



SAVONIA

Tekniikka

Palopäällystön koulutus

OPINNÄYTETYÖ

**PÄIVYSTÄVÄN PÄÄLLIKÖN VALMIUDET OPERATIIVISEN
PELASTUSTOIMINNAN JOHTAJANA**

Aaro Lampinen ja Toni Jurmu

6.11.2013

SAVONIA–AMMATTIKORKEAKOULU - TEKNIikka, KUOPIO

Koulutusohjelma

Palopäällystön koulutusohjelma

Tekijä

Aaro Lampinen ja Toni Jurmu

Työn nimi

Päivystävän päällikön valmiudet operatiivisen pelastustoiminnan johtajana

Työn laji

Päiväys

Sivumäärä

Opinnäytetyö

6.11.2013

53+2

Työn valvoja

Yrityksen yhdyshenkilö

Vanhempi opettaja Kimmo Vähäkoski

Yritys

Tiivistelmä

Tämän opinnäytetyön aiheena oli tutkia ja pohtia päällikköpäivystäjän valmiuksia operatiivisen pelastustoiminnan johtajana. Aiheen ajatukset tulivat nykyisen johtamisen tukitoimintojen muutoksesta hätäkeskusuudistuksen yhteydessä. Työssä olennaisena osana oli suurien onnettomuustilanteiden johtamiseen varautuminen.

Tavoitteena oli pohtia oman organisaation mahdollisuuksia operatiivisen pelastustoiminnan johtajan tukemisessa tekniikan ja suunnitelmallisen toiminnan tasolla. Tehtävänä oli saada pelastuslaitosten henkilöstö pohtimaan oman toimintansa kehittämistä.

Menetelmänä käytettiin kirjallisuuden ja kyselytutkimuksen tuomia tietoja. Kirjallisuutena käytettiin lakeja, johtamisohjeita, opetusmateriaalia ja alan julkaisuja. Näiden perusteella luotiin ideoita oman organisaation toiminnan kehittämiseen ja varautumisen lisäämiseen. Kyselytutkimus suunnattiin aluepelastuslaitosten pelastustoiminnasta vastaaville päällystöviranhaltijoille.

Tuloksien perusteella päällikköpäivystäjien harjoittelussa ja toiminnan organisoinnissa on suuria eroja alueen koon, henkilöstön sekä luonteen perusteella. Pelastuslaitosten omien johtamisjärjestelmien suhde pelastusopistolla opetettavaan malliin luo erilaisia ratkaisuja toimia.

Johtopäätöksenä on pelastuslaitosten operatiivisen johtamisen kehittämistä sekä ohjeistuksen ja varautumisen kehittämistä tukitehtävien hoitamisessa. Opinnäytetyö antaa erilaisia ajatuksia varautumisen ja johtamisen tarvittavien toimien ja henkilöiden organisointia.

Avainsanat

johtaminen, päällikköpäivystys

Luottamuksellisuus

julkinen

SAVONIA UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Degree Programme

Fire Officer (Engineer)

Author

Aaro Lampinen ja Toni Jurmu

Title of Project

The Ability of the Chief Officer On Call to Act as the Leader of Rescue Operations

Type of Project

Final Project

Date

6th November, 2013

Pages

53+2

Academic Supervisor

Mr Kimmo Vähäkoski, Senior Instructor

Company Supervisor

Company

Abstract

The aim of this final project was to study and discuss the ability of the chief officer on call to act as the leader of rescue operations. The idea for this final project came from the changes in the support functions of the emergency response centre reform. In particular, the focus was on the ability to lead rescue operations following major accidents.

The purpose of this final project was to study the possibilities within the organisation to provide the leader of rescue operations with technological and systematic planning support. The aim was to get the rescue personnel to consider how to develop their own activities.

The methods used were a literature review of laws, instructions, teaching materials and trade magazines and a survey. Based on the literature review ideas were created on how to develop the activities within the organisation and increase the ability to lead rescue operations. The questionnaire was targeted for the leading personnel responsible for the rescue activities of regional rescue departments.

The results from the survey show that there are considerable differences in the training of the chief officer on call, the organizing of operations depending on the size of the area and also, the number of fire and rescue officers. The differences between the rescue departments' own leading systems and the model taught at the Emergency Services College create different ways to act.

The conclusion is to improve the support functions of leading of rescue operations as well as the instructions and the ability to lead. This study presents different approaches to organise necessary actions and personnel to achieve a sufficient ability to lead rescue operations.

Keywords

leading, ability of the chief officer

Confidentiality

public

Sisällys

1	JOHDANTO	4
2	RAPORTISSA KÄYTETTÄVÄ TERMINOLOGIA	6
3	PÄÄLLIKKÖPÄIVYSTYS	8
3.1	Päällikköpäivystäjän tehtäviä	8
3.2	Tiedon kulku päällikköpäivystäjälle	9
3.3	Johtamistodellisuuden rakentuminen	10
3.4	Johtamistodellisuuden jäsentyminen	11
3.5	Kanta-Hämeen Pelastustoimintaohje päällikköpäivystyksestä	12
3.6	Etelä-Savon pelastuslaitoksen johtamisohje päällikköpäivystyksestä	13
4	PELASTUSOPISTON JOHTAMISKOULUTUS	17
4.1	Pelastusjoukkueen johtaminen	17
4.2	Pelastuskomppanian johtaminen	18
4.3	Pelastusyhtymän johtaminen	19
5	SÄÄDÖSPERUSTA	21
5.1	Pelastuslain määritelmä hälytysohjeesta	21
5.2	Pelastuslain määritelmä pelastustoiminnan johtamisesta	21
5.3	Pelastuslain määritelmä pelastustoimen suunnitelmista	21
5.4	Pelastuslain määritelmä pelastustoimen palvelutason valvonnasta	22
5.5	Toimintavalmiusohjeen opastus johtamisjärjestelmästä	22

	2
6 YHTEISTYÖ JA VASTUU	24
6.1 Yhteistyö pelastustoiminnassa ja johtaminen	24
6.2 Virkavastuu	24
7 JOHTAMISEN KEHITYS	26
7.1 Johtamisen historia	26
7.2 Paloasemien johtosuhteet kunnallisen pelastustoimen aikana	27
7.3 Johtamisen nykytilaa	27
7.4 Johtamisen tulevaisuus	31
8 HÄTÄKESKUKSEN ROOLI TULEVAISUUDESSA	33
8.1 Laki hätäkeskustoiminnasta	33
8.2 Tilannekeskus oman toiminnan tukena	34
8.3 Tilannekeskus operatiivisessa pelastustoiminnassa	34
9 ORGANISAATION VALMIUDET PELASTUSTOIMINNAN JOHTAJALLE	35
9.1 Varautuminen pelastustoiminnan johtamiseen	35
9.2 Pelastustoiminnan johtajan tietolähteet	36
9.3 Koulutus ja osaaminen sekä niiden kehittäminen	36
9.4 Johtamissuunnittelu	37
9.5 Yhteistoimintatahot pelastustoimessa	37
10 KESKI-SUOMEN PELASTUSLAITOKSEN JOHTAMISEN TUKEMINEN	38
10.1 Aloite ja perustaminen	38
10.2 Työryhmän tulokset	39
10.3 Johtamisen tukeminen	39
11 TUTKIMUKSEN SUORITTAMINEN	41
11.1 Kyselytutkimus	41

	3
11.2 Tutkimusmenetelmä	41
11.3 Tutkimuksen luotettavuus	42
11.4 Tutkimuksen analysointi ja tulokset	42
12 JOHTOPÄÄTÖKSET	45
12.1 Päivystävän päällystön määrä	45
12.2 Koulutusten ja harjoitusten järjestäminen	46
12.3 Johtamisen tukeminen	46
12.4 Päällystöviranhaltijoiden testaaminen	47
13 POHDINTA	48
LÄHTEET	50
LIITTEET	52

1 JOHDANTO

Pelastustoiminnan johtamisen kehittäminen alueellisten eroavaisuuksien ja johtamisjärjestelmien monimuotoisuuden takia asettaa haasteita alueellisille pelastuslaitoksille. Pelastustoiminnan johtajan toimivaltuudet ovat verraten suuret, ja päätösten on oltava nopeita ja oikeita. Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on saada pelastuslaitokset pohtimaan oman organisaationsa päällystöpäivystäjien valmiuksia operatiivisen pelastustoiminnan johtajana sekä antaa ajatuksia oman organisaation mahdollisimman tehokkaalle hyödyntämiselle. Työssä ei käsitellä päällikköpäivystäjän tarpeellisuutta johtamisorganisaatiossa. Rajasimme aiheen tutkiaksemme pelastuslaitosten päällystöpäivystäjien valmiutta operatiivisten tilanteiden johtamiseen. Työssä keskitytään varautumiseen pelastuskomppanian johtamiseen.

Päällikköpäivystäjän roolin selvittäminen on keskeinen osa työn sisältöä. Päällikköpäivystäjän työnkuvaa ei kokemuksemme perusteella tiedetä alemmilla toimintatasoilla. Tämän perusteella valitsimme aiheen, josta tutkittua tai kirjoitettua tietoa ei käytännössä ole.

Pelastustoiminnan organisaation voimavarojen parempi hyödyntäminen vaatii alueelle kohdenneetun johtamisjärjestelmän. Oman organisaation voimavarojen parempi hyödyntäminen nousee ajankohtaiseksi usealla toimialueella hätäkeskusuudistuksen yhteydessä. Hätäkeskus ei todennäköisesti pysty tarjoamaan kaikkia niitä palveluja pelastuslaitoksille, joita hätäkeskukset ovat tähän mennessä tarjonneet. Palvelujen tarjoaminen ainakin suurissa ja laaja-alaisissa onnettomuus- tai häiriötilanteissa on haasteellista hätäkeskukselle. Hätäkeskusuudistus tarjoaa pelastuslaitoksille mahdollisuuden kehittää toimintaansa omavaraisempaan toimintaan, jossa suurempi osa pelastustoiminnan johtamiseen tarvittavista tehtävistä voidaan järjestää oman organisaation sisällä, mutta toisaalta taas haasteen kehittää omaa toimintaa ja resurssien tarkoituksenmukaisempaa käyttöä onnettomuustilanteen johtamisessa. Opinnäytetyö käsittelee jatkuvassa muutoksessa olevaa pelastustoimenjohtajan toimea lainsäädännön ja historian kautta sekä esittää kehittämisajatuksia pelastustoiminnan johtamiseen.

Kyselytutkimuksella on tarkoitus selvittää pelastuslaitosten johtamisjärjestelmien taipuisuutta suurissa pelastusoperaatioissa ja yhteiskunnan kriisi, häiriö- ja poikkeustilanteissa. Kyselytutkimuksessa selvitetään myös oman organisaation tukea operatiivisille pelastustoiminnan johtajille. Kyselytutkimuksen tavoitteena on saada tietoa johtamisorganisaation koosta ja mahdollisuuksista käyttää omaa organisaatiota johtamisessa ja johtamiseen tarvittavissa tukitehtävissä.

Tavoite on, että pelastuslaitosten henkilöstö alkaa ajatella hätäkeskusuudistuksen tuomia muutoksia ja pystyy toimintatapoja kehittämällä luomaan omalle pelastustoimintalueellensa johtamis- ja tukitoiminnot, jotka pystyvät helpottamaan operatiivisen pelastustoiminnan johtajan ja hänen alaistensa työskentelyä pelastustoimen laajalla tehtäväkentällä. Toivomme tämän aloittavan syvällisemmän selvittämisen päällikköpäivystäjän roolista ja toiminnasta, jotta kokonaisuuden hallitseminen tulevaisuudessa hoituisi paremmin.

2 RAPORTISSA KÄYTETTÄVÄ TERMINOLOGIA

Alla olevat selitteet ovat yleisesti käytössä pelastustoiminnassa. Tässä opinnäytetyössä kyseiset selitteet helpottavat lukijaa ymmärtämään kokonaisuuden aihealueesta. Selitteiden kokoamisessa olemme käyttäneet vuoden 2013 pelastustoimen kumppanuusverkoston julkaisua. (Pelastuslaitosten kumppanuusverkosto 2013, 3, 4, 6).

Pelastustoiminnan muodostelma koostuu johtajasta, kalustosta sekä miehistöstä.

Pelastusyksikkö on henkilöstä, henkilöstöstä, ajoneuvosta sekä kalustosta koostuva kokonaisuus. Yksikkö on tunnistettavissa tunnuksella esim. R KS 351.

Pelastusryhmä rakentuu johtajasta, kolmesta seitsemään henkilöä, yksiköistä sekä kalustosta muodostuva kokonaisuus. Pelastusyksikköä johtaa pääsääntöisesti alipäällystökoulutettu henkilö tai sivutoimisen tai vapaaehtoisen kurssin suorittanut henkilö.

Pelastusjoukkue koostuu johtajasta, pääsääntöisesti vähintään kahdesta ja enintään viidestä pelastusryhmästä sekä tehtävän mukaisista ajoneuvoista ja kalustosta.

Pelastuskomppania koostuu johtajasta, johtajaa avustavasta esikunnasta, vähintään kahdesta ja enintään viidestä pelastusjoukkueesta sekä tehtävän mukaisista ajoneuvoista ja kalustosta. Pelastuskomppanian esikunnasta käytetään myös nimitystä *toimintalueen johtoelin* (TOJE).

Pelastusyhtymä muodostuu johtajasta, johtokeskuksesta sekä vähintään kahdesta pelastuskomppaniasta tukimuodostelmineen. Johtokeskuksen lyhenteenä käytetään nimitystä (JOKE).

Pelastusjoukkueen johtajana toimii yleensä pelastustoimen alueelta oleva päällystöviranhaltija tai hänen määräämänsä pelastusryhmän johtaja. Pelastusjoukkueen johtajaa käsitellään tässä työssä P3X tai pelastusjoukkueen johtaja termeillä.

Pelastuskomppanian johtaja on pelastustoimen alueelta oleva päällystöviranhaltija yleensä palopäällikkö tai muu ylempi päällystöviranhaltija. Tässä työssä komppanian johtajaa käsitellään päällikköpäivystäjänä, P2 tai komppanian johtajana.

Tilannekeskus on osa johtokeskusta, jonka päätehtävä on tukea pelastustoiminnan johtamista sekä pitää yllä tilannekuvaa toiminta- alueellaan.

Pelastustoiminnan johtokeskus on kriisi-, häiriö- sekä poikkeustilanteiden toiminnallinen johtamiselin. Johtokeskuksella voidaan tarkoittaa toiminnallista kokonaisuutta tai johtamiseen tarkoitettua tilaa. Tässä työssä johtokeskuksella voidaan tarkoittaa kumpaakin käsitettä tilanteesta riippuen.

Päällystöpäivystys tarkoittaa pelastuslaitoksen alueella jatkuvassa valmiudessa olevia päällystöviranhaltijoita, joiden operatiivinen tehtävä on toimia pelastusjoukkueen tai pelastuskomppanian johtajana. Tässä työssä tarkoitetaan päällystöpäivystäjillä P3x sekä P2:sta.

Päällikköpäivystäjä on pelastustoimen alueen ylin viranhaltija virka-ajan ulkopuolella. Päällikköpäivystäjästä tässä työssä käytetään termejä P2, sekä pelastuskomppanian johtaja.

PEKE on lyhenne ja kaupp nimi pelastustoiminnan kenttäjohtojärjestelmästä. Toimii ATK-ohjelmistona johtamistoiminnassa.

MERLOT on kaupp nimi vastaavalle ohjelmistolle kuin PEKE

KEJO on lyhenne ja kaupp nimi kenttäjohtojärjestelmästä, joka toimii tulevaisuudessa PEKEN korvaajana.

Pronto on pelastustehtävien seuranta varten rakennettu tietokanta.

JOTKE on internetissä oleva, todenmukaisessa ajassa seurattava tilannepäiväkirja ylimmille päällystöviranhaltijoille

Vaste on pelastustoiminnassa käytetty resursseja ja toiminta-aikoja kuvaava termi.

3 PÄÄLLIKKÖPÄIVYSTYS

Kyseinen nimike on monille pelastustoimen ihmiselle tuttu, mutta kovin monikaan ei tiedä mikä tehtävä kyseisellä henkilöllä on pelastustoimen johtamisen kentässä. Pelastuslaitoksen alueet voivat suunnitella omalla alueellaan toimivan päivystysjärjestelmän. Pelastustoimen alueilla tämä järjestelmä on vapaamuotoinen varallaolo virka-ajan jälkeen. Vapaamuotoinen varallaolo tarkoittaa sitä, että päivystävä päällikkö on välittömässä lähtövalmiudessa. Lähtöaika riippuu siitä, miten palvelutasopäätöksessä on määritelty. Pelastuskomppanian johtajaksi voi nousta alueen P3X. Näin ollen varsinaista P2:a ei ole varallaolossa lainkaan tai P2 määräytyy alueella riskiajan mukaan. Seuraavassa on esitelty kaksi lähtökohdiltaan erilaista valmiutta varautua komppanian johtamiseen. Johtamistoiminnat on alueellisesti suunniteltu alueen koon ja riskikartoitusten mukaan eri tavoilla.

3.1 Päällikköpäivystäjän tehtäviä

Suuronnettomuuden sattuessa tai suuronnettomuuden riskin ollessa ajankohtainen kuuluu päällikköpäivystäjän olla jo suunnitellussa vasteessa jollakin tapaa mukana. Tässä osiossa kuvattavilla johtohenkilöillä tarkoitetaan päällikköpäivystäjää operatiivisessa johtotehtävissä osana suurempaa muodostelmaa kuin joukkuelähtö. Kaukonen on perehtynyt kirjassaan 2000-luvun alkupuolella johtamistoimintaan ja kehityksen alkuun, mitä kaikkea hyvään organisaatioon tarvitaan johtamistoiminnan läpiviemiseksi.

Kaikki pelastustoimintaan osallistuvat viranomaiset sekä yhteistoimintatahot määräytyvät onnettomuustyyppistä, kellonajasta ja vuoden ajasta riippumatta. Pelastustoiminnan johtajan(P2) tulee huolehtia tarvittavasta yhteistyöstä riippuen siitä, onko hänen työsi joituksensa johtokeskuksessa vai toiminta-alueen johtoelimessä (TOJE). Pelastustoimintaan tai virka-apuun osallistuvan toimialan yhteyshenkilö on pelastustoimintaan tai virka-apuun osallistuvan organisaation edustaja, jolla on tai jolle on tilapäisesti delegoitu valtuudet tehdä toimialan osalta päätöksiä pelastustoimintaan osallistumisen laajuudesta. Kaukonen mukaan suppeimmillaan yhteyshenkilö toimii pelkästään oman alansa asiantuntijana ja yhteyshenkilönä, mutta voi myös seurata tilannetta ja pitää yhteyttä oman toimialan ylempiin viranomaisiin, virastoihin ja laitoksiin. Lisäksi hän voi tehdä

esityksiä oman toimialan kannalta tärkeistä asioista, kuten sähköalan asiantuntijuudesta, kemikaaliasiantuntijuudesta ja muista erikoisosaamisista, joita onnettomuustilanteen läpivieminen edellyttää. Hän voi toiminnallaan myös tukea pelastustoiminnan johtamista ja voi ohjata toimialaansa valtuuksien puitteissa. (Kaukonen 2005, 39.)

Pelastustoiminnan johtaja käyttää tarvittaessa apunaan johtoryhmää, joka koostuu toimialojen yhteyshenkilöistä ja esikunnan tärkeimmistä henkilöistä. Johtoryhmän kokouksiin kutsutaan lisäksi tarvittavat asiantuntijat. Kokouksissa käsitellään keskeiset asiat kuten tilanne ja resurssien käyttö, suunnitelma jatkotoimista, toimenpiteistä päättäminen ja tiedottaminen. Pelastustoiminnan johtaja tekee päätökset ja on niistä vastuussa. Käskyt ja ohjeet annetaan pääsääntöisesti linja-organisaation kautta. Pelastustoiminnan johtaja voi käyttää apunaan käskyjen ja ohjeiden valmistelussa ja toimeenpanemisessa operaatiopäällikköä tai muuta esikunnan henkilöstöä. (Kaukonen 2005, 39.)

3.2 Tiedon kulku päällikköpäivystäjälle

Saukonoja (2004, 18) on perehtynyt pelastustoimen tiedonkulkuun onnettomuuden sattuessa. Pelastustoimintaa johtavan päällikköpäivystäjän on oltava tilannetietoisena onnettomuuden alusta sen loppuun suoriutumiseen saakka. Hätäkeskus lähettää onnettomuuden alkuvaiheessa ensimmäiset tiedot onnettomuudesta ja sen kehittymisestä data-viesteinä PEKEEN ja muualle asemalla oleviin infotauluihin sekä hälytysryhmille, joita on ennakkoon sovittu pelastustoiminnan suunnittelussa. Saukonoja toteaa myös, että tämän jälkeen tiedon saanti lisääntyy sitä mukaa kun ensimmäiset yksiköt saavuttavat kohteen. Tiedot tarkentuvat sen mukaan kun johtoportaat tavoittavat kohteita eri aikajanoilla.

Tärkeintä tiedonsiirrossa on tiedon välittyminen alemmilta tasoilta ylöspäin. Tiedon on oltava johdonmukaista ja oikealla tavalla ymmärretty. Saukonoja kertoo pelastustoiminnan päätöksenteosta, milloin eritasoiset johtajat suuremmissa pelastusoperaatioissa ovat rajoittuneen havaintoinformaation varassa. Ensimmäisenä havainnointi perustuu pieneen osaan onnettomuuden tapahtumista ja myöhemmin havainnointi lisääntyy onnettomuudesta tulleen tiedon saannin lisääntyä. (Saukonoja 2004, 18.)

Toiseksi he tulkitsevat onnettomuustilannetta joka tapauksessa omien tietorakenteiden sa varassa. Nämä rakenteet sisältävät myös melkoisen osan subjektiivista informaatiota. Ylemmille johtoportaille informaatio tulee alajohtoportaan viestinä, joka on sekä heidän subjektiivisten todellistumiensa tuotos että samalla ilmaisu. Edelleen suuremmassa organisaatiossa tähän liittyy ylemmän johtoportaan ymmärrys tiedosta ja erityisesti tiedon tulkinnasta. (Saukonoja 2004, 18.)

Lähetetystä viestistä syntyy tietoa vasta, kun ihminen kykenee liittämään lähetetyn viestin aikaisempiin tietorakenteisiin. Ilman erityistä ymmärrettävää tietoa ei ole myöskään rationaalisia päätöksiä. (Saukonoja 2004, 19.)

3.3 Johtamistodellisuuden rakentuminen

Päällikköpäivystäjä toimii yleensä onnettomuustilanteesta riippuen joko toiminta-alueen johtajana tai johtokeskuksen johtajana, mikäli onnettomuustilanne vaatii sen perustamista (Castren 2006, 15.) Tämä tarkoittaa sitä, että toiminta-alueen johtajana toimii alueen päivystävä palomestari. Toiminta-alueen johtaja perustaa onnettomuuspaikalle toiminta-alueen johto-elimen (TOJE), johon voi kuulua lisäksi muita viranomaisia. Muita viranomaisia yleensä ovat poliisin ja ensihoidon kenttäjohtamishenkilöt. TOJEN tehtävänä on johtaa koko toiminta-alueen pelastustoimintaa. Johtamisen helpottamiseksi TOJE jakaa onnettomuusalueen toiminnot vastuualueiksi, joille määrätään tehtävään soveltuvat johtajat. Eri vastuualueiden johtajiksi soveltuvat tulee määrittää viranomaisten omissa ohjeissa sekä alueellisessa suuronnettomuusohjeessa. (Castren ym. 2006, 157.)

Pelastuskomppanian päällikön on tarkasteltava operatiivista kokonaisuutta, joukkueiden johtajien taktisia ja pelastusyksiköiden johtajien pelastusteknisiä näkökulmia vastuualueillaan. Tässä yhteydessä voidaan myös käyttää mielen sisäistä käsitettä operatiivinen, taktinen ja tekninen malli, jolloin voidaan ymmärtää, että organisaation johtajilla on erilaiset toimintamallit päätöksenteon perustana. Tässä mielen sisäinen malli on ymmärrettävä sellaiseksi, että sisältää myös toimintamallin osana suurempaa pelastusorganisaatiota. Keskittyminen oman organisaation päätöksentekoon luo mahdollisuuksia lähestyä objektiivista todellisuutta, jota emme kuitenkaan todellisuudessa koskaan voi saavuttaa. Siksi koko onnettomuuspaikan todellisuus on omien subjektiivisten tieto-

jemme todellistuma, vaikka luonnontieteellisesti se on objektiivisesti totta (Saukonoja 2004, 56,57.)

3.4 Johtamistodellisuuden jäsentyminen

Pelastustoiminnassa tilanteet voi kehittyä jo heti alkuvaiheessa suurempiin mittasuhteisiin heti hälytyksen tullessa tai matkalla onnettomuuspaikalle. Hyvin useasti käy myös niin, että tilanne kehittyy vasta onnettomuuden pelastustoimien ollessa tehokkaasti käynnissä ja tulee niin sanottuja yllättäviä tilanteita johtamisen kannalta. Saukonoja (2004, 55) kuvaa havaintomaailmaa aistien merkityksestä johtamistodellisuuden jäsentymiseen.

Paras tapa lähestyä objektiivista todellisuutta onnettomuustilanteessa tai tämän kehittyessä vakavampaan suuntaan on se, että omaksutaan mahdollisimman monia teoreettisia näkökantoja, jotka liittyvät pelastustoiminnan johtamistodellisuuteen. Aistien tuottamasta onnettomuuden havaintotodellisuudesta mieleemme rakentaa aina jonkinlaisen asioiden yhdistämiseen liittyvän mallin, joka on ensivaiheessa havaintokuva ja korkeampana tiedonkäsittelymuotona tai käsite-esitys. Tämä tarkoittaa että emme muodosta onnettomuudesta yksittäisiä kohtia, vaan niistä muodostuu yhtenäinen havaintokokonaisuus. Tästä syystä on oltava joku, joka pystyy arvioimaan onnettomuusympäristöstä pelastustoiminnan päätöksenteon kannalta olennaisen ja löytämään tilanteelle useamman näkökannan. (Saukonoja 2004, 55.)

Pelastuskompanian johtamisessa, missä tietotulva on valtava ja olennaiset seikat tulisi löytää operaation hoitamiseen auttaa se, että johtamisessa on useita henkilöitä mukana ja asioiden yhteensovittaminen tämän takia on helpompaa. Kirjassaan Saukonoja (2004, 82) myös toteaa, että tilanteen havaintokuvan analyysi on kaiken ajattelun ja tietysti päätöksenteon näkökulmasta se vaativin tehtävä. Tilanteen eli havaintokuvan analyysi on myös kaikkia ajattelua vaativien johtamistehtävien perusta. Siten vain luotettava ja onnettomuuden todellisuutta vastaava kokonaisnäkemys voi olla oikeaan tai oikeansuuntaisen päätöksentekoon etenevän ajattelun lähtökohta. (Saukonoja 2004, 82.)

Päätöstä valmistellessaan johtajan on ensimmäisenä todettava, kuinka paljon aikaa päätöksentekoon käytännössä on. Tämä ratkaisee sen, millaisessa prosessissa päätös voi

syntyä. Periaatteena tulee olla, että aikaa on myös päätöksenteossa hyödynnettävä tehokkaasti. Johtajalla tulee olla joustava kyky tehdä päätöksiä sekä intuitiivisesti että valmistellusti, esimerkiksi vaihtoehtojen vertailuun perustuen. (Nissinen 2004, 58.)

Edellä oleva liittyy syväjohtamiseen, joka ei niinkään liity operatiiviseen johtamiseen. Päätöksenteossa tulee kuitenkin olla samoja asioita. Poikkeuksena syväjohtamiseen on kuitenkin se, että aikaa on yleensä vähän onnettomuuksien alkuvaiheessa ja näin päätökset tulee tehdä nopeasti.

3.5 Kanta-Hämeen Pelastustoimintaohje päällikköpäivystyksestä

Päivystävän päällikön KHP2 tehtävänä on vastata pelastuslaitoksen valmiudesta kokonaisuutena sekä toimia pelastustoiminnanjohtajana pelastuskomppanian ja pelastusyhitymän tehtävissä. Päivystävä päällikkö vastaa johtokeskuksen perustamisesta ja vastaa Kanta-Hämeen alueen kuntien johtavien virkamiesten tarvittavasta tiedottamisesta tilanteen niin vaatiessa. Päivystävä päällikkö toimii päivystävien palomestareiden esimiehenä operatiivisessa pelastustoiminnassa. Lisäksi päivystävä päällikkö huolehtii tarvittavien ilmoitusten tekemisestä ja toimii tarvittaessa pelastusjoukkueen johtajana pienemmissä onnettomuuksissa. (Kanta-Hämeen pelastuslaitos 2012, 7.)

Päivystävä päällikkö on virka-aikana välittömässä lähtövalmiudessa. Virka-ajan ulkopuolella hän on varallaolossa ja saavuttaa Kanta-Hämeen 1-riskialueen puolen tunnin kuluessa hälytyksestä. Päivystävä päällikkö on tavoitettavissa VIRVE- päätelaitteella ja GSM- puhelimella. Päivystävä päällikkö toimii pelastustoiminnan johtajana tehtävissä, joihin hänet hälytetään. Päivystävä päällikkö voi siirtää johtovastuun toiselle henkilölle riskinarvion ja tehtävän todellisen luonteen varmistuttua. (Kanta-Hämeen pelastuslaitos 2012, 9.)

Päivystävän päällikön ja päivystävän palomestarin työnjako on ensivaiheessa seuraavanlainen. Päivystävä päällikkö toimii pelastustoiminnan johtajana ja määrittää päivystävän palomestarin tehtävät. Päivystävä palomestari toimii ilman erillistä käskyä operatiivipäällikkönä, huolehtii yhteydestä hätäkeskukseen ja yksiköihin sekä raportoi niistä päivystävälle päällikölle. (Kanta-Hämeen pelastuslaitos 2012, 9.)

Esimerkiksi suuressa rakennuspalossa P2 toimii pelastustoiminnan johtajana ja P3 toimii operaatiopäällikkönä. Operaatiopäällikkö on yhteydessä yksiköihin ja raportoi tiedoista ja resursseista P2:lle. P2 määrittelee P3:n tehtävät ja voi siirtää tälle johtovastuun saamansa tiedustelutiedon perusteella. (Kanta-Hämeen pelastuslaitos 2012, 9.)

Pelastuskomppanian tehtävissä pelastustoiminnan johtajana on päivystävä päällikkö. Hälytysvasteeseen kuuluu lisäksi pelastusjoukkueita. Johtamisen avuksi perustetaan tarvittaessa pelastustoiminnan johtokeskus, jonka sijainti on kiinteässä tilassa. Johtokeskuksen ei tarvitse sijaita lähellä onnettomuuspaikkaa. (Kanta-Hämeen pelastuslaitos 2012, 10.)

Päivystävän päällikön vastuisiin kuuluvat ilmoitukset sisäministeriölle ja tarvittaessa medialle, mikäli onnettomuuden seuraukset ylittävät ilmoituskynnyksen. Ilmoituskynnyks sisäministeriölle on ihmisiin tai omaisuuteen kohdistuneet suuret menetykset tai henkilöturvallisuuden kannalta merkittävät kohteet (esimerkiksi hoitolaitos tai yleisötilaisuus). Pelastushenkilöstön menehtyminen tai vakava loukkaantuminen pelastustoiminnassa tai odotettavissa on julkisen median merkittävä kiinnostus asiaan. Keskushallinnon toimenpiteitä vaativat tehtävät tulee ilmoittaa sisäministeriölle sekä muut aiheutuneet seuraukset, joista sisäministeriön olisi hyvä tietää. (Kanta-Hämeen pelastuslaitos 2012, 20.)

Lainsäädäntö onnettomuuden tutkinnasta määrää pelastusviranomaisen ilmoittamaan onnettomuudesta onnettomuustutkintakeskukselle, mikäli onnettomuudessa loukkaantuneiden tai kuolleiden määrä on suuri. Onnettomuustutkintakeskukselle on ilmoitettava myös ilma-, raideliikenneonnettomuus, vakava vahinko tai muu poikkeuksellinen tapahtuma. (Kanta-Hämeen pelastuslaitos 2012, 20.)

3.6 Etelä-Savon pelastuslaitoksen johtamisohje päällikköpäivystyksestä

Etelä-Savon pelastuslaitos on määritellyt osittain päällikön päivystysajat riskiajan mukaan. Korkeariskiseksi ajaksi on katsottu olevan toukokuusta elokuuhun välisen ajan. Näiden aikojen lisäksi saattaa olla ennustettu korkeariskisiä aikoja esimerkiksi ennustettu poikkeuksellinen sääilmiö, erityiset juhlapyhät tai suuret joukkotapahtumat. Näiden aikarajojen ulkopuolinen aika on normaaliriskistä aikaa. Valmiuden kohottamisesta

päätää Etelä-Savon P3 tai ylempi viranhaltija valmiussuunnitelman mukaisesti. (Etelä-Savon pelastuslaitos 2012, 6.)

Korkeariskisenä aikana (touko-elokuu) Etelä- Savon pelastuslaitoksella on jatkuvassa valmiudessa kaksi päällystöviranhaltijaa. Päällystöviranhaltijoiden asemapaikat ovat Mikkelissä ja Savonlinnassa. Toinen heistä toimii Etelä-Savo P3X:na (ES P3X) ja toinen ES P3X, joko Mikkelissä tai Savonlinnassa. Pieksämäen ja Varkauden alueella on virka-ajan ulkopuolella varallaolossa päällystöviranhaltija PS P32. Virka-aikana Pieksämäellä on pääsääntöisesti päällystöviranhaltija (ES P33) välittömässä lähtövalmiudessa. Mikkelin, Savonlinnan ja Pieksämäen paloasemilla on valmiudessa paloasemamiehet (ES P4X). Muissa kunnissa on ryhmänjohtajavarallaolossa muu pelastuslaitoksen vakinnainen henkilö tai tehtävään koulutettu ryhmänjohtaja. (Etelä-Savon pelastuslaitos 2012, 6.)

Pelastusjoukkueen/ -komppanian johtaja:

Etelä-Savon päivystysalue; Etelä-Savo P3, joka jakaantuu riskiaikojen mukaan tarvittaessa:

Mikkelin päivystysalueeseen; Etelä-Savo P31

Savonlinnan päivystysalueeseen; Etelä-Savo P32

Keski-Savon päivystysalue; Pohjois-Savo P32 (virka-aikana myös Etelä-Savo P33)

Joukkueenjohtajavalmiudessa on riskiajasta riippuen, 2-3 päällystötason viranhaltijaa. Riskiin vaikuttaa samalla tavalla kuin Etelä-Savon alueella vuodenajat, juhlapyhät, suuret yleisötapahtumat sekä ennustettavissa olevat poikkeavat sääilmiöt. (Etelä-Savon pelastuslaitos 2012, 8.)

Pelastusyhtymän johtaminen

Pelastusyhtymän johtamisen aloittaa ES P2, kun johtamisvalmiuden kohottamisesta on päätetty. Siinä vaiheessa, kun toista pelastuskomppaniaa aletaan muodostaa, tulee ES P2:n viimeistään pyytää hälyttämään pelastuslaitoksen esikunnan hälytysryhmä. Pelastusyhtymän johtovastuun voi ottaa tarvittaessa hälytyksen saanut palopäällikkö, pelastuspäällikkö tai pelastusjohtaja. Pelastusyhtymän johtaja käyttää kutsutunnusta ES P1. Pelastuslaitoksella on laadittu nimilista hälytysryhmästä, jossa paikalle saapuneista pienimmän järjestysnumeron omaavalla henkilöllä on määräysvalta asiassa. (Etelä-Savon pelastuslaitos 2012, 8.)

Hälytysilmoituksen vastaanotto

Saatuun hälytysilmoituksen kuittaa pelastustoiminnan ylin viranomaisen hälytyksen vastaanotetuksi ES PE INFO -puheryhmässä. Tämän jälkeen on pelastustoiminnan johtajan suoritettava saadun informaation ja vasteen tarkastus. Lähdössä on varmistettava käytettävät ajoneuvot sekä huomioitava mahdollinen erikoiskaluston tarve (veneet, maastoajoneuvot yms.). Tehtävän todellinen kiireellisyys määrää, ajetaanko kohteeseen normaalina ajona vai hälytysajona. Pelastusjoukkueen johtaja tekee tarvittaessa päätöksen tehtävän kiireellisyyden muuttamisesta ja määrää tämän pelastusmuodostelman yksiköille. Hätäkeskukselle on lähetettävä tilatieto ”matkalla”. Tällä varmistetaan tieto pelastusjoukkueenjohtajan aktivoitumisesta tehtävälle. (Etelä-Savon pelastuslaitos 2012, 8.)

Matkalla on mahdollista kysyä ja hankkia lisäinformaatiota kohteesta. Informaatiota on mahdollista saada hätäkeskuksesta, omalta joukkueelta, soittamalla kohteeseen, kohdekorteista sekä omilla havainnoilla. Mikäli pelastusjoukkueenjohtaja kysyy hätäkeskukselta lisätietoja, hän välittää ne pelastusmuodostelmien muille osille tarvittavilta osiltaan. Hätäkeskus antaa kaikki käytettävissä olevat tiedot jo hälytysilmoituksessa ja täydentää niitä tarvittaessa. Pelastusjoukkueen johtaja voi antaa esikäskyjä pelastusryhmille, joilla valmistaudutaan tulevaan tehtävään. Pelastusjoukkueen johtajan on harkittava vaihtoehtoisia toimintamalleja ottaen huomioon mahdollisten muuttujien (esim. yllättävät lisätiedot) vaikutus tehtävän

suorittamiseen. Alueella Etelä-Savo P3:lla on aina esimiesasema ES P31:een, ES P32:een ja PS32:een. (Etelä-Savon pelastuslaitos 2012, 10.)

Alueella pelastuskomppanian johtamisesta vastaa Etelä-Savo P3, ellei ylempi viranhaltija toisin määrää. Siirtyessään komppanianpäällikön tehtävään alkaa Etelä-Savo P3 käyttää kutsutunnusta Etelä-Savo P2. Siirtymisestä kyseiseen tehtävään tulee hänen ilmoittaa asiasta hätäkeskukselle ja joukkueenjohtajille. (Etelä-Savon pelastuslaitos 2012, 10.)

Etelä-Savon pelastuslaitoksen alueella esikunta perustetaan suuremmissa kuin pelastusjoukkueen tilanteissa. Esikunnan tehtävänä on avustaa pelastustoiminnan johtajaa. Pelastustoiminnan johtajan apuna esikunnassa toimivat tilanne- ja operaatiopäällikkö sekä yhteistyöviranomaisjohtajat ja asiantuntijat. Pelastustoiminnan johtaja nimeää tilanne- ja operaatiopäällikön tehtävään käytettävissä olevista päällystö- tai alipäällystöhenkilöistä. (Etelä-Savon pelastuslaitos 2012, 13.)

4 PELASTUSOPISTON JOHTAMISKOULUTUS

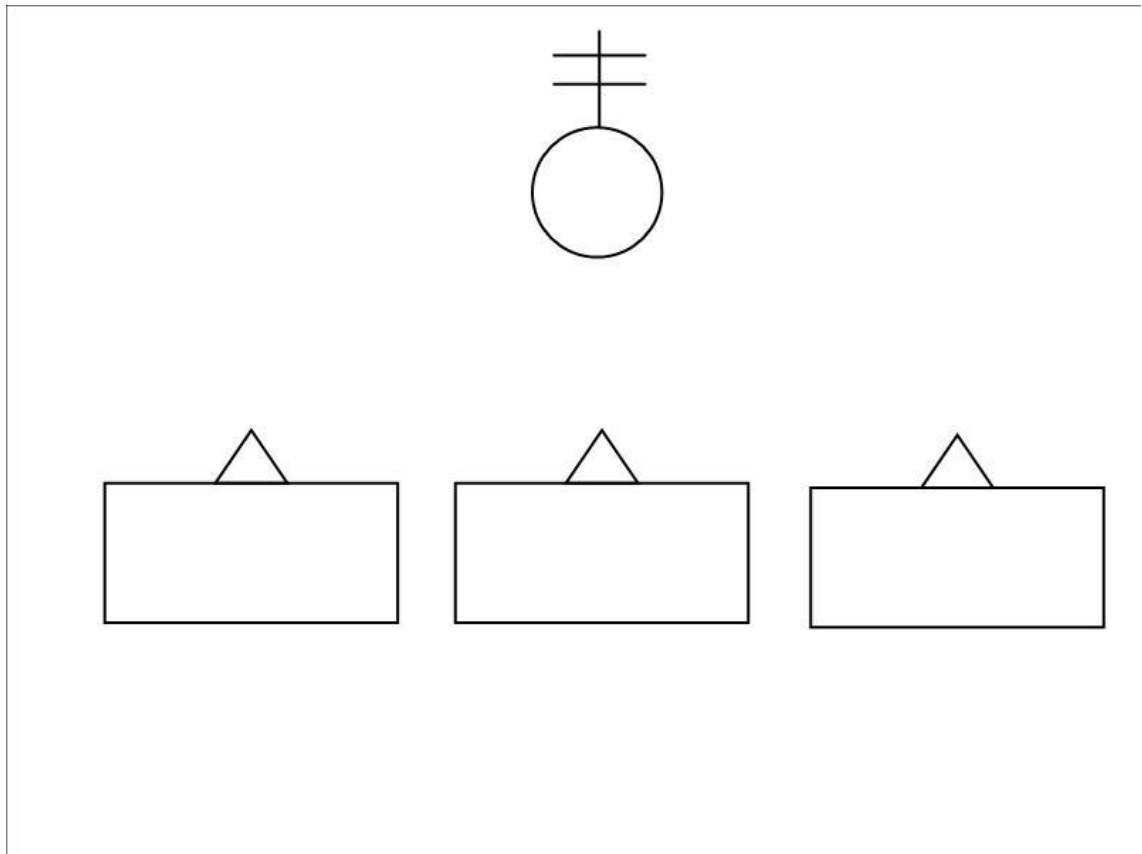
Pelastusopisto vastaa yhteistyössä Savonia-ammattikorkeakoulun kanssa palopäällystön koulutuksesta Suomessa. Koulutuksessa kaikille opiskelijoille annetaan lähes samat opit. Tämän seurauksena palopäällystön koulutuksen käyneet muodostavat oman mieliteensä johtamisen rakentumisesta. Pelastustoiminnan johtamisessa käytetään yleisesti kahta erilaista organisointimenetelmää. Yleisimmät käytössä olevat organisaatiot ovat linja- ja matriisiorganisaatio.

Matriisiorganisaatiota käytetään yleensä vain laaja-alaisissa onnettomuuksissa, joissa yksittäisten tehtävien määrä on suuri ja tehtävien laatu vähän resursseja tarvitsevaa. Tällaisia onnettomuuksia ovat esimerkiksi myrskyjen aiheuttamat vahingontorjuntatehtävät.

Linja-organisaatiossa pelastustoiminnan johtajan käskynalaisia ovat ryhmien tai joukkueiden johtajat. Tällöin johdettavien ihmisten määrä pysyy pienenä ja tiedonkulku pelastushenkilöstön välillä hyvänä. Seuraavassa esitellään palopäällystölle annetun koulutuksen pohjalta johtamisorganisaatiota.

4.1 Pelastusjoukkueen johtaminen

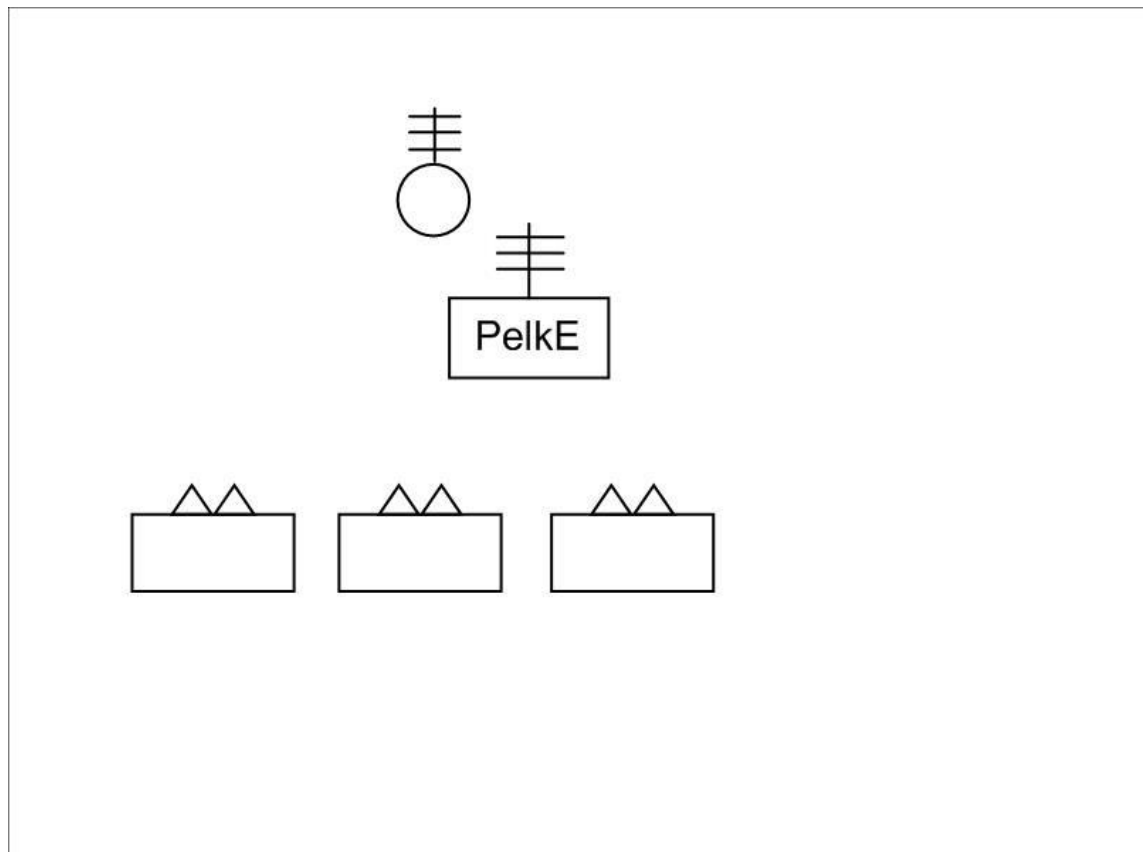
Pelastusjoukkue koostuu tehtävälle hälytetyistä resursseista sekä joukkueenjohtajasta. Johtamisorganisaatio rakentuu (Kuva1) yleensä linjaorganisaationa pelastustoiminnan johtajasta, joka vastaa koko pelastustoimen resurssien johtamisesta ja hänelle johtamisohjeiden perusteella määritetyistä tehtävistä. Pelastustoiminnan johtajalla on käskynalaisinaan ryhmänjohtajat, jotka johtavat oman ryhmänsä ja vahvennustensa henkilöstöä pelastustoiminnan johtajan antamien käskyjen perusteella. Pelastusjoukkueessa on yleensä kahdesta viiteen pelastusryhmää.



KUVIO 1: Pelastusjoukkueen organisaatio taktisilla piirrosmerkeillä

4.2 Pelastuskomppanian johtaminen

Komppanian johtaminen rakentuu pelastustoiminnan johtajan ympärille. Pelastustoimen johtajalla on tehtävällä mukanaan esikunta, johon kuuluvat operaatio- ja tilannepäällikkö. Esikuntahenkilöstö toimii pelastustoiminnanjohtajan antamien käskyjen mukaisesti. Komppanian johtajan käskynalaisuudessa ovat tehtävälle hälytetyt joukkueenjohtajat. Tällöin linjaorganisaation jokaisen johtajan alaisten määrä pysyy joukkueenjohtamisen tavoin pienenä ja tehtäväkokonaisuudet vain kasvavat.



KUVIO 2: Pelastuskomppanian organisaatio taktisilla piirrosmerkeillä

4.3 Pelastusyhtymän johtaminen

Pelastusyhtymän johtaminen rakentuu johtovastuussa olevan johtokeskuksen ympärille. Johtokeskustilanteessa käytetään joko linja- tai matriisiorganisaatiota riippuen tilanteen luonteesta. Tilanteen luonteeseen vaikuttaa laajuus, vakavuus ja yhteiskunnan häiriötilanteiden vaikutus.

Linjaorganisaatiossa pelastusyhtymään kuuluu useita pelastuskomppanioita, jolloin johtamiseen tarvittavat resurssit ovat huomattavan suuret. Linjaorganisaation rakentuminen voidaan toteuttaa erillisinä pelastuskomppania tasoisina toimenpiteinä, jolloin johtokeskus hoitaa yleisiä toimenpiteitä ja pelastuskomppanian johtajat, johtavat pelastustoimintaa yhteistyössä johtokeskushenkilöstön kanssa.

Matriisiorganisaatiossa johtokeskuksen suoranaisia alaisia ovat pelastusryhmien johtajat. Matriisiorganisaatiossa johtokeskus välittää tehtävät pelastusryhmänjohtajille tarkoituksenmukaisuuden ja kiireellisyyden perusteella. Matriisiorganisaation käyttö on haasteellista, koska viestiliikenteeseen osallistuu paljon käyttäjiä ja tilatietojen välittäminen on tärkeää.

5 SÄÄDÖSPERUSTA

Ministeriö laatii ohjeistukset suomen pelastuslaitoksiin hälytysohjeiden, johtamisen- ja pelastustoimen suunnittelun osalta. Pelastuslaitoksilla on vastuu toteutumisesta laatimiansa töiden osalta, joita aluehallintovirasto valvoo ja tarpeen mukaan antaa korjausehdotukset suunnitelmien ja ohjeiden laatimisesta.

5.1 Pelastuslain määritelmä hälytysohjeesta

Pelastuslaitosten tulee laatia yhteistyössä pelastustoimintaan osallistuvien, virka-apua antavien viranomaisten sekä hätäkeskusten kanssa laatia hälytysohje pelastustoiminnassa tarvittavien voimavarojen hälyttämisestä. Hälytysohjeessa tulee ottaa huomioon myös pelastuslain 44 §:n mukainen yhteistoiminta ja 45 §:n mukainen avunanto. Yleisesti pelastuslaitokset lisäävät hälytysohjeessa suureen vasteeseen myös ylimmän päivistävän viranhaltijan. Hälytysohje on laadittava siten, että hätäkeskus pystyy hälyttämään lähimmät tarkoituksenmukaiset yksiköt onnettomuuteen. Yksiköiden hälyttämiseen ei saa vaikuttaa miltä pelastustoimen alueelta yksiköt ovat. (Pelastuslaki 2011, 33§.)

5.2 Pelastuslain määritelmä pelastustoiminnan johtamisesta

Pelastustoiminnan johtaja on siltä pelastustoimen alueelta, jossa onnettomuus tai vaaratilanne on saanut alkunsa, jollei toisin ole sovittu. Pelastustoimintaa johtaa pelastusviranomainen. Pelastustoimintaa voi kuitenkin tilapäisesti johtaa muu pelastus pelastuslaitoksen palveluksessa oleva tai sopimuspalokuntaan kuuluva siihen saakka, kun toimivaltainen pelastusviranomainen ottaa pelastustoiminnan johtaakseen, Pelastustoiminnan johtaja toimii virkavastuun alaisena. (Pelastuslaki 2011, 34§.)

5.3 Pelastuslain määritelmä pelastustoimen suunnitelmista

Viranomaiset, laitokset ja liikelaitokset, jotka ovat velvollisia antamaan pelastusviranomaiselle virka-apua ja asiantuntija-apua tai joiden asiantuntemusta muutoin tarvitaan pelastustoiminnassa ja siihen varautumisessa, ovat velvollisia laatimaan pelastuslaitoksen johdolla ja yhteistoiminnassa keskenään tarpeelliset suunnitelmat tehtäviensä hoi-

tamisesta pelastustoiminnan yhteydessä ja osallistumisesta pelastustoimintaan. Pelastuslaitokselle on annettava selvitykset pelastustoimintaan käytettävissä olevista voimavaroista. (Pelastuslaki 2011, 46§.)

5.4 Pelastuslain määritelmä pelastustoimen palvelutason valvonnasta

Aluehallintoviraston tehtävänä on valvoa että alueen pelastustoimen palvelutaso on riittävä. Tässä tarkoituksessa aluehallintovirastolla on oikeus salassapitosäännösten estämättä saada maksutta alueen pelastustoimelta tarpeellisia tietoja ja selvityksiä.

Jos palvelutasossa on huomattavia epäkohtia eikä niitä korjata aluehallintoviraston asettamassa määräajassa, aluehallintovirasto voi 105§: n 2 momentissa säädetyllä tavalla velvoittaa alueen pelastustoimen saattamaan palvelut tässä laissa vaaditulle tasolle. (pelastuslaki 85§.)

5.5 Toimintavalmiusohjeen opastus johtamisjärjestelmästä

Palvelutasopäätös pelastustoimessa on tärkeä työkalu, kun johtamista lähdetään suunnittelemaan aluepelastuslaitoksissa. Johtaminen pyritään suunnittelemaan hyvin rakenteellisesti alueen vahvuuksia ja heikkouksia huomioon ottaen. Nykyään myös kuntien talous on sanellut sen, että pelastustoimi ja sen johtamisjärjestelmä on pyrittävä järjestämään mahdollisimman kustannustehokkaasti.

Kaikilla pelastustoimen muodostelmilla tulee olla johtaja. Yleisperiaatteena on, että jokaisen muodostelman johtaja kykenee tarvittaessa johtamaan seuraavaksi suurempaa uutta johtamisporrasta edellyttävää muodostelmaa. Johtovastuun tulee olla kaikissa tilanteissa yksiselitteinen. Johtovastuun siirtäminen tulee välittömästi ilmoittaa kaikille, joita asia suoranaisesti koskee. (Sisäasiainministeriö 2012, 10.)

Tehokas pelastustoiminta edellyttää toimivaa johtamisjärjestelmää. Pelastustoimen alueella sovellettavasta johtamisjärjestelmästä päätetään palvelutasopäätöksessä. Johtamisjärjestelmästä tulee selvittää muodostelmien johtamisen rakentuminen.

Alueen pelastustoimella tulee olla suunnitelma johtokeskuksen perustamisesta. Johtokeskuksen on tarvittaessa kyettävä koordinoimaan pelastustoimen ja yhteistyötahojen voimavarojen tehokasta käyttöä. (Sisäasiainministeriö 2012, 6.)

6 YHTEISTYÖ JA VASTUU

Pelastustoimessa päätökset tehdään virkavastuun ja lain edellyttämällä tavalla. Kaikki päätökset edellyttää sitoutumista lakiin, vaikka yhteistyössä ja päätöksenteossa olisi mukana muita viranhaltijoita ja yhteistyökumppaneita. Pelastustoiminnassa on varauduttava poikkeusolojen toimintaan, vaikka mahdollisuus siihen ei olisi todennäköinen. Mutta kuitenkin suunnitelmat yhteistoiminnoista tulee olla ajan tasalla.

6.1 Yhteistyö pelastustoiminnassa ja johtaminen

Pelastuslaitoksen johtamisjärjestelmä tulee suunnitella siten, että sen avulla pystytään selviytymään pelastustoiminnan johtamisesta ja sen edellyttämästä viranomaisyhteistyöstä kaikissa turvallisuustilanteissa. Johtamisjärjestelyitä suunniteltaessa on otettava huomioon tehokkaan johtamisen jatkuvuus pitkäkestoisissa tehtävissä. Johtamistilat tulee järjestää siten, että johtaminen on mahdollista myös poikkeusoloissa. (Sisäasiainministeriö 2012, 6.)

Häiriötilanteissa ja suuronnettomuuksissa johtajan tueksi on kyettävä tarvittaessa perustamaan esikunta. Esikunnalla tulee olla valmius johtamisen tukemiseen mm. tilannekuva ylläpitämällä, päällekkäisiä tehtäviä priorisoimalla ja kriisiviestintää tukemalla.

6.2 Virkavastuu

Johtamisessa joudutaan yleisesti tekemään päätöksiä koskien kansalaisten omaa oikeusturvaa sekä onnettomuustilanteissa hyödynnettävää omaisuutta. Näitä päätöksiä edellyttää virkavastuu, joita koskee vastaavanlaisesti samat asiat kuin esimerkiksi palotarkastuksia suoritettaessa. Pelastusviranomaisen tekee päätöksiä julkista valtaa käyttäen, jonka mm. Parviainen toteaa, että viranomaisten päätöksillä tulee olla lain antama suoja ja tätä kautta laillinen oikeusturva.

Päällikköpäivystäjää, kuten muitakin viranhaltijoita, koskee tavanomainen virkavastuu päätöksenteossa. Päällikköpäivystäjä voi antaa sellaisia määräyksiä, joita laissa on kirjattu päätöksien antamisesta pelastuslain 34§:n mukaisesti. Onnettomuustilanteessa

päällikköpäivystäjällä on oikeus määrätä tarvittaessa pelastushenkilöstön ulkopuolelta lisäresursseja onnettomuuden torjuntaan perustellusti. (Parviainen 2011, 67.)

Lisäksi päätöksen tekoon rinnastetaan virkamiesetiikka ja moraalit, joita puhuttaessa tarkoitetaan yleisiä arvoja ja periaatteita. Edellä mainitut koskevat virkamiehiä yleisesti. Esimerkkinä yleisistä arvoista ovat puolueettomuus, avoimuus ja riippumattomuus. Määritelmän mukaan virkamiesmoraalilla tarkoitetaan käyttäytymissääntöjä, joita virkamiehen tulee noudattaa. (Parviainen 2011, 67.)

7 JOHTAMISEN KEHITYS

Tässä osiossa tarkastellaan johtamisen kehitystä operatiivisesta näkökulmasta. Asemapalvelusjohtamiseen ja hallinnolliseen johtamiseen ei tässä osiossa puututa. Jos tarkastelee johtamista pidemmällä aikavälillä, huomaa peruseriaatteiden muuttumattomuuden operatiivisessa pelastustoiminnan johtamisessa. Muutokset näkyvät tekniikan muuttamisessa toimenpiteitä yksinkertaisemmiksi.

7.1 Johtamisen historia

Ennen vanhaan pelastustoimintaa on johtanut yksi henkilö. Pääsääntöisesti jokaiseen tehtävään hälytettiin yksi pelastustoimen johtaja ja lukuisa joukko alijohtajia omilla yksiköillään. Pelastustoiminnassa oli käytössä VHF- radio, jota käytettiin koko tilanteen hallintaan. Aluehälytyskeskus, yksiköt ja miehistö kommunikoivat lähes kaikki samalla taajuudella. Tästä johtuen radioliikenne ruuhkautui ja häiritsi tiedon kulkua. Suuremmissa tulipaloissa ja onnettomuuksissa paikalle tuli palopäällikkö tai aluepalopäällikkö, joka avusti johtamista.

Ennen pelastustoimenjohtaja hälytettiin onnettomuuden tapahtuessa karttaan piirrettyjen aluerajojen perusteella. Palo- ja pelastustoimesta annetun lain mukaan sammutus- ja pelastustoimintaa johtaa sen kunnan paloviranomainen, jossa tulipalo on syttynyt tai muu onnettomuus tapahtunut, jollei toisin ole säädetty tai määrätty. (Alho 1984, 150, 151.)

Edellä oleva kertoo sammutus- ja pelastustoiminnan johtosuhteiden perussäännön. Johtamisvastuu ja johtamisvaltuudet kuuluivat sen kunnan paloviranomaiselle, jonka alueella oli tulipalo syttynyt tai muu onnettomuus tapahtunut. Paloviranomainen oli lain nimenomaisen määräyksen mukaan vastuussa myös pelastustoiminnan johtamisesta kuntansa alueella. Jos tulipalo tai muu onnettomuus oli tapahtunut tai ulottanut tuhovaiikutuksensa kahden tai useamman kunnan alueelle, ensisijaisesti johtamisvastuussa oli sen kunnan paloviranomainen, jonka alueella tulipalo tai onnettomuus oli saanut alkunsa. Onnettomuusalueeseen kuuluvien kuntien paloviranomaiset säilyttivät tällöinkin kuntakohtaisen toimivaltansa. (Alho 1984, 151.)

Palo- ja pelastustoimen toimialaan kuuluvan onnettomuuden uhatessa laajentua suureksi tai muuten huomattavan vaaralliseksi voi aluepalopäällikkö ottaa johtamisvastuun koko yhteistoiminta-alueella (Alho, 125).

Ennen oli aluepalopäällikkö, joka oli yleensä kaupungin palopäällikkö (lääninhallituksen päätös 1976). Tästä johtui, että kaupungin palopäällikkö johti kaupungin pelastuspalvelua joko kaupungin palopäällikkönä tai yhteistoiminta-alueen aluepalopäällikkönä.

7.2 Paloasemien johtosuhteet kunnallisen pelastustoimen aikana

Kunnan / kaupungin palopäällikkö: Ylin johtamisvastuu ja paloviranomainen virkansa puolesta. Yleisen pelastuspalvelun johtovastuu, jollei kyseessä ollut poliisioperaatio. (Alho 1984, 153.)

Kunnan / kaupungin apulaispalopäällikkö: Palopäällikön jälkeen ylin johtamisvastuu, palopäällikön sijainen ja varamies myös yleisen pelastuspalvelun johdossa. Toimi paloviranomaisena virkansa puolesta. (Alho 1984, 153.)

Päivystävä palomestari: Ensisijainen sammutus- ja pelastustoiminnan johtaja, mikäli palopäällikkö tai apulaispalopäällikkö ei johtanut toimintaa. Kun päivystävä palomestari oli korkein päivystysvuorossa oleva esimies, hän oli myös paloviranomainen kyseistä päivystystehtävää hoitaessaan. (Alho 1984, 153.)

Paloesimies: Toimi päivystävän palomestarin varamiehenä. Paloesimies ei ollut paloviranomainen paitsi toimiessaan päivystävän palomestarin sijaisena, jolloin hän oli korkein päivystysvuorossa oleva esimies ja täten myös paloviranomainen. (Alho 1984, 153.)

7.3 Johtamisen nykytilaa

Yleisesti pelastustoiminnan johtaminen on pelastuslaitosten ja pelastusalalla toimijoiden haaste nykypäivänä. Alueellisesti tämä tarkoittaa johdonmukaista toimintaa normaali- ja poikkeusoloissa. Pelastusalalle on tullut paljon uusia teknisiä apuvälineitä, mikä mahdollistaa tällä hetkellä laajojen ympäristöonnettomuuksien, suurten katastrofien ja nor-

maalin päivittäisen johtamisen. Osana näitä toimintoja helpottaa tilannekuvan mahdollistaminen ATK- ja johtamisjärjestelmien kehittymisellä. Pelastustoiminnan johtamisen on selviydyttävä näistä uhkatilanteista kunnialla. Osaltaan tätä toimintaa helpottaa myös nopeiden tiedonsiirtojen kehittyminen ja viestin välittyminen. Pelastustoimien johtamiselle luo media oman paineensa, koska nopea tiedonsiirto mahdollistaa myös tiedon lehdistölle ja muille media-alan ammattihenkilöstölle, kun he saavat tiedon kansalaisten viestintävälineistä todenmukaisessa ajassa.

Nopean tiedonsiirron ansiosta saadaan yhteistyökumppanit koottua onnettomuuspaikalle nopeasti ja suunnitellusti. Johtaminen ei kuitenkaan ole onnistumisen kannalta varmaa, vaikka tekniikka antaa siihen hyvät valmiudet. Koska yhteistyötoimijoiden harjoittelu on harvinaista ja he yleensä luottavat pelastuslaitoksen toimintaan ymmärtämättä, kuinka tärkeää heidän panoksensa on. Kompleksisissa yhdyskuntaonnettomuuksissa pelastustoimintaan osallistuu useita organisaatioita ja yhteisöjä mahdollisesti hyvin erilaisilta toimialoilta. Vaikka eri toimijoiden sitoutuminen olisi voimakasta, jo kulttuurieroista johtuen yhteistoiminnassa saattaa olla ongelmia.

(<http://www.pelastusopisto.fi/pelastus/home.nsf/pages/>

A12CD41D1B91FD59C225720B0025006D#2.2 Pelastustoiminta.)

Tällä hetkellä ovat myös aluerajat poistumassa ja johtajat määräytyvät enemmän lähimmän yksikön tai päivystysalueen mukaan. Johtamisohjelmistot pystyvät paikantamaan lähimmän pelastustoimen yksikön onnettomuuskohteen mukaan ja hälyttämään sen tarvittaessa paikalle lähistöltä.

Tämä tilasto (taulukko 1) on otettu Keski-Suomen pelastuslaitoksen alueelta. Tilasto on otettu yksikkötunnus RKS20- vasteen tiedoilla. Kyseinen yksikkö on tullut alueelle kyseisenä vuonna ollen kuitenkin vanhoilla tunnuspohjilla yksikkötunnuksien yhtenäistymisvuoteen saakka. Kyseisen tilaston nollavuodet kertovat siitä kuinka vaikea päällikköpäivystäjän tehtävistä on kerätä tilastoja PRONTO- tietokannasta yksiköiden vaihtuvuuden vuoksi.

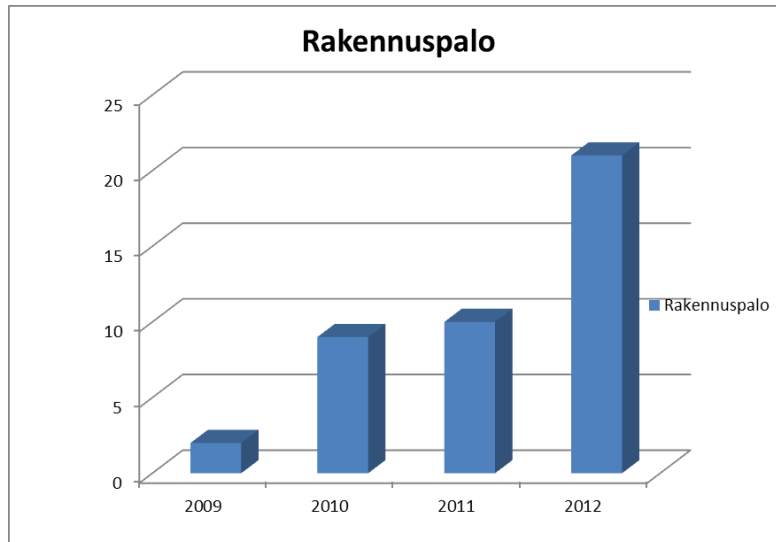
Alueen tilasto (taulukko 1) kertoo eri onnettomuustyypeille hälytetystä päällikköpäivystäjistä, tai siitä mihin tehtävään päällikköpäivystäjä on itsensä liittänyt vuosina 2009 – 2012. Tilasto kertoo, että päällikköpäivystäjälle on tarvetta jo erilaisissa tehtävissä tuki-

toimissa joko tiedottamisessa tai muuten johtamisen apuna. Tulevina vuosina suuntauksena on, että päällikköpäivystäjä aktivoituu herkemmin onnettomuuksiin tukevana johtajana tai pelastustoiminnan johtajana.

Kaavio osoittaa päällikköpäivystäjän liittymisen rakennuspaloon tai rakennuspalovaraan (kuvio 1). Kaavion mukaan päällikköpäivystäjä on selvästi aikaisempaa useammin liittynyt hälytystehtävälle johtamaan tai tukemaan johtamista. Tietokannasta saadun informaation mukaan aikaisempina vuosina ei päällikköpäivystäjä olisi liittynyt tehtävälle ollenkaan. Syytä tähän voi olla, että tehtävään ei ole nimetty erillistä ajoneuvoa tai ajoneuvot ovat vaihtuneet. Tästä syystä tietokantaan ei ole saatu tallennettua oikeita yksikkötunnuksia ja tilaston virheellisyys korostuu.

Keski-Suomen pelastuslaitos							
Onnettomuustyyppi	2007	2008	2009	2010	2011	2012	Yhteensä
Rakennuspalo	0	0	2	9	10	21	42
Rakennuspalovaara	0	0	0	4	7	5	16
Maastopalo	0	0	1	4	8	2	15
Liikennevälinepalo	0	0	2	1	2	0	5
Muu tulipalo	0	0	2	0	4	1	7
Liikenneonnettomuus	0	0	2	8	3	5	18
Öljyvähinko	0	0	0	0	1	0	1
Vaarallisten aineiden onnettomuus	0	0	0	0	2	0	2
Luonnononnettomuus	0	0	0	1	0	0	1
Räjähdykset/räjähdyksvaara	0	0	0	0	0	1	1
Sortuma/sortumavaara	0	0	0	2	0	0	2
Paloilmoitt.tark.varm.tehtävä	0	0	0	1	2	6	9
Palovarointien tarkastus-/varmistustehtävä	0	0	1	0	0	0	1
Muu tarkastus-/varmistustehtävä	0	0	1	9	6	8	24
Ihmisen pelastaminen	0	0	0	1	2	0	3
Vahingontorjuntatehtävä	0	0	0	0	1	0	1
Avunantotehtävä	0	0	0	0	1	0	1
Virka-aputehtävä	0	0	0	0	1	0	1
Yhteensä	0	0	11	40	50	49	150

TAULUKKO 1. Pääliikönpävystäjän tehtävät onnettomuustyypeittäin vuosina 2009 – 2012 (lähde: <http://prontonet.fi>)



KUVIO 3. Päällikköpäivystäjän tehtävämäärät rakennuspaloissa ja rakennuspalovaaroissa (lähde: <http://prontonet.fi>)

7.4 Johtamisen tulevaisuus

Teknisten apuvälineiden kehittyminen mahdollistaa tulevaisuudessa johtamisalueen pinta-alan kasvattamisen. Pelastustoimen muodostelmia tullaan johtamaan entistä enemmän tekniikkaa hyödyntäen ja keskittäen johtaminen korkeamman riskitason paikkakunnille. Teknisten apuvälineiden kehitys näkyy langattoman tiedonsiirron nopeutumisena ja ohjelmistoista saadun tiedon määränä. Esimerkkinä apuvälineiden kehityksestä on viranomaisverkon toimivuus verrattuna Peto-verkon toimintaan. Johtamisohjelmistona yleisesti käytössä olevasta PEKEstä on tarkoitus siirtyä kehittyneempään KEJO-ohjelmistoon. (Hartikainen, 2012.)

PEKE on ajateltu jäävän pois arviolta 2016 ja sen korvaajaksi tulee

KEJO - järjestelmä. Kenttäjohtojärjestelmän on ajateltu olevan käytössä vuoteen 2030 saakka. KEJO - järjestelmä on viranomaisten yhteinen järjestelmä. Se mahdollistaa ohjelmiston kehittämisen. Lisäksi se mahdollistaa tilannekuvan ylläpidon kentällä, käskytyksen, ohjeistuksen ja raportoinnin.

ERICA - järjestelmä on viranomaisten yhteiskäyttöinen hätäkeskustietojärjestelmä, joka mahdollistaa vasteiden ylläpidon, tilannekuvan seurannan ja toiminnan valvonnan.

Tilannekeskukset ottavat tulevaisuudessa suuremman roolin pelastustoimen avustavana organisaationa ja siinä mitä aiemmin hätäkeskukset tekivät yhteistoimintaelimien hälyttämisessä tai muissa tukemiseen liittyvissä tehtävissä (Hartikainen 2012.)

Päällikköpäivystäjän aktivoitumisen kasvu kertoo päällikköpäivystäjän tarpeellisuudesta pelastustoiminnan johtajana tai tukitehtävissä (taulukko 1). Osaltaan tämän selittää nyky-yhteiskunnan tiedonsiirron nopeus, jolloin pelastuslaitoksen tiedotukselle luodaan paineita nopeampaan toimintaan. Nopea tiedottaminen antaa medialle mahdollisuuden päivittää sosiaalisen median ja internetin sivustoja lähes reaaliaikaisesti. Lisääntyneen tehtävä määrän takia päällikköpäivystäjän rooli kasvaa ja saa suuremman näkyvyyden niin mediassa kuin omassa organisaatiossakin.

8 HÄTÄKESKUKSEN ROOLI TULEVAISUUDESSA

Hätäkeskuksen rooli keskittyy tulevaisuudessa enemmän pelkästään hätäkeskuksen la-
kisääteiseen tehtävään. Hätäkeskusten määrä vähentyy merkittävästi, jolloin pelastus-
laitokset joutuvat keskittymään omaan tiedonsaantiinsa hyödyntämällä jatkuvasti toi-
mintavalmiudessa olevia tilannekeskuksia tai tarpeen mukaan toimintavalmiudessa ole-
via tilannekeskuksia.

8.1 Laki hätäkeskustoiminnasta

Hätäkeskuslaitoksen tehtävänä on:

- 1) hätäkeskuspalvelujen tuottaminen;
- 2) hätäkeskuspalvelujen tuottamiseen liittyvä pelastustoimen, poliisitoimen sekä sosiaa-
li- ja terveystoimen viranomaisten toiminnan tukeminen, kuten ilmoituksen tai tehtävän
välittämiseen liittyvät toimenpiteet, viestikeskustehtävät, väestön varoittamistoimenpi-
teiden käynnistäminen äkillisessä vaaratilanteessa sekä muut viranomaisten toiminnan
tukemiseen liittyvät tehtävät, jotka hätäkeskuslaitoksen on tarkoituksenmukaista hoitaa
(*tukipalvelut*); sekä
- 3) hätäkeskuspalveluihin liittyvien tehtävien ja toimintatapojen kehittäminen ja valvon-
ta. (Laki hätäkeskustoiminnasta 4§.)

Tässä laissa hätäkeskuspalveluilla tarkoitetaan hätätilanteita koskevien ja muita vastaa-
via pelastustoimen, poliisin tai sosiaali- ja terveystoimen viranomaisen välittömiä toi-
menpiteitä edellyttävien ilmoitusten (*hätäilmoitus*) vastaanottamista ja arviointia sekä
ilmoituksen tai tehtävän välittämistä viranomaisten antamien ohjeiden mukaisesti asian-
omaiselle viranomaiselle tai viranomaisen tehtäviä sopimuksen perusteella hoitavalle.

Hätäkeskuslaitos voi turvallisuuden ylläpitämiseksi ja edistämiseksi hoitaa sen toimi-
alaan soveltuvia muita tehtäviä sekä muulla tavoin avustaa viranomaisia. Hätäkeskuslai-
tos saa hoitaa yksityisistä turvallisuuspalveluista annetun lain soveltamisalaan kuuluvia

valvontatehtäviä ja hälytystehtäviä kuitenkin vain, jos tärkeä yleinen etu sitä edellyttää. (Laki hätäkeskustoiminnasta 4§.)

8.2 Tilannekeskus oman toiminnan tukena

Pelastustoimi Suomessa rakentuu päätoimisen, sivutoimisen ja vapaaehtoisen pelastushenkilöstön toimintaan. Tämä aiheuttaa eritasoisen palvelunsaannin eri alueilla johtuen palokuntamuodosta. Palokuntamuoto valitaan alueen riskien ja väestökannan perusteella. Tilannekeskus toimii osana johtokeskusta, mutta joissain aluepelastuslaitoksissa tilannekeskus on miehittynä jatkuvasti toimimaan pienempienkin onnettomuuksien pelastustöissä sekä päivittäisten asioiden auttajana tavallisille ihmisille.

8.3 Tilannekeskus operatiivisessa pelastustoiminnassa

Operatiivisessa pelastustoiminnassa tilannekeskuksen jatkuva miehittäminen helpottaa pelastustoiminnan johtajan tehtävää ja antaa tarvittaessa yhden työkalun lisää käytettäväksi. Tilannekeskuksen merkitys etenkin suurissa ja laaja-alaisissa onnettomuuksissa tulee nopeasti ja selkeästi esiin. Tilannekeskuksessa on ajantasainen tieto pelastustoimen alueella olevista häiriötilanteista ja tapahtumista, joiden vaikutus voi olla operatiivisen toiminnan kannalta merkittävä.

Tilannekeskus toimii yleensä osana pelastuslaitoksen omaa operatiivista johtamisorganisaatiota. Tällöin pelastuslaitoksen taipuisuus tilanteen vaativiin toimenpiteisiin on oman organisaation sisällä helpompaa kuin toisen hallinnon alla olevan organisaation esim. hätäkeskukset. Tilannekeskuksen nykyaikaiset laitteet mahdollistavat lähes reaaliaikaisen tilannekuvan pelastustoimenalueellaan, jolloin vapaiden resurssien ja erityiskaluston seuraaminen on helppoa ja tieto käytettävissä nopeasti. (http://www.ku-pelastus.fi/index.php?option=com_content&task=view&id=37&Itemid=65.)

9 ORGANISAATION VALMIUDET PELASTUSTOIMINNAN JOHTAJALLE

Viimeaikaisten suurten ja laaja-alaisten häiriötilanteiden hoitamisessa huomattujen kehittämisaжатusten pohjalta on jo ryhdytty pelastuslaitoksilla toimenpiteisiin. Hätäkeskusuudistuksen ollessa vielä vaiheessa on pelastuslaitosten hyvä pohtia hätäkeskuksista saatujen palveluiden korvaamista jonkun muun tuottamana palveluna. Oman organisaation tuntemus ja taipumisvarat parantavat palvelun laatua ja käytettävyyttä. Koko toiminnan pohjan luovat tietysti koulutettu ja asiansa osaava henkilöstö sekä käyttökelpoinen kalusto. Samat asiat ovat myös pohjana päivittäiselle toiminnalle pelastuslaitoksissa. Pelastustoiminnan johtaminen vaatii kuitenkin harjoittelua ja toimimista kyseisessä tehtävässä parhaan lopputuloksen saavuttamiseksi.

9.1 Varautuminen pelastustoiminnan johtamiseen

Pelastustoiminnan johtamiseen tulee varautua samalla tavoin kuin kaikkeen muuhunkin pelastustyössä eteen tuleviin ongelmiin. Ennen onnettomuuden sattumista on hyvä kehittää organisaatiossa työskentelevien henkilöiden tietoja ja taitoja laaja-alaisesti ja paikalliset riskit huomioiden.

Esimerkiksi Laukaan Vihtavuorella kesällä 2013 tapahtunut vaarallisen aineen onnettomuus voi toimia esimerkkinä toimintaan valmistavasta koulutuksesta. Vihtavuorella järjestettiin suuronnettomuusharjoitus edeltävänä vuonna, jolloin tehtaiden toiminta, henkilöt ja paikat olivat tutumpia kuin aivan tuntemattomassa paikassa. Yleensäkin tutujen ihmisten ja toimintojen kanssa on helpompi työskennellä, kun tuntee ihmisten toimintatavat ja mahdollisen erikoisosaamisen.

Koulutuksella on suuri merkitys myös pelastustoimen johtamisessa. Päälystökurssin suorittaminen ei pelkästään riitä tietojen ja taitojen soveltamiseen operatiivisessa pelastustoiminnan johtamisessa. Säännöllinen harjoittelu ja hyvät ohjeistukset sekä laaja tehtäväkentän tuntemus antavat etulyöntiaseman pelastustoiminnan johtajalle. Harjoittelu auttaa pysymään ajan tasalla hyvistä toimintamenetelmistä ja johtamisen protokollasta.

Harjoittelun pohjaksi kannattaa luoda riskianalyysi ja osaamiskartoitus, jotta harjoitukset ja osaaminen voi olla perustana toiminnan kehittämiseksi.

Pelastustoimintaa ohjaavat useat eri lait, asetukset, säädökset, suunnitelmat ja ohjeet, joiden tuntemus on tärkeää sekä työturvallisuuden että onnistuneen toiminnan turvaamiseksi. Usein pelastustoimen suunnitelmat ovat kaiken kattavia ja niiden sisällöstä voisi tehdä operatiiviseen toimintaan ohjeen, joka sisältäisi vain pääkohdat ja ensitilanteessa tarpeelliset tiedot.

9.2 Pelastustoiminnan johtajan tietolähteet

Pelastustoiminnan johtajalla on nykypäivänä erittäin suuri määrä tietoa käytössään. Tiedon hyödyntäminen pelastustoiminnan johtamisessa on kuitenkin haasteellista. Pelastustoiminnan johtaja tarvitsee tietonsa nopeasti ja varmasti. Tiedon käsittely selkeään ja tiiviiseen muotoon asettaa haasteita, mutta on mahdollista johtamiseen käytettävien ohjelmistojen yhteydessä samalla tietokoneella. Tulevaisuudessa KEJO- hankkeen yhteydessä eri viranomaisten tiedonkulku tietojärjestelmien kautta paranee, mutta tärkeää on myös yhteistyö kasvotusten.

9.3 Koulutus ja osaaminen sekä niiden kehittäminen

Säännöllisen koulutuksen ja harjoittelun määrä vaatii suurten tilanteiden osalta suurta huomiota, koska kokemukset suuronnettomuuksien johtamisesta ovat rajallisia niiden harvinaisuuden takia. Taulukon 3 perusteella päällikköpäivystäjille suunnatut harjoitukset ovat aika harvinaisia. Tämä saattaa johtua siitä, ettei pelastustoiminnan johtamiseen liity pakollisia säännöllisiä harjoituksia. Työpaikkakoulutuksen tulee olla suunnitelmaa jatkuvaa ja ammatillisen ydinosaamisen varmistavaa. (Rantala 1999, 3.)

Yhteiset toimintatavat luovat pohjan vakiintuneelle toiminnalle, jossa jokaisen organisaatioon kuuluvan tulee tietää oma paikkansa. Organisaation on jatkuvasti varmistettava, että tavoiteltaviin suorituksiin vaadittava osaaminen on myös läsnä (Sydänmaanlakka 2000, 109). Organisaation jatkuvan toiminnan kehittämisen takia pelastuslaitosten tulisi edellä mainitun perusteella asettaa tavoitteet, joiden ilmentämiseen vaadittaisiin tehtävässä toimivien päällikköpäivystäjien osaamisen testaamista.

Onnettomuustilanteessa pelastustoiminnan johtajan tehtävää voidaan verrata yhden suorituksen johtamiseen. Suorituksen johtamisprosessissa on neljä elementtiä, jotka ovat tavoite, seuranta, palaute ja kehittäminen. Suorituksen johtamisen kehittäminen onkin suuri haaste, koska pelastustoiminnan johtajana työskentelevä joutuu avaamaan tilanteen jälkeenpäin ja välittömästi saadun tunteen perusteella antaa ja saada palautetta. Harjoitusluonteisissa tilanteissa tämä onnistuu helpommin, mutta totuudenmukaisuus harjoitusten osalta on vaihtelevaa.

9.4 Johtamissuunnittelu

Johtamissuunnittelun avulla luodaan onnettomuustyyppikohtainen toimintasuunnitelma määrätylle paikalle. Johtamissuunnittelun hyödyntäminen liikkuvissa kulkuneuvoissa on hankalaa, mutta kiinteästi paikalle rakennettujen esimerkiksi sahojen, maatilojen ja suurten kiinteistöjen osalta onnistuu hyvin. Valmis toimintasuunnitelma olisi osa kohdekorttijärjestelmää, jonka yhtenäistäminen auttaisi eri alueilla toimivien ja eri organisaatioiden toiminnan yhteensovittamista.

Johtamissuunnittelun tarkoituksena olisi selventää onnettomuuspaikalla tehtävien riskien ja onnettomuudesta aiheutuvien seurausten lieventämistä. Tarkoituksellisesti voitaisiin luoda kohdekohtaisia vasteita hätäkeskukselle, jolloin paikalle hälytetyt resurssit vastaisivat toiminnassa tarvittavaa erityiskalustoa tai henkilöstöä.

9.5 Yhteistoimintatahot pelastustoimessa

Erityyppisten toiminnanharjoittajien kanssa kannattaa luoda yhteistoimintasopimukset ja selkeästi verkostoitua keskenään, jotta mahdollisen suuronnettomuuden sattuessa yhteistoiminnassa mukana olevien on helpompi tukeutua toisen apuun. Erilaisia yhteistoimintaan tarvittaessa osallistuvia on paljon. Yhteistoimintatahojen ydinosaaminen vaihtelee huomattavasti oman toiminnan tarkoituksen, paikan ja resurssien takia. Yhteistoimintasopimukset ovat hallinnon työkaluja, joilla pyritään kustannusten ja vastuiden selkeään jakoon. Yhteistoiminta tulisikin jalkauttaa pienempien onnettomuuksien hoidon kautta kohti suurempia kokonaisuuksia. Tällöin toimintojen yhteensovittaminen helpottuisi kokemusten ja keskustelujen perusteella.

10 KESKI-SUOMEN PELASTUSLAITOKSEN JOHTAMISEN TUKEMINEN

Keski-Suomen pelastuslaitoksen nykyiset pelastustoiminnan johtamiseen käytettävät resurssit ovat suhteellisen hyvät, joten palvelun laadun ja tehokkaan hyödyntämisen keinoja pyrittiin parantamaan tukemalla pelastustoiminnan johtajaa. Johtamisen tukemiseksi pyrittiin luomaan toimiva ja tilanteen mukaan joustava ratkaisumalli.

10.1 Aloite ja perustaminen

Keski-Suomen pelastuslaitoksella herättiin ajatukseen johtamisjärjestelmän laajemmasta käytöstä operatiivisen pelastustoiminnan johtajan tehtävien auttamiseksi. Ajatus lähti vierekkäisten johtamisalueiden toiminnasta, jossa viereisen alueen päällystöviranhaltijalla on paljon tehtäviä hoidettavanaan tai vaativia tehtäviä, kun taas viereisen alueen päällystöpäivystäjällä ei ole tehtäviä ollenkaan. Ajatus kehkeytyi, että miten ja millä toimenpiteillä johtamisalueen päällystöpäivystäjät voisivat helpottaa toistensa työtaakkaa ja parantaa johtamisen tasoa samalla.

Asiaa lähdettiin viemään eteenpäin perustamalla työryhmä, johon kuului päällystöviranhaltioita joukkueen komppanianjohtotasolta, joukkueenjohtotasolta sekä opiskele-
massa olevia päällystökurssin oppilaita. Työryhmän osallistujista saatiin suhteellisen laaja-
alainen ja kokemusta sekä uudenlaisia tapoja hyödyntävä ryhmä.

Työryhmä hajautettiin kolmeen eriryhmään, jotka keskittyivät pohtimaan pienempiä palasia suuresta pelastustoiminnan johtamisen kentästä. Ensimmäinen ryhmä alkoi työstää komppaniatasoisia tilanteita johtamisen tuen tarvitsijana. Ryhmä valikoitui päällikö-päivystystä tekevistä henkilöistä. Toinen ryhmä muodostui joukkueenjohtajataso-
n päällystöviranhaltioista, jotka keskittyivät joukkueenjohtatasoisen onnettomuuden pe-
lastustoiminnan johtamiseen. Kolmantena ryhmänä toimi opiskelijoiden ryhmä vahvis-
tettuna yhdellä päällystöviranhaltijalla pohtimaan yksikönjohtamisen ja pelastusopistol-
la opittujen taitojen soveltamista johtamisen tukemisessa. Näiden kokonaisuudesta saa-
tiin aikaan toukokuusta 2013 alkaen toiminnassa ollut pelastustoiminnan johtamisen
tukeminen.

10.2 Työryhmän tulokset

Työryhmä pohti keinoja, joilla pelastustoiminnan johtajaa voisi tarvittaessa tukea ja kenelle toimintaa voisi ehdottaa. Keski-Suomen pelastuslaitoksen operatiivisen pelastustoiminnan johtamisen valmius on suhteellisen suuri mahdollistaen koko toiminnan. Keski-Suomen pelastuslaitoksella on jatkuvasti päällikköpäivystäjä ja vähintään 6-7 joukkueenjohtajaa. Heistä kaksi on jatkuvassa minuutin hälytysvalmiudessa ja loput vapaamuotoisessa varallaolossa. (Keski-Suomen pelastuslaitos 2011, s.13)

Työryhmässä pohdittiin pelastustoiminnan johtajan tehtäviä, jonka avulla voitaisiin miettiä missä asioissa onnettomuustilanteen ulkopuolelta pelastustoiminnan johtajan toimia voidaan tukea. Tärkein ajankohta avulle ja tuelle on pelastustoiminnan johtajan siirtyminen onnettomuuspaikalle, koska hyvin usein pelastustoiminnan johtaja joutuu ajamaan itse autolla, eikä pysty suoriutumaan välttämättä kaikista matkan aikana vaadituista tehtävistä. Johtamisen tukemisen vuoksi ei haluttu puuttua pelastustoiminnan johtamisen ohjeistukseen eikä viestiliikenneohjeistukseen vaan saada toiminnot toimimaan samalla tehtäväkentällä yhtenevästi.

10.3 Johtamisen tukeminen

Keski-Suomen pelastuslaitoksella otettiin käyttöön johtamisen tukemisen käytäntö seuraavalla tavalla: Jatkuvassa valmiudessa olevien kahden päällystöviranhaltijan tehtäväksi muodostui johtamisen tukeminen ja pelastustoiminnan johtajan auttaminen. Keski-Suomen pelastuslaitoksen alue jaettiin eteläiseen ja pohjoiseen lohkoon, jolloin toiminta selkiytyi huomattavasti.

Jyväskylän keskuspaloasemalla valmiudessa oleva P31 tukee ja auttaa pohjoisen toiminta-alueita, jolloin Äänekoskella oleva P32 saattaa olla osallisena pelastustoiminnan johtamiseen ja ei tällöin pysty täysipainoisesti osallistumaan johtamisen tukemiseen. Äänekoskelta P32 taas vuorostaan hoitaa eteläisen toiminta-alueen. Operatiivista johtamista tukevat päällystöviranhaltijat on liitetty pelastustoimen resurssien vasteeseen, jolloin heille saatetaan myös hälytys.

Johtamisen tukemisen työryhmä ei halunnut sitoa tiettyä mallia jokaiseen onnettomuustilanteeseen vaan antoi mahdollisuuden käyttää operatiivista johtamista toisen päällyst-

töviranhaltijan toimesta. Tämä mahdollistaa pelastustoiminnan johtajan tarvitsemien tietojen ja tehtävien antamisen johtamista tukevalle päällystöviranhaltijalle.

Käytännössä pelastustoiminnan johtamista tukeva johtaja pystyy nykyisillä välineillä pitämään yllä tilannekuvaa ja kuuntelemaan johtamisen viestiliikennettä, jonka perusteella hän voi etsiä tarvittavia tietoja esimerkiksi vaarallisten aineiden ominaisuuksista tai rakennuksen käyttötavasta ja pinta-alasta. Tiedon lisääntynyt määrä helpottaa pelastustoiminnanjohtajaa tekemään päätöksiä ja ohjaamaan toimintaa haluamaansa suuntaan. Käytännössä toimintamalli on saanut hyvää palautetta ja toiminnasta on ollut hyötyä päivittäisessäkin toiminnassa.

11 TUTKIMUKSEN SUORITTAMINEN

Tutkimus suoritettiin internetin välityksellä, joka oli tarkoitus saada käyntiin keväällä 2013. Tietoliikennekatkokset opettajan ja oppilaan välillä johdatti siihen että tutkimuksen tekeminen jouduttiin aloittamaan kesän lopulla 2013. Tutkimukseen saatiin kuitenkin yllättävän hyvä vastausprosentti kesän lomista huolimatta.

11.1 Kyselytutkimus

Suoritimme strukturoidun kyselytutkimuksen käyttämällä Wepropol - ohjelmaa. Kyselytutkimuksen kohderyhmäksi valittiin pelastustoiminnasta vastaavat päällystöviranhalijat. Kyselytutkimuksella haettiin aluepelastuslaitoksen käytäntöjä ja organisaation valmiuksia suurten onnettomuustilanteiden johtamisessa esimerkiksi johtamisen tukemiseen liittyvissä kysymyksissä.

Tutkimusongelmana kyselytutkimuksessa oli pelastuslaitosten johtamisvalmiuden yhteensovittaminen alueen väestömäärän ja asukastiheyden vaikutus pelastustoiminnan johtamisvalmiuteen.

11.2 Tutkimusmenetelmä

Tutkimusmenetelmäksi valittiin kvalitatiivinen eli laadullinen tutkimusmenetelmä. Kvalitatiivinen tutkimus auttoi ymmärtämään tutkimuskohdetta ja selittämään sen toiminnan syitä. Kyselytutkimuksessa rajoituimme vähäiseen määrään tietoa, mutta tulokset pyritään analysoimaan laaja-alaisesti ja totuuden mukaisesti. Tutkittavat valittiin harkinnanvaraisesti eikä pyritty tilastollisiin yksityiskohtiin. (Heikkilä 1998, 16.)

Tutkimukseen valittiin suljetut ja vaihtoehdot antavat kysymykset eli strukturoidut kysymykset, jolloin rajoitetut vastausvaihtoehdot helpottavat kyselyn analysointia ja tiettyjen virheiden torjuntaa. Suljettujen kysymysten etuna ovat vastaajalleen nopea ja suhteellisen yksinkertainen menetelmä. Negatiivisena asiana suljetussa kyselyssä on, että vastaaja pystyy vastaamaan harkitsematta kysymyksiin, joka voi johtaa väärään tietoon. Tutkimuksen vastaamisessa vaihtoehdot ja niiden esittämisjärjestys voivat johdatella

vastaajaa vastaamaan tutkimuksen suorittajan tavoitteen mukaisesti. (Heikkilä 1998, 50,51.)

11.3 Tutkimuksen luotettavuus

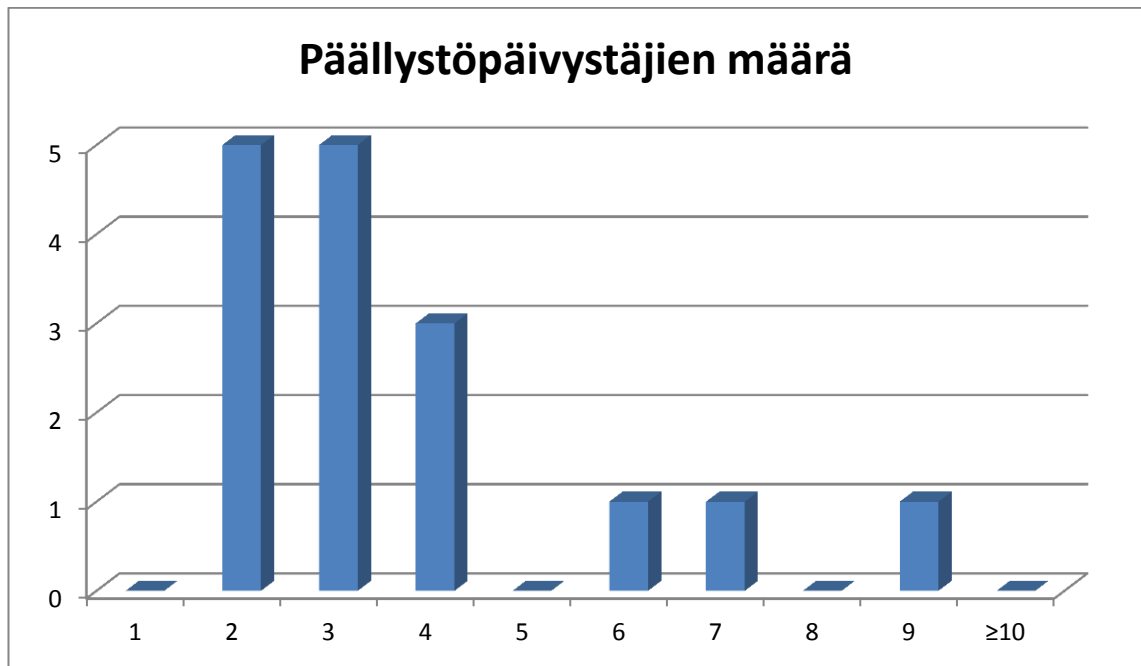
Tutkimuksen luotettavuutta arvioitaessa voidaan olettaa vastausten olevan luotettavia, koska vain pelastuslaitosten pelastustoiminnasta vastaavat vastasivat kyselytutkimukseen. Pelastustoiminnasta vastaavien viranhaltijoiden vastauksista tulee ilmi vain yhden henkilön mielipiteet, joten mielipidettä mitattaessa vastaus on vain johtavan viranhaltijan mielipide ja tietoisuus laitoksen sisällä olevista johtamistottumuksista. Kyselytutkimusta voidaan pitää luotettavana, koska vastausprosentti täyttää tutkimuksellisen luotettavuuden. Vastaamatta jättäneistä pelastuslaitoksista ei voi sanoa mitään selkeää yhteneväisyyttä koon tai sijainnin perusteella. Vastaamatta jättäminen on todennäköisesti liittynyt loma-aikana toteutettuun kyselytutkimukseen.

11.4 Tutkimuksen analysointi ja tulokset

Kyselytutkimukseen vastasi 16 pelastuslaitosta 22 pelastuslaitoksesta, eli noin 72 % kyselyn kohderyhmästä vastasi kyselytutkimukseen. Tutkimustulokset olivat selkeitä, koska valitsemamme tutkimusmenetelmä antoi tarkat vastausvaihtoehdot. Tutkimustuloksista selviää pelastuslaitosten johtamisjärjestelmän rakenne ja miten pelastustoiminnan johtaminen on rakentunut alueella sekä millaisia menetelmiä käytetään. Tutkimustuloksissa havaittiin eroavaisuuksia ja erityyppisiä toimintatapoja.

Tutkimustulosten perusteella suurimmassa osassa pelastuslaitoksia on käytössä erillinen päällikköpäivystysjärjestelmä, joka mahdollistaa ylimmän operatiivisen pelastustoiminnanjohtajan määrittelyn ympäri vuorokauden. Tulosten perusteella pienemmässä osassa pelastuslaitoksia päällikköpäivystäjän puuttuminen aiheuttaa komppanian laajuisessa tilanteessa komppanian päällikön nostamisen oman organisaation P3X-johtamistasolta.

Hälytysvalmiudessa olevien päällystöviranhaltijoiden määrässä oli suurta vaihtelua. Suurin osa pelastuslaitoksia käyttää 2-4 päällystöviranhaltijaa välittömässä valmiudessa. Vaihteluväli hälytysvalmiudessa olevien päällystöviranhaltijoiden määrässä oli 2:sta 9:ään. (Kuvio 2)



KUVIO 2: Valmiudessa olevien päällystön määrä kyselytutkimuksen perusteella

Kyselytutkimuksen tuloksista selvisi johtamisen tukemisesta, että varsinainen päällikköpäivystäjä aktivoituu satunnaisesti tukemaan alempia johtamistasoja pelastustoiminnan johtamisessa. Tulosten perusteella johtamisen tukemisen käytäntö vaihtelee alueittain tai toimintatavoittain.

Johtamisjärjestelmän osalta vastaajien mielipide on, että alueen pelastustoiminnan johtamisen resurssit ovat riittävät joukkueenjohtamisen sekä komppanian johtamisen osalta. Pieni osa pelastuslaitoksista on sitä mieltä, että päällikköpäivystäjän resurssit eivät ole riittävät komppanian johtamiseen operatiivisessa pelastustoiminnassa.

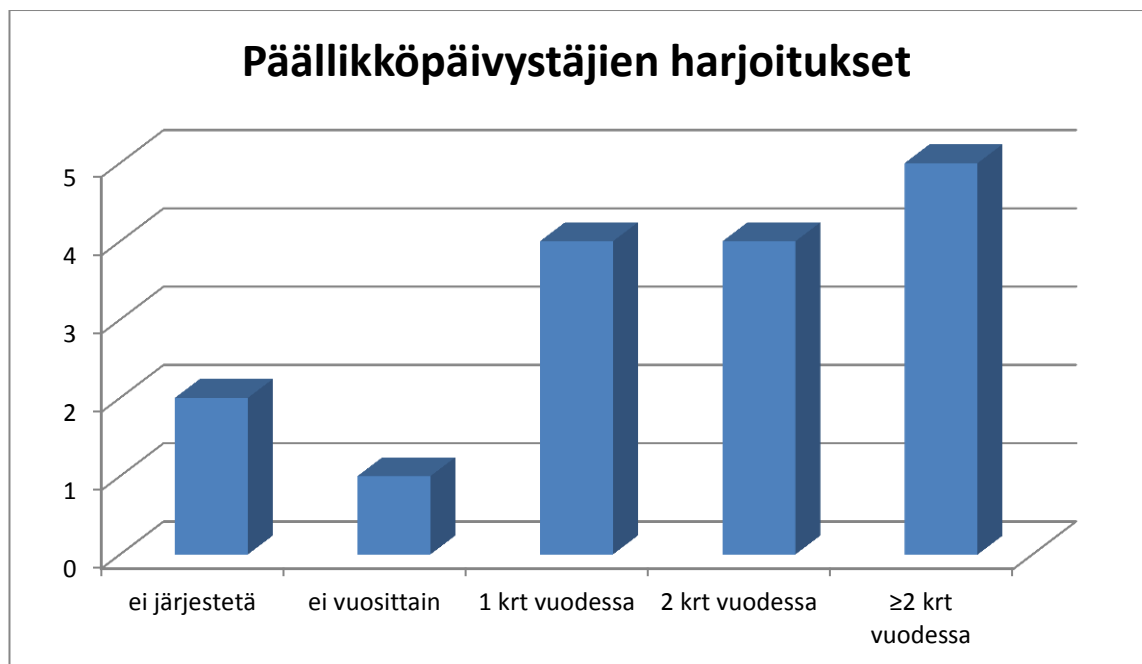
Kaikilla kyselyyn vastanneilla on käytössään johtamista tukeva ohjelmisto. Vastaajilla oli käytössään joko PEKE- tai MERLOT - ohjelmisto. Kyselytutkimukseen vastanneilla ilmenee vaihtelevuutta JOTKE - ohjelmiston käyttämisessä päivittäisessä toiminnassaan. Osalla ohjelmisto on käytössä jatkuvasti johtamisen työkaluna onnettomuuksien viestinnässä, ja osa ei kyseistä ohjelmistoa päivittäisessä toiminnassaan käytä. Vastusten perusteella toiset päällystöviranhaltijat tukevat toistensa toimintaa jatkuvasti tai satunnaisesti onnettomuustilanteiden johtamisessa joukkueetasoisissa tilanteissa.

Tutkimustulosten perusteella aluepelastuslaitoksilla on erilaiset tilannekeskusta kuvaavat toimintatavat. Tulosten perusteella osalla on jatkuvasti miehitettynä oleva tilanne-

keskus ja osalla tarvittaessa miehitettävä tilannekeskus. Muutamalla vastaajalla on suunnitteilla tilannekeskuksen rakentaminen tai käyttöönotto. Pelastuslaitosten yhteisiä tilannekeskuksia vastaajilla ei ollut yhtään.

Kyselyyn vastanneilla pelastuslaitoksilla ei ole nimettyä päällikköpäivystäjän kuljettajaa virka-aikana eikä virka-ajan ulkopuolella. Tähän kysymykseen saatiin ainoastaan yksi-puolinen vastaus kaikilta pelastuslaitoksilta.

Päällikköpäivystäjien harjoittelussa esiintyy suurta vaihtelevuutta. Tutkimustulosten perusteella noin puolessa aluepelastuslaitoksia harjoitellaan enemmän kuin kaksi kertaa kalenterivuoden aikana. Osassa aluepelastuslaitoksia ei järjestetä päällikköpäivystäjille harjoituksia ollenkaan kalenterivuoden aikana. (kuvio 3)



KUVIO 3: Päällikköpäivystäjille järjestettävät harjoitukset

Tutkimustulosten perusteella suurimmassa osassa aluepelastuslaitoksia päällystöviranhaltijoiden tietotaitoa ei testata joukkueenjohtaja eikä komppanian johtamisen tasolla. Osassa aluepelastuslaitoksia päällystöviranhaltijoiden tietotaitoa testataan satunnaisesti joidenkin vuosien välein tai virkaan tai tehtävään valituksi tulemisen yhteydessä.

12 JOHTOPÄÄTÖKSET

Johtopäätöksissä keskitytään kyselytutkimuksessa ilmenneisiin vaihtelevuuksiin, joita ilmenee mm. Päivystävän päällystön määrässä, koulutusten sekä harjoitusten määrässä, johtamisen tukemiseen liittyvissä toiminnoissa ja testausjärjestelmissä.

12.1 Päivystävän päällystön määrä

Tutkimustulosten perusteella suurimmassa osassa aluepelastuslaitoksia on jatkuvassa hälytysvalmiudessa vain 2-4 päällystöviranhaltijaa. Tämä tarkoittaa mielestämme suuren ja laaja-alaisten onnettomuustilanteen johtamisessa on vaikeuksia luoda linjaorganisaation mukainen johtamisjärjestelmä, jossa komppanian ja joukkueenjohtajana toimivien päällystöviranhaltijoiden määrä ei riitä esikuntatyöskentelyyn sekä joukkueenjohtamiseen tarvittaviin henkilöihin. Kuitenkin tutkimustulosten perusteella kaikki vastaajat olivat sitä mieltä, että joukkueenjohtajatasoiset resurssit ovat riittävät ja suurin osa kertoi komppaniatason johtamisresurssien määrän olevan riittävä. Nämä tulokset mielestämme sotivat toisiaan vastaan.

Vaikutus näkyy virka-ajan ulkopuolella johtamisvalmiuden heikkenemisenä johtamisresurssien pienuudesta johtuen. Perusvahvuisen pelastuskomppanian johtamisessa jokaisella joukkueella on johtajana päällystöviranhaltija ja komppaniaa johtaa komppanian päällikkö apunaan esikunta, joka muodostuu kahdesta pelastuslaitoksen päällystöviranhaltijasta sekä mahdollisista yhteistyöviranomaisista ja asiantuntijoista (Kaukonen 2005, 18). Vähimmillään pelastuskomppaniatason tilanteessa olisi hyvä olla kuusi pelastuslaitoksen päällystöviranhaltijaa joukkueenjohtajina sekä komppanian esikunnassa. Tällöinkin johtamisvalmiuden turvaaminen päivittäisiin onnettomuuksiin on haasteellista. Pelastuslaki kuitenkin antaa mahdollisuuden toimia tarvittaessa yhtä johtamistasoa korkeammassa tehtävässä, mikäli toimintaa ei ole mahdollista muuten suorittaa tarkoituksenmukaisesti.

12.2 Koulutusten ja harjoitusten järjestäminen

Kyselytutkimus osoittaa, että aluepelastuslaitokset pyrkivät järjestämään harjoituksia tai koulutuksia päällikköpäivystäjille kerran vuodessa tai useammin suuressa osassa aluepelastuslaitoksia. Harjoitusten ja koulutusten määrä on hyvä suuntaus päällystöviranhaltijoiden osaamisen ja toiminnan kehittämiseksi. Harjoitusten ja koulutusten avulla voitaisiin yhdenmukaistaa toimintatapoja ja jakaa hyviä menettelytapoja, tietoja sekä taitoja organisaatiossa toimivien päällikköpäivystäjien kesken.

Harjoitusten määrä on mielestämme suhteellisen pieni esimerkiksi verraten pelastussukellusohjeenmukaiseen vähimmäisharjoittelumäärään pelastussukellusten osalta. Toiminnot eivät tietystikään ole suoraan verrannollisia keskenään, mutta kaksi harjoituskertaa vuodessa ei pysty mielestämme kattamaan pelastustoiminnan johtamisessa tarvittavia tietoja ja taitoja. Johtamisessa tarvittavien tietojen ja taitojen määrä erityyppisissä onnettomuustyypeissä vaatii nopeaa päätöksen tekoa ja vastuuta. Harjoittelu ja koulutus tulisi kohdentaa ensisijaisesti vähemmän operatiivisessa toiminnassa mukana oleville päällystöviranhaltijoille, koska heidän kokemuksensa pelastustoiminnan johtamisesta ei ole jokapäiväistä. Tällöin viestiliikenne, päätöksenteko sekä resurssien hyödyntäminen ei välttämättä ole rutiinitasolla, joka pitkittää pelastustoimintaan tarvittavia tehtävänäntoja ja toiminnan suunnittelua.

12.3 Johtamisen tukeminen

Suurin osa kyselyyn vastanneista kertoo joukkueenjohtajien tukevan toisiaan operatiivisen pelastustoiminnan johtamisessa. Tämä on hyvä suunta organisaation voimavarojen maksimaalisessa hyödyntämisessä yhteisen lopputuloksen saavuttamiseksi. Lisäksi johtamisen tukeminen helpottaa vähemmän kokemusta omaavien pelastustoiminnan johtajien toimintaa ja päätöksentekoa. Johtamisen tukemisella annetaan vapaus keskittyä tärkeisiin toimintoihin ja johtamista tukevaa päällystöviranhaltijaa voidaan hyödyntää johtamista tukevissa tehtävissä, kuten resurssien tai muiden yhteistyökumppaneiden tavoittamisessa. Johtamista tukevan päällystöviranhaltijan antama tieto auttaa myös loppuunsaattamisessa sekä muissa pelastustoiminnan johtajan määräämissä tehtävissä.

Suurin osa vastanneista aluepelastuslaitoksista käyttää myös päällikköpäivystäjää satunnaisesti tai jatkuvasti tukemassa joukkueenjohtaja taseisia päällystöviranhaltijoita pelastustoiminnan johtamisessa. Tämä selittää suuntauksen olevan oikea, jolloin ylimmän operatiivisen johdon vaikutus ja taustatuki ovat pelastustoiminnan johtajan käytävissä tarvittaessa.

12.4 Päällystöviranhaltijoiden testaaminen

Pelastuslaitoksen päällystöviranhaltijoiden soveltuvuutta pelastustoiminnan johtamiseen ei yleisesti testata. Tämä tarkoittaa mielestämme päällystön ammatillisen koulutukseen valittavien haastavasta valintamenettelystä, koska luottamus opintonsa suorittaneen henkilön osaamiseen on näin suuri. Toisaalta testauksen suorittaminen harjoitustilanteena luovat hyvät lähtökohdat oman toiminnan kehittämiseksi ja samalla toiminnan suurpiirteiselle arvioinnille. Tällöin tasalaatuisen johtamishenkilöstön saaminen olisi yhdessä koulutusten yhdistämiseen ja ohjeistukseen helpottaisi kaikkien suurta onnettomuustilannetta hoitavien pelastushenkilöiden toimintaa.

13 POHDINTA

Päätimme alkaa tekemään opinnäytetyötä parityönä, jotta saisimme eritaustaiset näkemykset teoriaosuuteen, kysymysten laadintaan ja niiden analysointiin. Työn tavoitteet asetimme keväällä 2012. Tavoitteena oli selvittää yleisesti päällikköpäivystäjän varallaoloja, järjestelyjä, toimintamalleja ja johtamiseen tukemiseen liittyviä seikkoja. Varautuminen pelastustoiminnan johtamiseen oli myös osana työtä. Lyhyesti selvittelimme myös hälytysmääriä päällikköpäivystäjällä Keski-Suomen pelastuslaitoksen alueella. Tavoitteet työlle saatiin täytettyä. Työn painopiste oli kyselytutkimuksessa ja eri pelastuslaitosten alueiden järjestelyissä päällikköpäivystäjien valmiuden osalta.

Opinnäytetyön edetessä työn rajaus muuttui koko ajan. Tämä johtui siitä, että päällikköpäivystäjän toiminnasta ei opiskelun aikana puhuta ja aiheesta oppiminen tapahtui työtä tehdessä. Tämä osaltaan vaikutti päätökseen tehdä kyseisestä aiheesta työ, koska johtamisen opeissa puhutaan paljon komppanian esikunnan perustamisesta suurissa vasteissa, mutta juurikaan ei mainita päällikköpäivystäjän roolia kyseisessä tehtävässä. Näin ollen työhön tuli mukaan seikkoja, joita oli hyvä ottaa työn aihepiiriin mukaan. Työn rajaus liittyi päällikköpäivystäjän operatiiviseen toimintaan, joka käsitti valmiuden suunnittelusta teknisiin apuvälineisiin. Työssä ei ole otettu kantaa siihen, miten olisi yksittäisessä pelastuslaitoksessa paras suunnitella alueilla tehokkaammin järjestelyt komppanian johtamisen osalta. Jokainen pelastustoimen alue tietää parhaiten alueensa parhaimmat järjestelyt, riskit ja resurssit huomioon ottaen sekä miten toiminta hoidetaan kustannustehokkaimmin. Rajauksessa mietittiin myös alemman tason toimijoiden tietämys komppanian johtamisen merkityksestä, mutta tämän päätimme jättää pois, koska työn rajaus olisi tullut liian laajaksi. Alemman tason tietämyksellä tarkoitamme miehistö- ja alipäällystötason toimijoita. Työn sisältöön oli otettava myös joukkueenjohtamisen valmiuksia, koska osaltaan joidenkin pelastuslaitosten komppanianjohtovalmiudet olivat riippuvaisia joukkueenjohdosta.

Työmme sisältö kokonaisuudessaan antoi sellaisen ymmärryksen, että valmiudet yöllä tapahtuvaan suureen onnettomuuteen ovat vaihtelevat. Tarvittavaa määrää koulutettua pelastusviranomaisreserviä välttämättä saada paikalle niissä pelastuslaitoksissa, joissa päällystöviranhaltijoiden varallaolovalmius on pieni. Suuronnettomuusharjoituksissa ei

yleensä harjoitella näillä pienimmillä resursseilla, vaan resurssit kootaan parhaiten harjoitukset vievällä resurssikokonaisuudella. Pelastuslaitoksilla tulisi mielestämme kokeilla harjoitusten läpiviemistä todellisuutta vastaavilla viiveillä ja todenmukaisilla resursseilla. Tämä antaisi todellisen kuvan pelastuslaitoksille siitä, mitä ongelmia muodostuu komppanian johtamiseen tarvittavien resurssien kokoamisesta.

Opinnäytetyössä ongelmallista oli se, että aiheesta ei ole aikaisempia tutkimuksia ja varsinaista kirjallisuutta päällikköpäivystäjän tehtäväkuvasta ei ole lainkaan. Sen vuoksi työssä sekoittuu usein päällikköpäivystäjä ja komppanian johtaminen. Nämä kuitenkin tarkoittivat käytännössä samaa kokonaisuutta, koska usein päällikköpäivystäjä on komppanian johdossa linja- tai matriisiorganisaatiossa. Lukuun ottamatta joitakin aluepelastuslaitoksia, joissa alemmista tehtävistä nousee komppanian organisaation johtoon. Työ pääosin tehtiinkin pelastuslaitosten johtamis- ja pelastustoimintaohjeista, joissa kuvailtiin malleja organisaation johtamistoiminnasta.

Mielestämme tämä opinnäytetyöprosessi on ollut varsin mielenkiintoinen kaikilta osin. Opinnäytetyö on ollut myös haastava jo pelkästään siltä osin, mitä parityön ajankäytön sopiminen ja yhteensovittaminen tuo tullessaan. Toisaalta taas parityönä tehtynä opinnäyte antoi pohtivamman ja ehkä jopa opettavaisemman tavan tehdä töitä.

Työhön olisi voinut sovittaa myös eri haastatteluja. Toisaalta haastattelut olisivat voineet laajentaa työtä. Toisaalta haastatteluja olisi voinut myös yhteen sovittaa aihealueen sisälle. Tähän emme kuitenkaan nähneet riittävää syytä.

Tähän aihealueeseen olisi myös syytä tehdä kirjallisuutta, koska johtamiseen keskitytään tulevaisuudessa enemmän sekä päällikköpäivystäjä ottaa enemmän roolia komppanian johtamisen vastuuhenkilönä. Lisäksi kirjallisuudella saataisiin yhdenmukaistettua toimintamalleja eri laitoksissa, kun tällä hetkellä ne ovat pelastuslaitosten oman suunnittelutyön varassa ja hyvien suunnitelmien jakaminen toisiin pelastuslaitoksiin ei aina ole itsestään selvyyttä. Kirjallisuuden ja työnjohdollisen opastuksen, harjoittelun ja palautteen avulla pystyttäisiin toimimaan älykkään organisaation tavoin pyrkimyksessä jatkuvaan kehittymiseen organisaation toiminnassa sekä yksilötasolla omissa tehtävissään.

LÄHTEET

Alho, R. 1984. *Palokuntien operaatiosuunnittelu ja pelastuspalvelun johtaminen*. Suomen palontorjuntaliiton julkaisu. Mänttä.

Castren, M. Ekman, S. Martikainen, M. Sahi, T ja Söder, J. 2006. *Suuronnettomuusopas*. Gummerus kirjapaino Oy. Jyväskylä.

Etelä-Savon pelastuslaitos, 2012. *Etelä-Savon pelastuslaitoksen, johtamisohje*. PDF-dokumentti.

Hartikainen, J. 2012. *Johtamisen tukeminen*. Luentoaineisto. PP- dokumentti.

Heikkilä, T. 1998. *Tilastollinen tutkimus*. Edita publishing Oy, Helsinki

<http://www.pelastusopisto.fi/pelastus/home.nsf/pages/A12CD41D1B91FD59C225720B0025006D#2.2> Pelastustoiminta

Kanta-Hämeen pelastuslaitos. 2012. *Kanta- Hämeen pelastuslaitoksen, pelastustoimintaohje*. PDF- dokumentti.

Kaukonen, E. 2005. *Pelastustoiminnan johtaminen*. Pelastusopiston julkaisu. Kuopio.

Keski-Suomen pelastuslaitos. 2011. *Paloasemakartoitus 2011*.

http://www.kuopelastus.fi/index.php?option=com_content&task=view&id=37&Itemid=65

Laki hätäkeskustoiminnasta (2010/692)

Nissinen, V. 2004. *Syväjohtaminen*. Talentum Media oy. Hämeenlinna.

Parviainen, M. 2011. *Pelastustoimen hallinto ja talous.2*. Uudistettu painos. Pelastusopiston julkaisu. Kuopio.

Pelastuslaitosten Kumppanuusverkosto. 2013. *Pelastustoiminnan käsitteitä*. Pelastuslaitosten kumppanuusverkoston julkaisu 1/2013.

Pelastuslaki (379/2011)

<http://prontonet.fi>

Rantala, P. 1999. *Pelastuslaitoksen sisäisen koulutuksen suunnittelun perusteet*. Pelastusopiston julkaisu 3/1999. Kuopio.

Saukonoja, I. 2004. *Päätöksenteko pelastustoiminnan johtamisessa*. Pelastusopiston julkaisu. Kuopio.

Sisäasiainministeriö 2012. *Pelastustoimen toimintavalmiuden suunnitteluohje*. Sisäasiainministeriön julkaisu. Helsinki.

Sydänmaanlakka, P. 2000. *Älykäs organisaatio*. Kauppakaari Oyj. Helsinki.

LIITTEET

Liite 1

Pelastuspäälliköille osoitetut kysymykset:

- Pelastuslaitos, jota edustatte?
- Onko pelastuslaitoksen alueella erillistä P2 johtamisjärjestelmää?
 - Kyllä
 - Ei
- Nostetaanko päällikköpäivystäjä omasta P3 organisaatiosta tarvittaessa?
 - Kyllä
 - Ei
- Montako päällystöviranhaltijaa alueella päivystää yhtä aikaa?
 - 1
 - 2
 - 3
 - 4
 - 5
 - 6
 - 7
 - 8
 - 9
 - 10
- Aktivoituuko päällikköpäivystäjä tukemaan P3- päivystäjää pienemmissäkin onnettomuuksissa?
 - Kyllä
 - Ei
 - Satunnaisesti
- Vastaako tämän hetkinen johtamisjärjestelmä sitä mitä toivot sen nykypäivänä olevan?
 - Kyllä
 - Ei
- Onko alueenne pelastustoimen johtamisen (P3) resurssit mielestänne riittävät?
 - Kyllä
 - Ei
- Onko alueenne pelastustoiminnan johtamisen (P2) resurssit mielestänne riittävät?
 - Kyllä
 - Ei

- Mikä ohjelmistopohjainen johtamisjärjestelmä pelastuslaitoksenne alueella on käytössä?
 - Merlot
 - Peke
- Onko pelastuslaitoksella miehitettyä tilannekeskusta?
 - Kyllä
 - Alueiden yhteinen
 - Ei
 - Tarvittaessa
 - Suunnitteilla
- Onko alueellanne liikuteltavaa johtokeskusta?
 - Kyllä
 - Ei
- Käyttääkö päällikköpäivystäjä tai P3- päivystäjä JOTKE- järjestelmää?
 - Kyllä
 - Ei
- Onko päällikköpäivystäjällä virka-aikana nimettyä kuljettajaa?
 - Kyllä
 - Ei
- Onko päällikköpäivystäjällä virka-ajan ulkopuolella nimettyä kuljettajaa?
 - Kyllä
 - Ei