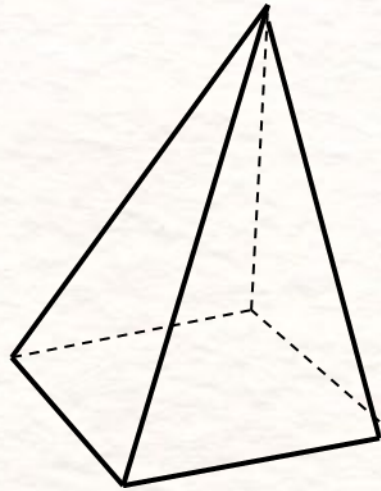
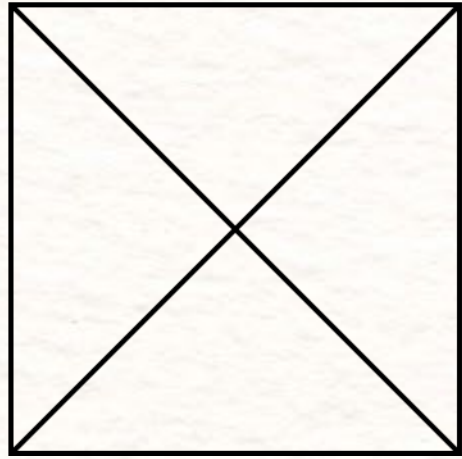
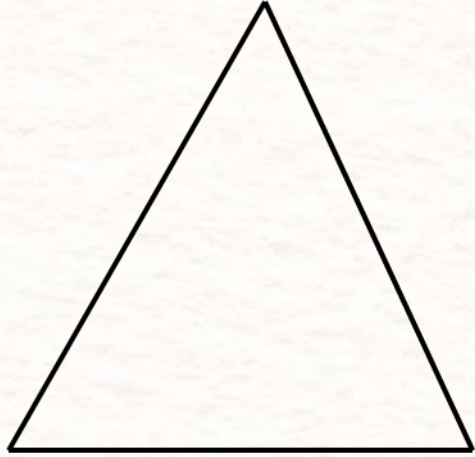


# MUUTUSTEGA TOIMETULEK NOORUSE KOOLIS

Organisatsiooni arengu teadlik rahumeelne suunamine





# NEWTONI III SEADUS



Kaks keha mõjutavad teineteist jõududega, mis on absoluutväärtuselt võrdsed ja vastassuunalised.

**Igale jõule on vastujõud, sama suur ja vastasmärgiline!**

Maakeeles: kui Sina hakkad suruma, siis Sulle surutakse vastu!





# MÕTLEMINE, MÄLU ja TAJU

- 1. Mõtlemine** kasutab ainult seda, mis on mälus.
- 2. Mälu** talletab ainult selle, mida me tajume.
- 3. Taju** on otseses seoses meie vaatenurgaga ja kujundab meie uskumuse.

**Kõik reaalsuse kirjeldused on vaid ajutised oletused!**



# TEADMISED ja TARKUS

1. Teadmised on vajalikud, aga mitte piisav **eeldus** tarkuse tekkimiseks.
2. Teadmised on vaja rakendada **oskusteks** ja selle tegevuse kaudu saadud **kogemus** aitab luua uusi seoseid.
3. Uued seosed ehk **arusaamine** on terviku mõistmise ehk uue kvaliteedi eelduseks.
4. **Terviku mõistmine** on tarkuse allikas.



# MUGAVUS-, VÄLJAKUTSE- JA ÜLEKOORMUSE TSOON

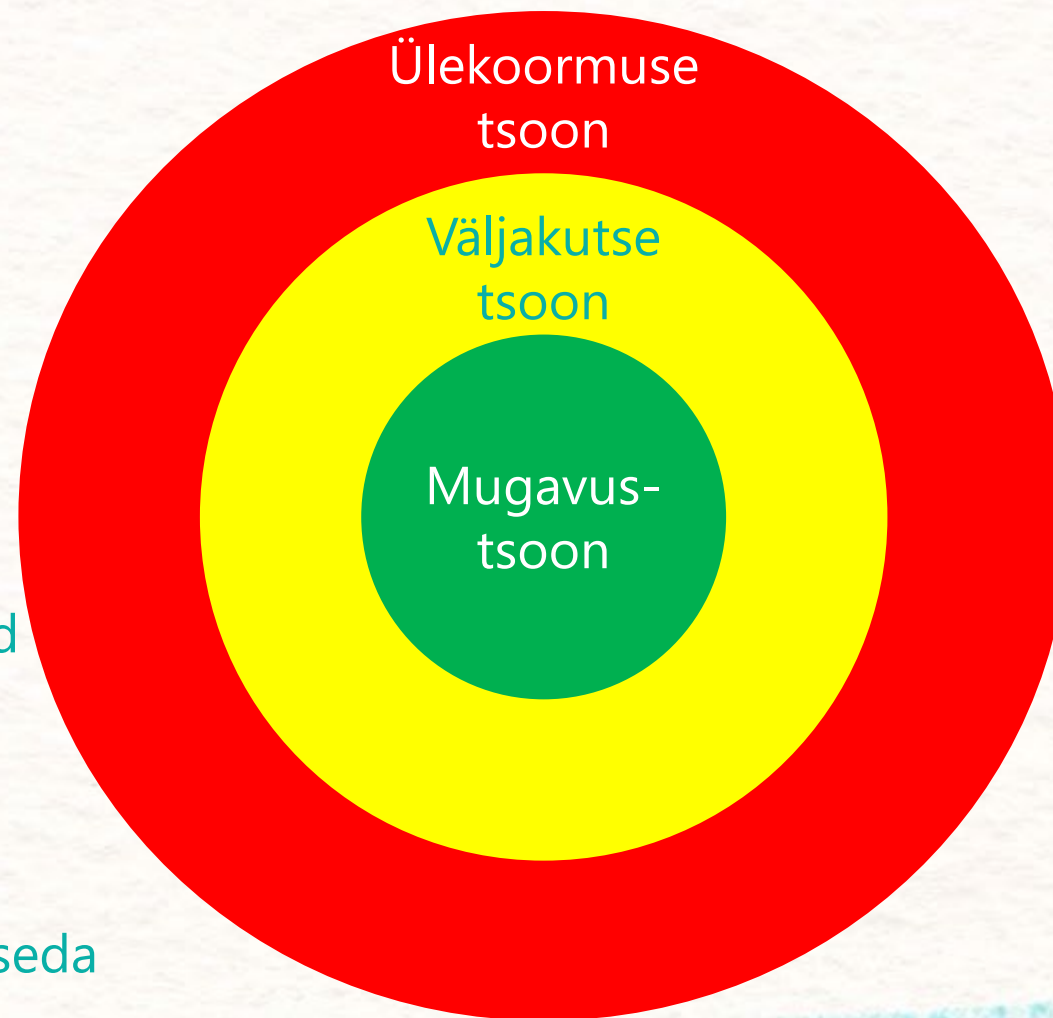


## Mugavustsoon

- Turvalisus tagatud
- Vajadused rahuldatud
- Lõdvestunud olek
- Rahulolu

## Väljakutse tsoon

- Rahuldamata vajadused
- Pinged
- Positiivne stress
  - enesekindlus
  - enesekontroll
  - motiveeritus tegutseda



## Ülekoormuse tsoon

- Negatiivne stress
  - viha – rünnak
  - hirm – võitlus
  - paralüüs – surnud punkt
- Enesekontrolli kaotus, pisarad
- Minestamine

# Käitumine

Vaikimine  
Allaneelamine  
Alistumine  
Põgenemine

Mõistmatus  
Tundetud  
Minnalaskmine  
Soov surra

Provotseerimine  
Võimulangud  
Ründamine  
Vägivaldsus

# Emotsioonid

Vajadused rahuldatud

Aktiivne oma vajaduste eest seismine

Motiveeritus  
Energia

Enesekindlus  
• Väljakutse vastuvõtt  
• Venitustsoon

rahulolu  
õnn  
lõdvestus

Vajadused rahuldatud

Vajadused rahuldamata

pinge  
frustratsioon  
ohutunne  
ärevus

esmasd tunded

Ärevus

Paralüüs

Raev

jõuetus  
ülekoormus  
stress

sekundaarsed tunded

# Vajadused

## Füüsilised:

- Toit, vesi
- Õhk hingamiseks, soojus
- Uni, taastumine, tervis
- Seks
- Väljutamine, vabanemine ebavajalikust

## Turvalisus:

- Kaitstus füüsiliste ja vaimsete ohtude eest
- Turvatunne, hirmu puudumine, usaldus

## Sotsiaalsed:

- Kontaktid, lähedus, intiimsus
- Pühendumine, armastus
- Kuulumine, usaldus
- Heakskiit
- Austus
- Mõistmine
- Toetus
- Õiglus

## Ego:

- Autonoomsus, eneseteostus
- Endast lugupidamine
- Kompetentsus
- Enesetõhusus
- Identiteet
- Sõltumatus, vabadus,
- Eraldatus, isiklik ruum
- Orientatsioon
- Asjatundlikkus

# Situatsiooni tajumine

Ümbritsev situatsioon: välised sündmused ja tingimused, teiste inimeste käitumine

# SUHTED ja ELUKVALITEET



Meie elu kvaliteet sõltub meie **suhete** kvaliteedist.

Meie suhete kvaliteet sõltub meie suhtumisest **iseendasse**, teistesse, töösse ja ellu tervikuna.

Mitte miski muu peale **suhete** ei too minu ellu rohkem **rõõmu** ja **rahulolu** või siis vastupidist - **probleeme** ja **kannatusi**.



# HEA ISIKLIKU SUHTE TÄHTSUS



Isikliku suhtestumise ja suhtlemise suur vajakajäämine ning sellest tulenevalt **teiste inimeste tegelike soovide, eesmärkide ja väärtushinnangute mittetundmine** on ühtseks perekonnaks, meeskonnaks ja kogukonnaks kujunemise vaenlane nr 1.

# TÄHELEPANU ehk KUULAMINE



Kuulamisel on neli erinevat tasandit.

- 1. Harjumuslik tasand** – kuulen vaid seda, mida juba tean – saan kinnitust.
- 2. Ego tasand** – kuulen avatud meeltega ka seda, mida ma veel ei teadnud ja registreerin selle enda jaoks.
- 3. Empaatiline tasand** – kuulen avatud meelte ja südamega ning tajun teise osapoole tundeid.
- 4. Generatiivne tasand** – usaldan 100% ja avan ennast kuulates ühise tuleviku kujunemisele siin ja praegu – selles hetkes.



# INIMESE ARENG



**Arengu tõukejõuks on vastupanu kohtamine ja sellega toimetulek.** Seda nii kehalises arengus kui ka tulevikuväljavaadete puudumisel, rahulolematuses käesoleva olukorraga ja igasuguste teiste läbielamiste puhul. **See vastupanu on arengu abistaja ning tuleneb heidutavatest sisemistest läbielamistest, mida pole veel mõistetud.**

*Bernard Lievegoed "Inimene lävel,,*

# ÜHINE ARENG



Kui senisest üksteisega koos olemisest on saanud üksteise vastu olemine ja pinged eskaleeruvad, tulevad konfliktides alati nähtavale meie **suurimad väljakutsed arenguks**.

Peaksime endalt küsima: kus ma olen jõudnud oma või teiste piirideni?

**Milliseid võimeid** see konfliktiolukord minult nõuab?

Mida saan selle konflikti abil **endas arendada**?

Mida saame **ainult üheskoos õppida**, kui võtame konflikti esitatava väljakutse vastu?

Mingi **rühm läbib koostöös alati ühise arengutee**, ka siis, kui ta pole sellest teadlik.



KRIIS IDA KULTUURIS



危机

# KRIIS LÄÄNE KULTUURIS



Mõiste kriis tuleneb etümoloogiliselt kreeka sõnast κρίσις /krisis/ ja tähendab:

**Eraldatus, otsus, pöördepunkt**

Tegusõnana κρίνω /krinō/ tähendab:

**Eristama, valima, otsustama**



# KOKKUVÕTE KRIISIST



Igas kriisis nõutakse meilt parimat, mis eeldab julget otsustamist ja tegutsemist. Kriisid toovad esile ka nõrkused ja ahvatlused ning korrumppeerumise. **Me seisame alati valguse ja varju pingeväljas.** Meie oleme need, kes oma mõtlemise ja tegevuse kaudu üht või teist loovad.

*Friedrich Glasl*



# KONFLIKTI ESKALATSIOON

Inimeste ja organisatsiooni arengu  
teadlik rahumeelne suunamine



# ERIMEELSUS ja KONFLIKT



- 1. Erimeelsus** tugineb erineval tajul, mõtlemisel (mõisted), tunnetel ja tahtmisel.
- 2. Intrapsüühiline konflikt** on vastuolude tajumine enda sees.
- 3. Sotsiaalne konflikt** on see, kus vähemalt üks osapool kogeb käitumist mingi erimeelsuse suhtes nii, et teise osapoole tegevus segab tal läbi elada või ellu viia oma kujutlusi, tundeid või kavatsusi.

# ERIMEELSUSEST KONFLIKTINI



**Erimeelsused** on inimeste kooselus **maailma kõige loomulikum asi**; neist ei teki veel tingimata konflikte. Kõik sõltub sellest, mida inimesed nende erimeelsustega peale hakkavad.

**Pinge muutub konfliktiks**, kui asjaosalised isikud ei suuda sellega enam konstruktiivselt ümber käia.



# MESINÄDALAD ja PÕRGU



1. **Vaimustus** ühisest ettevõtmisest annab hoo teedrajavale algatusele.
2. **Suured lootused** tekitavad positiivse **imetluse** õhkkonna.
3. **Negatiivne imestus** tekib siis, kui ideaalide teostamine on **ohustatud**.
4. **Suurim oht** lõksu sattuda on **kõrgete ideaalide** poole püüdjatel.

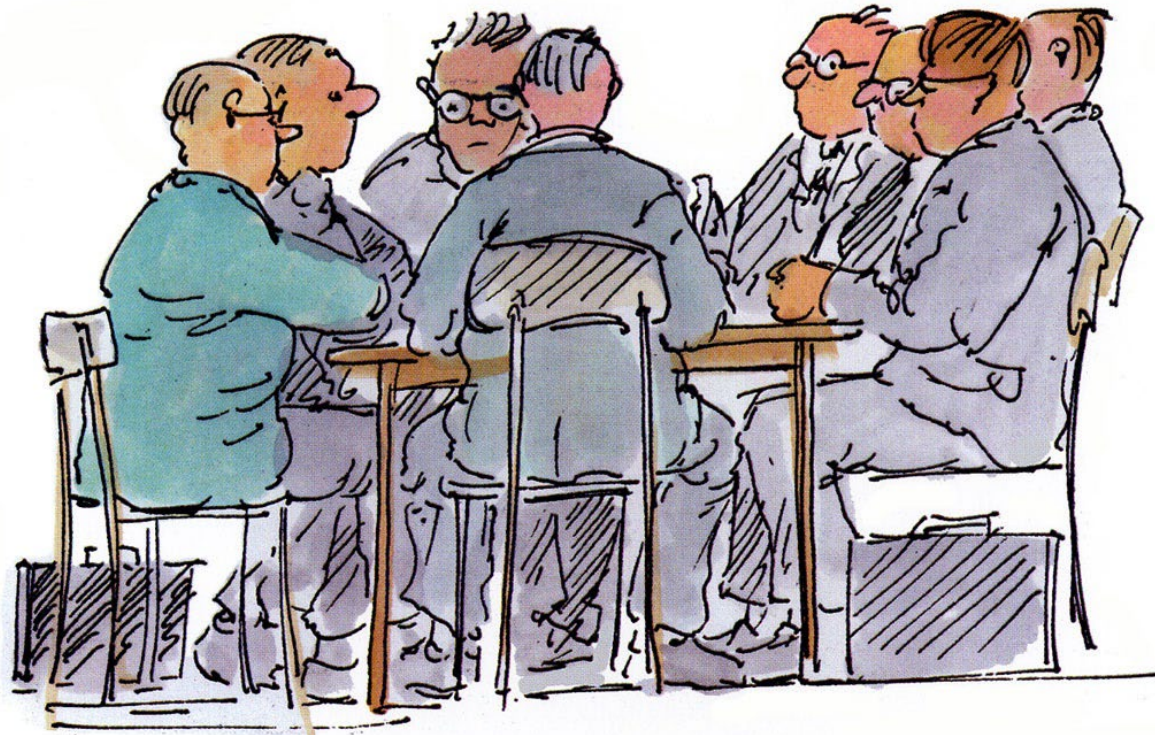


# 0. MESINÄDALAD





# 1. JÄIGASTUMINE

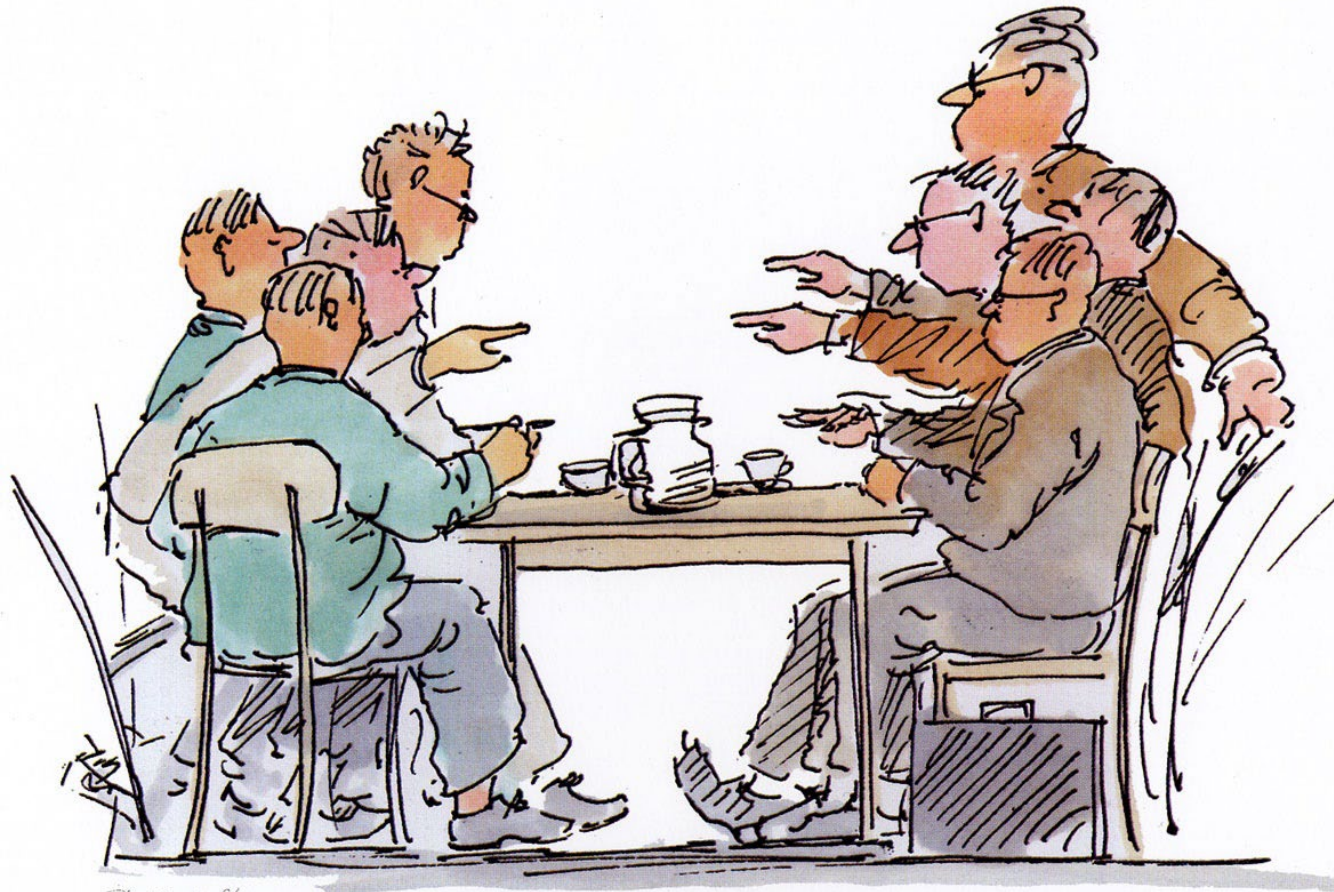


Pfarr 96

1. Teadlikkus **olemasolevast pingest** tekitab kramplikkust.
2. Veel valitseb **veendumus**: pinget saab lahendada **ühiste aruteludega!**
3. **Pole** veel kindlaid osapooli ega **vaenuleere.**



## 2. VAIDLUS JA SÕNASÕDA



Heripetri 96

1. Valitseb **mustvalge mõtlemine**.
2. Vastasseisu **polariseerumine** mõtlemises, tunnetes ja tahtmistes.
3. Kasutatakse **riukalikku** verbaalset taktikat: tehakse nii, nagu argumenteeritaks ratsionaalselt, rakendatakse aga verbaalset vägivalda.



# 3. TEOD SÕNADE ASEMEL



1. **Konkurentsihoiak** on suurem kui valmisolek koostööks.

2. **Empaatiavõime kaob**, vaidlejad seavad üksteist sündinud faktide ette.

3. Osapooled koonduvad tihedamini kokku, tõmbavad piiri ja **välisavad teisitimõtlejad**.



Reipold 96



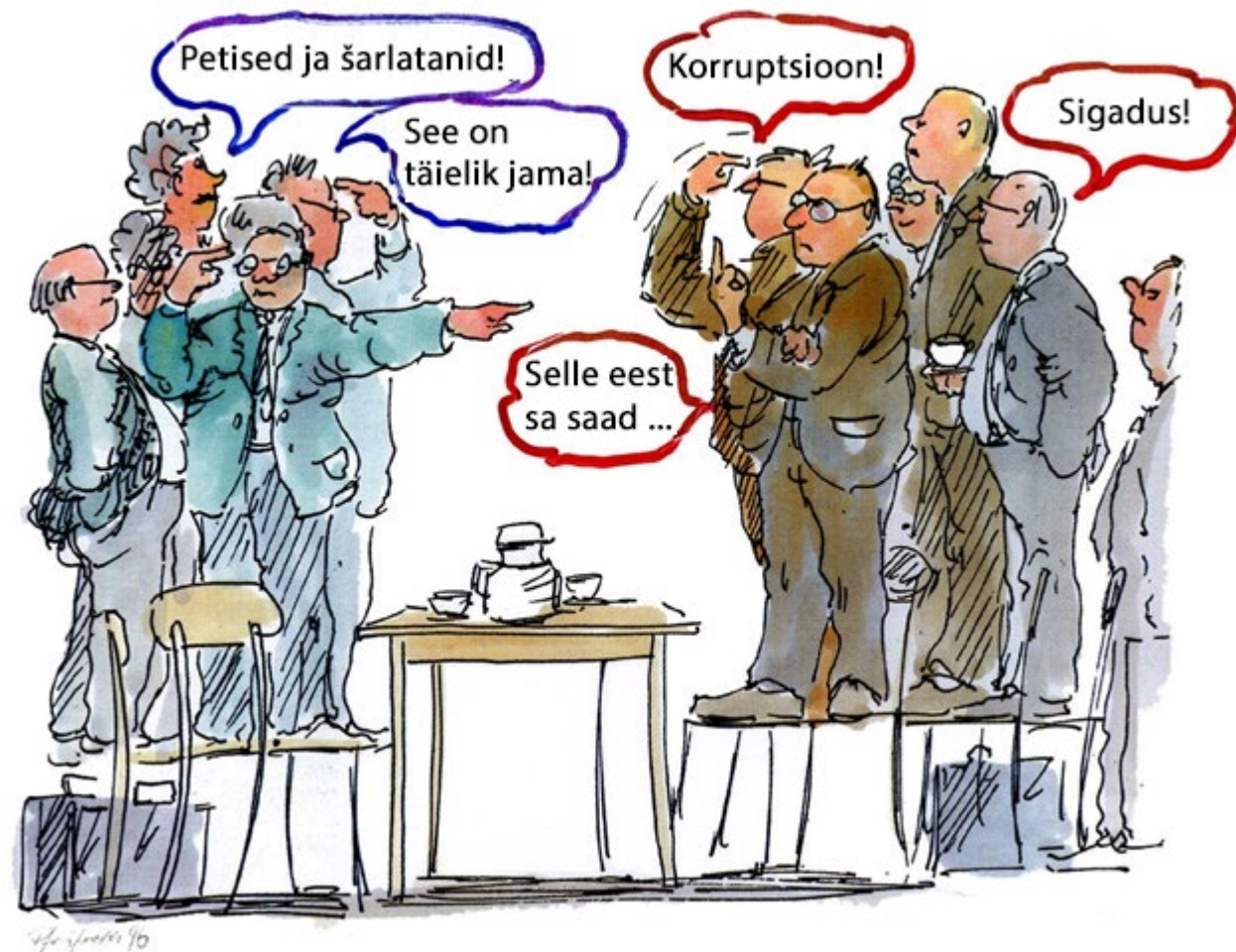
# 4. KUVANDID JA KOALITSIOONID



1. **Stereotüüpsed** kuvandid, klišeed teadmiste ja suutlikkuse kohta; mainekampaaniad, kuulujutud.
2. Vastaspooled **manööverdavad** üksteist **negatiivsetesse rollidesse**.
3. Teineteise **varjatud ärritamine** toimub nii osavalt, et seda on raske tõestada.



# 5. MAINE RÜNNAK, NÄO KAOTAMINE



1. **Avalikes mainerünnakutes** läheb kaduma moraalne terviklikkus.
2. „Maskide maha rebimise aktsioone” **lavastatakse** teadlikult avaliku **rituaalina**.
3. Paljastamine kutsub välja-tõukajates esile „**pettumuse**”: nad usuvad, et olid seni petetud.



# 6. ÄHWARDUSED, VÄLJAPRESSIMINE



1. Võitlejad võtavad ette iseennast **sisse mässivaid tegevusi**, et demonstreerida oma otsusekindlust.
2. Konflikti osapooled tekitavad iga ähvardusega **tegutsemissurvet** iseendale.
3. **Ultimatiivsete nõudmiste** ja vastunõudmiste tõttu **stress** üha suureneb.



# 7. PIIRATUD HÄVITUSLÖÖGID



1. Konfliktipoolte **mõtlemine** liigub veel ainult „**asjastatud**” kategooriates.
2. Otsuste ja tegude puhul **ei kehti enam** mingid **inimlikud kvaliteedid**.
3. Piiratud hävitusaktsioonide all mõeldakse „**sobivat vastust**”, ülemõõdulisi vastulööke veel välditakse.



# 8. VAENLASE PURUSTAMINE



1. Konfliktipooled püüavad **hävitada** süsteemi **elutähtsaid faktoreid**, et muuta see niiviisi juhitamatuks.
2. Võitlejad teevad kõik, et vastase „rindevõitlejad” „tagalast” ära lõigata.
3. **Eesmärgiks** on vastase **totaalne hävitamine**.



# 9. KOOS KURISTIKKU



1. Ainus eesmärk on vaenlase **täielik hävitamine enesehävituse hinnaga.**
2. Kogetakse **naudingut enesehävitusest**: peaasi, et vaenlane hukkab!
3. **Ollakse valmis** enese laostumisega **kahjustama** püsivalt ka ümbruskonda või **järetulijaid.**



# KONFLIKTI ESKALEERIVAD JÕUD



Suurenevas eskalatsioonis on tegemist võimsate jõududega, aga me ei ole neile tahtetult allutatud, vaid **saame põhimõtteliselt igal lävel tulla meelemõistusele** ja katkestada oma tegevuse.

Konfliktid eskaleeruvad ainult siis, kui me eirame neid teadvuse märguandeid üksikutel lävedel ja **laseme ennast kaasa kiskuda võimsalt üles kerkivatest tungidest ja kirgedest.**

*„Kui aednik magab, külvab kurat umbrohtu.“*

*Saksa vanasõna*



# KONFLIKTI PÕHJUSED I



Konfliktid on sageli **ebamääraste** või vastuoluliste eesmärkide, **ebainimlike** struktuuride, **ebaselgete** tööjuhiste, **ebapiisavalt** väljatöötatud protseduuride või **ebasobivate** vahendite ja instrumentide tagajärg.

Kuigi need on organisatsioonist tingitud, neid **isikustatakse** ja nende põhjustamine aetakse **teatud inimeste süüks!**

# KONFLIKTI PÕHJUSED II

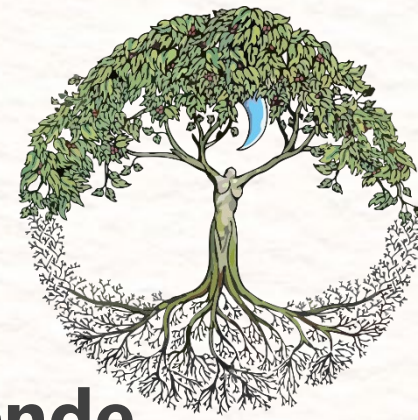


Teisest küljest on inimesed välja arendanud osavuse **veeretada organisatsioonide peale oma isiklikke puudujääke**, nagu oleksid need vigaste struktuuride tagajärg, et mitte võtta isiklikku vastutust.

Selle vastastikuse teisele külge pookimise ja endalt ära lükkamise tagajärg on see, et **põhjusi ja tagajärgi otsitakse vales kohas**. See on parim viis olemasolevaid lahendamata konflikte organisatsioonis alal hoida!



# KONFLIKTI LAHENDUS I



Viljakas lahendus on selles, et **konfliktide inimlikku ja organisatsioonilist poolt nähakse ja töötatakse läbi nende vastastikusel tingituses.**

Nii saavad inimesed konfliktide kaudu iseennast tundma õppida. Kui nad võtavad vastutuse oma osa eest konfliktis, **põrkuvad nad vastu omaenese piire ja nõrkusi.**

Valulistest kokkupuudetest saavad nad tõukeid edasiseks arenguks. Konfliktid esitavad väljakutse võtta seisukoht eksistentsiaalsetes küsimustes, keegi ei saa jääda sealjuures leigeks või huvituks. Ka põgenemine ei aita, sest **keegi ei saa iseene eest ära joosta.**



# KONFLIKTI LAHENDUS II



Kui **inimesed tunnevad konflikti märgid ära ja organisatsioonid korjavad loominguliselt kokku erimeelsuste ja pingete signaalid**, saab konfliktist **arengu ämmaemand**.

Vanad harjumused ja struktuurid raputatakse läbi ning luuakse paremad, **mis töötatakse välja väarikas ja innustunud vastasseisus**. See kehtib nii üksikisikute kui ka kollektiivide puhul.



See materjal tugineb  
valdavalt Fr. Glasli ja  
Trigon Academy  
([www.trigon.at](http://www.trigon.at))  
õppematerjalidele.

Kui kasutad midagi siit  
oma esitlustes, siis  
palun tee viiteid.

Ette tänades

Aivar Haller  
5162211  
[aivar@haller.ee](mailto:aivar@haller.ee)

FRIEDRICH GLASL



# KONFLIKTIDE lahendamine

Praktilised käsitlused, harjutused,  
meetodid ja kontseptsioonid