



NEGORA

KOLUMNI tammikuu 2013

## Tuoreita havaintoja neuvottelupöydistä ja niiden ulkopuolelta

### **Liioittelu-taktiikka**

Kolmea koulutuspäivää koskeva asia on nostatettu viime aikoina suuremmaksi asiaksi kuin mitä se oli neuvotteluissa. Po. asia ei ollut suoraan raamisopimuksen osa, vaan se oli asia, joka piti selvittää työryhmässä. Jotkut järjestöjohtajat väittävät nyt, ettei raamisopimusta olisi syntynyt, ellei mukana olisi ollut koulutuspäivä-asia. Aikamoista liioittelua, mikä valitettavasti tulehduttaa yleistä neuvotteluilmapiiriä – ellei se siten ole tarkoituskin tulevia neuvotteluja ajatellen. Kukaan ei kiistä koulutuksen tarpeellisuutta, mutta työnantajat todennäköisesti miettivät, syntykö koulutuspäiviä vastaavaa tuottavuuden lisäystä, vai onko kyse vain sosiaalipoliittisesta toimenpiteestä työttömyysuhan alla olevien tukemiseksi.

### **Palkkojen alennuspuhe-taktiikka**

Elinkeinoelämän keskusliiton (EK) Häkämiehen ja Kokkilan piikkiin on pantu vaatimukset palkkojen alentamisesta seuraavalla sopimuskerroksella. Vaikkei kumpikaan tällaista haastatteluissaan suoraan esittänyt, oli arvattavissa, että media nostaisi sen rivien välistä otsikkoasiaksi. Kun kaikki tietävät, että palkkojen alentaminen syö ostovoimaa ja kun siitä johtuvat seurauksetkin ymmärretään, on outoa, ettei työnantajapuolelta kukaan tule esiin ja sano selvästi: Palkkojen alentaminen ole tavoite! Se olisi taitava psykologinen ja ilmapiiriä rauhoittava teko, kun kuitenkin tiedetään, ettei ay-liike tule alennuksia hyväksymään. Palkkojen tasapuolinen alentaminen kollektiivisopimuksilla olisi jo juridisestikin haastava, ellei peräti mahdoton tehtävä. EK:n todellisuudessa tavoittelema nollalinja on jo riittävän kova tavoite, ettei provosoivia palkanalennuspuheita enää kaivattaisi, ellei se sitten ole tarkoituskin tulevia neuvotteluja ajatellen.

### **Talouselämän oikeat ja väärät mittarit (epäsymmetrinen informaatio-taktiikka)**

Osapuolet kiistelevät siitä, mikä on talouden suunta. Näkemykset ovat erilaisia, koska osapuolet käyttävät kilpailukykyä ja tuottavuutta arvioidessaan eri mittareita. Kaikki ovat sentään yhtä mieltä siitä, että näitä kahta asiaa on seurattava, kun mietitään palkankorotusten suuruutta. Tilannetta sotkee Word Economic Forum (WEF) tutkimustulos: Suomi on maailman kolmanneksi kilpailukykyisin maa.

Neuvottelueksperttien mielestä kiistely tulevaisuudesta on hyödytöntä. Tulevaisuus aikanaan osoittaa kumpi on oikeassa. Siksi pitäisikin tehdä ns. sattumanvarasopimus (kontingenttisopimus) tulevaisuudesta. Sen yksinkertaistettu malli on: Jos A toteutuu, palkankorotus on x; muussa tapauksessa se on y. Tällaisen sopimusmallin käyttöönotto ei vaadi osapuolilta (=neuvottelijoilta) muuta kuin rehellisyyttä ja luotettavuutta. Kumpikin osapuoli voi rauhassa ”olla oikeassa”.

## Kovat puheet-taktiikka

PAM:in puheenjohtaja Selin haukkui tavallista rajummin EK:ta. Hänen mukaansa *”Suomella ja suomalaisilla ei ole varaa nykyisenkaltaiseen EK:hon. Sen toimintatapa on haitaksi sopimisen kulttuurille, suomalaiselle työlle ja osaamiselle sekä koko yhteiskunnalle”*. Jos tämän rökityksen joku ylittää, se on saavutus. Eräs liittojohtaja kuitenkin yritti ja syytti työnantajia sopimusten *”pettämisestä”* ja hän lupasi, ettei petos unohdu, vaan se tulee vastaan seuraavissa neuvotteluissa. Kansanjoukkojen villitsemiseenkö näitä puheita tarvitaan, vai seuraavia neuvotteluja varten?

Molemmat henkilöt olivat viime kevään seminaarissa vakavina pyrkimässä parantamaan luottamusta työmarkkinaosapuolten välillä. Harmi, ettei työnantajapuolelta tule samanlaista tykitystä. Saataisiin tuo luottamuskyseminen oikein kunnolla esille. *”Kovaa puhetta”* olisi myös tarttumisen kiellettyihin aiheisiin, työelämän tabuihin. Ehkä niidenkin aika vielä tulee.

## Neuvottelukokemuksen merkitys

Jälkikäteen EK:n edellistä toimitusjohtajaa Pukkista pidettiin työnantajapiireissä kokemattomana neuvottelijana. *”Toimitusjohtajan kokemattomuus näkyi neuvotteluissa, ja ay-liikkeen edustajat käyttivät sitä hyväkseen”* (SK 47/2012). *”Pukkista vietiin neuvotteluissa kuin litran mittaa”* (HS). Pukkinen oli toiminut siihen mennessä vuosia asianajajana ja kaupunginjohtajana, joten neuvottelukokemusta varmasti oli. Ainoa, mikä puuttui, oli kokemus keskusjärjestöjen neuvottelukulttuurista. Irvistelijät lienevät sitä mieltä, että jos ei osaa kulttuuria, muillakaan taidoilla ei ole merkitystä. Tämä ei tutkimusten mukaan pidä paikkaansa.

Neuvottelijoita on kautta maailman kiinnostanut, mitkä ovat ne perustaidot, jotka on hallittava neuvottelukulttuurista riippumatta. Tutkijat Spangle ja Isenhardt (Negotiation, 2003) ovat sen selvittäneet. Näitä ovat (1) Valmistautumisen taito, (2) Kuuntelemisen taito, (3) Kyselemisen taito ja (4) Selkeän esittämisen taito. Kulttuurin oppiminen tähän päälle on helpoin tehtävä. Valmistautuminen lienee ollut asianmukaista, mutta oletettavasti Pukkinen laiminlöi kuuntelemisen ja kyselemisen – omiensa suuntaan. Lopputulos tässä irtisanomisdraamassa näyttäisi todistavan sen puolesta.

On hyvä muistaa, ettei pelkällä kokemuksella tehdä hyviä sopimuksia, jos puuttuu hyvä teoria ja tutkittu tieto, joka vahvistaa kokemuksen oikeaksi. Pelkkä kokemus voi ohjata väärään ja opettaa käyttämään taktiikoita, jotka vain vaikeuttavat sopimukseen pääsyä.

Joka tapauksessa jokaisen kokemattoman neuvottelijan on turvattava asemansa BATNA:lla.

*Eero Heimolinna*

neuvotteluvalmentaja

PS. jos haluat tietää enemmän ja syvällisemmin po. aiheista, Negora Oy tietää ja kertoo mielellään.

[www.negora.fi](http://www.negora.fi)

[eero.heimolinna@gmail.com](mailto:eero.heimolinna@gmail.com)

**040-5041875**