

## Lektio

*Maarit Pedak*

### Mustien ja valkoisten kriisien kohtaaminen viestinnän avulla

Väitöskirjani kannessa on kuva kahdesta mustasta joutsenesta. Niiden tarkoitus on esittää tutkimukseni kohdetta, kahta vakavaa kriisiä Suomessa. Ne tapahtuivat kahdella paikkakunnalla vain 10 kuukauden välein toisistaan. Tutkimuksessani kutsun niitä yhteisökriiseiksi. Metaforan mustan joutsenen kriiseistä on esittänyt Nicolas Taleb (2007) ja se kuvaa usealla eri tavalla käsityksiämme kriisitilanteista. Musta joutsen on kriisi, jonka ei pitänyt olla mahdollinen. Musta joutsen kertoo myös halustamme ennakoida mahdollisia kriisitilanteita. Mustat joutsenet ovat myöskin johtaneet siihen, että mahdollisuus ennakoida kriisejä on joutunut kyseenalaiseksi. Tämä tutkimus ottaa kantaa kaikkiin näihin seikkoihin.

**Kuva 1:** Mustat joutsenet Kadriorgin puistossa (Kuva: Maarit Pedak)



Kuvasin linnut kesällä 2014 Tallinnassa, Kadriorgin puistossa. Puistoa alettiin rakentaa vuonna 1718 Pietari Suuren määräyksestä, joten se täyttää tänä vuonna 300 vuotta. Puistoon rakennettiin myös joutsenlampi, joten on hyvin todennäköistä, että lammessa on uinut jo satoja vuosia joutsenia. Kuten me kaikki tiedämme, joutsenet ovat valkoisia suuria lintuja – eivät mustia, kuten kuvan joutsenet. Musta joutsen on siis lintu, jota voidaan pitää mahdottomana.

Musta joutsen kuvaa tapaamme ennakoida vain mahdollisia kriisitilanteita. Olette ehkä kuulleet lausunnon, jossa todetaan, että ”tämän kaltainen tilanne, asia tai tapahtuma ei ole mahdollinen Suomessa”. Jokin vakava kriisi on silloin tapahtunut jossain päin maailmaa, ja usein median kautta voimme itse nähdä tai lukea, että jossain muualla tilanne on mahdollinen, ei kuitenkaan täällä meillä. Tämä lause kertoo mustan joutsenen ajatuksesta, jota vaalimme. Vaikka maailmasta on tullut yhä epävarmempi, eivätkä erilaiset negatiiviset vaikutukset tunnista maiden rajoja, meille vakuutetaan, että voimme ennakoita tietää mikä on mahdollista. Tästä syystä tiedämme ja voimme luottaa siihen, että jos kohtaamme joutsenen, se on valkoinen, suurikokoinen lintu. Tästä syystä musta joutsen ei ole mahdollinen.

Valmiutta toimia erilaisissa kriisitilanteissa voidaan pitää osoituksena hyvin johdettusta yhteiskunnasta. Perustavanlaatuinen ajatus yhteiskunnallisessa varautumisessa on ollut se, että erilaisia asioita on mahdollista ennakoida. Perinteisesti yhteiskunnallinen varautuminen on perustunut kriisitilanteiden ennakointiin, jolloin samalla luomme ennakkokäsityksen kriisistä sekä ennako-oletuksen siitä, minkälainen kriisi on mahdollinen. Kriisien ennakoinnista johtuen meille on tullut tavaksi lähestyä varautumista ja myös kriisitilanteita todennäköisyyksien ja ennalta tuttujen asioiden kautta. Silloin ennestään tuttu ohjaa ja suuntaa yhteiskunnallista varautumista. Kriisitutkijat ovat kuitenkin ryhtyneet kyseenalaistamaan perinteisen näkemyksen kriisivalmiudesta. Mustat joutsenet ovat herättäneet kysymään, miten mahdottomana pidettäviä tapahtumia voidaan ylipäättään ennakoida, sillä jos kriisi olisi ennakoitu tai se etenisi kuvitelmien ja suunnitelmien mukaisesti, se ei olisi Musta joutsen.

Kun teemme suunnitelmia mahdollisina pidettyjen tilanteiden varalle, kuvittelemme usein jopa liian tiukasti sen tilanteen, jonka me kriisissä kohtaamme. Voimme ehkä pitää itsestään selvänä sitä, että kun jotain pahaa tapahtuu, tunnistamme tilanteen nopeasti. Silloin riittää hyvin, että laadimme ennakoita tarkan suunnitelman ja sen mukaisesti ”otamme tilanteen haltuun”, kuten sanonta kuuluu. Ilmeisesti ihmisluonnolle on ominaista se, että pyrimme ennakoimaan vastaan tulevia asioita – varsinkin jos ne ovat luonteeltaan negatiivisia – hallinnan ajatuksella. Epävarmuus on pahasta, joten haluamme hallita kriisiä, hallita mediaa, hallita niin sanottua suurta yleisöä, hallita kriisin osallisia ja kriisin uhreja. Mitä sitten tehdään, kun kriisitilanteessa havaitaan, että tilannetta ei kukaan voi hallita? Samalla tyhjenee kriisinhallinta yleisenä käsitteenä, mutta emme tiedä, mitä sen tilalla voisi käyttää. Huomaamme ainoastaan sen, että hallitsematonta ei voikaan hallita.

Kriisitilanteessa toimiminen edellyttää sitä, että organisaatiossamme ja koko yhteiskunnassa on riittävän hyvä valmius vastata ajankohtaiseen kriisiin mahdollisimman tehokkaasti. Tehokkuutta uhkaa kuitenkin se, että ajankohtainen kriisi onkin vääränlainen. Olemme järkyttyneitä siitä, että olimme väärässä, siitä että emme kyenneet ennakoimaan juuri tällaista kriisitilannetta. Silloin kun tilanne on jotain aivan muuta kuin odotettiin, jotain täysin tuntematonta, meillä on kaksi ongelmaa. Itse kriisi ja se että

emme tiedä, miten se ratkaistaan. Silloin voivat mennä *pasmat sekaisin*, kuten arkikielessä sanotaan. Toimintakyky herpaantuu, sillä meneillään olevaa tapahtumaa ei voida asettaa mihinkään lokeroon. Huolella laaditut suunnitelmat eivät enää auta, olemmekin tyhjän päällä. Järkytys ja tyrmistys verottavat toimintakykyä juuri silloin kun sitä eniten tarvitaan.

Mahdollisen ja mahdottoman kriisitilanteen välille avautuu syvä kuilu silloin kun niitä tarkastellaan perinteisen varautumisen lähtökohdista. Tämä kuilu on tarpeen ylitettä, jolloin kriisitutkimukseen, ja myös varautumiseen, tarvitaan uudenlaista lähestymistapaa. Kriisitutkijat ovat ottaneet käyttöönsä käsitteen *kriisiin vastaaminen*, kun he puhuvat siitä, miten kriisitilanteissa toimitaan. Se kääntää näkökulman siitä, miten viranomaiset hallitsevat kriisiä siihen, miten hyvin viranomaiset kykenevät sopeutuvat kriisitilanteen vaatimukseen. Kriisiin vastaaminen pitää sisällään ajatuksen siitä, että jokaista kriisitilannetta pitää tulkita aina erikseen. Jokainen tilanne on erilainen. Omassa tutkimuksessani analysoidaan kriisiin vastaamista, sitä millä tavalla koulusurmien tuomia vaatimuksia tulkittiin ja miten koulusurmien asettamiin vaatimukseen sopeuduttiin kriisi-toiminnan aikana.

Kesällä 2014 näin ensimmäisen ja toistaiseksi viimeisen kerran Kadriorgin puiston joutsenlammessa kaksi mustaa lintua. Siinä kävi todellinen tuuri, sillä olin usein miettinyt, että kun tutkimukseni koulusurmista valmistuu, haluaisin saada väitöskirjan kanteen kuva kahdesta mustasta joutsenesta. Jokelan koulusurmia pidettiin mahdottomina tapahtumina, ja koska Jokelan piti olla yksittäistapaus, Kauhajoen koulusurmien ei pitänyt olla mahdollisia. Ensimmäinen modernin ajan koulusurma tehtiin kuitenkin Yhdysvalloissa, kun Lyndon B. Johnson oli vielä presidenttinä. Silloin vuonna 1966 Charles Whitman -niminen mies kiipesi Teksasin yliopiston kampusalueen keskellä sijaitsevaan torniin aseensa kanssa. Internetistä löytyvän synkän listan perusteella voidaan huomata, että Suomen vuosien 2007 ja 2008 koulusurmien järjestysnumerot ylittävät jo viidenkymmenen rajan. Toisin sanoen Suomen koulusurmat olivat osoitus siitä, miten kansainväliset ilmiöt eivät tunne valtion rajoja.

Vuonna 2007 saatoimme vielä ajatella, että ainoastaan Yhdysvalloissa on mahdollista tilanne, jossa nuori mies menee koulurakennukseen aseensa kanssa ja harkiten ampuu siellä itselle tuttuja ihmisiä hengiltä. Miksi tällaisia tragedioita tapahtuu, miten ne voidaan estää ja miten ne pitäisi ennakoita, jos niitä kuitenkin tapahtuu – tällaisten kysymysten esittämiseen ei ole tarvetta. Eikä varautumiseen pidä käyttää varoja, aikaa tai energiaa silloin kun tapahtumaa pidetään mahdottomana. Vuonna 2007, pari kuukautta ennen Jokelan koulusurmia, tutkimus kertoi, että Yhdysvalloissa on käsiaseita eniten maailmassa. Tieto ei varmasti yllätä ketään. Suomi oli kuitenkin tällä kaikki maailman maat kokoavalla listalla kolmosijalla. Sisäministeriön omien laskelmien mukaan Suomessa oli vuonna 2007 yhteensä 1,6 miljoonaa rekisteröityä asetta, eli vuonna 2007 sadan hengen suomalaisryhmä omisti laillista 32 asetta. Jemen sijoittui listalla Suomen ja Yhdysvaltain välille. Näiden tietojen perusteella voimme kysyä, oliko se kuitenkin niin suuri yllätys, että koulusurmat ilmiönä rantautuivat Yhdysvalloista juuri Suomeen?

Mustina joutsenina pidetyt kriisit ovat vailla nimeä. Kauhajoella kriisitilanteelle oli jo ihmisten tuntema nimitys, mutta yksittäistapauksena pidettyjen koulusurmien toistuminen siellä oli yhtä kaikki suuri yllätys ja järkytys. Silloin kun jollekin asialle on olemassa jokin nimitys tai otsikko, siihen on helpompi orientoitua jo senkin vuoksi, että nimitys on yleisessä tiedossa. Nimi tai nimitys ovat jaettua todellisuutta. Kriisitilanteen puhjetessa on merkitystä sillä, miten tilanne määritellään. Jos meille sanotaan, että kyseessä on

”kaasuvuoto”, ”metsäpalo” tai ”terrori-isku”, mieleemme syntyy joukko ajatuksia, jotka auttavat tunnistamaan kriisitilannetta ainakin jollain tavalla. Yleensä meille riittää pelkkä mielikuva, sillä olemme vain uutisia seuraavia sivustakatsojia. Sivustakatsojina meillä ei voi olla käsitystä siitä, minkälaista on työskennellä kriisitilanteessa. Tutkimukseni kertoo niistä ihmisistä, joille kriisi merkitsi työtehtävää. Heille kriisi ei jäänyt pelkääntään uutistapahtumaksi, vaan heidän piti toimia. Koulusurmat olivat niissä toimiville ihmisille – eli kuten kriisitutkijat sanovat: niille ihmisille, jotka vastasivat kriisin vaatimukseen – erityinen työtehtävä, joka piti hoitaa ja jota ei voinut jättää kesken.

Kriisitilanteisiin sopeutumisen ajatus kaventaa kuilua mahdollisten ja mahdollisten kriisien välillä. Tarkastellaan seuraavaksi mahdollisia kriisejä valkoisina joutsenina. Miten voimme huomioida kriisitutkimuksessa ja myös varautumisessa tavanomaiset kriisitilanteet, valkoiset joutsenet? Viime vuoden lokakuussa kansainvälisessä kriisitutkijoiden konferenssissa yksi avainpuheenvuorojen pitäjistä esitti, että tutkimus kohdistuu jo liikaa harvinaisiin kriiseihin. Kriisitutkijoiden jatkuva kiinnostus niitä kohtaan jättää alleen tavanomaiset kriisitilanteet. Hänen mielestään tutkijoiden pitäisi kääntää katseensa arkisiin kriiseihin, sillä niitä tapahtuu kuitenkin maailmalla paljon tiiviimmin. Meidän ei pidä unohtaa näitä tavallisia ja tuttuja valkoisia joutsenia, jotka me uskomme tuntevamme usein jopa liian hyvin, sillä nekin voivat tuottaa yllätyksiä.

Mustien ja valkoisten joutsenten tutkimus voidaan ehkä yhdistää kahdella tavalla. Ensinnäkin voimme kiinnittää huomiomme kriisien syiden sijaan niiden seurauksiin. Esimerkiksi yhteiskuntaa voimakkaasti haavoittava laajamittainen sähkökatko aiheuttaa mittavat kerrannaisvaikutukset. Näin ollen vaikutusten tunteminen voi olla hyödyllistä silloin kun sähkökatkoksen yhteydessä haluamme palauttaa yhteiskunnan toimintakykyä. Syillä on toimintakyvyn palauttamisessa pienempi rooli. Kriisitoiminnan ja myös varautumisen kannalta on suurta merkitystä sillä, mikä on kriisin mittakaava ja minkälaiset vaikutukset se tuottaa. Merkitystä on myös sillä, minkälaisen uhan kriisi aiheuttaa ympäristöön, ehkä vähemmän kuin sillä, mistä tekijästä uhka aiheutui.

Toinen tapa kehittää kriisitutkimusta on analysoida kriisitapausten yleisiä piirteitä niiden yksityiskohtien sijaan. Toive mustien ja valkoisten joutsenten yhdistämisestä noudattelee kriisitutkijoiden ajatusta siitä, että tutkimustulokset tulisi nostaa mahdollisimman yleiselle tasolle. Peruste tälle ajatukselle on se, että jokainen kriisitilanne on erilainen. Kahden tapauksen syyt voivat vaikuttaa samoilta, mutta niiden seuraukset, olosuhteet ja erilaiset merkittävät yksityiskohdat eroavat toisistaan monella tavalla. Jokainen kriisi tuottaa omanlaisensa olosuhteet, eivätkä ne ole samat kuin seuraavassa kriisissä. Kriisitutkijat kysyvätkin, miten voimme kehittää tutkimusta ja tutkitun tiedon avulla kriisitoimintaa, jollemme kykene sanomaan kriiseistä jotain yleistä, sellaista joka tarjoaa yhtä tai viittä kriisitapausta kattavamman ymmärryksen kriisitilanteiden logiikasta ja niiden luomasta todellisuudesta.

Yleisellä tasolla liikkuvan kriisitutkimuksen avulla pyritään ymmärtämään kriisitilanteen todellisuutta ja kertomaan tilanteesta jotain, joka ylittää erilaiset kriisikategoriat. Otetaan esimerkiksi viranomaisyhteistyön käsite, jonka kaikki varmasti tunnemme. Viranomaisyhteistyö ilmenee hallintokielessä eräänlaisena itsestään selvänä asiana. Kuinka hyvin tiedämme, mistä siinä on oikein kysymys? Tutkimuksessani saatiin asiaan vastauksia. Kriisille ovat tyypillistä negatiiviset vaikutukset, epävarmuus ja epäselvyys, näin kriisitilanne tutkimuksessa määritellään. Tällaisen epäjärjestyksen olosuhteissa tarvitaan järjestystä tuovia elementtejä. Viranomaisyhteistyön voidaan ajatella edustavan järjestystä, sillä se edustaa järjestynyttä, lakiin perustuvaa yhteiskuntaa. Todellisuus on

kuitenkin se, että yhteiskunnallisissa kriiseissä yksittäisiä viranomaistahoja toimii useita, eikä niiden välillä ole itsestään selvästi aitoa yhteistyötä. Tarvitaan siis jokin yhdistävä elementti tai liima, joka sitoo yhteen viranomaisia, jotta yhteistyö olisi todellista. Tämä sitova elementti on viestintä, näin tutkimuksessani väitetään. Viranomaisten viestinnässä yhteistyö voi toteutua, sillä ilman viestintää yhdistävä liima puuttuu. Silloin kyse on pikemminkin yksittäisten viranomaistahojen yksinäisestä ponnistelusta. Kriisin viranomaisyhteistyö on viestintää. Uskoisin, että tämä lause joutuu testiin kaikenlaisissa kriiseissä, mustia ja valkoisia joutsenia kohdatessamme.

## Kirjallisuus

Nicholas, Taleb Nassim (2007). *The Black Swan: The Impact of the Highly Improbable*. New York: Random.

Maarit Pedak organisaatioviestinnän väitöskirja *Kompleksinen yhteisökriisi – Sisäinen kriisiviestintä kuntaorganisaation resilienssitekijänä Jokelan ja Kauhajoen koulusurmissa* tarkistettiin Helsingin yliopiston valtiotieteellisessä tiedekunnassa 9.3.2018. Vastaväittäjänä oli dosentti Pentti Raittila Tampereen yliopistosta.

Linkki sähköiseen kirjaan: <https://helda.helsinki.fi/handle/10138/232572>