1493

17/99

KIUSAAMISEN UHRINA PÄIVÄKODISSA
Tapaustutkimus päiväkodissa tapahtuvasta työpaikkakiusaamisesta

Tarja Verlin

Kasvatustieteen
pro gradu -tutkielma
Kevät 1999
Varhaiskasvatuksen laitos
Jyväskylän yliopisto

Hyväksytty 16.4.1999
non sine laude approbatur

Jyväskylän yliopiston kasvatustieteiden tiedekunnalle

Lausunto Tarja Verlinin kasvatustieteen pro gradu -tutkielmaksi tarkoitetusta tutkimuksesta **"Kiusaamisen uhrina päiväkodissa. Tapaustutkimus päiväkodissa tapahtuvasta työpaikkakiusaamisesta"** (Jyväskylän yliopisto, varhaiskasvatuksen laitos, kevät 1999)

Tutkimuksessa tarkastellaan tapaustutkimuksen keinoin yhden lastentarhanopettajan kokemuksia työpaikkakiusaamisesta päiväkodissa. Teoreettinen viitekehys koostuu johdannon (luku 1) lisäksi seitsemästä erillisestä luvusta (luvut 2-8), joista ensimmäinen käsittelee tervettä työyhteisöä tunnuspiirteineen ja muut työpaikkakiusaamisen eri aspekteja: työpaikkakiusaamisen käsitettä, muotoja, uhreja ja kiusaajia, syitä, seurauksia sekä kiusaamisesta selviytymistä. Luvussa 9 esitellään tutkimustehtävä, joka tarkennetaan kysymyksenmuotoiseksi ongelmaksi, ja luvussa 10 kuvataan tutkimuksen kohde, aineisto sekä aineiston käsittely ja analyysi. Lukuun 11 on sisällytetty kaikki tulokset ja tulosten tulkinta. Lopuksi (luku 12) nostetaan esille päätulokset, tehdään johtopäätökset koskien tutkimustehtävää, jatkotutkimusta ja työyhteisöjä, joissa tapahtuu työpaikkakiusaamista sekä tarkastellaan tutkimuksen luotettavuutta.

Tutkimuksen johdanto perustuu yleiseen, ilman lähteitä esitettyyn tietoon ja tutkijan henkilökohtaisiin mielipiteisiin. Siitä käy kuitenkin ilmi tutkijan perusteltu käsitys tämän tutkimuksen tarpeesta - erityisesti päiväkodissa tapahtuvasta työpaikkakiusaamisesta ei ole tutkimustietoa.

Teoreettinen viitekehys rakentuu pääasiassa yleistajuisten teosten, katsausten ja selvitysten varaan, kuten tutkija itsekin mainitsee. Varsinaista tutkimuskirjallisuutta on käytetty vain vähän. Vaikka päiväkodeissa tapahtuvasta työpaikkakiusaamisesta ei ole tutkimustietoa, olisi ollut syytä tutustua tutkimukseen, joka on tehty muissa opetus- ja hoitoalan yhteisöissä, esimerkiksi kouluissa ja sairaaloissa.

Viitekehykseen sisältyy toistoa ja päällekkyyttä: samat asiat toistuvat eri luvuissa ja alaluvuissa, joskus tosin siitäkin syystä, että työpaikkakiusaaminen on niin teoreettisesti kuin käytännönkin tasolla vaikeasti lähestyttävä ilmiö, jossa kiusaajat, kiusatut ja yhteisöt samoin kuin syyt ja seuraukset ovat monimutkaisissa vuorovaikutussuhteissa toistensa kanssa. Tästä huolimatta jäsentely voisi olla tiiviimpi. Tiivistäminen olisi saattanut vähentää myös vaikeuksia jakaa luvut alalukuihin. Nyt alalukujen sisällöt eivät aina vastaa otsikoita (esim. kiusaamisen syitä käsittelevässä luvussa ryhmän toimintahäiriöitä koskeva kohta ja seurauksia käsittelevässä luvussa fyysisiä seurauksia koskeva kohta).

Ongelmana on myös se, että teoreettiseen viitekehykseen sisältyy joitakin tutkijan omia oletuksia ja väitteitä, joita ei ole perusteltu, sekä kannanottoja, joiden paikka olisi ollut pikemminkin pohdinnassa. Tämä koskee erityisesti työpaikkakiusaamista päiväkotiyhteisössä koskevaa alalukua, jossa on kyse - spesifin tutkimustiedon puutteessa - samassa luvussa esitetyn yleensäkin työpaikkakiusaamista koskevan tiedon hypoteettisesta soveltamisesta päiväkotiin. Paikallaan tässä alaluvussa olisi ollut tarkemmin kuvata ja pohtia päiväkotia työyhteisönä, esimerkiksi sitä, mikä siinä on omaleimaista verrattuna muihin (opetus- ja hoitoalan) työyhteisöihin.

Edellä esitetystä huolimatta viitekehys antaa kokonaiskuvan työpaikkakiusaamisen eri aspekteista. Erityisen ansiokkaasti kokonaisuutta havainnollistaa viitekehyksestä muodostettu käsitekartta, joka toimii myös tutkimusaineiston organisoinnin ja analysoinnin välineenä.

Tutkimusaineiston keruu ja itse aineisto, samoin kuin sen analyysi, on esitetty suppeasti. Aineiston, joka sisälsi tutkittavan päiväkirjan ja haastatteluaineiston, mainitaan olleen 'runsas', mutta ei kerrota tarkemmin sen määrää tai laatua. Oliko esimerkiksi päiväkirja monisatasivuinen kuvaus tapahtumista, kokemuksista ja tunteista, vai oliko kyse vuosikalenteriin tehdyistä merkinnöistä? Kuinka haastattelu suoritettiin, mikä oli sen kesto, mikä sen laajuus kirjoitetussa muodossaan? Metodin hallinnan osoittamiseksi nämä tiedot olisivat opinnäytetyössä tarpeen.

Luotettavuuden tarkastelu on niukkaa ja se perustuu oletettavasti tutkimusmetodikurssin muistiinpanoihin. Tutkimuksen arkaluontoisuuden vuoksi joku sana tutkimuksen etiikasta olisi ollut paikallaan - esimerkiksi se, että päiväkirjaa siteerattaessa ei annata päivämääriä tai muita tarkkoja ajallisia koodeja olisi voitu perustella pyrkimyksellä suojata tutkimukseen osallistuneen lastentarhanopettajan henkilöllisyys ja estää päiväkodin identifiointi.

Tulokset esitetään varsin tiiviissä muodossa: tutkija mainitseekin käsittelevänsä aineistojaan toisiaan täydentävänä ja tarkentavana kokonaisuutena. Tämä ei poista sitä epäkohtaa, että lukija joutuu varsinkin suoria lainauksia lukiessaan itse päättelemään, milloin kyseessä on päiväkirjamerkintä puolentoista vuoden takaa, milloin haastattelussa esille noussut muistikuva tai uudelleenarviointi. Tiiviyden lisäksi tulokset on esitetty suppeasti, epäselväksi jää, tuliko aineisto käytettyä kokonaan, vai olisiko sen analyysia voitu jatkaa yli teoreettisessa viitekehyksessä esitettyjen aspektien.

Tulososa antaa kuitenkin autenttisentuntuisen kuvan siitä, mitä kiusatulle tapahtui päiväkodissa ja miten hän sen koki. Luku on kirjoitettu mielenkiintoisesti, toisaalta etäältä, toisaalta läheltä, empatiaa osoittaen - lukija voi miltei nähdä silmiensä edessä uhrin kärsimykset. Tulokset on myös tiivistetty informatiiviseksi kuvioksi, joka vastaa muodoltaan teoreettisen viitekehyksen päätteeksi esitettyä tiivistelmää.

Kokonaisuudesta voidaan sanoa, että teoreettinen viitekehys ja empiirinen tulososa ovat selkeästi yhteydessä toisiinsa, vaikkakin tulosten tulkinnassa on käytetty hyväksi vain osaa viitekehyksen sisältämästä tiedosta. Teksti on pääosin johdonmukaisesti etenevää ja kieli sujuvaa. Jossain määrin teksti kuitenkin hämmentää tyylillisesti: johdanto on pitkälle tunteisiin vetoavaa arkikielistä tekstiä, viitekehys perustuu kirjallisuuden melko teknisluontoiseen referointiin ja empiiriset tulokset esitetään lähes kaunokirjallisena proosana.

Tuotoksena on pienimuotoinen deskriptiivinen tutkimus: kyseessä on tapaustutkimuksen keinoin näkymättömän tekeminen näkyväksi, työpaikkakiusaamisen osoittaminen myös päiväkotiyhteisön todellisuudeksi. Vaikka tutkimus ei kehitä teoriaa eikä tarjoa sinänsä metodisesti uutta, on sillä metodista arvoa: päiväkirja- ja haastatteluaineiston samanaikainen käyttö on harvinaista ainakin päiväkotia ja varhaiskasvatusta koskevissa pro gradu -tutkielmissa. Harvinaista on myös ottaa tutkittava itse mukaan itseään koskevan aineiston - tässä päiväkirjansa - käsittelyyn ja tulkitsemiseen, kuten tässä tutkimuksessa tehtiin. Voidaan perustellusti puhua tutkittavan näkökulman huomioonottamisesta. Metodisen merkityksen lisäksi tutkimuksella voi olla myös käytännöllistä merkitystä, kuten tutkija itsekin toteaa: tutkimus auttaa päiväkotien työyhteisöjä tunnistamaan mahdollisen työpaikkakiusaamisen olemassaolon ja työyhteisöjen jäseniä ymmärtämään kiusaamisen seuraukset uhrille ja koko yhteisölle.

Tutkimuksen arvioiminen arvosanana on aina vaikea tehtävä. Tämän tutkimuksen kohdalla koimme sen erityisen vaikeaksi. Painotettaessa puutteita - joita epäilemättä olisi vähemmän, jos tutkimus olisi jätetty esitarkastukseen - kysymyksessä on lubenter -arvosanaa vastaava työ. Kuitenkin tutkimuksessa on paljon elementtejä myös korkeampaan arvosanaan. Päädyimme painottamaan näitä elementtejä. Esitämme Tarja Verlinin tutkimuksen hyväksymistä kasvatustieteen pro gradu -tutkielmaksi arvosanalla **non sine laude approbatur**.

Utrechtissa 12 huhtikuuta 1999

Maritta Hännikäinen
professori

Jyväskylässä 15 huhtikuuta 1999

Markku Leskinen
professori

TIIVISTELMÄ

Verlin, T. Kiusaamisen uhrina päiväkodissa. Tapaustutkimus päiväkodissa tapahtuvasta työpaikkakiusaamisesta. Jyväskylän yliopisto. Kasvatustieteen pro gradu -tutkielma, 1999, 64 s.

Tutkielman alkuosassa selvitetään mitä on työpaikkakiusaaminen, millaisia muotoja se saa ja millaiset tekijät aiheuttavat kiusaamista. Tutkimuksen tehtävänä on selventää ja ymmärtää työpaikkakiusaamista ilmiönä. Tämän jälkeen aihetta lähestytään työpaikkakiusaamisen kokeneen lastentarhanopettajan näkökulmasta ja tarkastellaan sitä miten hän koki kiusaamisen.

Tutkimus on luonteeltaan kvalitatiivinen tutkimus. Tapaustutkimus kohdistuu yhden lastentarhanopettajankokemuksiintyöpaikkakiusaamisesta. Tiedonhankintamenetelminätapaustutkimuksessa on käytetty sekä haastattelua että tutkittavan kirjoittamaa päiväkirjaa siltä ajalta, jolloin hän oli työpaikkakiusaamisen uhrina.

Tutkimus osoitti, että työpaikkakiusaaminen on aina hyvin vaikea ja moniselitteinen asia. Kiusaamiselle on vaikea löytää vain yhtä syytä, vaan usein sen taustalta löytyy monia eri tekijöitä. Työpaikkakiusaaminen on raskas taakka kiusaamisen kohteeksi joutuneelle uhrille sekä koko työyhteisölle. Työtoveriin kohdistuvalla henkisellä väkivallalla on aina seuraukset. Valitettavan usein työpaikkakiusaaminen vie uhrilta uskon omiin kykyihinsä ja taitoihinsa ammatissaan, ainakin joksikin aikaa. Niin tapahtui tähänkin tutkimukseen osallistuneelle lastentarhanopettajalle.

Asiasanat: Työpaikkakiusaaminen, työyhteisö, kiusaaja, uhri.

SISÄLLYS

1 JOHDANTO 5

2 TERVE TYÖYHTEISÖ 7
2.1 Terveen työyhteisön tunnuspiirteitä 7
2.2 Työntekijä työyhteisössä 9
2.3 Johtajan rooli 10

3 MITÄ ON TYÖPAIKKAKIUSAAMINEN ? 12
3.1 Työpaikkakiusaamisen määrittelyä 12
3.2 Konfliktista työpaikkakiusaamiseen 13
3.3 Työpaikkakiusaaminen päiväkotiyhteisössä 15

4 TYÖPAIKKAKIUSAAMISEN MUODOT 17

5 TYÖPAIKKAKIUSAAMISEN UHRIT JA KIUSAAJAT 21
5.1 Työpaikkakiusaamisen tasot 21
5.2 Uhri 22
5.3 Kiusaaja 24

6 SYITÄ TYÖPAIKKAKIUSAAMISEEN 26
6.1 Monen eri tekijän summa 26
6.2 Organisaation toimintahäiriöt 26
6.3 Ryhmän toimintahäiriöt 27
6.4 Yksilölliset tekijät 29

7 TYÖPAIKKAKIUSAAMISEN SEURAUKSET UHRISSA 31
7.1 Psyykkiset seuraukset 31
7.2 Fyysiset seuraukset 32
7.3 Toiminnalliset seuraukset 32

8 TYÖPAIKKAKIUSAAMISESTA SELVIYTYMINEN 34
8.1 Uhrin selviytymiskeinot 34
8.2 Työyhteisön selviytymiskeinot 35
8.3 Ulkopuolinen apu 37
8.4 Ennaltaehkäisevä toiminta henkistä väkivaltaa vastaan 38

9 TUTKIMUKSEN TEHTÄVÄ JA TUTKIMUSONGELMA 40

10 TUTKIMUKSEN SUORITTAMINEN 41
10.1 Liisa tapauksena 41
10.2 Henkilökohtaiset asiakirjat 42
10.3 Haastattelu 42
10.4 Aineiston käsittely ja analysointi 43

11 KIUSATTUNA PÄIVÄKODISSA 44
11.1 Liisan uusi työyhteisö 44
11.2 Liisa lastentarhanopettajana 45
11.3 Alkukonfliktista syntipukki-asetelmaan 45
11.4 Miksi työyhteisössä kiusattiin ? 46
11.5 Kiusaamisen ilmenemismuodot päiväkotiyhteisössä 48
11.5.1 Mustamaalaus 48
11.5.2 Työyhteisön ulkopuolelle jättäminen 49
11.5.3 Työtehtäviin puuttuminen 50
11.5.4 Uhkailu 52
11.6 Kiusaamisen seuraukset Liisalle 52
11.7 Miten työpaikkakiusaamisesta selviydyttiin 54
11.8 Mitä Liisa tekisi nyt toisin. 56

12 POHDINTA 58

LÄHTEET 62

1 JOHDANTO

"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." Tasala Markku 1997

Kiusaaminen on yleistä lasten keskuudessa. Aikuiset pyrkivät kasvattamaan ja ohjaamaan lapsiaan siten, etteivät lapset harjoita minkäänlaista väkivaltaa kavereitaan kohtaan. Väkivalta toista kohtaan on väärin. Niin ei saa tehdä. Mutta miten on mahdollista, että juuri nuo samat aikuiset itse harrastavat omilla työpaikoillaan kiusaamista? Siellä toisen kiusaaminen on sallittua ajanvietettä, yhteistä kivaa. Siitä saa voimia, paremmuudentunteen suhteessa kiusattuun. Monikaan kiusaaja ei kuitenkaan ymmärrä, kuinka vakavasta asiasta työpaikkakiusaamisessa on kyse. Kiusaaja saattaa ohimennen kommentoida uhrin toimintaa tavalla, joka jättää joka kerta tuskaisen jäljen kiusatun muistiin. Kiusaamisen uhri tietää ja tuntee mistä on kyse, mutta hyvin harvoin uskaltaa puuttua asiaan. Mieluummin alistutaan kohtalolle ja pyritään toimimaan mahdollisimman näkymättömästi.

Työpaikkakiusaaminen on noussut viime aikoina useaan otteeseen otsikoihin. Se ei ole mikään uusi ongelma työyhteisöissämme, ilmiölle on vain löydetty nimi. Työpaikkakiusaamiseen on alettu kiinnittää entistä enemmän huomiota ja siten tiedostettu sen yleisyys työyhteisöissämme. Tutkielmassani haluankin tuoda aihetta jälleen kerran esille. Haluan, että aiheeseen kiinnitetään huomiota sen sijaan, että suljetaan silmät, ja kielletään asian olemassaolo. Tutkimuksen tehtävänä on selventää ja ymmärtää työpaikkakiusaamista ilmiönä. Työpaikkakiusaamisesta puhuttaessa tulee muistaa, että sitä esiintyy kaikentyyppisissä työyhteisöissä, mikäli sille vain annetaan mahdollisuus. Kiusaamiskierrettä voidaankin tutkia monesta eri näkökulmasta. Näitä näkökulmia ovat esimerkiksi kiusaajan, uhrin tai työyhteisön näkökulma. Tutkielmassani aihetta lähestytään kirjallisuuden lisäksi päiväkotiyhteisössä työpaikkakiusaamisen kohteeksi joutuneen lastentarhanopettajan näkökulmasta. Koin aiheen itselleni läheiseksi, koska oma työelämään astuminen on lähellä. Usein juuri vastavalmistunut työntekijä on uusine muutosideoineen vaarassa joutua työpaikkakiusaamisen kohteeksi. Tutkielman tavoitteena on selvittää mitä kaikkea työpaikkakiusaaminen pitää sisällään ja kuinka työpaikkakiusaamisen kohteeksi joutunut itse sen kokee.
Teoreettisessa viitekehyksessä selvitän mitä työpaikkakiusaaminen on, miten se ilmenee ja mahdollisia syitä työpaikkakiusaamisen olemassaololle. Selvitän myös mitä seurauksia

työpaikkakiusaamisesta on sen kohteeksi joutuneelle työyhteisön jäsenelle sekä keinoja, joiden avulla työpaikkakiusaamisesta voi selviytyä. Empiirisessä osassa keskityn päiväkotiympäristössä tapahtuneeseen henkiseen väkivaltaan. Tarkastelen tapaustutkimuksen keinoin yhden lastentarhanopettajan kokemuksia työpaikkakiusaamisesta. Tutkimuksen kohde on tietoisesti valittu tutkimukseen. Yhdessä käydyn keskustelun pohjalta pyysin lupaa tehdä tutkimusta hänen kokemuksistaan. Koska tutkimukseni keskittyy vain yhden henkilön kokemuksiin, se ei ole yleistettävissä koskemaan kaikkia työpaikkakiusaamisen kokeneita. Mutta kuten monissa tapaustutkimuksissa ei tässäkään tutkimuksessa yleistysongelma ole oleellinen, sillä lukija pystyy itse miettimään, mitä tutkimuksessa on sellaista, jota hän voi soveltaa mahdollisesti omassa työyhteisössään tapahtuvaan työpaikkakiusaamiseen ja mitä ei.

Tutkimusraportin alkuun olen koonnut terveelle työyhteisölle tyypillisiä ominaisuuksia. Terve työyhteisö -luku on tutkielmassani mukana siitä syystä, että haluan muistuttaa lukijaa siitä millainen työyhteisön tulisi normaalioloissa olla.

2 TERVE TYÖYHTEISÖ

2.1 Terveen työyhteisön tunnuspiirteitä

Työ on merkittävä tekijä monen ihmisen elämässä. Yhteiskuntamme toimintajärjestelmä perustuu siihen, että työn tulisi kuulua jokaisen sitä haluavan työikäisen elämään. YK:n kansainvälisen työjärjestön työtä ja työoloja koskevan suosituksen mukaan työn tulee antaa ihmiselle mahdollisuuksia tuntea, että hän voi työssään palvella yhteiskuntaa. Ihmisen tulee voida työssään toteuttaa taipumuksiaan ja käyttää sekä kehittää kykyjään. (Jankola 1991, 129-130.) Työ rytmittää elämää ja se antaa jokapäiväiseen elämään sisältöä. Yksi terveen työyhteisön tärkeimmistä tekijöistä onkin työyhteisön työntekijälleen antama tuki. Terve työyhteisö tukee jäseniään sekä tiedollisesti että emotionaalisesti. Kaikilla työntekijöillä on mahdollisuus saada tukea vaikeissa työtehtävissä ja -tilanteissa. (Keskinen 1990, 50.) Terve työyhteisö auttaa työntekijöitä näkemään oman merkityksensä työyhteisölle ja omat mahdollisuutensa työelämässä. Hyvä työyhteisö vahvistaa jäsentensä halua, osaamista, jaksamista, uskallusta ja uskoa itseensä. (Pöyhönen 1992, 83-84.)

Yksi toimivan työyhteisön oleellisin tekijä on positiivinen perusasenne työntekoa kohtaan. Positiivisen perusasenteen myötä hyvän työyhteisön tärkeimpiin ominaisuuksiin kuuluu hyväntuulinen ilmapiiri. Tämä tarkoittaa sitä, että arkinen työ sisältää yksilöä palkitsevia hetkiä. Työntekijöillä on aidosti hyvä olla keskenään, työssä viihdytään. Terveessä, tukea antavassa työyhteisössä kuuluu sekä johtajan että työntekijän ääni. Työtovereiden, esimiesten ja alaisten väliset ihmissuhteet ovat kunnossa ja kaikista työasioista, vaikeistakin ongelmista, voi puhua. Reilu työyhteisö osaa ehkäistä, käsitellä ja ratkaista ihmissuhdeongelmiaan rakentavalla tavalla. (Pöyhönen 1992, 84.) Hyvälle ihmissuhteelle leimallinen piirre onkin juuri yhteisyyden kokeminen, me-hengen löytyminen. Hyvä yhteistyö perustuu työntekijöiden väliseen tasa-arvoon. Työyhteisön eri rooleissa työskentelevät voivat toimia keskenään tasa-arvoisessa aikuissuhteessa, jossa molemmat osapuolet kunnioittavat toinen toistaan. (Leskinen 1987, 115-116.) Tervettä työyhteisöä voidaan kuvata myös koheesio- käsitteellä. Koheesio tarkoittaa ryhmäkiinteyttä, ryhmän yhteenkuuluvuuden tunnetta ja sitä vetovoimaa, jolla ryhmä vetää jäseniään puoleensa sekä sitä, kuinka tärkeänä jäsenet tätä ryhmää itselleen pitävät. Koheesio voi kehittyä työyhteisössä myönteisesti, silloin kun työntekijät ovat tietoisia toimintaansa vaikuttavista ehdoista ja toimintansa rajoista. (Puttonen 1993, 69.)

Kolu (1992, 95-98) toteaa, että hyvät ihmissuhteet työelämässä lisäävät yksilön hyvinvointia. Työyhteisöissä ihmissuhteet ovat erityisen tärkeässä asemassa, vietämmehän puolet hereilläoloajastamme työyhteisössä. Työelämän laatu -tutkimuksessa todetaankin, että avaintekijänä hyvän sosiaalisen ilmapiirin luomiseksi työpaikoille on ihmisten välinen avoimuus ja luottamus. Liian vähäinen työntekijämäärä luo vastaavasti sosiaalisesti kielteisen ilmapiirin. Päiväkodeissa tämä ilmenee siten, että vähäinen työntekijämäärä kiristää tunnelmaa eikä sosiaalisten suhteiden hoitamiselle jää aikaa. Päiväkotimaailmassa valitettavan usein juuri lapset joutuvat kärsimään työyhteisön huonosta toimivuudesta. Työelämän laatu -tutkimuksen mukaan tärkein kilpailuhenkeä ja ihmisten välisiä ristiriitoja luova tekijä on työn tuloksellisuuteen perustuvan arvioinnin ja valvonnan lisääminen. Kolun mukaan yksi merkittävä tekijä työpaikoilla koettujen ongelmien yleisyyteen on työpaikan koko. Pienillä työpaikoilla koetaan kilpailuhenkeä ja ristiriitoja vähemmän kuin suurilla työpaikoilla. Tutkimuksen mukaan paras sosiaalinen ilmapiiri on alle 10 hengen työpaikoilla. Tämä selittyy sillä, että pienemmillä työpaikoilla pystytään paremmin ylläpitämään sosiaalisia suhteita. Samaten suurten työyhteisöjen hierarkian mukanaan tuomat haitat eivät näy pienissä työyhteisöissä yhtä selkeästi kuin isoissa yhteisöissä.

Terveen työyhteisön 10 perusulottuvuutta

Työyhteisön terveyttä arvioitaessa voidaan apuna käyttää esimerkiksi Pöyhösen (1986) määritelmää työyhteisön terveydestä. Tässä määritelmässä tuodaan selkeästi esille terveelle työyhteisölle tärkeimmät ominaispiirteet. Terveestä työyhteisöstä löytyvät seuraavat kymmenen perusulottuvuutta:

1) Työntekijöiden keskinäinen vuorovaikutus on ystävällistä ja kohteliasta. Ammattiroolissa on mukana myös oman persoonallisuuden piirteitä.

2) Yhteisössä vallitsee keskinäinen arvostus, rehellisyys ja luottamus. Ilmapiiri on vapaa ja leppoisa, se antaa tilaa joustavuuteen ja huumoriin.

3) Ihmissuhteet ovat jossain määrin pinnallisia, joskin vastavuoroisuus on tärkeää ja yhteisiä juhlia ja retkiä järjestetään.

4) Vuorovaikutus tukee työmoraalia, sosiaalisuutta, itsekunnioitusta ja todellisuudentajua.

5) Stressitilanteissa tuetaan ja autetaan.

6) Johtamistapa on arvostava. Johdon ihmiskuva on laaja ja myös yksilöllisiä eroja otetaan huomioon.

7) Todellisuudentaju merkitsee sitä, että yhteisössä otetaan huomioon nykyisyys, menneisyys ja tulevaisuus. Oppimiskykyä määrittää periaate: ihminen oppii yrityksen ja erehdyksen kautta.

8) Tavoitteet ja vastuun ottaminen merkitsevät sitä, että yhteisössä keskitytään työn tavoitteiden saavuttamiseen ja henkilökohtaiseen vastuun ottamiseen.

9) Tyydytyksen ja motivaation lähteinä ovat työn vaihtelevuus, vapaus ja mielenkiintoisuus. Yhteisön jäsenillä on työssään mahdollisuus oppia uutta ja käyttää ja kehittää ammattitaitoaan.

10) Pätevät ja mukavat esimiehet ja työtoverit sekä ryhmään kuuluminen tuottavat tyydytystä yhteisön jäsenille ja lisäävät heidän motivaatioitaan.

(Jankola 1991, 132-133.)

2.2 Työntekijä työyhteisössä

Terveeseen työyhteisöön on jokaisen työntekijän mukava tulla töihin. Työyhteisössä jokainen on tietoinen organisaation tavoitteista sekä omasta ja muiden tehtävästä. Tähän liittyy myös se, että työyhteisön jäsenillä on yhdenmukainen käsitys työyhteisön olemassaolon tarkoituksesta. Työyhteisössä työnjako on selkeä ja oikeudenmukainen. Työ on hyvin suunniteltua ja organisoitua yhteistyötä, jossa jokainen huolehtii siitä, ettei omalla toiminnallaan häiritse muiden työntekoa. Terveessä työyhteisössä jokaisella on mahdollisuus osallistua sellaisten päätösten tekoon, jotka vaikuttavat omaan työhön. Terveessä työyhteisössä tieto kulkee tehokkaasti kaikkiin suuntiin ja se tavoittaa jokaisen työntekijän. Työyhteisössä työntekijöiden erilaiset näkemykset ja mielipiteet eivät ole uhka toiminnalle, vaan ne nähdään työyhteisössä rikkautena. Eriävistä mielipiteistä voidaan keskustella avoimesti ja niitä ymmärretään. Terveessä työyhteisössä vallitsee korkea luottamustaso työntekijöiden kesken. Uudet työntekijät perehdytetään hyvin tehtäviinsä ja talon tapoihin. Terveen työyhteisön toimintaan kuuluu myös työsuoritusten ja työskentelytapojen avoin ja rehellinen arviointi. Hyvästä suorituksesta annetaan tunnustus sekä itselle että muille. (Keskinen 1990, 55-56.)

Otala ja Otala (1990, 59) korostavat, että nykyajan työntekijä haluaa vaikuttaa työoloihinsa. Työyhteisössä työntekijä haluaa tehdä työtään itsenäisesti, ottaa vastuuta ja samalla valtaa omassa työssään. Työn pitää antaa mahdollisuus myös itsensä toteuttamiselle ja kehittymiselle. Työntekijä haluaa ennen kaikkea tehdä mielekästä työtä. Hän selvittää itselleen oman tehtävänsä työyhteisössä ja työssä kehittymisen mahdollisuudet. Hän haluaa tietää työyhteisön tavoitteet ja sitoutua itse niihin. Työntekijän tulee saada tieto mahdollisista tavoitteiden tai päätösten muutoksista. Hän haluaa pyrkiä tavoitteisiin riittävän itsenäisesti, mutta samalla ryhmään tukeutuen. Työntekijän tulee myös tietää, mitä yrityksessä ja työympäristössä tapahtuu. Hänen tulee tietää kuka tekee mitä ja miksi, suunnitellaanko työympäristöön muutoksia ja miksi. Jokaisella työntekijällä tulee olla mahdollisuus osallistua muutokseen ja saada siitä tietoa. Tänä päivänä työntekijä haluaa saada välittömästi palautetta työstä ja tulla palkituksi hyvistä tuloksista, tai saada ansaitut moitteet. Erityisesti viimemainittu on merkittävä kannustin parempaan tulokseen. Moite kannustaa parempaan suoritukseen, jos se koetaan oikeudenmukaisena eikä siihen liity työntekijää halventavia vivahteita.

Uuden työntekijän onnistuneeseen vastaanottamisen vaikuttavat sekä työyhteisön taito vastaanottaa uusi työntekijä että uuden työntekijän tapa kohdata uusi työyhteisö. Siihen, miten uuteen tulokkaaseen suhtaudutaan, vaikuttavat monet eri tekijät. Uuden tulokkaan vastaanottamiseen vaikuttaa esimerkiksi se, millaiseen työtilanteeseen työntekijä tulee. Tuleeko uusi työntekijä pidetyn työtoverin tilalle, onko hän kaivattu lisä, joka tulee vähentämään toisten työmäärää vai onko hän kenties uhka toisten työllisyydelle. Vaikka uusi tulokas toivotetaankin tietoisella tasolla tervetulleeksi, yhteisö saattaa tiedostamattaan suhtautua tulokkaaseen epäluuloisesti. Tulokas ei voi ymmärtää tällaista kohtelua, sillä hänen tavoitteenaan on vain yhteisön jäseneksi pääseminen. Työntekijän tuleekin kiinnittää huomiota siihen, miten hän vastaanottaa uuden työnsä ja työyhteisön. Uuden työntekijän ei tule rynnätä muuttamaan talon toimintamalleja, vaan hänen tulee huomioida ja arvostaa työyhteisössä hyväksi havaittuja toimintamalleja ja työyhteisössä pitkään olleiden työkokemusta. Kun hän huomioi ja arvostaa toisia eikä osoita liian selvästi omaa tietämystään ja pätevyyttään, hänet hyväksytään nopeasti yhteisöön ja hänen ideoitaan myös kuunnellaan. (Himberg 1996, 23-24.)

2.3 Johtajan rooli

Kandolin ja Kauppinen (1994, 216) toteavat johtajan johtamistyylillä olevan suuri vaikutus työyhteisön hyvinvointiin. Taitava johtaja osaa vaihdella johtamistyyliään tilanteittain. Monipuolisesti sekä ihmis- että tehtäväkeskeisyyttä yhdistelevä johtaja luo työyhteisöön osallistuvan ja innostavan ilmapiirin. Tällaisessa työyhteisössä alaiset ovat itse mukana suunnittelemassa työtään ja heillä on mahdollisuus soveltaa omia ideoitaan ja kehittää itseään. Tällaisessa yhteisössä on vähemmän kilpailuhenkeä ja repiviä ristiriitoja niin työntekijöiden kuin esimiehen ja alaistenkaan välillä. Samaten alaiset joutuvat harvemmin konfliktiin ja työtovereiden ilkeiden sanojen ja tekojen kohteeksi. Näin ollen johtaja voi osaltaan vaikuttaa suuresti alaistensa henkiseen hyvinvointiin ja stressioireiden vähentymiseen.

Kolu (1992, 95) puolestaan toteaa Työelämän laatu -tutkimuksessa, että tiedonkulun avoimuus sekä sosiaalista tukea antava ilmapiiri vähentävät merkittävästi sekä kilpailuhenkeä että ristiriitoja työpaikalla. Tulos koskee yhtä lailla johtajan ja työntekijöiden kuin myös työntekijöiden keskinäisiä suhteita. Johtajat, joiden toimintaa luonnehtii avoimuus, työntekijöihin luottaminen, innostavuus, tuen antaminen ja rohkaisevuus kykenevät merkittävästi vähentämään työpaikan ristiriitoja. Vastaavasti johtajan välinpitämättömyys työntekijöiden tunteita kohtaan, pelkkien suoritusten painottaminen sekä tarkka työtehtävien seuranta heikentävät työpaikan ilmapiiriä ja sosiaalista hyvinvointia.

Hyvässä johtajuudessa tarvitaankin organisaation tavoitteen, ihmisten johtamisen ja yhteisöllisyyden näkökulmat. Yhteisöllisyyttä ja vastuun jakamista korostavaa johtamistapaa kutsutaan osallistuvaksi johtamiseksi. Osallistuva johtaminen vaikuttaa myönteisesti esimerkiksi työmotivaatioon, työhön sitoutumiseen, työn laatuun ja tuloksellisuuteen. Yhteisöllisintä johtaminen on silloin, kun päätöksenteko etenee ryhmän jäsenten kannalta parhaalla mahdollisella tavalla. Ryhmän yhteisestä päätöksestä voidaan puhua silloin, kun johtaja jakaa

ongelman oman joukkonsa kanssa ja työskentelee muiden mukana ratkaisuun pääsemiseksi. Johtaja on lisäksi valmis hyväksymään ja tukemaan mitä tahansa ryhmän yhteisesti valitsemaa ratkaisua. Pitkälle kehittyneessä yhteistyöjohtamisessa ryhmä hoitaa itse perinteiset johtajuustehtävät. (Perkka-Jortikka 1994, 44-45.)

Johtaja vaikuttaa suuresti työyhteisön ilmapiiriin. Johtajat, jotka ovat kiinnostuneita alaistensa hyvinvoinnista kehittävät vuorovaikutustaitojaan ja ovat samalla vuorovaikutusmallina muulle työyhteisölle ja vaikuttavat näin välillisesti koko työyhteisön vuorovaikutustaitoihin. (Himberg 1996, 38.) Hyvä johtaja on kannustava, tukea antava ja tasapuolinen. Hän kohtelee työntekijöitään oikeudenmukaisesti. Johtajan ja alaisen vuorovaikutuksen perustana on kahden ihmisen tasa-arvoinen suhde, jossa on molemminpuolista luottamusta, rehellisyyttä ja tukea. Myös myönteinen ja myötätuntoinen asennoituminen on ominaista tälle suhteelle. Nykyään johtajalla on myös suoranainen velvollisuus puuttua henkisen työsuojelun ongelmiin, ennen kaikkea henkisen väkivallan ilmenemiseen työyhteisöissä. (Jankola 1991, 112.)

3 MITÄ ON TYÖPAIKKAKIUSAAMINEN ?

3.1 Työpaikkakiusaamisen määrittelyä

Työyhteisössä ihmissuhteet ovat monella tavalla tärkeitä sekä yksilölle että koko yhteisölle. Perkka-Jortikka (1994, 52) korostaa, että yhteenliittymisen, turvallisuuden ja arvostuksen tarpeet ovat ihmisen perustarpeita, joita jokaisen tulisi saada kokea myös työssään. Jokaisen tulisi voida tuntea kuuluvansa työyhteisöönsä, kokea tulevansa siellä hyväksytyksi ja saada arvostusta sekä ihmisenä että työntekijänä. Näin ei kuitenkaan aina ole. Jokaisessa työyhteisössä on silloin tällöin ristiriitoja ja ihmissuhdeongelmia. Suurin osa niistä menee nopeasti ohi, lähes huomaamatta, ilman näkyviä tai tuntuvia seurauksia tai että kenenkään pitäisi niihin puuttua. Osa ristiriidoista jää kuitenkin ratkaisemattomina elämään ihmisten välille yhteisöön. Ratkaisematon ristiriita kasvaa ja mutkistuu ja seurauksena saattaa olla henkinen väkivalta.

Työpaikkakiusaaminen on henkistä väkivaltaa. Työpaikkakiusaamisen ja henkisen väkivallan ero on siinä, että arkikielessä käytetään käsitettä työpaikkakiusaaminen kun taas virallinen, tutkimuksissa käytetty termi on henkinen väkivalta (Lindroos 1997, 5). Tässä tutkimuksessa käytetään rinnakkain molempia käsitteitä, riippuen käytetystä lähteestä. Kiusaamisen määritteleminen yksiselitteisesti on vaikeaa. Ei ole olemassa tarkkaa määritelmää, joka kattaisi kaiken työelämässä esiintyvän kiusaamisen. Usein kiusaaminen määritelläänkin niiden keinojen kautta miten kiusaamista toteutetaan. (Randall 1997, 3.) Paperilla ja kirjoitettuna käsite henkinen väkivalta tuntuu vieraalta ilmiöltä, mutta arkipäivän elämässä se on usein käsin kosketeltavaa ja tukahduttavaa. Henkisen väkivallan ohella puhutaan myös työpaikkaterrorista, savustamisesta, mobbauksesta, syrjinnästä ja simputuksesta (Vartia & Paananen 1992, 8-9).

Vartian ja Perkka-Jortikan (1994, 25-27) mukaan työpaikoilla käytävän kiusoittelun ja leikinlaskun ja vastaavasti henkisen väkivallan raja on usein hyvin häilyvä. Rajaa on vaikea määritellä tarkkaan, koska toisen leikkinä pitämä huulenheitto voi toisesta tuntua hyvinkin ahdistavalta kiusanteolta. Voidaan kuitenkin sanoa, että kielteinen käyttäytyminen työyhteisössä muuttuu työpaikkakiusaamiseksi silloin, kun se jatkuu systemaattisesti kohdistuen samaan henkilöön pitkään ja toistuvasti. Työpaikkakiusaaminen on työtovereiden tai

esimiehen ja alaisen välistä ristiriitaa, jossa kiusattu alistetaan siten, että yksi tai useampi henkilö hyökkää järjestelmällisesti joko suoraan tai epäsuoraan kiusattua vastaan. Kiusaamisen tavoitteena on usein kiusatun erottaminen työyhteisöstä.

Henkinen väkivalta voidaan määritellä kahden työyhteisössä toimivan henkilön väliseksi vuorovaikutussuhteeksi, jossa toinen henkilö tietoisesti tai tiedostamattaan aiheuttaa erilaisin keinoin toiselle osapuolelle henkisiä kärsimyksiä ja henkisiä tai fyysisiä seurauksia. (Jankola 1991, 18-19.) Henkinen väkivalta voidaan nähdä myös aggressiivisena käyttäytymisenä, jonka tarkoituksena on aiheuttaa uhrille fyysistä tai psyykkistä tuskaa. Usein työpaikkakiusaamisen tavoitteena on uhrin itsetunnon nujertaminen. (Randall 1997, 12.) Henkiseksi väkivallaksi määritellään myös käyttäytyminen, jossa ihmiseltä systemaattisesti viedään itsetunto ja mahdollisuudet työssä. Henkistä väkivaltaa harjoitetaan silloin, kun toistuvasti tavalla tai toisella ohitetaan tai ei oteta huomioon toisen ihmisen oikeuksia ja tarpeita työyhteisössä. (Thylefors 1987, 20.)

Leymannin (1986, 14-15) mukaan henkinen väkivalta on pitkään jatkuvaa, säännöllistä, toistuvaa ja vakavanlaatuista kiusaamista, sortamista ja epäoikeudenmukaista kohtelua, jonka seuraukset sen kohteeksi joutuneelle ovat kielteisiä. Ihminen on henkisen väkivallan kohteena silloin, jos hän on ollut epäeettisen käyttäytymisen kohteena vähintään kerran viikossa vähintään puolen vuoden ajan. Henkiseen väkivaltaan liittyy lisäksi se, että uhri tuntee itsensä tilanteessa puolustuskyvyttömäksi. Uhri kokee, että häntä kohtaan käyttäydytään epäoikeudenmukaisesti, tavalla, jonka syitä tai perusteita hän ei ymmärrä tai jotka eivät hänen mielestään ole hyväksyttäviä.

Kiusaamista tapahtuu lähes kaikentyyppisillä työpaikoilla. On kuitenkin yhteisötyyppejä, joissa sitä tuntuu esiintyvän muita enemmän. Tällaisia yhteisöjä ovat suljetut ja byrokraattiset työpaikat, kuten sairaalat, koulut ja kirkon työyhteisöt. Varsinkin sellaisissa paikoissa, missä kilpailu on kovaa, yhä vähentyvistä työpaikoista taistellaan myös henkisen väkivallan keinoin. Tällaisia työpaikkoja on esimerkiksi akateemisessa maailmassa ja työvoimaa vähentävissä virastoissa. (Keränen 1994, 22.)

3.2 Konfliktista työpaikkakiusaamiseen

Työpaikkakiusaamiselle on tyypillistä kiusaamisen eteneminen vaiheittain sekä ongelman suureneminen. Pienikin työyhteisössä ilmennyt ongelma tai konflikti voi laajentua henkiseksi väkivallaksi, mikäli puitteet ovat sopivat. Henkinen väkivalta käynnistyy usein työyhteisössä ilmenneestä konfliktista. On kuitenkin muistettava, että kiusaaminen voi alkaa myös ilman minkäänlaista työyhteisössä ilmennyttä konfliktia, täysin ilman näkyvää syytä. (Vartia ja Paananen 1992, 35.) Alkukonfliktin varsinainen syy voi olla esimerkiksi huono perehdyttäminen, joka johtaa siihen, että uusi työntekijä tekee paljon virheitä, jolloin hän voi saada huonon työntekijän leiman jo alkuun. Vastaavasti uusi työntekijä ei osaa tehdä mitään, koska ei uskalla kysyä neuvoa ja siten hän puolestaan saa laiskan leiman. Henkisen väkivallan alkutilanteelle onkin tyypillistä, että uhrin kokemus omasta työyhteisöstään alkaa poiketa muiden kokemuksesta. (Vartia ja Perkka-Jortikka 1994, 46.)

Prosessin edetessä työyhteisön jäsenten näkemys uhrista muuttuu usein neutraalista kielteiseksi, ja lopullisena seurauksena uhri syrjäytyy työyhteisöstä. Tilanteeseen puuttuu usein henkilöstöhallinto ja ratkaisua etsitään esimerkiksi uudelleensijoittamisesta ja henkilömuutoksista. Usein seurauksena on uhrin epätoivoinen omien oikeuksien etsintä työpaikalla ja yhteiskunnassa. Hänestä tulee työyhteisön silmissä "psyykkisesti sairas" tai "täysin mahdoton" (Vartia ja Perkka-Jortikka 1994, 47-48). Kokonaisuudessaan prosessi kestää yleensä vähintään neljä vuotta, mutta se voi kestää paljon pitempäänkin, jopa yli kymmenen vuotta (Vartia ja Paananen 1992, 35). Kiusaaminen voi kehittyä lopulta sosiaaliseksi verkostoksi, joka levittäytyy kiusatun koko elinympäristöön, jopa vainoksi asti. Tällöin kiusaajia alkaa löytyä joka puolelta kiusatun elämässä. Huhu tai juoru kirii hänen edellään ja vaikeuttaa hänen koko elämäntilannettaan. (Lindroos 1997, 58.)

Björkqvist erottelee työpaikkakiusaamisen etenemisen kolmeen eri vaiheeseen. Alussa kiusaamisen muodot ovat lieviä ja epäsuoria kuten merkitseviä silmäyksiä tai äänenpainoja, eli kielteistä käyttäytymistä, jota on vaikea todistaa muille. Kun tätä on jatkunut jonkin aikaa, alkaa työyhteisön näkemys uhriksi valitusta muuttua. Usein ajatellaan, että uhri ansaitsee kielteisen kohtelun. Henkinen väkivalta onkin usein kollektiivista. Tämä tarkoittaa sitä, ettei kenenkään tarvitse yksilönä tuntea syyllisyyttä uhrin kiusaamisesta, koska syyllisyys jaetaan koko työyhteisön kesken. Työpaikkakiusaamisen toisessa vaiheessa uhria ei enää pidetä samanarvoisena kuin muut. Tässä vaiheessa henkisen väkivallan muodot muuttuvat suoremmiksi. Henkistä väkivaltaa toteutetaan nyt esimerkiksi uhria haukkumalla ja pilkkaamalla tai eristämällä uhri muusta työyhteisöstä. Kolmannessa vaiheessa henkinen väkivalta muuttuu yhä vakavammaksi ja raaistuu. Tässä vaiheessa käytettäviä kiusaamismuotoja ovat mm. suorat uhkaukset sekä ihmisen mielenterveyden kyseenalaistaminen, uhria pidetään avoimesti mieleltään sairaana. (Vartia & Perkka-Jortikka 1994, 49.)

Leymann (1989) kuvaa henkisen väkivallan etenemisprosessia sekä väkivallan kohteen että työyhteisön näkökulmasta (KUVIO 1). Kuten Vartian ja Paanasen (1992), myös Leymannin mukaan kiusaaminen lähtee liikkeelle aina jostain työyhteisössä ilmenneestä konfliktista. Tämän pohjalta kiusaamiselle etsitään kohde, syntipukki ja hänestä tulee työyhteisön silmissä hankala työtoveri. Henkisen väkivallan edetessä uhrin toimintaresurssit katoavat ja usko omiin kykyihin heikkenee. Tässä vaiheessa asiaa pyritään usein selvittelemään henkilöstöhallinnollisin keinoin. Mietitään esimerkiksi sitä, voidaanko uhri sijoittaa johonkin muualle tai muihin työtehtäviin. Työyhteisö pitää henkisen väkivallan uhria sietämättömänä. Hänen kanssaan ei voi tehdä töitä. Henkisen väkivallan tavoitteena on uhrin syrjäyttäminen työyhteisöstä. Kaiken kaikkiaan henkisen väkivallan tuloksena uhrin elämäntilanne ollaan saatu hankalaksi ja työyhteisönsä silmissä uhri on usein leimattu mielisairaaksi.

Tilanne	Vaikutukset kohteeksi joutuneelle	Työyhteisön suhtautuminen
0. Alkutilanne	henkilö OK	henkilö OK
1. Ratkaisematon konflikti	henkilöstä tulee uhri	henkilö hankala
2. Henkinen väkivalta	henkilön toimintaresurssit katoavat	henkilö yhteistyökyvytön
3. Henkilöstöhallinnolliset toimet	vaikutukset henkilön oikeustajuun ja identiteettiin	henkilö sietämätön
4. Syrjäytyminen	depressio	henkilö mielisairas

KUVIO 1 Henkisen väkivallan eteneminen Leymannin (1989) mukaan

3.3 Työpaikkakiusaaminen päiväkotiyhteisössä

Työpaikkakiusaamista esiintyy joka ammattialalla. Kasvatusyhteisössä, jossa pyritään auttamaan ja opastamaan lapsia oikeanlaiseen käyttäytymiseen, saatetaan harjoittaa henkistä väkivaltaa ryhmän jäseniä kohtaan. On siis oletettavaa, että päiväkodissa esiintyy samalla tavalla työpaikkakiusaamista kuin missä tahansa muussa työyhteisössä - tutkimustieto asiasta vain näyttää puuttuvan. Päiväkodissa ilmeneviä ihmissuhdevaikeuksia voidaan kenties selittää sillä, että työyhteisö koostuu pitkälti vain naisista. Oman kokemukseni mukaan naisten työskentelylle on ominaista se, että erilaista käyttäytymistä ei useinkaan suvaita ilman kommentteja ja joka asiaa tavataan puntaroida ja arvioida pienissä ryhmissä. Kateus onkin suhteellisen tavallista naisvaltaisilla aloilla. Toisen menestymistä on helpompi kadehtia ja vähätellä kuin myöntää itselleen, että työtoveri on todellakin onnistunut tehtävässään. Mieluummin ollaan huomaamatta toisen onnistuminen kuin julkisesti myönnettäisiin asia.

Päiväkotiyhteisössä työpaikkakiusaamisen voi laukaista myös alituinen stressi ja paine. Monessa päiväkodissa on suhteellisen vähän työntekijöitä ylimitoitettuihin ryhmäkokoihin nähden. Tämä aiheuttaa työntekijöiden väsymistä ja edelleen kiristyviä välejä toisiin työntekijöihin. Työntekijät yrittävät tehdä parhaansa, mutta odotukset johtajan tai vastaavasti lasten vanhempien taholta voivat olla niin ristiriidassa, että oikeaa linjaa ei tunnu löytyvän. Tämä tilanne aiheuttaa yleensä tilanteen, jossa työntekijät joutuvat valitsemaan toimintalinjansa suhteessa toisiin työntekijöihin. Mikäli työyhteisö on terve, tilanteesta päästään usein yli keskustelemalla asiasta koko työyhteisön kesken. Mikäli työyhteisö on sairas, saattaa tilanne aikaansaada henkistä väkivaltaa työntekijöiden keskuudessa. Jokainen työntekijä haluaa turvata oman työpaikkansa, joten on paljon helpompaa etsiä työyhteisöstä syntipukki, jonka niskaan kaataa koko ongelma. Usein päiväkotiyhteisössä tällainen työntekijä on jollain tavalla joukosta erottuva. Hän voi olla ryhmän iloisin, hiljaisin, ahkerin, lasten kanssa parhaiten toimeentuleva tai viimeksi taloon tullut työntekijä.

Leymann on määritellyt työpaikkakiusaamista esiintyvän usealla eri tasolla. Hänen mukaansa kiusaamista voi esiintyä esimerkiksi työtovereiden keskuudessa tai esimiehen ja alaisen

välillä. (Leymann 1986, 26.27.) Näin ollen päiväkodissa työpaikkakiusaamista voi esiintyä oman ryhmän sisällä, koko talon sisällä tai johtajan suunnasta. Kiusaajana voi olla yksi työntekijä tai joukko työntekijöitä. Usein henkistä väkivaltaa harjoittaa hierarkiassa korkeammalla tasolla oleva työntekijä, mutta päiväkotiyhteisössä kiusaajana voi myös olla vanhempi, alemmalla ammattialalla työskentelevä työntekijä. Kolu (1992, 97) toteaa Työelämän laatu -tutkimuksessaan, että työpaikkakiusaamista tapahtuu helpommin isoissa kuin alle 10 hengen työyhteisöissä. Näin saattaa olla myös päiväkotimaailmassa. Pienissä päiväkodeissa voidaan helpommin ratkaista ongelmatilanteet ja näin turvata jokaisen työntekijän henkinen hyvinvointi työpaikalla. Isoissa moni-osastoisissa päiväkodeissa sen sijaan on tilanne usein sellainen, että kaikki työntekijät eivät edes tunne toisiaan kunnolla ja näin ollen kerran syntipukiksi leimautuneen on hyvin vaikea puolustautua muun työyhteisön edessä. Isossa talossa tapahtuvaa työpaikkakiusaamista ei ehkä myöskään havaita yhtä nopeasti kuin pienessä päiväkodissa tapahtuvaa toimintaa.

Ymmärrettävästi päiväkodissa tapahtuvasta työpaikkakiusaamisesta eivät kärsi ainoastaan kiusaamisen kohteeksi joutunut uhri ja muu työyhteisö, vaan myös päiväkodin lapset. Lapset ovat hyvin tarkkoja aistimaan ryhmänsä tunnelman. Mikäli ryhmän aikuisten välit ovat kireät, lapset aistivat sen helposti ja saattavat tuntea myös itsensä kiukkuisiksi tai pelokkaiksi. Näin ollen päiväkodissa esiintyvään työpaikkakiusaamiseen tulisi puuttua mahdollisimman varhaisessa vaiheessa, jotta sekä työntekijät että lapset voisivat tuntea olonsa päiväkodissa mahdollisimman miellyttäväksi ja turvalliseksi.

4 TYÖPAIKKAKIUSAAMISEN MUODOT

Mustamaalaus, työn ja yksityiselämän kritisointi

Yksi työntekijän tärkeimmistä tehtävistä työyhteisössä itsearvostuksen ja itseluottamuksen kannalta on omanarvontunteen säilyttäminen. Mustamaalaamalla kiusaaja loukkaa uhrin mainetta ja sosiaalista asemaa. Kiusaajien puheisiin liittyy voimakasta kritiikkiä uhrin työsuorituksista, persoonallisuuden piirteiden arvostelua tai yksityiselämän kaivelemista. Pahojen puheiden tarkoituksena on kantautua uhrin korviin. Myös uhrin sanojen uskottavuus asetetaan työyhteisössä kyseenalaiseksi. (Leymann 1986, 20.)

Mustamaalaus, työn ja yksityiselämän kritisointi ovatkin hyvin loukkaavia ja alentavia kiusaamismuotoja. Uhrin selän takana puhutaan pahaa ja häntä pilkataan. Hänen mielipiteitään väheksytään ja arvostellaan ja hänen yksityiselämästään laitetaan liikkeelle epämiellyttäviä huhuja. (Vartia ja Paananen 1992, 12.) Kiusaamismuodolle on tyypillistä, että uhrin toimintaa arvostellaan pienillä piikittelyillä tai antamalla salaisia merkkejä, joiden tarkoituksena on loukkaaminen ja nöyryyttäminen. Uhria esimerkiksi kiristetään hänen heikkouksillaan ja hänelle osoitetaan halveksuntaa toisten läsnäollessa. Uhrin tekemisiä tarkkaillaan ja pienetkin virheet rekisteröidään. Sopivan tilanteen tullen virheet otetaan esille muiden läsnäollessa. Tarkoituksena on nöyryyttää uhriksi joutunutta ihmistä ja nujertaa hänen omanarvontunteensa. Tällöin uhrin itseluottamus murenee ja ihmisarvo laskee. (Jankola 1991, 19-20.) Yleinen henkisen väkivallan muoto on pilkkaaminen tyhmäksi, rumaksi, huonoksi, osaamattomaksi, mitättömäksi - uhrin arvo työntekijänä ja usein myös ihmisenä kyseenalaistetaan (Vartia ja Perkka-Jortikka 1994, 29).

Yhteisön ulkopuolelle jättäminen

Hyvin yleinen ja kiusaavan osapuolen kannalta helppo henkisen väkivallan muoto on yhteisön ulkopuolelle jättäminen. Tällöin henkilö suljetaan työyhteisön sosiaalisen yhdessäolon ulkopuolelle. Hänet jätetään toistuvasti sivuun yhteisistä kokoontumisista. Äärimuodossa työyhteisö tai ryhmä käyttäytyy ikään kuin henkilöä ei olisi olemassa. Henkisen väkivallan

kohteeksi joutuneelle ei puhuta, häntä ei kuunnella eikä huomioida, hän on muille näkymätön. (Vartia & Paananen 1992, 199-200.)

Leymannin (1986, 18-19) mukaan työyhteisön ulkopuolelle jättämisestä on kyse silloin, kun työyhteisö ei anna uhrille lupaa kertoa ongelmiaan ja ajatuksiaan toisille. Hänen ei anneta vapaasti esittää mielipiteitään ja hän joutuu alituisen arvostelun ja moitinnan kohteeksi. Kaikkeen hänen sanomaansa suhtaudutaan kielteisesti. Uhria saatetaan kokonaan kieltää puhumasta ja työtoverit lopettavat hänelle puhumisen. Hän joutuu usein yhteisössä asemaan, jossa vastapuoli määrittelee kanssakäymisen säännöt. Uhri jää täten usein ilman tarvittavaa informaatiota ja siten hänen työskentelynsä saattaa vaikeutua. Myös kiusatun sosiaalisia suhteita rajoitetaan. Työkavereiden lopetettua uhrille puhumisen hän menettää sosiaalisen tuen. Hänet jätetään yksin ongelmineen, hänet eristetään. Kukaan ei neuvo uhria eikä hän siten saa kysymyksiinsä vastauksia. Hänet voidaan jopa fyysisesti määrätä työskentelemään kauaksi muusta työyhteisöstä ja siten vaikuttaa hänen sosiaalisiin kontakteihinsa.

Työtehtävien sisällön ja määrän muuttaminen

Yksi henkisen väkivallan muoto on uhrin työtehtävien sisältöön ja määrään vaikuttaminen. Tämä kiusaamismuoto ilmenee siten, että työntekijä ei saa toimenkuvansa edellyttämiä työtehtäviä, työtehtävät alkavat yksipuolistua ja yksinkertaistua, joskus työtehtäviä ei anneta lainkaan. Vastakkainen muoto on antaa selvästi niin paljon töitä, että niistä ei voi suoriutua normaalilla työtahdilla. Tämän henkisen väkivallan muodon tarkoituksena on se, ettei uhri kokisi saavansa tyydytystä työstään. (Vartia ja Perkka-Jortikka 1994, 29.)

Työllä on niin taloudellisesti kuin sosiaalisestikin keskeinen sija suomalaisen ihmisen elämässä. Henkisellä väkivallalla halutaankin puuttua juuri uhrin työ- ja elämäntilanteeseen, sitä halutaan loukata. Hänelle annetaan vähä-arvoisia, tarkoituksettomia, koulutukseen tai pätevyyteen verrattuna alentavia ja loukkaavia työtehtäviä. Vähitellen uhrin usko itseensä työntekijänä heikentyy. Kauan alistamisen kohteena olleen ihmisen on usein vaikea antaa itsestään myönteistä kuvaa muille. (Leymann 1986, 21-22.)

Uhkailu ja huutaminen

Henkinen väkivalta voi ilmetä myös uhkailun kautta. Uhkailu voi olla suullista tai kirjallista. Työtoverit tai esimies saattavat uhkailla suoraan työpaikan menettämisellä tai esimerkiksi painostusten vaikeutumisella entisestään. Uhkailuun liittyvä haukkuminen ja panettelu tapahtuvat äärimmillään avoimesti muun työyhteisön, joskus myös asiakkaiden kuullen. (Vartia & Paananen 1992, 14.) Uhri voi saada myös nimettömiä uhkauksia ja nimettömiä puhelinsoittoja. Uhkailu on usein pelottavaa sen kohteeksi joutuneelle, mutta kiusaajalle se on voimia antavaa. Uhkailu nostattaa kiusaajan itsetuntoa. Uhkailun avulla työntekijä pyritäänkin saamaan säikyksi ja toimimaan kiusaajan haluamalla tavalla. (Jankola 1991, 19.)

Fyysinen väkivalta

Joskus tilanne voi mennä niin pitkälle, että työyhteisössä esiintyy henkisen väkivallan ohella myös fyysistä väkivaltaa tai uhka fyysisestä väkivallasta. Uhria voidaan uhata päällekäymisellä. Joskus tilanne menee niin pitkälle, että henkisen väkivallan uhri on jopa pahoinpidelty ruumiillisesti. Myös kävelytyylin, eleiden, ilmeiden ja äänen matkiminen koetaan fyysiseksi väkivallaksi. Fyysinen väkivalta ilmenee arjen kiireessä esimerkiksi siten, että uhria tönitään, häneen törmäillään eikä häntä väistetä. (Vartia ja Paananen 1992, 15.) Tavallinen fyysisen väkivallan muoto on esimerkiksi uhrin pakottaminen terveudelle haitallisiin työtehtäviin. Fyysiseksi väkivallaksi lasketaan myös kiusatun kotona ja työpaikalla aiheutetut vahingot. (Leymann 1986, 23-24.)

Mielenterveyden kyseenalaistaminen

Törkeä henkisen väkivallan muoto on työntekijän mielenterveyden kyseenalaistaminen. Tyypillistä tälle kiusaamismuodolle on se, että henkilö leimataan työyhteisössä ongelmalliseksi tai henkisesti sairaaksi, "hulluksi". Uhrilta saatetaan evätä töitä perustellen sitä hänen oletetuilla mielenterveysongelmillaan. Häntä saatetaan neuvoa hakeutumaan psyykkiseen hoitoon. Työpaikoilla on jopa kerätty "adresseja", nimilistoja tasapainottomasti käyttäytyvän henkilön saamiseksi pois yhteisöstä. (Vartia ja Paananen 1992, 15.) Lindroosin (1997) keräämässä tutkimusaineistossa oli useita tapauksia, jotka oli pakotettu työyhteisön taholta osallistumaan psykologisiin testeihin tai psykiatrisiin tutkimuksiin.

Sukupuolinen häirintä ja ahdistelu

Myös sukupuolinen häirintä ja ahdistelu on henkistä väkivaltaa. Monet sukupuolisena häirintänä ja ahdisteluna alkaneet tilanteet ovat johtaneet myöhemmässä vaiheessa monimuotoiseen henkiseen väkivaltaan työpaikalla. Olennaista sukupuolisen häirinnän ja ahdistelun määrittelyssä on, että se on aina ei-toivottua ja yksipuolista. Sukupuolinen häirintä on fyysistä, sanallista tai kirjallista seksuaalisluonteista lähestymistä. Siihen liittyy joko avointa tai piilevää painostusta tai se luo ahdistavan ilmapiirin. Sukupuoliseen häirintään liittyy kielteisiä seuraamuksia tai niiden uhkaa ahdistelun kohteeksi joutuneelle. (Varsa 1993, 13.) Randall (1997, 49) korostaa, että sukupuolisessa häirinnässä ja ahdistelussa on aina mukana vallanhalu. Useimmiten sukupuolista häirintää tapahtuu usein juuri korkeammalta taholta käsin. Sukupuolinen häirintä työpaikoilla saa hyvin monenlaisia muotoja. Se voi olla kaikkea epämiellyttävän flirttailun ja väkivaltaisen raiskauksen väliltä.

Sukupuolisen häirinnän ja ahdistelun muodot voidaan jakaa kolmeen pääryhmään: 1) kielellisesti ilmaistut vaatimukset, joiden päämääränä on solmia kontakti, esimerkiksi seksuaalinen lähentely, ehdotukset, hienovarainen painostus tai lähentely 2) kielellisesti esitetyt huomautukset joko suoraan kohteelle tai vastaavasti toisille ilmaistu huomautus,

jonka kohteena on kiusattu ja 3) ei-verbaaliset toimet, esimerkiksi seksuaalinen väkivalta, sukupuolinen koskettelu ja alastonkuvat työpaikalla. (Varsa 1993, 19.) Tasa-arvoisten työmahdollisuuksien komission (EEOC) määritelmän mukaan sukupuoliseksi häirinnäksi ja ahdisteluksi katsotaan raiskaus tai sen yritys tai seksuaalinen hyväksikäyttö, painostus yhdyntään tai vastaavaan sukupuoliseen toimintaan, kopelointi tai nipistely, sukupuolisesti vihjailevat katseet ja eleet, seksuaalisesti värittyneet kirjeet, puhelinsoitot tai pornoaineistot sekä härskit puheet, kaksimieliset vitsit, huomautukset ja kysymykset. (Varsa 1993, 15.)

Työnantajan tulee aina olla tietoinen työyhteisönsä tilasta. "Vain vitsiksi" tarkoitetut kaksimieliset herjat tulee jättää pois työyhteisön arjesta. Vitsit voivat olla alkuna sukupuoliselle häirinnälle ja ahdistelulle. Yhdysvalloissa tehdyssä tutkimuksessa, jossa tutkittiin erilaisten seksuaalisesti sävyttyneiden vitsien vaikutusta työyhteisön hyvinvointiin todettiin, että sekä miehet että naiset olivat sitä mieltä, että naisiin kohdistuneet vitsit ovat loukkaavampia kuin miehiin kohdistuvat vitsit. (Randall 1997, 65.)

Naisiin kohdistuva henkinen väkivalta poikkeaa jonkin verran miehiin kohdistuvasta kiusaamisesta. Naisiin kohdistuva kiusaaminen on passiivista, hiljaista ja näkymätöntä. Naiset ovat miehiä useammin jätetty sosiaalisten kontaktien ulkopuolelle ja heitä on kohdeltu miehiä useammin "kuin ilmaa". Myös naisten sanoja vääristellään miehiä useammin. Sekä naiset että miehet joutuvat keskimäärin yhtä usein mustamaalatuksi työyhteisöissään. Miehiä kohtaan henkinen väkivalta on useammin aktiivista ja näkyvää. Miehiä haukutaan ja moititaan useammin kuin naisia. Miehet joutuvat vastaavasti naisia useammin uhkausten ja kritiikin kohteeksi. (Vartia 1993, 150.) Nygrenin vuonna 1995 tekemän julkaisemattoman tutkimuksen mukaan henkinen väkivalta työpaikoilla ilmenee usein juoruiluna, panetteluna, suosikkijärjestelmänä ja jopa uhkauksina työpaikan menetyksestä (Himberg 1996, 32).

5 TYÖPAIKKAKIUSAAMISEN UHRIT JA KIUSAAJAT

5.1 Työpaikkakiusaamisen tasot

Työpaikkakiusaamista esiintyy hyvin monenlaisissa tilanteissa ja mitä erilaisemmissa muodoissa. Leymannin (1986, 26-27) mukaan työpaikkakiusaamista - henkistä väkivaltaa - tapahtuu eri tasoilla. Tasot voidaan jaotella sen mukaan, kuka työyhteisössä kohdistaa henkistä väkivaltaa ja kehen. Leymann esittää viisi tasoa:
1. Toveriterrorista on kyse silloin, kun työtoveri tai ryhmä työtovereita kohdistaa henkisen väkivallan toiseen työntekijään tai ryhmään työntekijöitä. Kiusaaja ja uhri työskentelevät samalla tasolla työyhteisössä.
2. Alaisten esimiehiin kohdistama henkinen väkivalta ilmenee esimerkiksi siten, että alaiset kieltäytyvät yhteistyöstä esimiehen kanssa tai eristävät hänet muusta työyhteisöstä.
3. Esimiehen alaistaan kohtaan osoittama henkinen väkivalta sisältää mm. työntekijöiden "pompottamisen" tehtävästä toiseen tai työntekijän eristämisen muusta työyhteisöstä. Myös sukupuolinen häirintä ja ahdistelu on yleistä juuri esimiestaholta käsin.
4. Työyhteisöjen ahdashenkisten "aina oikeassa olevien" henkinen väkivalta toisia kohtaan.
5. Byrokratian luoma tilanne, jossa yksilö byrokraattisessa organisaatiossa kokee henkistä väkivaltaa ilman, että se henkilöityy kehenkään, esimerkiksi jäykät ja joustamattomat säännöt.

Tämän lisäksi Vartia ja Perkka-Jortikka (1994, 42) toteavat henkistä väkivaltaa löytyvän myös esimiestasolta. Se ilmenee sekä esimiestason toveriterrorina eli saman tason esimiesten kesken että ylempien alempiin esimiehiin kohdistamana henkisenä väkivaltana. Esimiesten toisiinsa kohdistama kiusaaminen voi ilmetä esimerkiksi mustamaalauksena tai toisen ajatusten ja suunnitelmien omiksi omimisena.

Työterveyslaitoksessa tehdyn tutkimuksen mukaan kiusaamistapauksissa 70% kiusaajana oli työtoveri, 59% esimies ja 4% kiusaajana toimi alainen. Tutkimukseen osallistuneista naisista 73% ja miehistä 68% olivat kokeneet kiusaajaksi työtoverinsa. Tutkimukseen osallistuneista 984 työntekijästä naisista 67% ja miehistä 33% olivat kokenee henkistä väkivaltaa työyhteisössään. (Vartia 1993, 151.) Vastaavasti Nygrenin vuonna 1995 tekemässä tutkimuksessa 59% terveydenhoito- ja teknisten oppilaitosten opettajista oli joko havainnut tai joutunut itse

kokemaan työpaikallaan henkistä väkivaltaa (Himberg 1996, 31).

5.2 Uhri

Henkisen väkivallan uhriksi voi joutua kuka tahansa. Tutkimuksissa ei ainakaan toistaiseksi ole löydetty kaikille uhreille yhteistä ominaisuutta. Henkistä väkivaltaa löytyy kaikilta ammattialoilta ja ammattiryhmistä. Kiusatuksi joutuvat sekä naiset että miehet, nuoret ja vanhat. (Vartia ja Perkka-Jortikka 1994, 35-36.) Nygrenin julkaisemattoman tutkimuksen mukaan uhri on usein ennen kiusaamista tyytyväinen elämäänsä ja aktiivinen myös työelämän ulkopuolella (Himberg 1996, 33). Henkisen väkivallan uhriksi voidaan katsoa ihminen, joka henkisen väkivallan seurauksena menettää psyykkiset resurssinsa selviytyä vaikeasta elämäntilanteestaan ja joka syrjäytetään tai uhataan syrjäyttää pois työmarkkinoilta (Leymann 1992, 18). Henkisen väkivallan kohteena voi olla yksi ihminen, johon henkistä väkivaltaa kohdistetaan. Vastaavasti henkisen väkivallan kohteena voi myös olla jokin työyhteisön pienryhmä, joka esimerkiksi suljetaan muiden yhdessäolon ulkopuolelle. Toisaalta koko työyhteisö voi olla yhden ihmisen terrorisoinnin kohteena. (Vartia ja Paananen 1992, 23.)

Vartia ja Paananen (1992, 24) toteavat ikäryhmien välillä on jonkin verran eroja henkisen väkivallan kohteeksi joutumisessa. Vanhemmat ihmiset kokevat hieman nuorempia useammin joutuvansa työyhteisön henkisen väkivallan kohteeksi. Vanhemmat työntekijät ovat myös usein pidemmän aikaa kiusaamisen kohteena kuin nuoremmat työtoverit. Tämä selittyy sillä, että nuoren työntekijän on helpompi vaihtaa työpaikkaa kuin vanhemman työntekijän, mikäli kokee työyhteisössä henkistä väkivaltaa.

Jollakin tavalla erilainen ihminen saattaa tietämättään ja huomaamattaan joutua henkisen väkivallan uhriksi. Yhdenmukaisuuden paine on suomalaisessa yhteiskunnassa hyvin voimakas. Henkisen väkivallan uhri voi olla arvoiltaan ja asenteiltaan erilainen kuin toiset. Hän voi omata erilaiset poliittiset tai uskonnolliset näkemykset. Myös uhrin persoonallisuuden myönteiset tai kielteiset piirteet voivat olla erilaiset kuin muilla. Poikkeavia piirteitä voivat olla esimerkiksi itsenäisyys, luovuus, älykkyys, pätevyys, ujous, arkuus ja avuttomuus. Sellaisella ryhmän jäsenellä, joka ei ole oppinut pitämään puoliaan tilanteissa, joissa häntä kohdellaan epäasiallisesti tai epäoikeudenmukaisella tavalla, on hyvän itseluottamuksen omaavia työtovereitaan suurempi riski joutua henkisen väkivallan kohteeksi tai työryhmän syntipukiksi. (Ojala ja Uutela 1993, 103.) Jankola (1991, 50-54) muistuttaa, että myös uusi työntekijä tai uuteen tehtävään tai asemaan siirtyvä ihminen on erityisen suuressa vaarassa joutua uhriksi. Riskiryhmään kuuluvat myös sellaiset ihmiset, jotka sanovat asiansa selvästi ja asettuvat valtaa pitäviä vastaan. Samankaltaisuuden paine vaatii, että kaikkien pitää olla aina samaa mieltä asiasta. Ammattitaitoiset ja asiakkaiden kanssa hyvin toimeentulevat ihmiset ovat hekin alttiita joutumaan uhreiksi, samoin työstään pitävät ja tyytyväiset työntekijät.

Tehtävien hoitaminen ja työnteko ovat henkisen väkivallan uhrille tärkeitä asioita. Persoonallisuuden piirteiltään uhrit ovat ahkeria, tarkkoja, oikeudenmukaisia ja rehellisyyttä korosta-

via. Myös hienotunteinen ja henkisesti muita vahvempi työyhteisön jäsen voi joutua uhrin osaan. Usein esimiehet pitävät mieluummin itseään tyhmemmistä ja laiskemmista työntekijöistä, kuin työntekijöistä, jotka esimies kokee jollakin tapaa itseään pätevämmäksi. Työntekijä, jolla on korkea ammattitaito ja joka hallitsee työnsä hyvin, voi ärsyttää toisia, varsinkin jos hän on myös joustava ja nopea. Näin työntekijän tiedollinen, taidollinen ja kokemuksellinen osaaminen voi johtaa uhrin rooliin. (Jankola 1991, 166.)

Tasalan (1997, 49-50) mukaan kiusatun rooli työpaikalla ei kuitenkaan aina ole täysin yksiselitteinen asia. Uhri ei ole välttämättä aina puolustuskyvytön ressukka, joka vain joutuu henkisen väkivallan kohteeksi. Uhrin rooliin voidaan myös hakeutua. Uhrin rooliin hakeutuvat ne, joiden elämä muuten on vaikeaa tai vastaavasti "tapahtumaköyhää". Kiusaamisen myötä henkilö joutuu työpaikalla huomion keskipisteeksi. Vaikka häntä kohdeltaisiinkin huonosti, hänet kuitenkin huomataan toisten joukosta. Se voi olla uhrille suuri hetki. Kiusattu voi olla yksityiselämässään hyvin yksinäinen ja syrjäytynyt. Hän huomaa, että uhrin rooliin hakeutumalla hänet huomataan, hänen ei tarvitse enää olla yksin. Päivissä on enemmän sisältöä ja uhri tuntee vihdoinkin elävänsä. Uhri voi myös leikitellä kiusaajansa kanssa. Kiusaajan ja kiusatun välille voi kehittyä roolileikki, joka täyttää molempien tarpeet työpaikalla. Kumpikaan osapuoli ei halua kiusaamisen loppuvan. Tällaisessa tilanteessa voi koko työyhteisö sairastua. Useimmissa kiusaamistapauksissa uhri joutuu tilanteeseen kuitenkin tahtomattaan ja näin ollen henkisen väkivallan kohteena oleminen on hyvin raskas taakka sen kohteeksi joutuneelle.

Kiusaamisen kohteeksi joutuneet kysyvät usein itseltään, miksi tämä tapahtui juuri minulle. Lindroosin (1997, 3) mukaan uhri kokee kiusaamisen kohteena olemisen yksityiselämäänsä puuttumisena, usein kotirauhan rikkomisena, epäinhimillisenä, sopimattomana ja sivistymättömänä toimintana. Useinkaan kiusatuksi tulemisen lähtökohdat eivät ole kiusatun omassa elämänhallinnassa, vaan uhrit kokevat usein ilman syytä ajautuneensa kiusatun uralle. Kiusaamistilanteissa kiusatut kokevat olevansa täysin tapahtumien ja tilanteiden armoilla.

Himberg (1996, 26) puhuu teoksessaan Sandmosen kirjaamasta "Älä erotu muista -laista". Himberg on ottanut lain esille uuden työntekijän tilanteessa, mutta katson, että sitä voisi soveltaa myös työpaikkakiusaamisen kohteeksi joutuneen tilanteeseen. Kuten olemassa oleva kirjallisuus osoittaa, henkisen väkivallan kohteeksi joutuneet saavat usein juuri samanlaisia viestejä kiusaajiltaan. Nämä viestit ovat seuraavat:

1. Älä luule, että olet mitään.
2. Älä luule, että olet yhtä hyvä kuin me.
3. Älä luule, että olet viisaampi kuin me.
4. Älä kuvittele, että olet parempi kuin me.
5. Älä luule, että tiedät enemmän kuin me.
6. Älä luule, että olet etevämpi kuin me.
7. Älä luule, että kelpaat johonkin.
8. Älä naura meille.
9. Älä kuvittele, että joku pitäisi sinusta.
10. Älä kuvittele, että voit opettaa meille mitään.

5.3 Kiusaaja

Henkisen väkivallan uhriksi voi joutua kuka tahansa. Kiusaajat sitä vastoin ottavat itse paikkansa kiusaamistapahtumassa. Kiusaajille ei ole löydetty mitään tiettyä ominaispiirrettä, joka selittäisi kiusaamisen, mutta joitakin yhteisiä piirteitä on kuitenkin löydetty. Kiusaajalla on aina jokin syy kiusaamiselle. Usein kiusaajat ovat hyvin pettyneitä itseensä tai kuvittelevat olevansa yli-ihmisiä, jotka voivat pompotella työtovereitaan oman mielialansa mukaan. Selvää on se, että kiusaajalla on aina mahdollisuus, toisin kun uhrilla, valita paikkansa kiusaamisasetelmassa. Kiusaaja voi jopa ottaa työtoveriin kohdistamastaan kiusaamisesta vapaapäiviä, mikäli kiusaaminen ei huvita. Toisin on tilanne uhrin kohdalla.

Kiusaajaksi voidaan kokea työtoveri tai työtoverit yhtenä joukkona, alainen, esimies tai työnantaja. Kiusaajana voi olla sekä mies että nainen. Naiset joutuvat sekä naisten että miesten kiusaamisen kohteeksi, mutta miehiä kohtaan henkistä väkivaltaa harjoittavat pääosin miehet. Kiusaaja on useimmiten yksi ihminen tai pieni 2-4 hengen ryhmä. (Vartia ja Perkka-Jortikka 1994, 36-37.) Vastaavasti Ruotsissa tehdyn tutkimuksen (Leymann 1992) mukaan naiset ovat useammin ryhmän tai mahdollisesti koko työyhteisön henkisen väkivallan kohteena, kun taas miehiä kiusasi useimmin vain yksi ihminen. Naisiin henkistä väkivaltaa kohdistivat useimmin samalla hierarkisella tasolla työskentelevät työtoverit, kun taas miehiin henkistä väkivaltaa kohdistivat jotakuinkin yhtä usein työtoverit ja esimiehet.

Lindroos (1997, 40-43, 60) toteaa, että kiusaajan luonne selittää osaksi kiusaamista. Lindroos puhuukin kiusaajan luonnehäiriöstä. Häiriön ei tarvitse olla täydellinen, vain piirteet siitä riittävät häntä sabotoimaan ympäristöään. Luonnehäiriön ohella kiusaajille on tyypillistä kypsymättömyys ja lapsekkuus. He ovat narsistisia, itsekeskeisiä ja itsekkäitä. Saattaa olla, että kiusaamisessa voisi olla osittain kyse vanhanaikaisen autoritaarisen kasvatuksen saaneista ihmisistä. Tuolloin perheen sisäiset suhteet rakentuivat selkeästi määritellyille hallitsemisen ja alistumisen säännöille tasa-arvoisuuden asemesta. Perheen suhteille oli ominaista pelokas vanhempien odotuksiin mukautuminen ja ei-hyväksyttyjen yllykkeiden varhainen tukahduttaminen. Tällaisen kasvatuksen kotonaan saaneet työyhteisön jäsenet joutuvat usein hankaluuksiin toteuttaessaan omaksumiaan kurinalaisuuden arvoja työyhteisössään. Useat heistä määrittelevätkin kiusaamisen kurin ja järjestyksen ongelmaksi. Suhteessa toisiin työntekijöihin nämä ihmiset ovat valtaorientoituneita hyväksikäyttäjiä ja manipuloijia. He ilmaisevat epäluottamusta ja epäluuloisuutta toisia kohtaan. He katsovat olevansa valta-asemassa "kurittomia" työtovereitaan kohtaan.

Syynä kiusaamiselle voi olla vain mielihyvän saaminen siitä, että näkee toisen kärsivän tai pelkäävän. Kiusaaja voi saada myös voimia itselleen toisen kiusaamisesta, hän huomaa että pystyy kontrolloimaan uhrinsa käytöstä ja on siten uhrinsa "niskan päällä". Kiusaaminen tuo kiusaajalle palkintoja, voittoja henkisestä taistelusta uhrinsa kanssa. (Randall 1997, 15-17.) Kiusaaja janoaa valtaa. Hän tekee kaikkensa tartuttaakseen työyhteisöön omat menettelytapansa ja ajatusmallinsa. Hän haluaa, että hänet huomataan. Kiusaajalla on erityinen ote kiusatun elämään. Tämä ote muistuttaa paljon sitä otetta, joka hänellä itsellään on omaan elämäänsä. Kiusaajan otteessa on paljon selittämätöntä inhoa, vihaa ja pettymystä. Kiusaaja rankaisee itsensä sijasta kiusattua. Tällä tavalla kiusaaja saa paremman otteen omasta

elämästään. (Tasala 1997, 47-48.) Itse katson, että Tasalan selityksessä on paljon perää. Vaikka kiusaaja pohjimmiltaan olisikin pettynyt itseensä ei hän sitä muulle työyhteisölle näytä, vaan se mikä kiusaajasta useimmiten näkyy muulle työyhteisölle on juuri vallanhalu. Vaikka kiusaajan perimmäinen syy olisikin joku toinen, niin ulospäin se useimmiten näkyy säälimättömänä vallan tavoitteluna ja uhrin nujertamisena.

Henkisen väkivallan aiheuttajalla on usein huono itsetunto. Henkinen väkivalta onkin tehokas keino kohottaa kiusaajan itsetuntoa. Kiusaamiskierteen käynnistimenä on usein kateus tai vallanhalu. Sellaisessa ihmisessä, jolla on heikko itsetunto, kateus käynnistyy helposti. Koska kateellinen ihminen ei kestä sitä, että toinen ihminen on jossakin suhteessa häntä parempi tai ei toimi hänen toivomallaan tavalla, hän pettyy ja turhautuu. On myös paljon helpompi projisoida omat kielteiset tunteet toiseen ihmiseen kuin tunnustaa, että itse asiassa nämä tunteet hallitsevat juuri kiusaajaa itseään. (Thylefors 1987, 173.) Myös Pöyhönen (1987, 135) näkee kiusaajan toiminnan tunteiden ja tuntemusten projisointina. Jotkut itsetunnoltaan erittäin haavoittuvat ihmiset tarvitsevat lähelleen jatkuvasti muita, joihin he voivat siirtää omat ongelmansa. Tyytymättömyys ja vihamielisyys ovat heidän tapojaan ylläpitää itsetuntoaan. Omien riittämättömyyden, vihamielisyyden tai vastaavien tunteiden siirtäminen työpaikan syntipukkiin on tyypillistä ihmiselle, joka ei itse pysty kohtaamaan niitä itsessään.

Jankolan (1991, 54, 79) mukaan yksi kiusaajalle ominainen piirre on tunnekylmyys, mikä ilmenee kiusaajan suhtautumisessa toisiin ihmisiin. Ihmiset ovat hänelle esineitä, ei ajattelevia ja tuntevia yksilöitä. Epävarmuus omasta arvosta saattaa tehdä pelokkaasta ja avuttomasta esimiehestä sadistisen simputtajan, joka alistaa ja vainoaa alaisiaan niin pitkälle, että hän suorastaan vie heiltä työhalut ja jopa mielenterveyden. Heikon johtajan itsetunto saa tukea muiden alistamisesta, nujertamisesta, nöyryyttämisestä ja aliarvioimisesta. Karkeat ilmaisut, rumat sanat, nimittelyt, lisänimet ja vähättely ovatkin keinoja, joilla henkisen väkivallan aiheuttaja kohottaa itsetuntoaan. Thylefors (1987, 173) korostaakin, että työntekijällä, joka tuntee ja hyväksyy itsensä sellaisena kuin on, ei ole tarvetta kiusata ja alistaa toisia työntekijöitä.

6 SYITÄ TYÖPAIKKAKIUSAAMISEEN

6.1 Monen eri tekijän summa

Henkiseen väkivaltaan asti johtanut tapahtumasarja on monimutkainen vuorovaikutusprosessi. Henkisen väkivallan ilmenemiseen vaikuttavat monet eri tekijät työyhteisössä. Tapahtumien kulkuun vaikuttavat ulkoiset olosuhteet, työ, työolot, organisaation rakenteelliset tekijät sekä esimiehen johtamistapa, mutta myös yksilöt ominaisuuksineen sekä yhteisön ryhmädynaamiset prosessit. Kiusaamisen syyksi voidaan katsoa mikä tahansa kiusaajaa uhrissaan ärsyttävä asia. Lindroosin (1997) tutkimuksissa kiusaamisen selityksiksi ovat riittäneet ikä, sukupuoli, ulkonäkö, lahjakkuus, poliittiset mielipiteet, raittius ja uskonto. Selkeää yksittäistä syytä työpaikan henkiselle väkivallalle löytyy tuskin mistään tilanteesta. Ongelma, joka työyhteisössä kehittyy henkiseksi väkivallaksi, on siis aina seurausta useasta eri tekijästä. Syitä ja selityksiä työyhteisön henkiselle väkivallalle voidaan kuitenkin etsiä kolmesta eri näkökulmasta. Nämä näkökulmat ovat työhön ja organisaatioon liittyvät ongelmat, ryhmän toiminta ja sen häiriöt sekä yksilöiden persoonallisuudenpiirteet, ominaisuudet ja toimintatavat. (Vartia ja Paananen 1992, 37; Vartia ja Perkka-Jortikka 1994, 49.)

6.2 Organisaation toimintahäiriöt

Yllättävän usein työyhteisön riidat johtuvat siitä, että organisaation toiminnassa on häiriöitä ja nämä häiriöt huipentuvat ihmissuhdeongelmiksi. Himbergin (1996, 11) mukaan organisaatiolla tarkoitetaan ihmisjoukkoa, joka yhteistoimin pyrkii tiettyyn tavoitteeseen. Henkisen väkivallan tilanteiden taustalla voi olla puutteita tai ongelmia esimerkiksi työn sisällössä, työnjaossa tai töiden organisoinnissa, tiedonkulussa tai johtamiskäyttäytymisessä. Nämä tilanteet voivat johtaa eriasteisiin konflikteihin työyhteisössä. Tilanteet kärjistyvät usein jatkuvassa kiireessä ja paineessa. Riskitekijöitä ihmissuhdekonfliktien syntymisen kannalta ovat esimerkiksi epäselvät tai ristiriitaiset työn tavoitteet ja tehtäväkuvat, jäykkä hierarkia ja byrokratia, tiukka arvojärjestys työntekijöiden kesken, kilpailu työntekijöiden välillä, vaikutusmahdollisuuksien ja itsenäisyyden puute sekä huono työtehtäviin perehdyttäminen. (Vartia ja Paananen 1992, 38; Vartia ja Perkka-Jortikka 1994, 50.)

Vartian ja Perkka-Jortikan (1994, 52) mukaan henkiseen väkivaltaan voi johtaa myös turhautuminen työssä. Yksitoikkoinen ja vain vähän haasteita antava työ turhauttaa helposti. Rutiinityötä ei arvosteta työyhteisöissä, joten työntekijät etsivät itselleen muuta tekemistä, lisää haasteita työpäiviinsä. Työn tulisikin olla niin kiinnostavaa ja motivoivaa, että se eivätkä muut pyrkimykset ohjaisi ihmisen toimintaa työssä. Tylsä työ johtaa siihen, että työyhteisöön pitää saada muuta viihdykettä, jolloin etsitään henkisen väkivallan kohde.

6.3 Ryhmän toimintahäiriöt

Työryhmästä, jossa esiintyy henkistä väkivaltaa, on yleensä löydettävissä sekä yksilötason häiriöitä että koko ryhmän tasolla ilmeneviä ongelmia. Koko työryhmää koskevia ongelmia voivat olla työn kokeminen epämielekkäänä, turvattomuus työyhteisössä, turhautuminen, ylitai alikuormitus ja vaikutusmahdollisuuksien puute. (Ojala ja Uutela 1993, 101.) Työntekijöiden tai esimiesten keskinäinen kilpailu on myös tyypillinen henkistä väkivaltaa synnyttävä tilanne. Tänä päivänä myös uhka työpaikkojen jatkuvasta vähenemisestä lisää kilpailua jäljelle jäävistä työpaikoista. Kateus, uhka ja epävarmuus omasta työpaikasta ovatkin tekijöitä, jotka synnyttävät työpaikoilla hyvin vakavanlaatuisia henkisen väkivallan muotoja. Valtaa ja keinoja käytetään tavalla, joka aikaansaa henkilökunnan välille konflikteja. (Vartia ja Perkka-Jortikka 1994, 51-52.)

Henkisen väkivallan tilanteet ovat aina koko työyhteisön ja työryhmän ongelmia. Henkinen väkivalta on väkivaltaa ihmisten välillä. Henkisessä väkivallassa vähintään kahden ihmisen välinen vuorovaikutus on kielteistä ja tämä vuorovaikutus rajoittaa toisen osapuolen ryhmään kuulumista. Kaikki ryhmän jäsenet eivät välttämättä hyväksy kiusaamista, mutta ryhmän paine on niin kova, etteivät he uskalla puolustaa henkisen väkivallan uhria. (Vartia ja Paananen 1992, 40, 42.) Joissakin henkisen väkivallan tilanteissa ihmisiltä on hämärtynyt kokonaan työssäolon tarkoitus ja sen sijalle keskeiseksi tavoitteeksi tai tarkoitukseksi työssä on noussut esimerkiksi kateuden siivittämänä kostaminen työtoverille tai esimiehelle. (Vartia ja Perkka-Jortikka 1994, 54.)

Berke (1988, 25-26) toteaa monen työelämän ongelman takana piilevän kateuden. Kateellinen kosto perustuu aina ylpeyteen. Kateellinen ihminen kantaa vastustajalleen usein kaunaa jostain vastapuolen tietämättä. Kadehtija nauttii riistäessään toiselta sen mitä hänellä on tai mitä saattaisi olla, mutta kuitenkaan hän ei saavuta sillä itselleen mitään hyötyä. Tällainen ihminen menee hyvinkin pitkälle saadakseen aikaan harmia ja ikävyyksiä. Kateellinen ihminen ei siedä nähdä, kuinka toiset uhkuvat elämää ja hyvää. Niinpä hän haluaa halventaa ja häpäistä sen mitä toisella on. Kadehtijalla on turvallinen olo silloin, kun hän tietää, ettei kenelläkään ole mitään enemmän kuin hänellä. Kateellinen ihminen ei myöskään salli minkäänlaisen hyvän tahdon tai rakkauden kohdistuvan hänen vihansa kohteeseen.

Kateutta syntyy, kun ihminen arvostaa jotakin sellaista, mitä hänellä ei ole tai mitä hän ei usko voivansa saada. Usein kateus kohdistuu joko toisen ihmisen ominaisuuteen tai omaisuuteen. Kateellisen ihmisen on vaikea nähdä, että hänellä olisi itselläänkin samat mahdollisuudet saavuttaa jotakin, kuin henkilöllä, jota hän kadehtii. Kun ihminen ei voi tai ei usko

voivansa saada sitä, mitä hän kanssaihmisellään arvostaa, hänen on vaikea kestää, että toisellakaan on sitä. Työyhteisössä ilmenevää kateutta kuvaakin hyvin lause: "Jos minulla ei mene hyvin, niin ei mene sinullakaan, mikäli se minusta riippuu". Kateus herää usein silloin, kun ihminen ei usko olevansa työtoverinsa vertainen tai oppivansa työtoverin taitoa. Ihminen voi myös peitellä kateuttaan. Ylemmyydentunto, moralisointi ja halveksunta perustuvat usein kateuteen. Kadehtiva ihminen kärsii huonommuudentunteesta, ja on hyvin yleistä, että hän koettaa saada oman tunteensa hallintaan löytämällä jonkun, joka olisi vielä huonompi. (Heiske 1997, 75.)

Davidkin (1991, 64-66) korostaa, että työelämässä kateus voi olla inspiroiva voimavara. Kateuden kannustamana ihminen saattaa pyrkiä parempiin suorituksiin. Davidkin toteaa kuitenkin, että tuhoava kateus sen sijaan estää yhteistyötä. Työelämässä ihminen on jatkuvasti uhattuna kateuden ja siihen pohjautuvan kilpailun ja mustasukkaisuuden tunteiden kanssa. Kateellinen ihminen haluaa tuhota ja mitätöidä sen hyvän, mikä toisella on, jottei häntä enää tarvitsisi kadehtia. Työyhteisön työntekijät voivat kadehtia monia asioita työtovereissaan. Tällaisia asioita ovat esimerkiksi ulkonäkö, lahjakkuus, toisen varakkuus, sosiaalinen asema ja saavutetut edut, yhteistyökyky. Tuhoava kateus leviää ja tarttuu työryhmässä helposti kaikkiin. Kadehtija saa helposti toiset mukaan kielteiseen käyttäytymiseen provosoimalla kadehdittavaa työtoveria.

Syntipukki-ilmiö on ehkä tunnetuin henkisen väkivallan syntymekanismeista. Työyhteisö, jossa ongelmia ei syystä tai toisesta kyetä tai suostuta näkemään ja käsittelemään, etsii ongelmiin syyllisen. Syntipukki-ilmiö nähdäänkin työyhteisön kollektiivisena puolustusmekanismina, jossa viaton työyhteisön jäsen toimii maalitauluna toisten tyytymättömyydelle (Thylefors 1987, 21). Kiusattu tietää olevansa työyhteisön syntipukki. Kiusattu pyrkii vain suoriutumaan kaikesta mahdollisimman hyvin. Syntipukit ovat lahjakkaita, ahkeria, kelvollisia, menestyneitä ja näkevät paljon aikaa ja vaivaa itsensä ja oman työnsä kehittämiseksi. (Lindroos 1997, 79-80.) Näin ollen kiusatuksi joutumisessa ei kohteen persoonallisuus ole ratkaiseva, vaan syntipukiksi joutuminen johtuu työyhteisössä vallitsevasta tilanteesta, ei kiusatusta itsestään (Himberg 1996, 33).

Syntipukin rooliin joutuneen oma osuus tapahtumien kulkuun rajoittuu usein vain siihen, että hän suostuu ottamaan vastaan tämän roolin (Ojala ja Uutela 1993, 100). Syyllistämällä joku työyhteisön ongelmiin, muut työyhteisön jäsenet vapautuvat syyllisyydestä ja tarpeesta etsiä ongelmille todelliset syyt. Samalla työyhteisö tuntee entistä suurempaa yhteenkuuluvuutta ja kiinteyttä, kun kaikki ovat yksimielisiä siitä, että joku ihminen vain häiritsee ja vaikeuttaa yhteisön toimintaa. (Vartia & Perkka-Jortikka 1994, 51.) Syntipukin syyttömyyttä todistaa myös se, että kun syntipukki on savustettu ulos ryhmästä, ryhmä löytää nopeasti uuden syntipukin ongelmilleen (Himberg 1996, 32). Heisken (1997) mukaan syntipukin etsimisen taustalla on usein pelkoa ja syyllisyydentuntoa yhteisön ongelmista. Yhteisössä, jossa on tyypillistä etsiä ongelmille syntipukki, työntekijät ovat peloissaan siitä, osuuko syntipukin osa seuraavaksi hänelle. Näin ollen uuden syyllisen etsiminen onkin ihmisten pyrkimystä suojata itseään joutumasta syntipukin rooliin.

Thyleforsin (1987, 70) mukaan syntipukkitoiminta on valheellinen tapa kohdata ongelmia työyhteisössä. Työyhteisö luulee liian helposti selvittäneensä ongelman syyttämällä siitä syntipukkia. Vaikka syntipukki joutuukin kantamaan syyn työyhteisön ongelmasta, ei

ongelma silti ole poistunut yhteisöstä. Työntekijöillä on vain helpottunut tunne siitä, että heidän ei tarvitse kantaa ongelmaa enää mukanaan. Syntipukki tekee sen. Helpotus työyhteisössä on kuitenkin aina vain väliaikainen. Lopullista ongelmanratkaisua ei ole tehty. Työyhteisön tulisikin joskus miettiä miksi se joutuu käyttämään syntipukkimenetelmää eikä itse ratkaise yhteisönsä ongelmia. Työyhteisöllä on aina oma osuus siihen, että siellä joudutaan turvautumaan syntipukkimenetelmään.

6.4 Yksilölliset tekijät

Syitä henkiseen väkivaltaan on etsitty sekä uhrin että kiusaajan persoonallisuudenpiirteistä ja toimintatavoista. Henkisen väkivallan uhreille on tyypillistä, että he ovat tunnollisia ja tekevät paljon töitä. Samalla he kuitenkin ovat joskus joustamattomia ja heidän on vaikea hyväksyä yksityiskohtaista ohjausta. Henkisen väkivallan kohteeksi joutuneilla on korkea moraali ja he ovat usein hyvin luovia. Uhrille tyypillisiä piirteitä ovat oikeudenmukaisuus ja rehellisyys. He pitävät tiukasti säännöistä kiinni ja nostavat herkästi yhteisön ongelmat esille. (Vartia ja Paananen 1992, 43.)

Vartian ja Paanasen (1992, 44) mukaan uuden ja tuoreen koulutuksen omaava työntekijä voi omalla käytöksellään aiheuttaa työyhteisössä tilanteen, joka johtaa kiusaamiseen. Tällainen henkilö voi suututtaa toisia alkamalla heti tulonsa jälkeen esittää ahkerasti muutoksia työyhteisön työtapoihin ja -menetelmiin. Näin hän tahtomattaan asettaa kyseenalaiseksi työyhteisön aikaisemman työn ja hänet koetaan työyhteisön taholta uhaksi ja häntä aletaan siksi savustaa yhteisöstä ulos. Myös sosiaalinen kyvyttömyys ja keinottomuus pitää puoliaan ryhmässä saattavat ärsyttää muita työyhteisön jäseniä. Ihminen, jolta puuttuu rakentavia keinoja selvitä vuorovaikutustilanteista, käyttäytyy usein särmikkäästi ja aggressiivisesti. Hän joutuu siten helposti leimatuksi kielteiseksi ihmiseksi ja usein hänellä on myös muita vähemmän rakentavia keinoja puolustautua sitä vastaan.

Henkisen väkivallan harjoittajalla on yleensä vääristynyt kuva ryhmässä toimimisesta ja yleensäkin vuorovaikutuksen pelisäännöistä. Hän on usein säälimätön vallantavoittelija, jolla on huono itsetunto. Kiusaaja kadehtii usein uhriaan ja saa mielihyvää siitä, että voi jollain tavalla heikentää kateuden lähteensä hyvinvointia. Kiusaajalla ei ole tervettä itsetuntoa eikä hän yleensä koe minkäänlaista syyllisyyttä harjoittaessaan henkistä väkivaltaa.

Varsin yleinen toteamus ja hyväksytty käsitys on, että kaikki ihmiset eivät yksinkertaisesti tule toimeen keskenään. Työtovereilla on erilaisia odotuksia, toiveita ja vaatimuksia toista kohtaan. Usein jo ensi silmäyksellä muodostuvien mieltymysten ja antipatioiden pohja on tavallisesti yksilöiden aikaisemmissa tunnesuhteissa; esimerkiksi lapsuudessa ratkaisemattomaksi jäänyt tunneristiriita siirretään työtoveriin, joka jollakin tavalla muistuttaa lapsuuden tunnekohdetta. Tämä nk. henkilökemia vaikuttanee osaltaan joissakin henkisen väkivallan syntytilanteissa. (Vartia & Perkka-Jortikka 1994, 56). Dunderfelt (1998, 11) määrittelee henkilökemia tarkoittavan erilaisia psykologisia vaikutteita ihmisten välillä: tunteiden, ajatusten, mielikuvien ja tekojen muodostamaa sosiaalista kenttää, jonka voi kokea, mutta jota ei voi millään välineellä mitata. Himbergin (1996, 11) mukaan kehnon henkilökemian

syy saattaa olla myös projektio. Tämä tarkoittaa sitä, että henkilö tiedostamattaan havaitsee toisessa ihmisessä piirteitä, joita hän ei hyväksy itsessään. Projektion seurauksena voimme syyttää työtoveriamme dominoivaksi ja torjumme samalla oman dominointipyrkimyksemme. Työntekijän on hyvä muistaa, että kaikkia työtovereita ei tarvitse pitää ystävinään, mutta työasioista pitäisi pystyä puhumaan kaikkien työyhteisöön kuuluvien kanssa.

7 TYÖPAIKKAKIUSAAMISEN SEURAUKSET UHRISSA

7.1 Psyykkiset seuraukset

Henkisen väkivallan seuraukset ovat merkittäviä, usein kohtalokkaitakin väkivallan uhrille. Työelämän ihmissuhteet ovat monille nykyajan ihmisille kaikista tärkeimpiä ihmissuhteita. On paljon sellaisia ihmisiä, joiden ainoat sosiaaliset suhteet liittyvät työelämään. Työn tekeminen onnistuneesti ja tyydytystä tuottavasti on monille itsetunnon rakentumisen kannalta tärkeä asia. Työtä kohtuuttomasti arvostava suomalainen kokee kiusatuksi tullessaan, että hän on epäonnistunut työssään. Koska työ on ollut hänen elämässään kaikki kaikessa, hän kokee samalla epäonnistuneensa myös elämässään. Moni työtoveri tai esimies saattaa henkistä väkivaltaa harjoittaessaan aiheuttaa toisille ihmisille henkisiä kärsimyksiä, jotka pahimmillaan johtavat elämän hallinnan täydelliseen romahtamiseen. (Jankola 1991, 28-29.)

Vartia ja Perkka-Jortikka (1994, 57) toteavat, että henkisen väkivallan kohteeksi joutuminen ja siihen liittyvä puolustuskyvyttömyys aiheuttavat voimakkaan stressitilanteen. Henkisen väkivallan seuraukset näkyvät dramaattisimmin ihmisten hyvinvoinnin ja terveyden heikkenemisenä, jopa murtumisena. Tavallisimpia uhrissa ilmeneviä oireita ovat runsas alkoholinkäyttö, keskittymisvaikeudet, masennus, unihäiriöt ja ihmissuhdeongelmat. Kiusaamisella ja henkisellä väkivallalla vaikutetaan moneen keskeiseen osa-alueeseen ja tarpeeseen ihmisen jokapäiväisessä työssä - sosiaalisiin tarpeeseen, tuen, palautteen ja turvallisuuden tarpeeseen sekä arvostuksen tarpeeseen. Itseluottamuksen ja omanarvontunteen heikkenemisen seuraukset voivat leimata ihmistä pitkään ja olla äärimmillään niin voimakkaat, että ihminen ei enää uskaltaudu lainkaan muiden ihmisten seuraan. Randallin (1997, 57) mukaan voimakas henkinen väkivalta on johtanut ihmisiä myös vakaviin mielenterveydellisiin ongelmiin, pitkään psykoterapiaan ja psyykkiseen, usein pitkäaikaiseen työkyvyttömyyteen.

Henkisen väkivallan aiheuttajien päämääränä on uhrin itseluottamuksen vähentäminen ja ihmisarvon mitätöiminen. Tilanteessa ei ole yllättävää, että uhri masentuu ja sairastuu, pahimmassa tapauksessa ajautuu jopa itsemurhaan, varsinkin jos työelämän ihmissuhteet ovat olleet hänen ainoa tukiverkostonsa. (Jankola 1991, 22.) Työpaikkakiusaamisen kohteeksi joutuneen päätyminen itsemurhaan on yleisempää kuin mitä aikaisemmin on ajateltu.

Esimerkiksi Ruotsissa tehdään vuosittain 100-300 itsemurhaa työpaikalla harjoitetun henkisen väkivallan vuoksi. (Leymann 1992, 20.) Henkisen väkivallan kokemisesta voi olla myös positiivisia seurauksia. Tällaisia seurauksia ovat henkinen kasvu sekä taisteluvoima ja -tahto. Tällaisissa tapauksissa uhrilla on hyvin vahva luonne, eikä hän anna kiusaamisen vaikuttaa itseensä tuhoavasti. (Jankola 1991, 40.)

7.2 Fyysiset seuraukset

Henkisen väkivallan seuraukset riippuvat kiusaamisen laadusta ja sen kohteeksi joutuneen persoonasta. Jankolan (1991, 29) mukaan työpaikkakiusaamisen kohteeksi joutuneet kärsivät psyykkisten oireiden lisäksi myös psykosomaattisista vaivoista. Psykosomaattisia oireita ovat esimerkiksi päänsärky, vatsavaivat, selkäsäryt ja ahdistus. Painostuksen ja kiusaamisen kohteeksi joutuminen tappaa työnilon ja kriisiyttää koko elämäntilanteen. Pitkään jatkuneen henkisen väkivallan seuraus on usein työuupumus ja itsesyytökset.

Henkisen väkivallan seuraukset voivat olla uhrissa hyvin piilevinä. Useinkaan uhri ei itse tiedä tai ei ainakaan osaa selittää, mitä hänelle tapahtuu. Mutta kun uhrin työtä ja persoonallisuutta arvostellaan jatkuvasti alkaa lujakin itseluottamus murentua. Tämän lisäksi, kun uhrille osoitetaan jatkuvasti hänen osaamattomuuttaan ja yhteistyökyvyttömyyttään alkaa hän myös itse epäillä kykyjään. Uhrin ammatillinen itsetunto laskee ja katoaa vähitellen, kun kyvyt ja osaaminen asetetaan työyhteisössä jatkuvasti kyseenalaiseksi. Usein uhrit alkavat itsekin epäillä kykyjään, älykkyyttään ja jopa mielenterveyttään. Tyypillistä henkisen väkivallan kohteeksi joutuneelle on se, että he eivät ymmärrä, miksi he ovat joutuneet painostuksen ja kiusaamisen kohteeksi, vaan pitävät muiden käyttäytymistä hyvin epäoikeudenmukaisena. (Vartia & Paananen 1992, 31-32.)

7.3 Toiminnalliset seuraukset

Psyykkisten ja fyysisten seurausten lisäksi työpaikkakiusaaminen saattaa johtaa myös erilaisiin toiminnallisiin tai käytännöllisiin seurauksiin. Nämä seuraukset vaikuttavat pitkälle uhrin elämäntilanteeseen myös jatkossakin, kiusaamisen jo loputtua. On muistettava, että kiusaamisella on aina pitkät seuraukset, eikä kiusaamisesta aiheutuneet seuraukset suinkaan lopu siihen, että uhri esimerkiksi lähtee pois henkistä väkivaltaa harjoittavasta työyhteisöstä. Henkinen väkivalta on todennäköisesti monien sairaslomien ja jopa varhaiseläkkeelle lähtemisen taustalla. Henkisen väkivallan konkreettisia seurauksia voivat olla myös töistä irtisanoutuminen, siirto epätarkoituksenmukaisiin tehtäviin, työpaikan vaihdokset tai siirto toimipisteestä toiseen. (Jankola 1991, 29.)

Pitkittyessään ja vakavoituessaan henkinen väkivalta vaikuttaa Vartian ja Perkka-Jortikan (1994, 58) mukaan laajasti ihmisen työtilanteeseen ja koko elämäntilanteeseen. Tilanne voi johtaa siihen, että eristettynä ja voimakkaasti stressaantuneena ja väsyneenä työntekijä ei kykene suoriutumaan tehtävistään kunnolla. Tämän seurauksena hän saa yhä vähäpätöisem-

piä tehtäviä ja joutuu kierteeseen, jossa mikään ei enää suju. Hänestä todellakin tulee "huono" työntekijä.

8 TYÖPAIKKAKIUSAAMISESTA SELVIYTYMINEN

8.1 Uhrin selviytymiskeinot

Kielteisen käyttäytymisen alkaessa työyhteisössä kestää usein jonkin aikaa, ennen kuin sen kohteeksi joutunut käsittää tai huomaa, mitä oikein tapahtuu. Henkisen väkivallan uhrin yksilölliset ominaisuudet ja tilanteet vaikuttavat siihen, miten vaikeaa asian käsitteleminen on. Uhrin huomaamatta ja tietämättä hänessä alkaa tapahtua jotakin. Tilanne on uusi ja siitä on vaikea puhua, kun ihminen ei oikein tiedä itsekään mistä on kysymys. (Jankola 1991, 157.) Kiusaamisen kohteeksi joutuminen siis yllättää ja hämmentää. Kiusatuksi joutumista on alkuun vaikea myöntää edes itselle. Se olisi kuitenkin välttämätöntä, jotta siihen voitaisiin puuttua. Yksittäisen ihmisen mahdollisuuksiin puolustautua ja katkaista henkiseen väkivaltaan johtava ketju mahdollisimman alkuvaiheessa vaikuttavat monet tekijät, myös hänen yksilölliset ominaisuutensa ja voimavaransa. Tällaisia yksilöllisiä tekijöitä ovat mm. sosiaalinen tuki, kyvykkyys ja itseluottamus, ongelmanratkaisu- ja stressinkäsittelytaidot, sosiaaliset ihmissuhdetaidot, yleinen terveys ja energia sekä aineellisten resurssien riittävyys. (Vartia ja Perkka-Jortikka 1994, 95.)

Vartia ja Perkka-Jortikka (1994, 96) toteavat, että muiden ihmisten sosiaalinen tuki sekä työpaikalla että sen ulkopuolella on kiusatun keskeinen voimavara. Uhrin puolelle asettuvat työtoverit, perhe ja ystävät sekä erilaiset yhdistykset ja järjestöt ovat tärkeitä tukijoukkoja uhrille. Tukijoiden yksi keskeisimmistä tehtävistä on muistuttaa kiusattua jatkuvasti siitä, että myös työyhteisön ulkopuolella on elämää. Työyhteisö on vain pieni osa ihmisen elämää. Uhriksi joutuneen on tärkeä huomata, että hänellä on elämässään myös monia muita tehtäviä ja rooleja kuin vain työpaikkakiusaamisen uhrin rooli.

Henkinen väkivalta on aina vuorovaikutustilanne. Vartia ja Perkka-Jortikka (1994, 96-97) korostavatkin, että kiusatun tulee aina miettiä myös omaa käyttäytymistään, omaa osuuttaan vuorovaikutustapahtumassa. Olenko todellakin viaton uhri vai olenko kenties tahallani, omalla käytökselläni itse aiheuttanut koko tilanteen? Erityisen tärkeää onkin analysoida juuri kiusaamistilannetta. Miten reagoin, käyttäydyn, suhtaudun, puolustaudun, tulkitsen tilannetta? Omaa käyttäytymistään ryhmässä ja sen vaikutusta toisiin ryhmän jäseniin voi pohtia myös toisen ulkopuolisen henkilön kanssa. Uhrin on kuitenkin muistettava, että ulkopuoli-

nen auttaja ei voi tehdä asioita uhrin puolesta, vaan uhrin on aina itse sitouduttava tekemään jotain asian eteen.

Olipa kiusaamistilanteiden alkuperäinen syy mikä tahansa, silti työpaikkakiusaamiseen ei tule suhtautua välinpitämättömästi. Kiusaamiseen tulee kiinnittää aina huomiota. Uhrin tulee osoittaa, että häneen kohdistuvalla kiusaamisella on aina seuraus. Kiusaamiseen puuttuminen vaatii kuitenkin suurta rohkeutta kiusatulta ja onnistuu harvoin ilman työtoverin tukea. Kiusatun tulee kuitenkin muistaa, että kiusaaja ehkä odottaakin juuri sitä hetkeä, jolloin kiusattu menettää malttinsa, antaa kaiken vihan ja suuttumuksen tulle ilmi ja leimautuu siten työyhteisön silmissä vaikeaksi henkilöksi. Näin ollen uhrista aletaan muodostaa kuvaa vain sen pohjalta, mitä hän päästää suustaan ulos puolustautuessaan kiusaajaansa vastaan. Kiusaaja on saattanut toimia hyvin näkymättömästi, eikä muulla työyhteisöllä ole siten kiusaamisesta lainkaan tietoa. Näin ollen kiusatun suuttumus ja puolustautuminen tulkitaan vain kiusatun hankalaksi luonteeksi. Nyt hän on kaikkien silmissä vain hankala työtoveri, joka loukkasi kaikkia muita, vaikka kukaan ei sanonut hänelle mitään. (Tasala 1997, 162-163.)

Leymann (1986, 64, 84) korostaa, että jokaisen ihmisen jaksamisen edellytys on hyvä kunto. Uhrin hyvä fyysinen ja psyykkinen kunto on henkisestä väkivallasta selviytymisen ensimmäinen edellytys. Uhrin tulisi solmia kontakteja työn ulkopuolelle esimerkiksi harrastusten avulla. Vaikeasta tilanteestaan huolimatta uhrin tulisi kuitenkin muistaa, että alkoholi, tupakka ja rauhoittavat ja piristävät lääkkeet eivät auta kuin hetkellisesti, ne eivät vie ongelmaa pois. Hyvä terveys, terveelliset elämäntavat ja stressin hallinta antavat energiaa, josta on ihmiselle monilla tavoin hyötyä. Myös hyvä itseluottamus on tärkeä tekijä henkisestä väkivallasta selviytymisessä. Hyvä itseluottamus auttaa uhria selvittämään arkojakin ongelmia itseään alistamatta.

Työyhteisössä ilmenneet konfliktit tulisi pyrkiä hoitamaan siellä, missä ne ovat syntyneet, yleensä siis työyhteisössä. Tämä auttaa ongelman pysymistä alkuperäisissä yhteyksissään. Yleispätevää neuvoa kiusaamisen lopettamiseen ei kuitenkaan ole. Joissakin yksittäisissä tilanteissa uhrin yllättävä puolustautuminen on saattanut lopettaa kiusaamisen. Myös kiusaajan yllättävä kehuminen uhrin taholta on muuttanut tilannetta. Joskus kuitenkin tilanne vaatii kiusatun jättämään työyhteisön joko omasta tai työtovereiden aloitteesta. Joissakin tilanteissa hyvä itseluottamus ja systemaattinen toimiminen omien periaatteiden ja toimintatapojen mukaan ovat ajan mittaan tuottaneet tulosta ja kiusaaminen on vähitellen loppunut. Tällainen prosessi vaatii kuitenkin erittäin paljon aikaa sekä voimia ja tukea ulkopuolelta. (Vartia & Perkka-Jortikka 1994, 98-99.)

8.2 Työyhteisön selviytymiskeinot

Henkiseen väkivaltaan puuttuminen on vaikeaa ja ahdistavaa. On helpompaa sulkea silmänsä kuin asettua kiusatun puolelle. Mitä varhaisemmassa vaiheessa ihmissuhdekonfliktiin ja henkiseen väkivaltaan kuitenkin puututaan, sitä helpommin tilanne pystytään korjaamaan ja sitä vähäisemmin seurauksin selvitään. (Keränen 1994, 22.) Sekä työryhmän jäsenten että

koko työryhmän hyvinvoinnin kannalta on ensiarvoisen tärkeää, että työryhmän jäsenillä on valmius lopettaa henkisen väkivallan ilmeneminen ennen kuin se ehtii aiheuttaa korjaamattomia vaurioita yksilötasolla. (Ojala ja Uutela 1993, 103.) Henkinen väkivalta ei kuitenkaan lopu osoittamalla vain kiusaajia sormella, vaan pysyviä myönteisiä muutoksia saavutetaan kohentamalla koko yrityskulttuuria (Tasala 1997, 160).

Vartia ja Paananen (1992, 55) toteavat, että kun työyhteisö on ajautunut henkiseen väkivallan käyttämiseen, ei siis riitä, että tuetaan vain kohteeksi joutunutta yksilöä, vaan koko työyhteisöä on autettava. Työyhteisön kanssa olisi pyrittävä löytämään ja ratkaisemaan ne syyt ja työyhteisön ongelmat, jotka alunperin johtivat henkisen väkivallan prosessin käynnistymiseen työyhteisössä. Pöyhösen (1992, 89) mukaan työyhteisöjen ongelmatilanteiden käsittelyn ensi vaiheessa huomio tulisi kiinnittää itse työhön, ei ihmissuhteisiin. Työongelmien korjaaminen aloitetaan helpoimmista asioista, koska onnistuminen vahvistaa työyhteisön yhteenkuuluvuutta. Työntekijöiden keskinäinen arvostus lisääntyy ja samalla osa ihmissuhdeongelmista häviää, kun niitä aiheuttavat työongelmat vähenevät.

Toiseen vaiheeseen tultaessa ongelmien määrä on Pöyhösen (1992, 89-90) mukaan jo huomattavasti vähentynyt. Jäljellä on joukko ongelmia, jotka ovat selkeästi rajattavissa ja joiden poistaminen edellyttää järkevää suunnitelmallista toimintaa. Keinoina voidaan käyttää esimerkiksi ihmissuhdetietouden lisäämistä tai ulkopuolista apua. Vielä kolmannessakaan vaiheessa kaikki ihmissuhdeongelmat eivät ole kadonneet. Yhteisön on kuitenkin usein opittava elämään jäljelle jääneiden ongelmien kanssa. Yhteisön tuleekin kehittää suvaitsevuuttaan ja kykyjään hyväksyä keskuudessaan erilaisuutta, se voi jopa oppia ymmärtämään erilaisuuden rikkaudekseen, jota kannattaa hyödyntää. Olennaista on oivaltaa, että hyvissäkin ihmissuhteissa on aina jokin määrä ongelmia. Nyt työyhteisöllä on realistinen kuva itsestään ja omista mahdollisuuksistaan. Työn ja työpaikan ihmissuhteiden hyviä puolia tulee ylläpitää aktiivisesti. Tähän on nyt motivaatiotakin, koska työntekijät näkevät nyt itsessään ja ympäristössään myös paljon hyvää ja kehittämisen arvoista.

Työyhteisön konfliktitilanteita voidaan lähteä purkamaan joko työtehtävistä käsin tai vastaavasti lähteä etsimään sitä tekijää, mikä on laukaissut konfliktin. Konfliktin laukaissut tekijä ei välttämättä kuitenkaan ole konfliktin perimmäinen syy, mutta siitä on hyvä alkaa. Perimmäistä syytä etsittäessä haetaan vastauksia seuraaviin kysymyksiin: mikä on todennäköinen ongelma, mitä osapuolet haluavat saavuttaa ja mistä ylipäätään on kysymys. Erittäin tärkeää on saada vastaus kysymykseen, mikä on ryhmän tavoite, se päämäärä, johon konfliktin selvittelyllä pyritään. Usein perimmäinen syy liittyy valtaan eli kysymykseen, kuka ryhmässä päättää ja mistä. Tilanteen kartoittaminen edellyttääkin suoraa ja avointa kommunikaatiota, jossa kaikki osapuolet ovat mukana. Ongelman työstämisessä keskeisimpänä toimintamuotona on ryhmän kaikkien osapuolten näkökantojen ja mielipiteiden kuunteleminen ja kunnioittaminen. Toisen ihmisen kunnioittaminen merkitsee käytännössä sitä, että hänelle annetaan mahdollisuus tulla kuulluksi, hänen sanomansa otetaan vastaan, hänen tarpeensa ja mielipiteensä otetaan huomioon ja niistä ollaan kiinnostuneita. Konfliktin käsittelyssä on joskus paikallaan käyttää ulkopuolista, täysin puolueetonta henkilöä. Hänen roolinsa on kuunnella kaikkien osapuolten näkökannat, kartoittaa tilanne, tehdä siitä yhteenveto ja sopia ryhmän kanssa jatkotyöskentelystä. (Ojala ja Uutela 1993, 127-128.)

Vartian ja Paanasen (1992, 53) mukaan joissain tilanteissa esimiehen tiukka vaatimus henkisen väkivallan lopettamiseksi on lopettanut epäinhimillisen toiminnan työyhteisössä. Esimies tai työnantaja voi esittää työyhteisössä suoran vaatimuksen henkisen väkivallan lopettamisesta ja todeta, että tietynlainen käyttäytyminen ei ole sallittua tässä työyhteisössä. Edellytys tällaisen vaatimuksen toteutumiselle on, että hyvin selkeästi kerrotaan, miksi henkinen väkivalta on hylättävä. Henkilöstön on saatava tietoa henkisen väkivallan vahingollisuudesta esimerkiksi henkilöstölehden välityksellä.

Jotta työyhteisössä voitaisiin päästä toimivaan vuorovaikutukseen tulee jokaisen työntekijän kunnioittaa sekä itseään että toista työyhteisön jäsentä. Tämän pohjalta työntekijä oppii arvostamaan myös omaa ja toisen työtä. Työntekijällä tulee olla halua ja kykyä kuunnella toisia ja ottaa huomioon heidän mielipiteensä ja toisaalta rohkeutta ja taitoa puolustaa omia oikeuksiaan ja mielipiteitään loukkaamatta kuitenkaan toisten oikeuksia tai mielipiteitä. Jokaisen työntekijän tulisi pyrkiä avoimeen ja rehelliseen kommunikaatioon, joka sisältää taidon antaa työtoverille rakentavaa ja ajankohtaista palautetta. Mahdollinen kritiikki tulee kohdistaa asioihin tai suorituksiin eikä toiseen ihmiseen henkilönä. Myös työtovereiden antama palaute tulee hyödyntää muistaen, että palaute auttaa oivaltamaan, missä ja miten voi kehittyä ja tulla vieläkin paremmaksi. (Ojala ja Uutela 1993, 103-104.)

8.3 Ulkopuolinen apu

Työterveyshuolto on yksi henkistä väkivaltaa kokevan auttaja- ja tukijataho. Työterveyshuollossa on koulutusta ja kokemusta sekä tietoa kyseisestä työyhteisöstä. Työterveyshuoltoon ei kuitenkaan ole välttämättä helppo mennä puhumaan oman työyhteisön ihmissuhdeongelmista. Työterveyshuollon toiminta on toistaiseksi ollut pääsääntöisesti yksilötyötä. Henkisen väkivallan uhrien auttaminen työterveyshuollossa on sairauslomien antamisen lisäksi ollut kuuntelua, tilanteen analysointia ja tulevaisuuden pohtimista. Monet ovat löytäneet työterveysasemalta ensimmäisen ihmisen, joka on kuunnellut heitä ja jolle he ovat uskaltaneet puhua. Työterveyshuollon edustaja voi kiusatun suostumuksella ottaa yhteyttä tämän esimieheen ja keskustella hänen kanssaan tilanteesta ja sen ratkaisumahdollisuuksista. Työterveyshuollon aloitteesta on myös järjestetty kiusaamista käsitteleviä palavereita. Tärkeää tällaisissa tilanteissa on keskustella ja kuunnella eri osapuolten näkemyksiä tilanteesta. Näin myös konfliktin osapuolet saavat palautetta omasta käyttäytymisestään. Palavereissa tehdään päätöksiä siitä, miten jatkossa toimitaan. Sovitut asiat on myös syytä kirjata ja seurata, että toimitaan kuten on sovittu. Työterveyshuollon aloitteesta voidaan käynnistää myös työyhteisön kehittämishankkeita ja erilaisia koulutuksia. (Vartia ja Perkka-Jortikka 1994, 99-101.)

Apua kiusaamistilanteissa haetaan myös työsuojeluvaltuutetuilta. Työsuojeluvaltuutetut eivät kuitenkaan pysty tekemään asialle paljoakaan. Puuttuu tietoa, mutta myös kokemusta ja rohkeutta. Jotkut työsuojeluvaltuutetut ovat kokeneet, että he ovat voineet kuuntelemalla jonkin verran helpottaa kiusatun ahdistusta. Työsuojeluvaltuutetut voivat olla aloitteellisia ja esimerkiksi ehdottaa yhteistä koulutusta tai yleistä työn ja työilmapiirin selvitystä ja kehitystyötä sen pohjalta. Työsuojelupiirit ja niiden tarkastajat toimivat työsuojelua koskevien lakien

ja säädösten noudattamista valvovina viranomaisina. Näin työsuojelupiirien työtehtäviin liittyvät myös työyhteisöjen ilmapiiriä koskevat asiat silloin, kun ne vaarantavat työntekijöiden henkisen terveyden. (Vartia ja Perkka-Jortikka 1994, 101-102.)

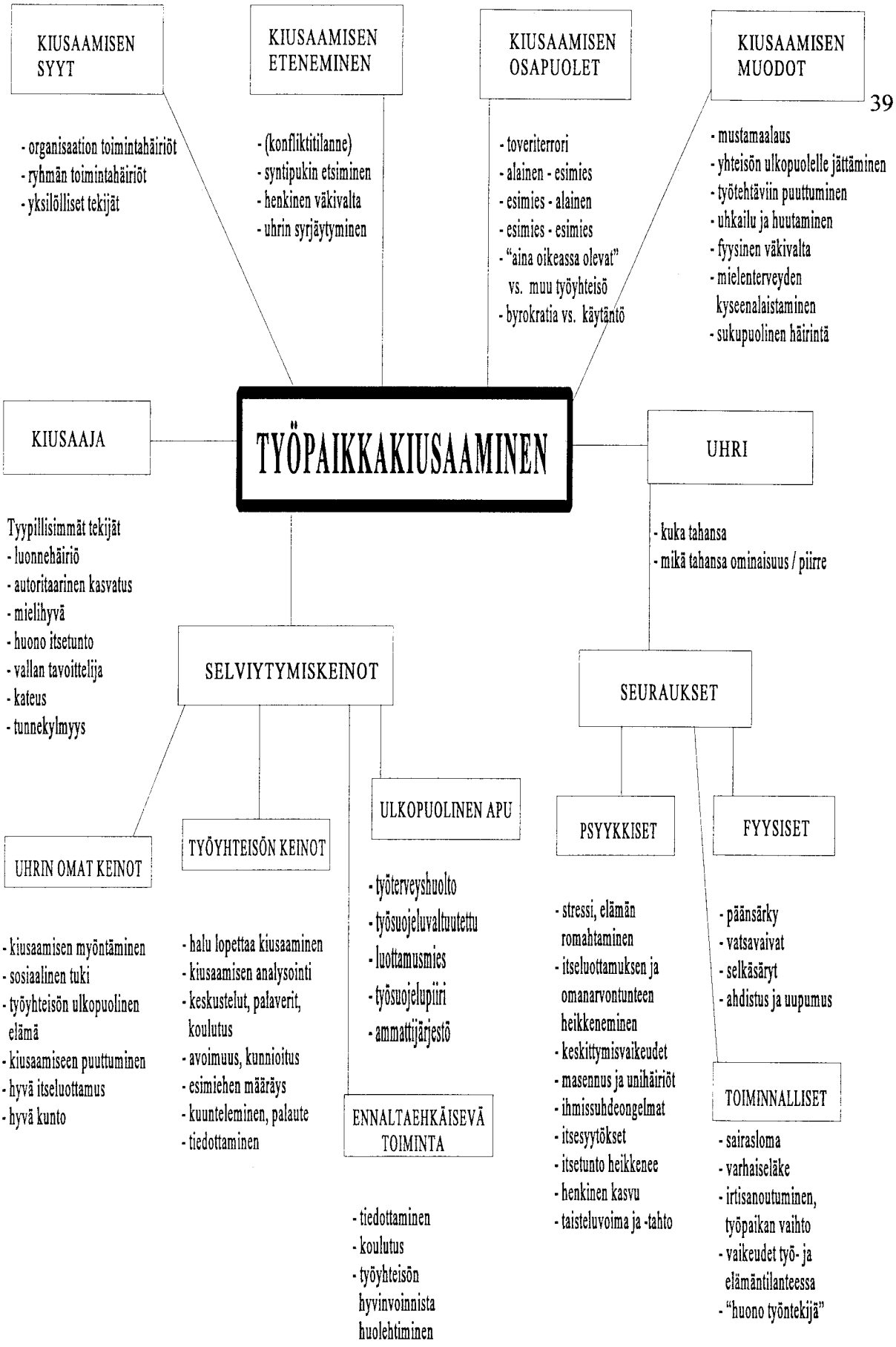
Myös ammattiyhdistysliike voi puuttua henkiseen väkivaltaan työpaikalla. Monella luottamusmiehellä on ollut kuuntelijan rooli kiusatun tukemisessa työpaikalla. Luottamusmies voi olla apuna, kun tutkitaan ettei kiusaamisessa rikota työehtosopimuksia, esimerkiksi uhata irtisanomisella. Jotkut kiusatut ovat kokeneet, että luottamusmieheltä tai ammattijärjestön toimistosta on vaikea saada apua. Useimmin apua on haettu liittojen lakimiehiltä. (Vartia ja Perkka-Jortikka 1994, 102.)

8.4 Ennaltaehkäisevä toiminta henkistä väkivaltaa vastaan

Vartia ja Paanenen (1992, 51) korostavat, että paras keino henkisen väkivallan vähentämiseksi on sen ennaltaehkäisy. Työyhteisöjen tulisi miettiä, miten kehittää työtä, työoloja, työjärjestelyä, koulutusta ja johtamismenetelmiä sellaisiksi, ettei epävarmuutta, huonoa työmotivaatiota tai uhatuksi tulemisen tunteita ja valtapyrkimyksiä tarvitsisi purkaa työtoveriin tai alaisen alentamiseen tai kiusaamiseen. Keinoja, joilla toisaalta vähennetään ristiriitoja työyhteisössä ja toisaalta parannetaan esimiehen ja koko henkilöstön konfliktinratkaisutaitoja ovat esimerkiksi yhteistoimintakoulutus, esimies-alaiskeskustelut, esimieskoulutus ja työyhteisön yhteiset kokoukset.

Henkisen väkivallan kannalta ennaltaehkäisevää työtä on kaikenlainen henkisestä väkivallasta puhuminen, tiedon jakaminen ja koulutus. Myös työyhteisön yhteiset kokoukset voivat ehkäistä ongelmia ennalta. Säännöllisillä yhteisillä kokoontumisilla ja keskusteluilla voidaan estää esimerkiksi työpaineista tai tiedonkulun katkoksista syntyvien ongelmien ilmaantuminen käsittelemällä ne välittömästi. (Vartia ja Paananen 1992, 52.)

Seuraavaan kuvioon (KUVIO 2) olen koonnut tässä ja aikaisemmissa luvuissa esittämäni työpaikkakiusaamista koskevat sisällölliset ydinkohdat, teemat. Kuvion avulla lukijan on helpompi hahmottaa työpaikkakiusaamisen viitekehyksen rakentuminen ja tarkastelutapa tässä tutkielmassa.



KUVIO 2 Työpaikkakiusaamisen sisällöt

9 TUTKIMUKSEN TEHTÄVÄ JA TUTKIMUSONGELMA

Teoreettinen viitekehys rakentui pääosin selvitysten, katsausten ja joidenkin tutkimusten varaan. Koska päiväkotimaailmaan sijoittuvaa tutkimustietoa työpaikkakiusaamisesta ei löytynyt, pyrin nyt omalla työlläni kiinnittämään lukijan huomion myös alle kouluikäisten kasvatusyhteisössä tapahtuvaan henkiseen väkivaltaan. Tutkimuksen tehtävänä on selventää ja ymmärtää työpaikkakiusaamista ilmiönä juuri tässä kontekstissa. Tarkastelen tapaustutkimuksen keinoin yhden lastentarhanopettajan kokemuksia työpaikkakiusaamisesta, jolloin tutkimusongelmani on esitettävissä seuraavasti:

Miten lastentarhanopettaja kokee päivähoidossa tapahtuvan työpaikkakiusaamisen uhrina olon?

10 TUTKIMUKSEN SUORITTAMINEN

10.1 Liisa tapauksena

Tutkimukseni on tapaustutkimus. Empiirinen osa kohdistuu yhden lastentarhanopettajan, Liisan, kokemuksiin ja tuntemuksiin työpaikkakiusaamisen uhrina olosta. Valitsin tapaustutkimuksen siksi, koska se soveltuu hyvin erilaisten ilmiöiden kuvaamiseen. Syrjälän (1988) mukaan tapaustutkimus on kokonaisvaltaista ja systemaattista kuvausta ilmiöiden laadusta. Se on konkreettista, elävää ja yksityiskohtaista todellisuuden lähikuvausta ja tulkintaa. Tapaustutkimuksen lähtökohtana onkin yksilöiden kyky tulkita inhimillisen elämän tapahtumia. Käytettävät menetelmät ovat strukturoimattomia, koska tutkija on kiinnostunut siitä, miten tutkittavat itse jäsentävät omaan maailmaansa ja kokemuksiaan siitä. Tapaustutkimuksessa on oleellista se, että tutkija ja tutkittava tekevät läheistä yhteistyötä, ovat vuorovaikutuksessa keskenään.

Tapaustutkimuksen kohde voi Syrjälän (1988) mukaan määräytyä monista tekijöistä käsin. Tutkija voi olla kiinnostunut jostain ongelmasta, tapahtumasta tai ihmisryhmästä, jolloin hän itse valitsee tutkimuskohteensa. Tutkija voi esittää joitakin kriteerejä, joita hän haluaa tutkittavien täyttävän ja hän yrittää tämän jälkeen houkutella vapaaehtoisia osallistujia valitsemaan itse itsensä. Liisa on tietoisesti valittu tutkimukseen. Kyseessä on hänen ensimmäinen pitempikestoinen työpaikka. Yhdessä käydyn keskustelun pohjalta pyysin häneltä lupaa tehdä tutkimus hänen kokemuksistaan. Itselleni mielenkiintoisen lisän Liisan tapauksessa toi se, että Liisa on vasta muutama vuosi sitten valmistunut lastentarhanopettaja. Tämä tekijä toi tapausta lähemmäksi itseäni tulevana päiväkotityöntekijänä - onhan myös oma työelämään astumiseni lähellä. Koska tutkimus rajoittuu vain yhteen henkilöön, se ei ole yleistettävissä koskemaan esimerkiksi kaikkia työpaikkakiusaamisen kokeneita. Lukijan on kuitenkin mahdollista yleistää ja soveltaa tuloksia omaan käyttöönsä vertaamalla omaa tilannettaan tutkittuun tapaukseen. Tulosten soveltamista harkitaan siis aina tapaus tapaukselta. (Syrjälä, Ahonen, Syrjäläinen ja Saari 1995, 17.) Tutkimusmenetelminä tässä tapaustutkimuksessa käytän sisällönanalyysiä Liisan henkilökohtaisista asiakirjoista sekä haastattelua.

10.2 Henkilökohtaiset asiakirjat

Tutkimusaineisto voi koostua myös tutkittavan itse keräämästä aineistosta, henkilökohtaisista asiakirjoista. Henkilökohtaisilla asiakirjoilla tarkoitetaankin sellaisia primaarisia asiakirjoja, jotka ovat kohderyhmän omaa tuotantoa, kuten kirjeet, päiväkirjat, elämäkerrat, ja muut henkilökohtaiset muistiinpanot (Grönfors 1982, 125). Tavallisesti henkilökohtaiset asiakirjat on kirjoitettu muuhun kuin tutkimustarkoitukseen. Tällöin niistä on mahdollista saada tietoa, joka ei ehkä tulisi esille muulla tavalla. Kun tutkimusta tehdään henkilökohtaisten päiväkirjojen pohjalta, voidaan aineistoa tarkastella sen mukaan, kenen käyttöön päiväkirjat on alun perin aiottu. Omaa käyttöä varten pidetyt päiväkirjat muodostavat ehkä kaikkein autenttisimman asiakirjamateriaalin, koska päiväkirjan pitäjä ei ole ottanut huomioon mahdollisia lukijoita eikä siis todennäköisesti valikoinut muistiinmerkittäviä asioita. (Grönfors 1982, 126.)

Otin Liisan kirjoittaman päiväkirjan mukaan tutkimukseen sen vuoksi, että siitä ilmenee selkeästi sen hetkinen tilanne sekä Liisan ajatukset ja tunteet kiusaamisajalta. Liisa on pitänyt päiväkirjaa vain itseään varten, joten siinä on kerrottu kaunistelematta ne tilanteet, joihin hän tuona aikana työyhteisössään joutui. Samaten Liisan ajatukset ja tunteet tulevat hyvin esille päiväkirjan sivuilta. On myös mahdollista, että päiväkirjan avulla saadaan helpommin kiinni puolitoistavuotta sitten tapahtuneista tilanteista kuin vain luottamalla Liisan muistikuviin tuolta ajalta. Valmiiseen dokumenttiin tulee kuitenkin suhtautua aina kriittisesti. Varsinkin päiväkirjassa on usein hyvin yksipuolinen kuvaus tilanteesta. Myös kirjoitushetkellä vallinnut tunnetila voi osaltaan vaikuttaa kirjoitetun materiaalin sisältöön. Virhetulkintojen välttämiseksi päiväkirja oli mukana haastattelussa.

10.3 Haastattelu

Valitsin toiseksi tutkimusmenetelmäksi haastattelun, koska se soveltuu hyvin arkojen asioiden läpikäymiseen; haastattelin Liisaa hänen kokemuksistaan työpaikkakiusaamisen ajalta. Haastattelun tavoitteena on selvittää, mitä jollakin henkilöllä on mielessään. Haastattelussa on mahdollista saada sellaista tietoa, jota ei muuten saisi: tunteita, ajatuksia, tavoitteita ja aikaisempia kokemuksia (Syrjälä 1988, 94). Päiväkirja toimi apuna haastattelussa, sillä haastattelu pohjautui pitkälti juuri päiväkirjasta ilmenneisiin seikkoihin. Haastattelu sopi tutkimukseeni myös sen vuoksi, että kyseessä on tapaustutkimus, johon osallistui vain yksi henkilö, Liisa. Näin ollen pääsimme haastattelun avulla mahdollisimman syvälle aiheeseen. Haastattelu käytiin puolitoistavuotta tapahtuneen jälkeen, joten tämä saattoi osaltaan vaikuttaa siihen, että Liisa ei enää muistanut niin tarkasti yksittäisiä tapahtumia. Pyrimme haastattelussa kuitenkin palaamaan tuohon aikaan ja niihin kokemuksiin, joita Liisa työyhteisössään kiusattuna ollessaan koki.
Liisa oli lukenut päiväkirjan lävitse palauttaakseen tapahtumat tarkemmin mieleensä. Haastattelu oli hyvin vapaamuotoinen. Kävimme lävitse päiväkirjan tapahtumia. Liisa koki mielekkäämpänä sen, että minä esitin päiväkirjasta asioita, joita hän sitten kommentoi. Näin hänen oli helpompi kohdistaa vastauksensa tutkimuksen kannalta oleellisimpiin asioihin ja kommentoida sekä kertoa tilanteita tarkemmin. Samalla varmistimme, etten minä ole

ymmärtänyt päiväkirjan sisältöjä väärin. Liisa kertoi myös tuntemuksistaan ja ajatuksistaan tuolta ajalta. Tämä lisäsi haastattelun syvyyttä. Haastattelu ei ollut sidottu vain minun esille nostamiin asioihin, vaan Liisalla oli mahdollisuus tuoda esille myös niitä kokemuksia, joita hän omasta mielestään piti tärkeinä. Haastattelu nauhoitettiin.

10.4 Aineiston käsittely ja analysointi

Ominaista kvalitatiiviselle eli laadulliselle aineistolle on sen ilmaisullinen rikkaus, monitasoisuus ja kompleksisuus. Tietoa pyritään keräämään kaikesta tutkimuskohteen ympärillä tapahtuvasta ja tilanteet pyritään tallentamaan muistiin mahdollisimman yksityiskohtaisesti. (Alasuutari 1993, 67.) Kvalitatiivinen tutkimus karttaa tiukkoja ennakkoehtoja eli se ei esimerkiksi ennalta rajaa ilmiöiden mahdollisia syitä tai seurauksia. Laadullisen tutkimuksen yksi tunnusmerkki on siis tietty aineistolähtöisyys: mitään vaihtoehtoja ei rajata ennakolta pois, vaan tutkittavasta ilmiöstä pyritään saamaan aineiston keruuvaiheessa mahdollisimman rikas kuva. Laadullisen aineiston analyysissa aineistoa tarkastellaan kokonaisuutena. Kvalitatiiviset analyysimenetelmät eroavat kvantitatiivisista siinä, että analysointi on tutkijan ajattelun tulosta eikä tilastomatematiikan avulla tuotettua. Tutkija itse on laadullisessa tutkimuksessa tärkein työväline. (Alasuutari 1993, 21-22.) Näin ollen aineiston keruu ja käsittely kietoutuukin tiiviimmin toisiinsa kvalitatiivisessa kuin kvantitatiivisessa tutkimuksessa (Mäkelä 1990, 45).

Aloitin aineiston käsittelyn ja analysoinnin tutustumalla Liisan päiväkirjaan. Luin päiväkirjaa moneen kertaan hahmottaakseni tapahtuneen ja päästäkseni sisälle aiheeseen. Tämän jälkeen kokosin paperille ne asiat, joita en ollut ymmärtänyt tai jotka kaipasivat lisäselvitystä. Otin nämä asiat huomioon haastattelussa. Haastattelu olikin pitkälle jo saamani aineiston läpikäymistä yhdessä kiusatun kanssa. Tämän jälkeen purin haastattelut nauhalta paperille. Luin sekä päiväkirjaa että litteroituja haastatteluja useaan kertaan muodostaakseni niistä toisiaan täydentävän kokonaisuuden. Moneen kertaan lukemalla ja sitä kautta ymmärtämällä sain kokonaiskuvan tapauksesta ja pystyin helpommin jaottelemaan aineistoni teoreettisessa viitekehyksessä muodostuneisiin teemoihin.

Aineistosta voi nostaa esiin tutkimusongelmaa valaisevia teemoja. Jotta tekstimassasta voisi saada selvyyttä, on ensin pyrittävä löytämään ja sen jälkeen eroteltava tutkimusongelman kannalta olennaiset aiheet. (Eskola & Suoranta 1996, 135-136.) Teemoittelu voidaan tehdä joko kerätylle aineistolle tai teoreettiselle viitekehykselle. Omassa tutkimuksessani olen teemoittanut teoreettisen viitekehyksen. Teoreettisesta viitekehyksestä hahmottui erilaisia alateemoja. Nämä teemat esittelin jo KUVIO 2:ssa. Aineistoa analysoidessani pyrin etsimään samoja teemoja myös keräämästäni aineistosta, selvittääkseni kuinka eri teemat ilmenevät käytännössä. Tämän lisäksi tulee kuitenkin ottaa huomioon, että aineistosta voi nousta esille myös jotain sellaista, jota teoreettisessa viitekehyksessä ei ole otettu huomioon.

11 KIUSATTUNA PÄIVÄKODISSA

11.1 Liisan uusi työyhteisö

Kaikki päiväkodit ovat erilaisia. Jokainen työyhteisön jäsen vaikuttaa omalla käytöksellään ja persoonallaan työyhteisönsä toimivuuteen ja talossa vallitsevaan ilmapiiriin. Päiväkodin toimintaan vaikuttaa myös vuosien myötä syntynyt talon sisäinen kulttuuri. Tämän tapaustutkimuksen näyttämönä on noin 80 lapsen päiväkoti pienellä paikkakunnalla itä-Suomessa. Päiväkotia voisi kutsua vanhahtavaksi kasvatusperiaatteiltaan ja innottomaksi koulutushalukkuudeltaan. Liisa kuvasikin työyhteisöään seuraavasti:

> *"Jotenkin sellainen kouluttautumisen tai uuden tiedon hankkimisen into oli ihan nollassa. Niin kuin johtajakin sanoi, että miksi pitää muuttaa, että teoriat on teorioita, mutta käytäntö on se mikä opettaa."*

Päiväkodilla ei ollut minkäänlaista yhteyttä lastentarhanopettajakoulutukseen, vaan ainoat talossa silloin tällöin vierailevat harjoittelijat olivat lähipaikkakunnalta tulleet lähihoitajaopiskelijat. Talon työntekijöiden keskimääräinen ikä ylitti 40 vuotta ja viimeksi taloon tullut oli yhdeksän vuotta sitten valmistunut lastentarhanopettaja. Muutamaa talon työntekijää odotti eläkkeelle pääsy parin vuoden sisällä. Talon toimintaa hallitsi hyvin pitkälle kirjaamattomat "talon tavat". Jokaisen uuden työntekijän tuli omaksua nämä työntekijöiden tiukasti vaalimat talon tavat - kyselemättä ja perusteluja vaatimatta.

Päiväkodilla ei ollut hallinnollista johtajaa, vaan johtaja toimi lapsiryhmässä ja hänet valittiin aina kahdeksi vuodeksi kerrallaan. Päiväkodissa vallitsi tarkka hierarkia lastentarhanopettajan ja lastenhoitajan välillä. Talossa oli hyvin tarkasti määritelty ne tehtävät, jotka kuuluivat lastenhoitajalle ja vastaavasti ne tehtävät, joihin lastentarhanopettajan tuli osallistua. Lastentarhanopettajan tehtäväkuvaan kuului hyvin vähän varsinaisia työtehtäviä.

> *"Lastentarhanopettajalla oli siellä niin paljon vapaata aikaa ja vapaa aika tuli viettää työyhteisön kanssa esim. kahvilla."*

Myös aamu- ja iltavuorolaisen tehtävät oli tarkasti jaoteltu - työ määrittyi tarkasti ammatin ja työvuoron mukaan. Kiusaamisen kohteeksi joutunut oli etukäteen kuullut talossa olevan

jotain outoa. Mitä se sitten oli, siitä hänellä ei ollut tietoa. Talon työntekijöiden perehdyttäessä uutta työntekijää talon tavoille hänelle vakuutettiin, että talossa ei ollut aikaisemmin ilmennyt minkäänlaisia ihmissuhdeongelmia, vaan työyhteisö oli miellyttävä ja avoin.

11.2 Liisa lastentarhanopettajana

Työyhteisöön tuli uusi työntekijä, Liisa - tapaustutkimukseni kohde. Liisa oli vastavalmistunut lastentarhanopettaja. Tämä oli hänen ensimmäinen oikea työpaikkansa. Hän oli tehnyt aikaisemminkin lastentarhanopettajan töitä, mutta vain lyhyitä sijaisuuksia. Nyt hänelle oli luvattu talossa vuoden sijaisuus. Liisa on saanut koulutuksen, jossa korostettiin lapsen yksilöllisyyttä, lapsikeskeisyyttä, ohjaavaa pedagogiikka ja kokemuksellista oppimista, jotka kaikki tuli huomioida toiminnan suunnittelussa. Hän odotti innolla pääsevänsä toteuttamaan kaikkia ideoitaan ja suunnitelmiaan lapsiryhmässä. Hän toivoi oppivansa tuolta vuodelta paljon yhteistyössä talon muiden työntekijöiden kanssa.

Liisa mietti työrupeaman alussa, ettei vain aiheuttaisi ongelmia tulevassa työpaikassaan. Hän muisti vielä selvästi erään ikävän tapauksen, joka tapahtui opiskeluaikana suoritetun harjoittelun yhteydessä. Tuolloin Liisa oli työyhteisön pyynnöstä antanut oman mielipiteensä päiväkodin toiminnasta. Työyhteisö oli nimenomaan pyytänyt ulkopuolisen näkemystä talon toiminnasta. Näin ollen Liisa oli sanonut avoimesti kaikki ne talon toiminnassa ilmenneet asiat, joita hän ihmetteli tai jotka hänen mielestään tarvitsi perusteluja. Työyhteisö ei kuitenkaan ollut valmistautunut tällaiseen palautteeseen ja suoraan sanoen närkästyi harjoittelijan kommenteista. Tämä tapahtuma säikäytti Liisan ja nyt hän miettikin, ettei sama vain toistuisi tässä työyhteisössä.

Liisaa voisi kutsua luovaksi ja idearikkaaksi lastentarhanopettajaksi. Hän ei hyväksy toiminnan perusteluiksi vain sitä, että "näin on tehty aina ennenkin ja hyvin on toiminut". Sen sijaan Liisa haluaa olla tietoinen uusista kasvatusnäkemyksistä ja punnita niitä aikaisempiin näkemyksiinsä ja siihen kuinka uudet mallit toimisivat käytännössä. Liisa haluaakin kehittää sekä työtään että itseään lastentarhanopettajana. Hän kantaa huolta lasten hyvinvoinnista ja haluaakin todella tehdä jotain yhdessä lasten kanssa. Hän ei ymmärrä sellaista kasvatusperiaatetta, että päiväkodin aikuiset juttelevat keskenään maailman tapahtumista, eivätkä todella ole lasten kanssa. Liika puuttuminen lasten leikkeihin ei ole hyväksi, mutta aikuinen voisi silti olla "tilanteen tasalla" lasten leikeistä. Liisaa voisi kutsua myös hieman joustamattomaksi lastentarhanopettajaksi, joka uskaltaa puuttua mielestään perusteluja kaipaaviin asioihin.

11.3 Alkukonfliktista syntipukki-asetelmaan

Oli aika aloittaa yhteinen vuosi. Työyhteisö vastaanotti uuden työntekijän ja toivoi, että tämä omaksuisi talon tavat mahdollisimman nopeasti, jotta yhteistyö voisi alkaa. Hyvin pian taloon tulonsa jälkeen Liisa kuitenkin huomasi talon toiminnassa asioita, joita hän ei halunnut omassa työssään toteuttaa. Jotkut näistä asioista olivat hänen mielestä hyvin pieniä, jotkut pelottavan suuria lasten kasvatuksen kannalta. Aluksi hän pyrki vain välttämään niitä talossa

toteutettavia käytäntöjä, jotka hänen mielestään eivät kuuluneet 90-luvun kasvatustoimintaan. Pian hän kuitenkin rohkaisi mielensä ja puhui asiasta toisille ja kertoi omasta kasvatusnäkemyksestään ja toiveestaan toteuttaa työtään. Hänellä oli useita erilaisia ehdotuksia siitä, miten hänen katsomat toimimattomat tai väärät asiat voitaisiin tehdä toisin.

Oli tultu jälleen tilanteeseen, jonka Liisa oli jo kertaalleen saanut kokea. Hän oli jälleen sanonut työyhteisön toimintatavoista jotain sellaista, jota muut työntekijät eivät olleet valmiita kuulemaan. Työyhteisö hiljeni. Tämä oli uutta tässä talossa. Tässä työyhteisössä ei ollut tapana epäillä talossa vuosikymmenet vallinneita käytäntöjä. Uusi työntekijä oli aina tähän asti sisäistänyt talon tavat niitä sen enempää punnitsematta. Mikä oikeus uudella työntekijällä oli kyseenalaistaa tämän talon tavat tehdä töitä? Luuliko vastavalmistunut tyttö todellakin voivansa pistää kaiken uusiksi? Päiväkoti joutui kohtaamaan työntekijän, joka uskalsi kyseenalaistaa talossa kauan vallinneet toimintatavat, ammattiryhmittäin jaetut työtehtävät, ylipäätään talon tavan kasvattaa lasta. Työyhteisössä oli tultu tilanteeseen, josta Vartia ja Paananen (1992, 35) puhuvat nimellä alkukonflikti.

Liisan esille nostamat asiat mietityttivät varmasti monia talon työntekijöitä, mutta talossa oli totuttu siihen, että näistä asioista ei keskusteltu, ne vain olivat niin kuin olivat. Uusi työntekijä puuttui nyt johonkin sellaiseen, johon ei aikaisemmin oltu uskallettu koskea. Edes talossa monia vuosia toimineet työntekijät eivät olleet uskaltaneet puuttua talossa pitkän aikaa toteutettuihin talon tapoihin. Tämä uusi, talon työtapoja arvosteleva, muutoksia haluava työntekijä tuli saattaa vastuuseen teostaan. Työyhteisössä ei ollut ennen Liisan tuloa ollut mitään näkyvää ongelmaa, kukaan ei ollut vaatinut selityksiä tai perusteluja talon tavoille - ainakaan puhunut niistä ääneen. Liisan takia työyhteisö joutui nyt punnitsemaan ja perustelemaan toimintatapojaan. Kaikki piilossa ollut, vuosia talon työntekijöitä painanut tyytymättömyys talon tapoja kohtaan nousi pintaan. Ja tuon kaiken sai aikaan uusi työntekijä uusine ideoineen ja muutosehdotuksineen. Huomaamatta talossa alkoi muodostua kaksi puolta: Liisa vastaan muu työyhteisö. Työyhteisö oli löytänyt syntipukin piilossa olleelle ongelmalleen. Liisan työyhteisön käyttäytymisessä voidaan katsoa olevan samoja piirteitä kuin mitä Vartia ja Perkka-Jortikka (1994, 51) esittävät useissa syntipukkiasetelmaa harjoittavissa työyhteisössä olevan. Eli työyhteisö ei halua etsiä todellisia syitä tai ratkaisuja ongelmilleen, vaan syyttää konfliktin esille tuojaa tapahtuneesta. Näin työyhteisö tuntee vahvaa yhteenkuuluvuutta siitä, että ongelma onkin vain tämä yksi työyhteisön jäsen, joka käytöksellään tahallaan vaikeuttaa ja häiritsee työyhteisön toimintaa.

11.4 Miksi työyhteisössä kiusattiin ?

Työpaikkakiusaamisen uhriksi joutuminen on usein hämmentävää. Kuten Jankola (1991, 166) toteaa, työpaikkakiusaamisen uhriksi voi joutua täysin sitä tiedostamatta ja huomaamatta. Uhri saattaa ihmetellä, miksei yhteistyö luista tai miksei hänen mielipiteitään enää kysytä tai miksi hänestä tuntuu, ettei hän enää olekaan niin selvillä oman työyhteisönsä asioista kuin aikaisemmin. Kuitenkaan hän ei joko halua myöntää tai ylipäätään osaa edes ajatella joutuneensa työpaikkakiusaamisen kohteeksi. Työ vaan tuntuu yhtäkkiä raskaammalta, yhteistyö hankalalta ja töihin meno ei enää tuotakaan sitä tyydytystä mitä se joskus tuotti. Näin kävi myös Liisan tapauksessa. Liisa ihmetteli ja tuskasteli, ettei töissä tuntunut löytyvän

lainkaan yhteistä linjaa, muttei vielä työt lopetettuaankaan tiedostanut joutuneensa nimenomaan työpaikkakiusaamisen uhriksi.

Liisan tapauksessa kiusaaminen ilmeni, Leymannin (1986, 26-27) luokitusta käyttäen, toveriterrorina. Usein joku työtoveri, lastentarhanopettaja tai lastenhoitaja tai vastaavasti ryhmä työtovereita käyttäytyi Liisaa kohtaan tavalla, joka voidaan lukea työpaikkakiusaamisen piiriin. Kiusaajista voi löytää joitain tekijöitä, jotka mahdollisesti selittivät kiusaajien käyttäytymistä Liisaa kohtaan. Yksi koki ehkä Liisan koulutuksen uhaksi omaa työtä ajatellen. Saattoi olla, että toiset ajattelivat, että uuden työntekijän koulutus ja näkemykset kasvatuksesta vievät täysin pohjan omalta, vuosia sitten hankitulta koulutukselta. Toinen saattoi kadehtia Liisan luovuutta, taitoja käsitellä lapsia tai ylipäätään lasten ja heidän vanhempien kanssa toimeentulemista. Tuntui siltä, että Liisan innokkuus sekä toiminnan suunnittelussa että lasten kanssa toimiessa kulutti toisten voimavaroja suunnattomasti ja näin ollen moni saattoi kokea omaa riittämättömyyttä Liisan rinnalla. Kolmas tavoitteli ehkä valtaa, ja katsoi saavansa sitä valtaamalla uuden työntekijän paikan ennen kuin tämä ehtisi jyräämään ideoillaan kaikkien työyhteisön jäsenten yli. Koko työyhteisöä tuntui hallitsevan epävarmuus ja pelko muutoksesta ja siihen haettiin turvaa asettumalla porukalla uutta uhkaa vastaan. Vaikutti siltä, että monen kiusaajan taustalta saattoi löytyä myös tunnekylmyyttä. Uuteen tulokkaaseen ei oltu ehditty tutustua kunnolla ja näin ollen häneen suhtauduttiin viileästi eikä hänen toiminnalleen löytynyt myötätuntoa.

Mikä Liisassa sitten ärsytti toisia niin paljon, että hänet valittiin työpaikkakiusaamisen kohteeksi? Kuten Lindroos (1997) toteaa työpaikkakiusaamisen uhriksi voi joutua minkä tahansa uhrilla ilmenneen piirteen vuoksi. Selkeää yksittäistä tekijää on usein mahdoton löytää, vaan useimmiten selitys löytyy useasta eri tekijästä. Uhreilla ei siten ole mitään yhteistä tekijää, vaan uhriksi voi joutua vain sen takia, että työyhteisössä joku ei hyväksy joitain uhrin ominaisuuksia. Liisan taustalta löytyy moniakin tekijöitä, mitkä ovat saattaneet vaikuttaa uhriksi joutumiseen. Tällaisia tekijöitä ovat näkemykseni mukaan olleet uusi koulutus ja siltä pohjalta muodostunut käsitys kasvatuksesta, työlleen antautuminen, luovuus, innokkuus, lasten kanssa toimeentuleminen, asioiden kyseenalaistaminen ja rohkeus puuttua asioihin. Yksi merkittävä tekijä on varmasti ollut Liisan suhtautuminen uuteen työyhteisöönsä. Kuten Vartia ja Paananen (1992, 44) toteavat, uusi työntekijä voi omalla käytöksellään aiheuttaa työyhteisössä tilanteen, joka johtaa työpaikkakiusaamisen käynnistymiseen. Liisan tapauksessa voidaan nähdä työyhteisön ongelmanratkaisutaitojen puutteiden lisäksi kiusaamisen johtuneen myös Liisan omasta käyttäytymisestä. Liisa lähti liian nopeasti muuttamaan talon tapoja. Hän ei ollut päässyt vielä edes kunnolla talon sisälle, kun hän jo julisti asiat, jotka pitäisi tehdä toisin. On hyvin ymmärrettävää, että työyhteisö lähti puolustuskannalle, eikä halunnut tukea ja kuunnella uusia muutosehdotuksia. Ilman muiden työyhteisön jäsenten luottamusta on hyvin vaikea ehdottaa muutoksia kauan vallinneille käytänteille. Ja luottamusta ei synny, jos uusi työntekijä ei hakeudu toisten työyhteisön jäsenten joukkoon. Näin ollen Liisan ja muun työyhteisön välit olivat jo alusta asti hieman toimimattomat ja niin kuin elämässä yleensä, ensivaikutelma ihmisestä vaikuttaa hyvin kauan siihen kuinka häneen tullaan jatkossa suhtautumaan.

"Jos olen väärässä ajatusteni suhteen, niin miksi muut sitten reagoivat näin voimakkaasti? Jos uusi, kokematon työntekijä on väärässä, niin miksi näin valtava vyöry?"

"Talossa on pakosti ollut jo ennen mua vaikeuksia, koska jos kaikki ois ollu ok, niin mun kritiikki

oltais voitu ottaa vastaan."

11.5 Kiusaamisen ilmenemismuodot päiväkotiyhteisössä

Kiusaamista tapahtuu kaikilla ammattialoilla, niin myös kasvatusyhteisöissä, kuten tämä tutkimus osoittaa. Kiusaaminen voi ilmetä työyhteisössä kuitenkin hyvin monella eri tavalla. Joskus se on helposti luokiteltavissa tiettyihin teoriassa esitettyihin muotoihin, mutta joskus sitä on hyvin vaikea hahmottaa. Liisaan kohdistuneihin kiusaamismuotoihin liittyi aina tietynlainen halveksunta ja aliarvioiva asenne Liisan tekemisiä kohtaan. Alkukonfliktin jälkeen Liisalle ei annettu enää mahdollisuutta kasvaa työntekijänä osaksi työyhteisöä, vaan kaikkea toimintaa väritti jonkinlainen kiusaaminen. Oliko se tietoista, sitä on vaikea sanoa, mutta joka tapauksessa työyhteisön tapa kohdella Liisaa noudattaa työpaikkakiusaamisen kulkua ja eri muotoja. Liisan työyhteisössä harjoitettiin seuraavia kiusaamismuotoja: mustamaalausta, yhteisön ulkopuolelle jättämistä, työtehtäviin puuttumista ja uhkailua omassa muodossaan.

11.5.1 Mustamaalaus

Mustamaalauksen tarkoituksena on Vartian & Perkka-Jortikan (1994, 29) mukaan kyseenalaistaa uhrin arvo työntekijänä ja usein myös ihmisenä. Tämän motiivin voidaan katsoa johtaneen myös Liisan työyhteisön käyttäytymistä. Mustamaalaus ilmeni esimerkiksi siten, että kaikkea Liisan tekemisiä ja sanomisia arvosteltiin kriittisesti. Hän ei saanut työyhteisöltään tukea tai kannustusta, vaan kaikki häntä koskeva palaute oli kielteistä tai korjaavaa. Vaikka Liisa itse koki onnistuneensa esimerkiksi jonkin tuokion pitämisessä ja lapset tuntuivat viihtyneen, silti ryhmän muut aikuiset pyrkivät aina etsimään hänen työstään jotain korjattavaa ja parannettavaa. Työyhteisö ei antanut Liisalle mahdollisuutta kokea onnistuvansa työssään, vaan ryhmän aikuiset puuttuivat täysin olemattomiin ja työn onnistumisen kannalta täysin epäolennaisiin seikkoihin.

> *"Tarvitsen muutakin palautetta työstäni, kuin kaikki ne asiat ja tilanteet, jotka ovat menneet pieleen, esimerkiksi retkeltä palattuamme tokaistiin, että pidäkin seuraavalla kerralla huoli, ettette istu pihkaisten kuusenjuurten päälle."*

Mustamaalaus ilmeni myös siten, että Liisan sanomisiaan vääristeltiin. Silloin, kun Liisa uskaltautui kertomaan ajatuksiaan ja näkemyksiään kasvatuksesta jollekin työyhteisön jäsenelle, tapahtui usein niin, että hän jonkin ajan kuluttua kuuli sanomisensa muuttuneen matkan varrella aivan toiseksi kuin mitä hän alun perin oli sanonut. Myös Liisan selän takana puhuttiin hänen asioistaan. Liisa koki hyvin loukkaavaksi sen salamyhkäisyyden, joka työyhteisössä vallitsi hänen ja muiden työntekijöiden välillä. Tämä vaikeutti ymmärrettävästi osaltaan työyhteisön toimivuutta ja toiminnan suunnittelua.

> *"Et kun mä puhuin lasten yksilöllisyydestä tosi paljon, niin se oli käsitetty niin, että mä olen yhteisökasvatusta vastaan."*

"En ole osannut kuvitellakaan, kuinka paljon ja tarkkaan kaikkea toimintaani päiväkodissa tarkkaillaan. Kaikki sanomiset vanhemmille, toisille ihmisille ja muille työntekijöille ovat kaikkien tiedossa ja muistissa. Ryhmämme toimintaa koskevat erimielisyydet ovat siis kaikkien tiedossa - paitsi minun."

Työyhteisö puuttui Liisan toimintaan myös piikittelyn kautta. Työyhteisössä oli tapana torua ja moittia lapsia Liisan asemesta, kuitenkin siten, että Liisa kuuli moitteet ja ymmärsi, että ne olivat tarkoitettu hänelle. Myös hänen mainettaan loukattiin ja hänen puheidensa uskottavuutta epäiltiin. Kaikkeen hänen sanomaansa suhtauduttiin epäilevästi. Liisa oli huomaamattaan saanut työyhteisöltä epäluottamuslauseen, mikä asetti hänet työyhteisössä täysin eriasteiseen asemaan suhteessa talon muihin työntekijöihin. Liisan mielipiteitä sekä ehdotuksia väheksyttiin ja arvosteltiin. Hänen olikin hyvin vaikea saada omia ideoitaan ja ehdotuksiaan läpi yhteisissä palavereissa. Mikäli häntä suostuttiin kuuntelemaan, sai hän useimmiten vastaukseksi vain päänpuistelua tai epämääräistä mutinaa, eikä hänen ehdotuksiaan viety sen pitemmälle.

"Ne muutamat, joille olin työasioistani puhunut, niin siitä vaadittiin tarkka selvitys; kelle puhunut ja mitä. Mutta sitte ne sai ite puhua mitä vaan ja kelle vaan."

"Kun otin oman näkemykseni tai ehdotukseni esille esimerkiksi palaverissa, niin sain kahdeksan hyvää vastausta nykyiselle toimintatavalle."

"Tuntuu siltä, että minua ei haluta kuunnella, ja sellaiset henkilöt, joiden kanssa en ole edes omia ajatuksiani tai talon tapoja pohtinut, ovat päättäneet jo vastustaa tuntematta ketä ja mitä."

Työyhteisössä oli tapana läpikäydä Liisan viikon aikana tekemät virheet yhteisesti palaverin yhteydessä. On hyvä asia, jos työyhteisö pystyy yhdessä läpikäymään viikon aikana sattuneita virheitä ja pyrkiä etsimään mahdollisia syitä ja parannusehdotuksia huonosti toimineille menetelmille. Outoa tässä toiminnassa oli kuitenkin se, että vain Liisan tekemät virheet rekisteröitiin. Toisten talon työntekijöiden tekemiä virheitä ei huomioitu millään tavalla, mutta Liisa sen sijaan joutui useampaan kertaan perustelemaan ja selittämään tekemiään valintoja.

"Mä tiesin aina viikolla, että jos sattu jotain, että tästä puhutaan palaverissa ja kerkesin siten aina jotenkin ennakkoon valmistautumaan niihin."

"Vaikka on unelman päivä, lähdin jälleen itkien kotiin. Palaveri oli jälleen kerran huutamista ja loukkauksia."

11.5.2 Työyhteisön ulkopuolelle jättäminen

Työyhteisön ulkopuolelle jättämistä toteutettiin esimerkiksi siten, että Liisaa ei informoitu työn kannalta oleellisilla tiedoilla, vaan katsottiin ettei hänen ollut tärkeä tietää esimerkiksi ryhmään tulevasta uudesta lapsesta. Usein Liisa saikin tietoa ryhmän asioista vain ohimennen palavereissa. Tiedonkulun toimimattomuus vaikeutti suuresti Liisan työtä. Myös kommunikointi Liisan ja muun työyhteisön kesken oli vähäistä. Välillä Liisalle ei puhuttu lainkaan ja toisinaan häneen suhtauduttiin ikään kuin häntä ei olisi ryhmässä lainkaan. Liisan tapauksessa oltiin tultu tilanteeseen, jossa Leymannin (1986, 18) mukaan "vastapuoli

määrittelee kanssakäymisen säännöt".

"Mulle ei kerrottu ryhmän asioista, esimerkiksi erityislapsen hoitosuhteen muutoksesta ei puhuttu etukäteen, vaan sain ohimennen yhessä palaverissa tietää asiasta."

"Aikuiset ei puhu mulle mitään, ei kukaan, ei mitään, ehkä näin vältämme suuremmat yhteenotot."

"Illalla vanhempainillassa olin ilmaa - miksi kaikki työntekijät oli sitten kutsuttu?"

Voi sanoa, että Liisa ja muu työyhteisö olivat täysin toisistaan erillään olevia leirejä. Liisa ei halunnut toteuttaa työssään talon vanhoja tapoja ja muu työyhteisö ei halunnut antaa Liisalle lupaa toimia talon tapoja vastaan. Nämä leirit eivät tunteneet toisiaan. Heidän välissään oli syvä kuilu, jonka ylittäminen tuntui melkeinpä mahdottomalta. Koska yhteistä toimintalinjaa ei tuntunut löytyvän, oli helpompi rakentavien ratkaisumallien puutteessa lähteä syyttämään toista osapuolta yhteistyön toimimattomuudesta. Todennäköisesti tältä pohjalta myös työyhteisö toimi siten kuin toimi ja esitti Liisalle joukon syytöksiä, joihin Liisa heidän mielestään oli syyllistynyt.

"Minuun kohdistetut syytökset: sooloilu, itsensä toteuttamisen tarve yli lasten tarpeiden, itsekkyys, oppineena esiintyminen, lasten turvallisuuden riskeeraaminen, yhteistyökyvyttömyys, ilkeys, vanhemmat eivät luota, lapset eivät tiedä mitä pitää tehdä, vanhempien sotkeminen asiaan."

Työyhteisössä muutettiin jopa päivän aikatauluja siten, että Liisa saatiin jäämään työyhteisön ulkopuolelle. Etukäteen sovittu aika muutettiin aikaisemmaksi siten, ettei Liisa kerinnyt retkelle mukaan. Toisaalta Liisa itse edesauttoi tilannetta, koska ei hakeutunut oma-aloitteisesti työyhteisön jäseneksi, vaan käytti kaiken aikansa vain tutustuakseen lapsiryhmään. Työyhteisössä oli tapana, että sekä päivän asioista että kaikesta muusta keskusteltiin esimerkiksi lasten nukkuessa kahvipöydän ääressä. Liisa ei kuitenkaan halunnut osallistua näihin kahvihetkiin, koska katsoi, että hänellä on niin paljon muutakin tekemistä. Muu työyhteisö sen sijaan katsoi, että Liisa oli liian ylpeä ja oppinut osallistuakseen muiden kanssa kahvihetkeen. Tämä vaikutti suuresti siihen, että usein kahvipöydässä ilmoitetut asiat jäivät ilmoittamatta Liisalle, mikä puolestaan vaikeutti Liisan ja muun työyhteisön yhteistyötä. Näin ollen Liisa jäi jo alusta asti paitsi siitä yhteisöllisyydestä, joka kahvipöydän ympärille työyhteisöissä syntyy.

"Palavereissa se tuli tosi selkeästi esille, se ettei mulle puhuttu ryhmän asioista - palavereissa tuntu aivan siltä niin kuin me oltais oltu aivan eri ryhmistä."

11.5.3 Työtehtäviin puuttuminen

Leymannin (1986, 22) mukaan kiusaamista voidaan toteuttaa myös työtehtävien muodossa. Näin tehdään silloin, kun uhrille annetaan vähä-arvoisia, tarkoituksettomia, koulutukseen tai pätevyyteen verrattuna alentavia ja loukkaavia työtehtäviä. Liisan tapauksessa työtehtäviin puuttuminen ilmeni siten, että Liisa ei saanut itse päättää mitä lapsiryhmän kanssa teki, vaan hänen tuli ikään kuin hakea toiminnoilleen ja suunnitelmilleen toisten työntekijöiden suostu-

mus. Liisan työhön puututtiin jo hyvin näkyvästi. Työyhteisön jäsenet katsoivat, että heillä oli oikeus päättää jopa siitä, mitä Liisa sai tehdä nukuttaessaan lapsia päiväunille. Päiväkodissa toteutettavassa toiminnassa tulee muistaa, että pedagoginen päävastuu on lastentarhanopettajalla. Näin ollen oli hyvin ihmeellistä, että ryhmän lastenhoitaja saattoi kieltää Liisaa toteuttamasta suunnitelmiaan lapsiryhmän kanssa. Samaten kummastusta herätti se, että iltavuoroon tuleva lastentarhanopettaja saattoi kieltää Liisaa toteuttamasta jotain suunnitelmaa aamuvuorossa.

"Lopultahan ne rupes puuttumaan jo siihen, että mitä mä itse saan tehdä omassa työvuorossa, nukkarissa, yksin lasten kanssa; saanko mä laulaa vai enkö saa laulaa lapsille! Silloin musta tuntu, että en saa tehä yhtään mitään, en pienintäkään juttua saanut toteuttaa, että ainoo, jonka mä oisin saanut tehdä oli sisäistää talon tavat."

"En saanut lähteä aamuvuorossa lasten kanssa retkelle, koska iltavuorolainen kielsi sen."

Liisaan ei luotettu työnsä osaavana aikuisena, vaan kaikkia hänen toimintojaan seurattiin ja valvottiin tarkasti. Yksi syy, miksi Liisan toimintaa tarkkailtiin niin intensiivisesti saattoi olla se, että Liisa ei edustanut sitä lastentarhanopettajan mallia, millaisena lastentarhanopettaja siinä työyhteisössä oltiin totuttu näkemään. Sen sijaan Liisa saattoi auttaa siivoojaa vessojen siivouksessa ja tehdä enemmän töitä, mitä lastentarhanopettajan siinä työyhteisössä olisi tarvinnut tehdä. Näin ollen Liisan toiminta saattoi herättää pelkoa toisissa ja sen vuoksi hänen toimintaansa pyrittiin rajoittamaan ehkä liiankin näkyvästi. Työyhteisössä oli myös tapana, että Liisan lapsille antamia lupauksia muutettiin ja kiellettiin. Usein lapsille annettiinkin uusi ohje Liisan antaman asemesta. Esimerkiksi ruokailutilanteessa, jos Liisa oli antanut lapselle luvan viedä lautanen pois, saattoi joku muu ryhmän aikuisista puuttua tilanteeseen ja ohjata lapsi takaisin pöytään syömään lautanen tyhjäksi. Näin ollen Liisan työtä työnsä osaavana lastentarhanopettajana rajoitettiin jopa tällä tavalla.

"Eniten minua loukkaa se, että minun työtäni ja ajatuksiani ei arvosteta! Minun työhöni, tehtävien hoitoon ja valintoihin puututaan ikään kuin en lainkaan osaisi tehdä tätä työtä. Voin kyllä lastentarhanopettajan siivota vessoja ja pestä lattioita, mutta haluan myös osoittaa paikkani lastentarhanopettajana, joka osaa ja jolla on lupa etsiä oma tyyli tehdä tätä työtä."

"Minulta on viety keinot lasten päivän järjestämiseksi sellaiseksi mikä minusta tuntuu oikealta. Minulta on otettu pois lastentarhaopettajan tehtävät. Myöskin ihmisenä olen joutunut luopumaan tavastani tehdä työtä."

"Multa vietiin täysin eväät tehdä sitä työtä. Mun mielestä puututtiin liikaa sellaisiin asioihin, jotka oli mun päätettävissä, kuten esimerkiksi kuinka mä suhtaudun itkevään lapseen - siellä puututtiin jo sellaisiin asioihin, jotka mun kuulu päättää."

Liisa oli työyhteisössä täysin eriasteisessa asemassa talon muihin työntekijöihin nähden, kuten on tullut jo aikaisemminkin ilmi. Myös talon sääntöjen kohdalla tämä eriarvoisuus tuli selkeästi esille. Hänen kohdallaan talon säännöt olivat huomattavasti tiukempia kuin toisten työntekijöiden kohdalla. Näin ollen Liisa sai koko ajan olla varpaillaan, ettei vain millään tavalla rikkoisi talon sääntöjä. Hänen toimintaansa rajoitettiin myös siten, ettei hänellä ollut samoja vapauksia kuin talon toisilla työntekijöillä muuttaa suunnitelmia yllättäen esimerkiksi huonon sään vuoksi.

"Mulla ei ollut varaa yllätystempauksiin esimerkiksi retket tai leipominen, mikä muissa ryhmissä oli täysin mahdollista."

"Et kun huomas sen, että kaikki se mitä multa vaadittiin ei pitänytkään muilla paikkaansa, ei mä oon nyt jotenkin niin tarkan syynin alla, että muut saa jättää ovia auki, eikä se haittaa mitään, mutta sen sijaan mun kohdalla nousee suuri meteli vastaavista teoista. Samat säännöt ei pitänytkään paikkaansa. Mun kohalla kaikki oli niin tiukan kontrollin alla."

Liisan toimintaan puututtiin myös siten, että hänelle ei aina annettu edes mahdollisuutta toteuttaa suunnitelmiaan ja ideoitaan, vaan neuvottiin aina toimimaan niin kuin aikaisemmin oli hyväksi havaittu. Hän sai osallistua yhteisiin suunnittelupalavereihin, mutta useimmiten hänen ehdotuksensa ja ideansa tyrmättiin joko liian isotöisinä tai kalliina toteuttaa. Myös Liisan tapaa tehdä töitä halveksuttiin ja aliarvioitiin ja aina tilanteen tullen hänet pyrittiin nolaamaan muun työyhteisön silmissä.

"En saanut edes kokeilla olisiko suunnitelmani toiminut miten hyvin tai huonosti tai ei ollenkaan. Miten helpolla minut voidaankaan latistaa?"

"Yks lastenhoitaja sitten tokas, että Liisahan kantaa mattoa hellästi kuin lasta, niin jostain syystä kihahti ja paiskasin maton ulos ja sanoin, etten jaksa enää. Siitä tuli tämän päivän hupi aikuisille."

11.5.4 Uhkailu

Myös uhkailua voidaan katsoa ilmenneen tuossa työyhteisössä. Kuten Vartia ja Paananen (1992, 14) toivat esille, useimmiten uhkailu kohdistetaan joko sanallisesti tai kirjallisesti suoraan uhrille, mutta Liisan tapauksessa uhkailu ei kohdistunut suoraan Liisaan, vaan se esitettiin johtajalle. Johtaja puolestaan otti asian esille jutellessaan Liisan kanssa. Johtajan puoleen oli kääntynyt vakituisessa työsuhteessa toiminut työntekijä, ja uhannut lopettaa työt, koska ei tule Liisan kanssa toimeen. Näin asiasta suoraan Liisalle ilmoittamatta saatiin kuitenkin luotua tilanne, jossa hän joutui punnitsemaan omaa rooliaan ja merkitystään työyhteisössä.

"Sitten kun Maijakin oli uhannut lopettaa työt, niin mä ajattelin, että eihän siinä ole mitään järkeä, että vakihenkilö lopettaa työt sen takia, ettei tuu sijaisen kanssa toimeen, et kyllä se olen sitten minä joka lähtee."

Mustamaalaamisen, työyhteisön ulkopuolelle jättämisen, työtehtäviin puuttumisen ja uhkailun lisäksi myös Liisan pukeutumista arvosteltiin. Häntä pidettiin kummajaisena, joka pukeutuikin niin ihmeellisesti.

11.6 Kiusaamisen seuraukset Liisalle

Syksyn edetessä Liisa huomasi olevansa hyvin väsynyt. Työpäivät tuntuivat raskailta. Liisasta tuntui, että kaikki energia kului oman paikan ja omien tapojen läpilyömiseen työyhteisössä. Ilmapiiri työyhteisössä oli raskas eikä yhteistyö sujunut. Toisaalta Liisa huomasi, että kun hän antoi periksi "talon tavoille" tilanne rauhoittui ja työyhteisöön tuli tunne, että kaikki järjestyy. Mutta hän ei halunnut antaa periksi! Hän halusi toteuttaa työtänsä tavalla, jonka hän katsoi oikeaksi. Toisaalta hän kuitenkin mietti omaa jaksamistaan, kuinka jaksaa taistella koko vuosi talon tapoja vastaan. Liisan tapauksessa ilmenee eräänlainen aaltoliike. Liisa joutui puntaroimaan työrupeamansa aikana omaa kestävyyttään,

voimiaan, ammattitaitoaan, taistelutahtoaan ja paikkaansa työyhteisössä. Välillä hänellä oli varma ja päättäväinen ote omien oikeuksiensa puolustamiseen, kun taas välillä uhri epäili omia kykyjä ja oli valmis luovuttamaan.

"Yllättävä ylpeydentunne omasta koulutuksesta ja omasta lastentarhanopettajan arvosta nousee esiin - olen pirun hyvä lastentarhanopettaja! Minulla on oikeus omiin ajatuksiin ja koska olen vastuussa lapsiryhmästä, minulla on myös valtaa!"

"Ei onnistu, en osaa, voimaton, toivoton ja epäonnistunut olo. Nyt minulta menee usko omiin taitoihin ja rohkeus kokeilla mitään uutta - yleensä yhtään mitään!"

"Tänään oli minun vuoroni ladella palaverissa! Nyt on taas varmempi olo!"

"En ymmärrä enää mitään. Luovutan ja hautaan lastentarhanopettajan sisälläni. Teen työni, suljen oven ja sillä hyvä."

"Haluan ja vaadin - en enää jaksa enkä osaa pyytää - omalle työlleni työrauhaa!"

Työpaikkakiusaamisen edetessä Liisalla ilmeni stressiä, joka vaikutti niin kotioloihin kuin myös uniin. Työ vaati kaiken energian ja niin kaikki kotityöt jäivät tekemättä. Liisa näki painajaisia, joissa lapset oli vaarassa ja hän heistä vastuussa. Näin ollen Liisa ei pystynyt rentoutumaan edes öisin, vaan sama raskas vastuu seurasi häntä myös uniin.

"Yöt on pahempia kuin päivät."

Vartian ja Perkka-Jortikan (1994, 57) mukaan kiusaamisella pyritään vaikuttamaan moneen keskeiseen osa-alueeseen ja tarpeeseen ihmisen jokapäiväisessä työssä - sosiaalisiin tarpeisiin, tuen, palautteen ja turvallisuuden tarpeeseen sekä arvostuksen tarpeeseen. Työyhteisönsä tukemana on helppo tehdä työtä. Mutta silloin kun työyhteisön tuen asemesta saakin vain alituista arvostelua ja kritiikkiä, työn tekeminen on hyvin raskasta ja voimia vievää. Näin ollen pitkään jatkunut kielteinen palaute kaikesta Liisan tekemästä työstä alkoi musertaa myös Liisan itseluottamusta ja rohkeutta. Uhman ja omien oikeuksien puolustamisen tilalle alkoi ilmaantua pelkoa omien voimien riittävyydestä ja ylipäätään työssä jaksamisesta.

"Pelottaa oma pelko. Rohkeus nolla, voimat vähissä ja usko itseen ja minulle tärkeisiin asioihin horjuu. Minusta ei ole tähän."

Liisasta tuntui, että usko omiin kykyihin ja koulutukseen oli hävinnyt. Hän tunsi nujertuvansa sen vastuun alle, joka hänelle oli annettu. Tuen puute työyhteisössä sai Liisan tuntemaan itsensä hyvin yksinäiseksi - itku tuli helpommin kuin aikaisemmin, sekä kotona että työpaikalla.

"6 tuntia kyyneleitä , 1 tunti töitä - aijon luovuttaa, en jaksa."

"Minäkin haluan luovuttaa, sanoa, etten ymmärrä, liian rankkaa, lähteä pois, luovuttaa."

"Olen yksin, pettynyt ja väsynyt."

Välillä Liisa syytti tapahtuneesta itseään ja oli valmis ottamaan vastaan sen minkä oli itse omalla toiminnallaan aikaansaanut. Mutta toisaalta hän ei halunnut myöntää olevansa niin väärässä kuin työyhteisö antoi ymmärtää. Hän ei halunnut uskoa siihen, että kaikki hänelle

lastentarhanopettajakoulutuksessa opetetut tärkeät asiat olisivat pelkkää sanahelinää, vaan että ne olivat lähempänä tämän päivän kasvatusnäkemystä kuin tämän talon tavat toteuttaa kasvatustehtäväänsä.

"Minä nujerrun. Olen ehkä ollut väärässä ja ansaitsen kolkon kohtelun."

"Tiedän, etten ole väärässä. Nämä minulle tärkeät asia ovat toimineet ja toimivat päiväkodeissa ympäri maailmaa."

Työpaikkakiusaaminen vaikutti Liisan psyykkiseen hyvinvointiin, mutta sillä oli myös fyysisiä seurauksia. Työpaikkakiusaamisen myötä Liisasta tuntui, että koko elimistö oli sekaisin. Välillä hänelle nousi kuumetta ja vatsaa vihloi. Liisa huomasi tuon syksyn aikana, että hänen allergiansa paheni, hänelle puhkesi nokkosrokko ja myös ensimmäiset astman oireet ilmaantuivat.

11.7 Miten työpaikkakiusaamisesta selviydyttiin ?

Työpaikkakiusaamisen kohteeksi joutuneelle kaikki tuki on tarpeen. Liisan tilannetta vaikeutti se, että hän ei saanut osakseen näkyvää, selkeää henkistä tukea työyhteisön sisällä. Jotkut tukivat Liisaa hiljaisesti, mutteivät uskaltaneet ilmaista tukeaan toisten kuullen. Liisan hiljaisina tukijoina työyhteisön sisällä olivat opiskelijaharjoittelijat, joilla oli samansuuntainen käsitys kasvatuksesta kuin Liisalla, lastenhoitaja, joka tuli taloon vähän ennen kuin Liisa lähti talosta, yksi sijainen, henkilökohtainen avustaja, joka kuunteli, muttei halunnut kommentoida asiaa sekä johtaja, joka ei aina tiennyt kumman osapuolen puolella oli - kiusatun vain muun työyhteisön. Tämän lisäksi Liisa koki saavansa merkittävää tukea lapsilta, heidän vanhemmiltaan ja isovanhemmiltaan, mikä puolestaan suututti muuta työyhteisöä.

"Vanhemmat ja lapset hyväksyvät työni - olo tuntuu vahvalta."

Merkittävimmän tuen Liisa koki kuitenkin saaneensa työyhteisön ulkopuolelta, omalta perheeltään ja entiseltä opettajaltaan, joka jaksoi tukea ja luoda uskoa tulevaisuuteen Liisan voimien ollessa vähissä. Liisa yritti myös itse vaikuttaa tilanteeseensa. Hän ehdotti johtajalle mahdollisia sisäisiä siirtoja, jotta tilanne edes vähän rauhoittuisi. Hän otti useat häntä koskevat asiat esille yhteisessä palaverissa ja vaati perusteluja häntä vastaan nostetuille syytöksille. Hän jätti myös vihjailevasti kahvihuoneen pöydälle Opettaja-lehden auki kohdasta, jossa käsiteltiin uutta kasvatuspedagogiikkaa, samaa, jota hän työssään halusi toteuttaa. Toimivin keino tilanteesta selviämiseen oli kuitenkin antaa periksi, tosin vain ulkoisesti.

"Mä huomasin, että kun antaa ulkoisesti periksi, niin meille tuli hyvin nopeasti tunne työryhmään, että nyt meillä menee hyvin. Että ei sano ja menee pois ja kuitenkin yrittää salaa tehdä sitä työtä niin kuin itse katsoo ja haluaa."

Tämän lisäksi Liisa jutteli työyhteisössä aikaisemmin työskennelleen työntekijän kanssa ja pyrki sitä kautta ymmärtämään työyhteisöä ja siellä työskenteleviä työntekijöitä erikseen. Työyhteisön historia oli hyvin moniulotteinen ja uuden työntekijän oli lähes mahdotonta olla

selvillä kaikista talossa vallinneista asianhaaroista. Liisa kirjoitti myös päiväkirjaa, joka osoittautui hyvin oleelliseksi tekijäksi kiusaamisaikana. Päiväkirjan avulla hän läpikävi työyhteisössä ilmenneitä tilanteita ja tilanteiden aiheuttamia tunteita ja ajatuksia, ja sai siten purettua kiukkuaan ja tuskaansa edes paperille. Myös lenkkeily antoi Liisalle voimia kestää työyhteisössä vallitsevaa tilannetta.

Tasalan (1997, 160) mukaan työpaikkakiusaaminen ei ratkea vain kiusaajaa torumalla, vaan koko työyhteisön on osallistuttava kiusaamisen käsittelyyn ja analysointiin. Myös Liisan työyhteisö pyrki ratkaisemaan tilannetta keskustelemalla siitä palavereissa. Johtajana on helppo olla silloin, kun työyhteisössä on asiat kunnossa, mutta todelliset johtajan taidot mitataan silloin, kun työyhteisössä ilmenee ongelma, johon johtajan tulee puuttua. Johtajan taidot puuttua Liisan tilanteeseen olivat suhteellisen heikot. Tämä selittyy ehkä sillä, että johtaja ei nähnyt työyhteisönsä ongelmia, eikä siten ymmärtänyt tilanteen vakavuutta. Hän kuitenkin vaati ryhmän sisällä avoimuutta ja hankki ulkopuolisen psykologin auttamaan keskusteluyhteyden löytymistä. Psykologi ei kuitenkaan ollut mukana kuin 3-4 palaverissa, eikä siten saanut aikaan suurtakaan parannusta ryhmän toimivuuteen. Jotta tässä työyhteisössä oltaisiin voitu välttää työpaikkakiusaaminen, olisi molempien osapuolten tullut omata enemmän taitoja kohdata kyseinen tilanne. Ennen kaikkea molempien osapuolten olisi pitänyt joustaa. Työyhteisöllä olisi pitänyt olla taitoa vastaanottaa uusi työntekijä ja vastaavasti uudella työntekijällä olisi pitänyt olla taitoa lähestyä uutta työyhteisöä.

Leymannin (1986, 14-15) mukaan alle puoli vuotta kestänyt ihmissuhdeongelma työpaikoilla ei vielä olisi työpaikkakiusaamista. Itse katsoisin, että työpaikkakiusaamiselle ei voi asettaa tällaista rajaa, vaan tilanteet tulee katsoa aina tapauskohtaisesti. Esimerkiksi Liisan tapauksessa työpaikkakiusaamista kesti neljä kuukautta. Tämän jälkeen oli ajauduttu siihen vaiheeseen, että jotain oli tehtävä tilanteen rauhoittamiseksi ja selvittämiseksi. Yllättäen kuitenkin Liisan elämäntilanne muuttui ja hänen perheensä muutti pois paikkakunnalta. Näin uhrilla oli jokin ulkopuolinen syy irtisanoa itsensä tuosta työyhteisöstä ja kiusaaminen saatiin loppumaan.

> *"Ihme, onni! Voi että on helpottunut olo. Tuntuu siltä, etten ole viikkoon hengittänyt kunnolla ja nyt vetäisin kerralla keuhkot täyteen raikasta ilmaa - vein just äsken irtisanomispaperin sosiaalijohtajalle!"*

Työpaikkakiusaamisen seuraukset vaikuttivat kuitenkin vielä Liisan lähdettyä kyseisestä työyhteisöstä. Kesti pitkään ennen kuin Liisa alkoi uudelleen luottamaan kykyihinsä, taitoihinsa ja koulutukseensa.

> *"Mut kesti tosi pitkään sen jälkeen ennen kuin mä tajusin, että mä en ollutkaan ihan oikeesti huono."*

> *"Se mua yllätti, että miten voimaton tossa kiusattuna oleva on, et jos joutuu siks kiusatuksi, niin jos ei edes ne hiljaiset saa missään muodossa ilmaistua tukeansa, niin se on niin iso paine siinä yhteisössä, että alkaa itekin uskomaan, että on ymmärtänyt koulutuksen väärin tai että tekee ihan oikeesti väärin, tai että minä ihan oikeesti olen näin huono."*

11.8 Mitä Liisa tekisi nyt toisin?

Liisa myöntää kaiken tapahtuneen jälkeen osaltansa vaikuttaneensa siihen tilanteeseen, johon kyseisessä päiväkodissa ajauduttiin. Syytä on ollut molemmissa osapuolissa, sitä ei tule kiistää, mutta nyt Liisa ymmärtää vaikuttaneensa omalla käyttäytymisellään tapahtumien kulkuun. Hän halusi liian innokkaasti toteuttaa itseään ensimmäisessä kunnon työpaikassaan. Hän myöntää, ettei osannut lähestyä tuota työyhteisöä oikealla tavalla. Hänen olisi tullut ensiksi hieman tunnustella millaiseen työyhteisöön oli astumassa. Oliko siellä kenties jotain sellaista, josta hänen tulisi olla tietoinen oman työnsä kannalta. Nyt Liisa tiedostaa sen, ettei panostanut tarpeeksi toisiin työtovereihin tutustumiseen, vaan käytti kaiken aikansa lapsiryhmään tutustumiseen. Nyt Liisa tietää, että tämä malli ei toimi lähdettäessä tekemään töitä toisten aikuisten kanssa.

> *"Jos nyt menisin sinne, olisin paljon viisaampi. Se oli mun ensimmäinen työpaikka ja mä keskitin kaiken huomion lapsiin, mikä oli virhe. Mun aika meni lasten kanssa, et ihan oikeesti mä en kerennyt toisten kanssa kahville."*

> *"Mun ois ensin rauhallisesti pitänyt selvittää, että ketkä tässä talossa tulee toimeen keskenään, et kun jotkut oli niin riidoissa, että ne ei tullet edes samasta ovesta sisään, eli oli muittenkin ihmisten välillä ollut yhteenottoja, mutta enhän mä niistä silloin tiennyt."*

Hän myöntää lähteneensä myös liian innokkaasti muuttamaan niitä käytäntöjä, jotka talossa vallitsi. Hän puuttui kaikkiin pieniin, hänen oman työnsä kannalta epäolennaisiin puutteisiin ja sai sillä tavalla muut työyhteisössä varpailleen. Niin kuin Liisa nyt ymmärtääkin, hän oli itse osaltaan rakentamassa sitä muuria, joka hänellä oli vastassa. Koska hän oli niin usein puuttunut talossa ilmenneisiin pieniin epäkohtiin, suhtauduttiin hänen kaikkiin muihinkin ehdotuksiin ja ideoihin kielteisesti.

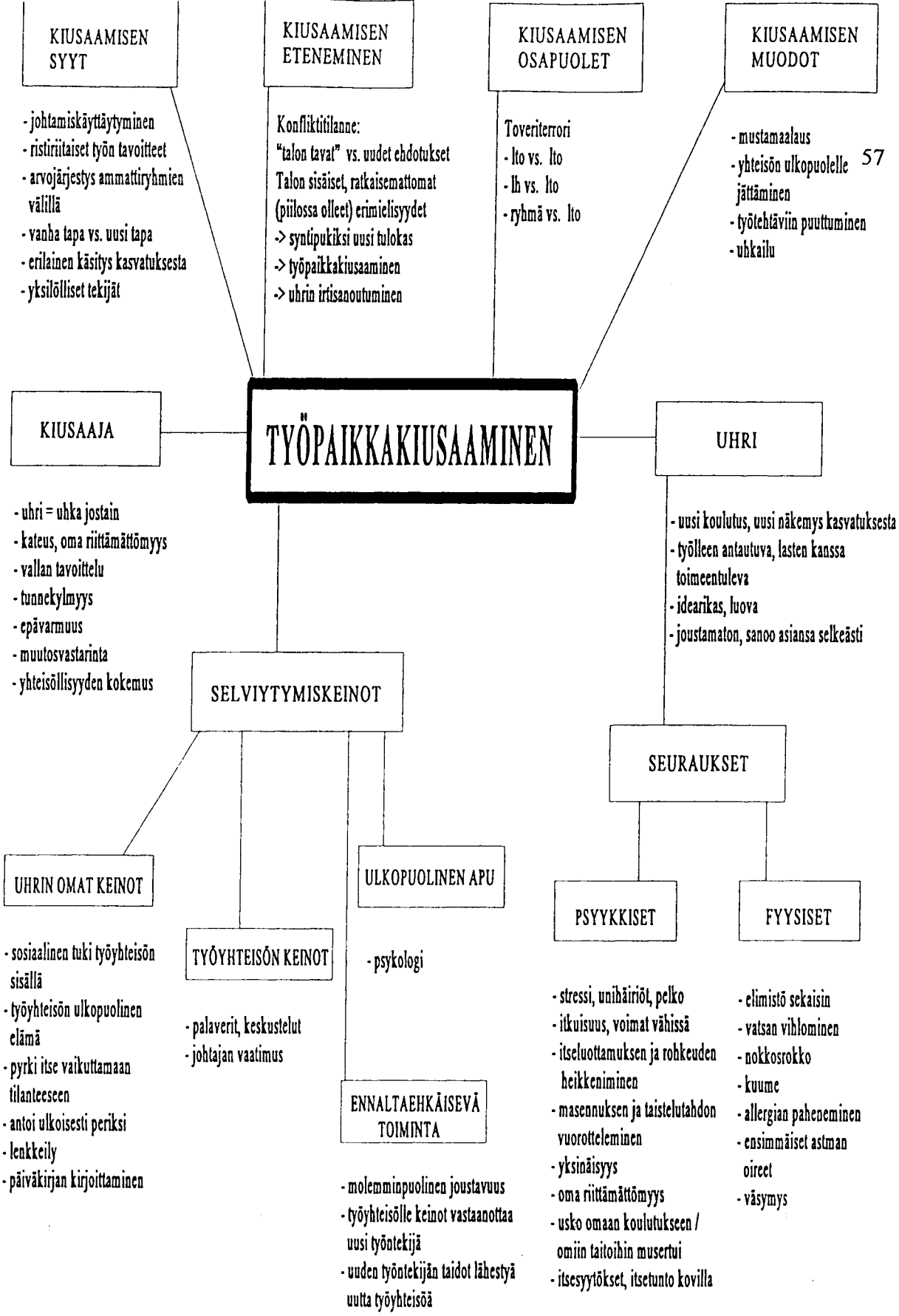
> *"Kaikkien niiden pienten asioiden kanssa...mä oisin voinut sivuuttaa ne, jos mä oisin tajunnu miten iso asia mulla on vastassa."*

> *"En ois sellasiin pieniin asioihin niin hanakasti puuttunut, mitkä ei niin ratkasevan tärkeitä mun työn kannalta ollu, eli oisin niistä jättänyt mainitsematta. Kun näitä tuli multa niin paljon, niin se vastareaktio oli aina ei!"*

> *"Mun ois paremmin pitänyt tutustua siihen maaperään, käyttää enemmän aikaa aikuisiin kuin lapsiin tutustumiseen, et sitten mä oisin vähitellen saanut vapauden tehdä töitä omalla tavallani."*

Nyt jälkeenpäin Liisa ymmärtää tilannetta toisin kuin silloin. Hän on kuullut talosta lähtönsä jälkeen, että hän ei ollut lainkaan ainoa asia, mikä tuossa talossa aiheutti ongelmia, vaan hänen lähtönsä jälkeen työyhteisö oli etsinyt toisen syntipukin ongelmilleen. Liisan jälkeen talosta on lähtenyt jo useampi vakituinen työntekijä pois ja johtaja hakee koko ajan muita töitä. Oliko työyhteisö ollut jo kauan aikaa sairas, sitä on vaikea sanoa, mutta ainakaan Liisa ei ollut sen ainoa ongelma.

Seuraavaan kuvioon (KUVIO 3) olen koonnut tapaustutkimuksesta löytyneet keskeisimmät tulokset. Kuvion runko on vastaava kuin teoreettisen viitekehyksen lopussa ollut KUVIO 2.



KUVIO 3 Työpaikkakiusaamisen sisällöt Liisan tapauksessa

12 POHDINTA

Tutustuttuani työpaikkakiusaamista käsittelevään kirjallisuuteen ja oman tutkimukseni aineistoon, jouduin toteamaan, että työpaikkakiusaaminen on yllättävän yleistä työyhteisöissämme. Moni työelämässä mukana oleva myöntää tietävänsä omalla työpaikallaan harjoitettavan jonkin asteista henkistä väkivaltaa, muttei kuitenkaan uskalla puuttua siihen. On helpompi sulkea silmänsä ja olla puuttumatta toisten asioihin. Silti työpaikkakiusaamisen uhri toivoo joka päivä, että edes joku huomaisi ja sanoisi jotain. Valitettavaa on myös se, että jos joku työyhteisön jäsen lähtee kiusatun puolelle, myös häntä saatetaan alkaa kiusaamaan. Jälleen tullaan toteamukseen kuinka sairas työpaikkakiusaamista harjoittavan työyhteisön täytyy olla. Sairaaksi sen tekee erityisesti se, että kiusaaja saa usein kiusaamisesta itselleen voimia ja voittamattomuuden tunteita. Kiusaaminen on kiusaajalle elinehto. Ilman kiusaamista hän tuntee itsensä heikoksi ja vähäpätöiseksi työntekijäksi. Koska kiusaamisen tarve on useinkin hyvin syvällä sitä harjoittavissa ihmisissä tai koko työyhteisössä, on kiusaamisen lopettaminen aina hyvin pitkä prosessi. Työyhteisön tuleekin kasvaa pois kiusaamisesta. Omasta mielestäni jokainen työntekijä on velvollinen huolehtimaan kanssaihmisensä hyvinvoinnista. Mikäli työntekijä kokee, ettei hänellä riitä voimia itse nousta kiusatun kanssa muuta työyhteisöä vastaan, tulee asiasta ilmoittaa eteenpäin ja hakea apua muualta. Apua on aina löydettävissä kunhan sitä uskalletaan vain pyytää.

Työstäessäni tutkielmaani olen itse tullut hyvin herkäksi aiheelle. Olen miettinyt kaikkia aikaisempia kesätyöpaikkojani ja pohtinut onko niissä tapahtunut kiusaamista. Olen löytänyt usean esimerkin, joka voidaan katsoa olevan työpaikkakiusaamista. Tuolloin en tiennyt mitä työpaikkakiusaaminen on ja kuinka vakavat seurauksen sillä voi olla. Nyt kun tiedän asiasta enemmän en voisi enää hyväksyä sitäkään toimintaa, jota omilla kesätyöpaikoillani on harjoitettu. Silloin pidin sitä harmittomana kiusoitteluna aina tiettyjä työntekijöitä kohtaan, mutta kukaan ei koskaan kysynyt mitä kiusoittelun kohde asiasta itse ajatteli. Oliko hänen vaikea lähteä aamuisin töihin tietäen, että kiusoittelu ehkä jatkuisi tänäänkin? Pitikö hän itseään huonona ihmisenä, kun kaikki kiusoittelivat vain häntä? Miksi juuri häntä? Kaikki pitivät tästä henkilöstä, mutta kukaan ei sanonut sitä koskaan hänelle. Näin ollen ainoa viesti, minkä kiusoittelun kohde työtovereiltaan sai oli ivalliset kommentit joko kiusatun persoonallisuudesta tai hänen tavastaan tehdä työtä.

Tässä tapaustutkimuksessa Liisan työyhteisössä harjoitettiin työpaikkakiusaamista. Työyhteisön käyttäytymisessä ilmeni useita työpaikkakiusaamista harjoittavien työyhteisöjen tapoja.

Sitä miksi kyseisessä työyhteisössä kiusattiin, emme voi kommentoida muuta kuin Liisan kokemusten pohjalta. Tältä pohjalta voidaan kuitenkin todeta, että syytä on ollut sekä Liisassa että työyhteisössä. Liisa on lähtenyt liian nopeasti muuttamaan talossa vuosikaudet vallinneita käytäntöjä ja työyhteisö puolustautui uhkaa vastaan kiusaamalla uutta työntekijää. Liisaa kohtaan harjoitettiin mustamaalausta, työyhteisön ulkopuolelle jättämistä, työtehtäviin puuttumista ja uhkailua. Kaikki nämä kiusaamismuodot on esitetty työpaikkakiusaamista koskevassa kirjallisuudessa. Miten Liisa sitten selvisi tuosta ajasta? Voisi sanoa, että hammasta purren ja välillä luovuttaen. Tehokkaimmaksi keinoksi Liisa totesi sen, että antoi ulkoisesti periksi. Tällä Liisa tarkoitti sitä, että myöntyi muun työyhteisön vaatimuksiin, mutta silti toteutti hiljaisesti omaa työtään mahdollisuuksien mukaan parhaaksi katsomallaan tavalla. Työpaikkakiusaamisella on aina seurauksia, usein sekä kiusaamisen uhrille että koko työyhteisölle. Liisa koki voimattomuutta ja uskon puutetta ennen irtisanoutumistaan tuosta päiväkodista. Koko työyhteisössä tuntui tapahtuvan paljonkin Liisan lähdön jälkeen. Talossa tuntui Liisan kertoman mukaan olevan enemmän sieltä pois haluavia kuin siellä tulevaisuuttaan suunnittelevia.

Kaiken tämän tässä tutkimuksessa ilmenneen valossa ei ole epäilystäkään siitä, etteikö Liisa olisi joutunut kokemaan työpaikkakiusaamista. Hänen kokemuksensa olivat työpaikkakiusaamisen uhriksi joutuneen kokemuksia ja hänen työyhteisönsä oli työpaikkakiusaamiseen ajautunut, sairas työyhteisö. Jatkotutkimuksena tämän tutkimuksen jälkeen olisi mielenkiintoista tutkia Liisan käyttäytymistä seuraavassa työyhteisössään. Miten Liisa lähestyisi uutta työyhteisöä? Joko Liisa uskaltaisi luottaa omiin kykyihinsä? Toisaalta mielenkiintoinen tutkimuskohde olisi tämän tutkimuksessani Liisan työyhteisönä olleen työyhteisön tutkiminen. Miten tuossa työyhteisössä nykyään jaksetaan? Onko työyhteisö luopunut syntipukkiasetelman käytöstä ongelmien ratkaisussa?

Kaiken kaikkiaan katson, että työpaikkakiusaamisesta tulisi kertoa enemmän. Työpaikoilla tapahtuvalle pikkukiusoittelulle tulee antaa nimi. Se on liian usein työpaikkakiusaamista, jolla voi olla vakavat seuraukset. Toiset voivat pitää kiusoittelua harmittomana huulenheittona, mutta miten uhri kiusoittelun itse kokee. Oletamme, että heittämämme herjat ovat hauskoja päivänpiristyksiä, yhteisiä kokemuksia, joilla työyhteisö saadaan kokemaan yhteisöllisyyttä. Ehkä sille, joka saa nauraa vapautuneesti toiseen kohdistuvalle herjalle, herja onkin mukava piristys, mutta entäpä sille, johon herja on kohdistunut. Näyttääkö hän iloiselta vaikka sisimmissään hän kenties vapisee kiukusta tai ehkä pelosta? Ensimmäinen asia, mikä työpaikkakiusaamista harjoittavan työyhteisön tulisi tehdä, on tiedostaa se tilanne, johon se on ajautunut. Työyhteisön jokaisen jäsenen tulisi miettiä miltä kiusaaminen tuntuisi itsestä, kiusaamisen, kaikkien naurun kohteelta. Jokainen työntekijä voisi myös miettiä, miksi jotain työtoveria kiusataan. Mitä tämä työntekijä on tehnyt ansaitakseen tällaisen kohtelun? Saattaa jopa olla, että uhria on kiusattu jo niin kauan, että kiusaamisesta on tullut jo niin yleinen tapa työyhteisössä, ettei sitä enää edes tiedosteta. Tällaisessa tilanteessa olisi erittäin tärkeää pysähtyä miettimään työyhteisön tapaa toimia kaikkia työntekijöitään kohtaan.

Työyhteisöihin tulisi myös tiedottaa, että sairas työyhteisö voi saada apua. Sekä kiusaaja että uhri ovat avun tarpeessa. Mielestäni vielä tänäkin päivänä suostutaan liian helpolla kiusattavaksi. Jokainen haluaa turvata työpaikkansa hinnalla millä hyvänsä ja siksi monikaan työpaikkakiusaamisen uhri ei puutu asiaan, ei nosta asiasta meteliä. Mieluummin sairastutaan kuin myönnetään, että ollaan jouduttu kiusaamisen kohteeksi. Juuri tähän tulisi kiinnittää

huomiota. Vaikka kiusattu puuttuisikin itseensä kohdistuvaan kiusaamiseen, se ei tarkoita sitä, että hänen työpaikkansa olisi vaarassa. Se ei saa tarkoittaa sitä. Kiusatulla on laki tukenaan, mikä kieltää työntekijän irtisanomisen tällaisin perustein. Asiaan puuttuminen edellyttää kuitenkin aina rohkeutta ja taistelutaitoa, mitä ei aina kiusatulta enää löydy.

Tutkimuksen luotettavuus

Tutkimuksen luotettavuuteen tulee kiinnittää erityistä huomiota. Tutkimusmenetelmien, haastattelun ja henkilökohtaisten asiakirjojen, luotettavuus vaikuttaa koko tutkielman luotettavuuteen. Tutkimuksen luotettavuutta parantaa se, että aineisto on kerätty kahdella eri menetelmällä. Tällä tavalla on pystytty parantamaan myös reliabiliteettia. Triangulaation avulla voidaan vähentää mahdollisten väärinkäsitysten ja puutteellisten tietojen pohjalta tehtyjä johtopäätöksiä. Aluksi keräsinkin pohjatiedot Liisan kirjoittamasta päiväkirjasta ja tämän jälkeen tarkensin ja täydensin aineistoa haastattelulla. Näin ollen molemmat menetelmät täydensivät toisiaan ja minulle muodostui selkeämpi ja kokonaisvaltaisempi kuva tutkittavasta ilmiöstä.

Haastattelun luotettavuudessa huomiota tulee kiinnittää myös siihen, miten avoin, turvallinen ja luonnollinen haastattelun ilmapiiri on. Minun tuli kuitenkin tutkijana muistaa, että liika ystävyys Liisaan vähentää tutkijan objektiivisuutta tutkittavaa ilmiötä kohtaan. Minun tulikin kiinnittää huomiota siihen, etten käsittele tutkittavaa asiaa liian subjektiivisesti, mutten kuitenkaan suhtaudu tutkittavaan kylmän virallisesti. Haastattelun luotettavuutta saattoi tässä tutkimuksessa lisätä se, että molemmat haastattelun osapuolet olivat saman alan ihmisiä. Näin ollen päiväkodin käytännöt ja alan sanasto olivat molemmille tuttuja eikä käsitteet tuottaneet väärinymmärrystä. Haastattelussa tuli huomioida myös ne seikat, jotka Liisa itse koki tärkeiksi, eikä vain niitä, joita minä, tutkijana, ajattelin olevan tutkimuksen kannalta oleellisia. Tarkoitushan oli kartoittaa juuri Liisan kokemuksia aiheesta. Haastattelun luotettavuutta tarkasteltaessa tulee huomiota kiinnittää myös siihen, että haastattelu suoritettiin puolitoistavuotta tapahtuneen jälkeen. Näin ollen Liisa ei välttämättä yksityiskohtaisesti muistanut asioiden kulkua. Tässä apuna toimi kuitenkin päiväkirja, johon Liisa oli hyvin tarkasti kuvannut eri tilanteet.

Tutkimuksen luotettavuutta olisi saattanut parantaa useampi haastattelukerta. Tässä tutkimuksessa haastattelukertoja oli vain yksi. Useampi haastattelukerta olisi voinut antaa aiheesta syvällisempää tietoa ja samaten vapauttaa Liisaa kertomaan lisää kokemuksistaan. Aineiston runsauden vuoksi katsoin kuitenkin yhden haastattelukerran riittäneen. On kuitenkin muistettava, että vaikka tutkija kokisi jo ensimmäisellä haastattelukerralla ilmapiirin vapaaksi ja avoimeksi, haastateltava ei välttämättä koe tilannetta samalla tavalla. Näin ollen useampi haastattelukerta olisi voinut vapauttaa Liisan kertomaan jotain sellaista, jota hän ei vielä ensimmäisellä kerralla uskaltanut ottaa esille. Tutkimuksen luotettavuus on saattanut kärsiä siirrettäessä haastattelun sisältöä nauhoista paperille. Litteroinnissa tuleekin olla tarkkana juuri siinä, miten haastateltava jonkin asian ilmaisee. Huomio tulee kiinnittää koko tilanteeseen, tarkoittaako haastateltava sitä mitä sanoo vai tarkoittaako hän aivan jotain muuta.

Myös valmiin dokumentin luotettavuutta tulee käsitellä kriittisesti. On muistettava, että päiväkirja on kirjoitettu hyvin tunneherkkänä aikana, aina kipeän kokemuksen jälkeen. Näin ollen Liisa on voinut värittää kokemuksia esimerkiksi suuttumuksen tai surun valossa. Toisaalta kuitenkin kirjoitukset kertovat hyvin selkeästi sen tunteen, mikä Liisalla on ollut tilanteiden jäljiltä. Jotta minä osasin tulkita näitä kokemuksia tutkijana oikein, läpikävin ne vielä yhdessä Liisan kanssa ja siten tarkensin asioista muodostuneita käsityksiä.

Tutkimuksen luotettavuuteen on voinut vaikuttaa se, että kyseessä on hyvin arka ja Liisalle epämiellyttävä kokemus. Liisan kokemuksissa on voinut olla jotain sellaista, jonka hän on sulkenut pois mielestään ja siten jokin tutkimuksen kannalta oleellinen asia on voinut jäädä huomaamatta. Samaten tulosten luotettavuuteen on voinut vaikuttaa se, että tapauksesta ei ole kuin toisen osapuolen näkemys asiasta. Tulokset keskittyvät vain uhrin kokemuksiin. Työyhteisön näkemystä tapahtuneesta ei tiedetä. Näin ollen minun on tutkijana vain luotettava uhrin näkemyksiin asioiden kulusta. Tulosten luotettavuutta parantaa kuitenkin se, että tulosten yhteydessä esitetyt sitaatit kiusatun kokemuksista esitetään yhdessä niistä tehtyjen tulkintojen kanssa. Näin lukija voi itse arvioida tutkijan tekemien tulkintojen oikeellisuutta (Eskola & Suoranta 1996, 140).

Teoreettisen viitekehyksen sisältöä olisi parantanut useammat työpaikkakiusaamista koskevat tutkimukset. Mutta varsinkaan päiväkotimaailmaan sijoittuvaa tutkimustietoa työpaikkakiusaamisesta ei löytynyt lainkaan. Näin ollen toivon, että oma työni voisi olla edes jonkinlainen apu seuraaville asiasta kiinnostuneille. Tutkimukseni voisi olla apuna myös niille työyhteisöille, joissa esiintyy työpaikkakiusaamista. Tutkimukseni auttaa työyhteisöjä tunnistamaan mahdollisen työpaikkakiusaamisen olemassaolon ja auttaa työyhteisön jäseniä ymmärtämään työpaikkakiusaamisen seuraukset sekä uhrille että koko muulle työyhteisölle.

LÄHTEET

Alasuutari, P. 1993. Laadullinen tutkimus. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.

Berke, J. H. 1988. Pahan voima. Ihmisen ja kulttuurin yöpuoli. Keuruu: Kustannusosakeyhtiö Otavan painolaitokset.

Davidkin, K. 1991. Kateus ja kilpailu työyhteisössä. Teoksessa Lindfors, O. & Paakkala, E. & Pylkkänen, K. (toim.). Yhteisödynamiikka. Ihminen muuttuvassa työyhteisössä ja kulttuurissa. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy, 61-81.

Dunderfelt, T. 1998. Henkilökemia. Yhteistyö erilaisten ihmisten välillä. Juva: WSOY.

Eskola, J. & Suoranta, J. 1996. Johdatus laadulliseen tutkimukseen. Lapin yliopiston kasvatustieteellisiä julkaisuja. C. Katsauksia ja puheenvuoroja 13. Rovaniemi: Lapin yliopisto.

Grönfors, M. 1982. Kvalitatiiviset kenttätyömenetelmät. Juva: WSOY.

Heiske, P. 1997. Hyvinvointia työyhteisöön. Helsinki: Painotalo Miktor.

Himberg, L. 1996. Opettaja ja työyhteisö. Juva: WSOY.

Jankola, K. 1991. Henkinen väkivalta työelämässä. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.

Kandolin, I. & Kauppinen, K. 1994. Nais- ja miesjohtaja, johtamistapa ja työyhteisön toimivuus. Teoksessa Lindström, K. (toim.). Terve työyhteisö - kehittämisen malleja ja menetelmiä. Helsinki: Työterveyslaitos, 211-218.

Keränen, S. 1994. Kivinen tie. Työelämän muutokset ja niistä selviytyminen. Helsinki: SMS-Tuotanto OY.

Keskinen, J. (toim.). 1990. Työyhteisön terveys. Suomen mielenterveysseura. Yliopisto paino.

Kolu, T. 1992. Työelämän laatu 1977-1990. Hyvinvoinnin koettuja muutoksia työssä. Komiteamietintö 1991:38. Tutkimuksia 188. Helsinki: Valtion Painatuskeskus.

Leskinen, R. 1987. Työpaikan ihmissuhteet. Teoksessa Lindström, K. & Kalimo, R. (toim.). Työpsykologia: Terveys ja työelämän laatu. Helsinki: Työterveyslaitos, 115-126.

Leymann, H. 1986. Vuxenmobbning. Om psykiskt våld i arbetslivet. Lund: Studentlitteratur.

Leymann, H. 1989. När livet slår till. Offersituationer, följhändelser och psykiska problem. Stockholm: Natur och Kultur.

Leymann, H. 1992. Från mobbning till utslagning i arbetslivet. Stockholm: Publica.

Lindroos, R. 1997. Kiusaamisen kurjuus yhteisöissä ja työyhteisöissä. Työpoliittinen tutkimus nro 164. Helsinki: Työministeriö.

Mäkelä, K. (toim.). 1990. Kvalitatiivisen aineiston analyysi ja tulkinta. Helsinki: Paino kaari Oy.

Ojala, T. & Uutela, A. 1993. Rakentava vuorovaikutus. Porvoo: WSOY.

Otala, L. & Otala, M. 1990. Organisaatio ja työpaikkaviihtyvyys. Teoksessa Työn ilo, tekemisen vapaus. Jyväskylä: Ilmarinen, 56-61.

Perkka-Jortikka, K. 1994. Lähellä työyhteisö. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.

Puttonen, M. 1993. Työyhteisön kehittäminen. Juva: WSOY.

Pöyhönen, T. 1987. Työtyytyväisyyden rakentuminen. Teoksessa Lindström, K. & Kalimo, R. (toim.). Työpsykologia: Terveys ja työelämän laatu. Helsinki: Työterveys laitos, 127-141.

Pöyhönen, T. 1992. Ihmissuhteet - työpaikkasi voimavara vai heikkous? Teoksessa: Vaali työkykyä - sijoitat huomiseen. Jyväskylä: Ilmarinen, 82-92.

Randall, P. 1997. Adult Bullying. Perpetrators and victims. London: Routledge.

Syrjälä, L. & Numminen, M. 1988. Tapaustutkimus kasvatustieteessä. Oulu: Monistus- ja kuvakeskus.

Syrjälä, L. & Ahonen, S. & Syrjäläinen, E. & Saari, S. 1995. Laadullisen tutkimuksen työtapoja. Rauma: Kirjapaino West Point Oy.

Tasala, M. 1997. Työpaikkakiusaamisen noidankehät. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.

Thylefors, I. 1987. Syndabockar. Om utstötning och mobbning i arbetslivet. Stockholm: Trycksakshuset AB/ Modin-Tryck AB.

Varsa, H. 1993. Sukupuolinen häirintä ja ahdistelu työelämässä - Näkymättömälle nimi. Tasa-arvojulkaisuja. Sarja A: Tutkimuksia 1/1993. Helsinki: Sosiaali- ja terveysministeriö.

Vartia, M. 1993. Psychological harassment (bullying, mobbing) at work. Teoksessa Kauppinen-Toropainen, K. (toim.). OECD Panel Group on Women, Work

and Health. Publications 1993:6. Helsinki: The Ministry of Social Affairs and Health, 149-152.

Vartia, M. & Paananen, T. 1992. Henkinen väkivalta työssä. Katsauksia 118. Helsinki: Työterveyslaitos.

Vartia, M. & Perkka-Jortikka, K. 1994. Henkinen väkivalta työpaikoilla. Työyhteisön hyvinvointi ja sen uhat. Tampere: Tammer-Paino Oy.