

REILU PELI – Työvälineitä esimiehelle epäasiallisen kohtelun ennaltaehkäisyyn ja ristiriitojen selvittämiseen

Tehy:n koulutus esimiehille 8.11.2016

Hotelli Hamburger Börs, Turku

Leo Junno

TJS Opintokeskus

Osaamista yhdessä

AKAVAn ja STTK:n yhteinen palveluorganisaatio, joka tarjoaa koulutus-, kehittämis- ja kulttuuripalveluja jäsenliitoille ja yhdistyksille

Toiminta

- Koulutukset, koulutustarve-kartoitukset mm. henkilöstön edustajien koulutus
- Kehityshankkeet liitoissa
- Myönnämme TJS-tukea

www.tjs-opintokeskus.fi/koulutukset



Tavoite

- Saada välineitä työpaikan henkiseen työsuojeluun
- Oppia ennaltaehkäisemään epäasiallista käyttäytymistä ja ristiriitatilanteiden selvittämistä.
- Selventää eri toimijoiden roolia ja tehtäviä työpaikan henkisessä työsuojelutyössä sekä ristiriitatilanteiden selvittelyssä.

Ohjelma

9:00 Aamukahvi

9:30 Koulutuksen tavoitteet ja työhyvinvoinnin kehittämisen merkitys

10:00 Työpaikan henkinen työsuojelu käytännössä

– Välineitä työsuojelun kehittämiseen ja epäasiallisen käyttäytymisen ennaltaehkäisyyn

12:00 Lounas

13:00 Epäasiallisen kohtelun määrittely ja puheeksi ottaminen työyhteisössä

- Epäasiallisesta kohtelusta lainsäädännössä ja viranomaismääritelmiä

- Häiriöiden synty työpaikoilla ja varhainen puuttuminen

- Työyhteisön ryhmädynamiikan vaikutukset epäasiallisen käyttäytymisen syntyyn

14:15 Kahvitauko

14:30 Ristiriitatilanteiden selvittäminen

– Esimiehen ja eri toimijoiden rooli tilanteiden selvittelyssä

15:45 Yhteenveto ja palautteet

16:00 Päivä päättyy

Henkinen työsuojelu

Keskustelu ja esittäytyminen

- Esittäytykää ryhmässä
- Miten työpaikallanne on varmistettu henkilöstön ja esimiesten työhyvinvointi?
 - Keskustellaan ryhmissä 5-10 min
 - Millaisia työvälineitä teillä on käytössänne?
 - Millaisia vaikutuksia niiden käyttämisellä on ollut henkilöstön ja esimiesten työhyvinvointiin?
- Kirjatkaa välineitä ja vaikutuksia



Henkisen työsuojelun välineitä

- Reilu Peli –käsikirja
- Reilu Peli välineitä verkossa: <http://www.tjs-opintokeskus.fi/kehittamispalvelut/tyoelaman-kehittaminen/reilu-peli>
- Työturvallisuuskeskus: <http://sykettatyohon.fi/fi>



Reilun Pelin työkalupakki

1. Epäasiallinen käyttäytyminen puheeksi
2. Kiireen vähentäminen
3. Kuormitusanalyysi ja työhyvinvoinnin kehittäminen
4. Muutoksen käsittely
5. Pelisääntöjen laadinta
6. Perehdyttäminen
7. Perustehtävän kirkastaminen
8. Suunnittelun välineet
9. Sähköpostietiketin tekeminen
10. Toimenkuvien täsmentäminen
11. Yhteistyön kehittäminen

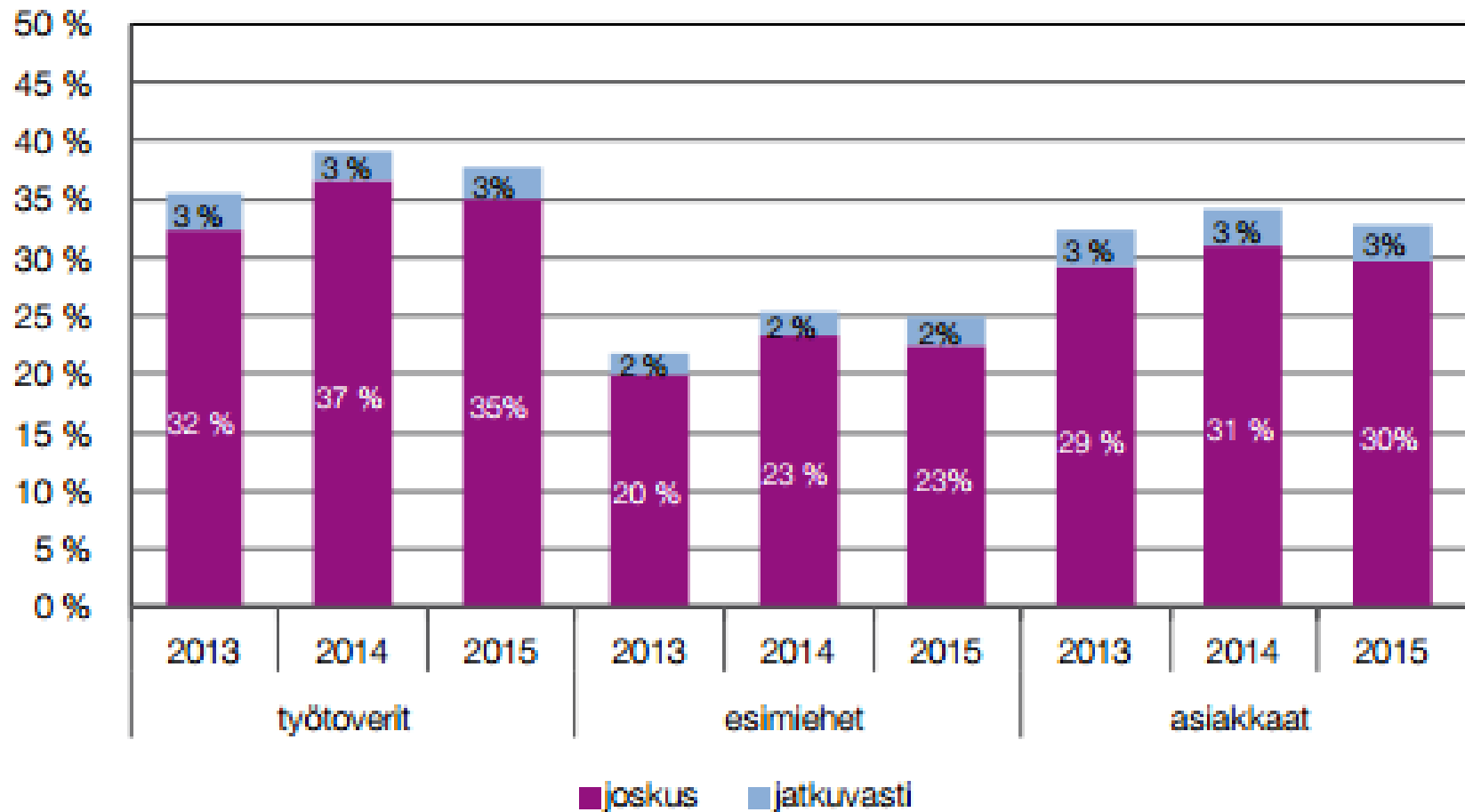
Teeman taustoitusta

Työelämämuutoksia

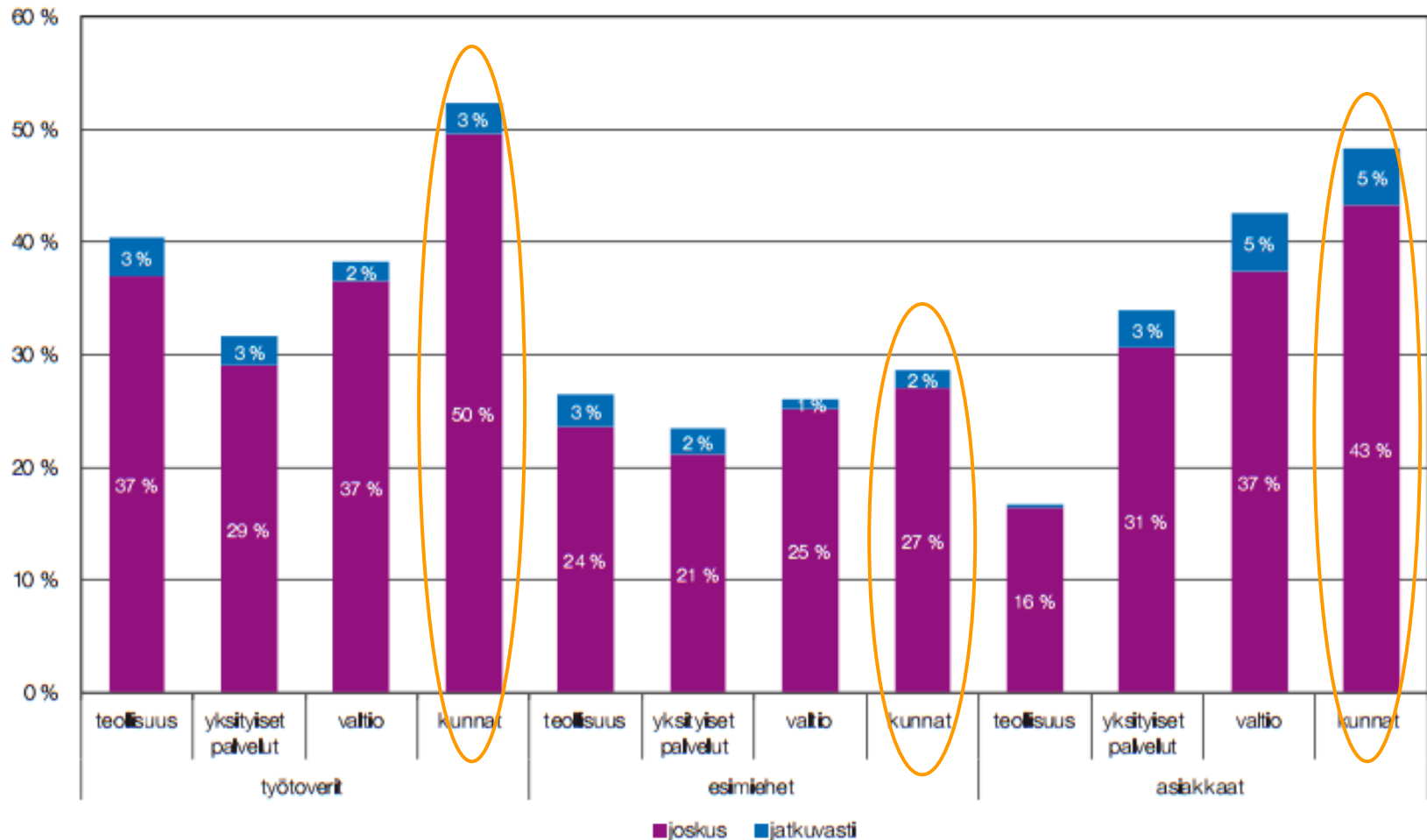
- Työ- ja elinkeinoministeriö julkaisee vuosittain Työolobarometriä
 - N. 1700 vastaajaa
 - Vuoden 2016 julkaisu löytyy:
http://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/74896/TEMjul_17_2016_28042016.pdf?sequence=1
- Työterveyslaitos: Työ- ja terveys -tutkimus ilmestyy kolmen vuoden välein
 - Laaja puhelinhaastattelu
 - Vuoden 2013 julkaisu löytyy:
http://www.ttl.fi/fi/verkkokirjat/tyo_ja_terveys_suomessa/Documents/Tyo_ja_Terveys_2012.pdf

Henkinen väkivalta ja työpaikkakiusaaminen

2015 (TEM, Työolobarometri 2016, 77)



Henkinen väkivalta ja työpaikkakiusaaminen sektoreittain 2015 (Työolobarometri 2016, 78)



Kiusaaminen, epäasiallinen kohtelu ja häirintä

- ovat Suomessa keskimääräistä yleisempää kuin muissa Euroopan maissa (Lyly-Yrjänäinen & Ramstad 2015)
 - Vuoden 2010 Eurooppalaisessa työolotutkimuksessa Suomen sijoitus kiusaamisessa 4. sija (Lehto, Sutela & Pärnänen 2015, 35).
- aiheuttavat työyhteisöille ja sen jäsenille vakavia seurauksia (Sutela & Lehto 2014)
 - Työpaikkakiusaamisen kohteeksi joutuneet kärsivät muita enemmän psykkisistä ja somaattisista oireista
 - Myös sivusta katsojat oireilevat enemmän kuin ne, joiden työpaikalla ei ole havaittu kiusaamista

Puutteellisen työhyvinvoinnin kustannukset vuonna 2010

- Näihin kustannuksiin työhyvinvointityöllä voidaan vaikuttaa
 - Sairauspoissaolot: 7 miljardia euroa
 - Ennenaikaiset eläkkeet: 18 miljardia euroa
 - Työtapaturmat: 2 miljardia euroa
 - Presenteismi = sairaudesta/muusta puutteellisesta alisuoriutumisesta johtuva tuottavuuden alentuma (4 %): 7 miljardia euroa
 - Terveysten ja sairaanhoitokulut: 7 miljardia euroa
- Loppulasku vuosittain: 41 miljardia euroa
- Vrt. valtion budjetti vuonna 2015 oli 53 miljardia euroa

Häiriökäyttäytymisen vaikutus työyhteisöön

- 76 % menetti työaikaan murehtimalla häiriökäyttäytyjän käytöstä ja kohtaamisia hänen kanssaan
- 45 % menetti tehokasta työaikaan pyrkimällä välttelemään häiriökäyttäytyjää
- 20 % vähensi yritteliäisyyttä työssä
- 8 % ilmoitti sitoutumisensa organisaatioon heikentyneen
- 7 % vähensi työaikaan
- 39 % pohti työpaikan vaihtoa
- 33 % aikoo vaihtaa työpaikkaan, jos tilanne ei työyhteisössä muutu

Puutteellinen työhyvinvointi näkyy sairauspoissaoloina

	Kaikki palkansaajat		
Työhyvinvointia eniten haittaava tekijä	Osuus, %	Sairauspäivät vuodessa*	Erotus - ei mitään mainituista
Kiire ja työpaineet	37	12,7	5,7
Väkivalta tai sen uhka	5	11,7	4,7
Häirintä tai kiusaaminen	2	25,3	18,4
Edelliset yhteensä	44	13,7	6,8
Ei mitään mainituista	56	6,9	0,0
Kaikki vastaajat	100	9,6	2,7

Kokoaikatyössä olevat

Lähde: Tilastokeskus, Työvoimatutkimuksen aineisto 2013, 30.5.2014

Häiriökäyttämisen taloudellisia seurauksia organisaatiolle

- Häiriökäyttämisen ja/tai työpaikkakiusaaminen aiheuttaa satojen miljoonien eurojen tuottavuuden menetykset vuositasolla.
 - Yhden sairaanhoitopiirin (esimerkkinä Varsinais-Suomen sairaanhoitopiiri) tuottavuuden menetykset ovat kokoluokkaa 30,5 miljoonaa euroa/vuosi.
 - Vastaa n. 600 työntekijää, joille maksetaan 3000 euron bruttopalkka/kk.
- n. 600 työntekijän työpanos jää puuttumaan ja aiheuttaa kaikille lisäkuormaa!

Työhyvinvointipanostusten taloudellinen potentiaali organisaatiolle

Henkilöstön hyvinvoinnin johtamisella voidaan nostaa yrityksen liiketulosta merkittävästi

- Mittarina henkilöstötuottavuus
 - Osatekijöinä yksilöiden työkyky, osaaminen ja motivaatio
 - Taustalla työyhteisön hyvinvointi, organisaatiokulttuuri ja johtajuus
- Yritysten ja yksilöiden välisiä henkilöstötuottavuuden eroja parhaiten selittävinä tekijöinä
 1. Koettu esimiestyö
 2. Työyhteisön toiminta.
- Kehittämisen tavoitteita käytännössä
 - esimiestoiminnan parantaminen ja ihmisiä ja ammattitaitoa arvostavan toimintakulttuurin vahvistaminen

→ Hyvän henkilöstötuottavuuden yrityksen taloudellinen tulos (käyttökate) verrattuna huonon tuottavuuden yritykseen on **n. 11 000 € per työntekijä per vuosi korkeampi!**

Työhyvinvoinnin kehittäminen ja ongelmien ennalta ehkäisy



Työnantajan vastuu työsuojelusta

Työturvallisuuslaki (2002/2013)

- Riskien- ja vaarojen arviointi
 - ”Työnantajan on työn ja toiminnan luonne huomioon ottaen riittävän **järjestelmällisesti** selvitettävä ja tunnistettava työstä, työajoista, työtilasta, muusta työympäristöstä ja työolosuhteista aiheutuvat haitta- ja vaaratekijät sekä, jos niitä ei voida poistaa, **arvioitava** niiden **merkitys** työntekijöiden turvallisuudelle ja terveydelle.” (10 §)
- Tarkkailuvelvoite
 - ”Työnantajan on **jatkuvasti tarkkailtava** työympäristöä, työyhteisön tilaa ja työtapojen turvallisuutta. Työnantajan on **myös** tarkkailtava toteutettujen **toimenpiteiden vaikutusta** työn turvallisuuteen ja terveellisyteen.” (8 §)

Työnantajan vastuu työsuojelusta

Työturvallisuuslaki (2002/2013)

- Työn kuormitustekijöiden vähentäminen
 - Jos työntekijän todetaan työssään kuormittuvan hänen terveyttään vaarantavalla tavalla, työnantajan on asiasta tiedon saatuaan käytettävissään olevin keinoin ryhdyttävä toimiin kuormitustekijöiden selvittämiseksi sekä vaaran välttämiseksi tai vähentämiseksi.” (25 §)

Työntekijän velvollisuudet

- ”Työntekijän on työpaikalla vältettävä sellaista muihin työntekijöihin kohdistuvaa häirintää ja muuta epäasiallista kohtelua, joka aiheuttaa heidän turvallisuudelleen tai terveydelleen haittaa tai vaaraa.” (18 §)
- Työntekijän on viipymättä ilmoitettava työnantajalle ja työsuojeluvaltuutetulle työolosuhteissa tai työmenetelmissä... puutteellisuuksista, jotka voivat aiheuttaa haittaa tai vaaraa työntekijöiden turvallisuudelle tai terveydelle. (19 §)



Vuorovaikutusongelmien ennalta ehkäisy

Työyhteisötasolla

1.

Otetaan henkinen työsuojelu esille työyhteisön palaverissa.

Mikä heikentää työhyvinvointia ja työssä viihtyvyyttä? Mitkä ovat työmme ja työpaikkamme henkiset riskit ja vaarat?

2.

Määritellään ja tarkennetaan työyhteisön pelisäännöt.

Miten työyhteisössämme halutaan toimia ja miten ei haluta?

Jatkuu seuraavalla dialla

Vuorovaikutusongelmien ennalta ehkäisy

Työyhteisötasolla

3.

Tarkennetaan työyhteisön perustehtävä ja suunnittelukäytännöt.

*Mitä tehtävää/tarkoitusta varten työyhteisömme on olemassa?
Miten varmistetaan, että työyhteisömme toteuttaa perustehtävää?*

4.

Kuvataan toimenkuvat, tehtävät ja vastuunjako
Laitetaan työprosessit kuntoon.
Pidetään kehityskeskustelut joka vuosi.
Huolehditaan perehdyttämisestä ja sen suunnittelusta.
Huolehditaan riittävästä viestinnästä sekä osallistumis- ja vaikutusmahdollisuuksista.

*Mitkä perustehtävän mukaiset tehtävät kuuluvat työntekijälle?
Miten varmistetaan, että työntekijällä on tarvittava osaaminen?*

Vuorovaikutusongelmien ennalta ehkäisy

Organisaatiotasolla

Käsitellään epäasiallista käyttäytymistä yleisesti työsuojelutoimikunnissa.

Varmistetaan, että organisaatiolla on henkisen työsuojelun toimintaohjelma.

Kirjataan muistiin



**Henkisen työhyvinvoinnin
kehittämissuunnitelma
kuormitusanalyysin pohjalta
(psyko- sosiaalisten riskien kartoitus)**

Tehtävä 6

Kuormitusanalyysi

Mikä sinua kuormittaa Esimiestehtävässä?

- Kirjaa itsekseksi asiat ylös, n. 5 min.
- Keskustele vierustoverisi kanssa ja valitkaa 4 teitä eniten kuormittavaa asiaa. Kukin ryhmä kertoo yhden asian.
- Kirjataan fläpille yksitellen ryhmä kerrallaan. Kaikki fläpit seinälle.



Kehittämiskohteiden valinta



Mikä meitä kuormittaa eniten?

- Jokainen ryhmä valitsee 3 eniten kuormittavaa asiaa ja merkitsee punaisen viivan asian kohdalle.
 - Merkataan ne joihin emme voi vaikuttaa ja ryhmitellään yhteenkuuluvat samaan
- Valitaan eniten ääniä saaneet kuormitustekijät seuraavaan työskentelyvaiheeseen.

Työhyvinvoinnin kehittämissuunnitelma

**Mitä me aiomme tehdä meitä eniten
kuormittaville asioille?**

- Annetaan pienryhmille käsiteltäväksi yksi kuormitustekijä, johon ryhmä miettii toimenpiteitä
 - Verbejä!



Työhyvinvoinnin kehittämissuunnitelma

**Tutustutaan ehdotuksiin ja
täydennetään**

- Laitetaan ryhmien työn tulos seinälle tyhjän fläpin viereen.
- Jakaudutaan messuryhmiin, jotka täydentävät ehdotuksia



Työhyvinvoinnin kehittämissuunnitelma

Kehittämistyön priorisointi

- Valitaan toteutukseen 2 kiireellisintä toimenpidettä kuhunkin kuormitustekijään liittyen.
- Jokainen ryhmä valitsee 2 toimenpidettä ja merkitsee punaisen tähden asian kohdalle.
- Kirjataan taulukkoon.



Toimenpiteet: Mitä teemme ja miten toteutamme?

- Mitä voimme tehdä meitä eniten kuormittaville asioille?
- Miten aiomme ne toteuttaa?



Kehittämissuunnitelma

Toimenpiteille kannattaa laatia tiivis toteuttamissuunnitelma taulukkomuotoon

Helpottaa seurantaa

Mitä tehdään?	Miten toteutetaan?	Kuka tekee ja vastaa?	Mihin mennessä?	Mistä saamme tukea?	Miten seuraamme toteumista?
Määritellään työpaikan säännöt	Koko porukan ryhmätyönä, kirjataan	Matti vetää muut osallistuu	31.5.2016	Henkilöstöpäällikkö	Välietapit, tarkastelu etukäteen esimiehen kanssa
Julkaistaan	Perehdytysmateriaali, huoneentaulut x kpl	Matti+ Maija	30.6.2016		

Kuormitusanalyysi sähköisesti tai kyselylomakkeella

- Mainitse 3 sinua eniten kuormittavaa asiaa työssäsi ja työpaikallamme:
 - 1.
 - 2.
 - 3.
- Mainitse 3 asiaa, jotka parhaiten edistävät työhyvinvointiasi työssäsi ja työpaikallamme:
 - 1.
 - 2.
 - 3.
- Miten työtapojamme ja työyhteisömme toimintaa pitäisi mielestäsi kehittää?

Todetaan myös työpaikan hyvät asiat

- Kaikki ei ole kuormitusta...
- Mitkä asiat meillä edistävät työhyvinvointiamme ?
- Pidetään niistä kiinni



Epäasiallinen kohtelu ja häirintä

(Työyhteisön pelisäännöt
Tehtävä 1 + 7 b)

Työohjeet/-säännöt

- Työsäännöt sijoittuvat työsopimuksen alapuolelle, jolloin työsopimusta ei voida muuttaa työsäännöillä.
- Laaditaan yhdessä henkilöstön kanssa
- Eivät ole suosituksia
- On yt-menettelyasia
- Niiden pitää löytyä koottuna tietystä paikasta
- Perehdyttäminen tarpeen
- Yhdenvertainen noudattaminen
- Mitkä ovat sanktiot, jos ei noudateta?



Miten työohjeet voisi laatia?

Yhdessä henkilöstön kanssa

- Miten toimii hyvä työyhteisö?
- Kuinka me nyt toimimme?
- Mitä meidän pitää tehdä, että työyhteisömme toimii hyvin?
- Mitä ohjeita/sääntöjä tarvitsemme?
- tai ...
 - Miten toimii huono työyhteisö?
 - Me emme halua toimia näin, vaan näin...
 - Tarvitsemme seuraavat ohjeet/säännöt, että pystymme toimimaan kuten haluamme...

Mikä mielestäsi on epäasiallista käyttäytymistä työpaikalla?

- Aluksi
 - Pohdi itseksesi 2-3 min. ja kirjaa asiat paperille.
- Seuraavaksi
 - Keskustele vieruskaverisi kanssa kirjaamistanne asioista 5 min. Kirjatkaa 4 tärkeintä asiaa
- Lopuksi
 - Kootaan yhdessä kaikki asiat fläpille.



Työsuojeluviranomaisten määritelmä

- Työturvallisuuslaissa kielletään häirintä, joka aiheuttaa työntekijän terveydelle haittaa tai vaaraa. Häirintä on järjestelmällistä ja jatkuvaa kielteistä toimintaa tai käyttäytymistä.
- Häirintää on esimerkiksi
 - toistuva uhkailu
 - pelottelu
 - ilkeät ja vihjailevat viestit
 - väheksyvät ja pilkkaavat puheet
 - työnteon jatkuva perusteeton arvostelu ja vaikeuttaminen
 - maineen tai aseman kyseenalaistaminen
 - työyhteisöstä eristäminen
 - seksuaalinen häirintä

Työsuojeluviranomaisten määritelmä

- Häirintään voi liittyä myös työnjohto-oikeuden väärinkäyttöä. Tällaista voi olla esimerkiksi
 - toistuva perusteeton puuttuminen työntekoon
 - työtehtävien laadun tai määrän perusteeton muuttaminen
 - sovittujen työehtojen muuttaminen laittomin perustein
 - epäasiallinen työnjohtovallan käyttäminen
 - nöyryyttävä käskyjen antaminen

Tutkijamääritelmistä yhteenvetoa

Työpaikkakiusaamisen 5 ominaisuutta:

- Kiusaaminen sisältää **negatiivista** tai **vihamielistä** käyttäytymistä, joka ilmenee **säännöllisesti**, jatkuvasti ja **toistuvasti**.
- Uhri kokee puolustautumisen vaikeaksi.
- Kiusaaminen ilmenee ihmisten välisenä vuorovaikutuksena kahden henkilön välillä tai yhden ja useiden henkilöiden tai ryhmän välillä tai ihmisryhmää kohtaan. Useimmiten työyhteisön sisäinen ilmiö, mutta joissakin tutkimuksissa myös ulkopuoliset henkilöt kuten asiakkaat tai oppilaat työpaikkakiusaajina.
- Kielteinen käyttäytyminen on **tarkoituksellista**.
- Kiusaamiseen sisältyy kielteisiä menettelytapoja: uhrin mainetta, työsuorituksia ja kommunikointia muiden työntekijöiden kanssa manipuloidaan.

Työturvallisuuslaissa epäasiallisesta kohtelusta

”Jos työssä esiintyy työntekijään kohdistuvaa hänen terveydelleen haittaa tai vaaraa aiheuttavaa häirintää tai muuta epäasiallista kohtelua, työnantajan on asiasta tiedon saatuaan käytettävissään olevin keinoin **ryhdyttävä toimiin** epäkohdan **poistamiseksi**.” (28 §)

”Työntekijän on työpaikalla **vältettävä** sellaista muihin työntekijöihin kohdistuvaa häirintää ja muuta epäasiallista kohtelua, joka aiheuttaa heidän turvallisuudelleen tai terveydelleen haittaa tai vaaraa.” (18 §)

”**Työntekijän** on viipymättä **ilmoitettava** työolosuhteissa tai työmenetelmissä, vioista ja puutteellisuuksista, jotka voivat aiheuttaa haittaa tai vaaraa työntekijöiden turvallisuudelle tai terveydelle.” ... ”**Työnantajan tulee puolestaan kertoa** ilmoituksen tehneelle, mihin toimenpiteisiin esille tulleessa asiassa on ryhdytty tai aiotaan ryhtyä.” (19 §)

Epäasiallista kohtelua ei ole

- Työkäskyt ja –määräykset
- Työhön liittyvien päätösten ja erilaisten tulkintojen käsittely ja näkemyserot näissä.
- Työhön liittyvien ongelmien käsittely ja ratkaisuyritykset.
- Huomautukset tai perusteltu kurinpidollinen rangaistus.
- Työntekijän ohjaaminen työkykyä koskevaan tutkimukseen, kun siitä on ensin keskusteltu asianomaisen kanssa.

Mikä sitten on asiallista?

Kuvataan asiallinen käytös

- Käännetään epäasialliset asialliseksi käyttäytymiseksi.
- Laaditaan asiallisen käyttäytymisen malli (juliste/asiakirja) jokaisen työntekijän työpisteeseen.
- Liitetään perehdytysmateriaaliin



Seuraavaksi sovitaan toimintatavoista, jos epäasiallisuuksia ilmenee

- Toimintatapa sovitaan yt-menettelyssä
 - työnantaja ja työntekijät edustettuina
- Kirjataan
- Tiedotetaan
- Talletetaan paikkaan, josta toimintamalli löytyy helposti (ja/tai jaetaan kaikille)
- Liitetään sopimus myös perehdytysaineistoon

Työnjohto- ja valvontaoikeus = direktio-oikeus kuuluu esimiehelle 1/2

- Ne ovat työpaikan asioita, joita lait ja sopimukset **eivät** säätele.
- Työelämää sääteleviä lakeja ja sopimuksia
 - mm. työsopimuslaki, työturvallisuuslaki, vuosilomalaki, yhdenvertaisuuslaki, työaikalaki, vuosilomalaki, työehto-/virkaehtosopimus, työsopimus/virkaehdot.



Työnjohto- ja valvontaoikeus = direktio-oikeus kuuluu esimiehelle 2/2

Koskevat työtapaa, laatua, laajuutta ja menettelytapoja

- Työtä koskevien ohjeiden ja määräysten antaminen
- Työtehtävien jakaminen.
- Töiden ja työvuorojen suunnittelu.
- Työajan ja –vuorojen sijoittelusta päättäminen.
- Työajan alkamis- ja päättymishetkistä päättäminen.
- Työaikakorvausten antamistavasta ja varallaolosta päättäminen.
- Työskentelypaikan määrääminen.
- Velvollisuus antaa työntekijälle tietyt lepoajat ja huolehtia työturvallisuudesta.

Työnjohto-oikeuden rajat



- Työnjohtomääräyksen tulee olla lain, TES:n ja työsopimuksen mukainen
- Syrjimätön
- Hyvän tavan mukainen (alakohtaisia eroja)
- Ammattipätevyyden mukainen
- Kohtuullinen
- Syrjimätön

Tilastoissa johtamisesta

(Lehto A-M., Sutela H. & Pärnänen A. 2015)

- Yli 70 % naisista ja miehistä ovat olleet tyytyväisiä oman esimiehensä johtamistapaan vuodesta 1997 alkaen
 - *”Julkisessa puheessa mainitaan usein, miten huonoa johtaminen ja esimiestyö ovat Suomessa. Näillä puheilla ei työolotutkimusten mukaan ole kovinkaan paljon katetta.”*
- **Mutta:** Esimiehen johtamistapaan erittäin tyytymättömien kohdalla työn henkisen rasittavuuden todennäköisyys on lähes 3-kertainen niihin verrattuna, jotka ovat erittäin tyytyväisiä.

Hyvin toimiva ryhmä

- Turvallisuuden tunne ja avoin ilmapiiri → erilaisten näkemysten esittäminen mahdollista ilman ahdistusta
- Jokainen tuntee omat tehtävänsä ja toisten tehtävät
- Ryhmän jäsenet luottavat toisiinsa ja he ovat sitoutuneet samoihin päämääriin
- Ryhmän jäsenet/pienryhmät eivät kilpaile keskenään, vaan tukevat toisiaan
- Toiminta on tasa-arvoista
- Eri henkilöiden asiantuntijuutta käytetään hyväksi
- Uusia toimintamuotoja etsitään jatkuvasti
- Ryhmä kykenee ratkomaan ristiriitoja

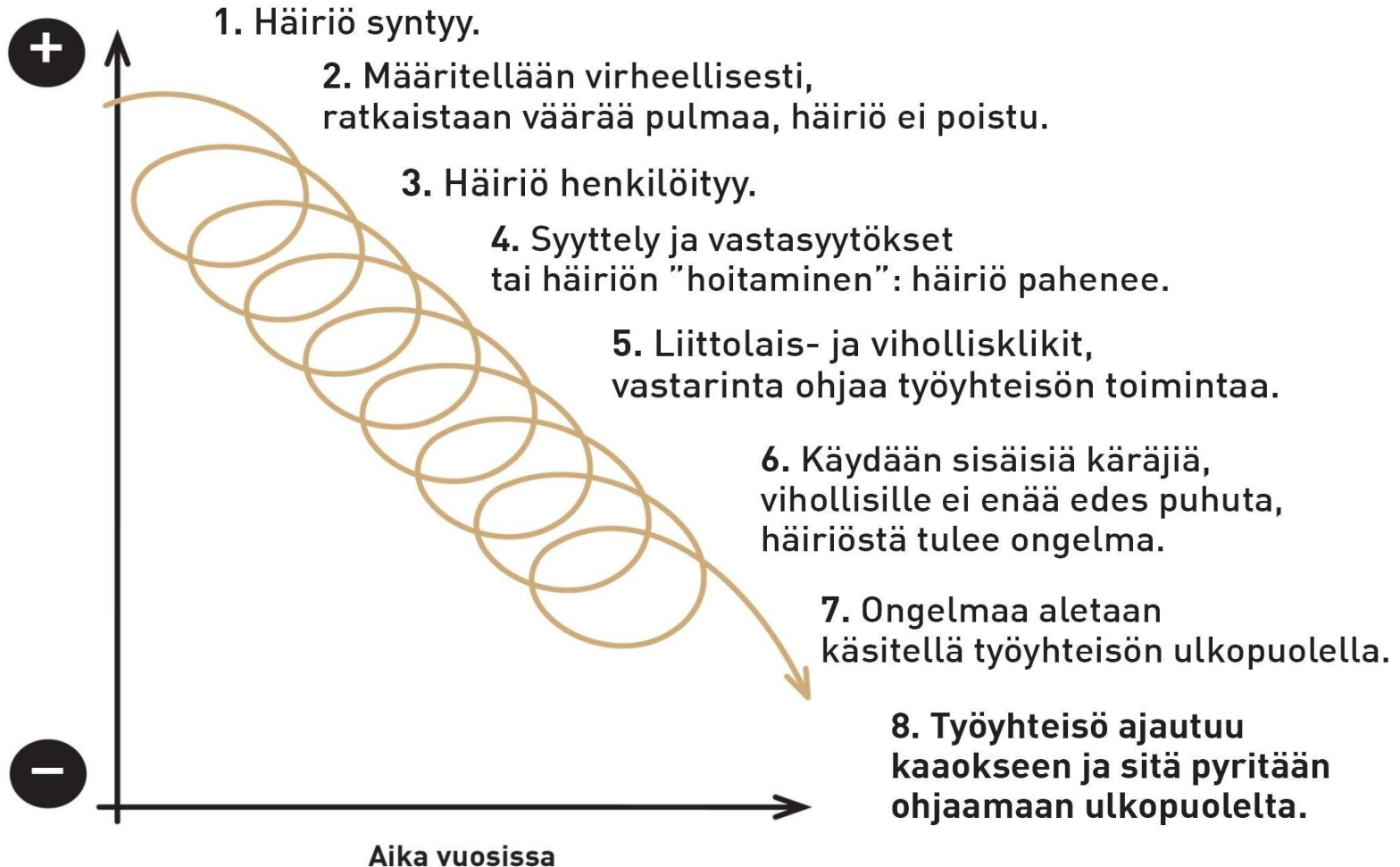


Tilanteen selvittäminen

Ongelman ylläpito ja paheneminen

Työyhteisön
toimivuus

Mukailtu Pekka Järvisen artikkelista



Miten puuttua epäasialliseen käyttäytymiseen työpaikalla?



Harjoitellaan...

- Aluksi
 - Muodostetaan 6-7 hengen ryhmät
- Seuraavaksi
 - Keskustelkaa tapauskuvauksen pohjalta n. 10 min miten kiusaamistilanteessa tulisi menetellä.
 - Kirjatkaa ratkaisuehdotuksenne. Pohtikaa miten tulisi edetä ja kuka tekee mitä: esimies, kiusattu jne.
- Lopuksi
 - Keskustellaan ratkaisuvaihtoehtoista yhdessä.
 - Laaditaan yhteinen ratkaisuehdotus.

Tapaus: ”Rannalle jätetty Liisa”

Sijaisuus tuli auki päällikkötason tehtävään, johon haki muutama talon sisältä. Raija valittiin.

Liisa oli Raijan läheinen työkaveri. Hän jäi kisassa toiseksi, eikä voinut sulattaa tilannetta. Valintaprosessi oli asianmukainen. Liisa kuitenkin kyseenalaisti kaiken. Väitti, että Raija oli nuoleskellut jne. Liisa kävi useiden työkavereidensa kanssa keskustelua aiheesta ja syytteli Raijaa milloin mistäkin.

Raija on huolissaan, että hänen esimiestyönsä vesittyy tämän myötä. Muut työntekijät olivat sitä mieltä, että työyhteisön ilmapiiri kärsi tilanteen vuoksi.

Mitä pitäisi tehdä?

Ratkaisuehdotus

- Raija kertoo Liisalle, että kokee tämän käytöksen epäasiallisena ja sanoo: ”Ole hyvä ja lopeta.”
- Esimies kertoo Liisalle ja koko työyhteisölle valinnan perusteet.
- Raija ryhtyy selvittämään tilannetta ja pyytää esimieheltä tukea. Raija sanoo Liisalle, että käytöksen loputtava ja kertoo seuraamuksista. Kysytään Liisalta: ”Miten tilanne olisi ratkaistava. ”
- Raija pyytää esimiestä keskustelemaan Liisan kanssa
- Liisalle annetaan kirjallinen varoitus, jos jatkaa käytöstään.
- Jos häirintä kaikesta huolimatta jatkuu, irtisanotaan Liisa.

Esimes (EM), Raija (R), Liisa (L), työsuojeluvaltuutettu (TSV),
luottamusmies (LM), työterveyshuolto (TTH),...

Yksi ratkaisumalli

- Raijan kertoo Liisalle, että hän kokee tämän käytöksen epäasiallisena ja pyytää lopettamaan sen.
- Jos tilanne ei korjaannu, Raija kertoo esimiehelle ja pyytää selvittämään tilanne.
- Esimies pyytää kirjalliset selvitykset osapuolilta ja järjestää sovittelutilaisuuden, jossa haetaan yhdessä ratkaisua. Esimies tukee Raijan valintaa ja neuvoo Liisaa hyväksymään tilanteen. TSV mukaan ulkopuolisena laatimaan muistiot sovittelusta.
- Esimies tarjoaa tukeaan Liisalle ja kertoo pyydetessä, miksi Liisa ei tullut valituksi.
- Esimies kieltää epäasiallisen kohtelun, ja sanoo seuraavansa tilannetta.
- Jos tilanne ei korjaannu, esimiehellä on syytä tehostaa annettua käskyä huomautuksella (virkasuhteisilla) tai varoituksella (työsopimussuhteisilla).
- Esimies antaa julkisen tukensa Raijalle ja kertoo/laatii koko työyhteisön kanssa yhteiset pelisäännöt.

Reilu Peli -mallit



Epäasiallisen kohtelun tilanteen selvittäminen

Epäasiallista kohtelua kokeva

1.

Ota asia puheeksi heti epäasiallisesti käyttäytyvän kanssa ja torju huono kohtelu.

*"Koen käytöksesi epäasiallisena.
Ole hyvä ja lopeta!"*

2.

Tee esimiehellesi häirinnästä kirjallinen ilmoitus ja pyydä häntä selvittämään asia.

*Esimiehesi on
työturvallisuuslain mukaan
ryhdyttävä toimenpiteisiin.*

3.

Ota tarvittaessa yhteys työsuojeluvaltuutettuun ja käänny hänen kanssaan johdon puoleen.

*Selvitetään, kuinka
työturvallisuuslain velvoitteet
toteutuvat työpaikalla.*

Kirjataan muistiin



Epäasiallisen kohtelun tilanteen selvittäminen

Epäasiallista kohtelua kokeva

4.

Ota yhteys tarvittaessa työterveyshuoltoon, joka voi toimia selvittelijänä.

Työturvallisuushuolto auttaa selvittelyssä ja tukee jaksamista.

5.

Jos kyseessä on palvelussuhteen ehtojen heikennys, ota yhteys luottamusmieheen.

Luottamusmies ottaa tarpeen tullen yhteyttä ammattiliittoon.

6.

Jos työnantajasi ei toimi, jätä Aluehallintoviraston työsuojelun vastuualueelle kirjallinen ilmoitus.

Viranomaisen pyytää työnantajalta selvityksen.

Kirjataan muistiin



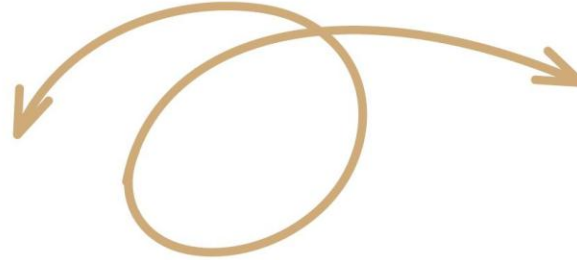
Epäasiallisen kohtelun tilanteen selvittäminen

Esimies



1.

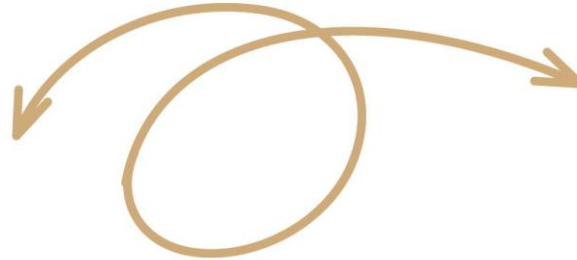
Selvitä, onko kyse epäasiallisesta kohtelusta: Keskustele osapuolten kanssa tai pyydä kirjalliset kertomukset tilanteesta.



Mitkä ovat keskeiset ongelmat ja miten niitä lähdetään ratkomaan?

2.

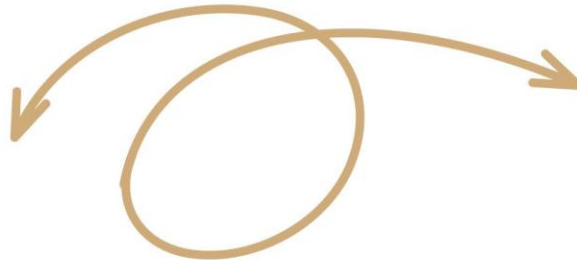
Järjestä keskustelutilaisuus osapuolten kesken.



Määritellä tavoitteet ja hakekaa ratkaisukeinoja.

3.

Jatka sovittelua osapuolten kanssa. Sovi seuranta-aikojen ja toimenpiteet tilanteen ratkaisemiseksi.



Pohtikaa yhteisiä ratkaisuja tilanteeseen. Kiellä epäasiallinen käyttäytyminen ja kerro, että tulet seuraamaan tilannetta.

Epäasiallisen kohtelun tilanteen selvittäminen



Esimies

4.

Järjestä seurantatapaaminen ja tarkista, ovatko osapuolet toimineet sovituksi.



Käykää läpi, mitä olitte sopineet ja miten sovitut toimet toteutuivat. Mikä esti toteutumisen? Sopikaa jatkosta.

5.

Jos sovittelu ei tuota tulosta ja epäasiallinen käyttäytyminen jatkuu, anna rangaistus.



Anna aluksi kirjallinen varoitus epäasiallisesti käyttäytyvälle.

6.

Jos omat voimavarasi eivät riitä, hae tukea ja pyydä neuvoja muilta.



Hae tukea ylemmältä johdolta, työsuojelupäälliköltä tai työterveyshuollosta.

Huolehdi perustehtävästä!

Tarkenna henkilöstön kanssa työyhteisön pelisäännöt, perustehtävä ja suunnittelu-käytännöt sekä työntekijöiden toimenkuvat.

Kirjataan muistiin



Mitä tehtävää/tarkoitusta varten työyhteisömme on olemassa? Mitkä ovat arvomme ja toimintatapamme?

Esimiehen kehnot tavat toimia kiusaamistilanteissa 1/2

- Esimies tai muut auttajatahot kehottavat kiusattua kestämaan.
- Kiusattua kehotetaan siirtymään muualle töihin tai eläkkeelle.
- Esimies tai henkilöstön edustajat jättävät sovitut asiat kiusatun pyynnöstä huolimatta hoitamatta eivätkä informoi kiusattua tilanteesta.
- Esimies ei pysy puolueettomana.
- Esimies järjestää osapuolille ilman ennakkovaroitusta ns. ”puhutteluja”.

Esimiehen kehnot tavat toimia kiusaamistilanteissa 2/2

- Työpaikalla pidetään normaalina sitä, että työkaverille saa ns. ”sanoa suorat sanat”.
- Työpaikalla käsitellään tilannetta siten, että kiusaamisen osapuolet eivät saa olla tilaisuuksissa mukana.
- Tilanteessa ajaututaan syyttelemään eri osapuolia.
- Työilmapiiriselvitys tehdään ja työntekijät haastatellaan, mutta selvitykseen osallistuneille ei kerrota tuloksia. Työpaikalla ei ryhdytä konkreettisiin toimenpiteisiin selvityksen johdosta tai kehittämistoimenpiteitä ei johdeta.

Kiusaajaksi väitetyn toimintamahdollisuuksia

1. Ota asia puheeksi ilmoittajan kanssa ja pyydä häntä konkretisoimaan mitä tapahtui ja milloin?
2. Ota asia puheeksi esimiehesi kanssa ja vaadi häntä selvittämään tilanne
3. Esimies voi järjestää yhteisen palaverin, jossa kumpikin osapuoli saa tuoda oman näkökulmansa esille.
 - Valmistaudu esittelemään myös, mitä laki ja työsuojeluviranomaiset tarkoittavat epäasiallisella kohtelulla ja häirinnällä.
 - Etsikää ratkaisua tilanteeseen. Tarvittaessa pyydä työsuojeluvaltuutettu mukaan.

Kiusaajaksi väitetyn toimintamahdollisuuksia

4. Ota asia puheeksi työyhteisön kokouksissa
 - Käykää läpi työturvallisuuslaki
 - Määritellä yhdessä, mikä on työpaikallanne epäasiallista käyttäytymistä.
5. Jos sinua esimiehenä syytetään kiusaamisesta, käykää läpi, mitä tarkoittaa työnantajan direktio-oikeus.
6. Kirjaa väitteet, tapahtumat ja käsittely huolella muistiin.
7. Hae jaksamiseen tukea työterveyshuollosta.

Ongelman selvittäminen ja perustehtävään palaaminen

Työyhteisön toimivuus



8. Työyhteisö on oppinut käsittelemään ristiriitoja ja keinoon säilyttää työyhteisön toimivuus.

7. Seurataan, että parannukset ovat riittäviä ja perustehtävässä pysytään.

6. Palataan perustehtävään.

5. Tarvittaessa tuetaan työntekijöitä työterveyshuollon tuella.

4. Parannetaan työnteon edellytyksiä ja työoloja.

1. Häiriö syntyy.

2. Selvitetään häiriön taustat ja osapuolet.

3. Haetaan ratkaisuja yhdessä osapuolten kanssa.



Aika päivissä



Osapuolien rooleista

Työsuojelun yhteistyö- ja tukiverkosto 1/2

- 1. Esimies/ylempi esimies:** Velvollinen selvittämään tilanteen, tukea ja neuvoa.
- 2. Henkilöstöosasto:** Neuvoa ja tukea, asiantuntija-apua.
- 3. Työsuojelupäällikkö:** Avustaa esimiehiä työsuojeluasioissa ja alan asiantuntemuksen hankinnassa sekä yhteistyön järjestämisessä työntekijöiden, työterveyshuollon ja työsuojeluviranomaisten kanssa.
- 4. Työsuojeluvaltuutettu:** Yhteistyötä tilanteiden selvittelyssä, asiantuntija-apua riskien ja vaarojen arviointiin sekä työsuojelun suunnitelmien ja ohjelmien laadintaan.

Työsuojelun yhteistyö- ja tukiverkosto 2/2

- 5. Työsuojelutoimikunta** (yli 20 työntekijän työpaikka): Asiantuntija-apu työpaikan yleisissä työsuojeluasioissa ja työsuojelun suunnittelussa. Tiedonkulun väylä työnantajan ja työntekijöiden välillä. Käsittelee mm. työsuojelun aloitteita.
- 6. Työterveyshuolto:** Asiantuntija-apua, tukea tilanteiden selvittelyssä ns. verkostotapaamisissa, tukea jaksamisessa. Apu työsuojelun suunnittelussa.
- 7. AVI:** Valvoo, että työnantaja noudattaa työturvallisuuslakia ja muita normeja. Neuvoo tarvittaessa työnantajaa toimimaan ristiriitatilanteissa.
- 8. Oma ammattijärjestö ja työnantajajärjestö:** Neuvoja ja tukea, lakiasiantuntijan apua, koulutusta.

Työterveyshuollon tuki

- Työterveyshuolto tukee kiusattua jaksamisessa
- sekä työyhteisöä tilanteen selvittelyssä.
- Kiusatulle sairauslomaa, psykologin palveluja,
- lääkkeitä, kuntoutusta.
- Kiusatun pyynnöstä yhteydenotto esimieheen.
- Verkostotapaaminen yhdessä kiusatun, esimiehen, kiusatun pyynnöstä työsuojeluvaltuutetun /luottamusmiehen kanssa.

Työterveyshuollon esteitä selvittelyssä

- Tilanteet tulevat myöhään työterveyshuoltoon
- Epäasiallista kohtelua kokeneet eivät halua, että työterveyshuolto on yhteydessä esimieheen
- Työnantaja ei ota tosissaan tai ei sitoudu selvittämään asiaa
- Ulkopuolisena vaikea hahmottaa kokonaistilannetta

AVI – työsuojelun vastuualueen toimintatapa

Valvova viranomainen eli valvoo, että työnantaja noudattaa työturvallisuuslakia ja muita työsuojelusäädöksiä työpaikalla.

1. Neuvoo kiusattua saattamaan asian esimiehen tietoon, jos kiusattu ei ole sitä tehnyt.
2. Pyytää työnantajalta JA työsuojeluvaltuutetulta selvitystä ja neuvoo tarvittaessa.
3. Tekee työpaikkatarkastuksen, jos työnantaja ei toimi.
4. Laatii tarkastuskertomuksen (kulku ja toimenpiteet).
5. Jos työnantaja ei ryhdy toimenpiteisiin ohjeista huolimatta, voi AVI velvoittaa työnantajaa noudattamaan ohjeita sakon uhalla.
6. Jos on syytä epäillä, että työrikoksen tunnusmerkit täyttyvät, AVI vie asian poliisille esitutkintaa varten

Ammattiliittojen rooli

- Luottamusmies
 - Tukee ja neuvoo kiusattua, kun kyseessä palvelussuhteen ehtojen heikennykset.
 - Tukee myös, jos kiusattu nimenomaan pyytää luottamusmiestä tilaisuuksiin (vrt. työsuojeluvaltuutetun toimintamalli).
 - Jos kyse luottamustehtävän hoitoon liittyvästä kiusaamisesta, ammattiliitto puuttuu ilman muuta asiaan.
- Ammattiliitto neuvoo luottamusmiehiä, työsuojeluvaltuutettuja ja kiusattuja pyynnöstä.
- Ammattiliitot laatineet menettelytapaohjeita tilanteissa toimimiseksi luottamusmiehille, asiamiehille, työsuojeluvaltuutetuille ja kiusatuille.
- Järjestää koulutusta.

Lisää tietoa netistä

- Lisää epäasialliseen kohteluun liittyvää aineistoa TJS Opintokeskuksen sivuilla:
 - <http://www.tjs-opintokeskus.fi/kehittamispalvelut/tyoelaman-kehittaminen/reilu-peli>
- Työterveyslaitoksen sivulta henkiseen hyvinvointiin liittyvää tietoa:
 - <http://www.ttl.fi/fi/tyohyvinvointi/Sivut/default.aspx>
 - <http://www.ttl.fi/partner/thf/hankkeet/hyvakohtelu/sivut/default.aspx>
- Työturvallisuuskeskuksen sivuilta työsuojeluun liittyvää tietoa:
 - <http://www.tyoturva.fi/tyosuoja>
- Aluehallintoviraston työsuojelun vastuualueella tietoa
 - <http://www.tyosuoja.fi/fi/kohtelu>

Arviointi

Mitä opimme epäasiallisen kohtelun ennaltaehkäisystä tai tilanteiden selvittämisestä?

- Kirjaa ensin hiljaa itseksesi, sitten lyhyt keskustelu.

Kiitos!

TJS Opintokeskus

Koulutussuunnittelija Leo Junno

S-posti: leo.junno@tjs-opintokeskus.fi

Puh. 040-5755 393, 09-2293 3030

www.tjs-opintokeskus.fi