

SISÄLLYS

Esipuhe.....	9
Kiitokset.....	11
Saatesanat.....	13
<i>Dave Snowden</i>	
Johdanto.....	17

OSA 1

Kompleksiset konfliktit

Lasten ja nuorten konflikteihin vaikuttavia tekijöitä.....	25
Kasvuympäristöt ja muut taustatekijät.....	26
Ryhmäkäyttäytyminen konfliktien taustalla.....	41
Sosiaalinen media vahvana mausteena konflikteissa.....	45
Rasismi ja puutteellinen yhdenvertaisuus.....	51
Kompleksisuus ja siiloutuneet rakenteet.....	57
Onko konflikti kompleksinen vai vaikea?.....	58
Koulukiusaamisen kompleksisuus.....	62
Tarinoiden monet kasvot konflikteissa.....	75
Ryhmäilmiöiden salakavalat vaikutukset.....	78
Rakenteisiin hukkuvat konfliktit.....	83

OSA 2

Konfliktinratkaisun hybridimalli

Konfliktinratkaisun lähtökohtia kompleksisissa tilanteissa.....	97
Konfliktinratkaisun yksilölliset vaiheet.....	98
Luottamuksellisen suhteen rakentaminen ja dialogi.....	100
Kriisijohtaminen ja viestintä.....	110
Prosessinjohtajan identiteetin muutokset.....	113
Sovittelu osana konfliktinratkaisua.....	115
Sovittelun vaarat.....	125
 Sensitiivinen kriisityön vaihe.....	133
Tieto konfliktista ja prosessinjohtajuuden aloittaminen.....	134
Ammattilaisten havainnot.....	139
Kriisiapu.....	141
 Dialoginen analysointi- ja kokeiluvaihe.....	147
Yhteisen näkemyksen rakentaminen.....	147
Ratkaisukeinojen kokeilu.....	156
Toimivien ratkaisujen käyttöönotto.....	165
 Reflektiivinen arvioinnin ja seurannan vaihe.....	167
Verkostojen tukeminen.....	167
Tilanteen seuraaminen ja arviointi.....	169
Toiminnan strategian tarkastelu.....	178
Tilanteen seuranta ja toimintojen tarkastelu.....	179
Reflektio, tarinan kirjoittaminen ja oppiminen.....	180

OSA 3

Kehittämisideat palvelujärjestelmään

Ennalta ehkäisevä, riskiehkäisevä ja korjaava työ.....	185
Parhaat toiminnot ja ennaltaehkäisy.....	188
Hyvät toiminnot ja riskiehkäisy.....	200
Korjaava ja palauttava toiminta.....	203
 Laajennettu sovittelu.....	 207
 Palveluiden välisten liminaalitilojen merkityksen ymmärtäminen.....	 213
 Kieli- ja kulttuurivähemmistöjen huomioiminen konfliktien ratkaisussa.....	 217
Vanhemmuuden merkitys ja monikulttuuriset konfliktit.....	220
Tulkkaus, yhteistyö ja kohtaaminen.....	221
 Sankaritoiminnasta jaettuun asiantuntijuuteen.....	 223
 Osaamisen siirtäminen toiseen maahan: osapuolten välisen inspiraation innoittama yhteistyö.....	 227
<i>Laidi Surva</i>	
 Cynefin-ajattelumalli jatkuvan kehityksen tukena.....	 233
<i>Timo Linnossuo ja Joonas Laine</i>	
Cynefin-ajattelumallin esittely.....	234
Sensemaking – ymmärrys tilanteesta ja ympäristöstä.....	237
Siirtymät Cynefinin alueelta toiselle – liminaalitilat.....	240
Kriisien ja konfliktien ratkaisumallit Cynefin-viitekehyksessä.....	242
Kriisien syntyminen.....	244
Konfliktien ratkaisu oppimisprosessina.....	246
Cynefinin liminaalitilat ja kontrolli.....	248
Lähteitä ja lisätietoa Cynefinistä.....	250
 Lähteet.....	 253
 Kirjoittajat.....	 265

ESIPUHE

Poliisin, koulun, lastensuojelun ja nuorisotyön edustajat sekä nuorten huoltajat usein konsultoivat meitä ja pyytävät neuvoja, miten voisi nopeasti ratkaista haastaviksi koettuja nuoriin liittyviä konflikteja. Rehellinen vastaus on se, että pitkittyneet ja vaikeat konfliktit ratkeavat niihin perusteellisesti tutustumalla, pitkäjänteisyydellä, uteliaisuudella, kokeemukseen pohjautuvalla intuitiolla, varaamalla aikaa ja kohdentamalla eri toimijoiden tekemää työtä tilanteeseen. Ratkaisu konfliktiin voi löytyä myös kokeilemalla, vahingossa ja epävarmuutta sietämällä. Uskomme vilpittömästi, että jokainen tilanne muuttuu mahdollottomasta vain vaikeaksi ja ratkeaa, kunhan se huolellisesti analysoidaan ja selvitetään.

Tämä kirja on suunnattu kaikille nuorten parissa toimiville eri alojen ammattilaisille, jotka haluavat välineitä ja ymmärrystä haastavien konfliktien, ongelmien ja tilanteiden ratkaisuun. Kirja tarjoaa eri alojen toimijoille ja nuoria kohtaaville aikuisille työkaluja sekä jäsennysmallia mahdolltomilta tuntuvien konfliktien ratkaisuun. Kirja pohjautuu kirjoittajien yhteensä yli 40 vuoden monialaiseen työkokemukseen vaikeasti rakastettavien nuorten ja heidän perheidensä parissa. Aseman Lapset ry:ssä työskennellessään sekä sivutoimisina yrittäjinä Edusignaali Oy:ssä kirjoittajat ovat yhdessä päässeet tekemään ja tukemaan paikallisten viranomaisten ja muiden toimijoiden työtä nuorten rikosoirehdivien ja konfliktinkäsittelyn kentällä ympäri Suomea sekä Viroa.

Vuosiin mahtuu moninaisia ja -syisiä onnistumisia, epäonnistumisia oppimista, runsaasti dialogia ja reflektiota konfliktien osapuolten, kollegojen sekä eri alojen yhteistyökumppaneiden kanssa. Kirja kokoaa

tätä tietoa, esittää kokonaiskuvaa haastaviksi koetuista konflikteista ja antaa välineitä niiden ratkaisuun. Jokainen hyvin selvitetty konflikti tukee nuorten tunnetaitojen kehittymistä, vastuunkantoa ja yhteiskunnassa pärjäämiseen liittyvien taitojen oppimista sekä pienentää riskiä uusiin rikoksiin. Jokaisen konfliktin takana on monia eri tarinoita, näkökulmia ja paljon tunteita. Konfliktien ratkaisemisessa ei olekaan patenttiratkaisua, vaan jokaiseen tapaukseen pitää tutustua perusteellisesti ja räätälöidä kyseiseen konfliktiin juuri sopivan kokoiset ratkaisut. Selvitetty ja hyvin ratkaistut konfliktit ovat merkittäviä mahdollisuuksia oppia elämään liittyviä taitoja.

Kirja sisältää kauttaaltaan aidoista tapauksista koostettuja, anonymisoituja prosessinkuvauksia ja tarinoita, jotka antavat käsitystä siitä, millä tavoilla tilanteita voidaan lähestyä. Kirjoittajien nykyisessä järjestötyössä Aseman Lapset ry:n katusovittelussa, K-0- ja Pasila-työssä kohdataan pitkittyneeseen koulukiusaamiseen liittyviä fyysisen ja henkisen väkivallan ulottuvuuksia, nuorten vakavia rikoskierteitä, perheissä ja seurustelu-suhteissa tapahtuvaa lähisuhdeväkivaltaa sekä muita nuoriin liittyviä ilmiöitä. Nämä aiheuttavat häiriötä lasten psyykkiseen kehitykseen, huoltajien arkeen, työntekijöiden jaksamiseen kouluissa ja muissa nuorten toimintaympäristöissä, paikallisille kaupallisille toimijoille, järjestyksenvalvojille, naapuruston muille asukkaille ja monille muille. Työssä keskeistä on tilanteisiin puuttuminen ja uusien mahdollisten ongelmatilanteiden ennaltaehkäisy, jotta jengiytymiskulttuuria, konfliktin laajenemista väestöryhmien väliseksi tai yksittäisten nuorten syrjäyttämistä yhteiskunnasta saadaan estettyä tai purettua. Hyvä konfliktin ratkaisu on parasta ennaltaehkäisyä ja oppimista.

Kirja on kirjoittajien ensiteos. Seuraava kirja on tekeillä, ja se kuvaa yksilöidysti nuorisorikollisuutta ja rikoksia tekevien nuorten, heidän lähipiirinsä ja viranomaisverkoston parissa tehtävää monialaista verkostotyötä, joka tähtää rikoskierteiden katkaisuun ja hyvinvoivaan elämään.

Kiitokset

Olemme opiskelleet konfliktien selvittämisen eri vaiheiden ymmärtämistä ja sanoittamista Aseman Lapset ry:ssä tekemämme työn inspiroimana. Olemme erityisen kiitollisia huikean tiimimme asiantuntijoille ja ammattilaisille. Tiivis tiimityö sekä yli hankerajojen tehtävä parityö ovat mahdollistaneet monipuolista reflektiota, joka on toiminut oivallusten ja innovaation lähteenä.

Koko tiimimme työn mahdollistaa järjestöemme toiminnanjohtajan Christian Wentzelin luottamus ja usko kokeileviin ratkaisuihimme kompleksisissa tilanteissa, joita ei aina pysty edes sanoiksi pukemaan. Lisäksi Aseman Lapset ry mahdollisti meille matkat Dave Snowdenin oppimisleireille Lontooseen ja Readingiin sekä koronapandemian aikana verkkokoulutuksen, jotta pystyimme syventymään Cynefinin ajattelumalliin kompleksisuuden ymmärtämiseksi. Cynefin on Dave Snowdenin kehittämä ajattelumalli, joka helpottaa päätöksentekoa haastavissa tilanteissa. Olemme kehittäneet tuota ajattelumallia edelleen konfliktinratkaisun työvälineeksi. Olemme saaneet jakaa oppimaamme Suomessa ja Virossa eri kunnissa auttamalla paikallisia monialaisia verkostoja ratkaisemaan huolia, jotka jollain tavalla liittyvät nuoriin.

Aseman Lapset ry:n kollegoiden ja tiimivalmentajanamme vuosina 2018–2019 toimineen Timo Linnossuon lisäksi kiitämme Viron oikeusministeriön projektipääällikköä Laidi Survaa kannustuksesta ja uskosta työtämme kohtaan sekä mahdollisuudesta jakaa oppimaamme koko Viron alueella. Matka Virossa ja naapurimaan kollegojen kanssa käymämme keskustelut ovat toimineet verrattomana oppimisen lähteenä.

Dave Snowdenia kiitämme ymmärryksen lisäämisestä, keinoista sanoittaa kompleksisia konflikteja Cynefin-ajatusmallin avulla, rohkaisuista matkamme aikana sekä saatesanoista, jotka hän kirjaamme kirjoitti. Kiitoksemme ansaitsevat myös erityispedagogiikan dosentti Tanja Äärelä, nuorisolääketieteen uranuurtajat Elina Hermanson ja Silja Kosola, oikeustieteiden dosentti ja Suomen johtava konfliktitutkija Kaijus

Ervasti, Fenix ry:n toiminnanjohtaja Ujuni Ahmed, komisario Katja Nissinen, kasvatustieteen dosentti Jaakko Helander, kirkkoherra Ilkka Turkka sekä kasvatus- ja yhteiskuntatieteiden maisteri, ammattisovittelija Miriam Attias. Käännösavusta kiitämme Anneli Portmania ja Ann Tammea.

Kiitämme kaikkia matkan varrella kohtaamiamme ystäviä, läheisiä ja työtovereita, jotka olette kanssamme ratkoneet haasteellisia tilanteita. Järjestötyömme, kirjaprojektimme ja sivutoiminen yrittäjyytemme Edu-signaalissa ei olisi mahdollista ilman teidän tukeanne ja kannustustanne. Visiomme on jakaa konfliktinratkaisusta saamiamme oivalluksia ja taitoja ympäri Suomea ja yli sen rajojen, jotta yhä useampi olisi valmis kohtaamaan hankalia tilanteita, selviämään niistä ja levittämään hyvinvointia ympärilleen. Toivomme kirjan antavan rohkeutta hypätä keskelle konflikteja, joiden selvittämisessä piilee paljon oppimista. Näin voimme lisätä hyvinvoivan yhteiskunnan oikeudenmukaisuutta laadukkaana konfliktinratkaisun avulla.

Helsingissä 1.3.2021

Heikki ja Julia

SAATESANAT

5. helmikuuta 2019 laskeuduin Helsinki–Vantaalle kello 8.10 varhaisella lennolla Berliinin Tegelin lentoasemalta. Nämä lentokentät sattuvat olemaan kaksi suosikkilentoasemaani Euroopassa. Kaduin jo mielessäni sitä, että olin suostunut tapaamaan Heikki Turkan ja hänen kollegansa tarkoituksenamme puhua Cynefin-ajattelumallin käytöstä. Minulla oli edessäni pitkä päivä tapaamisia ja koulutusta Suomen itsenäisyyden juhlarahasto Sitran kanssa, ja olin viikonloppuna ollut mukana vaikeassa ja erittäin poliittisesti latautuneessa strategiaistunnossa. Minun oli täytynyt herätä jo kello 4.00 ehtiäkseni lennolle, ja rehellisesti sanottuna halusin vain siemaista hieman kahvia ja käpertyä johonkin nurkkaan torkkuakseni hetkisen. Mutta sopimus on sopimus. Minua tultiin vastaan Helsingin päärautatieasemalle, minut vietiin Aseman Lapset ry:n toimistolle ja minulle annettiin kipeästi tarvitsemaani kofeiinia.

Osallistun jatkuvasti erilaisiin kokouksiin ja vuosien varrella olen opinut olemaan kieltäytymättä tapaamisista, sillä koskaan ei voi etukäteen tietää, mikä kokouksista on vaivan arvoinen – esimerkki kompleksisuusajattelun periaatteen toteuttamisesta käytännössä! Ennakkovalmisteluna olin tavannut Aseman Lasten bunkkeritiimin tiimivalmentajan Timo Linnossuon edellisellä viikolla Amsterdamissa, ja hänen kuvauksensa konfliktinratkaisutyöstä oli herättänyt kiinnostukseni. Yleensä tällaisten Cynefin-kokousten onnistumisaste on alle kymmenen prosenttia, joten asetuin paikalleni ilman suuria odotuksia. Muutamassa minuutissa aloin kuitenkin kiinnittää kokoukseen paljon enemmän huomiota kuin tavallisesti. Kiinnostavaa ei ollut pelkästään se, että he käyttivät

Cynefin-mallia konfliktien ratkaisemisessa nuorten kanssa ylipäättään, vaan se, että yllättävää kyllä, heidän tapansa käyttää tätä mallia oli täysin teorian mukainen. Tämä on todella harvinaista!

Yksi parhaista päätöksistäni työskennellessäni IBM:llä oli varapuheenjohtajan tuella ja neuvosta sijoittaa Cynefinin varhainen versio julkiseen verkkoon, jotta kuka tahansa voisi saada sen haltuunsa ja käyttää sitä. Kaiken kaikkiaan tämä lähestymistapa on toiminut hyvin, mutta joissain tapauksissa Cynefin-ajattelumallia on käytetty joltisenkin poikkeavasti ja toisinaan suorastaan harhaoppisesti. Minulla on myös yleinen suunnitteluperiaate, jonka mukaan kenen tahansa pitäisi pysyä piirtämään ulkomuistista mikä tahansa järkevä kehikko vaikkapa lautasliinan kääntöpuolelle ja käyttää sitä uuden keskustelun pohjana. Cynefin ei ole ollut tästä poikkeus, ja vuosien varrella olen seonnut laskuissani siitä, kuinka monet lautasliinat, fläppitaulut, valkotaulut ja paperinpalat on koristeltu vähemmän taiteellisilla raapustuksillani. Niinpä oli kiinnostavaa saada tietää, että Heikki ja Julia olivat löytäneet tiensä Cynefiniin Timon tehtyä samanlaisen piirustuksen. He osallistui-
vat Cynefinin perusteet -kurssille, ja itsekin tapasin heidät Cynefin-mestarikurssilla Readingissa noin viikkoa ennen kuin päädyin kiireelliseen leikkaukseen, joten kontaktimme on tähän mennessä ollut lyhyt, mutta mielenkiintoinen!

Sensemakingin eli ymmärryksenmuodostuksen arvo tutkimusalanana on sen kyvyssä antaa ihmisille mahdollisuus ymmärtää elämäänsä, jotta he voivat toimia tilanteeseensa sopivilla tavoilla. Konfliktienratkaisutyö on tässä teoksessa avainasemassa. Liian suuri osa alalla tehtävästä työstä on erittäin toimialakohtaista, mikä voi estää toimijoita löytämästä ratkaisuja sekä käyttämästä omaa kriittistä ajatteluaan uusien ratkaisujen miettimisessä. Yksi Cynefinin ajattelumallin keskeisistä periaatteista on se, mitä kutsumme rajoitetuksi sovellettavuudeksi, eli ymmärrys siitä, että erilaiset lähestymistavat toimivat eri tilanteissa. Liian usein muutosjohtamisessa sovelletaan tilanteesta riippumattomiksi väitettyjä lähestymistapoja maailmassa, joka todellisuudessa on erittäin kontekstiherkkä

ja keskinäisriippuvuuksien määrittämä. Kompleksisessa systeemissä ei ole parasta reittiä oikeaan ratkaisuun vaan ainoastaan joukko hypoteeseja siitä, mikä voisi toimia. Sisäistämällä ja toteuttamalla tätä periaatetta voimme muuttaa tapamme toimia.

Jokaista hypoteesia voidaan testata laatimalla sellaisia kokeiluja, jotka voivat turvallisesti epäonnistua. Näiden kokeilujen avulla on mahdollista huomioida koko nykyhetken kehitysmahdollisuuksien kirjo. Ratkaisuvaihtoehtoja tutkimalla ja ymmärtämällä voidaan saada aikaan uusia kestäviä ja resilienttejä ratkaisuja kokeilujen sekä ihmisten välisen vuorovaikutuksen ansiosta.

Gallin laki vuodelta 1975 toteaa: ”*Toimivan monimutkaisen järjestelmän on aina havaittu kehittyneen yksinkertaisesta toimivasta järjestelmästä. Alusta alkaen monimutkaiseksi suunniteltu järjestelmä ei koskaan toimi, eikä sitä voi korjata toimivaksi. Sinun on aloitettava alusta yksinkertaisella toimivalla järjestelmällä.*”

Vaikka Gallin laki on esitetty ennen kompleksisten adaptiivisten järjestelmien tieteellistä ymmärtämistä, on se edelleen keskeinen toimintaa ohjaava peukalosääntö tai heuristiikka kaikessa järjestelmien suunnittelussa, mukaan lukien sosiaaliset järjestelmät.

Nyt kun tunnemme kompleksisuusteorian, voimme sekä vahvistaa Gallin oivalluksen että tarkastella, miten sitä voidaan soveltaa. Yksi keskeinen ajatus tässä on se, että kompleksisuusteorian mukaisesti aloitamme muutosprosessit lähtemällä tiettyyn suuntaan sen sijaan, että keskittyisimme ennalta määriteltyjen tavoitteiden saavuttamiseen. Näin toimien olemme avoimia uusille löydöille, joita matkamme varrella eteemme tulee. Cynefin-ajattelumalli mahdollistaa toimimisen kompleksisuusteorian mukaisesti, mutta lisäksi se auttaa meitä ymmärtämään, milloin perinteiset lähestymistavat ovat mahdollisia. Cynefinin avulla pystymme myös paremmin hahmottamaan, milloin on mahdollista siirtyä kokeellisesta toiminnasta pysyviin pitkän aikavälin skaalautuviin käytäntöihin.

On ollut todellinen ilo nähdä, miten Heikki, Julia ja heidän kollegansa ovat paitsi käyttäneet Cynefiniä myös laajentaneet ja vahvistaneet sen teoriaa ja käytäntöä. Tällä työllä on merkitystä heidän välittömän toiminta-alueensa ulkopuolellakin. En pelkästään suosittele tätä kirjaa, vaan odotan innolla tämän tarinan seuraavia lukuja, samalla kun me yhdessä kuljemme eteenpäin maailmassa, jossa opimme paremmin toimimaan epävarmuudessa ja epävarmuutta hyödyntäen.

13.1.2021

Dave Snowden

Cynefin ajattelumallin luoja

(Englanninkielinen alkuperäisteksti Edusignaalin verkkosivuilta
www.edusignaali.fi)

JOHDANTO

Laaja ihmisten välinen konflikti on aina tutkimusmatka. Kukaan ei voi tietää etukäteen, miten se ratkaistaan.

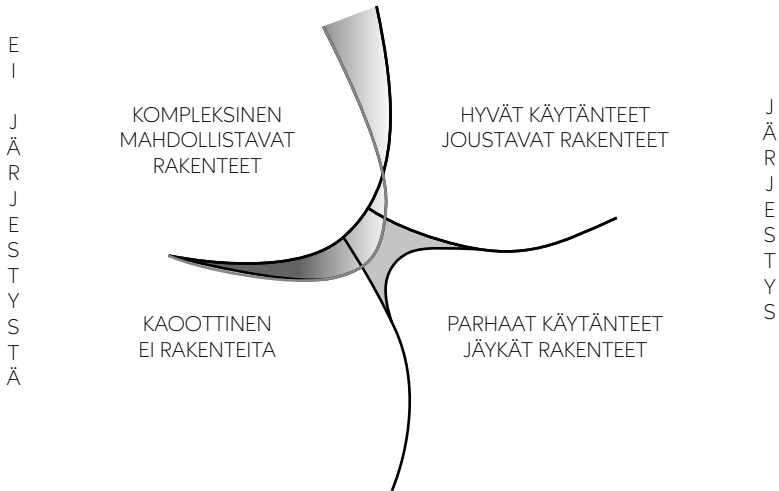
Tässä kirjassa käsitellään lasten ja nuorten haasteellisia konflikteja sekä niiden ratkaisemista. Konfliktit ja konfliktinratkaisu ovat olleet kasvavan tutkimuskiinnostuksen kohteena 1960-luvulta lähtien. Konflikteja on lähestytty eri tieteenaloista käsin ja määritelty monin tavoin. Konflikteja voidaan pitää osapuolten tarpeiden yhteensopimattomuutena, jännitteisenä ristiriitana kahden tai useamman osapuolen välillä sekä haastavana vuorovaikutuksena, kun toimijoilla on toisistaan poikkeavia käsityksiä ja tarpeita, joita toisen toiminta jollain tavalla rajoittaa. (Ervasti 2017, 92–93.) Suomessa viime vuosikymmeninä myös konfliktinratkaisun ja sovittelun käytännöt ovat lisääntyneet ja saaneet vahvaa jalansijaa osana erilaisten rikosten, riitojen ja konfliktien käsittelyä.

Konflikti käsitteenä juontaa juurensa latinan sanasta *conflictus*, joka tarkoittaa yhteen iskemistä tai yhteentörmäystä. Käytännössä konflikti tarkoittaakin kahden tai useamman henkilön tai ryhmän välille muodostunutta ongelmaa. Useimmiten osapuolet haluavat ratkaista konfliktia omaa etuaan tavoitellen, mikä voi johtaa vastapuolen intressien mitätöimiseen, vähättelyyn, välttelyyn ja jopa väkivaltaisiin tekoihin. Konfliktien kärjistyminen näkyy muun muassa ystävyyssuhteissa sanallisina riitoina, yritysten välillä oikeudenkäynteinä ja valtioiden välillä pahimmillaan sotina. Sovittelevalla, kaikkien osapuolien tarpeet

huomioivalla käsittelyllä voidaan kuitenkin päästä rakentaviin tuloksiin. (CMI: konfliktinratkaisu, 3–4.) Kirjassa käsitellään erityisesti nuoriin liittyvien konfliktien kompleksisuutta ja niiden ratkaisussa huomioitavia tekijöitä. Kirjassa avataan nuorten tai nuorten ja aikuisten välille muodostuneita pitkittyneitä ja monimutkaisia konflikteja, jotka ovat usein kärjistyneet rikoksen tunnusmerkistön täyttäväksi teoiksi.

Kompleksisuus tulee latinan sanasta *complexus*, joka tarkoittaa yhteen kudottua. Käsitettä käytetään suomessa usein synonyyminä monimutkaiselle, mutta kompleksisuuden kuvataan koostuvan monesta toisiinsa liittyvästä osasta, joiden vaikutuksia toisiinsa on hankala selittää. Kirjassa olemme päätyneet käyttämään kompleksisuus-sanaa, koska kansainvälisesti siitä käytetään samankaltaista termiä *complexity*.

Kompleksisuusajattelun ytimessä on ilmiöiden kokonaisuus, joka on enemmän kuin osiensa summa (Puustinen & Jalonen 2020, 17). Koska kompleksisuudessa kaikki vaikuttaa kaikkeen, auttavat konflikteista kertovat tarinat ja tilannekuvat hahmottamaan konfliktien kompleksisuutta ja siten konfliktinratkaisussa tarvittavaa ymmärrystä ja osaamista. Kompleksisuusajattelu, johon kehittämämme konfliktinratkaisun hybridimalli nojaa, pohjautuu Dave Snowdenin luomaan Cynefin-ajattelumalliin (ks. kuvio 1). Cynefinissä keskeistä on ymmärryksen lisääminen, jotta voidaan tehdä tilanteeseen sopivia päätöksiä (Snowden 2020a, 58). Ajattelumallissa keskeistä on tunnistaa, onko tilanne ratkaistavissa helposti ja nopeasti tunnettujen menetelmien avulla, erityisosaamisella vai ollaanko niin monisyisen tilanteen äärellä, ettei siihen ole olemassa valmista ratkaisua.



Kuvio 1. Dave Snowdenin kehittämä Cynefin-ajattelumalli

Kirjassa avaamme lukijoille tapaamme hahmottaa kompleksisia konflikteja ja konfliktinratkaisuun tarvittavia osatekijöitä. Päädyimme käyttämään käsitettä konfliktinratkaisu, koska se on työtä, johon meitä pyydetään ulkopuolisina puolueettomina toimijoina ja jota olemme jo vuosia toteuttaneet. Tämä ei tarkoita sitä, että käsittelemämme konfliktit olisi mielestämme lopullisesti ratkaistu tai että me yksin olisimme konfliktinratkaisusta vastuussa. Näemme konfliktinratkaisun muuttuvana ja elävänä prosessina, joka vaatii useiden toimijoiden oikea-aikaista yhteistyötä sekä dialogia onnistuakseen.

Konfliktinratkaisuprosessin johtaminen vaatii ymmärrystä taustoisista, ilmiöstä ja kontekstista, jossa konfliktia ollaan ratkaisemassa. Konfliktin kesyttämiseen tarvitaan myös käsitys keskeisistä tilanteeseen sidonnaisista palvelujärjestelmistä, verkostoista sekä siellä toimivista ammatillisista. Konfliktinratkaisulla tarkoitamme akuutin sensitiivisen kriisivaiheen työtä sekä konfliktinratkaisuprosessin dialogisen ohjaamisen analysointi- ja kokeiluvaihetta. Tämän jälkeen konfliktin jatkohoitto jää osallisten ja heitä tukevien palveluverkostojen työn piiriin, millä

varmistetaan pitkäjänteisen tuen ja avun saaminen haastavista tilanteista selviytymiseksi. Viimeistä vaihetta kutsumme reflektiiviseksi arvioinnin ja seurannan vaiheeksi.

Sanotaan, että maailma muuttuu yhä kompleksisemmaksi. Siksi kompleksisuuteen onkin kiinnitettävä enemmän huomiota. Kompleksisuusajattelun kehittymisessä on painottunut vahvasti teoreettisuus. (Vartiainen & Raisio 2020, 10, 289.) Tämä kirja tarjoaa käytännönläheisen tavan ymmärtää ja tarttua kompleksisiin konflikteihin.

Kirjan ensimmäinen osa *Kompleksiset konfliktit* jakautuu kahteen pääluukuun. Ensimmäisessä luvussa kuvataan nuorten konfliktien taustalla vaikuttavia tekijöitä, kuten nuoruutta kehitysvaiheena ja nuorten kasvuympäristöä. Esittelemme konflikteissa korostuneesti esiintyviä erityispiirteitä, eriarvoisuutta, ryhmäilmiöitä sekä sosiaalisen median merkitystä. Näistä laaja-alaisista teemoista raapaistaan vain pientä pintaa lisätäksemme ymmärrystä nuorten ja nuoruuden konflikteihin vaikuttavista tekijöistä. Toisessa luvussa pyrimme avaamaan kompleksisuuden käsitettä nuoriin liittyvissä konflikteissa ja koulukiusaamisessa sekä peilaamme nuorten elämäntilanteisiin siiloutuneen palvelujärjestelmän tuomia haasteita tilanteiden ratkaisuisa. Selvittämättömien konfliktien inhimillisiä ja taloudellisia vaikutuksia avataan myös lyhyesti. Ensimmäisen osan tarkoitus on herättää uteliaisuutta tutustua syvemmin nuorten monisyyisiin konflikteihin ja rohkeutta selvittää niitä.

Kirjan ydin sisältyy toiseen osaan *Konfliktinratkaisun hybridimalli*. Se pohjautuu niin teoriaan kuin käytännön kokemukseenkin ja tarjoaa konkreettisen opastuksen lasten ja nuorten konfliktien käsittelyyn. Sen on tarkoitus helpottaa haastavien, pitkittyneiden ja kompleksisten konfliktien kohtaamista ja käsittelyä sekä kuvata konfliktinratkaisun eri vaihteita. Toinen osa alkaa konfliktinratkaisun periaatteiden ja käytäntöjen kuvaamisella ja sen jälkeen jakautuu konfliktinratkaisun osa-alueiden mukaisesti sensitiivisen kriisityön, dialogisen analysoinnin ja kokeilun sekä reflektiivisen arvioinnin ja seurannan vaiheisiin.

Kirjassa avataan konfliktinratkaisua vaihe vaiheelta aina tilanteeseen tutustumisesta seurantaan ja otetaan huomioon kaikki osalliset. Siinä on käsitelty erilaisia välineitä ja menetelmiä, kuten dialogisia tapoja analysoida konfliktia ja erilaisia kokeiluja. Kirja kertoo, kuinka toimia konfliktinratkaisussa, ottaa vastuuta prosessista, organisoida verkostotyötä sekä tukea lapsia, perheitä ja eri alojen ammattilaisia tilannetta selvitettäessä. Kompleksisiin konflikteihin tarvitaan usein yhteisön ulkopuolista prosessinjohtajaa tukemaan niin konfliktissa mukana olevia osallisia kuin tilannetta työnsä tai ammattinsa puolesta selvittäviä ihmisiä. Konfliktinratkaisun hybridimallin eri vaiheiden keskiössä onkin ulkopuolisen prosessinjohtajan toiminta. Prosessinjohtajan tulee vaihdella identiteettiään ja toimia prosessin eri vaiheissa kriisityöntekijänä, sovittelijana, prosessinjohtajana, palveluverkoston tukijana ja tilanteen loppuunsaattamisen seuraajana. Kutsumme näitä konfliktinratkaisun siirtymävaiheissa hyödynnettäviä prosessinjohtajan ammatillisia rooleja identiteetin muutokseksi. Identiteettien muutosta sanoitetaan helpottamaan omaa toimintaa ja toiminnan reflektointia konfliktinratkaisun eri vaiheissa.

Kirjan kolmannessa osassa *Kehittämisideat palvelujärjestelmään* tuodaan esiin ajatuksia, miten peruspalveluita muokkaamalla, kohdentamalla tai vahvistamalla voidaan ehkäistä konfliktien kärjistymistä sekä vastata paremmin kompleksisiin nuorten konflikteihin kehittämällä riskiehkäiseviä ja korjaavia toimia. Esittelemme myös kokemuksiimme laajennettujen sovitteluiden (*conferencing*) toteuttamisesta. Kolmannessa osassa tuodaan myös esille seikkoja, joilla eri kieli-, kulttuuri- ja uskontovähemmistöjen kohtaamista konfliktitilanteissa voidaan huomioida nykyistä paremmin. Viimeinen osa tuo esille myös konfliktinratkaisijana toimimisen suurimman vaaranpaikan, sankarina toimimisen.

Kirjassa esitetyillä ajatuksilla vahvistetaan sellaista konfliktinratkaisua, jossa konfliktissa olevien ihmisten ja heitä tukevien palveluiden tuottajien voimavarat, resilienssi eli kyky selviytyä vastoinkäymisistä, osallisuus ja ongelmanratkaisukyky vahvistuvat. Yhteiskunnassamme on paljon maailmanluokan mittakaavalla erinomaisia palveluita, joiden

mahdollisuuksia konfliktinratkaisussa tulee hyödyntää. Tarkoituksemme ei ole esittää, että konfliktinratkaisun prosessinjohtajat olisivat erillinen palvelu, vaan tavoitteena on, että konfliktinratkaisu tehostaa olemassa olevien palveluiden toimintaa tilanteen ja arjen helpottamiseksi ja että prosessinjohtaja vetäytyy tilanteesta oikeaan aikaan. Mitään konflikteja ei tule myöskään hoitaa pikaisesti, vaan ne tulee nähdä prosessina nuoruutta kunnioittaen ja arvostaen. Tämä prosessi sisältää eri vaihteita, joiden väleissä liikutaan ja opitaan.

Kirjan viimeinen osa huipentuu Laidi Survan sekä Timo Linnossuon ja Joonas Laineen kirjoituksiin. Viron oikeusministeri Laidi Surva kertoo puheenvuorossaan kokemuksia tässä kirjassa esitellyn konfliktinratkaisu- ja prosessinjohtajuuden osaamisen siirtämisestä Viron kontekstiin. Sen jälkeen seuraa tiimivalmentajanamme vuosina 2018–2019 toimineen Timo Linnossuon sekä hänen kollegansa Joonas Laineen teoreettinen katsaus Cynefin-ajattelumalliin. Cynefin on ollut yhteinen ihmettelyn ja jatkuvan oppimisen lähteemme viime vuodet. Kuljetamme Cynefinin ajatuksia kirjassamme käytännönläheisesti osana konfliktinratkaisun hybridimallia. Viimeisessä osassa on koottu ajattelumallin teoreettiset käsitteet, joista on laitettu linkkaukset kirjamme eri osiin. Näin lukija voi palata vielä käytännön ja teorian väliä lukukokemuksen loppuksi.



Kompleksiset konfliktit

Tässä osassa tutustutaan nuorten pitkittyneiden ja vaikeiden konfliktien taustalla vaikuttaviin tekijöihin, kuten nuoruuteen kehitysvaiheena, kasvuympäristöihin sekä oppimisen, tarkkaavaisuuden ja sosiaalisten koodistojen haasteisiin. Tarkoitus ei ole mennä laaja-alaisesti teemojen syvyyksiin vaan tuoda esiin asioita, joita olemme oppineet huomioimaan erilaisten nuorten konfliktien selvittämisessä. Konfliktit kuuluvat ihmisten elämään. Kuitenkin osalla nuorista on enemmän alttiutta olla osapuolina erilaisissa konflikteissa kuin toisilla. Vaikka nämä kirjassa esitetyt seikat harvoin ovat juurisyitä, on niillä merkittävä osuus konflikteissa, rikosoirehinnassa ja syrjäytymisessä. Varsinkin koulukiusaaminen, kouluväkivalta ja muut nuorten väliset konfliktit saattavat sisältää monia tilanteita mutkistavia tekijöitä, kuten oppimisvaikeuksia, tarkkaavuuden ja tunnesäätelyn haasteita, nuorten kokeilu- ja rikosalttiutta, ryhmäilmiöitä sekä huoltajien yksilöllisiä keinoja suojella omaa lastaan. Huoltajien keinottomuus asettaa konflikteihin usein melkoisen mausteen. Huoltajat loukattuina tulisieluinä saattavat pyrkiä parantamaan oman lapsensa asemaa tai leijonaemon lailla suojelemaan tätä, eivätkä nämä keinot ole aina yhteistyötä rakentavia. Näin käy helposti, varsinkin jos viranomaiset ja muut perhettä kohtaavat ammattilaiset

eivät ymmärrä, että tilanne on huoltajille suuri kriisi kaikkine kuormittavine piirteineen. Lähes aina, kun tulemme mukaan selvittämään pitkittyneitä tai vakavia nuorten välisiä konflikteja, eri viranomaiset kuvaavat jonkin tai usean osapuolen perheitä haastaviksi.

Tässä osassa pohditaan myös yhteiskunnan palvelurakenteiden osuutta pitkittyneissä ja haastavissa konflikteissa. Miksi konflikteista välillä tulee vakavia ja seurauksista yksilön tai yhteisön osalta valtavia? Osassa haetaan selitystä myös siihen, miksi osa konfliktin osapuolista on aikuis- ja viranomaisvastaisia. Tilastojen valossa tarkastellaan kouluissa tapahtuvien kaltoinkohteluiden laajuutta ja pohditaan myös niiden suhdetta myöhempisiin elämänvaiheisiin. Avaamme myös syrjäytymisen kiistattomia kustannuksia yksilöille ja yhteiskunnalle.

LASTEN JA NUORTEN KONFLIKTEIHIN VAIKUTTAVIA TEKIJÖITÄ

Nuoruudella on useita eri tehtäviä aivojen kehittymisen lisäksi: nuoruudessa irtaudumme vanhemmistamme, liitymme lähemmäksi kavereita ja muodostamme omaa persoonallista aikuisuuttamme sekä seksuaali-identiteettiämme. Nämä tehtävät itsessään aiheuttavat moninaisia tunteita ja stressiä, joiden kanssa nuori opettelee elämään. Aikuistuminen ei ole helppoa, ja jopa joka viides nuori kärsii mielenterveyden haasteista. On tärkeää erottaa nuoren oireiluista normaali nuoruuden kehitystehtäviin kuuluva kipuilu. (Ks. Aalto-Setälä & Marttunen 2007.) Nuoruuteen kuuluu oleellisesti erilaisten rajojen, normien ja aikuisten testailu. Aikuisuus puolestaan saa meidät unohtamaan ne tunteet ja ajatukset, jotka nuorena olivat todellisuuttamme ja jotka veivät tärkeänä voimavarana meitä kohti aikuisuutta. Tässä luvussa avaamme lasten ja nuorten konflikteissa korostuvia tekijöitä. Esillä ovat kasvuympäristöt ja muut taustatekijät, ryhmäkäyttäytyminen, sosiaalinen media sekä rasismi.

Kasvu ympäristöt ja muut taustatekijät

Yli 30 vuoden työkokemus vaikeasti rakastettavien lasten ja heidän perheidensä kanssa on pitänyt itseni kiinni nuoruuden ja vanhemmuuden ymmärtämisessä tähän päivään asti.

– Heikki Turkka

Monenlaiset pienet ja suuret konfliktit kuuluvat lasten, nuorten ja meidän aikuisten arkeen. Konfliktit ovat lapsille ja nuorille paikkoja harjoitella mielipiteen kertomista, yhteistyön tekemistä sekä tunnetaitoja. Konfliktit eivät itsessään ole pahoja, vaikka esitämmeikin tässä kirjassa useita pitkittyneiden ja vakavien konfliktien seurauksia.

Käymme läpi pintaraapaisun nuorten pitkittyneisiin ja vakaviin konflikteihin vaikuttavista tekijöistä, jotka liittyvät heidän kasvu-ympäristöönsä ja muihin taustatekijöihin. Tuomme esille näitä tekijöitä, sillä ne ovat tulleet vastaan työssämme nuorten ja konfliktien parissa. Taustatekijät linkittyvät osittain marginaaliseen nuorten oirehdintaan, emmekä esitä, että nämä vaikuttaisivat kaikissa nuorten konflikteissa. Toivomme kirjan alun kuitenkin lisäävän ymmärrystä kaikkia nuoria ja nuoruutta kohtaan. Tämä auttaa aikuisia toimimaan konfliktien käsitteilytilanteissa ja innostaa tutustumaan syvemmin eri alojen kirjallisuuden kautta nuoruuteen sekä eriarvoisuutta lisääviin erityispiirteisiin. Meidän aikuisten tulee ymmärtää erilaisuutta ja erityisyyttä sekä osata toimia kaikkien nuorten kanssa, jotta he voivat hyvin koulussa ja kotona. Lasten ja nuorten hyvinvointi on aikuisten yhteisellä vastuulla.

Osaan konflikteista liittyy rikoksen tunnusmerkistön täyttäviä tekoja. Suuri osa ihmisistä onkin tehnyt nuoruudessa lainvastaisia tekoja: näpistellyt, piirtänyt seiniiin ja ollut osallisena erilaisissa tappeluissa tai ainakin monisysisissä sanallisissa riidoissa, ulosjättämisessä ja selän takana puhumisessa. Nuorena tehdään valtaosa rikoksista, ja rikoskäyttäytymisen vähenee luonnollisesti aikuistuessaa (Kivivuori ym. 2018, 114).

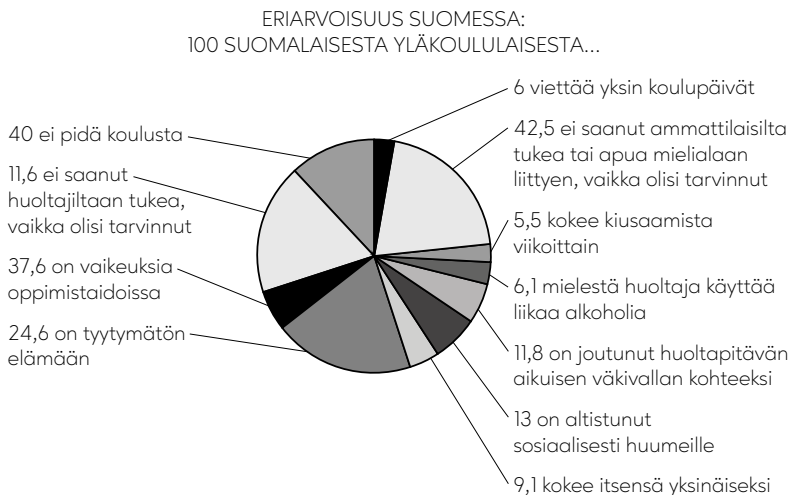
Kohtaamamme nuorten konfliktit niin koulussa kuin nuorten vapaa-ajalla sisältävätkin usein erilaisia rikoksen tunnusmerkistön täyttäviä tekoja. Rikokset ovat kuitenkin usein vain osa monimutkaista ja laajaa konfliktia. Nuorten rikoskäyttäytymistä ja uhrikokemuksia on alettu selvittää kyselytutkimuksin vuodesta 1995 alkaen kokonaisrikollisuuden näkyväksi tekemiseksi, koska vain osa rikoksista tulee poliisin ja viranomaisten tietoon (ks. Salmi 2009; Näsi 2016). Useissa eri tutkimuksissa on etsitty syitä nuorten rikolliskäyttäytymiseen ja uhriksi joutumiseen. Tällaisia ovat esimerkiksi rikkonainen perhetausta, vähäinen kontrolli ja tuki vanhemmilta, heikko itsekontrolli sekä käytöshäiriöt. (Ks. Elonheimo 2010; Honkatukia & Kivivuori 2006.) Nuorten tekemiä pahoja tekoja ei koskaan tarvitse hyväksyä, mutta jokaista nuorta ja hänen taustansa voi pyrkiä ymmärtämään.

Eriarvoisuus suomalaislasten ja -nuorten arjessa

Nuoruus kehitysvaiheena on itsessään konflikteille altistava tekijä, koska aivojen kehitys on tuolloin suurten myllerrysten keskellä. Jokaisen nuoren kehitykseen vaikuttavat kasvuympäristö, aiemmat kokemukset sekä mahdolliset erityispiirteet. Erilaiset erityispiirteet usein estävät tai hidastavat lapsuuden ja nuoruuden normaalia ikätasoista kehitystä. Nämä voivat vaikuttaa siihen, miten vahvasti esimerkiksi konfliktialtius ja rikosoireilu näyttäytyvät osana nuoruutta. Ilman riittävää tukea, omien erityisten vahvuuksien tunnistamista, mahdollista diagnoosia ja lääkitystä tai hoitoa nuori saattaa oireilla ulospäin, kun ei pysty toimimaan samalla tavalla kuin muut ja niin kuin ympäristö vaatii. Tällöin tapahtuu usein myös enemmän yhteentörmäyksiä niin muiden nuorten kuin aikuisten kanssa.

Kuviossa 2 havainnollistamme, kuinka moninaista eriarvoisuutta suomalaisnuorten arjessa ilmenee. Kuvio kertoo, kuinka monta nuorta sadasta kokee elämässään erilaisia eriarvoisuutta lisääviä tekijöitä. Eriarvoisuus tekee nuorista luonnollisesti konflikteille alttiimpia. Emme

kirjassa käsittelee kattavasti näitä kaikkia kuvassa esitettyjä tekijöitä, mutta on hyvä tiedostaa, etteivät kaikkien nuorten lähtökohdat yhteiskunnassa pärjäämiseen ole samanlaiset. On myös syytä huomioda, että osa näistä tekijöistä kasautuu moninkertaisesti samoille nuorille.



Kuvio 2. Eriarvoisuus suomalaisnuorten arjessa
(Kouluterveyskysely 2019)

Nuoruus on tunnetusti vaikeaa aikaa tavalla tai toisella, mutta nuoruuden aikaiset haasteet monesti aikuisena unohtuvat. On syytä huomioda, että mitä turvattomampi arki ja eriarvoisempi asema nuorella on, sitä enemmän häneen vaikuttavat yhteisöllinen ja yhteiskunnan tuoma epävarmuus sekä epätietoisuus. Olemme eläneet vuosina 2020–2021 hyvin poikkeuksellista aikaa, jonka vaikutukset ovat koskettaneet kaikkia meistä. Koronapandemian vaikutukset osuvat kuitenkin kipeimmin juuri niihin, jotka ovat jo muutenkin heikossa asemassa. Korona-aikana keväällä 2020 nuorille (N = 2 200) verkossa tehdyn kyselyn mukaan 68 prosentille koronavirus on tuonut huolia, ja vastauksissa oli nähtävissä polarisoituminen: osa oli kokenut positiivisia vaikutuksia esimerkiksi

etäopiskelusta, kun taas osalle se aiheutti valtavaa stressiä. Nuorisotutkimusseuran moniääninen kirjoitussarja tarjoaa tutkittua tietoa nuorten korona-ajan kokemuksista. (Alli.fi 2020; ks. myös Mitä kuuluu Suomen nuorille pandemian keskellä?) Työssämme nuorten parissa olemme nähneet etäopiskelun myönteisiä vaikutuksia erityisesti pitkittynyttä kiusaamista kokeneilla, mutta myös sen tuomia haitallisia seurauksia nuorten koulutuksen keskeytymisiin ja valtaviin poissaoloihin. Osalle nuorista etäopetus on mahdottomuus. Kiusaamisen ehkäisyn kysymyksissä myöskään etäopetus pysyvänä ratkaisuna ei ole ongelmaton, koska identiteetit rakentuvat vahvasti vuorovaikutuksessa muiden kanssa.

Tässä kirjassa pyrimme lisäämään ymmärrystä nuorten vaikeiden konfliktien taustalla olevaa eriarvoisuutta kohtaan sekä nostamaan keskiöön laadukkaan ja oikea-aikaisen konfliktien selvittämisen keinona toteuttaa turvallista nuoruutta jokaiselle.

Aivojen kehitys ja konfliktialttius nuoruudessa

Nuoruus on upeaa ja jännittävää aikaa, joka joskus saa meidät tekemään vaarallisia, itseä ja muita satuttavia tekoja. ”En mä ajatellu” ja ”se oli vaan läpäl” -tapaiset kommentit saavat aikuiset usein hermostumaan. Nuoruutta kuitenkin voidaan kuvata nuorisolääketieteen ja aivotutkimusten ansiosta nykyään hyvinkin tarkasti ja jopa puolustaen nuoruuden hölmöilyjä. Eivät nuoret välttämättä oikeasti ymmärtäneekään ennen kuin näkivät seuraukset ja vahinko oli jo tapahtunut.

Tuoreiden tutkimusten mukaan lapsuudessa aivoissa on piirteitä, joi-
ta ei enää aikuisena aivokuvauksissa näy. Aivot kehittyvät vuorovaikutuksessa muiden kanssa, ja lapsuudessa aivojen hermoverkko saa pohjan tulevaisuudelle. (Ks. Parviainen 2019.) Lapsuudenaikaiseen aivojen kehitykseen vaikuttaakin suuresti kasvuympäristö, jossa lapsi elää. Turvatomassa ympäristössä kasvaminen luonnollisesti vaikuttaa heikentävästi lapsen kasvuun.