



N E G O R A

KOLUMNI Huhtikuu 2012

Hyvä neuvottelija – kehno neuvottelija

Uusi valtakunnan julkkis, puheenjohtaja Timo Rättyö oli viime kuussa monenlaisen spekulatiivisen kohteena. Kiinnostavinta tämän kolumnin kannalta ovat arviot hänen neuvottelutaidoistaan. Itse hän on pitänyt tärkeimpänä tehtävänä AKT:n edunvalvontaa, joka ainakin joltakin osin on perustunut vastapuolen kanssa käytyihin neuvotteluihin. Tärkeä kysymys on, voidaanko hänen taidoistaan oppia jotain ja kannattaako niistä oppia.

Lehtikirjoituksista ja nettikommenteista voi poimia muiden arvioita Rättyöstä neuvottelijana: *”tiukka neuvottelija”, ”periksi antamaton”, ”fanaattinen neuvottelija, joka haluaa kaiken kerralla”, ”taitava puolensa pitävä neuvottelupöydässä”, ”valmis nöyryyttämään vastapuolta”* jne.

Neuvottelutieteen ja -tutkimuksen kestoaiheita on ollut kysymys siitä, millainen on hyvä neuvottelija, ja voidaanko yleensä määritellä joitain yleispäteviä kriteerejä. Vastaus on onneksi ollut, että kriteerejä löytyy. Muussa tapauksessahan esimerkiksi neuvottelutaitojen opettaminen olisi päämäärätöntä.

On virheellistä arvioida hyvää neuvottelijaa vain lopputuloksen eli saavutusten perusteella. Tuloksia nimittäin voidaan saada sattuman avulla, epäeettisin keinoin, voimankäytöllä tai ulkopuolisten avustuksella. Näin ollen hyvätkään tulokset eivät sinänsä kerro juuri mitään itse neuvottelijan neuvottelutaidoista. Sen sijaan hyvä neuvotteluprosessin hallinta ja sen peruselementtien tunteminen on neuvottelutaitoa ja takuu hyvälle neuvottelutuloksille – toistuvasti.

Kaikkien hyvän eli taitavan neuvottelijan ominaisuuksien luetteleminen tässä yhteydessä ei ole mahdollista, mutta muutama tärkeä on kylläkin nostettava esille vertailun vuoksi arvioitaessa AKT:läistä neuvottelupolitiikkaa, jonka lukkona on Rättyö pidetty. Erään AKT:n valtuuston jäsenen kannanotto *”potkikoon vaikka mummoja, kunhan saadaan hyvät sopimukset”* on aika pelottava.

Kokeneet neuvottelijat sanovat, että on osattava vaatia sitä, mitä voi saada (tavoitteen asettelun taito!). Tavoite saa kyllä olla kunnianhimoinen, mutta kuitenkin realistinen. Perustelujen tulisi kestää sen verran kriittistä tarkastelua, ettei joudu naurunalaiseksi. *”Haluamme enemmän kuin muut! Miksi? Siksi, kun haluamme!”* ei ole kovin hedelmällistä keskustelua neuvotteluissa. Tähän liittyen Rättyön neuvottelutaitojen osalta voi todeta, että mm. hänen vaatimuksensa saada ahtaajille vaatimuksen mukainen ”muutosturva” vuonna 2010 oli ennakolta tuhoon tuomittu. Oli kyse ns. tupo-tason tavoitteesta, eikä tupoa oltu tekemässä. Jo pelkästään ns. dominoilmiönkin

vuoksi työnantajan oli vastustettava liiton alkuperäistä vaatimusta loppuun asti. Sovittelijan tarjoama ratkaisu oli sellainen, joka olisi ollut saatavissa ilman lakkoakin.

Neuvottelun perusprosessin työväline on vaihdanta: Luovutaan jostain itselle vähemmän tärkeästä, mutta vastaavasti saadaan vastapuolen myönnytys itselle tärkeässä asiassa. Tämä prosessi on luonnollisesti molemminpuolinen. Avainsana on hyöty. Jotta vaihdanta onnistuisi, on molempien osapuolten koettava siitä olevan hyötyä. Jos neuvottelija on fanaattisen tiukka ja taipumaton, hän ei ole ymmärtänyt neuvottelun syvintä olemusta. Se, missä vaiheessa myönnytyksiä tehdään sekä miten ja kuinka paljon, on strateginen kysymys, mutta niitä joka tapauksessa tehdään. Periksi antamattomuus johtaa vain umpikujaan, josta pääsemiseksi tarvitaan lopulta kolmas osapuoli (esim. valtakunnan sovittelija). Tällöin ei voi puhua ollenkaan neuvottelutaidoista. Uhkailu ja kiristäminen eivät ole neuvottelemista. *”Satamien avulla saa kiristetyksi hyviä sopimuksia, oli puheenjohtajana kuka tahansa”* totesi eräs liittojohtaja.

Yksinkertainen tosiasia: Hyvät neuvottelusuhteet ovat aina paremmat kuin huonot.

Neuvottelututkimukset ovat kiistattomasti osoittaneet hyvien neuvottelusuhteiden hyödyt. Hyvät neuvottelusuhteet parantavat neuvottelutulosten laatua, koska tarpeellinen informaatio kulkee osapuolten välillä, luottamus helpottaa sitoumuksia ja estää välistävedot, voidaan keskustella kipeistäkin ongelmista kiihtymättä ja osapuolten intressit sekä tarpeet tulevat esille ilman arvuuttelua. Lopulta yhteinen luovuus ja kekseliäisyys auttavat laukaisemaan vaikeitakin tilanteita. Vanha sanonta *”kaksi päätä on parempi kuin yksi”* sopii tähän hyvin. Vastapuolen nöyryyttäminen ja nimeäminen valehtelijaksi tai lupausten pettäjäksi ei liene monenkaan mielestä sovinnon tie tai osoitus edes asiallisista neuvottelusuhteista.

Valitettavasti vastauksena alussa esitettyyn kysymykseen on: ei juurikaan opittavaa. Ehkä kuitenkin sen verran, että jos tiukkuus ymmärretään sitkeytenä, on se hyvä ominaisuus neuvottelijalla.

Eero Heimolinna