



KAINUUN
hyvinvointialue
Henkilöstöpalvelut

Sopuisaa ja sujuvaa työpäivää

Toimintaohje työpaikan ristiriitatilanteisiin

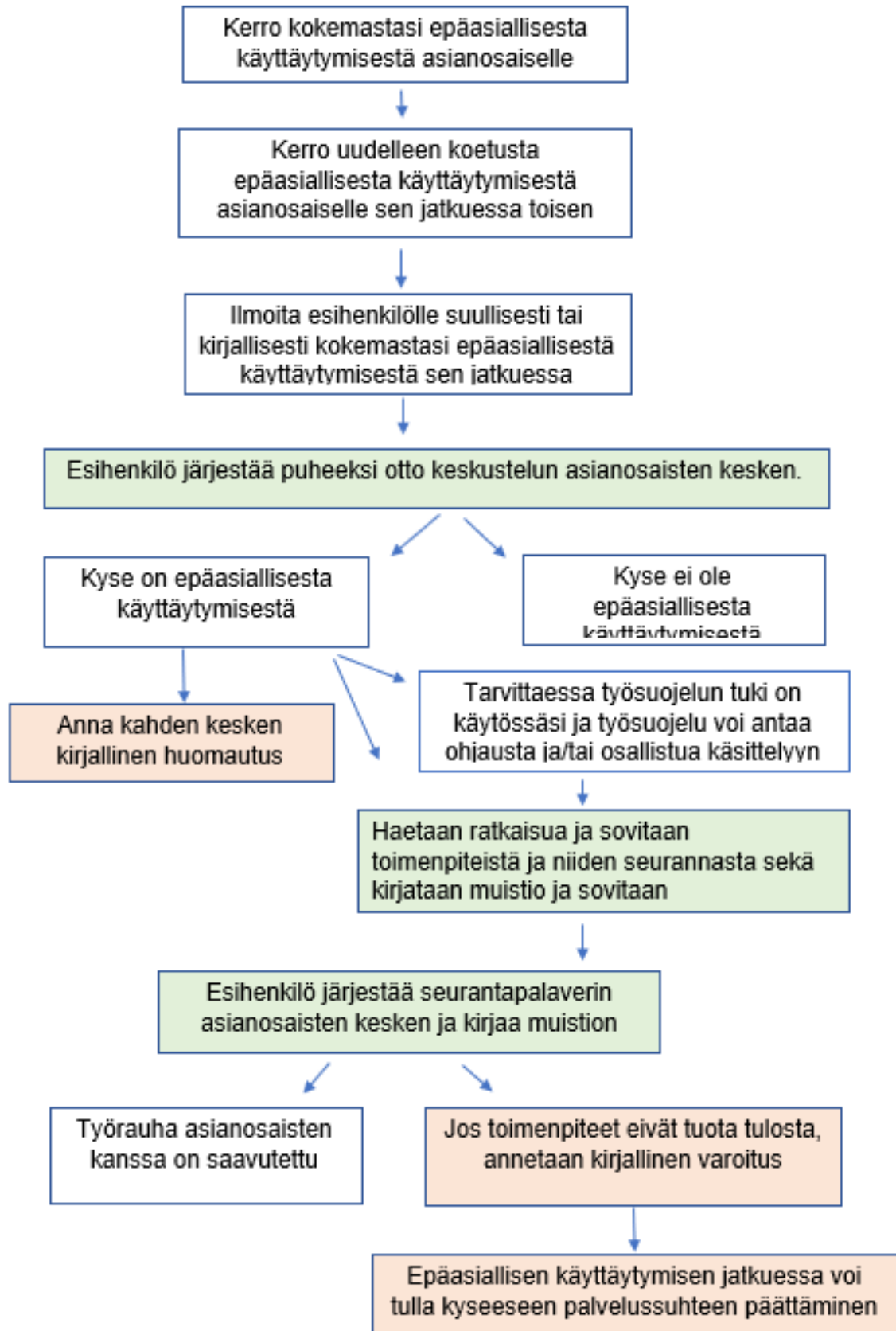


Sisällysluettelo

1. Epäasiallisen käyttäytymisen selvitysprosessi	2
2. Toimintaohjeiden tavoitteet ja tarkoitus	3
3. Työyhteisötaidot mahdollistavat vastuullisen työkäyttäytymisen	3
4. Työssä esiintyvät ristiriidat ja ennaltaehkäisy	4
4.1 Kielteisten kokemusten, ristiriitatilanteiden ja häirinnän ennaltaehkäisy	5
4.2 Vastuuton, epäasiallisen käyttäytyminen ja häirintä	5
4.2.1 Työhön liittyvä epäasiallinen kohtelu	6
4.2.2 Henkilöön liittyviä epäasiallisen kohtelu	7
4.2.3 Epäasiallista käyttäytymistä ei ole	7
4.2.4 Milloin häirintäprosessia ei käynnistetä	7
5. Epäasiallisen käyttäytymisen selvitysprosessi	7
5.1 Työntekijän tehtävä	7
5.2 Työkaverin tehtävä	8
5.3 Työntekijän valmistautuessa kertomaan esihenkilölle epäasiallisesta kokemuksesta	9
5.4 Työntekijän ja esihenkilön keskustelu tilanteesta	9
5.5 Esihenkilön tehtävä	9
5.6 Asiantuntijan tehtävät	10
5.7 Tukihenkilö	10
6. Puheeksi otto	10
6.1 Puheeksi otto keskustelu	10
6.2 Seurantakeskustelu	11
6.3 Toimenpiteet epäasiallisen käyttäytymisen jatkuessa	11
Liitteet	13
Liite 1 Ilmoitus esihenkilölle epäasiallisesta käyttäytymisestä	13
Liite 2 Puheeksi otto- / sopimuslomake / muistio	14
Liite 3 Puheeksi oton / sopimisen seurantalomake / muistio	15



1. Epäasiallisen käyttäytymisen selvitysprosessi





2. Toimintaohjeiden tavoitteet ja tarkoitus

Työturvallisuuden toimintaohjeiden tavoitteena on edistää työn tekemisen turvallisuutta ja terveyttä. Turvallisuuskulttuuri muodostuu johdon ja työntekijöiden hyvästä vastuullisesta yhteistoiminnasta, johon jokainen sitoutuu omalla toiminnallaan. Tehtävästä ja ammattiryhmästä riippumatta kaikilta odotetaan vastuullista työkäyttäytymistä. Työyhteisötaidot ovat osa ammatillista osaamista. Kaikkien on työyhteisössä noudatettava yhteisesti sovittuja sääntöjä ja työtapoja.

Organisaatiossamme edellytetään työpaikalla työaikana asiallista käyttäytymistä ja hyviä tapoja. Hyvät työyhteisötaidot tuovat työhyvinvointia työhön. Epäasiallinen käytös, häirintä sekä kiusaaminen eivät ole sallittua henkilöstön keskuudessa. Työturvallisuuslaki 18 § ja 28 § velvoittaa sekä työnantajaa että työntekijää. Yhdenvertaisuuslain 14 § mukaan työnantajan on noudatettava samanlaista toimintaa epäasiallisen käyttäytymisen käsittelyssä jokaisen kohdalla.

Sopuisaa ja sujuvaa työpäivää -ohjeen tavoitteena on, että henkilöstö tietää ja tunnistaa vastuullisen ja vastuuttoman työkäyttäytymisen erot. Ohjeen tarkoituksena on, että henkilöstö osaa toimia epäasiallisen käyttäytymisen tilanteissa. Tässä ohjeessa epäasiallisella käyttäytymisellä tarkoitetaan vastuutonta käyttäytymistä, kiusaamista tai häirintää. Työntekijällä tarkoitetaan sekä työ- että virkasuhteessa olevaa henkilöä ja esihenkilöllä tarkoitetaan henkilöä, jolla on oikeus ottaa henkilö palvelussuhteeseen tai päättää palvelussuhde. Ohje koskee koko henkilöstöä, määräaikaisessa tai toistaiseksi voimassa olevissa palvelussuhteissa.

3. Työyhteisötaidot mahdollistavat vastuullisen työkäyttäytymisen

Vastuullisuutta on organisaation perustehtävän ymmärtäminen sekä oman tehtävän ymmärtäminen osana kokonaisuutta, organisaation toimintaohjeiden tunteminen ja noudattaminen, ammattitaidon ylläpitäminen ja kehittäminen, ammatillisuus ja empaattisuus, hyvä työkäyttäytyminen ja vuorovaikutustaidot, työpaikan vaikuttamisen keinojen tunteminen ja niiden käyttäminen sekä ristiriitatilanteiden ratkaisutaidot. Vastuullinen työkäyttäytyminen mahdollistaa työyhteisön onnistumisen yhdessä.

Työyhteisötaidot perustuvat oman ja toisten roolin ymmärtämiselle työyhteisössä sekä viestintä- ja vuorovaikutustaidoille ja itsensä johtamisen taidoille.

Oman roolin ymmärtäminen työyhteisössä tarkoittaa, että

- ymmärrän roolini tuomat oikeudet ja velvollisuudet
- teen työni vastuullisesti
- toimin oikeudenmukaisesti työyhteisössä
- otan vastuuta työyhteisön toiminnasta
- toimin luotettavasti, rehellisesti ja pidän lupaukseni
- oman työn vastuullisesta hoitamisesta



Toisten roolin ymmärtäminen työyhteisössä tarkoittaa, että

- odotukseni esihenkilöitä ja työkavereita kohtaan ovat realistisia ja kohtuullisia
- kunnioitan ja arvostan työyhteisön toimijoita
- hyväksyn erilaiset persoonallisuudet
- osallistun työyhteisön kehittämiseen ja kerron mielipiteitäni
- haluan ja kykenen yhteistyöhön työyhteisössä yhteisten tavoitteiden saavuttamiseksi

Viestintä- ja vuorovaikutustaidot työyhteisössä tarkoittaa, että

- annan ja vastaanotan positiivista sekä rakentavaa palautetta
- osaan myös pyytää palautetta
- kuuntelen toisia ja olen aidosti kiinnostunut yhteisen ymmärtämisen löytämiseen
- ymmärrän ja sisäistän organisaation strategian, mission ja vision
- sitoudun organisaation tavoitteisiin ja arvoihin ja ne ohjaavat toimintaani
- kykenen tekemään yhteistyötä erilaisten ihmisten kanssa ystävällisesti ja asiallisesti
- osaan työskennellä ryhmässä, oman aktiivisen osallistumisen rinnalla annan tilaa toisille, kuuntelen ja toimintani on tavoitteellista yhteistyötä
- osaan arvioida ja kehittää omia viestintä- ja vuorovaikutustaitoja asiakastyössä, työyhteistyössä ja suhteessa esihenkilöön
- osaan ottaa puheeksi kaikenlaisia asioita, hankaliksi ja vaikeiksi kokemianikin
- haluan toimia omalta osaltani rakentavasti ja ratkaisuja hakien työyhteisön edun mukaisesti
- tuen ja kannustan työkavereitani sekä esihenkilöä työssään

Itsensä johtamisen taito tarkoittaa, että

- huolehdin itsestäni, jaksamisestani ja motivaatiostani vastuuntuntoisesti
- asetan tavoitteita ammatilliselle toiminnalle ja pyrin löytämään oman paikkani työelämässä
- pyrin löytämään tasapainoa työn ja yksityiselämän välille, rakennan oman elämäni visiota
- kehitän ammattitaitoani ja osaan arvioida omaa osaamistani
- osaan arvioida omaa toimintaani työyhteisön jäsenenä ja hyvän ilmapiirin edistäjänä
- tiedostan ja ymmärrän oman vaikutukseni työyhteisöön
- kykenen edistämään osaamistani vastaamaan työn haasteita
- tunnistan mukavuus- ja epämukavuusalueeni
- kehitän henkilökohtaista tehokkuutta arvioimalla omaa työtäni ja työskentelytapoja
- harjoittelen ajanhallintaitoa ja itseni rauhoittamista
- kykenen toimimaan muutoksessa ja siedän epävarmuutta, harjoittelen muutososaamista
- kykenen uudistumaan ja haluan kehittyä osaamistani
- osaan reflektoida – tarkastella – omaa ajatteluani, asennettani ja lähestymistapojani
- osaan hyödyntää vaikuttamisen paikat työyhteisössä
- omaksun positiivisen ihmiskäsityksen

4. Työssä esiintyvät ristiriidat ja ennaltaehkäisy

Työpaikalla ristiriitoja ei voi välttää. Ihmisten erilaisuus ja ihmisten välisissä suhteissa on eriäviä mielipiteitä ja ristiriitoja. Ne kertovat tärkeistä tarpeista ja arvoista. Toimivassa työyhteisössä työntekijät pystyvät kuitenkin käsittelemään ja ratkaisemaan ristiriitansa. Esihenkilön on ohjeistettava työntekijöitä käsittelemään erimielisyydet keskenään heti niiden synnyttyä ja pyytämään anteeksi myös tahattomat loukkaukset, jotta häiriö ei vaarantaisi yhteistyötä. Ihmisten elämään kuuluu huonoja päiviä, jolloin



tervehtiminen voi unohtua tai voi sanoa mielipiteensä huolimattomasti. Jatkuva tai säännöllinen vastuuton työkäyttäytyminen on epäasiallista käyttäytymistä.

Ristiriitatilanteessa erimielisyys voi johtua väärinkäsityksestä, tulkintaeroista, puutteellisesta perehdytyksestä tai osaamattomuudesta. Organisaation sisäiset toimintatavat kuten esimerkiksi kiire, kilpailu, muutokset ja työn tavoitteiden ja odotusten epäselvyys voivat altistaa ristiriidoille. Johtamisessa voi olla puutteita tai ammatillinen vuorovaikutus voi olla haasteellista. Työyhteisössä kaikkien on kyettävä työskentelemään toistensa kanssa yhdessä sovittuja sääntöjä ja työtapoja noudattaen. Tärkeää on ymmärtää ero työn kannalta tärkeiden yhteistyösuhteiden ja yksityiselämään kuuluvien ihmissuhteiden välillä. Parhaimmillaan työyhteisön ristiriitatilanne voi johtaa näkemään mahdollisuuden toimia toisin tai paremmin. Ristiriidoista on mahdollisuus oppia ja löytää uusia työyhteisön muotoja. Kun ristiriidat osataan käsitellä, ne eivät yleensä johda vakavampiin välirikkoihin.

4.1 Kielteisten kokemusten, ristiriitatilanteiden ja häirinnän ennaltaehkäisy

Luottamuksellisuutta rakentaa avoin ilmapiiri, jossa ihmiset uskaltavat kertoa mielipiteitään ja tarkastella asioita eri näkökulmista. Työyksiköissä esihenkilön johdolla on säännöllisesti tiedotettava organisaation toimintaohjeista ja esihenkilön on kerrottava työntekijöilleen toimintatavoista, jos joku ei toimi sovitulla tavalla.

Ennaltaehkäisyyn parhaita keinoja ovat:

- Jokainen tietää oman työnsä ja työyhteisönsä tavoitteet
- Perehdyttäminen on huolellista ja riittävän laajaa
- Työ ja vastuu on selkeästi ja oikeudenmukaisesti jaettu
- Työyhteisön palaverit ovat säännöllisiä ja niissä keskustellaan työyhteisön pulmatilanteista ja työyhteisötaidoista
- Opetellaan keskustelemaan asioista ihmisten ominaisuuksien sijaan
- Kehityskeskustelu pidetään säännöllisesti
- Esihenkilöillä on asioiden ja ihmisten johtamisen osaamista

4.2 Vastuuton, epäasiallisen käyttäytyminen ja häirintä

Vastuuttomalla työkäyttäytymisellä tarkoitetaan sellaista käyttäytymistä ja toimintaa, joka aiheuttaa työpaikalla häiriötä tai mielipahaa muille ja vaikeuttaa muiden työntekijöiden keskittymistä omaan työhönsä. Vastuuton käyttäytyminen voi kohdistua eri henkilöihin. Vastuuton työkäyttäytyminen voi myös olla satunnaista tai kertaluonteista. Se on käyttäytymistä, joka ylittää sovitut ja yleisesti hyväksytyt käyttäytymisen rajat. Vastuuton työkäyttäytyminen häiritsee työhön liittyvää tarpeellista vuorovaikutusta ja yhteistyötä.

Vastuuton työkäyttäytyminen ei ole sallittua ja esihenkilön velvollisuus on puuttua siihen. Vastuuttomuus voi olla esimerkiksi:

- erityisoikeuksien ottaminen ja vaatiminen, omavaltainen käytös
- pelisääntöjen noudattamatta jättäminen
- väärinkäytökset



- jatkuva vihamielinen käyttäytyminen toista kohtaan
- asioiden vääristely
- toisten työn sabotoiminen
- uhrin rooliin asettuminen
- raju ylilyönti, kuten raivonpurkaukset
- työroolin ylittäminen
- epävirallinen vallankäyttö, kuten selän takana tapahtuva yhteisön sisäisten suhteiden tai tunneilmaston manipulointi, liittoutumien hakeminen, jatkuva kriittisyys ja haastavuus

Lain soveltamisoppaassa todetaan, että häirintää on mielivaltainen käytös, jota olosuhteet huomioiden voidaan pitää henkilön ryhmän arvon ja koskemattomuuden tarkoituksellisenä tai tosiasiallisena loukkaamisena siten, että luodaan uhkaava, vihamielinen, halventava, nöyryyttävä tai hyökkäävä ilmapiiri. Epäasiallinen kohtelu voi olla esimerkiksi henkilön työsuorituksen jatkuvaa ja perusteetonta arvostelua, mustamaalaamista tai työyhteisöstä eristämistä. Häirintää on myös seksuaalinen ahdistelu, jonka kohteeksi joutunut kokee vastenmielisenä tai ei-toivottuna. Häirintä voi ilmetä monella tavalla ja sen havaitseminen ja tunnistaminen on usein vaikeaa. Toistuvana ja pitkään jatkuvana häirintä aiheuttaa vaaraa työntekijän terveydelle ja saa kiusatun usein tuntemaan itsensä puolustuskyvyttömäksi.

Häirintä voi ilmetä myös tekstiviesteinä, sähköpostiviesteinä, sosiaalisen median tai muiden viestimien välityksellä. Työpaikalla kaikkien on tunnettava vastuunsa häirinnän estämisessä.

Ihmisoikeussopimuksen 10. artiklan mukaan jokaiselle kuuluu sananvapaus kuitenkin niin, että mielipiteen ilmaiseminen ei loukkaa toisen ihmisen kunniaa ja yksityisyyttä tai riko hänen ihmisoikeuksiaan. Kohtuutonta arvostelua ei tarvitse kuitenkaan sietää. Työyhteisössä noudatetaan työnantajan työnjohdollisia ohjeita ja toiminnasta annettuja ohjeita.

Häirintä voi olla myös syrjintää. Työsyrjinnästä säädetään rikoslaissa. Työsyrjinnästä voi olla kyse silloin, jos työnantaja tai tämän edustaja syyllistyy häirintään ja epäasialliseen kohteluun ja toimien syynä on seikka, joka liittyy etniseen alkuperään, sukupuoleen, ikään, perhesuhteisiin, sukupuoliseen suuntautumiseen, terveydentilaan, uskontoon, yhteiskunnalliseen tai aatteelliseen toimintaan tai näihin rinnastettaviin.

4.2.1 Työhön liittyvä epäasiallinen kohtelu

- Kohtuuttoman työmäärän vaatiminen
- Kohtuuttomien aikataulujen antaminen
- Mielipiteen ohittaminen ja huomioimattomuus
- Kohtuuton työn ja tekemisen valvonta
- Työtä koskeviin kokouksiin kutsumatta jättäminen
- Tiedonvälityksen ulkopuolelle jättäminen → työnteon vaikeuttaminen
- Perusteeton työtehtävien poisottaminen
- Osaamisen kannalta tai aikaisempien tehtävien selvästi vaatimattomimpien tehtävien antaminen
- Painostaminen olemaan vaatimatta työntekijän normaaleja työsuhteisia oikeuksia
- Fyysinen eristäminen työyhteisöstä
- Eriarvoinen kohtelu esim. koulutuksiin pääsyssä, palkkioiden maksussa tai etuuksien antamisessa



4.2.2 Henkilöön liittyviä epäasiallisen kohtelu

- Loukkaavien kommenttien esittäminen
- Sosiaalinen eristäminen
- Juorujen ja perättömien asioiden levittely
- Mustamaalaaminen
- Pilkkaaminen ja naurunalaiseksi saattaminen
- Huutaminen, solvaaminen ja haukkuminen
- Väärien syytösten esittäminen, maineen ja aseman loukkaaminen
- Fyysinen väkivalta tai sillä uhkaaminen
- Työnteon perusteeton arvostelu ja vaikeuttaminen
- Seksuaalinen häirintä, ei-toivottua, yksipuolista ja sen kohteelle vastentahtoista käytöstä, mikä voi olla sanallista, sanatonta tai fyysistä

4.2.3 Epäasiallista käyttäytymistä ei ole

- Ihmisten väliset näkemyserot, vaikka ne koettaisiinkin loukkaaviksi ja työilmapiiriä huonontaviksi
- Työantajan työtä ja työnjohtoa koskevat asialliset, perustellut päätökset ja ohjeet
- Työn ja työyhteisöön liittyvien ongelmien käsittely työyhteisössä tai organisaatiossa, vaikka ne tuntuisivat ahdistavilta
- Työntekijälle annettu perusteltu huomautus tai muu rangaistus, jota ennen hänelle on annettu mahdollisuus tulla kuulluksi
- Esihenkilö ohjaa työntekijän työkyvyn arviointiin käytyään ensin työntekijän kanssa varhaisen tuen työhyvinvointikeskustelun
- Työtehtävän tai työntekopaikan perusteltu muuttaminen, kun työntekijän kanssa on ensin keskusteltu

4.2.4 Milloin häirintäprosessia ei käynnistetä

- Vuosilomalla tai virkavapaalla olevan työntekijän häirintäasiaa ei ole velvollisuutta ryhtyä selvittämään ko. vuosiloman tai virkavapaan aikana
- Työantajalla ei ole velvoitetta ryhtyä niiden asioiden uuteen selvittelyyn, mikäli asiat on jo käsitelty ja sovittu asianomaisten kanssa yhdessä.

5. Epäasiallisen käyttäytymisen selvitysprosessi

5.1 Työntekijän tehtävä

Työyhteisötaitoihin kuuluu palautteen antaminen ja vastaanottaminen, puheeksi ottamisen taito. Työntekijöiltä edellytetään kyky työskennellä yhteisvastuullisesti erilaisten ihmisten kanssa ja osaamista arvioida sekä kehittää omia vuorovaikutustaitoja suhteessa työkalvereihin ja esihenkilöön. Vastuullista työyhteisötaitoa on halu toimia rakentavasti ja ratkaisuja hakien.

Työntekijän velvollisuutena on käynnistää prosessi eli huomauttaa häiritsijälle, ettei hyväksy epäasiallista käytöstä. Jos epäasiallinen käytös ei korjaannu kahden huomautuksen jälkeen, työntekijä ilmoittaa asiasta esihenkilölleen, jolla on tiedon asiasta saatua velvollisuutena puuttua tilanteeseen epäasiallisen käytöksen ja mahdollisen häirinnän loppumiseksi. Työntekijä voi käynnistää prosessin myös ottamalla



yhteyttä työsuojeluvaltuutettuun. Tällöin työntekijä yhdessä työsuojeluvaltuutetun kanssa ilmoittaa asiasta esihenkilölle.

Kokiessasi epäasiallista käytöstä:

- Anna palautetta epäasiallisesti käyttäytyneelle selkeästi ja asiallisesti
- Kerro, minkälaisen käyttäytymisen olet kokenut epäasiallisena ja miltä sinusta tuntuu
- Pyydä häntä lopettamaan
- Puhu käyttäytymisestä, älä ihmisen ominaisuuksista

"Koen toimintasi ja puheesi epäasiallisena minua kohtaan. Se tuntuu pahalta."

"Pyydän, että lopetat..."

"Miten voimme keskustella aiheesta rakentavasti? Mitä asiaa sinulla on?"

Jos epäasiallinen käyttäytyminen jatkuu palautteesta huolimatta, pyydä työkaveri mukaan tilanteeseen ja kerro toisen kerran asiasta ja ilmoita asiasta esihenkilölle.

"Pyysin ____ mukaan tuekseni kuuntelemaan"

"Koen käytöksesi ja puheesi minua kohtaan epämiellyttävänä ja epäasiallisena"

"Miten voimme keskustella aiheesta vastuullisesti ja asiallisesti?"

"Minun on kerrottava tästä esihenkilölle ja meidän on selvitettävä tämä hänen johdollaan"

Jos olet työkaverina mukana tilanteessa, jossa työtoveriasi kohdellaan epäasiallisesti, voit ilmaista epäasiallisesti käyttäytyvälle pitäväsi hänen käyttäytymistään epäasiallisena.

"Puheesi on nyt epäasiallista. Mitä on tapahtunut?"

"Toimintasi ei ole nyt asiallista."

"Toimintasi ei ole nyt reilua ____ kohtaan."

5.2 Työkaverin tehtävä

Huomatessasi epäasiallista kohtelua työkaveriasi kohtaan, kysy häneltä, että voitko olla avuksi. Rohkaise häntä toimimaan tilanteessa itse ja tuo esille, ettei epäasiallista kohtelua tule hyväksyä. Toimi epäasiallisesti kohdellun tukena ja ole mukana asioiden selvittelyssä.

Voitte yhdessä pyytää häiritsijää lopettamaan tai muuttamaan käyttäytymistään. Jos epäasiallinen käyttäytyminen jatkuu, rohkaise työtoveriasi ilmoittamaan asiasta esihenkilölle. Perehtykää yhdessä Sopuisaa ja sujuvaa -ohjeistukseen ja kannusta työkaveri toimimaan työpaikan ohjeiden mukaisesti.



Jos työkaverisi ei pysty puolustamaan itseään tai uskalla ottaa asia puheeksi, voit tarvittaessa ilmoittaa havaitsemastasi kohtelusta esihenkilölle ja työsuojeluvaltuutetulle. Työturvallisuuslain mukaan jokaisella työntekijällä on velvollisuus ilmoittaa työnantajalle ja työsuojeluvaltuutetulle työolosuhteissa olevista puutteellisuuksista, jotka voivat aiheuttaa terveysvaaraa.

5.3 Työntekijän valmistautuessa kertomaan esihenkilölle epäasiallisesta kokemuksesta

- Kirjaa asioita, mitä on tapahtunut ja mitkä koet epäasiallisiksi. Näin muistat tilanteet paremmin ja saat kerrottua niistä selkeästi.
- Kerää mahdollinen kirjallinen aineisto; epäasialliset sähköpostit, tekstiviestit tai somekirjoitukset.
- Voit antaa kirjoituksesi esihenkilölle jo ennen yhteistä keskusteluanne. Sovi esihenkilön kanssa, mihin hän voi käyttää kirjoittamaasi kuvausta.
- Mieti, mikä on tavoitteesi tilanteen muuttumisen kannalta. Tavoitteen tulee olla realistinen ja kohtuullinen. Mitä pitäisi tapahtua, että voit jättää asian taaksesi?
- Mieti, mitä olet itse valmis tekemään tilanteen rauhoittamiseksi.

5.4 Työntekijän ja esihenkilön keskustelu tilanteesta

- Kerro esihenkilölle konkreettisista tilanteista, joissa olet kokenut tullee kiusatuksi: mitä on tapahtunut ja miten olet kokenut sen.
- Henkilöllä, jonka käyttäytymisen koet epäasiallisiksi, on oikeus saada tietää, minkälaisen käyttäytymisen tai toiminnan koet epäasiallisiksi. Näin annat mahdollisuuden hänen muuttaa toimintaansa.
- Puhu asiallisesti, vältä puhumasta henkilöstä loukkaavasti ja epäasiallisesti. Älä puhu siitä, millainen hän on mielestäsi luonteeltaan.
- Sovi esihenkilön kanssa, kerrotaanko tilanteen käsittelystä (ja jos, milloin) työyhteisön muille jäsenille.
- Sovi esihenkilön kanssa, milloin asiaan viimeistään palataan.

5.5 Esihenkilön tehtävä

Esihenkilö on vastuussa asian hoitamisesta. Hänellä on työturvallisuuslain (738/02, 28 §) mukainen velvollisuus puuttua asiaan heti, kun hän huomaa epäasiallista kohtelua tai häirintää työyhteisössä tai jos hänelle kerrotaan siitä. Epäasiallinen käyttäytyminen on kiellettävä. Esihenkilön on pikaisesti käynnistettävä selvitysprosessi asiasta ja saatava se päätökseen kohtuullisen ajan kuluessa. Suositeltavaa on selvittämisen aloittaminen **kahden viikon sisällä** tiedosta. Kohtuullisena aikana asian loppuun saattamiselle pidetään yhden vuoden ajanjaksoa. Jos esihenkilö ei kykene hoitamaan tilannetta tai ei ryhdy tarvittaviin toimiin, tai esihenkilö on itse asianomainen, siirtyy vastuu asian hoitamisesta linjaorganisaation seuraavalle ylemmälle esihenkilölle.

Kirjallisessa kutsussa esihenkilö kertoo puheeksi otto keskustelun aiheen: epäasiallisena käyttäytymisenä koetut asiat. Kutsussa kerrotaan keskusteluun osallistujat. Kutsua antaessaan esihenkilön on hyvä muistuttaa osalliselle tai osallisille oikeudesta tukihenkilöön esim. työsuojeluvaltuutettuun tai luottamusmieheen tai valitseman muuhun henkilöön. Käyty keskustelu kirjoitetaan pääpiirteittäin puheeksi otto lomakkeelle tai tarvittaessa erillinen muistio, mitä on sovittu ja sovitaan seurantapalaverin ajankohta. Osalliset hyväksyvät allekirjoituksellaan dokumentit.



5.6 Asiantuntijan tehtävät

Asiantuntijana on ensisijaisesti organisaation sisäinen tuki. Työsuojelun yhteistoimintaorganisaatio – työsuojeluasiamiehet, työsuojeluvaltuutetut, ja työsuojelu- ja työhyvinvointipäällikkö – toimivat asiantuntijana epäasiallisen käyttäytymisen selvittämisessä. Työsuojeluhenkilöstö neuvoo, opastaa ja kouluttaa sekä tarvittaessa osallistuu asian käsittelyyn asiantuntijaroolissaan. Työsuojelulla ei ole edunvalvonnallista roolia osapuoliin nähden, vaan sen tehtävänä on valvoa, että tämän toimintaohjeen ja työturvallisuuslain mukainen asian käsittely toteutuu. Vastuu asian käsittelystä on aina esihenkilöllä, asianosaisilla ja tarvittaessa koko työyhteisöllä.

Työterveyshuolto toimii tarvittaessa organisaation ulkoisena asiantuntijana. Se tukee työntekijöiden henkistä jaksamista ja toimii terveydellisten riskien asiantuntijana työpaikan epäasiallisen käsittelyyn liittyvissä prosesseissa.

5.7 Tukihenkilö

Asianosaisella työntekijällä on aina oikeus pyytää tuekseen tukihenkilö. Tukihenkilön tehtävänä on kuunnella ja pyrkiä edistämään tilanteen ratkaisemista koko työyksikön työhyvinvoinnin hyväksi.

6. Puheeksi otto

Puheeksi otto keskustelun alussa esihenkilö voi ohjata asianosaisia asialliseen keskusteluun, jossa jokaisella on oma puheenvuoro, pidättäytyään päälle puhumisesta ja kuunnellaan toisia ymmärtäen. Asian käsittely on luottamuksellista ja asianomaiset ovat vaitiolovelvollisia. Asioita ei saa sosiaalisessa mediassa tai muuallakaan julkisesti käsitellä. Puheeksi otto keskustelu voi olla tunteikas, tunteet ovat osa ihmisyyttä ja ovat sallittuja, tunteiden säätelyyn voimme jokainen vaikuttaa ja sitä voi harjoitella.

6.1 Puheeksi otto keskustelu

- Esihenkilö keskustele ja kuuntele molempien kokemukset ja näkemykset asiaan liittyen tai vaihtoehtoisesti pyydä molemmilta kirjallinen selvitys näkemyksistä.
- Ilmoita kirjallisesti asianomaisille epäasiallisen käyttäytymisen käsittelyaika ja -paikka. Ilmoita asianomaisille mahdollisuudesta ottaa tukihenkilö mukaan keskusteluun ja / tai ilmoita, että olet pyytänyt itse mukaan asiantuntijan esimerkiksi työsuojeluvaltuutetun.
- Luo rauhallinen ja turvallinen ilmapiiri, kerro että tilaisuus on luottamuksellinen keskustelu kaikkien työhyvinvoinnin tukemiseksi.
- Selvitä osallistujille kokoontumisen aihe, tavoite ja tarkoitus. Tuo esille asianosaisten kokemukset ja näkemykset tilanteesta ja pyydä heitä kertomaan ne omin sanoin. Selvitä ja tee näkyväksi, onko kysymyksessä epämiellyttävä kielteinen kokemus esimerkiksi mielipide-ero, riitatilanne vai pitkään jatkuva tai toistuva häiritsevä käyttäytyminen.
- Tee selväksi minkälainen käyttäytyminen on sallittua ja mikä kiellettyä.
- Osallista ja vastuuta asianosaisia pohtimaan itse ratkaisua tilanteen hoitamiseksi ja työn jatkamisen edellyttämiseksi.
- Kannusta ja rohkaise työntekijöitä asiallisen palautteen antamiseen ja vastaanottamiseen jatkossa.
- Kirjaa käsittelyn sisältö, sovitut toimenpiteet ja ratkaisut. Osallistujat allekirjoittavat muistion.
- Sovi tilanteen seurannasta 2–3 kk ja anna ajankohta asianomaisille.



Esihenkilön tulee tunnistaa asian vakavuus. Hänen velvollisuutensa on käyttää työantajalle kuuluvia oikeuksia ja tarpeen mukaan myös sanktioita: huomautus, varoitus tai tarvittaessa käynnistää palvelussuhteen jatkumisen edellytysten selvittämisen, jos tilanne sitä edellyttää eikä työyhteisössä päästä terveyttä ylläpitävään toimintakulttuuriin.

Mikäli toisella osapuolella on eri esihenkilö, epäasiallisen käytöksen kokeneen esihenkilö ottaa yhteyttä asianomaiseen ja hänen esihenkilöönsä. Molemmat esihenkilöt osallistuvat prosessin käynnistämiseen ja käsittelyyn. Puheeksi otto keskustelussa ovat molemmat esihenkilöt, jonka puheenjohtajana toimii epäasiallisen käyttäytymisen kohteena olevan korkein esihenkilö, jos mukana on useampia esihenkilöitä.

6.2 Seurantakeskustelu

Puheeksi oton jälkeen esihenkilö tekee mahdollisesti tarvittavat työn ja / tai työympäristön järjestelyt, jos tilanne työrauhan palauttamiseksi sitä edellyttää. Esihenkilön on seurattava tilannetta ja yksilöllistä työkykyä ja ohjeistettava työntekijöitä tarvittavista työkyvyn tuesta, työhyvinvointikeskustelusta ja työterveyshuollosta saatavasta tuesta.

Esihenkilön ja osapuolten tapaamiset asiaan liittyen ennen varsinaista sovittua seurantalaveria on myös kirjattava, ja todeta ne ainakin tapahtuneeksi varsinaisessa seurantalaverissa. Tarvittaessa myös kommentteja näihin liittyen on kirjattava seurantalaverissa. Näin toimien on näyttöä siitä, että esihenkilö on asiaa seurannut lain velvoittamalla tavalla.

Jos epäasiallinen käyttäytyminen jatkuu seuranta-aikana, asia vaatii laajempaa selvittelyä esihenkilön johdolla tilanteeseen soveltuvin keinoin ja myös kurinpidollisia toimia. Asian käsittelemiseen liittyvistä tilaisuuksista kirjataan aina muistiot liitteineen ja toimitetaan asianosaisille. Harkinnan mukaan ongelman käsittelystä informoidaan koko työyhteisöä. Esihenkilö ja asianosaiset päättävät sen tarpeellisuudesta.

6.3 Toimenpiteet epäasiallisen käyttäytymisen jatkuessa

Jos yhteisesti tehtyjä sopimuksia ei noudateta ja epäasiallinen käyttäytyminen jatkuu tai sovintoon ei alussa edes päästä, esihenkilön on työnantajan edustajana ratkaistava asia **kaikin käytettävissä olevin keinoin** niin, että epäasiallinen käyttäytyminen loppuu. Työnantajalla on työnjohto-oikeutensa perusteella tapahtuneesta häirinnästä tai muusta epäasiallisesta kohtelusta tiedon saatuaan riittävän tehokkaat valtuudet ja keinot ryhtyä tarvittaessa toimiin häirinnän lopettamiseksi. **Kyseeseen tulevat häirinnän tai muun epäasiallisen kohtelun asteesta ja toistumisesta riippuen häiritsijälle annettava huomautus, varoitus, työvuorojen taikka työtehtävien muuttaminen (siirtäminen toisiin tehtäviin) tai häirinnän vakavuudesta ja törkeydestä riippuen palvelussuhteen irtisanominen tai purku.**

Näistä toimenpiteistä päättää palvelussuhteesta päättävä esimies. Huomautus tulisi antaa pian, vähintään kuukauden sisällä, tapahtuneen häirinnän jälkeen ja varoitus heti, jos häirintä siitäkin huolimatta näyttää jatkuvan. Kurinpidolliset toimet ovat mahdollista esihenkilön harkinnan mukaan aloittaa myös suoraan varoituksella.



Asia on loppuun käsitelty asianosaisten kesken kyseisen tilanteen osalta, jos sopimuksissa on pysytty ja työrauha on saavutettu. Esihenkilön tulee kuitenkin jatkuvasti seurata tilannetta. Palvelussuhteen päättämismenettelyyn on turvauduttava viime kädessä kirjallisen varoituksen jälkeen. Ensisijaisesti työsuhde päätetään irtisanomalla. Mikäli kokonaistilanteen arvioinnin perusteella on kuitenkin todettavissa, että lainmukaiset palvelussuhteen purkamisen edellytykset täyttyvät, päätetään palvelussuhde purkamalla irtisanomisen sijasta. Työntekijästä johtuvat irtisanomis- ja purkuperusteet on kirjattu viranhaltijoiden osalta lakiin kunnallisesta viranhaltijasta ja työsuhteisten työntekijöiden osalta työsopimuslakiin.

Häirintää koskeva lainsäädäntö

- Suomen perustuslaki
- Työturvallisuuslaki
- Rikoslaki
- Tasa-arvolaki
- Työsopimuslaki
- Yhdenvertaisuuslaki

Tarkemmat tiedot lakipykäliden sisällöstä löytyvät Finlexin Ajantasainen lainsäädäntö -sivustolta, www.finlex.fi.

Lisätietoja ja kirjallisuutta aiheesta

- Aluehallintovirastojen työsuojelun vastuualueiden yhteinen valtakunnallinen puhelinneuvonta puh. 0295 016 620
- [Aikuisten oikeesti – Työturvallisuuskeskus \(tyoturvallisuuskeskus.fi\)](https://tyoturvallisuuskeskus.fi)
- [Häirinnän ja epäasiallisen kohtelun hallinta – Sosiaali- ja terveysministeriö \(stm.fi\)](https://stm.fi)
- [Epäasiallinen kohtelu – Tyosuojelu.fi – Työsuojeluhallinto](https://tyosuojelu.fi)
- Ekholm, E. & Salmenkangas, M. (2008). Puhumalla paras. Sisäasiainministeriön julkaisut.
- Isokorpi, T. (2006). Napit vastakkain. Jyväskylä: PS-Kustannus.
- Järvinen, P. (2018). Ammatillinen käyttäytyminen. Tie onnistumiseen. Alma Talent.
- Järvinen, P. (2011). Esimiestyö ongelmatilanteissa. Konfliktien luomat haasteet työyhteisössä. WSOY, Helsinki.
- Kainuun hyvinvointialue. Tieteellinen kirjasto <https://verkkokirjahylly.almatalent.fi/etusivu#Esihenkilotyo>
- Korhonen, S. & Sumuvuori, J. (2005) Konflikteista kehitykseen.
- Kuoppamäki, M. (2008). Yhdenvertaisuus ja syrjintä työelämässä. Edita Publishing Oy.
- Mönkkönen, K. & Roos, S. (2009). Työyhteistaidot. Kuopio: Unipress, cop.
- Oulasmaa, M. & Pesonen, M. (2022). Suoraa palautetta. Helsinki: AlmaTalent.
- Räisänen, K. & Roth, K (2012). Hankalat tyypit työelämässä. Työterveyslaitos
- Rätty, T. (2017). Ristiriidoista ratkaisuihin Työkaluja ristiriitojen tunnistamiseen ja ratkaisemiseen. Työturvallisuuskeskus.
- [Työpaikkakiusaaminen – Työterveyslaitos \(ttl.fi\)](https://ttl.fi)
- Työturvallisuuskeskus. (2021). Epäasiallisen kohtelun ehkäisy ja käsittely työpaikalla – ennaltaehkäise ja puutu.
- Vartia, M., Joki, M., Kalavainen, S. & Olin, N. (2016). Askeleet kohti sopuisaa työyhteisöä – työkirja. Työterveyslaitos.
- Vartia, M., Gröndahl, M., Joki, M., Lahtinen, M. & Soini, S. (2016). Haastavat tilanteet esimiestyössä.
- Vartia, M., Lahtinen, M., Joki, M. & Soini, S. (2008). Piinan loppu. Kiusaamistilanteiden selvittäminen työpaikalla. Helsinki: Työterveyslaitos



Liitteet

Liite 1 Ilmoitus esihenkilölle epäasiallisesta käyttäytymisestä

Ilmoitus esihenkilölle epäasiallisesta käyttäytymisestä

Työntekijän ilmoitus (TturvL 28 §). Katson joutuneeni työssäni häirinnän kohteeksi. Olen ilmaissut, että koen kohtelun epäasialliseksi ja vastuuttomaksi, mutta tilanne ei ole korjaantunut.

Miten epäasiallinen käyttäytyminen ilmenee

Missä

Kuka

Todistajat, jos on

--	--

Vaatimukseni

Päiväys ____ . ____ 20____ _____
Nimi Nimen selvennys

Olen saanut tämän ilmoituksen tiedoksi työnantajan edustajana:

Päiväys ____ . ____ 20____ _____
Nimi Nimen selvennys



Liite 2 Puheeksi otto- / sopimuslomake / muistio

Puheeksi otto- / sopimuslomake (tarvittaessa erillinen muistio)

Aika:	
Palveluyksikkö:	
Asianosaiset:	
Muut läsnäolijat:	
Epäasiallisena käyttäytymisenä koetut asiat:	
Sovitut toimenpiteet, käytössäännöt: Miten seurataan toteutumista ennen seurantapalaveria:	
Seurantapalaverin ajankohta:	. /20
Esihenkilön ja asianosaisten allekirjoitukset:	



Liite 3 Puheeksi oton / sopimisen seurantalomake / muistio

Puheeksi oton / sopimisen seurantalomake (tarvittaessa erillinen muistio)

Aika:	
Palveluyksikkö:	
Asianosaiset:	
Muut läsnäolijat:	
tehtyä sopimusta	☐ on noudatettu, jatkotoimia ei tarvita ☐ ei ole noudatettu ☐ kuvaus siitä miten sopimusta on rikottu Esihenkilön toimenpiteet häirinnän lopettamiseksi (TturvL 28 §)
Seurantapalaverin ajankohta:	
Esihenkilön ja asianosaisten allekirjoitukset:	



KAINUUN
hyvinvointialue
Henkilöstöpalvelut

Ohje

16 (17)

13.11.2025

Mikkonen, Susanna



KAINUUN
hyvinvointialue
Henkilöstöpalvelut

Ohje

17 (17)

13.11.2025

Mikkonen, Susanna