

# Etänä Enemmän – sote-työ uudistuu

## Kriisijohtaminen tässä ajassa

Pirkko Kivinen  
TAMK

Etänä  
Enemmän

– sote-työ uudistuu



Vipuvoimaa  
EU:lta  
2014–2020



# Kriisijohtaminen

**KRIISI** =

YLLÄTYS

SUURI UHKA TÄRKEILLE ARVOILLE

LYHYT AIKA TEHDÄ PÄÄTÖKSIÄ

## PITKITTYNYT KRIISI

KRIISI ETENEE AALTOMAISESTI

KRIISIN AIKANA OPITAAN TOIMIMAAN

ENEMMÄN AIKAA ENNAKOINTIIN

KRIISIVÄSYMISTÄ

RESURSSIEN VÄHENEMISTÄ JA/TAI KOHDENTAMISTA

KRIISITILANTEESTA ALKAA TULLA 'UUTTA NORMAALIA'

# Kriisijohtaminen prosessina

\* Kriisijohtamista ja normaaliajan johtamista ei voi erottaa toisistaan

\* Normaaliajan johtamiskulttuuri luo perustan kriisiajan johtamiselle

\* Kriisijohtaminen ja kriisiviestintä kuuluvat yhteen

## 1. Varautumisvaihe

- kriisisuunnitelmien tekeminen
- henkilöiden valinta ja koulutus
- kriisiviestijärjestelmän rakentaminen
- harjoitusten toteuttaminen

## 2. Varoitussignaalien tunnistaminen

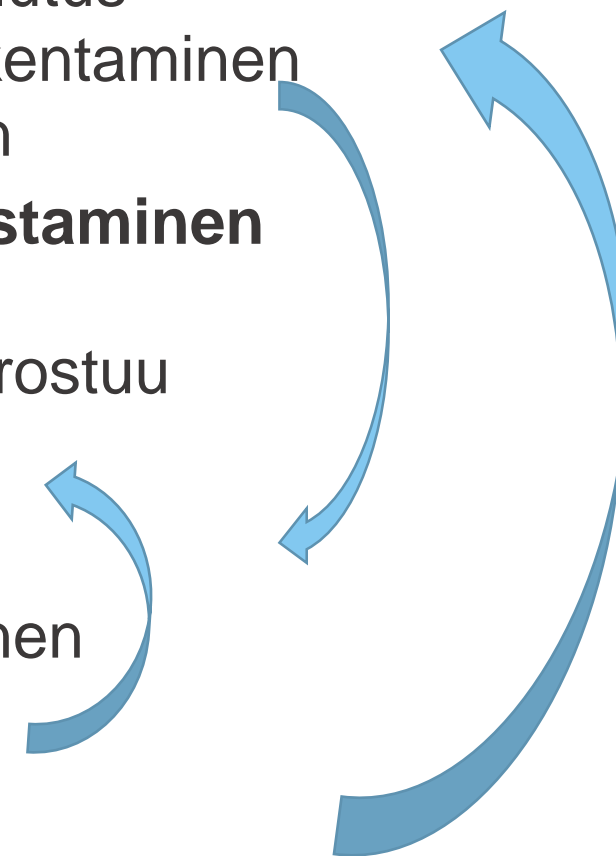
- kriisi kehittyy
- johtajan proaktiivisuus korostuu

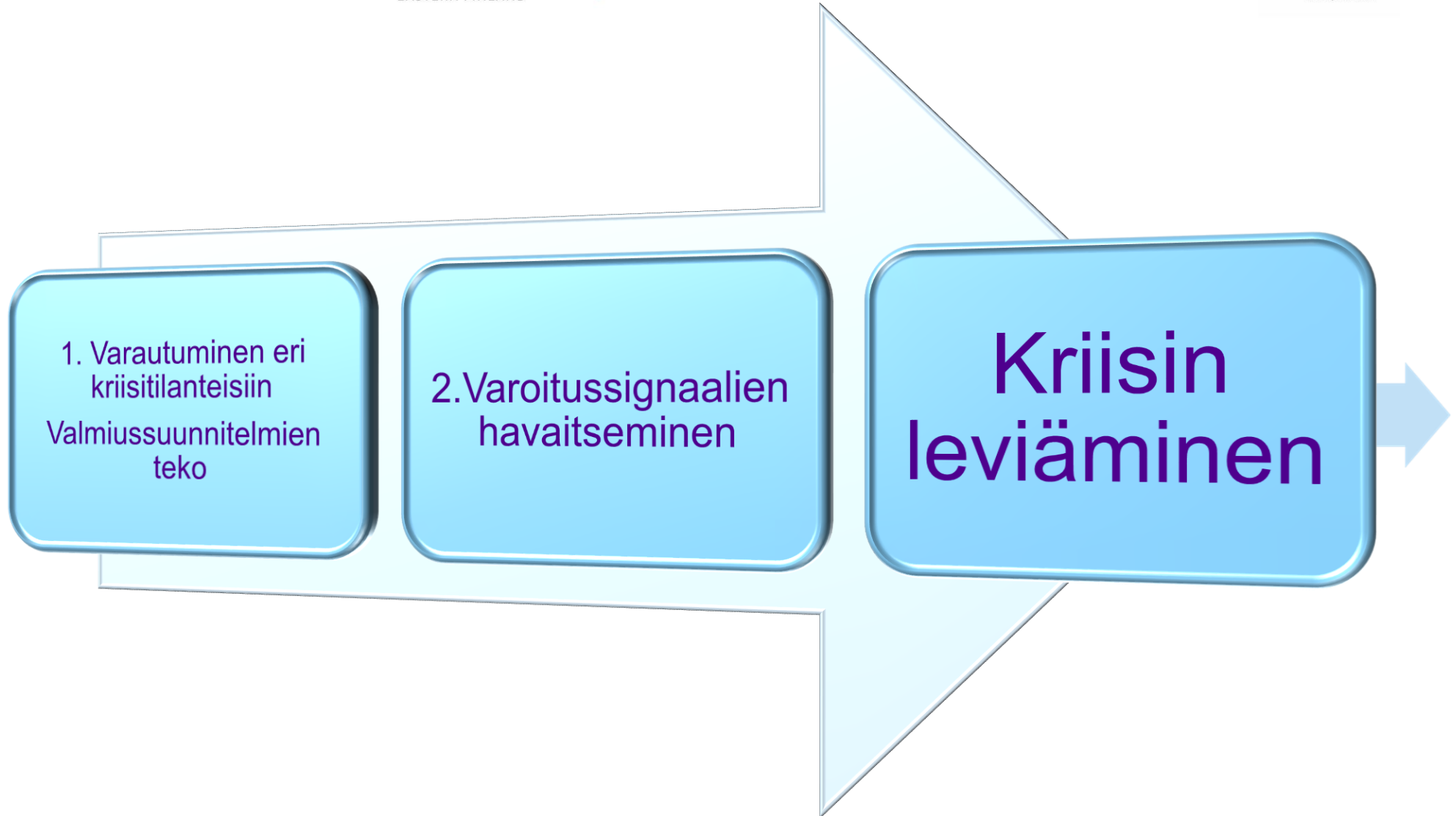
## 3. Kriisiajan toiminta

erityistoimet  
perustehtävän varmistaminen

## 4. Kriisiajan arviointi

- kriisistä oppiminen





# Kriisitilanne päällä...

Perustoiminnan  
jatkuminen  
Uusien  
kriisitoimintojen  
aloittaminen  
Henkilöstön  
tilanne- ja  
tunnejohtaminen

Tilanteista  
oppiminen  
Havaintojen  
kirjaaminen

Maineenhallinta  
Viestinnän haaste  
(teemana 1.12 ja  
11.12.2020)

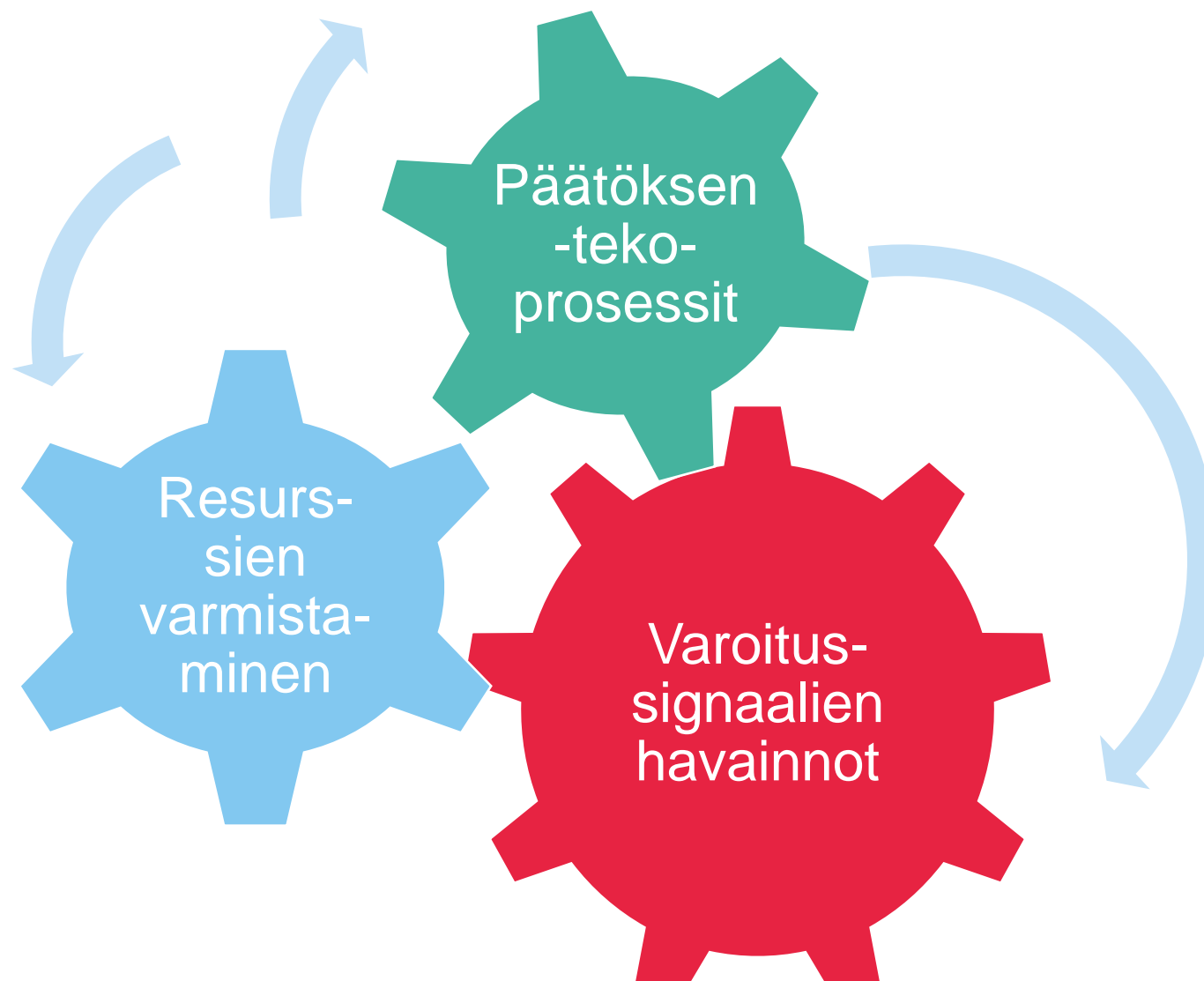
# Kriisitilanne jatkuu...

Resurssien  
saatavuus

Päätöksenteko-  
prosessit  
uudessa  
tilanteessa

Arviointi  
Reflektio

# Pitkittynyt kriisi



# Miten johtaa muuttuvia prosesseja kriisiaikana?

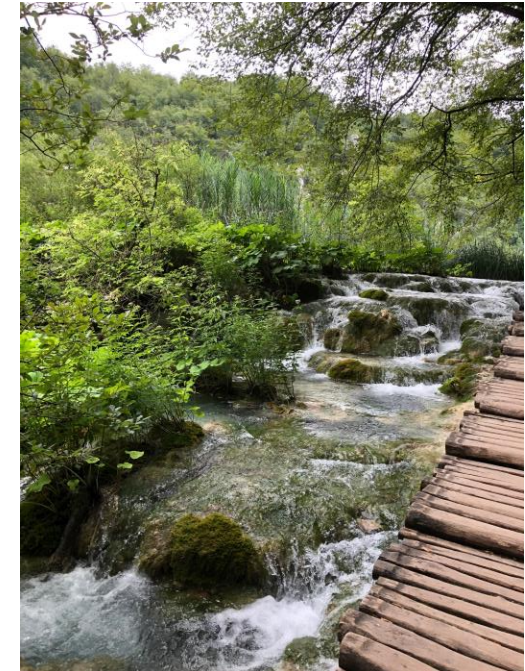
- Kriisin aikana tarvitaan ja myös kaivataan jämäkkää johtajuutta
- Kriisitilanteen muutokset aiheuttavat töiden uudelleen muotoilua ja nopeita päätöksentekoa
- Ohjeistusten nopeat muutokset aiheuttavat epävarmuutta ja turhautumista työntekijöissä
- Työntekijät kokevat, että ovat käskytettävinä eikä heitä kuulla riittävästi
- Lähiesimiehet kokevat usein olevansa yksin ja ulkopuolisia organisaation päätöksenteossa



# Mekaaniset ja virtaavat prosessit (Venkula, J. 2005)

Ihminen / organisaatio elää tapahtumien  
virrassa

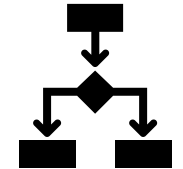
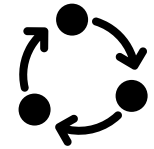
- **Epävarmuutta ei voi poistaa eikä hallita, mutta sitä voidaan oppia kohtaamaan**
- Selkeät ja ennalta suunnitellut prosessit luovat raamit ja rakenteet toiminnalle
- Kriisitilanteissa tarvitaan myös joustoa ja uusien toimintatapojen oivaltamista tilanteiden muuttuessa



# Milloin tarvitaan mekaanisia prosesseja?

## Epävarmuuden kohtaaminen

- luodaan selkeä rakenne toiminnalle
- suunniteltavuus
- selkeä päämäärä, jonka tuloksena syntyy jokin tuote tai tuotos
- lopputulos ennakoitu, tarkka informaatio etukäteen
- **keinot määritellään etukäteen**
- ajallinen kesto tiedetään etukäteen
- etenemistä voidaan mitata, poikkeama kertoo virheestä
- toiminnot ovat usein henkilöstä riippumattomia; tekijöitä voidaan vaihtaa



# Milloin tarvitaan virtaavia prosesseja?

## Epävarmuuden kohtaaminen

- uutta luova toiminta
- lopputulos ennakoimaton, reagoidaan ympäröivään todellisuuteen
- päämäärä suuntaa näyttävä
- **prosessi itse tuottaa tietoja ja taitoja, jotka vievät päämäärän suuntaan**
- keinojen määrittely tapahtuu jokaisessa prosessin vaiheessa
- tarkat suunnitelmat vain estävät prosessin etenemistä
- taidot lisääntyvät prosessin myötä
- esim. ryhmän jäsentä ei voida täysin korvata toisella



# Aineistoa

- Massey, E. & Larsen, J.P. 2006. Crisis management in real time: How to successfully plan for and respond to a crisis.. Journal of Promotion Management 12(3), 63-97.
- Nieppola, T. 2014. Johtaminen kriisitilanteissa. Johtajan vastualueet ja ominaisuudet poikkeustilanteissa. Pro gradu. Oulun Yliopiston Kauppakorkeakoulu.
- Seeck, H. (toim.) 2009. Kriisit ja työyhteisöt. Kriisijohtaminen työyhteisöjen tukena. Työ ja ihminen. Tutkimusraportti 37. Työterveyslaitos
- Venkula, J. 2005. Epävarmuudesta ja varmuudesta: johdantoa epävarmuuden kohtaamiseen. Kirjapaja.

# Pohdintatehtävä pienryhmissä 10 min

- Milloin/ missä tilanteissa kriisin aikana tarvitaan *mekaanisia* prosesseja?
- Milloin / missä tilanteissa voidaan hyödyntää *virtaavia* prosesseja?