

Eeva Määttänen

Vyyhti auki –
työpaikkakiusaamisesta ja
työpaikkakiusatun kohtaamisesta

Eeva Määttänen

Vyyhti auki – työpaikkakiusaamisesta ja työpaikkakiusatun kohtaamisesta

© 2015 Eeva Määttänen

Kustantaja: BoD – Books on Demand, Helsinki, Suomi

Valmistaja: BoD – Books on Demand, Norderstedt, Saksa

ISBN: 978-952-330-036-1

Sisällys

Esipuhe	4
Mitä on työpaikkakiusaaminen ?	7
Kiusaamisen monet kasvot	13
Kiusaaminen ja valta-asetelma	13
Narsisti työpaikalla	19
Selviytyminen narsistin otteesta	26
Kateus ja ahneus kiusaamisen ruokkijoina työpaikoilla	28
Työpaikkakiusaaminen ja organisaatiokulttuuri	32
Kiusatun kokemus ja oireet	37
Kiusatun selviytymiskeinot	40
Ulkopuolinen apu	46
Kiusaamisen käsittely ja menetelmät	48
Sisäiset käräjät kiusaamistapauksien käsittelyssä	49
Sovittelu työpaikkakiusaamisessa	51

Kiusaamisen käsittely ja ohjaustyö	59
NLP kiusaamisesta selviämisen apuvälineenä .	63
Kiusatun trauman purkaminen debriefing- menetelmän avulla	70
Vyyhti auki – menetelmiin perustuva malli kiusatun tukemiseksi.....	75
Kiusaamisen ennaltaehkäisy työpaikoilla.....	84
Kirjoittajasta	91
Lähteet	92

Esipuhe

”Olin yhdeksän vuotta samassa työpaikassa. Jouduin katselemaan kiusaamista aluksi tarkkailijan roolista, mutta vähitellen kaikki työyhteisössä joutuivat vuoronperään kiusatuiksi. Myös minä sain oman osani. Kiusaaminen tuntui etenevän sykleissä. Välillä oli leppoisempiakin hetkiä, mitkä tuntuivat kuin tyyneeltä myrskyn edellä ennen kuin rysähti. Jouduin näkemään muun muassa laittomia irtisanomisia ja työtovereiden nöyryyttämistä. Nahkani paksuuntui vähitellen, mutta koskaan en tullut täysin turraksi kiusaamiselle. Maljani alkoi samalla myös täyttyä yli äyräiden. Työnteosta tuli pakkopullaa eikä tulehtuneeseen työilmapiiriin halunnut aamuisin lähteä töihin. Olen kuitenkin samassa paikassa edelleen. En löytäisi välttämättä enää uutta paikkaa työmarkkinoilta tämän ikäisenä.”

Kuinka kauan ihmiset ovat valmiita jaksamaan tulehtuneessa, kiusaavassa työyhteisössä? Monissa tapauksissa huono ilmapiiri ja kiusaaminen ovat jatkuneet vuosia, aivan kuten yllä mainitussa esimerkissäkin, joka on kaukana siitä ihmisarvoisesta elämästä, jollaista myös töissämme odotamme. Yksilöstä ja hänen sietokyvystään riippuu, kuinka pitkälle hän on valmis jatkamaan tulehtuneessa ilmapiirissä. Kiusaaminen ei ole poikkeustapausta, sitä ilmenee valitettavan monilla työpaikoilla. Yksilön, kiusatun kannalta keskeistä olisi, että hän voisi tilanteestaan huolimatta nähdä erilaisia vaihtoehtoja tilanteensa ratkaisemiseksi.

Työpaikkakiusaamista käsittelevää tekstiä on runsaasti erilaisilla keskustelufoorumeilla, mutta kiusaamiseen puuttuminen on vielä ongelma tänäkin päivänä. Koulukiusaamisesta on tehty enemmän tutkimuksia kuin työpaikkakiusaamisesta ja sitä käsitellään

avoimemmin (Rainivaara 2004, 2, ks. myös Vartia & Perkka-Jortikka 1994, 28). Työpaikoilla tapahtuva kiusaaminen on tabu, josta kiusatut usein vaikenavat, koska he kokevat häpeää. On tärkeää, että organisaatiokulttuurit muuttuisivat siten, että kiusaamisen puheeksi ottaminen ja siitä puhuminen olisi avoimempaa, sen sijaan, että organisaatiossa kyräiltäisiin tai puhuttaisiin takanapäin. Tässä kirjassa 1) käsittelen työpaikkakiusaamista eri näkökulmista ja 2) sitä kuinka kiusaamistilanteisiin voidaan puuttua 3) lisäksi paneuduin kiusatun kohtaamiseen sekä avun että tuen saamiseen myös jälkeenpäin, mikäli kiusaaminen on aiheuttanut traumoja eikä sitä ole saatu kunnolla käsiteltyä. Kirjassa esitellään myös erilaisia keinoja ja menetelmiä, joilla kiusattua voidaan tukea. 3) Kiinnitän myös huomiota siihen, mitä organisaatioissa voidaan tehdä, kun kiusaamistapauksia tulee julki, miten ne voidaan ottaa puheeksi varhaisessa vaiheessa ja miten kiusaamista voidaan ennaltaehkäistä. 4) Kirjassa on runsaasti pohdittavaa, harjoituksia ja esimerkkejä, joiden avulla kiusaamiseen voidaan puuttua ja sitä voidaan ennaltaehkäistä.

Työpaikkakiusaaminen aiheuttaa tänäkin päivänä usein huomattavia, kymmenien miljardien kuluja, joka ilmenee muun muassa työn tuottavuuden laskuna, josta koko työyhteisö kärsii (Lindholm 2008, 21, Korhonen 2009, 9). Ongelmallista on se, että työpaikkakiusaamisesta koituvia kuluja ei voida konkreettisesti määritellä. On oletettavaa, että moni organisaatio kärsii kuitenkin tuottavuuden laskusta esimerkiksi kun työntekijät joutuvat aiheesta johtuen sairauslomalle. Ongelman vakavuutta ei voida vähätellä. Tämän vuoksi organisaatioiden tulisi suhtautua asiaan vakavasti. Tuottavuuden tavoittelu, tehokkuus ja kiire omalta osaltaan

vaikuttavat siihen, että työpaikkakiusaamista ei käsitellä tarpeeksi tai siihen ei haluta kiinnittää huomiota.

Kirja jakautuu viiteen eri lukuun: ensimmäisessä luvussa määritellään sitä, mikä on työpaikkakiusaamista? Toisessa luvussa käsitellään kiusaamisen monia kasvoja, Mikä on useille työpaikkakiusaamisen ilmiölle tyypillistä? Millaisia ovat kiusaamiseen liittyvät tekijät (esim. narsismi, kateus ja ahneus)? Miten organisaation toimintakulttuuri voi vaikuttaa kiusaamiseen? Neljännessä luvussa käsitellään kiusatun kokemusta ja oireita. Viidennessä luvussa käsitellään niitä menetelmiä, jotta auttavat kiusaamisessa selviytymisessä. Kirja on tarkoitettu ohjaustyötä tekeville ammattilaisille, jotka työssään joutuvat kohtaamaan työpaikkakiusaamista (coachit, työnohjaajat). Kirja soveltuu myös esimiehille, jotka ovat aina velvollisia ratkomaan työpaikkakiusaamiseen liittyviä ongelmia sekä muille, joita asiat koskettaa.

Viime aikoina on käsitelty mediassa työpaikkakiusaamista ja erityisesti työpaikkakiusaamiseen liittyvää sovittelua. Sovittelu ei ole aina mahdollista. Tämän kirjan tarkoituksena on käsitellä myös sitä, miten työpaikkakiusatun tilannetta voidaan helpottaa silloinkin, kun sovittelu ei syystä tai toisesta ole mahdollista. Työpaikkakiusaaminen vaikuttaa lähes aina yksilön psyykkiseen ja fyysiseen hyvinvointiin kielteisesti. Pahimmassa tapauksessa työpaikkakiusaaminen jättää yksilöön syvät arvet ja sen käsitteleminen vie aikaa. Kirjassa esitellyn erilaisiin menetelmiin perustuvan mallin avulla pyritään luomaan strukturoitu tapa käsitellä työpaikkakiusaamista kiusatun näkökulmasta.

Mitä on työpaikkakiusaaminen ?

”Kyllähän me hetkittäin työkaverien keskuudessa otetaan yhteen, mutta ei ole mitään sellaista, jota ei sit pystyittäis selvittää. Ei sitä kai työpaikkakiusaamisena voi pitää, vaan arkipäiväisenä nahisteluina, joita tulee joskus.”

Jokaisessa työyhteisössä on omat konfliktinsa. Tämä ei vielä merkitse sitä, että kyseessä olisi työpaikkakiusaaminen. Konfliktit ovat olennainen osa työyhteisön kasvamista ja kehittymistä. Useimmiten ne ovat kasvun paikkoja. On tärkeää havaita, että esimies, joka huomauttaa virheestä tai laiminlyönnistä ei ole kiusaaja (Vartia, Lahtinen, Joki et al. 2008, 19; Vartia, Lahtinen, Joki et al. 2009, 8). Kriisit kuuluvat myös osana työyhteisön kasvuun, mutta ehtona on se, että työyhteisön on kyettävä käsittelemään kriisinsä. Usein kasvaminen tapahtuu vain epämukavuusalueella. Se on aina kohtaamisen ja arvioinnin paikka – miten tästä eteenpäin?

Työpaikkakiusaamisen määrittely aloitettiin suomalaisilla työpaikoilla suhteellisen myöhään, vasta 1990-luvun alussa (Vartia, Lahtinen, Joki et al. 2008, 7). Vuonna 2010 tehdyn kyselyn perusteella työpaikkakiusaaminen näyttää olevan suhteellisen yleistä: 49% kyselyyn vastanneista oli joutunut kiusaamisen kohteeksi, 26% ilmoitti, että heitä on kiusattu, mutta he ovat myös jonkun verran kiusanneet muita (Heiskanen 2011, 23.) Uusimman työolobarometrin mukaan kiusaaminen on yleistymässä ja lisääntymässä, 29% kysymyksiin osallistuneista koki joutuneensa kiusaamisen kohteeksi (Työolobarometri 2012, 30). Kiusaamiseen voivat vaikuttaa monet eri tekijät, kuten henkilökemia, työpaikalla vallitseva kiire ja stressi. Yksilöt kokevat kiusaamisen myöskin yksilöllisesti, eikä tutkimuksessa eritelty kiusaamisen tapaa, joten kiusaamisen vakavuudesta tai

tavasta ei tiedetä. Ilmeistä kuitenkin on, että organisaatiokulttuuri on yksi niistä keskeisistä tekijöistä, jotka mahdollistavat työpaikkakiusaamisen. Tämän vuoksi katse on kohdistettava erityisesti organisaatiokulttuurin muokkaamiseen, siten että kulttuurin olisi mahdollista puuttua kiusaamiseen varhaisissa ajoin. Myös esimiehiä on koulutettava aiheesta, koska heillä on ensisijainen velvollisuus puuttua kiusaamiseen. Kiusaamiseen liittyvät tilastot jäävät helposti luvuiksi, jotka ”unohdetaan”, jos niistä ei keskustella avoimesti. Organisaatioiden tulisi ymmärtää mahdolliseen kiusaamiseen liittyvät kulut pitkällä aikavälillä. Mikäli kiusaamista on jatkunut vuosia, organisaatio muutoksen tekeminen myönteisempään suuntaan on yhtä vaikeampaa.

”Esimieheni kiusasi työkaveriani ihan säännöllisesti. Milloin työkaveri ei ollut muka suoriutunut työstään, milloin oli jostakin muusta sanottavaa. Itse asiassa esimies antoi hänelle niin paljon tehtäviä, että niistä olisi ollut mahdotonta selvittää normaalin työajan puitteissa. Työtoveri ahdistui pikku hiljaa ja lopulta hän lääkitsi itseään alkoholilla – sai potkut.”

Työpaikkakiusaamiselle ei ole yhtä kaiken kattavaa määritelmää, koska ilmiö itsessään on monitahoinen ja usein monista syistä johtuva. Salin määrittelee työpaikkakiusaamisen systemaattiseksi ja säännölliseksi psykologiseksi terroriksi, joka sisältää muun muassa sosiaalista eristämistä ja henkilökohtaista halventamista (Salin 1999, 2). Kiusaamisen systemaattisuus osoittaa sen, että se on toistuvaa, eikä kertaluonteista (Einarsen 1998a, Reinboth 2006, 15). Kiusattuun kohdistuu loukkaavaa tai alistavaa käyttäytymistä muun muassa solvaamista, nolaamista, uhkailua, huutamista, pelottelua (Vartia, Lahtinen, Joki et al. 2008, 9, Rainivaara 2004, 16.) Kiusaaminen voi

olla yksilöiden tai ryhmien välistä. Kun on kyse ryhmien välisestä kiusaamisesta, puhutaan klikkiytymisestä (Vartia, Lahtinen, Joki et al. 2009, 31). Kiusaaminen ei ole kiinni sukupuolesta, asematasosta, taidoista tai iästä, vaan kiusaamista esiintyy kaikkialla (Laakso 2013, 22). Kuka tahansa voi potentiaalisti joutua kiusattavaksi. Toiset kuitenkin näyttävät usein altistuvan helpommin kiusaamiselle, koska saattavat olla syrjäänvetäytyä, arkoja ja muutoinkin taipuvaisia mukautumaan tilanteeseen kuin tilanteeseen. He ovat helppoja maalitauluja kiusaajalle ja kokevat joutuvansa kiusaamisen kohteeksi muita useammin. Toisaalta juuri haavoittuvuus saa ihmisen piiloutumaan tunteiltaan ja pelkäämään koko persoonansa näkyviin tulemiselta (Mattila 2008, 84).

”Esimiehelläni oli tapana tentata työkavereita muista työkavereista heidän selän takanaan. Sanoimme näitä Gestapo-kuulusteluiksi, koska sellaisilta ne tuntuivat. Edessäpäin esimies esitti varsin mukavaa, mutta takanapäin käytiin näitä tenttaamisia. Kukaan ei julkisesti uskaltanut ottaa esimiehen käytöstä puheeksi. Ylimmät esimiehet olivat niin etäisiä, ettei heihin tahtonut kunnolla saada edes yhteyttä. Lisäksi hän esitti tämän kuulustelunsa niin kierosti, että kysyi meidän työntekijöiden mielipidettä toisiltamme, joten kukaan ei voinut suoraan sanoa, että esimiehemme kulloinkin kiusasi jotakin meistä. Jos joku meistä hänelle ääntä vähän korottikin, hän ihmetteli mistä moinen johtuu ja piti sitä asianomaisen epäasiallisena käyttäytymisenä.”

Kiusaamista voi olla vaikea havaita, koska se on luonteeltaan subjektiivista ja pohjautuu kiusatun kokemuksiin kiusaamisesta (Tuomola 2005, 13; ks. myös Räisänen ja Roth 2012, 33). Kiusaaminen on usein myös epäsuoraa (vihjailut mielenterveydellisistä ongelmista,

perättömien juorujen levittämistä, puhumattomuutta, työtehtävien vaikeuttamista, mustamaalaamista, työyhteisöstä eristämistä, oleellisten tietojen panttaamista, kiusatun manipulointia) minkä vuoksi kiusatun voi olla vaikea todistaa kiusaamista tapahtuneen (Rainivaara 2004, 16, Vartia-Väänänen 2003, 10-11, Tuomola 2005, 16, Vartia, Lahtinen, Joki et al. 2008, 11.) Useimmiten kiusaaminen loukkaa kiusatun ihmisarvoa. Miltei aina kiusaamiseen liittyy epäsuoraa kielenkäyttöä – kaikki ei ole kirjaimellisesti sitä, mitä sanotaan. Kielen käyttö muuttuu epäsuoraksi –ja kiusattu voi kokea kommunikoinnin eräänlaiseksi peliksi, jonka tarkoituksena on alistaa häntä ja lannistaa hänet. Sanoilla ei ole enää sellaista merkitystä, joka on sosiaalisesti, yhteisöllisesti rakennettu, vaan niiden merkitys määräytyy kiusaajan näkökulmasta. Kiusaaja dominoi kielellään.

”Meil on ollut täällä monia vääntöjä siitä, millaisia asioita linjauksista oikein tehdään tai miten asiat hoidetaan. Erityisesti yksi kollega on sellainen, ettei sen kanssa voi päästä mihinkään kompromissiin. Se jyrää aina kaikki päätöksen oman mielensä mukaan. Tässä sit on kai niin kuin tehtäväkonflikteja, jotka on riidelleet, mutta kun oikeen miettii, ni onhan tää henkilökonflikti. Kukaan ei kauheesti tykkää tästä kollegasta ja se koetaan kirjaimellisesti hankalaksi tyyppiksi, jonka kanssa töitä on todella vaikea tehdä. Muutenkin se pyrkii kontrolloimaan muiden tehtäviä kommentoimalla, että älä tee noin, vaan näin...”

Kiusaaminen on usein henkistä väkivaltaa ja alkaa sanallisena kiusaamisena, kuten syrjintänä, alentamisena, tönkeytenä, vähättelynä, tuomitsemisena tai kontrollointina (Vartia-Väänänen 2003, 22-23.) Kiusaaminen alkaa usein tulehtuneesta tilanteesta, joka jatkuu pitkään, eikä sitä ole käsitelty avoimesti ja rakentavasti (ks.

Kuinka kauan ihmiset ovat valmiita jaksamaan tulehtuneessa, kiusaavassa työyhteisössä? Monissa tapauksissa huono ilmapiiri ja kiusaaminen ovat jatkuneet vuosia, joka on kaukana siitä ihmisarvoisesta elämästä, jollaista myös töissämme odotamme. Yksilöstä ja hänen sietokyvystään riippuu, kuinka pitkälle hän on valmis jatkamaan tulehtuneessa ilmapiirissä. Kiusaaminen ei ole poikkeustapaus, sitä ilmenee valitettavan monilla työpaikoilla. Yksilön, kiusatun kannalta keskeistä olisi, että hän voisi tilanteestaan huolimatta nähdä erilaisia vaihtoehtoja tilanteensa ratkaisemiseksi. Vyyhti auki -kirjassa esitellään erilaisia menetelmiä, joilla kiusaamiseen voidaan puuttua ja kiusattua voidaan hoitaa.



BoDTM
BOOKS on DEMAND

www.bod.fi