



NEGORA

KOLUMNI toukokuu 2012

Strateginen ongelmanratkaiseminen

Helsingin Sanomissa kerrottiin äskettäin, että ”työehtokiistoista on tullut poliisiasia”. Työnantajat ovat haastaneet ammattiliittoja oikeuteen ulosmarsseista, vauhdituslakoista ja lakon ilmoittamisvelvollisuuden laiminlyönneistä ja muista sellaisista toimenpiteistä, joita työnantaja pitää laittomina ja sopimuksen vastaisina.

Tunnetusti työmarkkinaosapuolet ovat kiistelleet jo vuosia lakkosakkojen korottamisesta ja laittomien lakkojen suitsemisesta. Neuvotteluryhmiä on ollut useita ja joskus on päästy lähellekin tulosta. Neuvottelutie on kuitenkin ollut tulokseton. Työnantajapuoli ei ole pystynyt tai halunnut antaa vaihdossa ”hyvää” niin paljon, että ay-liike olisi suostunut ehdotuksiin.

Jos neuvottelutie on tukossa, mitä sitten voi tehdä? Tietenkin voi aina unohtaa ongelman ja kärsiä siitä, jos se ei ole aivan sietämätön. Usein näin ei kuitenkaan toimita, vaan ongelmat halutaan mieluummin ratkaista kuin unohtaa.

Neuvottelututkimuksessa on tätä kysymystä pohdittu paljonkin. Kyse on silloin oikean strategian valitsemisesta jonkin ongelman hoitamiseksi. Tutkimuksista on voitu kiteyttää kolme (3) strategista perusvaihtoehtoa, minkä tahansa kahden osapuolen välisen ongelman ratkaisemiseksi niin kansainvälisellä kuin kansallisella tai yksilötasolla. Strategian valintaa tehtäessä vastataan kolmeen eri kysymykseen. Kysymykset ovat: (1) Kumpi on vahvempi? (=Voimastrategia), (2) Kumpi on oikeassa? (=Oikeus- eli legaliteettistrategia), (3) Mitkä ovat osapuolten intressit? (=Intressi- eli neuvotteluperusteinen strategia). Näiden kolmen strategian taitavan käytön tulisi kuulua jokaisen johtajan, esimiehen, puheenjohtajan, neuvottelupäällikön yms. osaamisalueeseen. Valinnat tulee tehdä järjellä, ei tunteella eikä vaistonvaraisesti.

Nämä kolme perusstrategiaa eivät ole toisiaan poissulkevia sillä tavalla, ettei strategiaa voisi vaihtaa, jos ensin valittu ei tuota tulosta. Valinnassa arvioidaan, mitä soveltaen saa paremman todennäköisyyden ongelman hoitamiseksi. Ay-liikkeessä on hyvin tyypillistä, että aloitetaan neuvottelemalla, mutta siirrytään jossain vaiheessa voimastrategiaan. Jos tämäkään ei tuota toivottua tulosta, voidaan vielä kokeilla oikeusstrategiaa ja ehkä lopulta palata takaisin intressistrategiaan. Millaisia raunioita jää matkalle eri strategioista, on syytä miettiä heti alkuun.

Palatakseni alun esimerkkiin työnantajapuoli on vaihtanut neuvottelustrategiansa oikeusstrategiaan haluten selvittää, kumpi osapuoli on oikeassa. Suomalaisessa yhteiskunnassa tuohon kysymykseen saa vastauksen tuomioistuimesta, välimiehiltä tai joltain muulta

auktoriteetin omaavalta taholta. Tämä on aivan looginen tapa toimia, vaikkei kaikkien mielestä toivottava. Oikeastaan voi ihmetellä työnantajapuolen viivyttelyä strategiansa vaihdossa.

Bisnesmaailman ongelmanratkaisuihin pyritään paljon suuremmalla vakavuudella intressistrategian käyttöön kuin työmarkkinaneuvotteluissa. Voimankäyttö tai oikeuteen haastaminen kun vahingoittaa neuvottelusuhdetta ja aiheuttaa taloudellisia menetyksiä. Toisinaan kanteen toimittamisella oikeuteen vahvistetaan omaa neuvotteluasemaa, mutta samalla toivotaan, ettei sillä tiellä tarvitsisi edetä. Kun selvitetään osapuolten intressit (tarpeet) ja tyydytetään niitä vastavuoroisesti, kaikki voittavat ja ovat tyytyväisiä (win-win). On muistettava, että tyydytetään vain todellisia tarpeita, ei haluja.

Viime viikon uutisessa kerrottiin Nokian haastaneen muutamia IT-firmoja oikeuteen syyttäen näitä patenttioikeuksien loukkaamisesta. Vuosi sitten Nokia sai näistä asioista sopimuksen Applen kanssa neuvottelemalla, mutta tänä vuonna tuli Saksassa häviö, kun menttiin oikeuteen. On selvää, että uusimmassa kiistassa syntyy neuvottelutulos ja että kanne vedetään pois. Tämä on hyvä esimerkki kahden perustrategian samanaikaisesta soveltamisesta. Samalla tähän liittyy ns. oman BATNA:n* vahvistaminen oman neuvotteluvoiman kasvattamiseksi.

Eero Heimolinna
neuvotteluvalmentaja

Kuukauden huumoria



* (BATNA= Best Alternative to a Negotiated Agreement).

PS. jos haluat tietää enemmän po. strategioiden käytöstä ja niiden tehokkuudesta, Negora Oy tietää ja kertoo mielellään.

www.negora.fi

040-5041875