

KYMMENEN KYSYMYSTÄ JA VASTAUSTA TYÖYHTEISÖSOVITTELUSTA



Työyhteisösovittelun tarkoituksena on etsiä riitaan, ristiriitaan tai konfliktiin ratkaisua, joka on tyydyttävä kaikille osapuolille. Tavoitteena ei ole etsiä syyllisiä tai rangaista vaan löytää keskustelemalla tie eteenpäin.

Sovittelun tärkeä onnistumisen mittari on, että osapuolet sitoutuvat oppimisen kautta muuttamaan toimintaansa ja käytöstään.

Työyhteisösovittelussa osapuolet kohtaavat toisensa puolueettoman sovittelijan ohjaamana. Sovittelija ohjaa prosessia, jonka lopputuloksena asianosaiset määrittelevät ratkaisun itse. Sovittelu on oppimisprosessi, jossa on tärkeää kunnioittava vuoropuhelu ja toisen ihmisen

näkökulman ymmärtäminen. Sovittelija varmistaa, että kaikki saavat turvallisen ja tasapuolisen kohtelun sekä tulevat kuulluksi.

1. Miksi työyhteisösovittelua kannattaa käyttää?

Puhumattomuus, selän takana pahan puhuminen ja vältteleminen pitkittävät yleensä asioiden käsittelyä. Jos jollakulla on voimakkaita kielteisiä tunteita toista kohtaan, hän alkaa helposti välttelemään tätä. Ongelmat paisuvat, jolloin niiden ratkaisemiseksi tarvitaan yhä järeämpiä toimenpiteitä.

Sovittelun avulla voidaan ratkaista ongelmia ja määritellä yksilöiden ja ryhmien välisiä suhteita uudelleen, terveellä

ja kestävällä tavalla. Näin sovittelu myös ennaltaehkäisee ristiriitoihin ja konflikteihin ajavaa toimintaa.

2. Kuka voi tehdä aloitteen työyhteisösovittelun käyttämisestä?

Aloitteen tästä voi tehdä työpaikalla kuka tahansa. Ennen sen tekemistä on hyvä tarkistaa, onko omalla työpaikalla käytössä tähän menettelytapa (katso kysymys 10). Aloitteen tekemistä ei kannata venyttää liian pitkälle; "Mitä varhemmin, sen parempi" -periaate pätee tässäkin.

3. Onko työyhteisösovitteluun osallistuttava?

Työyhteisösovitteluun on osallistuttava, kun se on työnantajan päätöksellä tapahtuvaa toimintaa. Onnistunutta lopputulosta helpottaa osapuolten halukkuus osallistua ja sovotella.

4. Onko sopiminen pakollista?

Sopiminen ei ole pakollista eli sovittelun osapuolilla ei ole konfliktin ratkaisupakkoa. Jos työyhteisösovittelulla ei saada ratkaisua, työnantajan on käytettävä muita keinoja tilanteen ratkaisemiseksi.

5. Saako sovitteluprosessin keskeyttää?

Sovittelun mahdollisesta keskeyttämisestä päättää sovittelija (katso kohta 9.6).

Sovittelua ei pidä lopettaa kesken, vaikka osapuolten tunteet voimistuvat – jopa siten, että tilanne voi tuntua ajoittain hyvinkin ahdistavalta. Ammattitaitoinen sovittelija osaa ohjata sovitteluprosessia siten, että jokainen siihen osallistuva voi kokea olonsa riittävän turvalliseksi.

6. Kuka voi toimia sovittelijana?

Sovittelijana voi toimia luotettavaksi ja puolueettomaksi koettu, riittävän osaava henkilö. Työpaikan sisäisenä sovittelijana voi toimia esimerkiksi työsuojeluvaltuutettu,

Sovittelijana voi toimia luotettavaksi ja puolueettomaksi koettu, riittävän osaava henkilö.

työsuojelupäällikkö tai henkilöstöasioiden ammattilainen (katso myös kysymys 8).

On tärkeää, että myös esimiehiä valmennetaan sovittelen lähestymistavan käyttöön omassa toiminnassaan. Esimiehellä tulee olla herkkyyttä tunnistaa varhaisessa vaiheessa tilanteita, joissa työyhteisön jäsenten välisissä asioissa syntyy ristiriitoja ja jolloin esimiehen on tärkeä osata ohjata osapuolia asian käsitlemisessä. Sovittelen vasti toimiva esimies ei tuomaroi eikä esitä itse ratkaisuja. Hän auttaa osapuolia nostamaan ongelman esille ja ratkaisemaan sen keskustelemalla.

7. Kuinka sovittelijan puolueettomuus toteutuu?

Työyhteisösovittelun onnistumisen edellytys on, että sovitteluprosessin osalliset kokevat sovittelijan puolueettomaksi. Työnantajan tarjoama mahdollisuus saada työpaikka turvalliseksi ja terveelliseksi työyhteisösovittelua käyttäen ei tarkoita sitä, että sovittelija on työnantajan puolella. Jos työpaikan sisäistä sovittelijaa ei koeta puolueettomaksi, voidaan käyttää työpaikkojen välistä sovittelijavaihtoa tai hankkia sovittelijaosaamista muualta (katso kysymys 8).

Sovittelija on toiminnassaan vaitiolovelvollinen. Hän ei oma-aloitteisesti tuo asioita yhteisiin tapaamisiin kahdenkeskisistä keskusteluista, joita hän on käynyt osallisten kanssa sovitteluprosessin aikana (katso kohdat 9.3 ja 9.4).

8. Meillä ei ole omia sovittelijoita. Mistä löytäisimme sovittelijan?

Työyhteisösovittelijoita ja sovittelun erityisosaajia koulutetaan muun muassa korkeakouluissa. Osaajia voi etsiä esimerkiksi Suomen sovittelufoorumia kautta ja kysymällä suosituksia työterveyshuollosta, kumppaniorganisaatioilta tai työnantajia taikka työntekijöitä edustavilta järjestöiltä.

9. Mitä työyhteisösovittelun aikana yleensä tapahtuu? Miten prosessi etenee?

9.1 Sovittelun käynnistyminen

Työyhteisösovittelu käynnistyy yleensä silloin, kun konfliktin todetaan haittaavan merkittävästi työyhteisön toimintaa ja joku tekee aloitteen ongelman poistamiseksi. Työnantaja tekee päätöksen käytettävissä olevista keinoista ja ratkaisee, otetaanko sovittelu käyttöön. Jos sovittelu otetaan käyttöön, työnantaja solmii toimeksiantosopimuksen sovittelijan kanssa.

9.2 Informaatiovaihe

Jokainen osapuoli osallistuu samanaikaisesti tilaisuuteen, jossa kerrotaan mitä työyhteisösovittelu on, miten sovitteluprosessi etenee ja mikä on sovittelijan rooli sen eri vaiheissa. Lisäksi kerrotaan perusteet sovittelun käytölle sekä mitkä ovat ne periaatteet ja toimintatavat, jotka liittyvät luottamukseen, puolueettomuuteen ja vuorovaikutukseen sovittelun aikana. Olennaista on rohkaista ja kannustaa osapuolia avoimuuteen. Informaatiovaiheessa osapuolilla on myös mahdollisuus kysyä ja keskustella sovittelusta.

9.3 Erillistapaamiset

Sovittelija tapaa jokaisen osapuolen erikseen, jolloin kaikilla on mahdollisuus kertoa tilanteesta omasta näkökulmastaan ja tulla kuulluksi. Tapaamisen aikana voidaan keskustella myös alustavista tavoitteista: millainen muutos nykytilanteeseen tulisi saada. Sovittelija voi kannustaa avoimuuteen myös prosessin seuraavassa vaiheessa.

9.4 Yhteinen sovittelutapaaminen

Yhteinen sovittelutapaaminen jakautuu kahteen osaan: sovitteluvaihe ja konfliktin ratkaisuvaihe. Jokainen sovitteluun osallistuva päättää ja rajaa itse, mitä hän tuo esille yhteisessä keskustelussa. Osallistujat ovat vaihtoehtoisia siitä, mitä toinen on kertonut tai tehnyt sovittelutapaamisessa.

Työnantaja tekee päätöksen käytettävissä olevista keinoista ja ratkaisee, otetaanko sovittelu käyttöön.

Jos yhteinen näkemys ongelman ratkaisemiseksi löytyy, siitä laaditaan kirjallinen sopimus.

Sovitteluvaihe alkaa kierroksella, jossa jokainen vuorolleen kertoo oman näkemyksensä tapahtumista mahdollisimman perusteellisesti ja avoimesti. Sovittelija varmistaa, että tunteet eivät kuohu liikaa, keskustelu ja tilanne pysyvät asiallisina ja jokainen saa puheenvuoron. Tavoite on ymmärtää toisten näkemykset ja tunteet mahdollisimman hyvin.

Kun jokainen on saanut kertoa näkemyksensä, aloitetaan keskustelu kuullun perusteella. Sitä jatketaan, kunnes saavutetaan yhteinen ymmärrys, jonka pohjalta käynnistetään konfliktin ratkaisuvaihe. Tämä vaihe alkaa idea-kierroksella, jossa jokainen voi vuorolleen esittää ideoita konfliktin ratkaisemiseksi.

Jos sovitteluvaihe kasvaa useiden tuntien mittaiseksi (esimerkiksi puoli päivää), sovitteluvaihe ja konfliktin ratkaisuvaihe kannattaa järjestää eri tapaamiskerroilla.

Jos sopimukselle ei ole edellytyksiä ensimmäisessä sovittelutapaamisessa, voidaan varata uusi aika. Tilannetta voidaan myös valmistella uudelleen siten, että erillistapaamisten jälkeen palataan uuteen sovittelutapaamiseen.

9.5 Sovittelusopimus

Jos yhteinen näkemys ongelman ratkaisemiseksi löytyy, siitä laaditaan kirjallinen sopimus. Sovittelija laatii sen sisällön osallistujien esittämien tarpeiden ja ehdotusten pohjalta ja arvioi ammattitaidollaan sopimuksen kohtuullisuutta eri osapuolten näkökulmista. Sopimukseen kirjaetaan myös seurantatapaamisen ajankohta ja sopimuksen seuraaja, joka yleensä on sovittelija.

Mikäli yhteisen näkemyksen löytyminen tuottaa vaikeuksia, voidaan sopia uusi tapaamisaika, valmistella tilannetta uudelleen ja tulla uudelleen yhteiseen sovitteluun.

9.6 Sovittelun päätyminen

Jos yhteinen näkemys ongelman ratkaisemiseksi syntyy, jokainen osapuoli allekirjoittaa kohdassa 9.5 sanotun so-

pimuksen ja saa siitä oman kappaleensa. Muita muistioita, pöytäkirjoja tms. ei tehdä. Osana sovitteluprosessia ratkaistaan myös se, mitä sovittelusopimuksesta kerrotaan muulle työyhteisölle. Tämä on erityisen tärkeää, jos osapuolet kuuluvat esimerkiksi ryhmään, jonka työskentely on kärsinyt heidän välillään olevasta konfliktista.

Jos sovittelussa ei ole päästy ratkaisuun, sovittelija päättää käynnistetäänkö uusi sovittelukierros vai lopetetaanko sovitteluprosessi. Mikäli useiden yritysten jälkeenkään ei löydy yhteistä näkemystä eikä konfliktia pystytä ratkaisuun, sovittelija voi esittää oman ratkaisuehdotuksensa osapuolille ja työpaikan johdolle. Tällöin toiminta on muutunut sovittelusta asiantuntijakonsultoinniksi.

Jos työnantaja käyttää työyhteisösovittelua työturvallisuuslaissa sanottujen velvoitteidensa toteuttamiseksi, sen on syytä dokumentoida prosessin kulku yleisellä tasolla, siihen osallistuneet henkilöt ja lopputulos. Tällöin työnantajan tulee myös päättää mahdollisesta sovittelun päättymisestä.

9.7 Seuranta

Sovittelusopimuksen mukaisten käyttäytymismuutosten toteutumista tulee seurata. Seurantatapaamisessa jokainen kertoo vuorolleen sovittelun jälkeisestä työilmapiiristä. Tämän jälkeen keskustellaan yhteisesti sopimuksen sisältöön liittyvistä asioista, kuten onko sopimuksen sisältö toteutunut ja onko tullut esiin uusia asioita, joista haluttaisiin keskustella lisää ja liittää sopimukseen.

Mikäli muutokset eivät ole ehtineet tapahtua ensimmäiseen seurantatapaamiseen mennessä, on tarpeen sopia uusi, ja mahdollisesti, kolmaskin tapaaminen.

10. Miten toimimme, jos haluamme ottaa työyhteisösovittelun käyttöön työpaikalla?

Työyhteisösovittelun käyttöönottoaminen on suositeltavaa käsitellä yhteistoiminnassa ja kirjata säännöksi

Seurantatapaamisessa jokainen kertoo vuorolleen sovittelun jälkeisestä työilmapiiristä.

esimerkiksi: "Työyhteisösovittelua käytetään työnantajan harkinnan mukaan. Työnantajan määrittämät henkilöt ovat velvollisia osallistumaan siihen. Työyhteisösovittelu tapahtuu työajalla." Sovitteluun osallistumisvelvoitteen rikkominen on tällöin rinnastettavissa työturvallisuusmääräysten rikkomiseen.

Kun työyhteisösovittelu on päätetty ottaa käyttöön, asia kannattaa käsitellä työyhteisöissä muun muassa käymällä läpi ohjeet sovitteluun hakeutumisesta. Sovittelun käynnistymistä helpottavia muita menetelmiä ja periaatteita ovat mm. sovittelualoite, sovitteluun liittyvä koulutus sekä sovittelun säännöllinen esillä pitäminen työyhteisöpalaverissa ja -viestinnässä. Tärkeää on, että johto osoittaa vahvaa tukea ja kannustusta tehdä sovittelun käynnistämiseen liittyviä aloitteita.

Lähteet

Koskinen S. & Pehrman T. 2018: Työyhteisösovittelu. Teoksessa Havula J. & Jarmas T. & Koskinen S. & Lehto A-T. & Meincke N. & Paanetoja J. & Pehrman T. & Rintala J. & Schug J. & Sortti T. & Tikkanen H. & Ullakonoja V. & Vänskä A. Työturvallisuuslaki. Edita Publishing Oy, s. 225-258.

Pehrman T. 2011: Paremmiin puhumalla. Restoratiivinen sovittelu työyhteisössä. Acta electronica Universitatis Lapponiensis.

Suomen sovittelufoorumi. <http://sovittelu.com>

Lisätietoa kirjoittajilta

Työturvallisuuskeskus
Asiantuntija, työyhteisösovittelija Elina Ravantti
Asiantuntija, työnohjaaja Seija Moilanen
etunimi.sukunimi@ttk.fi
P. 09 616 261

🌐 ttk.fi/psykososiaalinenkuormitus
📧 TTK _viestii
#psykososiaalinenkuormitus
📌 Työturvallisuuskeskus

Kuvitus ja taitto: Jutta Aaltio, Kapina Oy, 8/2020