

| haastattelu |

Mielen painetta voi oppia säatelemään

johtaminen | Poliisin Karhuryhmässä Harri Gustafsberg oppi, että hänen vaarallisin vihollisensa on stressi. Pitkään jatkuessaan se rikkoo mielen ja kehon. Nykyään Gustafsberg kouluttaa vaativaa työtä tekeviä säatelemään mielen painetta. Tammikuussa hänen oppiinsa pääsevät kirkon johtajat.

Poliisin erikoiskoulutettu Karhuryhmä oli lähetetty vaativaan tehtävään Pohjois-Helsinkiin. Omakotitalossa oli vaarallinen mies haulikon kanssa. Karhupoliisi **Harri Gustafsberg** seisoi koiran kanssa oven takana. Hänen piti tarkistaa asunto, ja suunnitelmansa oli lähettää koira sisään edeltä.

– Pelkäsin kovasti koiran puolesta. Minussa tapahtui voimakas stressireaktio, joka ilmeni jäätyminenä. Kehoni meni tunnottomaksi ja näkö hävisi hetkeksi, Gustafsberg muistelee.

Monessa vaarallisemmassakin tilanteessa ollut poliisi ihmetteli jälkeenpäin, miten nopeasti kaikki tapahtui. Ja miksi reaktio tapahtui juuri siinä, vaikka hän ei sillä kertaa itse ollut hengenvaarassa.

Siirryttyään Karhuryhmän kouluttajaksi ja operatiiviseksi johtajaksi Gustafsberg huomasi, että valmiusryhmän akuutin stressin hallintakeinot olivat puutteelliset. Tämä johti vaativissa tehtävissä virheisiin ja joidenkin kohdalla lopulta uupumiseen.

Kahdenkymmenen Karhuryhmä-vuoden jälkeen Gustafsberg halusi ottaa toden teolla selvää sii-

tä, mitä paineistetuissa tilanteissa tapahtuu. Hän alkoi perehtyä ihmisen fysiologiaan sekä henkistä ja fyysistä toimintakykyä ylläpitäviin mekanismeihin.

Kiinnostus johdatti Gustafsbergin alan kansainväliseen huippu-tutkimusryhmään, ja samalla syntyi väitöskirja resilienssistä. Tutkimusmatka vahvisti hänen käsitystään, että kaikkein tärkeintä organisaatiolle on inhimillinen pääoma. Parhaimmillaan se on mielen sitkeää ja joustavaa taitoa vastata työn haasteisiin ja kykyä palautua kuormasta, oppia uutta ja kehittyä.

Ihminen tekee keskimäärin 7000 päätöstä päivässä. Jotta päätökset olisivat hyviä, tarvitaan kirkasta tilannetietoisuutta ja hyvää henkistä suorituskykyä. Miten aivojen kapasiteetin voi saada mahdollisimman hyvin käyttöön hankalissa tilanteissa ja mikä auttaa palautumaan kuormituksesta?

Näihin kysymyksiin Gustafsberg ryhtyi etsimään vastaauksia työpsykologian tohtori **Heleena Åhmanin** kanssa. Syntyi kirja *Tilannetaju. Päätä paremmin* (Alma Talent 2017).

Kirkon johtajat saavat kuulla Harri Gustafsbergin löydöistä

tammikuussa Kirkon johtamisforumissa Helsingissä.

Kouluttajaa valittaessa Kirkkopalveluiden kehittämiskonsultti **Sami Lahtiluoman** mielessä olivat erityisesti seurakuntien kirkkoherrat ja talousjohtajat, jotka tekevät vaikeita ja tunteita herättäviä päätöksiä seurakuntien tulevaisuudesta. Esimerkkeinä hän mainitsee seurakuntaliitokset ja rakkaasta leirikeskuksesta luopumisen.

– Toimiminen eri mieltä olevien luottamushenkilöiden ja median kanssa kysyy johtajalta kanttia. Katse pitää säilyttää tehtävässä ja mieli tyynenä, Lahtiluoma toteaa.

Hän tietää, että monet seurakuntien johtajat kantavat sisällään raskaita asioita, jotka lopulta sairastuttavat, jos kuorma ei kevene. Lahtiluoma odottaa forumiin paria sataa kirkossa johtamisvastuussa toimivaa osallistujaa.

Entä mitä koiran kanssa oven taakse jäätyneelle Harri Gustafsbergille oikein tapahtui?

– Se oli primitiivinen aktiivatio, melko yleinen tila, josta monet sen kanssa tekemisiin joutuvat tietävät aivan liian vähän.

Gustafsbergin silmiin ja korviin tarttuu julkisesta keskustelusta tä-

män tästä tilanteista, joissa kiehuu yli tai palaa pohjaan.

– Kun ihminen on täysin stressin vaikutuksen alla, hän hyökkää, pakenee tai jäätyy. Silloin keskustelu voi muuttua vihamieliseksi ja hyökkääväksi. Kaikki tapahtuu nopeasti, ja ihminen ihmettelee, miksi hän toimi hölmösti.

Gustafsberg ei kouluttajana hae ratkaisua välttämättä stressiin haasteiden vähentämisestä. Hän aloittaa kehon ja mielen prosessien ymmärtämisestä.

– Kun kiireen tuntu on tehnyt sinusta ahdistuneen ja ärtyneen, tarkkaavaisuutesi ja päätöksen-tekojärjestelmäsi heikentyvät. Siinä tilassa on hyvä mahdollisuus munata iltapäivän kohtaaminen.

Gustafsberg täytyy esiin epämiellyttävän faktan: stressi tekee ihmisestä itsekkään. Itsensä piip-puun ajava hurskas uhrautuja voi-

sikin olla parempi esimies, alainen ja perheenjäsen pitämällä parempaa huolta palautumisestaan.

Arkistressi siis syö rakentavaa vuorovaikutusta ja kykyä olla läsnä. Kun stressitila kestää viikkoja tai vuosia, se muuttaa ihmisen kokemuksen itsestään ja maailmasta kielteiseksi.

– Tilastot ovat hurjia. Ihmiset sairastavat paljon sen vuoksi, että työ koetaan liian vaativana.

Ensimmäinen askel muutokseen on ongelmaan havahtuminen. Toinen askel on tahto muuttaa tilannetta. Sellainen maailma on kuitenkin harvalla mahdollinen ja mielekäs, jossa kuormitusta koetaan kaikin keinoin välttää.

– Joillakin on hedonistinen elämänsenne, jossa kaikkia valintoja ohjaa mielihyvän saavuttaminen. Mikään ei saisi olla kuor-

mittavaa. Nykyaajan työelämässä täytyy kuitenkin olla paineensietokykyä.

Keinoja resilienssin parantamiseen on paljon.

Gustafsberg innostaa ottamaan selvää, mistä kaikista omat henkiset voimavarat koostuvat ja miten omaan kehomielijärjestelmään voi vaikuttaa. Epäonnistumiset ovat erinomaisia mahdollisuuksia oppia.

– Kysyn niissä tilanteissa itseltäni, mitä tapahtui ja miksi.

Palautumiselle tarvittavaa aikaa on myös aktiivisesti järjestettävä.

– Ihmisen vakauttamisjärjestelmät palauttavat tasapainoa, kun niille vain antaa tilaa. Ihminen on luontaisesti älykäs ja viisas ja hänellä on paljon voimavaroja.

”*Ihmisen aivot ovat niin suuret, että hän voi niillä murehtia itsensä hengiltä.*”

Tätä on syytä kunnioida.

Asialla on toinenkin puoli: ihmisen aivot ovat niin suuret, että hän voi niillä murehtia it-

sensä hengiltä.

– Voimme itse luoda sekä hyvää että huonoa todellisuutta.

Vastapainona älyllisesti kuormittavalle työlle Harri Gustafsberg harrastaa joka päivä urheilua tai ainakin liikuntaa. Hän myös pysähtyy kesken kiireisenkin päivän laskemaan sykettä hengittämällä rauhallisesti sisään ja ulos.

– Hengitysharjoituksia voi tehdä missä tahansa, kun keho ehdottaa taajuusalueen laskua.

Gustafsberg tietää, että ihminen voi tottua kiireeseen eikä enää huomaa käyvänsä jatkuvasti yli-

kierroksilla. Ylivireystila voi jopa olla ainoa tuttu ja turvallinen tila, ja siksi kalenterin on pakko pullottaa. Muuten alkaa ahdistaa.

– Pysähtyminen on kova paikka. Helpompi on syyttää muita, kuten työnantajaa tai työyhteisöä siitä, että koen elämäni vaikeaksi. Käänte tapahtuu usein vasta kuilun reunalla, kun lääkäri kertoo kehossa tapahtuneista järkyttävistä muutoksista. Gustafsberg toivoo, että ihmisestä löytyisi niin paljon myötätuntoa ja armollisuutta itseään kohtaan, että hän rauhoittuisi huolehtimaan itseltään.

Rakkaus itseään kohtaan ei Gustafsbergin mielestä ole itsekkyyttä, vaan se tuo mahdollisuuden elää hyveellistä elämää. Sellainen elämä on lahja toisille ihmisille ja luonnolle.

• DANIELLE MIETTINEN



– Jos haluat tulla paremmaksi johtajaksi, aloita tutustumalla omaan pimeään puoleesi, Kirkon johtamisforumin kouluttajaksi kutsuttu Harri Gustafsberg ehdottaa.
| Kuva: Rami Marjamäki