

# t t t

Työ Terveys Turvallisuus 2 - 2010

Teemana työsuojelu

## Pulmat ja turmat pois! → 35

→ 12

### Huomenta, Suomi!

Säiliörekka rullaa kelissä kuin kelissä

→ 16

### Vanhat opit museoon:

Uutta syntyy vain ihmisiä johtamalla

→ 44

### Ranka kuntoon

Nyt on tauko-jumpan aika

# Rakenna silta sovintoon

Pitkään jatkuneen vihanpidon taustalla voi olla huvittavan tai hävettävän pieni syy. Työpaikan ristiriidat johtuvat usein siitä harhaluulosta, että muut ymmärtävät tarpeemme kertomattakin.

TEKSTI TIMO LUHTANEN ■ KUVITUS INA KALLIS

**T**yöpaikan ristiriidat saattavat lähteä liikkeelle pikkuasioista tai väärinkäsityksistä. Riita kuitenkin paisuu, kun kumpikin osapuoli haluaa panna vähän paremmaksi.

–Sovittelutilanteessa ei välttämättä enää muisteta, mistä riita alkoi. Mieltä painavat asiat kannattaa selvittää mahdollisimman pian, jotta tilanne ei pitkity, sanoo myötäelävään vuorovaikutukseen erikoistunut yrittäjäkouluttaja **Hanna Savanna**.

Myötäelävän vuorovaikutuksen menetelmä perustuu ajatukseen, että ristiriitojen taustalla ovat ymmärtämättä jääneet tarpeet. Tunteemme johtuvat pohjimmiltaan tarpeistamme – eivät siitä, mitä joku toinen on sanonut tai tehnyt.

Myötäelävä vuorovaikutus tunnetaan myös nimellä väkivallaton vuorovaikutus. Menetelmä opettaa erottamaan havainnot tulkinnoista ja tunnistamaan oman ja toisen käyttäytymisen taustalla olevat tarpeet.

Meillä on neljä tapaa ottaa kielteinen viesti vastaan. Voimme ottaa sen henkilökohtaisena arvosteluna, syyttää puhujaa, kuunnella omia tunteitamme ja tarpeitamme tai kiinnittää huomiota toisen tarpeisiin. Tunnistamalla omat tarpeemme otamme niistä vastuun. Kuuntelemalla toisen tarpeita

luomme pohjan yhteisymmärrykselle.

Hyökkääminen ja puolustelu ovat yleisiä toimintatapoja ristiriitatilanteessa. Toisen syyttely nostaa vihan pintaan, itsensä syyttäminen taas synnyttää häpeää ja masennusta. Myötäelävä vuorovaikutus pyrkii menemään sanojen taakse. Kun tarpeet tulevat ymmärretyiksi, oikeassa oleminen menettää merkityksensä.

## Ymmärretyksi tuleminen on aseistariisuva kokemus.

–Riita alkaa toisesta repliikistä. Rajunkin vihanpurkauksen kohteena voimme itse valita, kuinka vastaamme, Savanna sanoo.

### Kerro havaintosi

Otetaan esimerkiksi tilanne, jossa työparisi kertoo yhteisestä hankkeestanne esimiehelle. Hän ei mainitse nimeäsi kertaakaan. Loukkaannut, koska tulkitset hänen ottavan kaiken kunnian itselleen. Miten tilannetta kannattaisi alkaa selvittää?

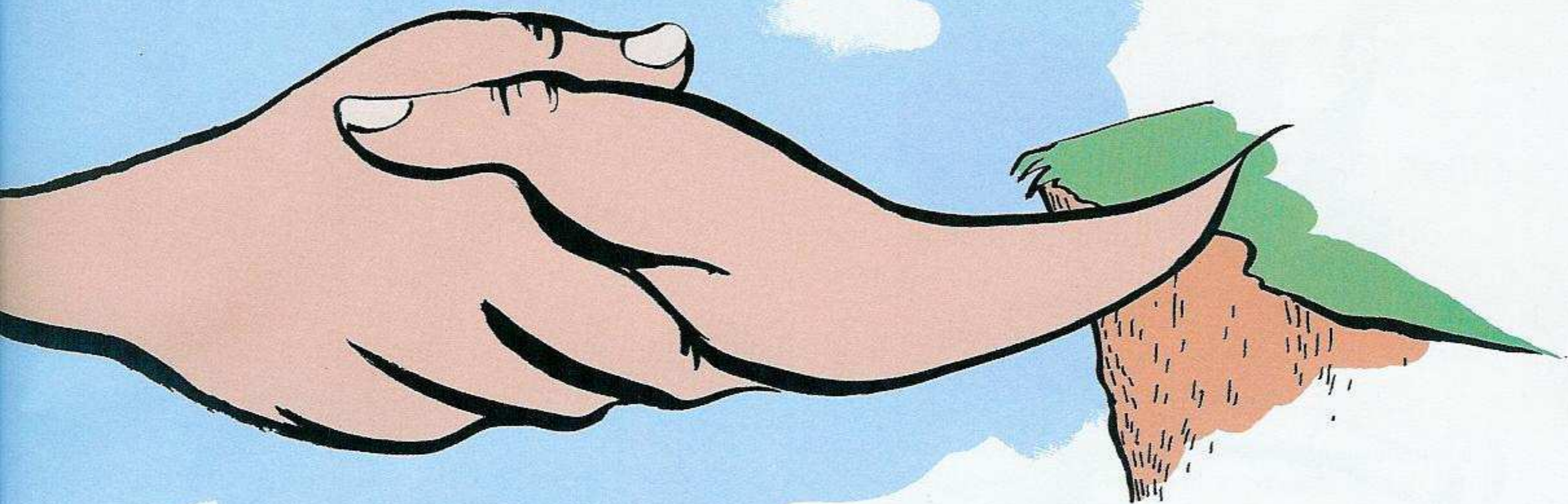
–Ensin kerrotaan omat havainnot mahdollisimman tarkasti. Mitä tarkempi havainto, sitä todennäköisemmin toinen osapuoli haluaa jatkaa keskustelua. Tulkintojen esittäminen katkaisee yhteyden, koska työkaiveri alkaa melko varmasti hyökkäillä tai selitellä. Sen jälkeen hän ei kuule sanaakaan, Hanna Savanna opastaa.

Tässä tapauksessa tulkinta voisi olla: *otit sitten taas kaiken kunnian itsellesi. Mahdollisimman tarkka havainto voisi kuulua: Kun kerroit projektistamme, mainitsit omat saavutuksesi ainakin viisi kertaa. En kuullut sinun sanovan nimeäni kertaakaan.*

### Ilmaise tunnetilasi

Toisessa vaiheessa ilmaistaan tilanteen herättämät tunteet. Myötäelävän vuorovaikutuksen kehittäjän, psykologian tohtori Marshall B. Rosenbergin mukaan ihmisillä on usein laajempi sanavarasto toisten nimitelyyn kuin omista tunteista kertomiseen. Myös tunteiden ja ajatusten erottaminen on vaikeaa.

–Tunteiksi puetut ajatukset tunnistaa usein että-sanasta: minusta tuntuu, että vähättelet minua. Lisäksi on olemassa tunteita vaikuttavia sanoja, kuten *petetty*, *jätetty* ja *ulkopuolinen*, joilla siirrämme vastuun hyvin-



voinnistamme toiselle. Niissä on arvosteleva sävy, joka voi katkaista keskusteluyhteyden, Hanna Savanna sanoo.

Esimerkissä tunteen ilmaisu voisi kuulua: *kun kuulin sinun kertovan vain omasta osuudestasi, olin petetty ja surullinen.*

### Kerro tarpeesi

Tunteiden takana olevan tarpeen kertominen on sovittelun kolmas vaihe: *kun kuulin sinun kertovan vain omista saavutuksistasi, olin petetty, koska tarvitsen arvostusta ja haluan tulla nähdyksi.*

Tarpeiden ilmaiseminen tekee yhteyden syntymisen mahdolliseksi, koska meillä kaikilla on samat tarpeet. Kaikki ymmärtävät, miltä tuntuu, jos ei saa arvostusta. Tarpeemme eivät kuitenkaan tyydytä samalla tavalla. Siksi kukaan ei voi tietää, mitä tarvitsemme, jos emme ilmaise itseämme.

Hanna Savannan mukaan työpaikoilla on yllättävän yleistä, että ihmiset odottavat esimiehen ja työkavereiden täyttävän tarpeet, joita ei ole koskaan ilmaistu.

### Esitä pyyntö

Neljännessä vaiheessa esitetään konkreettinen pyyntö. Mitä toivot työkaverisi tekävän, jotta tarpeesi täytyisivät? Pyyntö voi myös

## Työn epäkohdat esiin

**JOHTAVA KONSULTTI Marjut Joki** Työterveyslaitoksen Työyhteisöpalvelut-tiimistä muistuttaa liian yksilökeskeisen näkökulman vaaroista.

– Monet työpaikan ristiriidoista lähtevät puutteellisesta johtamisesta ja työn organisoinnista. Varsinkin nykyisessä muutosten myllerryksessä työntekijöille voi jäädä epäselväksi, mitä heiltä odotetaan. Samasta asiasta voi saada hyvinkin erilaista tietoa. Myös pelko

työn menettämisestä jumiuttaa ihmissuhteita.

Huonosti toimiva yhteistyö, poissaolot ja saavuttamatta jääneet tavoitteet ovat selkeitä viestejä. Johto ei kuitenkaan aina puutu epäkohtiin, vaikka ne nousisivat esille myös kehityskeskusteluissa ja ilmapiirikyselyissä.

– Yksilöiden välisissä ristiriidoissa on tärkeää keskustella odotuksista ja toiveista, mutta tilannetta pitäisi käsitellä myös työn tekemisen näkökulmasta, tarvittaessa esimiehen kanssa.

olla yhteyttä rakentava: kysy, mitä tunteita esittämäsi havainnot herättävät työkaverissasi.

– Hän ei välttämättä vastaa kertomalla omista tunteistaan ja tarpeistaan vaan saattaa hyökätä. Silloin on tärkeää olla vastamatta samalla mitalla. Yhteyttä voi rakentaa heijastamalla takaisin toisen tunteet ja tarpeet: *Kuulen, että olet järkyttynyt ja yllättynyt. Haluaisitko ymmärtää, kuinka voimme kokea saman tilanteen niin eri tavalla?*

– Jos työkaverin reaktio on voimakas, tilanteen selvittäminen vaatii lujaa tahtoa. It-

se en ole vielä kertaakaan katunut sitä, että olen jäänyt kuuntelemaan. Ymmärretyksi tuleminen on aseistariisuva kokemus. Halu hyökätä tai olla oikeassa katoaa. ■ ■ ■

### LISÄÄ TIETOA

Marshall B. Rosenberg: **Myönteellisen taito.** Suomen NVC-yhdistys, 2008.

Marjut Joki ja muut: **Piinan loppu – kiusaamistilanteiden selvittely työpaikoilla.** Työterveyslaitos 2008.

Marjut Joki ja muut: **Työyhteisötörmäyksiä – ristiriitojen käsittely työpaikoilla.** Työterveyslaitos 2004.