



Turun yliopisto
University of Turku

**Turun yliopiston
työyhteisösovittelumenettely
varhaisen tuen toimintamuotona
Ismo Saario**

**Henry ry
Henkilöstöteko –kilpailu 2013
11.2.2014**





Turun yliopisto
University of Turku

TURUN YLIOPISTO

- Turun yliopisto on maan ensimmäinen suomenkielinen yliopisto (perustettu kansalaiskeräyksellä 1920)
- Kansainvälisesti kilpailukykyinen tutkimusyliopisto, jonka toiminta perustuu korkeatasoiseen ja monialaiseen tutkimukseen
- Seitsemän tiedekuntaa, n. 20 000 opiskelijaa, 3300 työntekijää, Turun 3. suurin työnantaja
- Yliopisto on oikeudenmukainen työnantaja, jonka henkilöstöpolitiikalle on tunnusomaista avoimuus, ammattiosaamisen kehittäminen ja työssä jaksamisesta huolehtiminen





Turun yliopisto
University of Turku

VARHAISEN TUEN MALLI TURUN YLIOPISTOSSA

- Uudistettu yhteistyössä työterveyden, työsuojelun, henkilöstön kehittämisen ja vartu -pilottiyksiköiden kanssa 2011-2012
- Taustalla yliopiston johdon tilaus ja tuki
- Toimintaperiaatteiden kokonaisuus työyhteisön ongelmatilanteisiin
- Tavoitteena on saada työn tekemistä haittaavat yksilö- ja työyhteisöongelmat esille ja aktiivisen tuen piiriin
- Tavoitteena käytännönläheinen, helppokäyttöinen ja asiakaslähtöinen kokonaisuus, jossa on huomioitu yliopisto-organisaation erityispiirteet
- Kytkeytyminen, tukeminen, ratkaisukeskeisyys, luottamus





Turun yliopisto
University of Turku

VARHAINEN TUKEMINEN

Työhyvinvointi on **seurausta tasapainoisesta, motivoivasta ja sujuvasta työn arjesta hyvin toimivassa työyhteisössä**. Siinä yliopistolaiset voivat suunnata energiansa perustehtäviensä hoitamiseen.

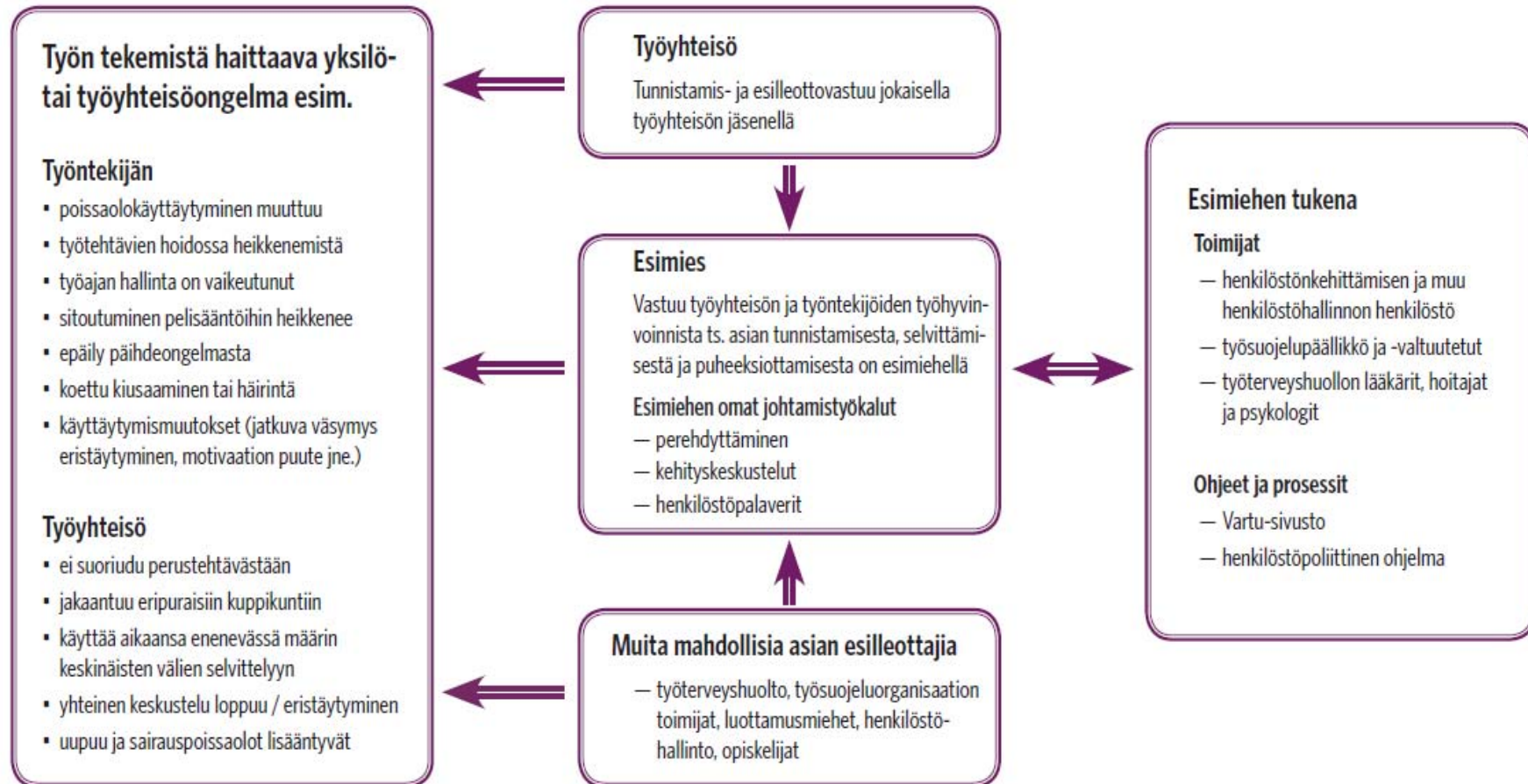
Työn tekemiseen voi aika ajoin tulla häiriöitä, jotka haittaavat työtehtävistä suoriutumista ja ovat uhkana työhyvinvoinnille. Yliopiston henkilöstöpolitiikkaan kuuluu, että **kaikki työn tekemistä haittaavat ongelmatilanteet ratkaistaan mahdollisimman varhaisessa vaiheessa**.

Tilanteiden selkiyttämiseen ja ratkaisujen löytämiseen yliopiston **esimiehet ja yksiköt saavat tukea** yliopistopalveluista, työterveyshuollosta sekä työsuojeluorganisaatiolta.





VARHAISEN TUKEMISEN TILANTEET, TOIMIJAT JA VASTUUT





HAVAINTOJA JA TULOKSIA

- Erilaisiin ongelmatilanteisiin liittyvien yhteydenottojen määrä on lisääntynyt selkeästi
- Ongelman tunnistamisen ja siihen liittyvän avun hakemisen välinen aika on lyhentynyt
- Yhteydenottaja yleisemmin esimiesasemassa oleva
- Valtaosassa tapauksista riittää esimiehen sparraus-/puheeksioton tuki
- Muita tuen muotoja: työkyvyn arviointi, työyhteisösovittelu, työterveyslääkärin konsultointi, coaching, työhyvinvointikysely
- Haasteena piiloon jäävät tapaukset (esteenä esille ottamiseen liittyvät pelot)





TYÖYHTEISÖSOVITTELU

- Uusi, yleisiin sovittelun malleihin ja ratkaisukeskeisyyteen perustuva tieteellisesti tutkittu konfliktien ratkaisumenetelmä.
- Työyhteisösovittelussa puolueeton ulkopuolinen henkilö, sovittelija, auttaa riidan osapuolia sovittelumenettelyn avulla löytämään kaikkia osapuolia tyydyttävän ratkaisun.
- Sovittelija ei osallistu erimielisyyden ratkaisuun vaan toimii sovinnon mahdollistajana (fasilitaattorina).
- Kuulluksi tuleminen, arvostuksen kokeminen, osallisuus, yhteisen ymmärryksen luominen, menneen korjaaminen ja korvaaminen, sitoutuminen ja vastuunotto





Turun yliopisto
University of Turku

TYÖYHTEISÖSOVITTELU TURUN YLIOPISTOSSA

- TY pilottiorganisaationa mukaan työyhteisösovittelua koskevaan väitöstutkimukseen v. 2007 (kaksi tapausta)
- Kokemukset sovittelun vaikuttavuudesta sekä saadut tutkimustulokset rohkaisevia
- V. 2009 työyhteisösovittelu pysyväksi henkilöstön kehittämisen palvelumuodoksi
- V. 2011-2012 uusi varhaisen tukemisen malli
 - ➔ Vartu madaltanut kynnystä haasteellisten työelämätilanteiden käsittelyyn
- TY:n sovittelijavalmennus 8/2012 (12 sovittelijaa)
- Työeläkeyhtiö Varman yliopistoille tarjoama valmennus 2013



Turun yliopisto
University of Turku

TURUN YLIOPISTON SOVITTELUPROSESSI

1. Alkutilannekartoitus

- yhteydenotto henkilöstönkehittämisyksikköön
- ongelman tutkiminen haastattelemalla
- oikean intervention valitseminen

2. Sovittelun valmistelevat toimenpiteet

- sovittelijaparin valitseminen
- konfliktin terveydellisen riskin arviointi työterveyshuollossa
- prosessin käynnistäjän valinta
- sovittelun käytännön järjestelijän nimeäminen yksikössä





...TY:N SOVITTELUPROSESSI

3. Sovittelun käynnistäminen

- Työnantajaposition omaavan toimijan (dekaani tai henkilöstöpäällikkö) tai henkilöstönkehittämispäällikön viesti osallisille

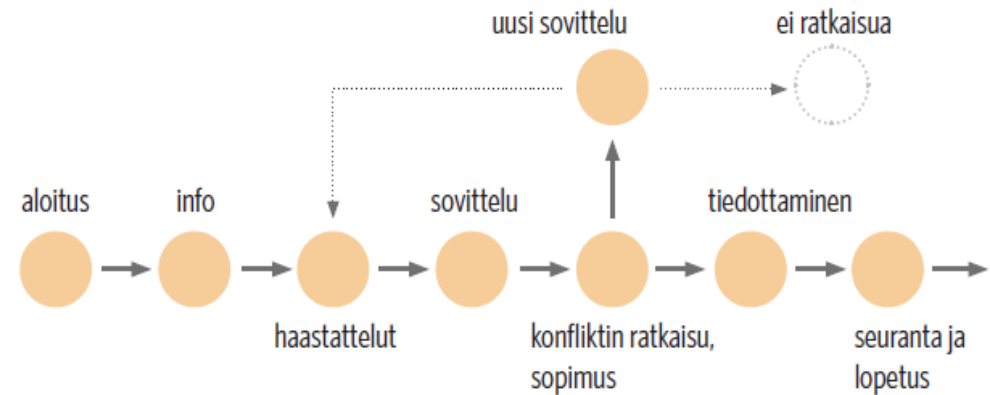
4. Sovitteluprosessi (Timo Pehrmanin mukaan)

- Alkuinfo (yhteinen tai yksilöllisten haastattelujen alussa)
- Yksilölliset haastattelut
- Yhteinen sovittelutapaaminen ja kirjallinen sopimus
- Seurantatapaaminen



TYÖYHTEISÖSOVITTELU

Kun työyhteisössä ilmenee ristiriitoja, jotka alkavat häiritä yksikön arjen työtä, on esimiehen velvollisuus ottaa asia puheeksi. Jos ongelma ei yrityksistä huolimatta poistu, voidaan konfliktia sovittaa. TYÖYHTEISÖSOVITTELU on avoin ja luonteva tapa poistaa ihmisten välisiä työyhteisössä ilmeneviä ristiriitoja. Prosessi kannustaa esimiehiä ja työyhteisöjen jäseniä avoimeen ristiriitojen kohtaamiseen ja käsittelyyn. Sovittelu tarjoaa työyhteisöille rakentavasti ja turvallisesti, mutta myös käytännönläheisesti etenevän ongelman ratkaisumenetelmän, joka on samalla sovitteluun osallistuville osallistujille oppimismahdollisuus.



Pelham 2009

1. Aloitus - mietitään yhdessä sovittelun soveltuvuutta

Ole yhteydessä henkilöstön kehittämiseen, jos epäilet tai tiedät työyhteisössä ilmenevän ongelman haittaavan yksikön arkea, sen perustehtävän hoitamista. Vastuu ristiriidan poistamisesta on esimiehellä tai tämän esimiehellä, mutta asiassa voi olla aloitteellinen myös työyhteisön jäsen, luottamushenkilö, työsuojelu-päällikkö, työterveyshoitaja. Tavoitteena on, että asia otettaisiin esille mahdollisimman aikaisessa vaiheessa.

2. Info

Infotilaisuudessa koulutetut ja kokeneet sovittelijat (2) kertovat sovitteluun osallistuville työyhteisön jäsenille sovittelun periaatteista ja tarkoituksesta sekä sovitteluprosessin eri vaiheista.

3. Haastattelut

Jokainen sovitteluun osallistuva saa yksilöllisessä haastattelussa kertoa oman näkemyksensä ratkaistavaan työyhteisöongelmaan. Haastattelulla varmistetaan se, että jokainen asiassa osallisena oleva työyhteisön jäsen tulee kuulluksi omine näkemyksineen. Tämä lisää avoimuutta sekä luottamuksen rakentumista, jotka ovat sovittelun onnistumisen edellytyksiä.

4. Sovittelu

Sovitteluun tulevat kaikki osapuolet samanaikaisesti yhteisen pöydän ääreen. Sovittelutapaamisen pääidea on, että osapuolet löytävät itse ratkaisun vallitsevaan ongelmaan. Sovittelijoiden tehtävänä on ohjata eli fasilitoida tätä prosessia. Tunteiden osoittaminen sallitaan ja se on tarpeellista, jotta sovittelu onnistuu. Yhteisessä istunnossa on tärkeää, että osapuolet kertovat omat näkemyksensä asiasta mahdollisimman perusteellisesti ja avoimesti.

Mikäli yhteinen näkemys ongelman ratkaisemiseksi löytyy sovittelutapaamisesta, laaditaan siitä kirjallinen sopimus, joka yhteisesti allekirjoitetaan. Sopimukseen kirjataan myös seurantakokouksen ajankohta ja sopimuksen seuraaja. Mikäli yhteisen näkemyksen löytämiseen tarvitaan lisää aikaa, niin tarvittaessa voidaan sopia uusi neuvottelu-aika, valmistellaan tilannetta uudelleen ja tullaan uudelleen yhteiseen sovitteluun.

5. Tiedottaminen

Sopimuksen synnystä kerrotaan toimeksiantajalle sekä muille tarpeellisille tahoille.

6. Seuranta

Seurantatapaaminen järjestetään 2–3 kk sovitteluun päätyttyä. Tapaamisessa arvioidaan sitä, miten sovittujen asioiden noudattaminen on sujunut ts. miten toiminta on muuttunut, mitä on opittu ja pitaako sopia vielä lisää. Päätteeksi sovitaan prosessin päätöksestä tai tarvittaessa sen jatkamisesta.



...TY:N SOVITTELUPROSESSI

5. Jälkitoimenpiteet

- Reflektointi sovittelijoiden ja henkilöstönkehittämisyksikön kesken
- Mikä tapauksessa oli haastavaa/toimivaa?
- Tarvitaanko muita tukitoimenpiteitä?
- Kopio sopimuksesta henkilöstönkehittämisyksikköön





SOVITTELUTAPAUKSET

- Vv. 2007-2013 on käynnistetty 22 sovitteluprosessia.
- Sovittelun tilaaja:
 - esimies (18 tapauksessa)
 - työntekijä (2)
 - työterveyslääkäri/työpsykologi (2)
- Sovitteluun johtaneet syyt:
 - yhteistyön toimimattomuus (6),
 - työtehtävien laiminlyönti (5),
 - puutteet johtamisessa (5),
 - epäasiallinen käytös (2),
 - pelisääntöjen noudattamatta jättäminen (3),
 - tehtävänkuvan muutos (1)



TULOKSIA JA HYÖTYJÄ

- Sovitteluista 90% on johtanut osapuolten sopimukseen
- Sopiminen on ollut mahdollista tapauksessa, jossa on jo käytetty kurinpitotoimia
- Sopiminen on ollut mahdollista tapauksessa, jossa konflikti on siirtynyt organisaation ulkopuolelle
- Sovittelulla on työyhteisön ilmapiiriä ja avoimuutta parantava vaikutus sekä lukuisia oppimisvaikutuksia (Pehrman 2011)
- Sovittelumenettely ja palvelun korkea omavaraisuusaste tuo kustannussäästöjä organisaatiolle
- TY:n malli kytkee työterveyden toimijat ja tukipalvelut työyhteisön ongelmatilanteisiin





...TULOKSIA JA HYÖTYJÄ

- Sovittelijoiden yhteinen reflektointi mahdollistaa vertaisoppimisen ja -tuen sekä sovittelun kehittämisen
- Sovittelijat voivat hyödyntää taitojaan esimiestyössään
- Opinto-vartussa pilotoidaan sovittelua henkilökunnan ja opiskelijoiden välisiin konflikteihin (työelämätaidot)
- Varhainen sopiminen ehkäisee pitkien viranomaisille siirtyvien riitaprosessien syntymistä
- Turun yliopiston malli on sovellettavissa monenlaisiin organisaatioihin niiden toimialasta riippumatta
- Turun yliopisto on sovittelumenettelyn implementoinnin edelläkävijä Suomessa
- Käynnistymässä väitöstutkimus sovittelun pitkäkestoisesta vaikuttavuudesta



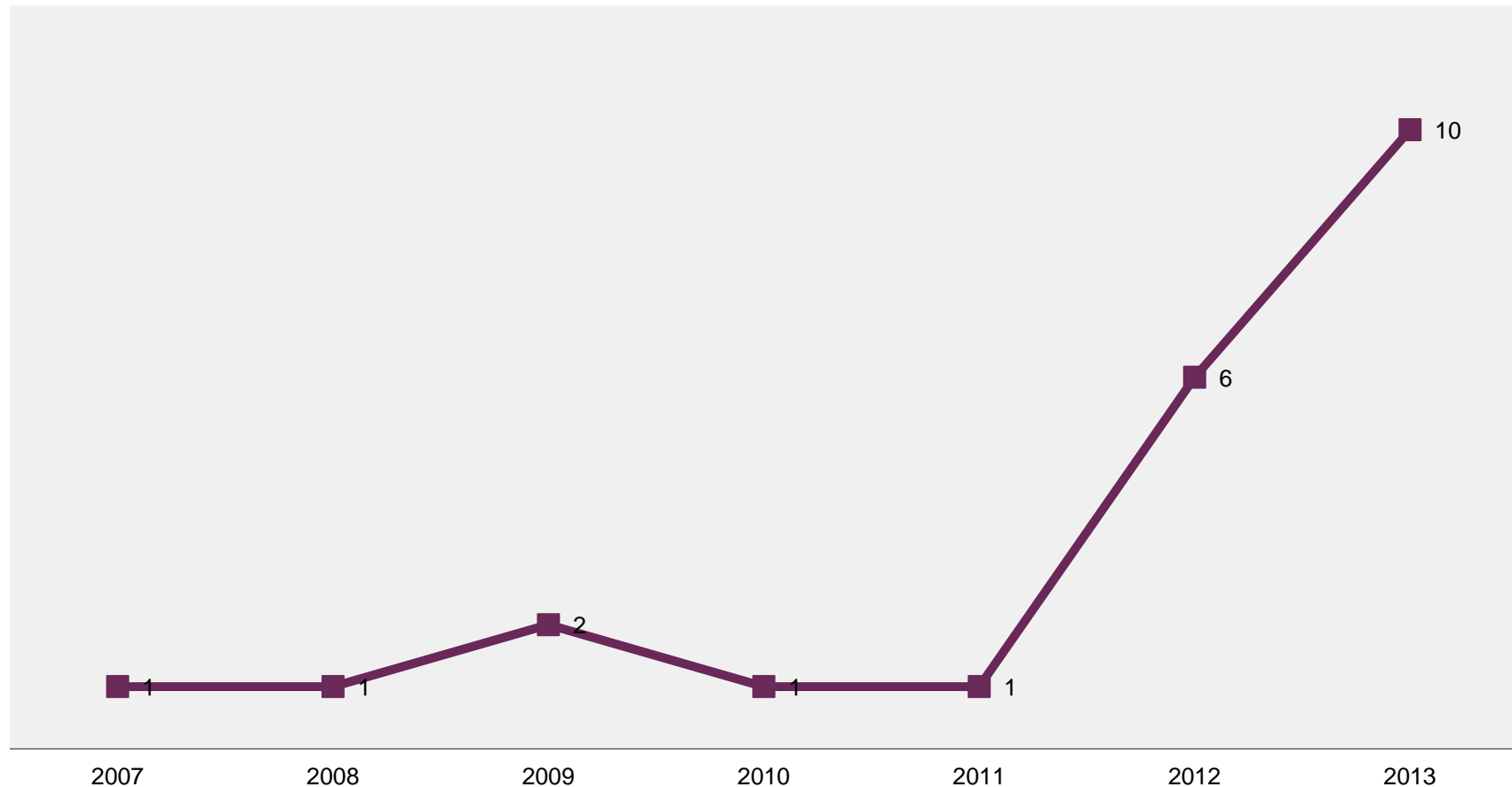


Turun yliopisto
University of Turku

VARTU-MALLI JA SOVITTELUKESKUKSET

Sovittelutapausten lukumäärä 2007-2013

—■— lukumäärä





Turun yliopisto
University of Turku

MIKÄ SOVITTELUN IMPLEMENTOINNISSA ON OLLUT TÄRKEÄÄ?

- Yliopiston ylimmän johdon ja Suomen sovitteluforum ry:n tuki
- Sovittelupalvelun ”tuotteistaminen” ja omakohtaistaminen
- Tieteellisesti tutkittu menetelmä
- Asian pitäminen esillä säännöllisesti (koulutukset, intranet –sivut, lehtiartikkelit, muu medianäkyvyys)
- Mahdollisuus kouluttautua sovittelijaksi ja sisällyttää sovittelu osaksi työtehtävää
- Toiminnan selkeä omistajuus ja koordinointi yliopistopalveluiden henkilöstönkehittämissyksikössä
- Työterveyshuolto on ottanut sovittelun osaksi omaa keinovalikoimaa
- Sovittelijaverkoston kautta tieto menetelmästä leviää yliopiston sisällä (”puskaradio”)
- Sovittelijoiden osaamisesta huolehtiminen



Turun yliopisto
University of Turku

Kiitos!

Ismo Saario
Henkilöstön kehittämisspällikkö
Turun yliopisto
040/7338994
ismo.saario@utu.fi

