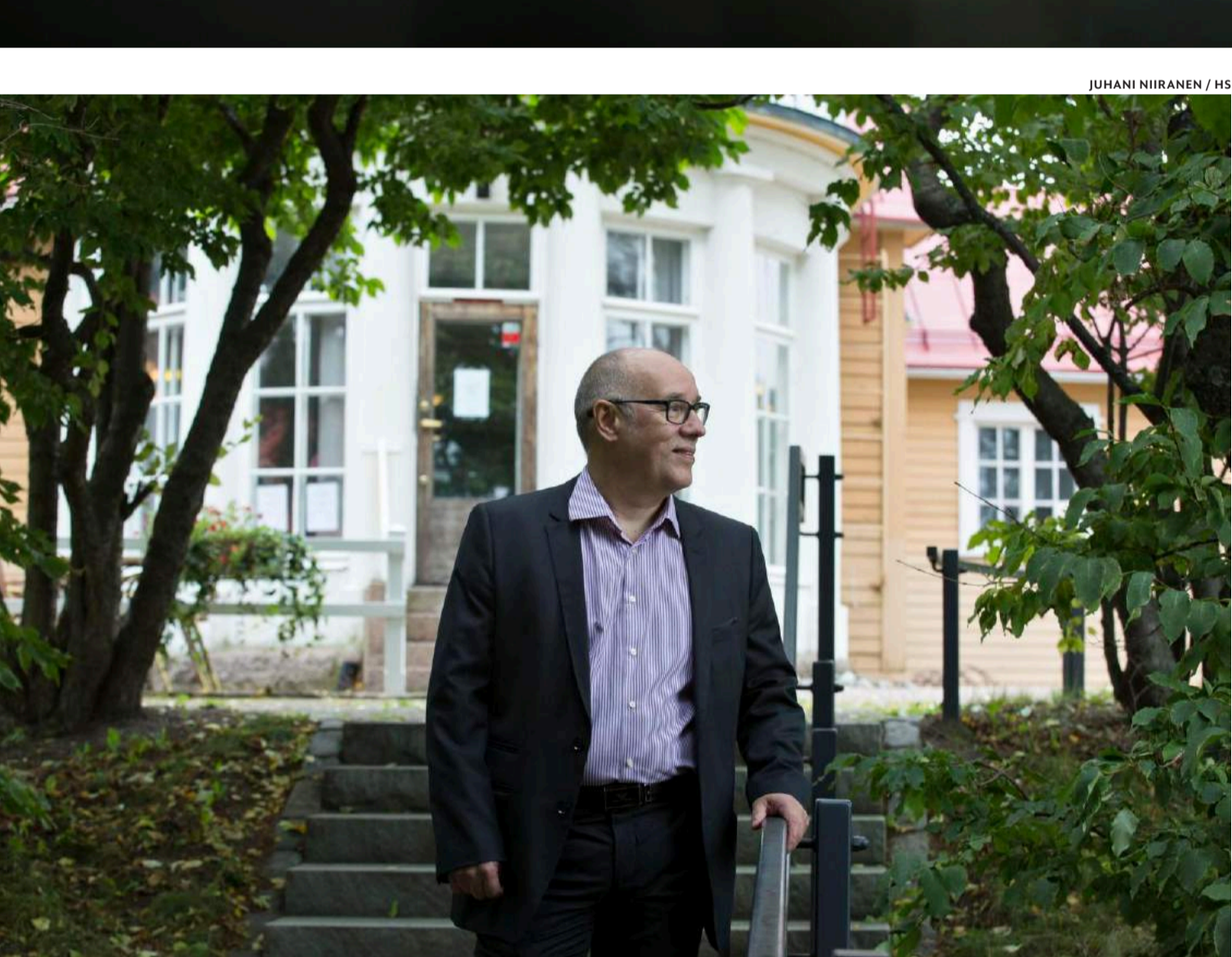




Työpaikan konflikti voi alkaa pienistä sanoista, pullakateudesta tai kengistä. Riitoja ratkoo yhä useammin ammattisovittelija.

Ärsyttävä korkojen kopisuttaja



Seppo Mäki on taustaaltaan pastori. Hän sovittelee parhaillaan kuutta eri työpaikkariitaa. ”Konflikti on hyvä oppimisen väline. Kohtaamisen pitäisi olla kansalaistaito”, hän sanoo.

tyhjä työpaikkariitoja. Lisäksi hän kouluttaa sovittelijoita esimerkiksi yrityksissä, ammattiliitoissa ja ministeriöissä.

Konkari kohtaa nykyään paljon kiistoja, joissa alaiset kokevat esimiehen johtamisen kiusaavaksi. Pehrman uskoo, että moni konflikti ehkäistäisiin kypsemmillä johtamis- ja ihmissuhdetaidoilla.

”Esimiestyössä mennään usein asialinjalla bisnes edellä. Ohjeistetaan ohjeilla, mutta kommunikaatio jää sivuun”, hän sanoo.

”Johtamiskoulutus on ollut teoreettista tempuppologiaa, jossa tehdään kaavioita ja analyysejä. Ihmissuhdetaidot ovat jääneet lapsipuolen asemaan.”

Siihenkin Pehrman törmää, että hyvin monenlainen käytös tulkitaan kiusaamiseksi. Esimerkiksi eräs alainen piti esimiehen huomautusta töihinluloajoista kiusaamisena.

Vaikka konfliktit voivat näyttää ulospäin jopa koomisilta, osapuolille ne ovat todellisia ja rankkoja, Pehrman muistuttaa.

MYÖS Laura koki, että Päivi kiusasi häntä jättämällä ulkopuolel-le. Päivistä kiusajan nimitys oli tyrmistyttävä, sillä kiusaminen oli syvästi hänen periaatteidensa vastaista. Syytös loukkasi.

Kahdessa vuodessa kaksikon välit tullehtuivat niin, että töihin oli ahdistavaa mennä. Molemmat toivoivat, että toinen irtisanomaisi. Kun taideterapeutti pynysi Päiviä maalaamaan Lau-

Päivin (vas.) ja Lauran riita kärjistyi niin, että toisen askeleetkin ahdistivat. Sopu syntyi kahden kaunavuoden jälkeen. ”Emme ole vieläkään tivaassa, mutta emme helvetissäkään. Pääasia on, että työ sujuu”, Laura sanoo.

AKSELI VALMUNEN / HS

Johanna Pohjola

Fakta

Työyhteisösovittelu

- Työelämässä yleistynyt konfliktien sovittelumenetelmä. Perustuu rikossovittelun käytäntöihin ja osapuolten kohtaamiseen.
- Mallin kehitti FT Timo Pehrman kasvatustieteen väitöskirjassaan *Paremmin puhumalla - restoratiivinen sovittelu työyhteisössä* (2011).
- Arvoja ovat ymmärrys, anteeksianto, armo ja oppiminen. Sovittelijoiden mukaan työpaikan ilmapiiri paranee, vaikka sopua ei syntyisikään.
- Koostuu tiedotustilaisuudesta, kahdenkeskisistä keskusteluista, yhteistapaamisesta ja seurannasta. Lopuksi allekirjotetaan sopimus, jonka takana osapuolet voivat seistä.
- Suomen sovittelufoorumi on kouluttanut työyhteisösovittelun erityisosaajia yliopistojen kanssa vuodesta 2012. Myös ainakin Helsingin Psykoterapiainstituutti järjestää koulutuksia. Työturvallisuuslaki velvoittaa työntekijää edistämään työrauhaa ja työnantajaa puuttamaan häiriöihin.

laa. Kun pomo lopulta muisti alakerran pullakahvit, liikkeelle lähti tarina alakertalaisten vanhasta kahvipullasta ja yläkertalaisista, jotka saivat tuoretta päivittäin.

Sovittelussa koko vyyhti paljastui kuplaksi. Alakerran kahvipulla oli ollut tuoretta, ja leipomosta vietiin yläkertaan pullia vain myyntiin. Myös alakertalaisille oli tarjottu mahdollisuus ostaa niitä, viesti vain oli mennyt ohi.

Työyhteisösovittelija istuttaa osapuolet samaan pöytään ja auttaa heitä ilmaisemaan mielihahansa, Mäki kertoo. Tapahtumat perataan juurilleen. Olen-naista ei ole arvioida, kuka on oikeassa tai väärässä.

”Totuus on subjektiivinen. Kun tämä hyväksytään, jännite pu-ttoa. Kun tilanteet puretaan, niihin syntyy ymmärrystä ja näkökulmia.”

Mäen mukaan noin 95 prosent-tia sovitelluista riidoista ratkeaa. Lopuissa sovun tahtoa ei löydy.

KAIKKIAAN työyhteisösovittelijaksi on Suomessa kouluttautunut vajaat 600 henkilöä. Valtaosa sovittelee riitoja muun työnsä, kuten työnhajuksen tai työterveyspsykologian ohella.

Ala alkoi kasvaa vuonna 2011, kun filosofian tohtori Timo Pehrman väiteli työyhteisösovittelus-ta. Seuraavana vuonna käynnis-tivät kurssit.

Aiemmin rikossovittelijana ja Valion koulutuspäällikkönä työskennellyt Pehrman, 67, sovittelee

nen tapahtuu siinä, että konflikti kestää vuosikausia”, Pehrman sanoo.

”Ei kukaan ole kohtaamisessa mestari. Siihen liittyy aina pelkoa, mutta se on pelottavampaa etukäteen. Kun kohtaaminen tapahtuu, tulee helpotus.”

Pehrmanin mukaan myös työyhteisön on joskus vaikeaa luopua konfliktista sen tuoman lisäviihteen vuoksi. Pitkäaikaisessa riidassa osapuolten taakke kertyy tukiryhmiä, ja kiistajuoruista tulee osa työarkea.

Pioneeri suree riitoja, jotka sätään työsuojeluviranomaisten tai tuomioistuimen ratkottaviksi. Sovittelun tarkoitus on rankaisun sijaan ymmärtää, antaa anteeksi ja oppia, hän kuvaa.

”Mitä kokeneempi sovittelija, sitä hiljaisemmaksi hän tulee. Ihmisille annetaan tilaa synnyttää ratkaisu itse”, Pehrman sanoo.

”Antoisinta on nähdä, kun ihmiset ymmärtävät toisiaan, sopivat ja pyytävät anteeksi tois-saan. Siinä tulee itsellekin kylmät väreet.”

Pastoritaustainen Seppo Mäki sovittelee parhaillaan kuutta eri konfliktia. Hän asui aiemmin 20 vuotta Italiassa, jossa riidat olivat räjähtävämpiä mutta ne myös käsiteltiin nopeammin.

Nykyään Mäki yrittää tarttua myös yksityiselämässään hana-kasti juuri niihin asioihin, joita vähiten haluaisi kohdata.

”Minusta on tullut masokisti positiivisessa mielessä. Konflikti on hyvä oppimisen väline. Kohtaamisen pitäisi olla kansalaistai-to.”

KESÄLOMAN jälkeen Laura marsi Päivin huoneeseen: voisimme-ko jutella?

Kumpikin oli ehtinyt miettiä, miten voisi itse parantaa välejä. Ja ymmärtänyt, että tulkitsi toisen käytöstä omasta näkökulmastaan. He keskustelivat tulkinnoistaan, ensi kertaa kahden kesken.

Työpari päätti vielä mennä psykologille. Pariterapiaan, he viitsailevat nyt.

Siellä vallitsi uudenlainen rauha. Laura näki kollegansa herkkyyden ja koki tulleensa kuulluksi. Päivi sai sanottua, että kiusaa-jaksi nimitäminen loukkasi häntä. Se tuntui vapauttavalta.

Nykyään yhteistyö sojuu. Kaksikko on järjestänyt yhdessä koulutuksen, ja toinen on suunnittella. Kokouksissa he ovat huomanneet täydentävänsä tois-tensa lauseita. Välillä he nauraa-vat yhdessä.

Laura ja Päivi ovat hyväksyneet olevansa erilaisia. Toinen haluaa valmistautua kunnolla, toinen taas on herkkä voimak-kaille äänille ja tunteille. Konflikti lisäsi ihmistuntemusta ja itse-luottamusta.

”Suurin oppi oli, että tilanteita pystyy ratkaisemaan omana itse-nään. Ei tarvitse ryhtyä mielleste-ljäksi tai uhitella”, Laura ker-too.

”Parhaimmillaan erilaisuus on voimavara eikä uhka. Toinen ei ole oikeassa ja toinen väärässä, vaan molemmat voivat olla oi-keassa”, Päivi sanoo.

► **Lauran ja Päivin nimet on muutettu.**

2

Ihmisten väliseen kanssakäymiseen kuuluvat riidat. Niissä on hyviäkin puolia.

Työhyvinvointipäällikkö Saija Jokinen

min, jolloin sovittelukin on helpompaa”, kertoo sairaanhoitopiiriin työhyvinvointipäällikkö Saija Jokinen.

Hän uskoo, että konflikteja syntyy herkästi juuri sairaaloiden kaltaisissa suurissa ja hierarkkisissa organisaatioissa. Varsinais-Suomen sairaanhoitopiirissä on noin 7 500 työntekijää.

”Ihmisten väliseen kanssakäymiseen kuuluvat riidat. Niissä on hyviäkin puolia. Asiat kehittyvät, kun ei aina olla samaa mieltä”, Jokinen sanoo.

TIMO PEHRMAN kertoo viime aikoina törmänneensä käsitkseen, että sovittelu aiheuttaisi traumoja. Jotkut tuovat paikalle lääkärintodistuksen, joka va-pauttaa heidät ahdistavasta so-vittelusta.

”He eivät halua kohdata toista ihmistä suoraan. Ajatellaan, että välttely on hyväksi, ja aika parantaa. Kyllä traumatisoitumi-