

# TYÖPAIKKAKIUSAAMINEN JA ESIMIESTYÖ

Kulttuurikeskus Caisa

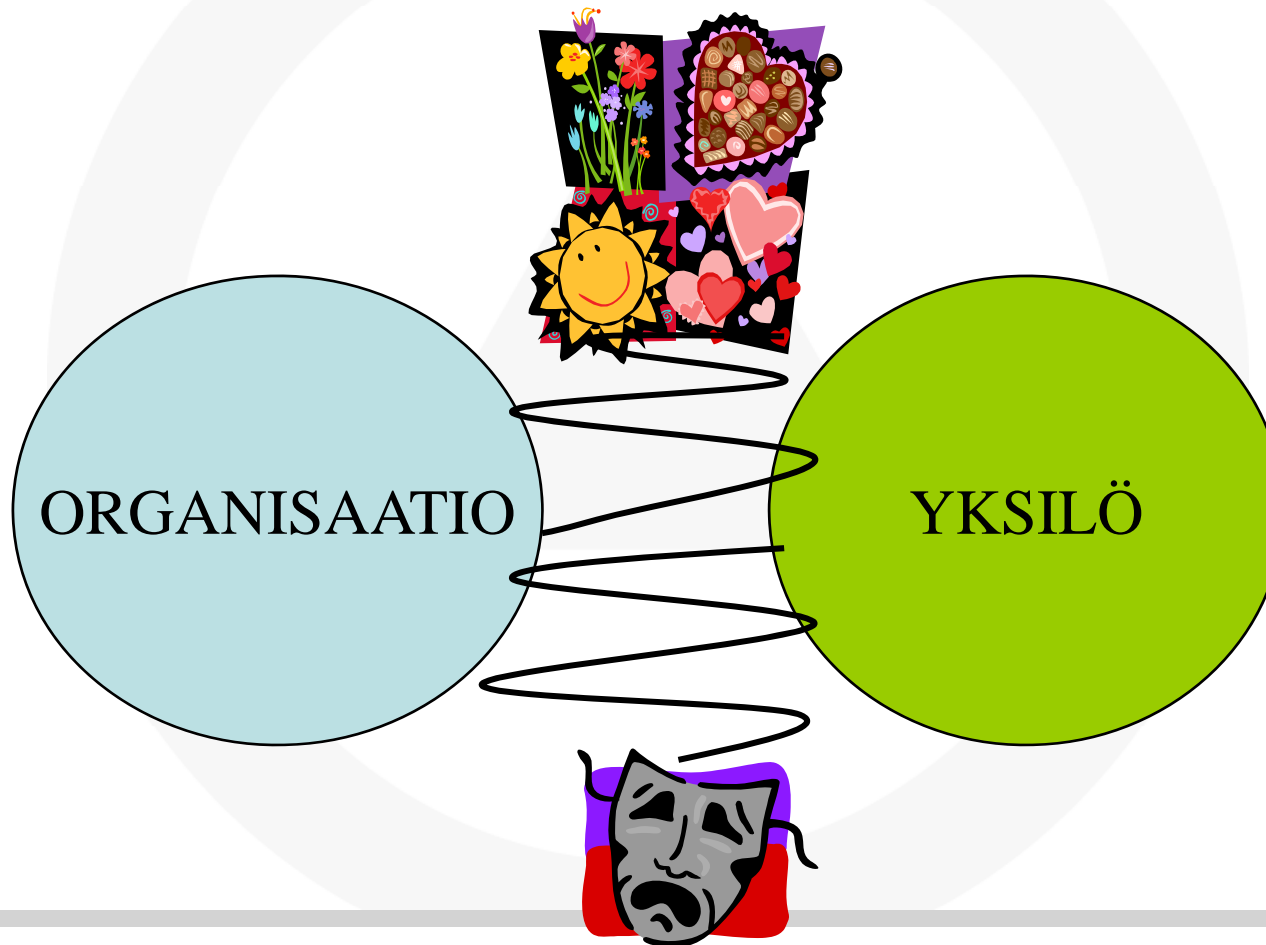
14.5.08

Pauli Juuti

## Sisältö

- ▲ Työpaikkakiusaaminen ja sen vaikutuksia
  - ▲ Esimies ja työpaikkakiusaaminen aineiston mukaan
  - ▲ Miten esimiehen tulisi torjua työpaikkakiusaaminen
  - ▲ Ennalta ehkäiseviä toimenpiteitä
-

# Ihmisten maailmassa ei ole tasaisia tarinoita



# TYÖPAIKKAKIUSAAMINEN VEROTTA TYÖTEHOA JA TUOTTAVUUTTA

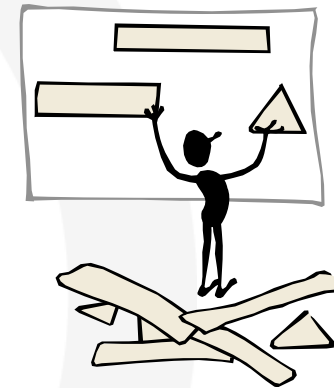
Työpaikkakiusaamista EU:ssa	9 %
Työpaikkakiusaamista Skandinavian maissa	3-4 %
Työpaikkakiusaamista Suomessa	4 %
Työpaikkakiusatut kokevat stressiä	40 % kiusatuista
Työpaikkakiusaaminen alentaa työtehoa	53 % kiusatuista

## Esimes ja työpaikkakiusaaminen aineistossa

Luokka	Kertomuksia kpl	% kaikista kertomuksista
Esimes työpaikkakiusaajana	43	29
Esimes menee mukaan kiusaamiseen	11	7
Esimes ei puutu kiusaamiseen	10	7
Esimes yrittää puuttua kiusaamiseen	3	2
Esimestä kiusataan	5	3
Johtamiseen yleisesti liittyvät kertomukset	11	7
Kaikki selvästi esimieheen liittyvät kertomukset	83	56
Kaikki kertomukset	148	100

## Puitteet, jotka liittyvät työpaikkakiusaamiseen

- ▲ Muutokset
  - Esim. organisaatiomuutokset
- ▲ Epävarmuus ja epäselvyys
  - Esim. tehtävästä toiseen siirtyminen
- ▲ Henkilöön liittyvät seikat
  - Esim. ikä tai kulttuuritausta



# Työkaverit kiusaavat, esimies ei puutu

- ▲ Työpaikkakiusaaminen on yhteisöväkivaltaa
  - Kateus: Onnea voi kasvattaa vain anastamalla sitä muilta
  - Selän takana puhumisella pyritään saattamaan poikkeavat jäsenet ruotuun
- ▲ Kaksi juonta
  - Suora, joka alkaa ristiriitana ja nimittelynä sekä saa uusia ihmisiä mukaansa
  - Epäsuora, joka etenee juorujen ja huhujen kautta vaikuttaen kulttuuriin
  - Henkilöä, joka on kulttuurisesti leimattu on vaikea auttaa. On helpompi lopettaa auttaminen, kuin jatkaa sitä

---

## Työkaverit kiusaavat, esimies menee mukaan

- ▲ Esimies on kaksoissidoksessa: Suoritusnormisto/hyvä työilmapiiri
  - ▲ Mikäli kiusaajat onnistuvat vakuuttamaan esimiehen, että he tukevat työpaikan suoritusnormiston ylläpitämistä käyttäytymisellään, esimies menee helposti mukaan kiusaamiseen
  - ▲ ”Autoin uutta henkilöä työssään... Tämä arvosteli, näلvi, puhui selän takana päivittäin... Keskustelussa esimiehen kanssa uusi työkaveri käänsi kaiken minun syykseni; en auttanut tarpeeksi. Esimies alkoi arvostella minua.”
-

---

## Esimes työpaikkakiusaajana

- ▲ Yhteisöväkivallalla on merkitystä suoritusnormiston ylläpitäjänä
  - ▲ Esimes symboloi yhteisöllisyyttä. Hän antaa persoonansa yhteisön käyttöön.. Persoonan varjo nousee esille.
    - Narsismi
    - Paranoidisuus
  - ▲ Esimiehen asema mahdollistaa epäeettisen toiminnan
    - Seksuaalinen häirintä
  - ▲ Uudet esimiehet ovat erityisen herkkiä ryhtymään kiusaajaksi ilmeisesti vakiinnuttaakseen asemansa
-

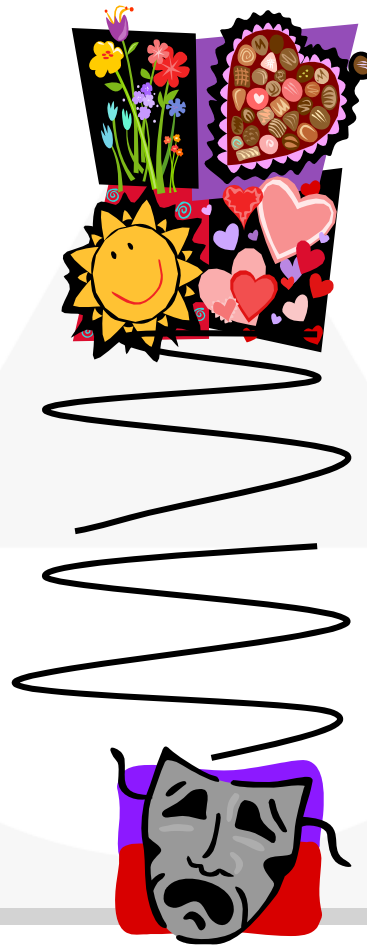
## Esimes kiusattuna

- ▲ Valtatasapaino esimiehen ja alaisten välillä saattaa olla herkkä
- ▲ Alainen voi hankkia itselleen liittolaisia
- ▲ Alainen on voinut joutua huonoon asemaan ja kostaa uudelle esimiehelle
- ▲ Esimes voi pyrkiä liian nopeasti tekemään uudistuksia ja joutuu silmätikuksi

---

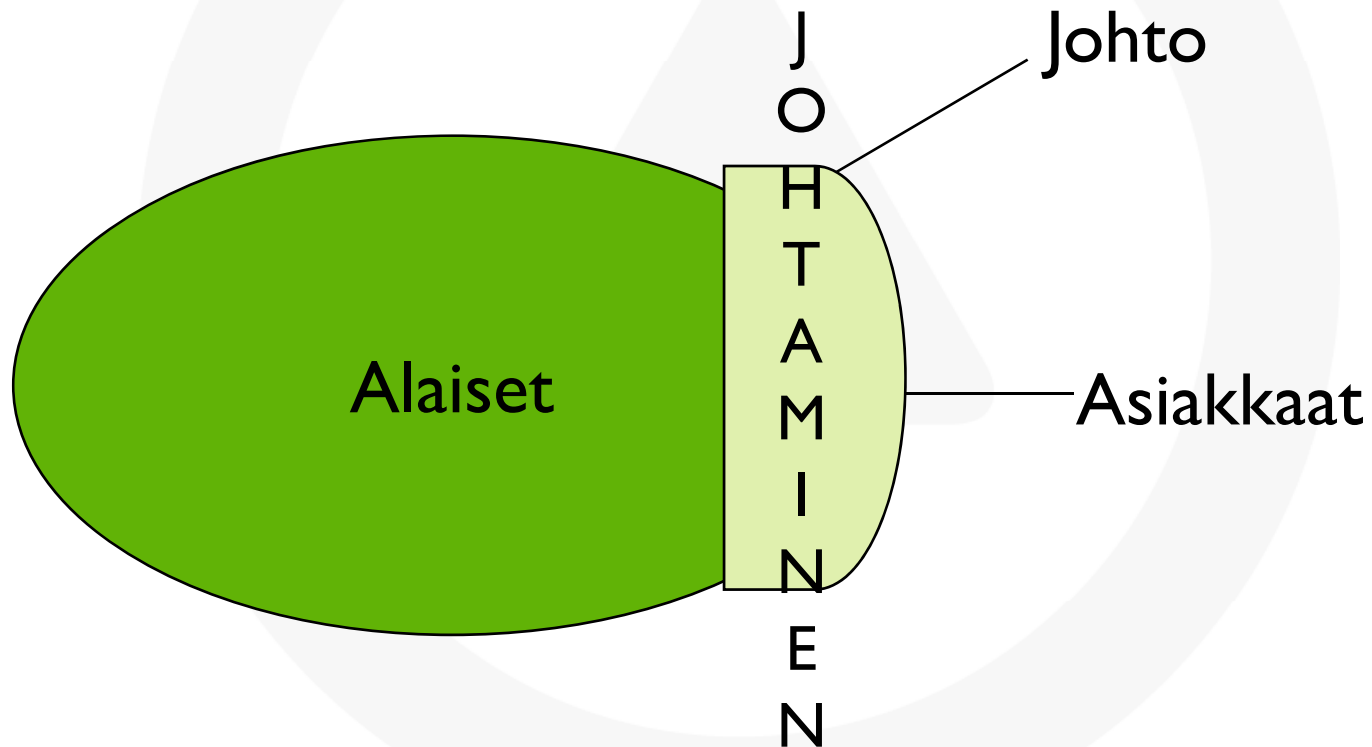
## Työkaverit kiusaavat, esimies puuttuu tilanteeseen

- ▲ Esimies, joka pyrkii puuttumaan tilanteeseen asettuu yhteisön kulttuurista koodia vastustamaan
  - ▲ Esimiehen olisi puututtava tilanteeseen heti kun ristiriita ilmenee
  - ▲ Jos kiusaaminen on edennyt kulttuuriselle tasolle on puututtava liioitellulla tavalla
    - Esimiehen esimies mukaan
    - Työsuojeluvaltuutettu, luottamusmies, työterveyshenkilöstö ja asiantuntija mukaan
-



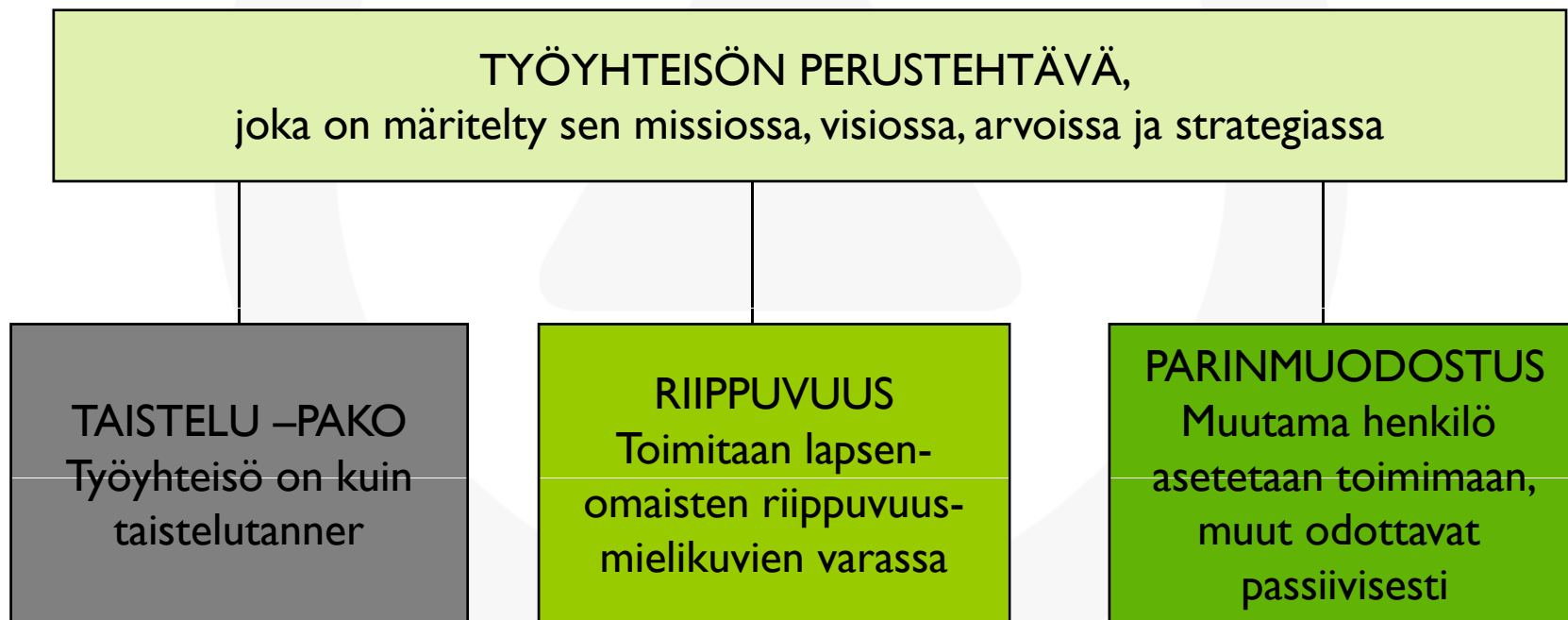
- Ristiriita kahden ihmisen välillä
- Kukaan ei puutu
- Nimittelyä
- Selän takana puhumista
- Useampi henkilö kiusaa
- Syntyy huhuja
- Leimaaminen

Johtaminen on useiden tahojen  
todellisuuden yhdistämistä

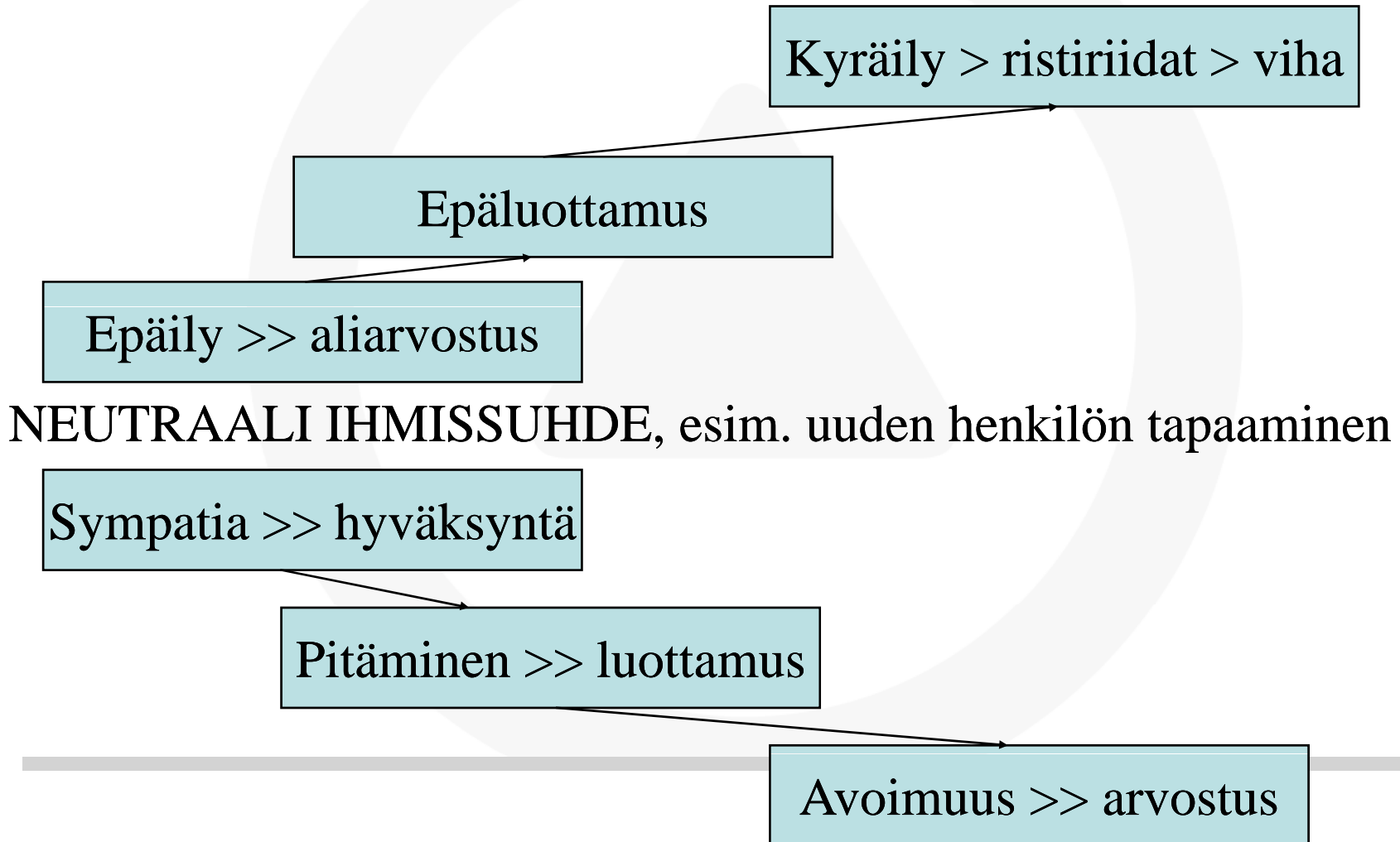


## Esimiehen tehtävä on pyrkiä pitämään toiminta perustehtävässä

Yhteiset mielikuvat liikkuvat helposti pois perustehtävästä seuraavilla kolmella tavalla:



## PUOLUSTAUTUMISMEKANISMIIEN SYNTY



## Luottamuksessa ja avoimuudessa on puutteita jos

- ▲ esiintyy syyttelyä
  - ▲ on epäonnistujia ja syntipukkeja
  - ▲ on suosikkijärjestelmiä
  - ▲ esiintyy pilkantekoa
  - ▲ puhutaan selän takana
  - ▲ esiintyy piiloviestintää
  - ▲ ajetaan vain omaa etua
  - ▲ rajoja korostetaan ja puolustetaan
  - ▲ on taisteltava selvittääkseen
  - ▲ huumori on toiseen (toisiin) kohdistettua
  - ▲ keskustelut ovat väittelyä, jossa vahvin voittaa
-

---

## Luottamusta ja avoimuutta lisää, kun

- ▲ sanat ja teot vastaavat toisiaan
  - ▲ ihmisiä kohdellaan oikeudenmukaisesti
  - ▲ henkilö on rakentava eli on tämän puolella, tapahtui mitä vain
  - ▲ henkilö arvostaa toista, haluaa olla tämän lähellä ja päästää toisen lähelleen
  - ▲ henkilö pitää toisen esittämiä asioita merkittävinä, kuulemisen arvoisena ja tosina
  - ▲ tasapainotetaan rehellisyys ja hienotunteisuus kohteliaisuuden suuntaan (yltiörehellisyys loukkaa)
  - ▲ pyritään siihen, että kumpikin osapuoli voittaa
-

## VUOROVAIKUTUKSEN TASOJA

- aitous, rehellisyys
  - luottamus
  - hyväksyntä >>> pitäminen
  - avoimuus >>> lisääntynyt luottamus jne.
  - kunnioitus >>> arvostus
  - erilaisuuden huomaaminen ja hyväksyminen
  - luovuus >>> innovatiivisuus
  - toisilta oppiminen >>> herkkyys uudelle
  - muutoskykyisyys >>> menestys
-



# VUOROVAIKUTUKSEN TASOT JA TYÖYHTEISÖN KULTTUURI

**Unelmat**

**Toivo**

**Luovuus**

**Innostus, ilo**

**Rikastava yhteisö**

**Arvostus, kuuluminen**

**Luottamus**

**Turva**



**Pelko**

**Kärsimys**

**Olemassaolotaistelu**

**Loppuunpalaminen**

## ENNALTAEHKÄISYN PERIAATE I: HYVINVOININ JA TERVEYDEN VAALIMINEN

### ▲ Ihminen on kokonaisuus

- Fyysinen, psyykkinen, sosiaalinen ja henkinen puoli kietoutuvat monin tavoin toisiinsa
- Ihmisen elämässä monet ilmiöt omaavat kasautuvan luonteen: On onnistumisia ja noidankehii
- Noidankehien katkaiseminen mahdollisimman varhain on tärkeää
- Pienetkin muutokset auttavat

### ▲ Ihminen on itse oman työnsä **MAAILMAN PARAS** **ASiantuntija**

---

---

## ENNALTAEHKÄISYN PERIAATE 2: MIELEKÄS TYÖ

### ▲ Työn tulisi olla

- Kiinnostavaa, itsenäistä, monipuolista ja palautetta tarjoavaa
- Mitoitettu tekijän mukaan
  - Fyysiset rajoitukset kuten selkäsairaudet, olkapääoireet otettava huomioon

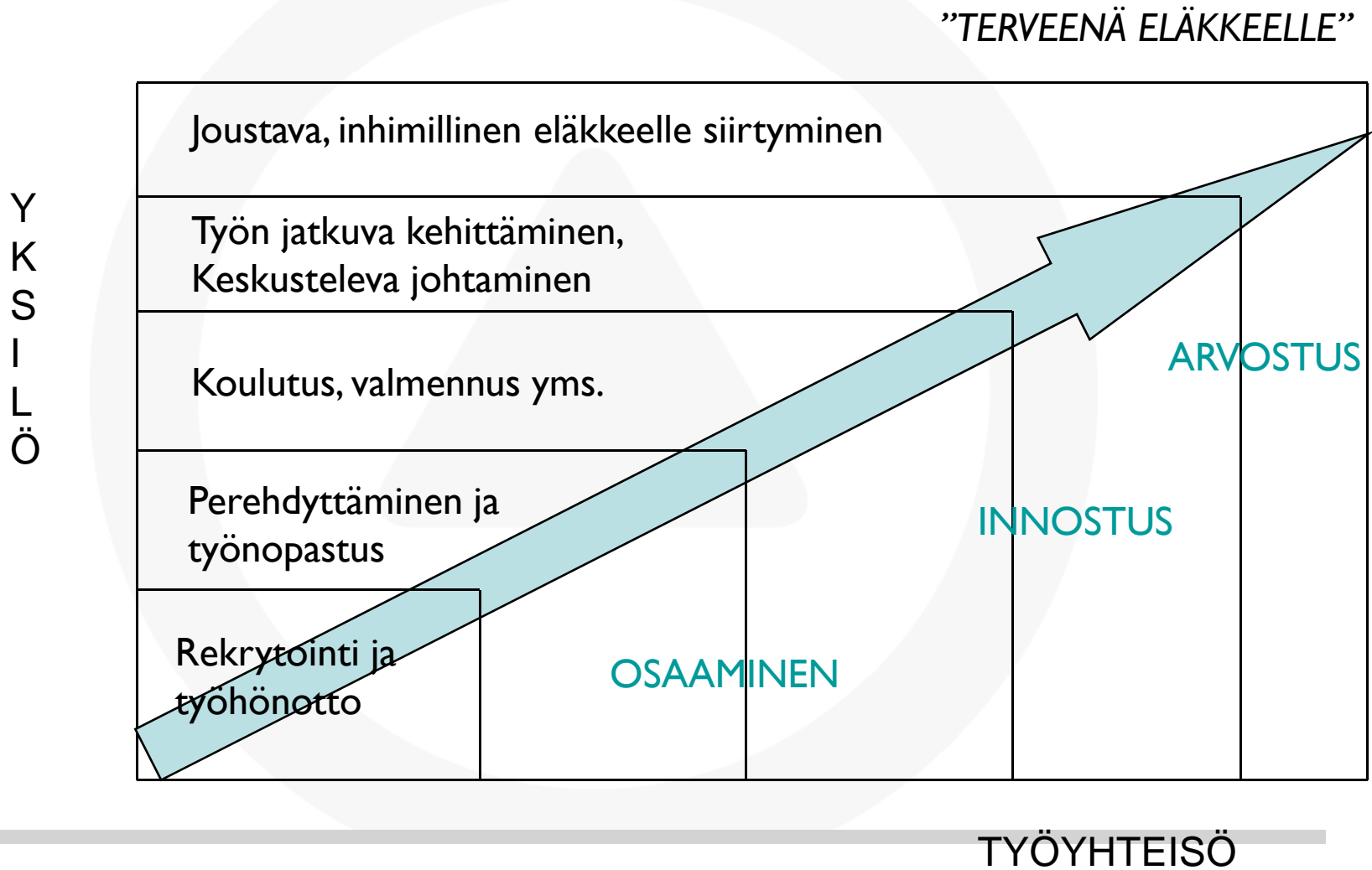
### ▲ Työtä voidaan muotoilla

- Laajentaa
- Rikastaa
- Tarjota työkiertoa

### ▲ Työ on vireyden ja elämänilon lähde

---

# ENNALTAEHÄISYN PERIAATE 3: JATKUVA KEHITTYMINEN



## ENNALTAEHKÄISEMISEN PERIAATE 4: HYVÄ JOHTAMINEN

- ▲ Esimies on valmentaja, voimannuttaja ja mentori
  - ▲ Esimies on palvelija
  - ▲ Esimies on toisten parhaiden puolien esillesaaja
  - ▲ Esimies on opas, joka tietää, ettei itse tiedä
  - ▲ Esimies on luovuuden kirvoittaja ja erilaisuuden esillesaaja
  - ▲ Esimies on kokeilujen käynnistäjä
  - ▲ Esimies on innostaja ja tuen antaja
-

## ENNALTAEHKÄISY PERIAATE 5: HYVÄN TYÖILMAPIIRIN KEHITTÄMINEN

- ▲ Avoin, luottamuksellinen, arvostava, avulias ilmapiiri tukee työskentelyä
  - ▲ Jokainen on avainasemassa työilmapiirin syntymisessä
  - ▲ Pienillä asioilla, sanoilla, ilmeillä, eleillä ja äänenpainoilla vaikutetaan ilmapiiriin
  - ▲ Jokaisen kokemukset ja tunteet ovat aina oikeita
-

*KIITOS!*

