



## Esimies – ota puheeksi työtä häiritsevä käyttäytyminen

Sopuisa työyhteisö -hanke toi esiin, että vastuuton ja ei-ammattillinen työkäyttäytyminen sekoitetaan usein työpaikkakiusaamiseen ja sitä lähdetään käsittelemään kiusaamisepäilyn selvittämiseen tarkoitetun prosessin avulla. Vastuuttoman työkäyttäytymisen puheeksi ottaminen on kuitenkin hieman erilainen prosessi.

### Milloin pitää puuttua?

Puutu työntekijän käyttäytymiseen tai toimintaan kun

- se haittaa työn tekemistä tai muiden työntekijöiden hyvinvointia
- havaitset selvän muutoksen työntekijän toiminnassa tai käyttäytymisessä esim. työ ei suju kuten ennen.

*Jos alat jossain tilanteessa miettiä, pitäisikö ottaa puheeksi, niin ota!*

Itseä askarruttava tilanne kannattaa ottaa puheeksi työntekijän kanssa mahdollisimman varhaisessa vaiheessa. Jos tilanne saa jatkua pitkään, puheeksi ottamisesta tulee virallisempi ja suurempi asia.

Jämäkkyyttä  
esimiestyöhön!

Kaikkea ei tarvitse sallia ja ymmärtää, puuttuminen on osa työtä.

### Vastuuton työkäyttäytyminen

Vastuutonta työkäyttäytymistä on käyttäytyminen, joka häiritsee ja vaikeuttaa työyhteisön toimintaa ja aiheuttaa mielipahaa, ärtymystä ja työmotivaation laskua muissa työyhteisön jäsenissä.

Vastuutonta työkäyttäytymistä on esimerkiksi:

- työtä ja työyhteisössä toimimista koskevien yhteisten pelisääntöjen tai työaikojen noudattamatta jättäminen
- valtuuksien ylitykset, omavaltainen käytös ja laiminlyönti
- työroolista lipsuminen
- kieltäytyminen esimiehen antamista tehtävistä
- erikoisoikeuksien vaatiminen ja ottaminen
- mielenosoittaminen eri tavoin

Myös mm. asiaton kirjoittelu sosiaalisessa mediassa ja työhön sopimaton pukeutuminen ovat tilanteita, jotka esimies joutuu joskus ottamaan puheeksi.

### Miten edetä?

- valmistaudu puheeksi ottoon, tee selkeä etenemissuunnitelma.
- konsultoi tarvittaessa henkilöstöhallintoa tai luottamusmiestä
- kun kutsut työntekijän keskusteluun kerro, että tarkoitus on keskustella työhön liittyvästä käyttäytymisestä

Työntekijän käyttäytymisen puheeksi ottaminen ei ole aina helppoa. Käytännössä eteen voi tulla monenlaisia kysymyksiä.



## Onnistunutta keskustelua tukevat

- kerro keskustelun tavoite ja kuvaa havainnot ja saamasi tiedot työntekijän haitallisesta käyttäytymisestä
- perustele miksi työntekijän käyttäytyminen ei ole hyväksyttävää, miten se vaikuttaa työhön
- kysy, kuuntele, selvennä
- konkretisoi käyttäytyminen, johon haluat muutoksen, aseta muutokselle tavoite
- tarkista lopuksi, että teillä on yhteinen näkemys siitä, mistä puhuttiin ja mitä sovittiin
- dokumentoi keskustelu, tee tarvittaessa kirjallinen sopimus

## Entä jos

Keskusteluun kutsuttu kieltäytyy tulemasta tai hakee sairauslomaa

- kerro työntekijälle, että ymmärrät, että tilanne voi olla hänestä epämiellyttävä. Motivoi, perustele, miksi keskustelu on mielestäsi hyvä käydä
- jos työntekijä lähtee sairauslomalle, keskustelu pidetään hänen palattuaan
- esimies voi velvoittaa työntekijän tulemaan keskusteluun ja äärimmäisessä tilanteessa antaa työmääräyksen tulla keskusteluun

Viesti häiritsevistä käyttäytymisestä tulee vain yhdeltä työntekijältä

- yhden työntekijän kertoman pohjalta ei vielä pidä lähteä keskusteluun. Kerää riittävästi esimerkkitalanteita häiritsevistä käyttäytymisistä.

Kun viestintuojat toivovat, ettei esimies kerro, kuka on kertonut asiasta

- kun useampi työntekijä on kertonut häiritsevistä käyttäytymisistä ja sinulla on mielestäsi riittävästi näyttöä, voit ottaa käyttäytymisen puheeksi yksilöimättä kertojia

Työntekijä ei pysty vastaanottamaan palautetta käyttäytymisestään tai ei näe tehneensä mitään väärää

- kerro sama asia toisin sanoin, konkretisoi, kerro esimerkkejä
- totea, että ette pääse asiassa yksimielisyyteen, toista perustelusi muutosvaatimuksellesi

Työntekijä syyttää myös muita häiritsevistä käyttäytymisistä

- totea, että myös joku työtoveri voi käyttäytyä häiritsevästi, mutta että tässä keskustelussa keskustellaan hänen käyttäytymisestään

On tehty sopimus, mutta mikään ei muutu

- voit pitää vielä toisen keskustelun, jossa palaat asiaan, mutta kerro myös selkeästi mahdollisista seuraamuksista ellei käyttäytymisessä tapahdu muutosta
- seuraa tilannetta. Toimi mahdollisissa seuraamuksissa työpaikan ohjeiden mukaisesti. Konsultoi omaa esimiestäsi ja henkilöstöhallintoa.

*Lisää tietoa: Vartia, M. ym. Haastavat tilanteet esimiestyössä. Työterveyslaitos, 2012.*