



Maanpuolustuskorkeakoulu

Miten Puolustusvoimat johtaa kriisitilanteessa?

TEHY:n johtamisen ja esimiestyön päivät 9.10.2020



***"Tutkitulla tiedolla ja innovatiivisella opetuksella
tulevaisuuden sotataidon ytimessä"***





Miten Puolustusvoimat johtaa kriisitilanteessa?

1. Muutamia perusteita
2. Johtaminen Puolustusvoimissa
3. Johtamisen kolmijako
4. Odotuksia kriisijohtajalta
5. Puolustusvoimien johtaminen koronatilanteessa
6. Keskustelu





Kriisistä ja kriisijohtamisesta

Kriisi on ihmisen tai organisaation kohtaama uusi tilanne, jossa aiemmin opitut ongelmanratkaisukeinot eivät välttämättä toimi.

Lähde: Wikipedia

Kriisi = kärjistynyt, vaarallinen tilanne, käänne(kohta), murros

Lähde: Kielitoimiston sanakirja

Kriisijohtamisella voidaan asiayhteyksistä ja näkökulmista riippuen tarkoittaa eri asioita

"Kriisijohtaminen on toimintamalli kriisitilanteen johtamisesta"

Lähde: Valtioneuvoston kanslia 2009

Kriisijohtamiseen kuuluvat tehtävät ja asiakokonaisuudet

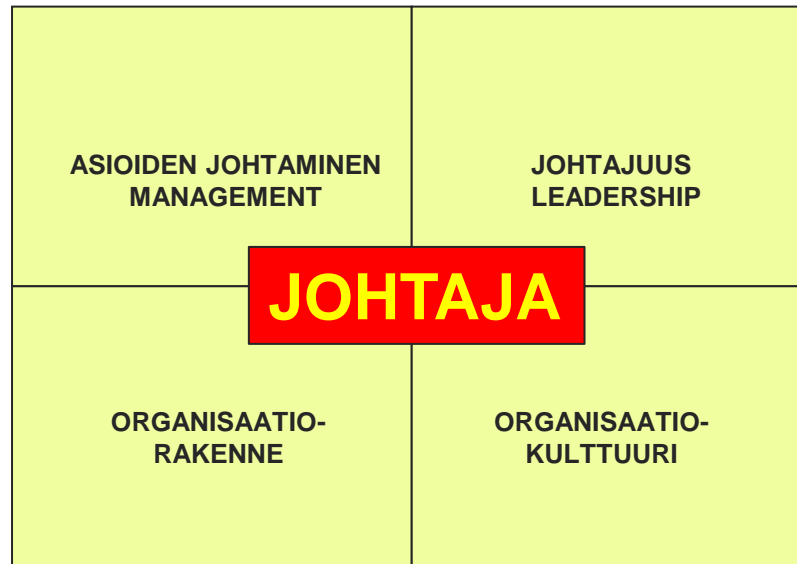
- Tiedon saanti ja välittäminen
- Tilannekuvan muodostaminen
- Selkeät ja ennakkoon sovitut johtaja vastuusuhteet
- Ennakoiva ja riittävä voimavarojen käyttö
- Toiminnan käynnistäminen
- Kriisin tilanteen mukainen johtaminen
- Yhteistoiminnan ja yhteensovittamisen organisointi
- Kriisiviestintä

Lähde: Valtioneuvoston kanslia 2008





Johtamisen osa-alueet





2. Johtaminen Puolustusvoimissa





PUOLUSTUSVOIMIEN JOHTAMISESTA

Johdetaan samoilla periaatteilla normaali- ja poikkeusoloissa.

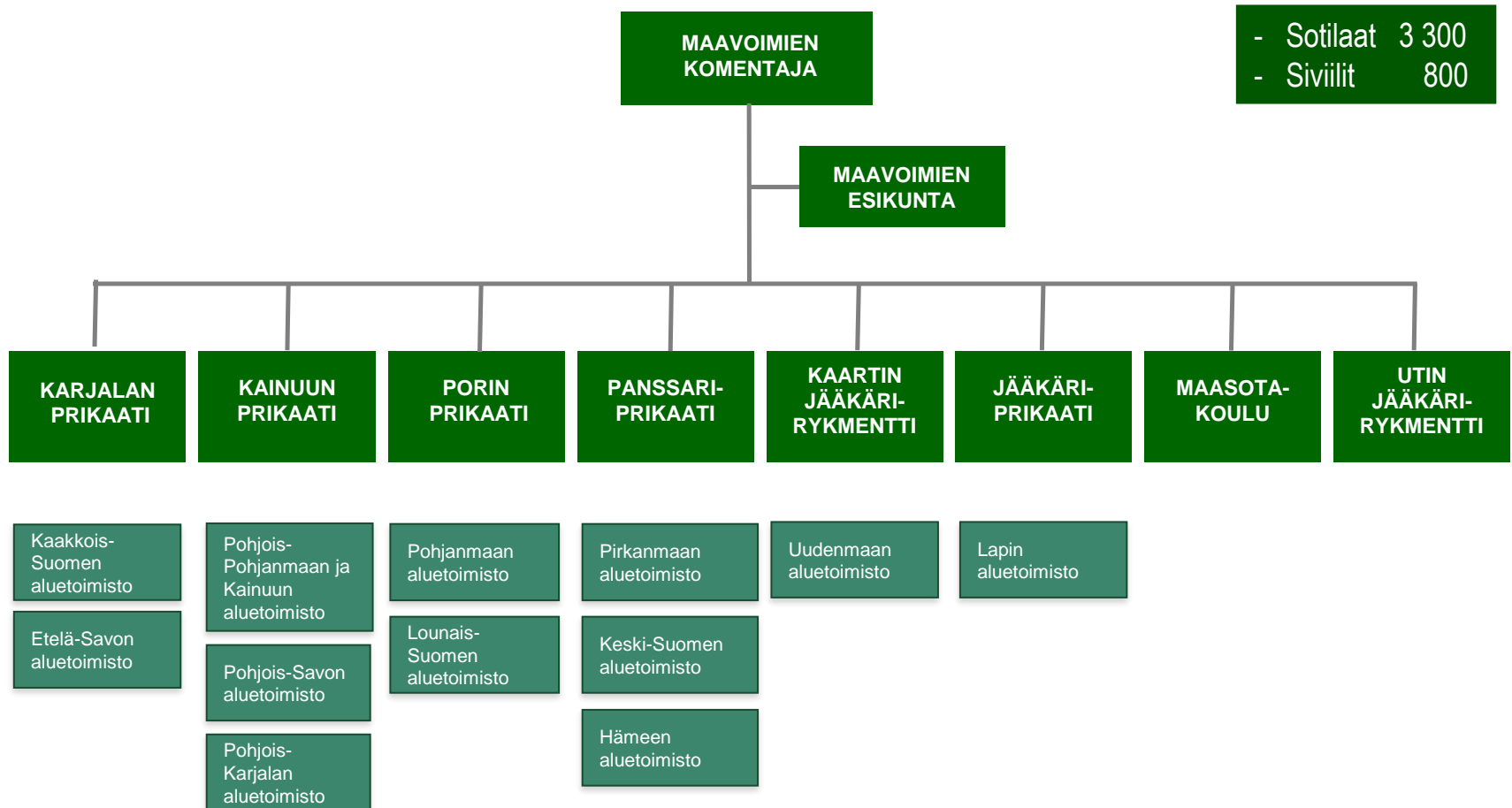
- **Johtaminen ja johtamisrakenne ovat samanlaisia**
 - Linjaesikuntaorganisaatiomalli
- **Komentajien jakamaton kokonaisvastuu eri tasoilla**
- **Johtajien rooli korostuu – on kyettävä mukautumaan tilanteeseen**
 - Normaalioloissa tulosjohtaminen, toiminnan kehittäminen jne.
 - Poikkeusoloissa operatiivinen johtaminen, sotatoimen johtaminen ja maan sotilaallinen puolustaminen
- **Tehtävätaktiikka**
 - Esimies antaa alaiselle tehtävän, resurssit, reunaehdot ja määrittää halutun loppuasetelman. Alainen voi päättää miten tehtävän suorittaa.
- **Harjoittelu**





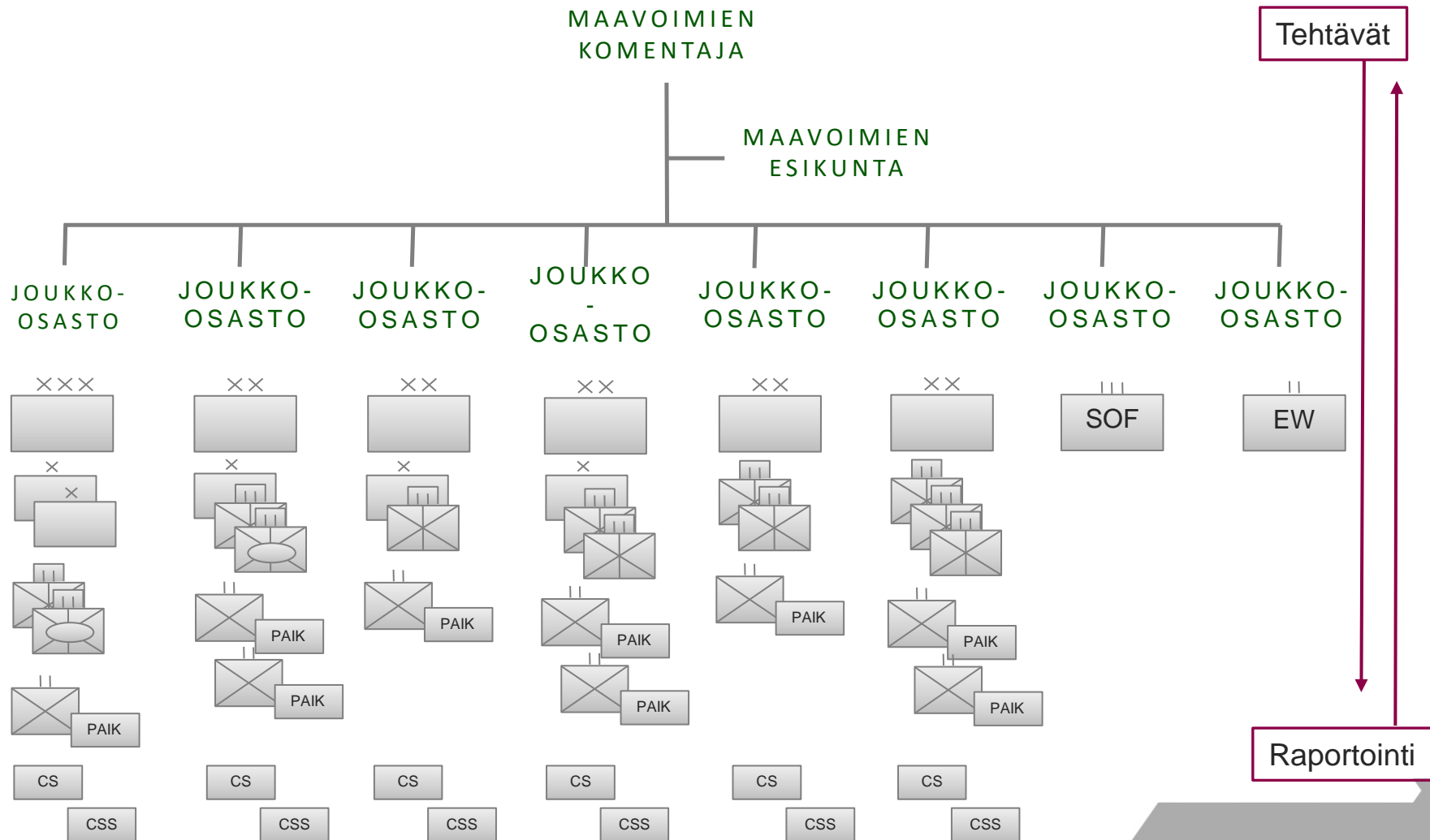
LINJAESIKUNTAORGANISAATIO

MAAVOIMAT RAUHAN AIKA ~ 4 100



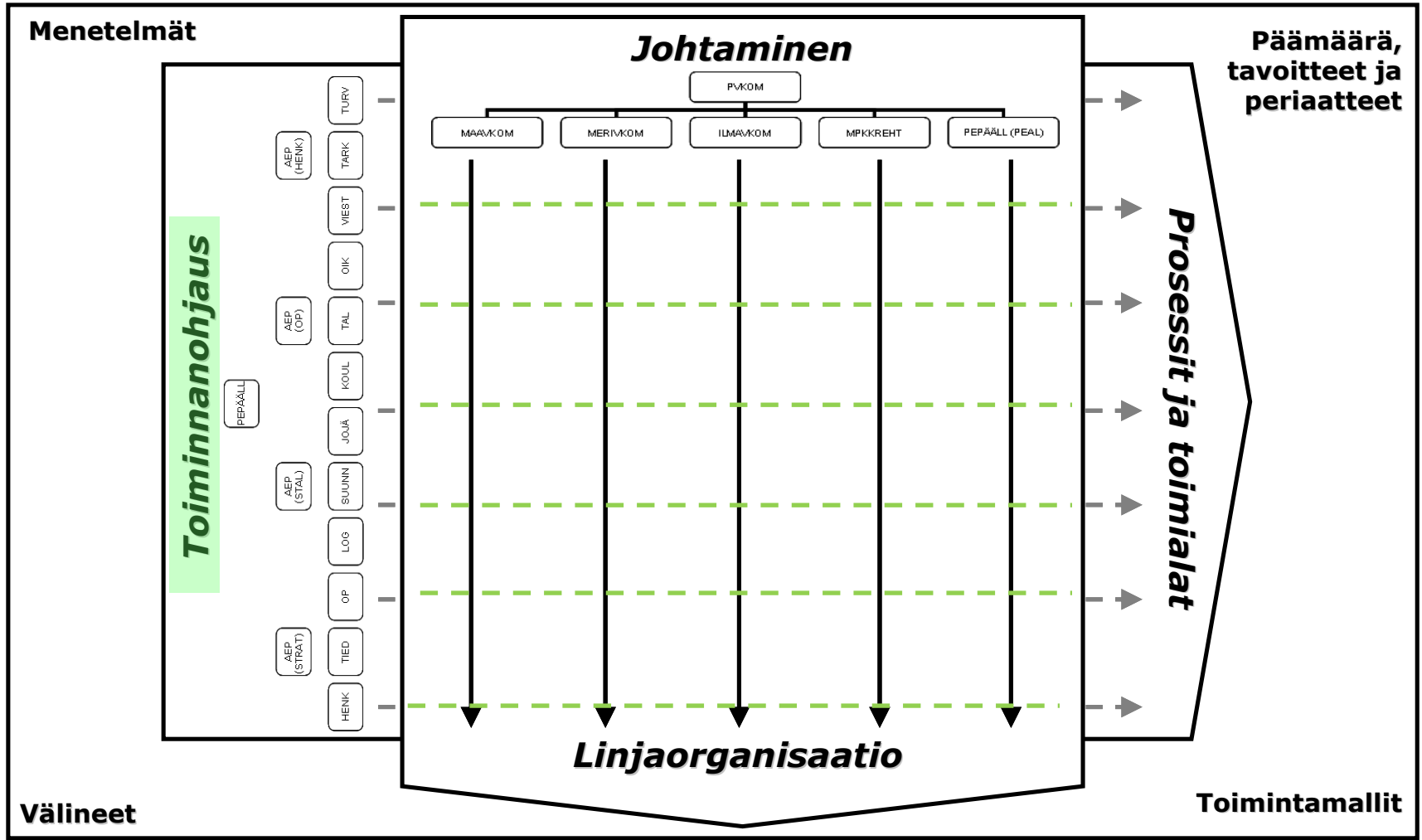


MAAVOIMIEN SODAN AJAN JOUKOT ~ 160 000



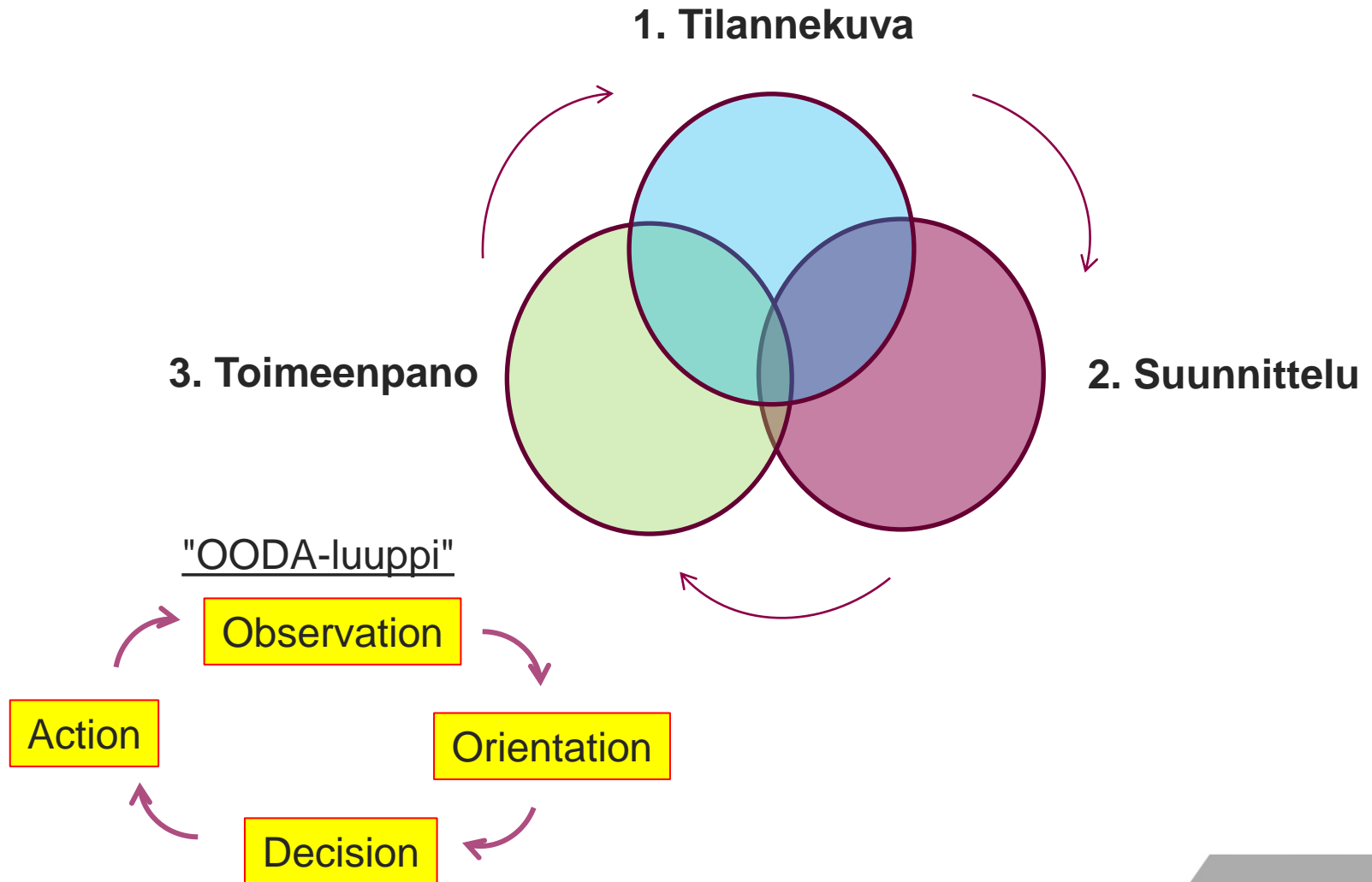


PUOLUSTUSVOIMIEN TOIMINNAN OHJAUS



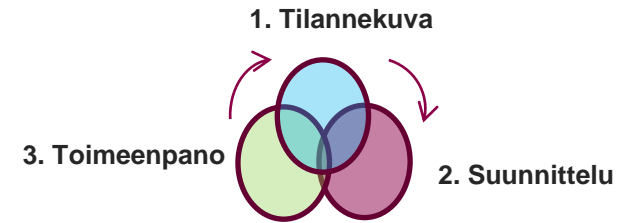


3. Johtamistoiminnan kolmijako





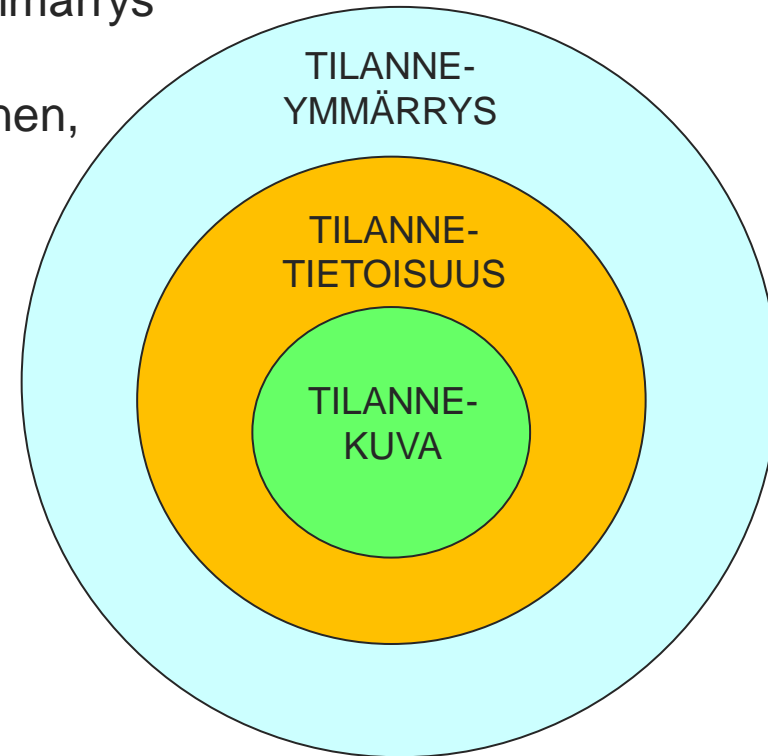
3.1 Tilannekuvasta



- Tilannekuva – tilannetietoisuus - tilanneymmärrys
- Tietovirrat
- Tiedon kokoaminen, arviointi, hyödyntäminen, välittäminen
- Tilannekuvan esittäminen, jakaminen
- Johtamisjärjestelmä ja viestiyhteydet

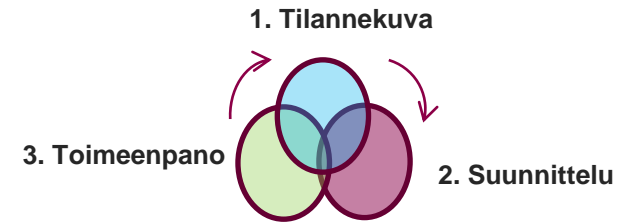
Haasteet:

- Riittävä osaaminen
- Tiedon riittävyys ja oikeellisuus
- Tiedon määrä (liikaa <>liian vähän)
- Järjestelmien toimivuus
- Erilaiset tarpeet eri toimijoilla





3.2 Suunnittelusta



1. Suunnittelun tuotokset (MITÄ?)
2. Suunnitteluprosessi (MITEN?)
3. Yhteiset työkalut / toimintamallit (MILLÄ?)

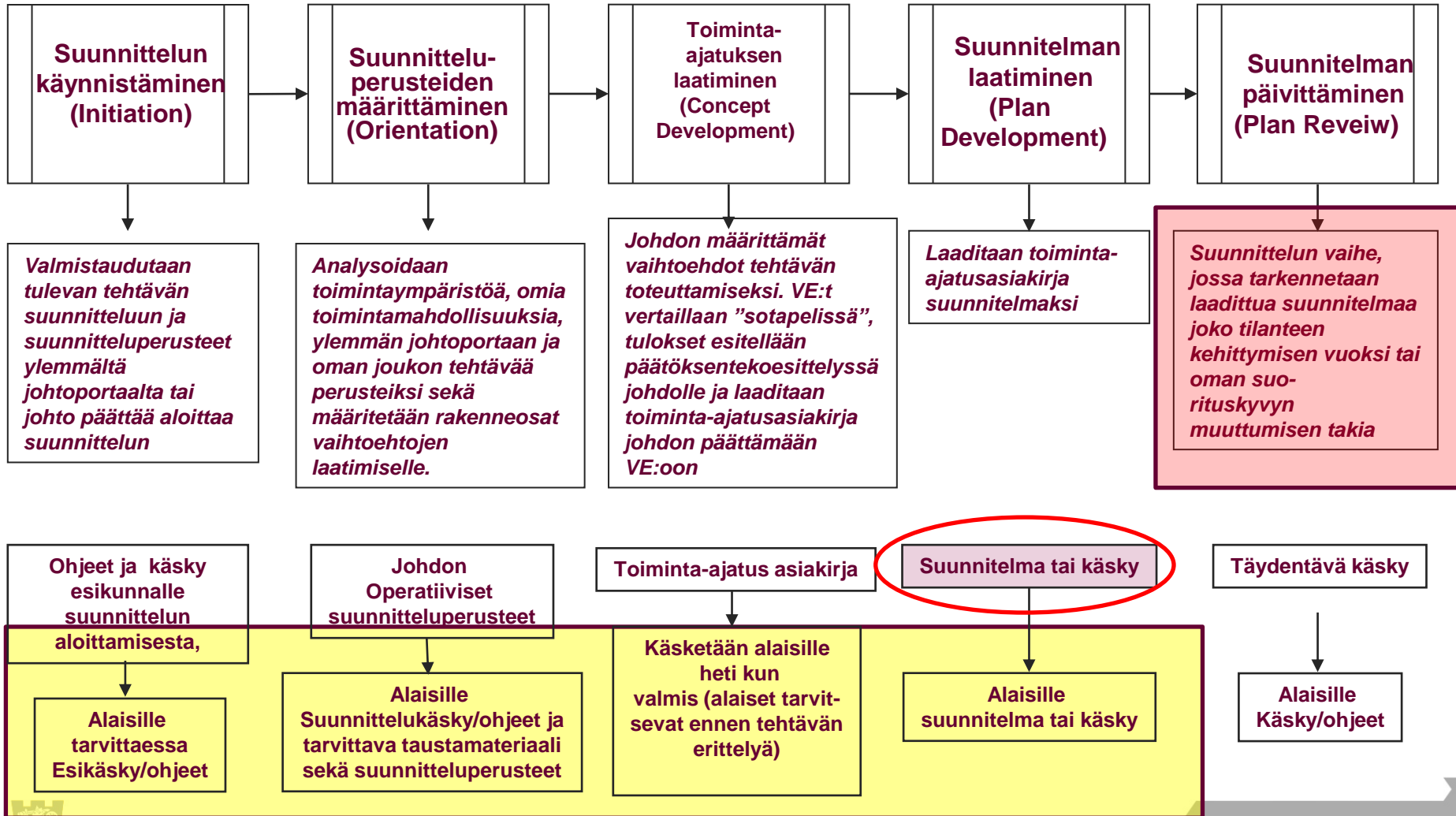
Haasteet:

- Tavoitetilan määrittely
- Olennaisten asioiden määrittäminen
- Asioiden välisten riippuvuus- ja vuorovaikutussuhteiden hahmottaminen
- Miten pitkälle on järkevää suunnitella etukäteen?
Panos-tuotos -suhde





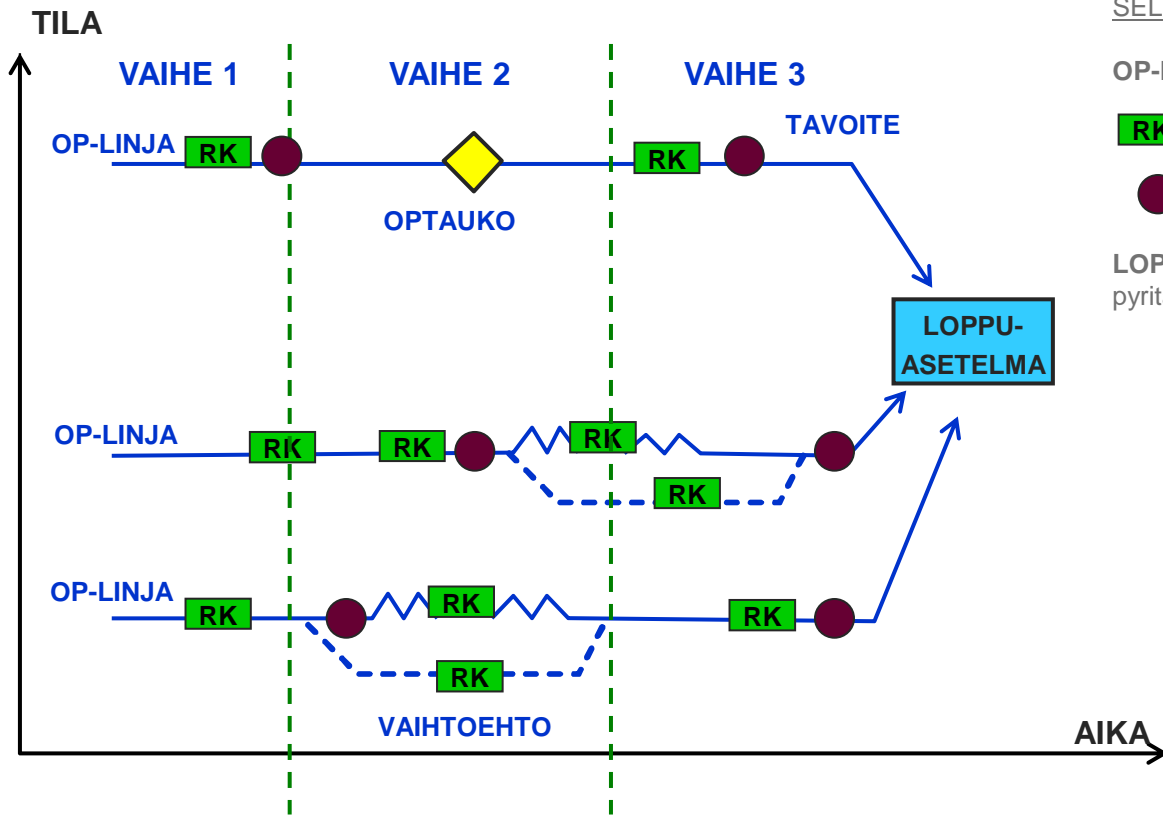
Suunnitteluvaiheiden tarkoitus ja lopputuotteet ("FINGOP:n" mukaan)



"Plan is nothing, planning is everything"



Toiminnan rakenneosien määrittäminen



SELITE:

OP-LINJA = Toiminta, tehtävä- tai muu osakokonaisuus

RK = Ratkaisukohta, esim. edellytys tai päätös jatkoa koskien

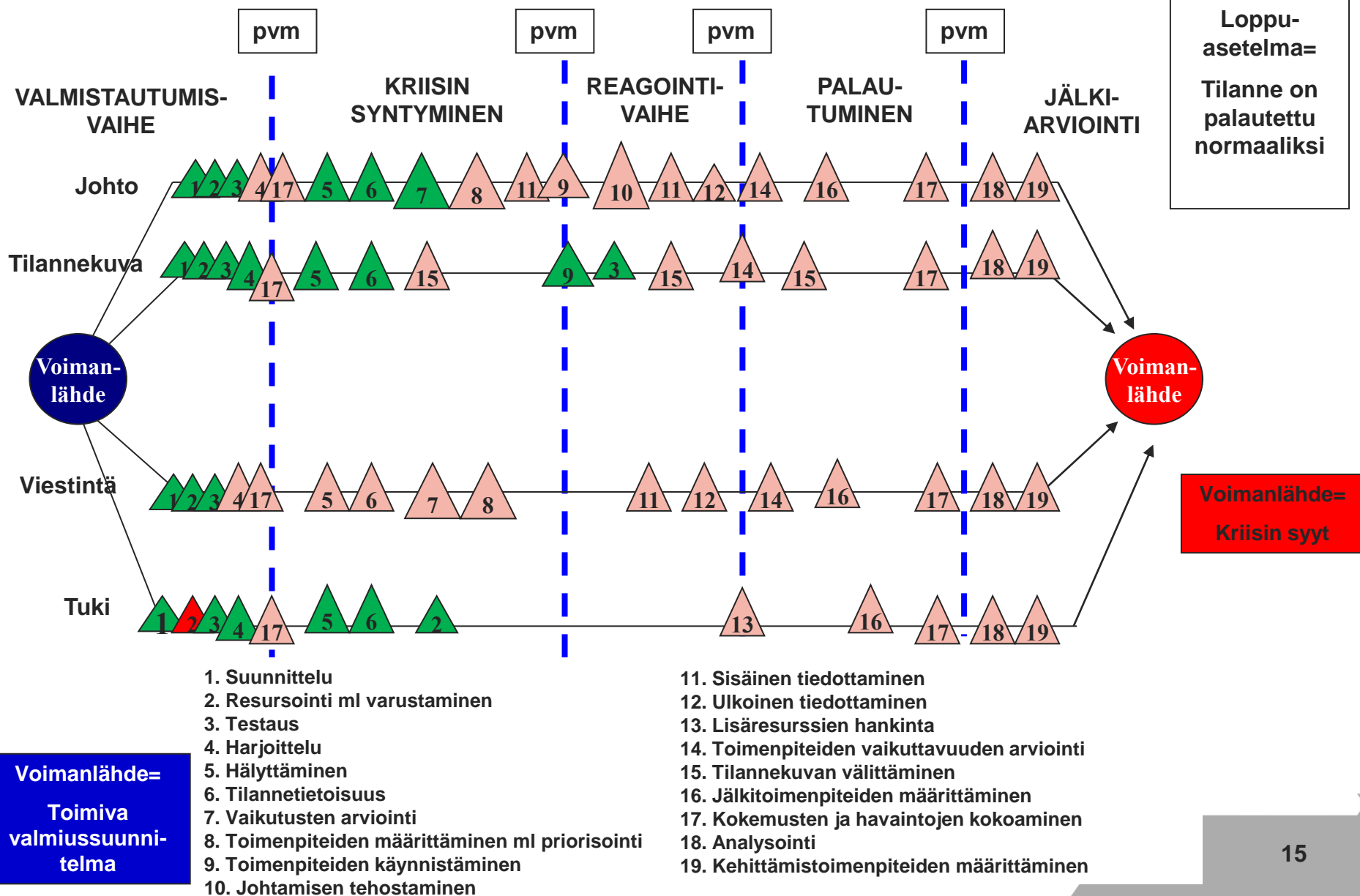
● = Kulminaatiopiste

LOPPUASETELMA = Päämäärä, tai tavoitetilä, johon toiminnalla pyritään



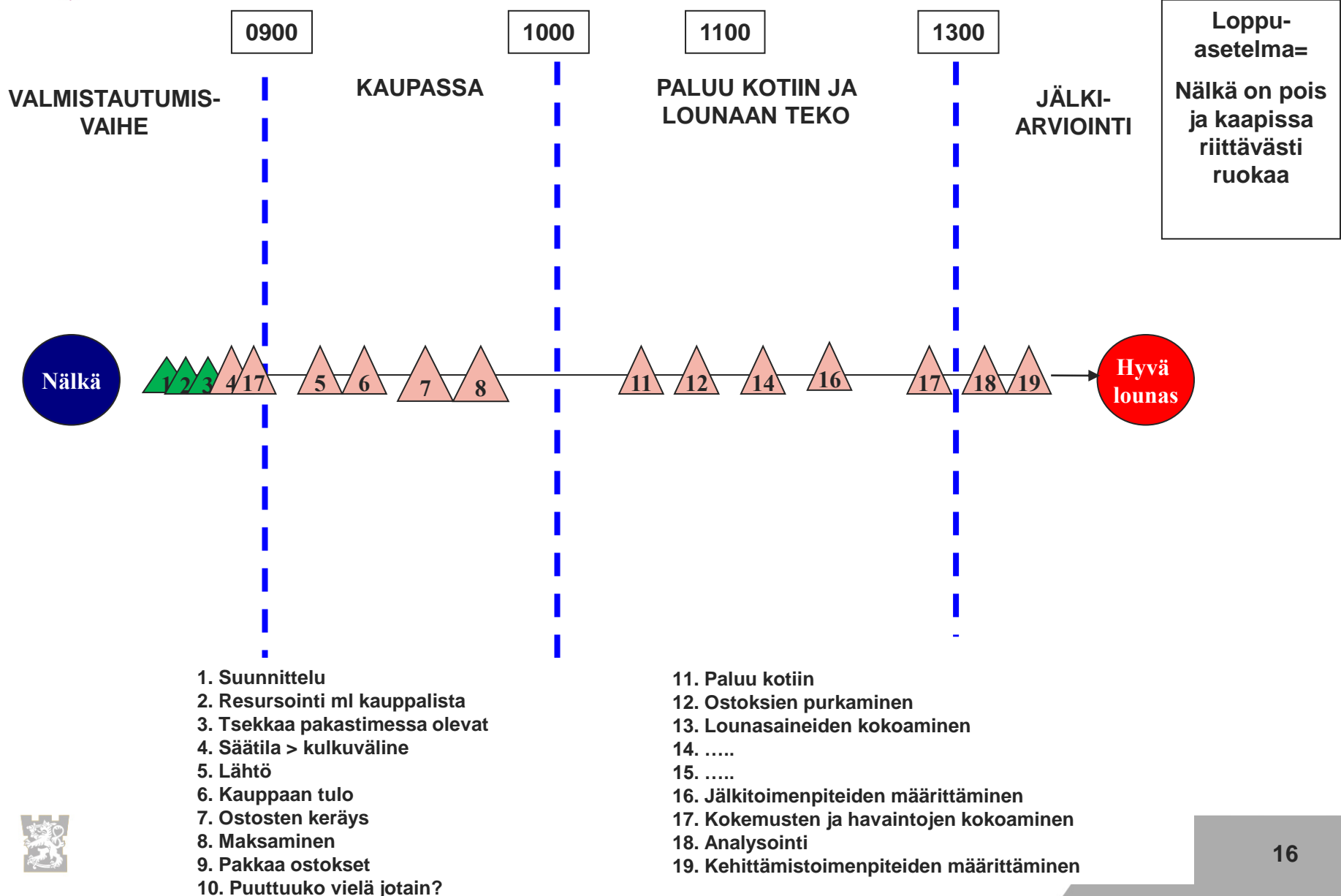


Esimerkki toiminnan perusrakenteen hyödyntämisestä kriisijohtamisessa





Esimerkki toiminnan perusrakenteen hyödyntämisestä kaupassa käynnissä...





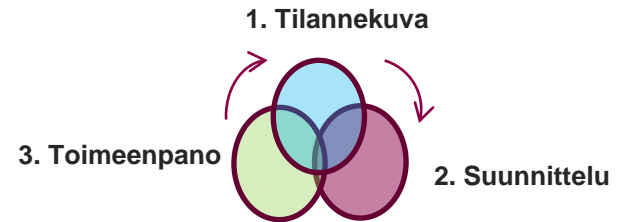
3.3 Toimeenpanosta

- Valmiit organisaatiot ja toimijat
- Johtoportilla tasoittain eri tehtävät

- Harjoitellut toimintamallit
- Vaikuttavuuden arviointi
- Yhteistoiminta ja yhteensovittaminen
- Keskittyminen olennaiseen
- Tilannejohtaminen

Haasteet:

- Henkilöt tekevät "väärää" asioita
- Kyky toimia odottamattomissa tilanteissa
- Viivyttely
- Toimintakyvyn ylläpitäminen pitkäkestoisissa tilanteissa



”Tehtävätaktiikka”





Kriisiviestinnästä

- Sisäinen vai ulkoinen ensin?
- Virallinen versus epävirallinen
- Useiden kanavien hyödyntäminen

- Suunnitelmallisuus
- Ammattimaisuus
- Oikeellisuus
- Riittävä resursointi
- Neuvontapalvelut

KELLO
KÄY..





4. Odotuksia kriisijohtajasta

- Johdonmukaisuus ja selkeä ajattelukyky
 - taito erottaa olennainen epäolennaisesta, joustavuus, ennakkoluulottomuus sekä hallittu mielikuvitus
- Rohkeus esittää omia perusteltuja näkökulmia
- Päämäärätietoisuus ja kestävyys toteuttaa tehtäviä paineen alaisena
- Päätöksenteko- ja riskinotto-kyky
- Toimeenpano- ja järjestelykyky
- Alaisten hyödyntäminen, delegointi
- Esitys- ja yhteistoimintakyky
- Viestintätaidot
- Uskaltaa levätä





Kriisijohtamisen teesit

- 1) Selkeys
- 2) Tiimityöskentely
- 3) Valmiit toimintamallit & harjoittelu
- 4) Media
- 5) Inhimilliset tunteukset





5. Puolustusvoimien johtamistoiminnasta COVID19 tilanteessa

Ote Puolustusvoimain komentajan puheesta 14.9.2020
234. Valtakunnallisen Maanpuolustuskurssin avajaisissa:

"Koronatilanteen hallinnassa Puolustusvoimat on käyttänyt niitä toimintatapoja, joita käyttäisimme sotilaallisessa kriisissä tilanneymmärryksen muodostamisessa, päätöksenteossa, suunnittelussa ja toimeenpanossa. Ne ovat osoittautuneet toimiviksi tässäkin tilanteessa.

Eri toimenpiteillä olemme turvanneet Puolustusvoimien tehtävien jatkuvuuden niin puolustusvalmiuden ylläpitämisessä, alueellisen koskemattomuuden valvonnassa, virka-avun antamisessa kuin sotilaallisessa kriisinhallinnassa."





KIITOKSIA!

Kysymyksiä – keskustelu

