

HYVÄ JA OIKEUDENMUKAINEN KOHTELU

*psykologi, ylitarkastaja Olavi
Parvikko,
työsuojeluosasto, STM*

Työn ja terveyden välisiä yhteyksiä selvitetessä on havaittu yksinkertaisia asioita. Pitkien sairauslomien riski ja mielenterveysongelmien ilmaantuvuus on noin 20 % korkeampi niillä, jotka kokevat johtamisen työpaikassaan epäoikeudenmukaiseksi. Jos poimitaan erikseen näkyviin ne työntekijät, jotka kokevat työpaikkansa päätöksenteon oikeudenmukaiseksi, voi havaita, että heillä psyykkisten rasitustoireiden riski putoaa puoleen. Oikeudenmukaisuuden kokemus ja hyvä kohtelu edistävät terveyttä vähintään yhtä tehokkaasti kuin yksilön hyvät elintavat. Kiireisessä, kilpailevassa ja mutkikkaassa nykyajassa yksinkertaiset asiat näyttävät helposti unohtuvan.

Miten paljon huonoa kohtelua?

Lisää yksinkertaisia asioita: ”Työyhteisössä ilmenevä huono kohtelu on vuorovaikutusta. Se syntyy kahden tai useamman ihmisen välille ja voi kohdistua yhteen tai useampaan ihmiseen”. Tällaisia huomioita esitetään Euroopan työterveys- ja työturvallisuusviraston Facts 23:ssa ”Työpaikkakiusaaminen”. Työterveyttä ja –turvallisuutta käsitteleviä ”factsheetejä” on tuotettu kaikkiaan reilut kolmekymmentä, niistä seitsemän käsittelee stressiin liittyviä kysymyksiä (ks. http://fi.osha.eu.int/good_practice/stressi/index.stm). Työpaikkakiusaamista varten on nähty tarpeelliseksi tehdä oma tiedotteensa. Syy on selvä: 9 % työntekijöistä Euroopassa eli 12 miljoonaa henkilöä kertoo joutuneensa työpaikkakiusaamisen kohteeksi vuonna 2000. Suomessa heitä on 15 %

työntekijöistä. Suomi johtaa eurooppalaisia tilastoja, joskin Ruotsissa, Britannissa, Hollannissa ja Belgiassa kiusattuja on suhteessa työntekijöiden määrään suurin piirtein saman verran. Ruotsalaisten laskelmien mukaan yksi työpaikkakiusaamistapaus maksaa keskimäärin 50 000 euroa. Kustannukset syntyvät paitsi sairauslomista niin myös yksilöiden työkyvyn heikkenemisestä ja koko organisaation tuotannon häiriöistä, eläkekustannuksista, alkoholin ja lääkkeiden käytön lisääntymisestä, vaikutusten siirtymisestä uhrien perheisiin ja omaisiin jne.

Mitä on huono ja epäoikeudenmukainen?

Jos tarkastellaan vain kahta ihmistä, voi ajatella, että huono kohtelu on useimmiten seurausta joko kateudesta tai sijoittamisesta. Kateellinen ihmisen arvelee, että toisella on jotain sellaista, mikä häneltä itseltään puuttuu, ja alkaa kohdella toista niin, että mahdollisuudet anastaa tältä po. puuttuva asia tai ominaisuus itselle lisääntyvät tai niin, että puuttuva asia tai ominaisuus mitätöityy. Mitätöimisestä olkoon esimerkkinä sanonta: ”Happamia, sano kettu pihlajanmarjoista”. Kateellisuutta itsessä on useimmiten vaikea tunnistaa (ketussa se sen sijaan on helppo nähdä), kukapa nyt puutteitaan sen enempää itsensä kuin muidenkaan näkyvillä haluaisi pitää. Mutta vielä vaikeampaa on tunnistaa sijoittaminen. Sijoittava ihminen ei halua toiselta välttämättä mitään, vaan päinvastoin pyrkii sijoittamaan itsessään tai ryhmässään olevan huonon toiseen. Pyrkimyksenä on tehdä toisesta itseä palveleva syntipukki. Tällainen teko on aina ”näkyvätön”, epäoikeudenmukainen ja väkivaltainen. Kun kateellinen pyrkii ryöstämään toiselta jotain tämän omistamaa hyvää, pyrkii

sijoittava ihminen siirtämään, ”antamaan” toiselle jotain itsessään olevaa huonoa tai pahaa. Jos tässä teossaan onnistuu, voi omasta huonoudestaan tai huonommuuden tunnostaan päästä eroon. Toisesta tai toisista tulee syntipukki, jotta itse jaksaisi paremmin. Syntipukin merkitys ja arvo on siinä, että hän pelastaa. Tällaisia pelastajia ihmiset ja kansakunnat näyttävät tarvinnneen aina. Natsit tarvitsivat juutalaisia ja kommunisteja, stalinistit kulakkeja ja porvareita, valkoihoiset punanahkoja ja mustia murjaaneja. Hyvät tarvitsevat huonoja, pyhät pahoja, vapaan maailman ristiretkeläiset pahan akselin valtioita.

Yhteisön huonon kohtelun on sanottu syntyvän vallasta, huonosta johtamisesta, kilpailusta, tulos- ja tuottavuuspakoista, työttömyydestä tai irtisanomisuhasta, epävarmuudesta, stressistä, huonosta työn organisoinnista tai konflikteista.

Facts 23:n määritelmän mukaan työpaikkakiusaaminen on toistuvaa mielialtaista käytöstä, joka muodostaa terveys- ja turvallisuusriskin. Mielivaltaisuus on käytöstä, jota olosuhteet huomioon ottaen voi pitää uhria nöyryyttävänä, alentavana tai uhkaavana. Uhrin kokemukset siis ratkaisevat, milloin kateellisuus tai sijoittaminen muuttuu nöyryyttäväksi, alentaviksi tai uhkaaviksi. Uhrin asema syntyy valan väärin- tai hyväksikäytöstä, kun toisella osapuolella alkaa olla vaikeuksia puolustaa itseään.

Mistä sen näkee?

Kohtelu ja vuorovaikutus on huonoa esimerkiksi silloin, kun osapuolten yksilölliset intressit muuttuvat ylivoimaisen tärkeiksi. Tällaisessa tilanteessa vain se, mitä minä (tai me) haluan ja tarvitsen, merkitsee joitain, muu ei mitään. Huippusuorituksiin ja kilpailijoi-

taan nujertamaan pyrkivissä organisaatioissa parhaiden tai huippujen edut saattavat kasvaa ylivoimaisen tärkeiksi. Ykkösketjuille ollaan valmiit antamaan kaikki mahdollinen, vilttiketjuille ei mitään. Vilttiketjujen toivotaan päinvastoin ymmärtävän, että parasta olisi vaihtaa pelikenttää. Joskus, jos he eivät itse ymmärrä lähteä, heidät irtisanotaan.

Jos aletaan elää ”vain parhaat ovat kyllin hyviä” -maailmassa, muuttuu tapa puhua itsestä. Heikkoudet ja ongelmat unohdetaan tai niistä vaietaan. Epäonnistumiset – jotka ovat jokaisen luovan tai innovatiivisen organisaation arkea – salataan, jos niitä ei onnistuta siirtämään syntipukkien harteille. Salaamisessa alkaa luvallista olla myös todellisuuden muokkaaminen.

Työyhteisössä liikkuvasta tiedosta tulee valtataistelun väline. Tai kyse voi olla siitä, että taistellaan paikasta auringossa. Oli miten hyvänsä, taistelussa on lupa myös valehdella, jos se auttaa saavuttamaan omat tai ryhmän edut. Konfliktoituneissa työyhteisössä elää sotapropaganda ja tarkoitus pyhittää keinot ja tiedot.

Paitsi tiedot ja tiedottaminen niin myös ristiriidat palvelevat vain voittamista tai häviämistä. Ne jotka kestävät sekasortoa, epävarmuutta ja ristiriitoja, voittavat. Ristiriidoista tulee lyömäase, jolla halutaan heikentää toisen osapuolen asemaa. Lopulta kaikkia uhkia, hämmennystä tai (aikaansaata) kaaosta käytetään hyväksi toisen osapuolen nujertamisessa.

Tällaista tapahtuu konfliktien keskellä elävissä organisaatioissa. Ja konfliktit ovat työpaikkakiusaamisen tai huonon kohtelun taustalla. Jos siis haluat edistää hyvää kohtelua ja ehkäistä kiusaamisen, puutu konflikteja ylläpitäviin työyhteisön ominaisuuksiin.

Miten huono muutetaan hyväksi?

Eurooppalaisena ratkaisuna työolojen parantamisessa voi 2000-luvulla pitää hyvien käytäntöjen mainostamista ja synnyttämistä. Vastalääkkeenä työpaikkakiusaamiselle on tarjottu ensiksi työnantajan ja työntekijän eettistä sitoumusta ylläpitää ympäristöä, jossa kiusaamista ei esiinny. Jotta se olisi mahdollista, tulisi määritellä, millainen

käyttäytyminen on hyväksyttävää, millainen ei. Mikä siis nöyryyttää, on alentavaa tai uhkaavaa? Jos tämän lisäksi sovitaan siitä, mitä hyväksyttävän käyttäytymisen pelisääntöjen ja arvojen rikkomisesta seuraa, mistä ja miten uhrit voivat saada apua, miten voi valittaa ilman koston pelkoa ja ketkä (esimiehet, tukihenkilöt, työsuojeluhenkilöstö) ovat pelisääntöjen noudattamisen valvojia, voi olettaa, että ihmiset voivat ja uskaltavat luottaa toisiinsa. Luottamuksellisuuden säilyttäminen on myönteisen ja avoimen vuorovaikutuksen varsinainen taivote.

Sopimalla myönteisestä ja valvomalla sopimusten rikkomista voidaan luoda hyvä käytäntö. Se on mahdollista myös kiinnittämällä huomio aiemmin kuvatun konfliktoituneen organisaation vastalääkkeisiin.

On todennäköistä, että tällaisen vuorovaikutuksen tilan synnyttäminen ja ylläpitäminen tekee epäasiallisen tai huonon kohtelun mahdottomaksi. Se vahvistaa oikeudenmukaisuuden kokemuksia ja ehkäisee sairauksia ainakin yhtä paljon kuin hyvät elintavat.

Hyvä kohtelu toteutuu jos:

* yhteiset päämäärät ja yksilöiden intressit ovat näkyvästi esillä. Yhteiset päämäärät eli perustehtävä ohjaa toimintoja ja tekoja. Samalla yksilöt pitävät huolen siitä, että heidän toiveensa ja tarpeensa tulevat näkyviin. Ne tunnetaan ja tiedetään, mutta ne eivät ole ylivoimaisia, yhteisiä päämääriä tärkeämpiä. Eikä niiden välillä ole ylivoimaisia ensisijaisuuksia. Joskus jonkun työntekijän tai työntekijäryhmän tarpeita voidaan kuunnella enemmän kuin muiden, mutta ei ilman yhteistä sopimusta. Vallitsee kolmen muskettisoturin tunnuslause: ”Yksi kaikkien ja kaikki yhden puolesta”.

* henkilökohtaisista vahvuuksista ja heikkouksista voidaan puhua. Kun vahvuuksien lisäksi voi tunnistaa epävarmuuksia, heikkouksia tai epäonnistumisia, tulee suhde ihmisten henkilökohtaiseen ehjemmäksi ja uskottavammaksi. Tällöin itse asiassa hyvän kehityskeskustelun henki ja käytännöt alkavat siirtyä osaksi yhteisön sisäistä keskustelua. Täysin yhteneväisiksi ne eivät silti muutu.

* tarjottavaan tietoon luotetaan. Valehtelua tai salaamista ei pidetä hyväksyttävänä missään tilanteissa. Epävarma tieto on epävarmaa tietoa, mutta se ymmärretään. Kun saadaan varmempaa tietoa, epävarma korjataan, eikä se ole merkki huonosta toiminnasta.

* keskinäisiä ristiriitoja tai erimielisyyksiä ei kielletä tai yritetä pyyhkiä pois näkyvistä, koska niitä aletaan pitää yhteisinä ja tärkeinä asioina, joista halutaan oppia. Ristiriitojen ei kuitenkaan anneta kehittyä konflikteiksi eikä osaksi valtataistelua.

* uhkia, hämmennystä tai ajoittaista kaaosta ei käytetä hyväksi keskinäisessä kilpailussa vallasta. Vallasta kilpailusta ei yritetä päästä kokonaan eroon, mutta sen kehittyminen valtataisteluksi koetaan estää.