

LECTIO PRAECURSORIA

”Kuolema kuittaa univelan?” – Tutkimus resilienssistä ja resilienssipotentiaalin johtamisesta kriisinhallintaorganisaatioissa

Laura Valli

Laskevan auringon värjätessä horisontissa siintävien vuorien takaisen taivaan purppuranpu-naiseksi otin mielessäni hetken aikaa itselleni reflektoida päivien ja viikkojen tapahtumia. Rauhaturvaajaveljeni olivat saunavuorolla ja sain hetken antaa ajatuksen virrata katsellen huikean kauniita maisemia eteläisen Libanonin kukku-loilla. Rauhanturvaajan työ tarjosi meille kaikille häivähdyksen jotakin merkityksellistä. Samalla rauhanturvaajan arkeen sisältyi kuitenkin monia eri elementtejä ja kotirintaman tuomaa painetta, jotka aiheuttivat yksilöille vaihtelevia mikrokriisejä. Tuona hetkenä, saunan patiolla, yhteisöllisten keskustelujen jälkimainingeissa, päivän töiden ollessa tehtynä ja päivän kääntyessä iltaan ja lepoaikaan, olimme lähempänä resilienssiä kuin tiesimmekään. Olimme huomaamattamme käyttäneet mikrokriisien aiheuttaman stressin käsittelemiseksi työkaluja, jotka itse asiassa muodostivat resilienssipotentiaalimme keskeisen ytimen. En tiennyt vielä mitään, mitä nyt tiedän. Miten valtavan kiinnostavaa olisi, jos tuosta resilienssipotentiaalista ymmärtäisi jotakin enemmän ja miten eri tavoin sitä voisikaan hyödyntää.

Väitöskirjaprosessini alkoi – ei ihan Rooman ajoilta, vaikka siltä välillä on tuntunut – vuonna 2012 unen merkityksestä ja syvällisemmästä ymmärtämisestä ihmisen toimintakyvylle. Kylmä Vuosanka ja Maanpuolustuskorkeakoulun talvi-harjoitus virittivät ideoita nuoren tutkijan mieleen. Kuuma Libanonin kesä puoli vuotta myöhemmin vahvisti käsitykseni siitä, ettei toimintakykyä voida tarkastella pelkästään fyysisen kuntoon tai ominaisuuksiin liittyvän tekijänä. Tuntui siltä, että toimintakykyä ja sen johtamista käsittelevä tutkimusaihe vaatii uudenlaista moni-

tieteisempää lähestymistapaa. Mukauduin tilanteeseen ja tutustuin kuin sattumalta resilienssiin.

Elämän polku on kuvainnollisesti täynnä vaaleita ja mustia joutsenia, onnea ja sattumuksia. Resilienssin avulla pystymme mukautumaan elämän aaltoliikkeeseen. Resilienssin määritelmää on monia (kts. mm. Rutter 1987; Richardson 2002; Masten & Obradović 2006; McEwen 2011). Yhtä kirjavaa on terminologia, jota resilienssistä puhuttaessa käytetään. Vaikka lainasana resilienssi on mukautunut kieleemme, suomeksi termiä kuvailtaessa käytetään myös sanoja kuten kimmoisuus, ketteryys, kestävyys (kts. mm. Poijula 2018). Resilienssi on yksilön mukautumista odottamattomaan tilanteeseen, stressoriin, jonka kohdatessaan yksilön keho ja mieli ovat monilla eri fysiologisilla ja psykologisilla tasoilla vaatineet tilanteeseen reagointia (mm. Meijman & Mulder 1998; Richardson 2002; Zijlstra & Sonnentag 2006; McEwen 2011; Lerner, Weiner, Arbeit, Chase, Agans, Schmid & Warren 2012; Masten & Obradović 2006).

Sairauspoissaolot ja niiden vaikutus yhteiskunnan resurssointiin, työuupumus, ahdistuneisuus – nämä kaikki ovat olleet uutisoinnin keskiössä vähintäänkin muutaman viime vuoden ajan. Stressi on terminä ollut käytössä jo viime vuosisadan puolivälistä alkaen. Resilienssi on puhututtanut kansainvälisesti jo vuosikymmeniä. Viime vuosina myös termiä on käytetty enemmän ja enemmän myös kansallisesti. Stressi ja resilienssi ovat saman ilmiön eri puolia.

On pohdittu, onko resilienssi jotakin ihmisellä jo syntymästä saakka olevaa vai jotakin, jota voi ajan saatossa oppia (mm. Garmezy 1987, 1991; Kitano & Lewis 2005; Maddi & Khoshaba 2005). Keskeinen löydös kirjallisuuskatsauksen osalta

on jokseenkin huojentava: olemme itse asiassa jokainen osoitus resilienssistä. Ihmlsijain elon taival on resilienssiä eli mukautumiskykyä parhaimmillaan (Sapolsky 2004). Ongelmatilanne tai odottamaton ja siihen mukautuminen ovat väitöstutkimukseni keskeisin teema-alue ja lähtökohta. Tutkimukseni lähtökohtana on ollut lähestyä tutkimusaiheittani mahdollisimman pragmaattisesti ja käytännönläheisesti.

Olen tutkimuksellani ylevästi tavoitellut käytännön hyötyjä ja mahdollisia yleismaailmallisia sovelluksia, jotka kumpuavat työni tuloksista. Olen pyrkinyt löytämään resilienssille äänen ja muodon, jota, edes jollakin tasolla, olisi helppomp lähestyä, ottaa omakseen ja käyttää osana itsensä ja muiden johtamista. Osittain tästä syystä olen päättänyt lähestymään resilienssiä yksilön kokemuksista ja näkökulmista käsin.

Mukaudumme mitä erilaisimmilla tavoilla. Stressi, jota odottamattomassa tilanteessa koemme, on osa dna:mme koodattua tietoa siitä, miten selviytyäkseen kannattaa toimia. Vaihtoehdot olivat esi-isillemme selvät: on syytä paeta tai taistella (Sapolsky 2004). Kehomme monimutkaiset hormonaaliset ja hermostolliset prosessit, jotka stressireaktiota seuraavat, ovat nykyajan jatkuvaa valppautta vaativassa ympäristössä jääneet osalle meistä päälle aiheuttaen jatkuvat hälytystilan.

Tässä kohden on huomautettava myös vastakkainasettelusta, jota stressistä keskusteltaessa kuulee usein käytettävän: on niitä, jotka uupuvat ja niitä, jotka taipuvat. Siis heikkoja ja vahvoja? Totuus lienee kuitenkin tutkimuskirjallisuuteen perustaen se, että samainen yksilö voi reagoida eri tavoin eri tilanteissa, vaikka yksilön kulttuurinen ja opittu, sekä perimään koodattu kyky mukautua pysynee lähtökohtaisesti samana (kts. mm. Masten 2001; McEwen 2011). Resilienssikykyimme vaihtelee myös yksilön elämän aikana. Jako kahteen, selviytyjiin ja uupuviin, ei ole täysin aukoton.

Yksilötason näkemys prosessista, jossa mukautumista tapahtuu ja toisaalta kokemus odottamattoman kohtaamisesta ovat näkökulma, jonka kautta resilienssin teemaa on lähestytty nyt tarkastettavassa väitöskirjassani. Koska tutkimuskohteenani on sotilasorganisaatio, on organisaatiokulttuuri yksilöitä hyvin voimakkaasti yhteen sitova liima. Näin yksilön ja ryhmän näkökulman välinen rajanveto voi paikoin väi-

töstyön edetessä tuntua hataralta. Näin olen sen tutkijana itsekin kokenut. Pohdintojeni ja väitöskirjan aineistosta nouseiden huomioiden kautta olen kuitenkin tullut vakuuttuneeksi siitä, että resilienssin tutkiminen yksilön lähtökohdista käsin on tämän työn valikoitunut ja perusteltu näkökulma.

Väitöskirjatutkimukseni aineisto kerättiin avoimilla kyselylomakkeilla kahdessa erässä. Kyselyyn vastasi yhteensä 133 informanttia. Informanttien joukko koostui työnkvaltaan niin jääkäreistä, ryhmänjohtajista kuin joukkueenjohtajista. Komppaniaa on verrattu pienoisysteiskuntaan. Aineistosta nousevat resilienssin merkitykset vahvistivat tätä kuvausta. Vahvasta organisaatiokulttuurista huolimatta jokaisella hierarkiatasolla löytyi monenlaisia näkemyksiä siitä, mikä eri tekijät vaikuttavat toimintakykyyn ja mukautumiskykyyn. Homogeenisin näkemys syntyi siitä, millainen on toimintakykyinen sotilas.

Hermeneuttinen tiedonintressi tähtää siihen, että yritämme ymmärtää tutkimaamme ilmiötä antaen ilmiölle samalla tilaa hengittää itse. Olen lohduttanut itseäni sillä, että seikkailu tieteenfilosofian labyrinteissa kuuluu olennaisena osana väitösprosessin läpikäymiseen ja tutkijana harjaantumiseen. Tieto todella lisää tuskaa ja siihen vastannen väitöstutkimustani tulevien tuntien aikana puolustaessani. Induktiivisen ja abduktiivisen päättelyn rajanveto on yhtä lailla polveileva. Aineistolla on tässä työssä ollut merkittävä osa. Monitieteinen teoria on kuitenkin nähdäkseni tukenut päättelytyötäni ja avittanut näin aineistosta nousevien teemojen ymmärtämistä ja edelleen uudelleen ymmärtämistä.

Laadulliselle tutkimukselle ominaisesti aineiston rajaamisen jatkuva prosessi on tullut kyseeseen myös tämän tutkimuksen osalta. Koin ajoittain joutuvani jättämään työn ulkopuolelle paljon sellaistaakin, joka ansaitsisi tulla kuulluksi ja nähdäksi. Tässä tiivistyneee yksi työssä käsiteltyjen perustarpeiden täyttämisen keskeinen ydin: yksilöllä on vahva tarve tulla kuulluksi ja nähdäksi. Kokemus osallisuudesta, kuuluvuudesta johonkin, vahvistaa huomattavasti mukautumiskykyämme. Muista siis ainakin tämä neuvo tästä ohi kiitävästä lektiosta: Kuule ja näe niin tulet kuulluksi ja nähdäksi.

Miten ihmeessä resilienssiä sitten pystyy johtamaan, mikäli mukautumisen prosessi ei ole verifioitavissa, pilkottavissa osiin ja toistettavissa?

Tutkimusteni tulosten perusteella voidaan päätellä, että resilienssin johtaminen lähtee ennen kaikkea johtajasta itsestään. Oman toimintakyvyn ylläpitäminen ja itsensä johtaminen sekä vuorovaikutustaidot ovat jo johtamiskirjallisuuden esille tuomia hyviä lähtökohtia onnistuneelle johtamiskäyttäytymiselle (kts. mm. Burns 1978; Bass 1985; Schaufeli & Bakker 2004). Samalla nämä ominaisuudet vahvistavat johdettavien mukautumiskyvyn vahvistamista. Resilienssin johtaminen vaatii lisäksi ymmärrystä toimintakyvyn fyysisestä ja psyykkisestä luonteesta. On nähtävä organisaatiokulttuurin luomien mielikuvien sekä parhaiden käytänteiden ja hyvän yksilön mallien taakse. Jokainen on arvokas huolimatta siitä, kuinka pitkälle juoksee Cooperin testissä.

Osa ehkä odotti väitöstyöni olevan puhdasta sinibarettien seikkailua Golanin hämyisissä öissä. Taisin tuottaa heille pettymyksen jo ensimmäisen johdantosivun jälkeen akateemisen kielenkäytön myötä. Haluan lektion viimeiseksi huomioksi tuottaa hieman balsamia haavoille sotatieteellistä matrikkeliä odottaneille. Häivähäydys rintamaa ja kansakuntamme sinnikkyyttä löytyy työn otsikosta ”Kuolema kuittaa univelan”. Tuo lausahdus nimittäin muistuttaa suomalaisen luonteeseen liittyvästä kaksijakoisesta sitkeydestä. Olemme sisukkuutemme ja resilienssikykyämme ansiosta mukautuneet muutuviin yhteiskunnallisiin tilanteisiin niin kansakuntana kuin yksilöinä.

VIITTEET:

- Bass B. (1985): Leadership and performance beyond expectations. New York: Free Press.
- Burns J. (1978): Leadership. New York: Harper & Row.
- Garmezy N. (1987): Stress, competence, and development. American Journal of Orthopsychiatry 57.2, 159–174.
- Garmezy N. (1991): Resiliency and Vulnerability to Adverse Developmental Outcomes Associated With Poverty. American Behavioral Scientist 34.4, 416–430.
- Kitano M. & Lewis R. (2005): Resilience and Coping: Implications for Gifted Children and Youth at Risk, Roper Review, Vol. 27:4, 200–205.
- Lerner R., Weiner M., Arbeit M., Chase P., Agans J., Schmid K. & Warren A. (2012): Resilience Across the Life Span. Annual Review of Gerontology and Geriatrics, Vol. 32, N:o 1, 275–299. Springer Publishing Company. Viitattu 10.7.2015. Haettu osoitteesta <http://www.thrivefoundation.org/wp-content/uploads/2014/11/Lerner-et-al.-Annual-Rev.-of-Gerontology-2012.pdf>
- Maddi S. & Khoshaba D. (2005): Resilience at work. How to succeed no matter what life throws at you. E-kirja. Amacom. <https://ebookcentral.proquest.com/lib/tampere/detail.action?docID=5045635>

Etenkin syrjäytymisestä ja yksinäisyydestä keskusteltaessa on kuitenkin hedelmällistä pohdintaa, missä menevät kulttuurisesti opitut ja jaetut terveen jaksamisen ja sietokyvyn rajat. Olemme tottuneet puskemaan läpi kiven. Oman resilienssipotentiaalin tunnistaminen on taitoa osata huomata ne tilanteet, joissa kivi kannattaa kiertää tai ylittää. Väsymyksestä, uupumuksesta ja uniongelmissa käyty keskustelu kielii terveestä muutoksesta asenteissamme. Ongelmien tunnistaminen on jo hyvä lähtökohta muutokselle. Samalla se on keino oman resilienssipotentiaalin kirkastamiselle.

Kaiken kaikkiaan resilienssin hyötypotentiaali yksilölle ja organisaatioille on merkittävä. Siksi jo resilienssiin liittyvän tietotaidon parantaminen ja laajentaminen voi parantaa organisaatioiden työhyvinvointia ja samalla kilpailukykyä. Toimimme kun haluamme tai kun elämä sellaisen tilanteen suo tai tahtomattamme eteen heittää. Yksilöille työni viesti on vieläkin painokkaampi: olet resilienssimpi kuin uskot ja vieläkin kimmoisammaksi voit oppia.

HT Laura Vallin hallintotieteen alaan kuuluva väitöskirja Kuolema kuittaa univelan? – Tutkimus resilienssistä ja resilienssipotentiaalin johtamisesta kriisinhallintaorganisaatioissa tarkastettiin 12.6.2020 Tampereen yliopistossa. Vastaväittäjänä toimi professori Harri Jalonen ja kustoksena professori Jari Stenvall Tampereen yliopistosta.

- Masten A. (2001): Ordinary magic. Resilience processes in development. Tieteellinen artikkeli. *American Psychologist* 56(3), 227–238.
- Masten A. & Obradović J. (2006): Competence and Resilience in Development. *Annals of the New York Academy of Sciences*, 1094: 13–27.
- McEwen K. (2011): *Building Resilience at Work*. Australian Academic Press.
- Meijman T. & Mulder G. (1998): Psychological aspects of workload. Teoksessa Frenth P. J. D. & Thierry H. (toim.): *Handbook of work and organizational psychology*. Vol. 2. England: Psychology Press.
- Poijula S. (2018): Resilienssi. Helsinki: Kirjapaja.
- Richardson G. (2002): “The Metatheory of Resilience and Resiliency.” *Journal of Clinical Psychology* 58.3, 307–321.
- Rutter M. (1987): Psychological resilience and protective mechanisms. Tieteellinen artikkeli. *American Journal of Orthopsychiatry* 57(3), 316–331.
- Sapolsky R. (2004): *Why zebras don’t get ulcers*. USA: Stanford University Press.
- Schaufeli W. & Bakker A. (2004): Job Demands, Job Resources, and Their Relationship with Burnout and Engagement: a Multi-sample Study. *Journal of Organizational Behavior* 25.3, 293–315.
- Zijlstra F. & Sonnentag S. (2006): After work is done: Psychological perspectives on recovery from work. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 15, 129–138.