

Heikki Turkka ja  
Julia Saarholm

# Laste ja noorte konfliktid

KÄSIRAAMAT  
KEERULISTE  
VASTUOLUDE  
LAHENDAMISEKS



Heikki Turkka ja Julia Saarholm

# Laste ja noorte konfliktid

KÄSIRAAMAT  
KEERULISTE  
VASTUOLUDE  
LAHENDAMISEKS

2023

Originaali tiitel: Lasten ja nuorten konfliktit  
OPAS HAASTAVIEN RISTIRIITOJEN RATKAISEMISEEN  
Originaali kirjastaja: PS-kustannus  
PL 303, 40101 Jyväskylä  
[www.ps-kustannus.fi](http://www.ps-kustannus.fi)

Trükkinud: Otavan Kirjapaino Oy, Keuruu 2021  
Soomekeelse väljaande autoriõigused: ©Tekijät ja PS-kustannus

Originaali ISBN 978-952-370-172-4

Tõlkija: Ann Tamme  
Toimetaja: Laidi Surva  
Keeletoimetaja: Nele Otto-Luts  
Kujundanud: Merike Sääs

Autoriõigused: ©Atlex ja autorid 2023. Kõik õigused kaitstud.  
ISBN 978-9916-620-23-6  
Raamat ilmub koostöös Justiitsministeeriumiga

**atlex**

Kirjastus Atlex  
Kivi 23  
51009 Tartu  
Tel 734 9099  
Faks 734 8915  
[atlex@atlex.ee](mailto:atlex@atlex.ee)  
[www.atlex.ee](http://www.atlex.ee)

# SISUKORD

Eessõna .....	5
Tänuõnad .....	7
Saateks <i>Dave Snowden</i> .....	9
Sissejuhatus .....	12

## 1. OSA

### Komplekssed konfliktid

Laste ja noorte konflikte mõjutavad tegurid .....	18
Kasvukeskkond ja teised taustategurid .....	19
Grupikäitumine konfliktide taustal .....	33
Sotsiaalmeedia oluline mõju konfliktide tekkele .....	36
Rassism ja puudulik võrdõiguslikkus .....	41
Kompleksus ja eraldiseisvad struktuurid .....	46
Kas konflikt on kompleksne või keeruline? .....	46
Koolikiusamise kompleksus .....	50
Konfliktidega seonduvate lugude mitu palet .....	61
Grupinähtuste salakavalad mõjud .....	63
Struktuuride vahele kaduvad konfliktid .....	68

## 2. OSA

### Konfliktilahenduse hübriidmudel

Konfliktilahenduse lähtekohad komplekssetes olukordades .....	80
Konfliktilahenduse individuaalsed etapid .....	81
Usaldava suhte loomine ja dialoog .....	83
Kriisijuhtimine ja teabevahetus .....	91
Protsessijuhi identiteedi muutused .....	94
Lepituse kui konfliktilahenduse osa .....	96
Lepituse ohud .....	104
Kriisitöö sensitiivne etapp .....	110
Teade konflikti kohta ja protsessijuhtimise alustamine .....	111
Spetsialistide tähelepanekud .....	116
Kriisiabi .....	117
Dialoogiline analüüsimis- ja katsetamisetapp .....	121
Lahendusviiside katsetamine .....	129

Näiteid katsetustest .....	134
Toimivate lahenduste kasutuselevõtt .....	136
<b>Reflektiivse hindamise ja seire etapp .....</b>	<b>138</b>
Võrgustike toetamine .....	138
Olukorra jälgimine ja hindamine .....	139
Tegevuse strateegia läbivaatamine .....	148
Olukorra jälgimine ja tegevuste analüüs .....	148
Refleksioon, loo kirjutamine ja õppimine .....	149

### **3. OSA**

#### **Ideid teenuste süsteemi arendamiseks**

Ennetav, riske maandav ja korrigeeriv töö .....	155
Parimad praktikad ja ennetustöö .....	157
Head praktikad ja riskide ennetamine .....	168
Korrigeeriv ja taastav tegevus .....	171
Laiendatud vahendamine .....	174
Teenustevaheliste üleminekuvalade tähenduse mõistmine .....	179
Keele- ja kultuurivähemuste arvestamine konfliktide lahendamisel .....	181
Vanemluse tähendus ja multikultuursed konfliktid .....	183
Tõlkimine, koostöö ja vahetu suhtlus .....	184
Kangelase mängimisest professionaalse koostööni .....	186
Oskusteabe edastamine teise riiki: vastastikusest inspiratsioonist kantud koostöö <i>Laidi Surva</i> .....	189
Cynefin-mõttemudel pideva arengu pidepunktina <i>Timo Linnossuo ja Joonas Laine</i> .....	193
Cynefin-mõttemudeli tutvustus .....	193
<i>Sensemaking</i> – olukorra ja keskkonna mõistmine.....	196
Üleminekud ühelt Cynefini alalt teisele – liminaalsed alad .....	199
Kriiside ja konfliktide lahendusmudelid Cynefin-raamistikus .....	200
Kriiside teke .....	202
Konfliktide lahendamine kui õpiprotsess .....	203
Cynefini liminaalsed alad ja kontroll .....	205
Autorid .....	208

## Eessõna

Politsei, kooli, lastekaitse ja noortetöö esindajad ning noorte hooldajad küsivad meilt sageli nõu ja abi, kuidas noortega seotud keerulisi konflikte kiiresti lahendada. Aus vastus on, et pikaajalised ja rasked konfliktid lahenevad vähehaaval alles olukorraga tutvumise, sihikindluse, siira huvi, kogemustel põhineva intuitsiooni, ajaressursi tagamise ning eri spetsialistide lahenduskäiku kaasamise teel. Konflikti lahenduseni on võimalik jõuda ka katsetamise teel, kogemata ja ebakindlaid olukordi taludes. Usume siiralt, et iga olukord võib muutuda lausa väljapääsmatust ummikseisust keeruliseks olukorraks, mis hoolika analüüsimise ja arutelude tulemusel lõpuks laheneb.

See raamat on mõeldud kõikidele noortega töötavatele eri valdkondade esindajatele, kes vajavad vahendeid ja abi keeruliste konfliktide, probleemide ja olukordade lahendamisel. See pakub neile ja noortega kokku puutuvatele täiskasvanutele tööriistu ning liigendusmudeli esmapilgul lahendusvõimaluseta konfliktide lahendamiseks. Raamatu alus on autorite kokku liidetult enam kui 40-aastane, mitmeid valdkondi ühendav töökogemus noortega, keda on raske armastada, ning nende peredega. Autorid tegutsevad oma põhitööna mittetulundusühingus Aseman Lapset ry ning ettevõtjatena Edusignaali Oy-s koostöös kohalike riigiasutuste spetsialistide ja eri valdkondade ekspertidega probleemide tõttu kuritegelikule teele sattunud noortega ja nendevaheliste konfliktide lahendamisega nii Soomes kui ka Eestis.

Nendesse tööaastatesse mahub väga eripalgelisi ja mitmete põhjuste tulemusel saavutatud õnnelikke lõpplahendusi, ebaõnnestunud lahendustest õppimist, rohkesti dialoogi ja refleksiooni konfliktiosalistele, kolleegide ning eri valdkondades tegutsevate koostööpartneritega. Raamatusse on koondatud omandatud teadmised eesmärgiga anda terviklik ülevaade keeruliseks tunnistatud konfliktidest ja tutvustada võimalusi nende lahendamiseks. Iga hästi lahendatud konflikt toetab noorte emotsionaalsete oskuste arengut, vastutuse võtmist ja ühiskonnas toimetulekuks vajalike oskuste omandamist, vähendades seeläbi uute väärtegade toimepanemise tõenäosust. Iga konflikti taga on palju eri lugusid, seisukohti ja tohutul hulgal tundeid. Konfliktide lahenda-

miseks ei ole olemas patenteeritud lahendusviisi, iga üksikjuhtumiga peab põhjalikult tutvuma ja kujundama välja just konkreetse konflikti lahendamiseks sobivad viisid. Lahenduseni jõudnud konfliktid annavad rohkesti võimalusi eluliste oskuste omandamiseks.

Raamat sisaldab tegelike juhtumite põhjal koostatud anonümiseeritud protsessikirjeldusi ja lugusid, mis loovad ettekujutuse sellest, kuidas konkreetsele olukorrale läheneda ja millest konflikti lahendamisel alustada. Autorite praegusel töökohal mittetulundusühingu Aseman Lapset ry tänavalepituse, K-0- ja Pasila-projekti raames tekib pidevalt kokkupuuteid pikaajaliste koolikiusamisjuhtumitega kaasneva füüsilise ja vaimse vägivalla ilmingute, noorte korduvate väär- ja kuritegude, peredes ja omavahelistes suhetes toime pandud lähisuhtevägivalla ning teiste noori puudutavate nähtustega. Neil kogemustel on negatiivne mõju laste psüühilisele arengule, nende vanemate ja hooldajate igapäevaelule, kooli- ja noortetöoga tegelevate asutuste töötajate toimetulekule, kaubandusettevõtete omanikele ja töötajatele, avaliku korra tagajatele, naabritele ja paljudele teistele sihtrühmadele. Töös on kesksel kohal riskialtitesse olukordadesse sekkumine ja uute võimalike probleemsete olukordade ennetamine, et takistada või ennetada kampade moodustamise kultuuri, konfliktide laienemist eri elanikkonnarühmade vaheliseks kokkupõrkeks või noorte ühiskonnast kõrvale tõrjutust. Hästi toimiv konfliktilahendus on parim ennetustegevus ja õppimisvõimalus.

See raamat on autorite esikteos. Järgmine raamat on juba töös ning kirjeldab detailselt noorte kuritegevust ning kuritegusid toime panevate noorte, nende lähedaste ja riigiametnike võrgustiku raames toimuvat mitmeid valdkondi ühendavat võrgustikutööd, mille eesmärk on kuritegeliku tegevuse katkestamine ning naasmine igakülgseid arenguvõimalusi ja rahuldust pakkuvasse ellu.

## Tänuõnad

Suurimat inspiratsiooni konfliktide lahendamise oskuste omandamiseks ning selle tegevuse eri etappide mõistmiseks ja sõnastamiseks oleme saanud oma tööst Aseman Lapset ry-s. Meie südamlik tänu kuulub meie suurepärase meeskonna liikmetele, oma eriala ekspertidele. Intensiivne meeskonnatöö ning projektiipiire ületav tegutsemine tööpaarides on võimaldanud mitmekülgset reflekteerimist, mis on andnud ainest mitmete tähelepanekute tegemiseks ja uuenduslike ideede arendamiseks.

Kogu meie meeskonna ühisele tegevusele loob lähtealuse meie mitmetulundusühingu juhataja Christian Wentzeli usaldus ja usk meie komplekssete, vahel lausa seletamatult keeruliste olukordade lahendamiseks välja pakutud katsetatavate tegevuste toimivusse. Aseman Lapset ry võimaldas meile koolitusreise Dave Snowdeni õppelaagritesse Londonis ja Readingis ning koroonapandeemia ajal võrgupõhistel koolitustel osalemist, mille tulemusel võisime süveneda Cynefini mõttemudelisse, mis aitab kompleksust paremini mõista. Cynefin on Dave Snowdeni välja töötatud mõttemudel, mis väljakutseid pakkuvates olukordades otsustusprotsessi hõlbustab. Oleme seda arendanud konfliktilahenduse töövahendina kasutamiseks. Meil on olnud võimalus jagada õpitut Soomes ja mitmel pool Eestis korraldatud koolitustel, mille eesmärk on abistada lokaalseid, mitme valdkonna esindajaid koondavaid võrgustikke ühel või teisel viisil noori puudutavate murede lahendamisel.

Täname Aseman Lapset ry kolleege ja aastatel 2018–2019 meie meeskonda koolitanud Timo Linnossuod, täname Eesti justiitsministeeriumi projektijuhti Laidi Survat motiveeriva ja meie töösse uskuva toetuse eest ning võimaluse eest jagada oma kogemusi Eestis. Meie koolitusreisid Eestisse ning naaberriigi kolleegidega toimunud vestlused on olnud meile võrratu õppimisvõimalus.

Täname Dave Snowdenit meie arusaama avardamise eest, juhiste eest, kuidas sõnastada kompleksseid olukordi Cynefini mõttemudeli kaudu, meie teekonnal kogetud julgustuse ning saatesõnade eest, mis ta meie raamatu jaoks kirjutas. Meie tänu on ära teeninud eripedagoogika dot-



sent Tanja Äärelä, noortemeditsiini teerajajad Elina Hermanson ja Silja Kosola, õigusteaduste dotsent ja Soome juhtiv konfliktide uurija Kaijus Ervasti, Fenix ry juhataja Ujuni Ahmed, komissar Katja Nissinen, kasvatus- ja ühiskonnateaduste dotsent Jaakko Helander, pastor Ilkka Turkka ning kasvatus- ja ühiskonnateaduste magister, kutseline lepitaja Miriam Attias. Tõlkeabi eest täname Anneli Portmanni ja Ann Tammet.

Täname kõiki sellel teekonnal meie kõrval seisnud sõpru, lähedasi ja töökaaslasi, kes on aidanud meil keerulisi olukordi lahendada. Meie mittetulundusühing, meie raamatuprojekt ja lisategevus Edusignaali Oy-s ei oleks ilma teie abi ja toetuseta kunagi teoks saanud. Meie eesmärk on jagada konfliktide lahendamisel omandatud kogemusi ja oskusi kogu Soomes ja üle riigipiiride, et võimalikult paljudel oleks olemas valmidus sekkuda keerulistesse olukordadesse, et nendesse selgust ja lahendusviise tuua ning selle tulemusel üldist heaolu parandada. Loodame, et meie raamat annab julguse konflikte lahendada asuda, sest iga lahenduskäik kätkeb endas alati ka õppimisvõimalust. Nii saame kvaliteetse konfliktilahenduse abil edendada õigluse teostumist heaoluühiskonnas.

Helsingis 01.03.2021

Heikki ja Julia

## Saateks

Maandusin 2019. aasta 5. veebruari varahommikul kell 8.10 Helsinki–Vantaa lennuväljal – lennureis oli alanud Berliinist Tegeli lennuväljalt. Need kaks lennujaama on juhtumisi kaks minu Euroopa lemmikut. Jõudsin juba mõttes kahetseda oma lubadust kohtuda Heikki Turkka ja tema kolleegidega, et saaksime ühiselt arutada Cynefini mõttemudeli kasutuselevõttu. Mul seisis ees pikk kohtumisi täis päev ja koolitus Soome iseseisvusfondi Sitraga, eelneval nädalavahetusel olin osalenud keerulisel ja tugeva poliitilise värvinguga strateegiakonverentsil. Olin pidanud ärkama kell 4, et jõuda õigeaks ajaks lennukile, ja soovisin ausalt öeldes vaid veidi kohvi ja võimalust kusagile vaiksesse nurka tõmbuda, et korraks tukastada. Aga kokkulepe on kokkulepe. Mulle tuldi vastu Helsingi pearaudteejaama, mind juhutati Aseman Lapset ry kontorisse ja sain ka sel hetkel nii vajalikku kofeiini.

Osalen pidevalt kohtumisel ja koosolekutel. Aastate jooksul olen õppinud, et kohtumistest ei tasu keelduda, sest kunagi ei tea, milline kohtumine võib kuidagi kasulik olla – see on otsene näide kompleksuse põhimõtte praktikasse rakendamisest! Olin kohtumist ette valmistades kohtunud eelneval nädalal Amsterdamis Aseman Lapset ry punkritiimi koolitaja Timo Linnossuoga ning tema kirjeldus konfliktide lahendamise tööst oli minus huvi äratanud. Enamasti on selliste Cynefin-kohtumiste õnnestumise protsent alla kümne, mistõttu ei olnud mul kohale jõudes ka kuigi suuri ootusi. Paari minuti jooksul haaras see kohtumine mind hoopis rohkem kaasa kui tavaliselt. Minu huvi äratas nii asjaolu, et nad kasutavad siin Cynefin-mõttemudelit noortega tekkivate konfliktide lahendamiseks, kui ka fakt, et nad rakendavad seda mudelit täpselt teooriat järgides. Seda tuleb väga harva ette!

Üks minu parimaid otsuseid IBM-is töötamise ajal oli laadida firma ase-direktori toetusel ja nõuandel Cynefini esmane versioon avalikku võrku, kus kes tahes võis sellega tutvuda ja seda vajadusel kasutada. Selline lähenemisviis on kokkuvõttes väga hästi toiminud, aga teatud juhtudel on Cynefin-mõttemudelit kasutatud erandlikul või ajuti lausa väärdõpetuse viisil. Mul on ka üldine kavandamisepõhimõte, mille alusel peaks igaüks suutma joonistada mälu järgi mis tahes mõistliku mudeliskeemi kas või pabersalvrätile ja kasutama seda vestluse lähtekohana. Cynefin ei ole

selles mõttes erand, ja aastate jooksul on mul arvestus, mitu salvrätti, pabertahvlit, valget tahvlit või paberitükki ma oma vähese kunstilise väärtusega kritseldustega kaunistanud olen, lootuselt sassi läinud. See-tõttu oli mul tõesti huvitav mõista, et Heikki ja Julia olid jõudnud Cynefini juurde just tänu sellele, et Timo oli neile põhiskeemi joonistanud. Nad osalesid Cynefini aluseid käsitleval kursusel ja kohtusin nendega isiklikult Cynefini meistrikursusel Readingis umbes nädal enne seda, kui ma ootamatult operatsioonilauale sattusin. Meie kontaktid olid ol-nud lühiajalised, kuid väga huvitavad.

*Sensemaking* ehk arusaama loomise kui teadusvaldkonna väärtus seisneb selle võimes anda inimesele võimalus mõista oma elu, et igas olukorras sellest tuleneval viisil toimida. Käesolevas teoses on keskmes konflik-tide lahendamiseks tehtav töö. Liiga suur osa sellel alal tehtavast tööst on killustunud mitmete erialade vahel, mis võib takistada lahenduste leidmist ning uute lahenduste leidmiseks vajaliku kriitilise mõtlemise kaasamist. Üks Cynefini mõttemudeli keskseid põhimõtteid, mida me nimetame piiratud rakendatavusega, tähendab mõistmist, et eri olukor-dades toimivad ka erinevad lähenemisviisid. Liiga sageli rakendatakse muutuste juhtimisel situatsioonist sõltumatuks tunnistanud lähenemis-viise maailmas, mis tegelikkuses on konteksti suhtes äärmiselt tundlik ja mida omavahelised sõltuvussuhted oluliselt mõjutavad. Kompleksses süsteemis ei ole olemas parimat teed õige lahenduseni, on vaid terve hulk hüpoteese, milline abinõu võiks toimida. Kui selle teooria omaks võtame ja seda rakendame, suudame ka oma tegutsemisviisi muuta.

Iga hüpoteesi saab testida selliste katsetuste abil, mis võivad ka suure-mate kahjudeta ebaõnnestuda. Nende katsetuste abil on võimalik ar-vestada kogu konkreetse hetke arenguvõimaluste spektrit. Lahendus-võimaluste uurimise ja mõistmise abil, katsetuste ja inimestevahelise suhtlemise tulemusel on võimalik arendada uusi kestvaid ja piisavalt paindlikke lahendusi.

Galli seaduses aastast 1975 on öeldud: *"On täbeldatud, et toimiva ja keeru-lise süsteemi areng on alati läbtunud lihtsast ja toimivast süsteemist. Algselt keeru-liseks kavandatud süsteem ei hakka kunagi toimima ning seda ei saa parandamise abil toimivaks muuta. Alati peab alustama lihtsast ja toimivast süsteemist."*

Kuigi Galli seadus on formuleeritud enne komplekssete adaptiivsete süsteemide teaduslikku mõistmist, on see endiselt kõige olulisem tegevust suunav põhireegel või heuristika mis tahes süsteemide, ka sotsiaalsete süsteemide, kavandamisel.

Nüüd kus me tunneme kompleksuse teooriat, võime vaid kinnitada Galli arusaama ja mõelda sellele, kuidas tema mõtteid rakendada. Üks keskseid ideid selles on, et kompleksusteooria kohaselt asume muutuste protsessi alustades liikuma teatud suunas selle asemel, et keskenduda eelnevalt seatud eesmärkide saavutamisele. Selliselt tegutsedes oleme avatud uutele leidudele, mis sel teekonnal meile ette satuvad. Cynefin-mõttemudel võimaldab tegutseda kompleksuse teooriast lähtudes, kuid lisaks sellele aitab ka mõista, millal on võimalik rakendada traditsioonilisi lähenemisi. Cynefini abil suudame paremini ette kujutada, millal saab võimalikuks üleminek katsetavalt tegevuselt püsivate, pikas ajalises perspektiivis toimivate praktikate kasutamisele.

On olnud suur rõõm näha, kuidas Heikki, Julia ja nende kolleegid on Cynefini kasutanud ning ühtlasi laiendanud ja tugevdanud mõttemudeli teooriat ja praktikasse rakendamist. Sellel töö on suur tähtsus ka nende tegevusvaldkonna väliselt. Ma mitte ainult ei soovita seda raamatut, vaid ootan huviga selle loo järgmisi peatükke, kui üheskoos selles maailmas edasi läheme ning õpime paremini tegutsema ebakindlates olukordades ja ebakindlust ära kasutades.

13.01.2021

Dave Snowden

Cynefin-mõttemudeli looja

*(algupärane tekst inglise keeles Edusignaali kodulehel [www.edusignaali.fi](http://www.edusignaali.fi))*

## Sissejuhatus

Ulatuslik inimestevaheline konflikt on alati uurimisretk. Keegi ei tea ette, kuidas konflikti lahendada.

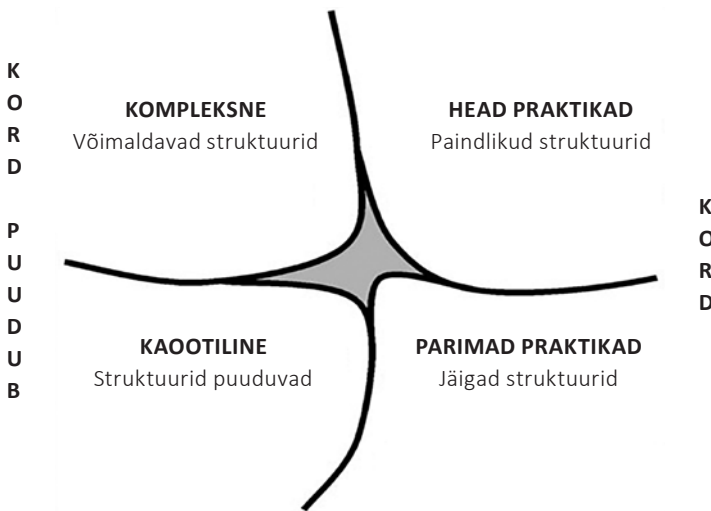
Selles raamatus käsitletakse laste ja noorte keerulisi konflikte ning nende lahendamist. Konfliktid ja konfliktilahendused on alates 1960. aastatest üha suureneva teadushuvi objektiks. Konflikte on käsitletud eri teadusvaldkondade kaudu ning mitmel viisil defineeritud. Konflikte võib pidada asjaosaliste vajaduste lahknemiseks, pinget põhjustavaks vastuoluks kahe või enama asjaosalise vahel ning väljakutseid pakkuvaks suhtlussituatsiooniks, milles osalejatel on üksteisest erinevad arusaamad ja vajadused, mida teise tegevus mingil viisil piirab ja mõjutab. (Ervasti 2017, 92–93.) Soomes on konfliktilahenduse ja lepitamise praktikad viimastel aastakümnetel üha enam kasutust leidnud ning omandanud kindla koha eri väär- ja kuritegude, erimeelsuste ning konfliktide menetlemises.

Konflikti mõiste lähtub ladinakeelsest sõnast "*conflictus*", mis tähendab vastamisi sattumist või kokkupõrget. Tegelikult tähendab konflikt kahe või enama inimese või grupi vahel tekkinud probleemi. Enamasti soovib iga asjaosaline lahendada konflikti enda huvidest lähtudes, mis võib omakorda viia vastaspoole huvide alla surumise, alahindamise, maha vaikimise või isegi vägivaldse käitumiseni. Konfliktide teravnemine ilmneb muu hulgas sõprussuhetes negatiivses toonis toimuva sõnavahetuse, ettevõtete vaheliste kohtuprotsesside ja halvimal juhul riikide vahel puhkevate relvastatud rünnakutena. Lepitava, kõikide asjaosaliste vajadusi arvestava vahendamise teel võib samas jõuda konstruktivsete tulemusteni. (CMI: konfliktiratkaisu, 3–4.) Raamatus on käsitletud ennekõike noori puudutavate konfliktide kompleksust ja konfliktide lahendamisel arvestatavaid tegureid. Raamatus avatakse noorte või noorte ja täiskasvanute vahel tekkinud, pikalt kestnud ning mitmetahulisi konflikte, mis on sageli kulmineerinud kuriteo tunnustele vastavateks tegudeks.

Kompleksus kui mõiste lähtub ladinakeelsest sõnast "*complexus*", mis tähendab kokku põimitut. Soomes on see mõiste sageli kasutusel mitmekülgsuse sünonüümina, kuid kompleksuse all tuleb mõista mitmest

üksteisega seotud osast koosnevat tervikut, kus eri osade vahelisi seoseid on keeruline mõista ja selgitada. Oleme otsustanud kasutada selles raamatus mõistet „komplekssus“, sest ka rahvusvahelises kontekstis on kasutusel sarnane mõiste, *complexity*.

Komplekssusega seotud mõtlemisviisi keskmes on nähtustest kujunev tervik, mis on enam kui vaid eri osade summa (Puustinen & Jalonen 2020, 17). Kuna kompleksuse puhul tekib kõikide selle osade omavaheline mõju, aitavad konfliktidest kõnelevad lood ja olukorrakirjeldused konfliktide kompleksusest paremat ettekujutust luua ning seeläbi konfliktide lahendamises vajalikku mõistmist ja oskusteavet arendada. Komplekssusest lähtuv mõtteviis, mis on meie välja töötatud konfliktilahenduse hübriidmudeli alus, põhineb Dave Snowdeni loodud Cynefin-mõttemudelil (vt skeem 1). Cynefinis on kesksel kohal laiendada olukorra mõistmist, et sellest lähtudes sobivaid otsuseid teha (Snowden 2020a, 58). Mõttemudeli raames on oluline järeldada, kas olukorda on võimalik tuntud meetodite abil lihtsalt ja kiirelt lahendada või on pigem tegemist mitmetest algpõhjusest lähtunud olukorraga, mille lahendamiseks valmis lahendused puuduvad.



Skeem 1. Dave Snowdeni loodud Cynefin-mõttemudel

Kirjeldame selles raamatus lugejatele oma viisi komplekssetest konfliktidest ettekujutuse loomiseks ning konfliktide lahendamiseks vajalikke tegureid. Otsustasime kasutada mõistet „konfliktilahendus“, sest see on töö, mida meil palutakse erapooletute ekspertidena teha ja milles oleme juba aastaid kogemusi omandanud. See ei tähenda, et konfliktid, millega oleme tegelema, oleksid meie arvates lõplikult lahendatud või et ainult meie võime konflikti lahendamise eest vastutavad olla. Me näeme konfliktide lahendamist muutuva ja elava protsessina, mille õnnestumine eeldab mitme asjaosalise õigeaegset koostööd ja omavahelist toimivat dialoogi.

Konfliktilahendusprotsessi juhtimine nõuab lahendatava konfliktiga seotud olukorra taustade, nähtuste ja konteksti mõistmist.

Konflikti leevendamiseks on vaja ka arusaama sellest, millised võimalikud teenused, võrgustikud ja seal tegutsevad spetsialistid tuleb konfliktilahendusse kaasata. Konfliktilahenduse all mõistame akuutses ja tundlikus kriisietapis toimuvat tööd ning konflikti lahendusprotsessi dialoogilise suunamise analüüsimis- ja katsetamisetappi. Pärast neid etappe jääb konfliktiga edasi tegelemine asjaosaliste ja neid toetavate teenusevõrgustike kanda, et tagada pikaajaline toetamine ja abi keerulistes olukordades toime tulemiseks. Viimast etappi nimetame reflektiivseks hindamiseks ja seireks.

Õeldakse, et maailm muutub üha komplekssemaks. Seetõttu vajab ka komplekssus üha enam tähelepanu. Kompleksuse mõtteviisi arengus on teoreetiline taust üha enam esile kerkimas. (Vartiainen & Raisio 2020, 10, 289.) See raamat pakub praktikast lähtuvat viisi komplekssete konfliktidega tegelemiseks ja nende mõistmiseks.

Raamatu esimene osa, „Komplekssed konfliktid“, jaguneb kaheks peatükiks. Esimeses peatükis on kirjeldatud noorte konfliktide taustal esinevaid mõjureid, näiteks noorust kui arenguetappi ja noorte kasvukeskkonda. Käsitleme konfliktides sageli esinevaid erijooni, ebavõrdsust, grupis tegutsemist iseloomustavaid ilminguid ning sotsiaalmeedia osatähtsust. Neist väga mahukatest teemadest saame anda vaid esmase ülevaate, mis aitab kaasa noorte vahel ja nooruses tekkivate konfliktide ajendite mõistmisele. Teises peatükis püüame avada kompleksuse mõistet noortega seotud konfliktides ja koolikiusamises ning peegelda-

me noorte elus esinevate konfliktide lahendamisel üksteisest sõltumatu-  
na tegutsevate teenusesüsteemide tõttu tekkivaid väljakutseid. Lühidalt  
peatume ka lahendamata konfliktide inimlikel ja majanduslikel mõju-  
del. Esimese osa eesmärk on äratada huvi noorte samaaegselt mitmest  
põhjusest lähtuvasse konfliktidesse süvenemise ning nende lahenda-  
mise vastu.

Raamatu peateemat käsitleb teine osa, „Konfliktilahenduse hübriid-  
mudel“. Mudeli aluseks on teoreetilised ja praktilised kogemused ning  
eesmärgiks pakkuda konkreetseid juhiseid laste ja noorte konfliktidega  
tegelemiseks. Mudel aitab kaasa tõsiste, pikalt kestnud ja komplekssete  
konfliktide esiletõstmisele ja lahendamisele ning kirjeldab konfliktila-  
henduse eri etappe. Teise osa alguses tutvustame konfliktilahenduse  
põhimõtteid ja praktikaid, seejärel jaguneb peatükk vastavalt konflikti-  
lahenduse eri valdkondadele kriisitöö, dialoogilise analüüsimise ja kat-  
setamise ning reflektiivse hindamise ja seire etappideks.

Raamatus kirjeldatakse konfliktilahendust etappide kaupa alates olu-  
korraga tutvumisest seireni ja arvestatakse kõiki asjaosalisi. Peatükis  
on käsitletud eri vahendeid ja meetodeid, muu hulgas dialoogilisi viise  
konfliktide analüüsimiseks ja erisuguseid katsetusi. Raamatus on selgi-  
tatud, kuidas toimida konflikti lahendamisel, võtta protsessis vastutus,  
organiseerida võrgustikutööd ning toetada lapsi, peresid ja eri valdkon-  
dade spetsialiste konfliktse situatsiooni lahendamisel. Komplekssete  
konfliktide puhul on sageli vaja kogukonnaväliselt protsessijuhti, kes toe-  
taks nii konflikti osapooli kui ka kogu olukorra lahendamisel osalevaid  
inimesi. Konfliktilahenduse hübriidmudeli eri etappide keskmes ongi  
välise protsessijuhi tegevus. Protsessijuht peab muutma oma identiteeti  
ja tegutsema protsessi eri etappides kriisitöötaja, lepitaja, protsessijuhi,  
teenustevõrgustiku toetaja ja olukorra lõpuleviimise jälgija ülesannetes.  
Nimetame neid konfliktilahenduse üleminekuetappides rakendatavaid  
protsessijuhi kutsealaseid rolle identiteedimuutusteks. Identiteetide  
muutuse sõnastamine hõlbustab oma tegevust ja tegevuse reflekteeri-  
mist konfliktilahenduse eri etappides.

Raamatu kolmandas osas, „Ettepanekuid teenuste süsteemi arenda-  
miseks“, pakume välja, kuidas põhiteenuste muutmise, suunamise või  
tugevdamise teel ennetada konfliktide teravnemist ning vastata pre-



mini komplekssete noorte konfliktidele, töötades välja riske ennetavaid ja korrigeerivaid toiminguid. Tutvustame ka oma kogemusi laiendatud lepitamise (*conferencing*) korraldamisest. Kolmandas osas tuuakse välja ka asjaolusid, mida eri keele-, kultuuri- ja usuvähemustega seotud konfliktide lahendamisel senisest paremini arvestama peaks. Viimases osas on kirjeldatud konfliktilahendajana tegutsemise suurimat ohtu, kangelase rolli võtmist.

Raamatus avaldatud mõtete abil innustame sellist konfliktilahendust, milles konflikti sattunud inimeste ja neid toetavate teenuste pakkujate jõuvarud, resilientsus (säilenõtkus) ehk võime vastuoludega toime tulla, osalemisaste ja probleemide lahendamise võime tugevnevad ja süvenevad. Meie ühiskonnas on mitmeid ülemaailmses mastaabis suurepäraseid teenuseid, mille võimalusi konfliktide lahendamisel tuleks paremini rakendada. Meie eesmärk ei ole soovitada konfliktilahenduse protsessijuhtimisest eraldi teenuse kujundamist, vaid luua eeldused selleks, et konfliktilahendus tõhustaks olemasolevate teenuste toimimist olukorra ja igapäevase toimetuleku hõlbustamiseks ning et protsessijuht tõmbuks olukorrast õigel hetkel tagasi. Ühtki konflikti ei saa lahendada kiirkorras, alati tuleb neid näha kui protsessi, noorte väärikust austades ja aktsepteerides. See protsess koosneb eri etappidest, mille vahel asjaosalised liiguvad ja ühtlasi õpivad.

Raamatu viimane osa kulmineerub Laidi Surva ning Timo Linnosuo ja Joonas Laine artiklitega. Eesti justiitsministeeriumi projektijuht Laidi Surva kirjeldab oma kogemust raamatus kirjeldatud konfliktilahenduse ja protsessijuhtimise oskusteabe Eesti konteksti üle kandmist. Sellele järgneb aastatel 2018–2019 meie meeskonna treenerina töötanud Timo Linnosuo ja tema kolleegi Joonas Laine teoreetiline ülevaade Cynefin-mõttemudelist. Cynefin on olnud viimastel aastatel meie ühine häämingu ja pideva õppimise objekt ning allikas. Kasutame oma raamatus Cynefini põhimõtteid praktikast lähtudes ja konfliktilahenduse hübriidmudelisse integreerides. Viimasesse ossa oleme koondanud mõttemudeli teoreetilised mõisted, mis seonduvad meie raamatu teemadega. Nii saab lugeja lugemiskogemuse lõpus veel praktika ja teooria juurde tagasi tulla.