



samk



Satakunnan ammattikorkeakoulu
Satakunta University of Applied Sciences

MARI REUNANEN

Työturvallisuuden parantaminen courierin työssä, case: Alma Manu Oy

JOHTAMINEN JA PALVELULIIKETOIMINTA
YAMK-TUTKINTO-OHJELMA
2021

Tekijä Reunanen, Mari	Julkaisun laji Opinnäytetyö, ylempi AMK	Päivämäärä Toukokuu 2021
	Sivumäärä 105	Julkaisun kieli Suomi
Julkaisun nimi Työturvallisuuden parantaminen courierin työssä, case: Alma Manu Oy		
Tutkinto-ohjelma Johtaminen ja palveluliiketoiminta YAMK-tutkinto-ohjelma		
Tiivistelmä <p>Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli laatia kehittämissuunnitelma Alma Manu Oy:n couriereiden työturvallisuuden parantamiseksi. Lisäksi työn tarkoituksena oli kerätä tietoa couriereiden ja yrityksen muiden toimijoiden asenteesta ja ajatuksista työturvallisuuteen liittyen. Tarkoituksena oli myös saada tietoa siitä, miten courierit saadaan sitoutumaan työturvallisuuteen. Alma Manu Oy on paino- ja jakelutoimintaan keskittynyt yritys, joka kuuluu Alma Media Oyj -mediakonserniin. Alma Manu Oy toimii sekä Satakunnassa että Pirkanmaalla.</p> <p>Tämän tutkimuksen avainkäsitteiksi valittiin työturvallisuus, etätyö sekä etäjohtaminen ja niitä käsiteltiin eri näkökulmista luvuissa viisi ja kuusi. Tutkimuksen lähestymistapana käytettiin yhdistelmää toiminta- ja tapaustutkimuksista ja tiedonkeruumenetelmänä käytettiin niin kyselyä, haastattelua kuin benchmarkingia. Empiirinen aineisto kerättiin kyselytutkimuksella, 13 yksilöhaastattelulla, seitsemällä ryhmähaastattelulla sekä suorittamalla benchmarkingia Lassila&Tikanoja Oyj:ssä.</p> <p>Kyselyn ja haastatteluiden tulokset tukivat toisiaan, ja tutkimus osoitti monta kehityskohdetta Alma Manu Oy:n työturvallisuustoiminnassa. Benchmarkingin ja teorian avulla saatiin laadittua toimintasuunnitelma työturvallisuuden kehittämiseksi. Toimintasuunnitelma on esitelty luvussa kahdeksan.</p>		
Asiasanat työturvallisuus, etätyö, etäjohtaminen		

Author Reunanen Mari	Type of Publication Master's thesis	Date May 2021
	Number of pages 105	Language of publication Finnish
Title of publication Development of the occupational safety of the couriers, case: Alma Manu Ltd		
Degree program Degree Programme in Management and Service Business, Master's Programme		
Abstract <p>The purpose of this thesis was to draw up a development plan to improve the occupational safety of the couriers of Alma Manu Ltd. In addition the purpose of the work was to gather information on the attitudes and ideas of couriers and other actors in the company regarding occupational safety. It was also intended to provide information on how to get couriers to commit to occupational safety. Alma Manu Ltd is a company focused on printing and distribution, which belongs to the Alma Media Corporation media group. Alma Manu Ltd operates in both Satakunta and Pirkanmaa.</p> <p>Occupational safety, remote work and remote management were chosen as key concepts in this study and were discussed from different perspectives in chapters five and six. The approach to the study was a combination of action and case studies, and the survey methods were survey, interview and benchmarking. Empirical data were collected through survey, 13 individual interviews, seven group interviews and benchmarking at Lassila & Tikanoja plc.</p> <p>The results of the survey and interviews supported each other, and the research showed many areas for development in occupational safety operations of Alma Manu Ltd. With the help of benchmarking and theory, the action plan was drawn up to improve occupational safety. The action plan is presented in chapter eight.</p>		
<u>Key words</u> occupational safety, remote work, remote management		

SISÄLLYS

1 JOHDANTO	6
2 ALMA MANU OY JA COURIERIN TYÖ	7
2.1 Alma Manu Oy.....	7
2.2 Courier ammattina.....	7
3 TUTKIMUKSEN TAUSTA JA TAVOITE	10
3.1 Tutkimuksen taustaa.....	10
3.2 Tutkimuksen rajaukset	11
3.3 Työn tavoite	11
3.4 Tutkimustulosten hyödynnettävyys	12
4 TUTKIMUKSELLINEN LÄHESTYMISTAPA JA TIEDONKERUUMENETELMÄT.....	13
4.1 Tutkimuksen lähestymistapa.....	13
4.1.1 Toimintatutkimus.....	13
4.1.2 Tapaustutkimus.....	14
4.1.3 Lähestymistavan valinta	15
4.2 Tiedonkeruumenetelmät.....	16
4.2.1 Laadulliset ja määrälliset tiedonkeruumenetelmät	16
4.2.2 Haastattelut tiedonkeruumenetelmänä.....	17
4.2.3 Kysely tiedonkeruumenetelmänä.....	18
4.2.4 Benchmarking tiedonkeruumenetelmänä	18
4.3 Opinnäytetyön viitekehys.....	19
5 TYÖTURVALLISUUS	20
5.1 Työturvallisuudesta yleisesti.....	20
5.2 Työturvallisuuden merkitys yritystoimintaan	21
5.3 Työturvallisuuteen liittyvät oikeudet ja velvollisuudet.....	22
5.4 Työturvallisuus etätyössä.....	27
5.5 Turvallisuusjohtaminen.....	27
5.5.1 Turvallisuusjohtamisen määritelmä.....	27
5.5.2 Turvallisuusjohtamisen edellytykset	28
5.5.3 Turvallisuusjohtamisen keinot.....	29
5.5.4 Turvallisuuspolitiikasta turvallisuuskulttuuriin	36
5.6 Työsuojelutoiminta työpaikalla.....	39
6 ETÄTYÖ JA SEN JOHTAMINEN	43
6.1 Etätyö	43
6.2 Etäjohtaminen	45

6.3 Etätyön ja –johtamisen haasteet ja edut	46
6.4 Etätyössä onnistuminen työntekijän kannalta	49
6.5 Etäjohtamisessa onnistuminen	51
6.6 Etäjohtajan osaaminen	54
7 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS JA TULOKSET	56
7.1 Tutkimuksen toteutus	56
7.2 Kyselyn tulokset.....	59
7.2.1 Taustatiedot.....	59
7.2.2 Työtapaturmat.....	60
7.2.3 Työturvallisuusvälineet ja asenne.....	63
7.2.4 Työturvallisuustietous.....	67
7.2.5 Työturvallisuuskoulutus	71
7.2.6 Työturvallisuuden parantaminen	73
7.3 Haastatteluiden tulokset	77
7.3.1 Haastateltavien taustatiedot	77
7.3.2 Työturvallisuustilanne	78
7.3.3 Työtapaturmat, niiden syyt ja työtapaturman käsittely.....	80
7.3.4 Työturvallisuusvälineet.....	82
7.3.5 Sitoutuminen työturvallisuuteen	83
7.3.6 Tieto työtapaturmista ja työturvallisuudesta.....	85
7.3.7 Perehdytys.....	86
7.3.8 Courier-tilaisuudet ja muu yhteistoiminta	87
7.3.9 Työtapaturmien määrä palkitsemisen perusteena.....	88
7.3.10 Tulevaisuuden muutokset	89
7.4 Benchmarkingin tulokset	90
8 KEHITTÄMISEHDOTUKSET	92
9 JOHTOPÄÄTÖKSET.....	97
10 POHDINTA	100
LÄHTEET	
LIITTEET	

1 JOHDANTO

Työturvallisuuden merkitys työelämässä on noussut vuosien aikana merkittävästi. Hyvää työturvallisuutta voidaan pitää merkittävänä kilpailuvalttina, oli yrityksen toimiala mikä hyvänsä. Tässä opinnäytetyössä perehdytään Alma Manu Oy:n couriereiden työhön ja työturvallisuuteen, ja opinnäytetyön tarkoituksena on laatia yritykselle toimintasuunnitelma, jonka avulla he voivat parantaa couriereiden työturvallisuutta.

Toimeksiantajana toimiva Alma Manu Oy on paino- ja jakelualan yritys, jonka jakelupalvelut keskittyvät Satakunnan ja Pirkanmaan alueille. Heidän palveluksessaan työskentelee keskimäärin noin 750 courieria, eli varhaisjakajaa moninaisista eri lähtökohdista, joten työ jo itsessään pitää sisällään monia erityispiirteitä. Nämä erityispiirteet pyritään ottamaan huomioon tässä työssä. Tutkimuksen avulla pyritään saamaan mahdollisimman laaja kuva siitä, mikä on tämän hetken tilanne työturvallisuuden suhteen ja miten niin esimiehet kuin courieritkin saadaan sitoutettua paremmin työturvallisuuteen ja sen parantamiseen. Opinnäytetyön konkreettisenä tuloksena on tarkoitus laatia suunnitelma erilaisista toimenpiteistä jaksotettuna eri aikaväleille, jotta työturvallisuuden parantamisessa onnistutaan.

Työn toisessa luvussa esitellään tarkemmin työn toimeksiantajaa sekä courierin työtä erityispiirteineen. Kolmannessa ja neljännessä luvussa keskitytään tutkimuksen taustaan ja tavoitteisiin sekä tutkimuksessa käytettyihin tutkimusmenetelmiin. Opinnäytetyön teoriaosuus keskittyy laajalti työturvallisuuden ja etätyön termeihin, joita on pyritty käsittelemään monesta eri näkökulmasta. Tutkimuksen toteutusta ja tuloksia on käsitelty luvussa seitsemän. Tutkimus toteutetaan useampaa eri tutkimusmenetelmää käyttäen. Laadittuja kehitysehdotukset käsitellään luvussa kahdeksan ja työn johtopäätökset löytyvät luvusta yhdeksän. Luku kymmenen sisältää pohdintaa työn onnistumisesta sekä käytettävyydestä.

2 ALMA MANU OY JA COURIERIN TYÖ

2.1 Alma Manu Oy

Alma Manu Oy on osa Alma Media Oyj -mediayhtiötä. Alma Media Oyj on media-konserni, jonka palveluihin kuuluvat muun muassa digitaaliset palvelut sekä julkaisutoiminta. Alma Media koostuu kolmesta eri yksiköstä, joita ovat Alma Consumer, Alma Talent ja Alma Markets. Alma Markets pitää sisällään erilaisia verkkopalveluita, esimerkiksi Etuovi.com, Monster.fi ja Autotalli.com, kun taas Alma Talent tukee liike-elämää julkaisemalla erilaisia liike-elämän lehtiä ja muita julkaisuita. Lisäksi Alma Talent tarjoaa muun muassa koulutusta sekä tapahtumatuotantoa. Alma Consumer, johon Alma Manukin kuuluu, julkaisee niin maanlaajuisia kuin paikallisiakin sanomalehtiä. Samalla Alma Consumer pitää Alma Manun myötä sisällään paino- ja jakelupalvelut. (Alma Median www-sivut 2019.)

Alma Manu Oy on perustettu vuonna 2010 ja sen päätoimialana ovat paino- ja jakelupalvelut. Alma Manun sanomalehtipaino sijaitsee Tampereella ja siellä painetaan noin 7 000 000 sanomalehteä viikoittain. (Alma Manun www-sivut 2019.) Kaikista painetuista lehdistä noin 60 % on Alma Median omia lehtiä, noin 40 % konsernin ulkopuolisia (Alma Manu 2019). Jakelupalveluita Alma Manu tarjoaa Satakunnassa ja Pirkanmaalla. Viikoittain Alma Manun varhaisjakelu toimittaa asiakkaille noin 2 000 000 tuotetta. Jaettavat tuotteet koostuvat sanomalehtien lisäksi muun muassa aikakauslehdistä, mainosjakeluista sekä yritysten osoitteellisesta kirjepostista. (Alma Manun www-sivut 2019.)

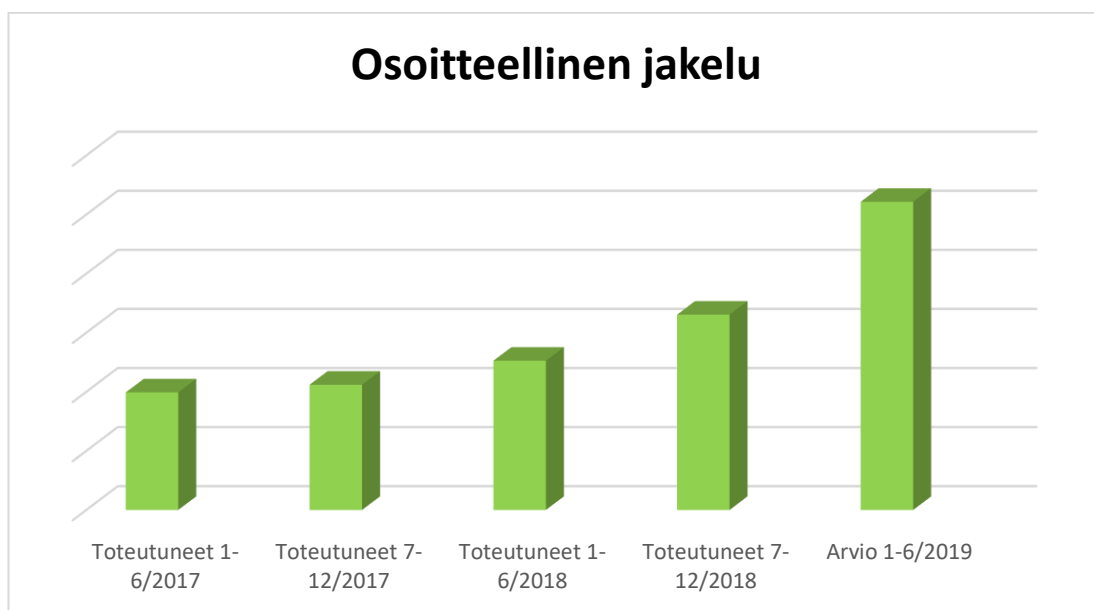
Alma Manu on henkilöstömäärältään suurin Alma Median yksiköistä. Alma Manu työllistää noin 1000 henkilöä, joista yli 750 työskentelee varhaisjakelun piirissä joko Satakunnassa tai Pirkanmaalla. (Alma Manu 2019.)

2.2 Courier ammattina

Courierilla tarkoitetaan varhaisjakajaa, eli henkilöä, jonka työtehtäviin kuuluu tuotteiden toimittaminen asiakkaille sovitussa aikataulussa. Työ tehdään osa-aikaisena

piiristä riippuen öisin klo 01:30-06:30. Courierin normaali työvuoro kestää keskimäärin 3-4 tuntia yössä. Varhaisjakelua tehdään Satakunnan ja Pirkanmaan alueella yhteensä 649 piirissä – tämä kattaa 90 % alueiden kotitalouksista. Courierit työskentelevät joko omaa autoa tai polkupyörää käyttäen. Oman kulkuvälineen lisäksi heillä on yössä apunaan sähköinen jakokirja, jonka avulla jaettavan piirin jakoreitti ja kullekin kotitaloudelle jaettavat tuotteet selviävät. Heillä on myös mahdollisuus saada käyttöönsä erilaisia työmukavuutta ja turvallisuutta lisääviä apuvälineitä. (Alma Manu 2019.)

Courierien työ on muuttunut vuosien varrella merkittävästi: Aiemmin paikallinen sanomalehti meni lähes jokaiseen kotitalouteen ja jaettavia tuotteita oli usein vain yksi kotitaloutta kohti. Jaettavien tuotteiden lukumäärä on kasvanut merkittävästi ja se jatkaa kasvuaan koko ajan (Alma Manu 2019.) Kuviossa 1 näkyy vuosien 2017 ja 2018 toteutuneet lukemat sekä arvio vuoden 2019 ensimmäisen puolikkaan toteutuvasta jakelusta. Arviota laskettaessa on oletettu, että vuosi 2019 tulee jatkumaan kyseisen vuoden tammikuun mukaisesti. Toteutuneita lukuja vuodelta 2019 ei saatu.



Kuvio 1. Toteutuneen osoitteellisen jakelun määrä vuosilta 2017-2018 sekä arvio vuoden 2019 ensimmäisen puolikkaan toteutuvasta määrästä (Alma Manu 2019).

Kuten kuvioista 1 ilmenee, osoitteellinen jakelu on kasvanut merkittävästi. Tuotteiden määrän kasvun myötä couriereilta vaaditaan entistä huolellisempaa työskentelyä, jotta

oikeat tuotteet saadaan oikeille asiakkaille. Erityisen merkittävän roolin luo osoitteellisten kirjeiden merkitys: tämä jakelu on lakien ja säädösten määrittelemää, joten se vaatii couriereilta erityistä tarkkuutta (Alma Manu 2019).

Courierin työssä on monia piirteitä, jotka luovat haasteita courierien työturvallisuudelle. Työ on ensinnäkin ulkona tehtävää yötyötä. Sääolosuhteet vaikuttavat courierien työturvallisuuteen merkittävästi, ja niihin pitää osata varautua. Yöllä töitä tehtäessä on usein pimeää ja lisäksi työtä tehdään yksin, mikä on myös merkittävä tekijä työturvallisuuteen. Kun työtä tehdään yksin, courier tekee aina jokaisen päätöksen yksin – kannattaako tuohon astua, onko parempi, että menen tuohon rappukäytävään vasta myöhemmin, juoksenko portaat vai kävelenkö rauhassa. Näihin päätöksiin ei päätöksentekohetkellä pysty kukaan muu vaikuttamaan. Näin ollen yhtenä työn eri-tyispiirteenä on etäjohtaminen. Couriereilla on öisin käytössään yöpäivystyksen puhelinumero, jonne he voivat soittaa tarvittaessa jonkinlaista apua työhönsä yön aikana. Yöpäivystyksessä työskentelee sunnuntaisin kaksi ja muina öinä kolme päivystäjää, joiden päätehtävänä on auttaa couriereita akuuteissa tilanteissa. Kun yössä on parhaimmillaan työskentelemässä lähes 450 courieria, on helppo ymmärtää, että yöpäivystys hoitaa vain kaikkein olennaisimmat asiat. Couriereilla onkin varsinaiset esimiehet, jotka työskentelevät päivisin. Porissa esimiehiä on kaksi, Tampereella seitsemän. Esimiehet tapaavat couriereita harvemmin kasvotusten, joten heidän on osattava viestiä ja johtaa couriereita puhelimitse, sähköpostein ja muilla etäkeinoin. Esimiehet eivät myöskään ole seuraamassa couriereiden työtä, joten tämä korostaa työturvallisuusasioiden käsittelyn merkitystä entisestään. Vuosittain järjestetään useita courier-tilaisuuksia, joissa käydään läpi esimerkiksi työturvallisuusasioita. Vuonna 2018 courierin piti osallistua kilpailukyky sopimuksen nojalla kahteen tilaisuuteen vuoden aikana, vuonna 2019 yhteen.

Courierin työ on niin sanotusti matalan kynnyksen työtä, joten työturvallisuuden ja muun johtamisen osalta tulee ottaa huomioon myös työntekijöiden erityispiirteet – työtä tekee moni sellainenkin, joka ei välttämättä sopeutuisi muihin työpaikkoihin. Työntekijöiden joukossa on muun muassa henkilöitä, joilla on erilaisia toiminnallisia rajoitteita, sekä henkilöitä useista eri kansalaisuuksista. Tämä luo oman haasteensa turvallisuusjohtamiseen: erilaiset kulttuurit ja toimintatavat sekä fyysinen ja henkinen kyvykkyys ovat asioita, jotka vaikuttavat jokaisen työtappoihin. Jo edellä mainittujen

lisäksi courierien työn ja ennen kaikkea sen johtamisen erityispiirteenä on työntekijöiden suuri vaihtuvuus. Työturvallisuusasiat tulisi saada juurrutettua työntekijöiden mieleen hyvin nopeasti, sillä työsuhteet ovat toisinaan lyhyitä ja uusia työntekijöitä tulee jatkuvasti.

3 TUTKIMUKSEN TAUSTA JA TAVOITE

3.1 Tutkimuksen taustaa

Tutkijalla on omakohtaista kokemusta courierina työskentelystä sekä työn erityispiirteistä. Alma Manu Oy:n kehityspäällikkö Hanne Aalto korosti työturvallisuuden parantamisen merkitystä yrityksessä, joten tutkimuksen avulla päätettiin kerätä tietoa työturvallisuuden nykytilanteesta sekä sen parantamisesta. Työturvallisuuden parantaminen on nostettu esille myös Alma Median vuosikertomuksessa 2017, mikä korostaa aiheen merkityksellisyyttä. Tuolloin oli kirjattu, että tavoitteena on puolittaa courierien työtapaturmien määrä viidessä vuodessa vuoteen 2017 verrattuna. (Alma Media 2019.)

Kuten muillekin työnantajille, työtapaturmat aiheuttavat turhia poissaoloja, kustannuksia sekä äkillistä henkilöstöpulaa myös Alma Manulle. Toisinaan nämä saattavat vaikuttaa courierin kykyyn tai haluun tehdä kyseistä työtä enää ollenkaan. Vaikka työturvallisuutta on pyritty keskusteluissa ja erilaisissa tilaisuuksissa nostamaan esille selkeästi aiempaa enemmän viimeisen kahden vuoden aikana, suurta muutosta ei ole vielä tapahtunut. Aiheen esille nostamisen tarkoituksena on ollut asenteiden muuttaminen. Kun työntekijät asennoituvat työturvallisuuteen sitoutuneesti, tuloksia alkaa syntyä. Selkeitä muutoksia työturvallisuuden kehittämiseksi ovat olleet courieritilaisuudet, vuoden 2018 lopulla järjestetty kenkäkampanja sekä Wallun käyttöönotto. Wallu, eli nykyinen Courier Info toimii työnantajan viestintäkanavana. Tästä viestintäkanavana toimivasta järjestelmästä courierit pääsevät muun muassa lukemaan tärkeitä tiedotteita sekä varaamaan työvuoroja. Ennen tätä courierit saivat kuukausittain kirjeen tärkeimmistä asioista. Wallu otettiin käyttöön vasta 13.6.2017. Courierien

asenteista työtään ja työturvallisuutta kohtaan kertoo ehkä se, että viime vuonna kevään courier-tilaisuuksiin osallistui vain noin 60 prosenttia couriereista ja syksyn tilaisuuksiin noin 59 prosenttia huolimatta siitä, että tilaisuudet olivat osa kilpailukyky sopimusta. Lisäksi vuoden 2018 lopussa järjestetyssä kenkäkampanjassa Alma Manu tarjosi couriereilleen mahdollisuuden hankkia laadukkaat työkenkät edullisesti maksamalla itse puolet courierien hankinnoista. Vaikka kenkien hankkiminen tehtiin mahdollisimman helpoksi, vain alle 22 prosenttia etuun oikeutetuista hankki työkenkät itselleen. Edellä mainitut luvut korostavat tämän opinnäytetyön merkitystä.

Vuoden 2019 alusta tullut kannustejärjestelmän muutos johtaa toivottavasti siihen, että työturvallisuuteen kiinnitetään enemmän huomiota. Jatkossa poissaoloihin johtaneet työtapaturmat ovat osa mittaristoa, jonka mukaan maksettavat kannustepalkkiot määräytyvät.

3.2 Tutkimuksen rajaukset

Tutkimus on rajattu koskemaan Alma Manun courierien työaikana tapahtuvia työtapaturmia. Tutkimuksen kohteena ovat nimenomaan courierit, muut Alma Manun työntekijät on suljettu pois, kuten myös työmatkoilla tapahtuneet tapaturmat. Tutkimus rajataan konkreettisiin työtapaturmiin ja niihin liittyviin poissaoloihin, joten esimerkiksi henkistä jaksamista työssä ei oteta tässä tutkimuksessa huomioon.

3.3 Työn tavoite

Tutkimuksen tavoitteena on luoda konkreettinen suunnitelma työturvallisuuden parantamiseksi niin lyhyelle kuin pitkällekin aikajänteelle. Suunnitelmaan on tarkoitus kirjata, mitä toimenpiteitä Alma Manussa tulisi tehdä työturvallisuuden parantamiseksi. Tutkimuksen aikana saadaan myös tärkeää tietoa siitä, minkälainen asenne couriereilla on työturvallisuutta kohtaan, mikä sitouttaisi heitä siihen entistä paremmin ja minkä merkityksen he työturvallisuusasioilla näkevät. Tämän kaiken tavoitteena on saada aikaiseksi toimintasuunnitelma, jolla työtapaturmien määrää saadaan selkeästi

vähennettyä. Erityisesti tarkoituksena on vähentää niitä työtapaturmia, jotka johtavat sairaspöissaoloihin.

3.4 Tutkimustulosten hyödynnettävyys

Tutkimuksen myötä Alma Manu saa tietoa siitä, mitä courierit ajattelevat työturvallisuudesta: kuinka tärkeäksi he kokevat sen, ajattelevatko he työturvallisuusasioita ja miten työturvallisuus näkyy heidän työssään heidän mielestään. Samalla on tarkoitus kuunnella courierien ajatusta siitä, mikä heidän mielestään johtaisi pienempiin tapaturmamääriin. Tämän tiedon avulla pystytään laatimaan konkreettinen ja todennäköisesti toimiva suunnitelma siitä, miten työturvallisuutta voidaan parantaa niin, että courierit sitoutuvat noudattamaan työturvallisuusmääräyksiä työtä tehdessään. Tärkeää on huomata, että jo pelkästään osallistavan tutkimuksen toteuttaminen voi johtaa siihen, että työturvallisuusasioita mietitään enemmän. Laaditun suunnitelman avulla Alma Manu Oy saa selkeän kuvan ja ohjeistuksen siitä, mitä toimenpiteitä heidän pitää milloinkin tehdä: selkeät ohjeistukset tekevät käytännön toimien toteuttamisen helpommaksi.

Alma Manulla on tilastot tapahtuneista työtapaturmista ja niistä aiheutuneista sairaspöissaoloista. Tutkimuksen tuottamien tulosten vaikutusta voidaankin mitata sillä, vähenevätkö työtapaturmat tai niiden vakavuusaste tutkimuksen jälkeisten toimenpiteiden myötä. Tuloksia voidaan varmasti hyödyntää myös muissa alan yrityksissä sekä laajemmaltikin yrityksissä, joissa työntekijät työskentelevät yksin ilman jatkuvaa valvontaa ja ohjeistusta.

4 TUTKIMUKSELLINEN LÄHESTYMISTAPA JA TIEDONKERUUMENETELMÄT

4.1 Tutkimuksen lähestymistapa

Kehittämistyötä on mahdollista tehdä usealla eri tavalla. Ennen kehitystyön aloittamista ja varsinaisten tutkimusmenetelmien valintaa on tärkeää miettiä, minkälaisella lähestymistavalla kehitystyötä lähdetään tekemään. Kehittämistyön lähestymistavan valinta on verrattavissa tieteellisen tutkimuksen tutkimusstrategian tekemiseen. Tärkeää on kuitenkin huomata, että valintaa ei ole pakko rajata vain yhteen lähestymistapaan, vaan joihinkin tutkimuksiin sopii useampi erilainen lähestymistapa rinnakkain. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2015, 51-52.)

4.1.1 Toimintatutkimus

Toimintatutkimuksen tavoitteena on löytää uusi ratkaisu käytännön ongelmaan ja muuttaa tämänhetkistä tilannetta. Toimintatutkimuksen tunnuspiirteitä ovat osallistavuus, käytännönläheisyys, yhteistyö ja ratkaisukeskeisyys. Siinä pyritään yhteisönä etsimään ja löytämään uusia ratkaisuita organisaation käytännön ongelmiin sekä samalla kasvattaa tietoa ja ymmärrystä kyseisestä ilmiöstä. Toimintatutkimuksessa kehitystyön kohteena ovat varsinainen toimintatilanne sekä yhteistön toimintatavat. (Ojasalo ym. 2015, 58-59.)

Toimintatutkimuksessa tärkeää on ottaa tutkittavat aktiivisiksi osallistujiksi tutkimukseen. Tämä johtaa usein siihen, että tutkittavat myös sitoutuvat saatuun ratkaisuun paremmin. Osallistamisella saadaan yleensä parasta tietoa juuri kyseisestä toimintatilanteesta niiltä henkilöiltä, jotka näissä tilanteissa työskentelevät, jolloin ratkaisut ovat yleensä käytännönläheisiä ja helppoja ymmärtää. Toimintatutkimuksen heikko puoli on, että aiempia tutkimuksia ei juuri päästä hyödyntämään, sillä toimintatutkimus kohdistuu aina tietynlaiseen tilanteeseen. Lisäksi toimintatutkimuksen haasteiksi voivat muodostua epätarkat tavoitteet ja menetelmät, epärealistiset aikataulut sekä ryhmätyöskentelyssä esiin tulevat erimielisyydet.

Toimintatutkimus vaatii onnistuakseen vastuuta kantavat ja sitoutuneet tekijät. (Ojasalo ym. 2015, 59.)

Toimintatutkimus etenee spiraalimaisena mallina, jossa jokaiseen vaiheeseen kuuluu suunnittelu, havainnointi ja arviointi. Toimintatutkimus etenee usein seuraavan mallin mukaan, mutta tärkeää on huomata, että muutoksia voi tapahtua, sillä kehittämistyön kohteena on sosiaalinen käytäntö:

1. Päämäärien valinta, kehittämisiongelman määrittäminen ja tavoitteiden asettelu
2. Taustatutkimus kirjallisuudesta ja muusta lähdeaineistosta
3. Kehittämistehtävän ja tavoitteiden täsmentäminen, projektisuunnitelman vahvistaminen
4. Käytännön mahdollisuuksien tutkiminen ja kokeilu
5. Aineiston analysointi ja arviointi, päämäärien muotoilu ja tarkennus sekä käytännön kokeilut (Ojasalo ym. 2015, 60-61.)

Eri vaiheet voivat toimintatutkimuksen edetessä toistua yhä uudelleen. Toimintatutkimus voi usein viedä aikaa sen osallistavan ryhmätyöskentelyn johdosta. (Ojasalo ym. 2015, 60-61.)

4.1.2 Tapaustutkimus

Tapaustutkimuksen kohteena on aina jokin tapaus. Tapaus voi olla esimerkiksi yritys tai sen osa, jokin tietty toiminta tai vaikka prosessi. Tapaustutkimuksen avulla saadaan tällä hetkellä tapahtuvasta ilmiöstä tietoa sen tämänhetkisessä tilanteessa ja toimintaympäristössä. Sen tarkoituksena on luoda kehittämissuhteita toiminnalle tuottamalla uutta tietoa tapauksesta. Tapaustutkimuksessa pyritään tuottamaan hyvin tarkkaa tietoa tutkittavasta tapauksesta, jolloin sen ymmärtäminen on helpompaa. Olennaista on, että suppeasta kohteesta kerätään paljon tietoa, eikä isosta joukosta vain vähän. (Ojasalo ym. 2015, 52-53.)

Tapaustutkimuksen taustana on aina aiemmat tutkimukset ja teoriat. Ei olekaan ollenkaan epätavanomaista, että alkuperäinen kehittämissuhteellinen voi vaihtua tai muuttua

lähes kokonaan tutkimuksen aikana. Tapaustutkimus etenee usein seuraavan kaavan mukaan:

1. Alkuperäinen kehittämistehtävä
2. Tutkimusongelmaan liittyvään teoriaan ja käytäntöön tutustuminen
3. Kehittämistehtävän tarkennus
4. Aineiston keruu ja analysointi
5. Kehittämisehdotukset ja –ideat (Ojasalo ym. 2015, 53-54.)

Vaiheesta 4, eli aineiston keruusta ja analysoinnista saatetaan palata ajoittain takaisin vaiheisiin 2 ja 3, eli kehittämistehtävää saatetaan tarkentaa empiiristä aineistoa kerätessä ja silloin luonnollisesti tutustutaan myös muutokseen liittyviä aiempia tutkimuksia. (Ojasalo ym. 2015, 53-54.)

4.1.3 Lähestymistavan valinta

Tutkimuksen lähestymistavaksi valitaan yhdistelmä toiminta- ja tapaustutkimusta. Toimintatutkimus sopii tutkimukseen, sillä tutkimuksen on tarkoitus olla käytännönläheinen ja saada aikaiseksi useita erilaisia kehittämisehdotuksia, jotta nykyistä tilannetta saadaan parannettua mahdollisimman paljon. Alma Manun työntekijöitä pyritään osallistamaan tutkimukseen erilaisten haastatteluiden ja ryhmäkeskusteluiden avulla. Aineiston käsittelyyn ja analysointiin osallistuu kuitenkin varsinaisesti vain yksi henkilö, joten pelkästään toimintatutkimuksena tutkimusta ei voida pitää. Tapaustutkimus tukee toimintatutkimuksen piirteitä, koska sen avulla korostetaan aiempien teorioiden ja käytäntöjen merkitystä sekä niiden antamaa tukea tai haastetta saaduille tutkimustuloksille. Tapaustutkimuksen avulla pyritään saamaan myös kokonaan uutta tietoa courierin työstä, joten tämä tuo arvokkaan lisän toimintatutkimuksen piirteiden rinnalle.

Toimintatutkimuksen osallistavuutta pyritään toteuttamaan ottamalla mukaan mahdollisimman paljon erilaisia couriereita eri lähtökohdista, tiimien esimiehiä sekä vastu-uasemassa olevia, eli esimerkiksi uusien couriereiden kouluttajia ja työsuojeluvallutettuja. Myös Alma Manun jakelun johto pyritään saamaan mukaan tutkimukseen.

Tapaustutkimukseen liittyvää uutta tietoa on tarkoitus hankkia haastattelemalla toisen yrityksen yritys- ja turvallisuusjohtajaa.

4.2 Tiedonkeruumenetelmät

4.2.1 Laadulliset ja määrälliset tiedonkeruumenetelmät

Tiedonkeruumenetelmät jaetaan usein määrällisiin ja laadullisiin tiedonkeruumenetelmiin. Määrällisillä eli kvantitatiivisillä tutkimusmenetelmillä tarkoitetaan sellaista tutkimusta, jonka tarkoituksena on usein testata, pitääkö jokin teoria paikkansa. Kvantitatiivisilla tiedonkeruumenetelmillä saadaan yleensä testattua melko laajaa joukkoa, mutta uuden tiedon saaminen on vähäisempää. Kvantitatiivisia tutkimuksia analysoidaan yleensä tilastollisin menetelmin ja tulokset yleistetään usein koskemaan koko tutkittavaa kohdetta. Kvantitatiivisille menetelmille yleistä on, että tutkija ei välttämättä edes tapaa tutkittaviaan, eikä näin ollen pääse vaikuttamaan tutkimuksen tulokseen. Yleisiä kvantitatiivisia tiedonkeruumenetelmiä ovat esimerkiksi lomakekysely sekä strukturoitu lomakehaastattelu. (Ojasalo ym. 2015, 104-105.)

Laadullisilla, eli kvalitatiivisilla tutkimusmenetelmillä tarkoitetaan sellaisia tutkimuksia, joiden kohdetta ei vielä tunneta riittävän hyvin, vaan aiheesta halutaan lisää tietoa. Kvalitatiivisia tiedonkeruumenetelmiä käytettäessä tutkittavia on yleensä vähemmän kuin kvantitatiivisessa tutkimuksessa, mutta analysoitavaa saadaan usein selkeästi enemmän. Kvalitatiiviselle tutkimukselle ominaista on uuden tiedon tuottaminen. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa kohde on yleensä valittu harkintaa käyttäen ja tulosten analysointi perustuu saatujen tietojen tulkintaan, jolloin myös saatujen tulosten perustelu on erittäin merkittävässä roolissa. Kvalitatiivisille tutkimuksille on tyypillistä, että tutkija on lähellä tutkimuksen kohteita. Sen tiedonkeruumenetelmiä ovat esimerkiksi erilaiset haastattelut sekä havainnointi. (Ojasalo ym. 2015, 105.)

4.2.2 Haastattelut tiedonkeruumenetelmänä

Haastattelu on yksi käytetyimpiä tiedonkeruumenetelmiä. Sillä saadaan syvällistä tietoa tutkittavasta kohteesta toisinaan nopeastikin ja sen avulla on helppo saada täysin uutta tietoa. Haastattelut on jaettu useampaan eri haastattelumenetelmään sen mukaan, kuinka tarkkaan kysymykset on muotoiltu ja miten haastattelijä joustaa haastattelun rungosta haastattelun aikana. Haastattelumenetelmän valintaan vaikuttaa luonnollisesti se, minkälaista tietoa kehittämistyöhön tarvitaan. Haastattelumuotoja ovat muun muassa strukturoitu haastattelu, teemahaastattelu sekä syvähaastattelu. Strukturoidussa haastattelussa kysymykset ovat tarkkaan määriteltyjä, eikä rungosta juuri poiketa, kun taas syvähaastattelussa haastateltava saa hyvin vapaasti kertoa omia ajatuksiaan haastattelun aiheista. (Ojasalo ym. 2015, 106-107.) Syvähaastattelun kohteen kanssa saatetaan keskustella jopa useita kertoja ja haastateltava saa puhua aiheesta vapaasti haluamastaan näkökannasta. Syvähaastattelusta muodostuu yleensä aktiivinen keskustelu haastateltavan ja haastattelijan välillä. (Vilka 2005, 104.)

Tässä tutkimuksessa haastattelumenetelmäksi valitaan puolistrukturoitu teemahaastattelu. Tämä tarkoittaa sitä, että kysymykset ja käsiteltävät teemat laaditaan etukäteen, mutta niiden järjestys ja sanamuodot voivat muuttua haastattelutilanteen aikana. Osa kysymyksistä voidaan jättää tilanteen mukaan kysymättä, kun taas esiin nousevista asioista voidaan tehdä lisäkysymyksiä, joita ei ole etukäteen laadittu. (Ojasalo ym. 2015, 108.) Couriereille, työsuojeluvaltuutetuille sekä uusien työntekijöiden kouluttajille laaditaan alustavasti lähes samanlaiset haastatteluteemat muutamilla rooliin sopivilla lisäkysymyksillä. Näissä lisäkysymyksissä, kuten luonnollisesti muussakin haastattelurungossa, on tärkeää ottaa huomioon haastateltavien tausta. Tämä pätee etenkin tavallisiin couriereihin, sillä tutkimukseen pyritään saamaan muun muassa useampien eri kansalaisuuksien edustajia, jolloin esimerkiksi kielitaito tulee ottaa huomioon. Nämä haastattelut pyritään myös järjestämään ryhmähaastatteluina. Ryhmähaastattelulla tarkoitetaan haastattelutilannetta, johon osallistuu useampi haastateltava kerralla, yleensä noin 6-12 henkilöä. Tilaisuuden tarkoituksena on saada aikaan keskustelua, joka toivottavasti tuo entistä enemmän uutta tietoa. (Ojasalo ym. 2015, 111.) Courierien esimiehille sekä Alma Manun johdolle laaditaan omat haastattelurunkonsa.

4.2.3 Kysely tiedonkeruumenetelmänä

Haastattelun tavoin myös kysely on yksi tiedonkeruun suosituimmista menetelmistä. Sen avulla voidaan kerätä nopeasti ja tehokkaasti laaja tutkimusaineisto, jota käsitellään usein tilastollisesti. Saatua tietoa on usein pinnallista ja haasteena on se, ettei voida arvioida, millä asenteella ja mihin tietoon perustuen vastaajat ovat kyselyyn vastanneet. Onnistuneen kyselyn pohjana on tutkijan laaja aikaisempi tietämys kyseltävästä kohteesta. (Ojasalo ym. 2015, 121-122.) Kysely valitaan osaksi tutkimusmenetelmiä, jotta tutkittavasta kohteesta saadaan enemmän yleistettävää tietoa. Alma Manussa työskentelee yli 750 courieria, joten pelkillä haastatteluilla ei yleistettävää tietoa saada. Kysely toteutetaan sähköisenä kyselynä.

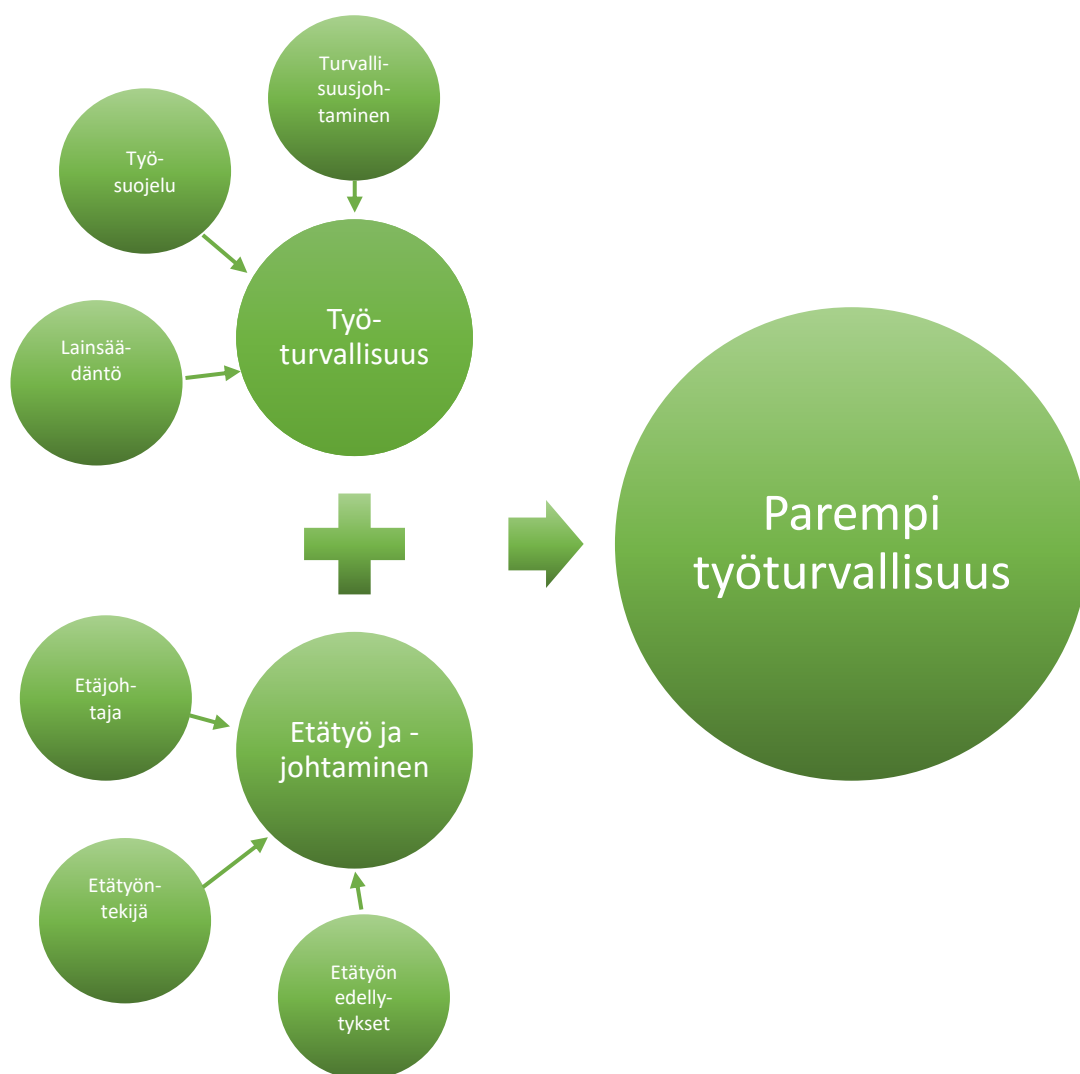
4.2.4 Benchmarking tiedonkeruumenetelmänä

Benchmarking on tutkimusmenetelmä, jossa tutustutaan jonkun toisen organisaation toimintaan tai tapaan toteuttaa jokin tietty toimenpide. Tätä kautta pyritään saamaan selville, miksi toinen yritys menestyy ja miten näitä toimintoja voidaan ottaa käyttöön omassa organisaatiossa. Benchmarking soveltuu yleensä sellaisiin tutkimuksiin, joiden kehityskohde pystytään selkeästi määrittelemään. Kehityskohteen jälkeen etsitään organisaatio, jossa kyseinen asia toteutetaan paremmin ja tutustutaan sen tapaan hoitaa asiaa. Kun tutkimustietoa on kerätty riittävästi, se käsitellään kriittisesti ja mietitään, mitkä asiat voidaan ottaa suoraan omaan toimintaan, mitkä asiat vaativat itselle sopivan ratkaisun löytämistä ja mitkä eivät esimerkiksi toimialaeroista johtuen sovi omaan organisaatioon ollenkaan. (Ojasalo ym. 2015, 186.)

Benchmarking otetaan tutkimusmenetelmäksi myös tässä tutkimuksessa. Tutkimuksessa päästään haastattelemaan Lassila&Tikanojan yritys- ja turvallisuusjohtaja Tuomo Tikanderia. Lassila&Tikanojan työntekijöiden työ vastaa monilta osin couriereiden työtä, sillä sielläkin työntekijät työskentelevät yksin ilman esimiesten tai työkavereiden läsnäoloa. Yrityksessä on onnistuttu kehittämään työntekijöiden työturvallisuutta, joten benchmarkingin avulla saataneen hyvää uutta tietoa tämän tutkimuksen tueksi. Onnistumisista kerrotaan tarkemmin kun benchmarkingin tutkimustuloksia käsitellään.

4.3 Opinnäytetyön viitekehys

Opinnäytetyön tärkeimpänä tarkoituksena on löytää keinoja vaikuttaa niin couriereiden kuin Alma Manun johdonkin asenteisiin työturvallisuutta kohtaan ja laatia näiden pohjalta toimintasuunnitelma yritykselle. Asenteiden muuttuminen johtaa mitä todennäköisimmin myös työturvallisuuden parantumiseen. Asenteisiin voidaan todennäköisesti vaikuttaa muun muassa lisäämällä työntekijöiden tietoa työturvallisuudesta sekä käyttämällä kokonaisuuteen sopivaa johtamista. Opinnäytetyön avainkäsitteitä ovat näin ollen työturvallisuus sekä etätyö ja -johtaminen. Niin työturvallisuus kuin etätyö ja -johtaminenkin ovat laajasti kirjallisuudessa käsiteltyjä aiheita, joten tutkimuksen kannalta on tärkeää löytää ja käyttää juuri tähän tutkimukseen sopivaa teoriaa. Kuviossa 2 on esitetty käsitteiden suhteet toisiinsa.



Kuvio 2. Opinnäytetyön viitekehys ja tärkeät käsitteet.

Kuvion 2 mukaisesti työturvallisuus ja etätyö ja -johtaminen nousevat opinnäytetyön avainkäsitteiksi. Molemmat ovat laajoja kokonaisuuksia, jotka jaetaan tässä tutkimuksessa pienempiin kokonaisuuksiin ja näistä kokonaisuuksista tutkimukseen valitaan Alma Manun kaltaiselle kohteelle parhaiten sopivat asiakokonaisuudet tarkemmin käsiteltäväksi.

5 TYÖTURVALLISUUS

5.1 Työturvallisuudesta yleisesti

Työturvallisuus on laaja käsite, jolla tarkoitetaan, että työntekijöiden työolot ovat niin fyysisesti, psyykkisesti kuin sosiaalisestikin kunnossa. Turvallisessa työympäristössä, jossa työyhteisö toimii ja työ on sopivasti kuormittavaa, on hyvä ja turvallinen tehdä työtä, jolloin se yleensä myös tuottaa tulosta. (Työturvallisuuskeskuksen [www-sivut](http://www.tyoturvallisuuskeskus.fi) 2020a.) Työturvallisuus on nykyään tärkeä perusarvo, mutta siitä huolimatta monen on vaikea käsittää työturvallisuuden kokonaisuus sen laajuudesta johtuen. Työturvallisuuden osa-alueita ovat muun muassa työterveys, psykologia, työhygieniä sekä turvallisuusjohtaminen. (Mannermaa 2018.)

Työturvallisuutta sääntelee pitkälti työturvallisuuslaki. Se on niin sanottu puitelaki, jonka sisältöä täydentävät useat eri säädökset. (Paanetoja 2014, 195-196.) Muiden säädösten lisäksi työturvallisuuslakia täydentävät myös EU:n erilaiset direktiivit (Saloheimo 2016). EU:n antamat, työturvallisuutta koskevat direktiivit määrittävät toteutettavan vähimmäistason. Suomen omassa lainsäädännössä voidaan säätää EU:n direktiivejä tiukempia säädöksiä, mutta työntekijän asemaa heikentävien säädösten laatiminen on kielletty. (Työterveyslaitos 2010, 10.) Työturvallisuuslakia sekä muita säädöksiä ja direktiivejä sovelletaan työsuhteessa ja virkasuhteessa sekä virkasuhteeseen verrattavassa julkisoikeudellisessa palvelussuhteessa tehtävään työhön. Työturvallisuuslailla pyritään turvaamaan työntekijöiden työkyky niin fyysisesti kuin henkisesti. (Paanetoja 2014, 195-196.) Tämä pyritään tekemään työympäristöä ja

työolosuhteita parantamalla sekä ennaltaehkäisemällä esimerkiksi työtapaturmia ja ammattitauteja (Saloheimo 2016). Työturvallisuudesta huolehtimisen tulee olla osa muuta johtamista ja siinä on pyrittävä jatkuvaan kehittämiseen (Paanetoja 2019).

Merkittävää on huomata, että hyvä työturvallisuus ei tule itsestään, vaan sen eteen pitää tehdä johdonmukaisesti ja pitkäjänteisesti työtä koko organisaation tasolla. Koko organisaatiolla pitää olla sekä kykyä että halua työturvallisuuden kehittämiseen, jotta siinä voidaan kunnolla onnistua. (Tappura, Hämäläinen, Saarela & Luukkonen 2010). Työturvallisuudesta huolehtimisen pitääkin olla osa jokaisen esimiehen ja työntekijän normaalia työnkuvaa (Työsuojeluhallinto 2010).

5.2 Työturvallisuuden merkitys yritystoimintaan

Hyvin hoidetut työturvallisuusasiat tuovat merkittävää etua yrityksen liiketoiminnalle. Laajalti todettuja hyötyjä ovat muun muassa kustannussäästöt sekä imagon parantuminen niin asiakkaiden, yhteistyökumppaneiden kuin työntekijöidenkin silmissä. (Ervasti 2019.) Turvallinen ja tervehenkinen työympäristö tarjoaa mahdollisuudet parempiin työoloihin ja tätä kautta parempaan työturvallisuuteen ja -terveyteen, mikä taas johtaa usein yhä parempiin tuloksiin ja työtilanteen muuttumiseen entistäkin parempaan suuntaan: alkaa hyvän kierre (Työturvallisuuskeskuksen [www-sivut 2020b](#)). Työturvallisuusasiat tuleekin yrityksessä nähdä sijoituksena tulevaisuuteen (Ervasti 2019).

Työturvallisuuden merkitystä katsotaan usein tuottavuuden näkökulmasta. Turvallinen toiminta työpaikalla ja työtä tehdessä johtaa siihen, että työtapaturmat vähenevät, samalla luonnollisesti myös sairauspoissaolot. (Mannermaa 2018.) Mitä vähemmän työtapaturmia ja niistä johtuvia sairauspoissaoloja aiheutuu, sitä enemmän yritys saa kustannussäästöjä. Samalla työntekijät toimivat tehokkaammin ja laadukkaammin, jolloin yritys saavuttaa paremman liikevaihdon työntekijää kohden. (Työturvallisuuskeskuksen [www-sivut 2020](#).) Näiden lisäksi tuottavuuden osalta merkittävää on se, että työtapaturma tulee yritykselle kalliiksi. Lopullisen kustannuksen laskeminen tapaturmalle on haastavaa, sillä työtapaturmasta aiheutuu yritykselle suorien kulujen lisäksi myös epäsuoria kuluja. (Mannermaa 2018.) Tällaisia epäsuoria kuluja ovat

esimerkiksi muiden henkilöiden työajan menetys, tapaturman tutkinta sekä töiden uudelleenjärjestelyt. Osa lähteistä arvioi yhden työtapaturman maksavan yritykselle noin 6000 euroa, kun taas osa uskoo kulujen olevan jopa 8500 euroa tapaturmaa kohden. Tämän lisäksi epäsuorat kuluvat saattavat vakavimpien turmien osalta nousta jopa satoihin tuhansiin euroihin. (Ervasti 2019.) Yksi tällainen sivukulu, jonka taloudellinen vaikutus voi nousta hyvinkin merkittäväksi, on yrityksen vakuutusmaksujen nousu. Pienemmissä yrityksissä vakuutusmaksut määräytyvät toimialakohtaisten korvaustilastojen perusteella, mutta suurissa yrityksissä vakuutusmaksu määräytyy sen mukaan, miltä yrityksen omat vahinkotilastot näyttävät. (Saloheimo 2016.) Näin ollen vakavalla tapaturmalla voi olla merkittävä vaikutus yrityksen säännöllisiin menoihin vakuutusmaksujen muodossa.

Tuottavuuteen liittyvien hyötyjen lisäksi hyvin hoidettu työturvallisuus kasvattaa yrityksen mainetta. Ensinnäkin näkyvä turvallisuuskulttuuri antaa positiivisen vaikutelman työntekijöille, mikä johtaa helposti työntekijöiden sitoutumiseen. (Mannermaa 2018.) Näin ollen hyvät työntekijät saadaan pidettyä yrityksessä helposti, eikä avaintekijöiden siirtymistä kilpailijoille tarvitse samalla tapaa miettiä. Samalla myös potentiaaliset uudet työntekijät kiinnostuvat yrityksestä, kun yrityksen positiivinen työnantajakuva kasvaa ja sen maine työntekijöiden näkökulmasta paranee. Tämä usein näkyy niin asiakkaille kuin yhteistyökumppaneillekin ja hyvää työturvallisuuden tasoa pidetään nykyään merkittävänä kilpailuvalttina. Näin ollen voidaan todeta, että hyvällä työturvallisuuden tasolla yritys usein houkuttelee itselleen myös asiakkaita. (Ervasti 2019.) Kun kaikki tämä otetaan huomioon, voidaan todeta, että työturvallisuuden merkitys yritystoiminnalle ja yrityksen menestykselle on parhaimmillaan erittäin suuressa roolissa.

5.3 Työturvallisuuteen liittyvät oikeudet ja velvollisuudet

Työturvallisuuslaki määrittelee tietyt työturvallisuuden oikeudet ja velvollisuudet niin työnantajalle kuin työntekijällekin. Laki ei itsessään vaadi työnantajalta varsinaista turvallisuusjohtamisjärjestelmää, mutta käytännössä työnantajan velvoitteiden täytäminen edellyttää johtamisjärjestelmää vastaavaa toimintatapaa, jotta työ tulee tehtyä pitkäjänteisesti ja tarkkaan. (Työsuojeluhallinto 2010.) On kuitenkin hyvä ottaa

huomioon, että jokaisella, joka työpaikalla työskentelee, on velvollisuus turvata terveys ja turvallisuus. Esimiehen rooliin kuuluu varmistaa, että työturvallisuusasioista kerrotaan ja että annettua ohjeistusta noudatetaan, kun taas työntekijän velvollisuus on noudattaa annettuja ohjeita. (Mannermaa 2018.)

Työnantajalla on työturvallisuuteen liittyviä velvollisuuksia selkeästi enemmän kuin työntekijällä. Ensinnäkin työnantajaa sitoo huolehtimisvelvoite. Huolehtimisvelvoitteella tarkoitetaan sitä, että työnantajan on kaikilla tarpeellisilla toimenpiteillä pidettävä huolta työntekijöidensä turvallisuudesta ja terveydestä heidän töissä ollessaan. Tämän lisäksi työnantajaa koskee tarkkailuvelvoite, eli hänen on tarkkailtava työyhteisön toimintaa, jotta kaikenlainen mahdollinen häirintä ja muu epäasiallinen kohtelu huomataan ja siihen päästään puuttumaan. Työnantajan vastuulle kuuluu myös ennakoiva työsuojelu, eli vaarojen ennalta torjuminen. Erilaiset vaarat ja haitat tulee mahdollisuuksien mukaan estää, poistaa tai korvata jollakin vähemmän haitallisella tai vaarallisella. (Paanetoja 2019.) Mikäli riski kuitenkin jollain tapaa jää olemaan, työnantajan tehtäväksi jää arvioida, mikä riskin vaikutus on työntekijän työturvallisuudelle. Tässä arvioinnissa tulee ottaa huomioon varsin monipuoliset asiat kuten työntekijän ikä ja sukupuoli, ammattitaito, tapaturman ja muun terveyden menettämisen vaara, sattuneet tapaturmat ja läheltä piti -tilanteet sekä työn kuormitustekijät ja myös mahdollinen lisääntymisterveysvaara. (Mannermaa 2018.)

Tärkeä työnantajan laissa määrittelemä velvollisuus on riskien arviointi. Työnantaja voi itse päättää, miten tämä toteutetaan, mutta työturvallisuuden osalta riskien arviointi on hyvin tärkeässä roolissa. Riskien arviointia on tärkeä ylläpitää jatkuvasti, jotta se pysyy ajantasaisena ja vastaa yrityksen muuttuvaa toimintaympäristöä. (Työsuojeluhallinto 2010.) Riskien arviointia käsitellään tarkemmin luvussa 6.4.3.

Tämän lisäksi laki velvoittaa yrityksen laatimaan työsuojelun toimintaohjelman. Tämä tulee laatia yhdessä henkilöstön kanssa. Työsuojelun toimintaohjelma on työpaikkakohtainen ohjelma, jossa on sovittu, miten turvallisuutta, terveellisyyttä sekä työntekijöiden työkykyä ylläpidetään. (Paanetoja 2019.) Toimintaohjelma voi olla joko yleisluonteinen toimintapolitiikka tai tarkkaan määritelty toimintaohjelma (Työsuojeluhallinto 2010). Sen tulee kuitenkin pitää sisällään vähintään seuraavat asiat:

1. Tiedot työsuojeluyhteistoimintahenkilöstöstä: työsuojelupäällikkö, joka toimii työnantajan edustajana, ja työsuojeluvaltuutettu, joka on henkilöstön itsensä valitsema edustaja
2. Työsuojeluorganisaation asema ja tehtävä yrityksen johdon apuna
3. Ennakoivan työsuojelun periaate: kaikkien osallistuminen työolojen ja -ympäristön seurantaan ja arviointiin, mutta johto ja esimiehet toimivat työsuojelun varsinaisina toteuttajina
4. Tapaturmien, ammattitautien sekä vaaratilanteiden välitön tutkinta työsuojelupäällikön johdolla yhdessä työsuojeluvaltuutetun ja henkilöstön kanssa
5. Selvitys asetettujen tavoitteiden seurannasta sekä siitä, miten työolojen ja -ympäristön muu seuranta ja sisäiset tarkastukset järjestetään
6. Turvallisuusvaatimusten huomiointi koneiden ja työvälineiden hankinnassa, työmenetelmien muutoksissa sekä muutos- ja uudisrakentamisen suunnittelussa
7. Uusien työntekijöiden opetus ja perehdyttäminen
8. Työsuojelukoulutus ja -tiedotus
9. Suojelusuunnitelma tulipalo- ja muissa hätätilanteissa sekä ensiapukoulutus
10. Työterveyshuollon järjestäminen sekä työterveyshuollon rooli asiantuntijana ja toimenpide-ehdotusten esittäjänä
11. Työolojen ja toimintatapojen perusteella määritellyt työsuojelulliset kehittämiskohteet, tavoitteet ja niiden aikataulut (Mannermaa 2018.)

Valmis työsuojelun toimintaohjelma käsitellään työsuojeluyhteistoimikunnassa ja kehittämistoimet käynnistetään sen jälkeen osana yrityksen muuta kehittämistoimintaa. Hyvin laadittu toimintaohjelma on tehokas väline työsuojeluasioiden jalkauttamiseksi henkilöstölle. (Mannermaa 2018.)

Lain mukaan työnantajan vastuulle kuuluu myös työntekijän laadukas opetus ja perehdytys, jotta hänellä on täydet mahdollisuudet toimia turvallisesti. Työnantajan tulee myös hankkia työntekijöiden käyttöön erilaisia työsuojaimia, jotka varmistavat työntekijöiden turvallisen työnteon. (Paanetoja 2019.)

Työnantajan velvoitteena on hankkia lakisääteinen työterveyshuolto työntekijöilleen. Se voidaan järjestää esimerkiksi sopimalla paikallisen terveyskeskuksen kanssa asiasta tai tekemällä sopimus vaikka yksityisen lääkäriaseman kanssa. (Mannermaa 2018.) Työterveyshuollon valintaan kannattaa panostaa, sillä parhaimmillaan työterveyshuolto toimii hyvänä yhteistyökumppanina työturvallisuuden kehittämisessä. Ennakoiva työterveyshuolto toimii tehokkaasti tukena työturvallisuudelle ja sen tehtäviin kuuluu muun muassa työpaikkakäynnit, joissa arvioidaan erilaisia vaaroja ja haittoja, työmenetelmien ja -tilojen suunnitteluun osallistuminen sekä terveystarkastusten toimittaminen ja kuntoutuksen sekä uudelleensijoituksen järjestäminen. (Saloheimo 2016.) Kun oikea yhteistyökumppani työterveyteen on valittu, työterveyshuollosta vastaava taho pyytää yritykseltä työpaikkaselvityksen, joka toimii työterveyshuollon toiminnan perustana. Työpaikkaselvityksessä tunnistetaan vaarat, määritetään riskien suuruus ja niiden torjunta sekä käydään läpi seuranta ja vahingoista oppiminen. Tämän tarkoituksena on tunnistaa yrityksen työturvallisuuden keskeisimmät kehittämis-kohteet. Työpaikkaselvitys toteutetaan yleensä yhdessä riskien arvioinnin kanssa. (Mannermaa 2018.) Työpaikkaselvitystä (ja riskien arviointia) tehtäessä on yleensä hyvä käyttää apuna alan ammattilaisia, kuten vaikka työterveyshuollon erityisosajia (Saloheimo 2016). Työnantajan velvollisuuksiin kuuluu myös hankkia työntekijöilleen lakisääteinen tapaturmavakuutus, kun hän maksaa tai on sopinut maksavansa kalenterivuoden aikana teettämästään työstä työansioita yli 1200 euroa (Mannermaa 2018).

Monien velvollisuuksien vastapainoksi työnantajalla on myös muutamia oikeuksia. Työnantajan oikeuksiin kuuluu työtehtävien jakaminen, työvuorojen suunnittelu sekä työtehtävien priorisointi. Lisäksi hänellä on oikeus tarvittaessa puuttua työn tekemiseen. Näiden määräysten tulee kuitenkin olla kohtuullisia ja tasapuolisia. Päätöksissään työnantajan tulee ottaa huomioon niin työhön, työympäristöön, työolosuhteisiin kuin työntekijäänkin yksilöllisesti liittyvät tekijät ja seurata työn tekemisen turvallisuutta sekä sitä, miten turvallisuustoimenpiteet vaikuttavat työn turvallisuuteen ja terveellisyyteen. Työnantaja voi ja hänen pitää puuttua niihin asioihin, jotka vaarantavat työntekijöiden turvallisuuden. Tämän työnjohto-oikeuden lisäksi työnantajalla on oikeus asettaa joku toinen henkilö vastaamaan niistä työturvallisuusasioista, jotka työturvallisuuslaissa on hänen vastuulleen määrätty. Tämän henkilön osaamiselle ei ole nimetty varsinaisia kriteereitä, mutta hänellä on oltava riittävä

pätevyys ja perehdytys tehtävään. Riippuukin varmasti paljon toimialasta, miten riittävä pätevyys määritellään. Tälle henkilölle on lisäksi annettava riittävät toimivaltuudet, jotta hän pystyy tehtävässä oikein toimimaan, ja hänen tehtävänsä on määriteltävä tarkkaan. (Mannermaa 2018.)

Työntekijöiden velvollisuudet ovat työnantajaan nähden vähäisiä, eivätkä ne lievennä työnantajan vastuuta. Työntekijän tulee ensinnäkin noudattaa työnantajan antamia määräyksiä ja lisäksi hänen tulee työssään noudattaa turvallisuutta, järjestystä, siisteyttä, huolellisuutta sekä varovaisuutta. Hänen pitää myös välttää sellaista käytöstä, joka voi aiheuttaa muille työntekijöille haittaa esimerkiksi häirinnän tai epäasiallisen kohtelun muodossa. Työntekijän pitää myös kaikilla käytettävissään olevilla keinoilla ja taidoilla huolehtia niin omasta kuin muidenkin työntekijöiden turvallisuudesta ja terveydestä. (Saloheimo 2016.)

Työntekijän on käytettävä sekä hoidettava huolellisesti hänelle annettuja suojavälineitä ja noudatettava ohjeita esimerkiksi vaarallisia aineita tai koneita ja laitteita käsitellessään. Hänen tulee myös käyttää asianmukaista vaatekappausta, josta ei aiheudu tapaturman vaaraa. Työntekijän on viipymättä ilmoitettava työnantajalleen, mikäli hän havaitsee työturvallisuutta vaarantavia vikoja tai puutteita. Hänen tulee myös poistaa nämä viat tai puutteet itse, mikäli se on mahdollista. Ilmoitus työnantajalle tulee silti tehdä. Huomattavaa on, että työnantajalla on velvollisuus ilmoittaa vikailmoituksen antaneelle työntekijälle, mihin toimenpiteisiin asiassa on ryhdytty. Sama ilmoitus pitää antaa työsuojeluvaltuutetulle. (Saloheimo 2016.)

Mikäli työntekijä havaitsee, että työstä aiheutuu vaaraa hänelle tai jonkun muun hengelle tai terveydelle, hänellä on oikeus pidättäytyä työn tekemisestä. Asiasta tulee ilmoittaa työnantajalle niin pian kuin mahdollista. Pidättäytymisoikeus säilyy siihen saakka, kunnes työnantaja on huolehtinut, että työtä voi tehdä taas turvallisesti. Työstä pidättäytyminen ei saa rajoittaa työntekoa enempää kuin turvallisuuden ja terveyden kannalta on tarpeellista. (Saloheimo 2016.)

Tärkeä työntekijää sitova velvoite on lojaliteettivelvoite. Sen mukaan työntekijä ei saa missään tilanteessa toimia niin, että siitä aiheutuisi minkäänlaista vahinkoa työnantajalle. Tämä velvoite koskee myös työntekijän vapaa-aikaa. (Saloheimo 2016.)

5.4 Työturvallisuus etätyössä

Myös etätyöntekijän työterveys ja -turvallisuus kuuluu työnantajan vastuulle. Luonnollisesti joitain poikkeuksia on: kodin olosuhteet kuuluvat työturvallisuuslain piiriin vain osittain, kun taas esimerkiksi työn perehdyttämismääräykset korostuu entisestään. Etätyössä korostuvat ergonomia-asiat sekä henkiset kuormittavuustekijät, joten ne tulee perehdytyksessä käydä erittäin hyvin läpi. Toisaalta taas etätyöntekijän on hyvä varautua henkilökohtaisella tapaturmavakuutuksella johtuen kodin olosuhteiden rajoituksista, vaikka lähtökohtaisesti etätyössäkin tapahtuneet tapaturmat kuuluvat työnantajan lakisääteisen tapaturmavakuutuksen piiriin. Työnantajan tulee taata etätyöntekijälle samanlainen työterveyshuolto kuin muillekin työntekijöille. (Helle 2007.)

5.5 Turvallisuusjohtaminen

5.5.1 Turvallisuusjohtamisen määritelmä

Kun johtaminen luo edellytykset koko organisaation toiminnalle ja ohjaa sen toimintaa organisaation arvojen ja perustehtävän mukaan sopeuttaen toiminnan ympäristön haasteisiin ja muutoksiin reagoiden, luo turvallisuusjohtaminen turvallisen ja terveellisen työn edellytykset organisaatioon (Työterveyslaitoksen www-sivut 2020). Turvallisuusjohtamiselle ominaista on tavoitteellinen työolojen ja -ympäristön turvallisuuden ja terveyden jatkuva parantaminen. Jatkuvan parantamisen avulla pyritään parantamaan niin järjestelmien toimivuutta, työolosuhteita kuin ihmisten hyvinvointiakin ja se pitää ottaa huomioon niin toiminnan suunnittelussa tekemisessä, kuin seurannassakin. (Työsuojeluhallinnon www-sivut 2018.) Turvallisuusjohtaminen pitää sisällään niin lakisääteisten velvoitteiden täyttämisen kuin myös organisaation omaehtoisen turvallisuuden hallinnan (Työsuojeluhallinto 2010).

Turvallisuusjohtamisen tavoite ja tarkoitus on ehkäistä kaikki työstä johtuvat sairaudet sekä tapaturmat ja tätä kautta parantaa organisaatiossa tehtävän työn laatua ja tuottavuutta (Työsuojeluhallinnon www-sivut 2018). Sen perustana onkin ajatus, että

kyseisessä organisaatiossa ei hyväksytä sairauksia eikä tapaturmia, jotka johtuvat työoloista (Mannermaa 2018).

5.5.2 Turvallisuusjohtamisen edellytykset

Turvallisuusjohtamisen onnistumisen lähtökohtana on, että organisaation koko johdon tulee olla sitoutunut turvallisuuden kehittämiseen. Vain tällöin pystytään viestimään henkilöstölle turvallisuuden positiivista sanomaa, mikä johtaa sitoutuneempaan henkilöstöön, parempaan työilmapiiriin, tuotannon laadun parantumiseen sekä onnettomuuksien ja tapaturmien ehkäisemiseen. (Työsuojeluhallinto 2010.) Turvallisuusjohtamisessa voidaan onnistua vasta, kun koko henkilöstö on sitoutunut turvallisuuden kehittämiseen, eikä tämä normaalisti tapahdu ilman johdon selkeää kiinnostusta turvallisuuden parantamiseen. Turvallisuusajatuksen jalkauttamisessa johdon asiaa kohtaan osoittama kiinnostus on yksi keskeisimmistä asioista, jotta turvallisuuden kehittäminen saadaan vietyä koko organisaatioon. (Mannermaa 2018.) Yrityksen turvallisuusjohtamisessa on siis merkittävää ymmärtää, että turvallisuusjohtamista ei voida jättää vain turvallisuushenkilöstön vastuulle, vaan se on osa jokaisen työntekijän – niin johtavassa kuin suorittavassakin asemassa olevan – perustyötä. (Työsuojeluhallinto 2010.)

On hyvä myös huomata, että johtoportaalla eri tasoilla on erilaiset tehtävänsä turvallisuuden parantamisessa. Ylin johto vastaa organisaation työturvallisuuspolitiikan luomisesta, määrittelee periaatteet ja organisaation arvot sekä varmistaa, että yrityksessä on kaikki edellytykset turvalliseen toimintaan. Ylimmän johdon vastuulle jää myös työpaikan turvallisuuden valvonta yleisellä tasolla. Keskijohdon vastuulla on heidän oman alueensa turvallisuusperiaatteiden noudattaminen sekä se, että alueelta löytyy turvalliset välineet ja laitteet. Keskijohto vastaa myös perehdyttämisestä ja työnjohdon työn organisoinnista. Keskijohto on merkittävä tuki työnjohdon turvallisuustyölle ja sen resursoinnille. Työnjohdon vastuulle jää välittömän työympäristön turvallisuuden ja terveyden valvonta sekä turvallisuusperehdytyksestä ja työnopastuksesta huolehtiminen suojainten käyttö mukaan lukien. Työnjohdon tulee myös raportoida ylemmälle johdolle, mikäli se tarvitsee esimerkiksi lisää resursseja. (Mannermaa 2018.)

Koko henkilöstön sitoutumisen lisäksi myös ennakoivan turvallisuuskäyttäytymisen merkitys on suuri. On tärkeää, että turvallisuutta pidetään jatkuvasti esillä ja henkilöstön toiminta on koko ajan turvallisuusedellytysten mukaista. Tämä johtaa automaattisesti jatkuvan turvallisuuskäytöksen siirtymiseen työntekijöiden toimintatapoihin ja yrityksen olosuhteisiin. (Hartikainen 2017.) Tavoiteltavaa onkin, että organisaatiossa ei tyydytä minimitasoon, vaan pyritään siihen, että työntekijöiden omaehtoinen turvallisuusajattelu kehittyy (Mannermaa 2018). Tämä johtaa vähitellen organisaation turvallisuuspolitiikan kehittymiseen ja yritykselle alkaa muodostua oma turvallisuuskulttuurinsa.

Turvallisuusjohtamisen keskeisimmät elementit ovatkin sitoutuneisuus, suoritustason mittaaminen, oman toiminnan kriittinen arviointi, määrätietoisuus, suunnitelmallisuus sekä järjestelmällisyys. On helppo huomata, että nämä piirteet ovat kaikki sellaisia, joita myös hyvä liiketoiminta edellyttää. Yhteenvetona voidaan siis todeta, että noudattamalla hyvän liiketavan perusteita organisaatiolla on jo käytössään kaikki tarvittava onnistuakseen myös turvallisuusjohtamisessa. (Työturvallisuuskeskus 2019.)

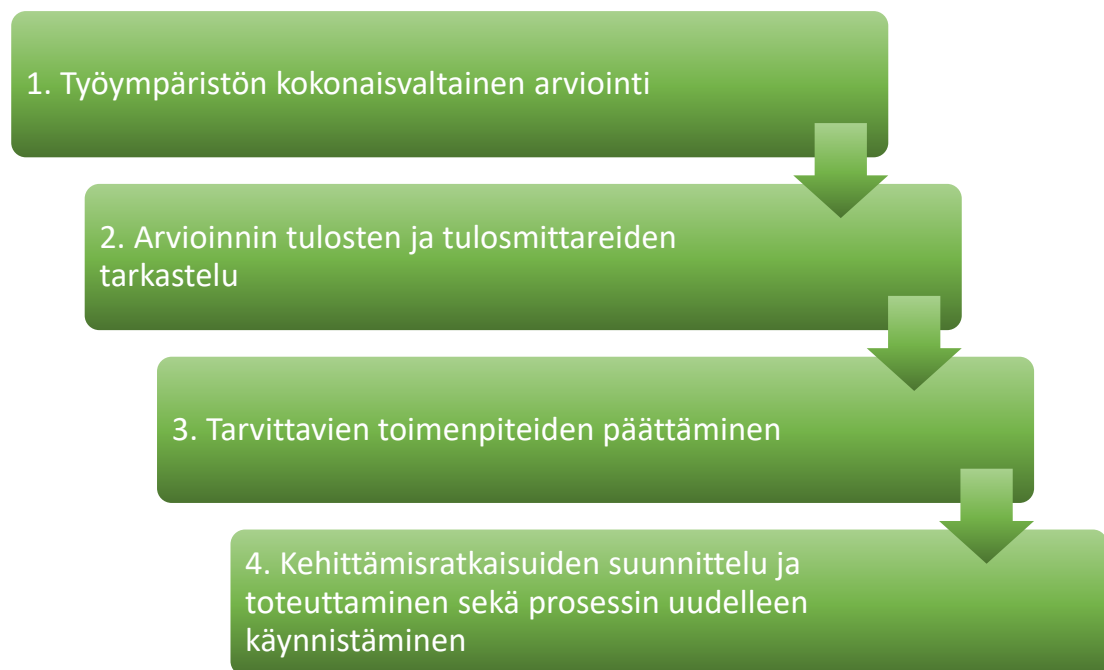
5.5.3 Turvallisuusjohtamisen keinot

Turvallisuusjohtamista voi toteuttaa monella eri tavalla. Organisaation tapa toimia vaikuttaa siihen, miten turvallisuusjohtamista kannattaa kyseisessä organisaatiossa harjoittaa. On kuitenkin olemassa useita erilaisia valmiita malleja turvallisuusjohtamisen muodostamisen avuksi, mikäli organisaatio kokee näitä tarvitsevansa. (Työsuojeluhallinto 2010.) Olennaisimmat asiat, jotka turvallisuusjohtamisen myötä tulee toteuttaa, ovat työnopastus ja perehdytys turvallisuusnäkökulmasta, työsuojelun toimintaohjelma, riskien arviointi sekä suunnitelma niiden poistamiseksi tai vähentämiseksi, työympäristön jatkuva tarkkailu sekä riskiarvioinnin jatkuva ylläpito (Mannermaa 2018). Työsuojelun toimintaohjelmaa on jo käsitelty luvussa 6.3. Muita merkittäviä työturvallisuutta edistäviä asioita ovat vaaratilanteiden ja työtapaturmien tutkinta sekä työturvallisuus- ja työterveystuokiot (Laitinen, Vuorinen & Simola 2013, 303-312).

Turvallisuusjohtamisen kannalta merkittävää on, että työntekijät osaavat toimia turvallisesti ja osallistuvat turvallisuustoimintaan sekä sitoutuvat toimimaan turvallisesti. On tärkeää, että yrityksen johto osaa motivoida heidät toimimaan turvallisemmin (Työsuojeluhallinto 2010). Johdon tulee toteuttaa tämä suunnitelmallisesti sekä järjestelmällisesti, sillä suunnitelmallisen ja perusteellisen perehdytyksen perusteella kaikki tietävät, miten esimerkiksi kuuluu toimia ja mitä suojaimia kuuluu käyttää. Johdon huolellisen toiminnan johdosta he ovat motivoituneempia turvallisuuden suhteen ja ymmärtävät, miksi työturvallisuus on tärkeää. (Mäkelä 2019.)

Mäkelä (2019) antaakin blogikirjoituksessaan viisi vinkkiä siihen, miten turvallisuuskäytännöt saadaan juurtumaan työntekijöidenkin mieliin. Ensimmäisenä hän painottaa työntekijöiden kannustuksen ja palkitsemisen merkitystä, kun työntekijät aktiivisesti havainnoivat, raportoivat ja korjaavat huomaamiaan riskejä. Lisäksi hän nostaa esille sen, kuinka tärkeää on uskaltaa puhua, mikäli jonkin vaarallisen asian huomaa – tällä voi parhaimmillaan pelastaa vaikka jonkun hengen. Samassa hän painottaa, että viesti pitää osata ottaa myös vastaan loukkaantumatta, jotta avoin keskustelu on jatkossakin mahdollista. Merkittävää on myös se, että erilaisia havaintoja käsitellään yhdessä. Tällöin kaikki ymmärtävät varmasti sen, miksi asiat tehdään tietyllä tavalla. Toimintatapoja on helppo kopioida vaikka työkaverilta, mutta mikäli syytä tietylle toimintatavalle ei tiedetä, kyseessä saattaa olla esimerkiksi virheellisen toimintatavan kopiointi, joka siirtyy näin tekijältä toiselle. Keskustelun vahvistamiseksi kannattaa aloittaa säännölliset turvallisuuteen painottuvat hetket, jossa käydään läpi erilaisia turvallisuushavaintoja ja -puutteita. Tärkeää on, että keskustelu on avointa, jolloin kaikki saavat tilaisuudesta mahdollisimman paljon irti (Mäkelä 2019). Nämä keskusteluhetket ovat yleensä erittäin tärkeitä, sillä niissä on mahdollista antaa molemminpuolista palautetta, jakaa tärkeää tietoa ja vaikuttaa myönteisesti turvallisuusasenteeseen. Tällaiset tuokiot ovat tehokkaampia kuin esimerkiksi muistiot tai tiedotteet. Keskusteluhetket on hyvä pitää käytännönläheisinä ja konkreettisina. (Laitinen ym. 2013, 310.) Näiden oheen kun varmistaa vielä sen, että johto on sitoutunut turvallisuuden kehittämiseen, niin jalkautuminen onnistuu varmasti. Nämä Mäkelän ohjeet painottavat ja vahvistavat henkilön osaamista ja osallistumista turvallisuuden kehittämiseen. Loppujen lopuksi työturvallisuus muodostuu yksinkertaisista asioista: havainnointikyvystä, kommunikointitaidoista sekä halusta ajatella toisen parasta. (Mäkelä 2019.)

Riskien arviointia pidetään ehkä merkittävimpana turvallisuusjohtamisen keinona ja jopa sen perustana. Sitä se varmasti onkin, sillä se nousee esille myös muiden turvallisuusjohtamisen keinojen kohdalla. Riskien arvioinnin perusteella pystytään määrittämään niin mahdolliset koulutustarpeet kuin turvallisuustoimenpiteetkin, joiden avulla työpaikan turvallisuutta saadaan parannettua. (Mannermaa 2018.) Riskien arvioimiseen on olemassa monenlaisia malleja, mutta lähtökohtaisesti riskien arvioinnin tulee noudattaa kuvion 3 mukaista kaavaa:



Kuvio 3. Riskien arviointi-prosessin eteneminen (Työturvallisuuskeskus 2019).

Ensimmäisessä vaiheessa, eli itse riskien arvioinnissa, on tärkeä huomioida, että turvallisuuden kehittäminen ensinnäkin otetaan osaksi johtamista ja johtoryhmä jäsenineen osallistuu aktiivisesti siihen. Arviointiprosessiin tulee ottaa mukaan myös henkilöstö, erityisesti työsuojeluvaltuutetut sekä organisaation muut luottamushenkilöt. (Työturvallisuuskeskus 2019.) Arviointia tehtäessä on hyvä ottaa huomioon se, että jokainen niin tekijä- kuin esimiestasollakin suhtautuu riskeihin omista lähtökohdistaan: fyysiset ja psyykkiset tekijät, osaamisen taso, aikataulupaineet, työympäristön tuntemus sekä työmotivaatio ja työtyytyväisyys. Siitäkin syystä on hyvä, että riskien arvioinnissa on mukana useampia tekijöitä eri lähtökohdista.

(Mannermaa 2018.) Kun riskiarvioinnin tulokset on saatu, on hyvä varmistaa, että organisaatiolla on olemassa oikeanlaiset ja riittävät suoritustason mittarit riskien arviointiin. Kun tulokset on arvioitu, ne pitää käydä työntekijöiden kanssa läpi mahdollisimman avoimesti. Merkityksellistä on, että riskien arviointiprosessia ei päätetä tässä vaiheessa, vaan varmistetaan tilanteen kehittyminen ja tehdään päätökset tarvittavista toimista. Tuloksia on hyvä käydä ajan kanssa läpi niin johtoryhmän kuin henkilöstönkin kanssa ja ottaa huomioon myös henkilöstön antamat kehitysehdotukset. Vain konkreettisten parannusten myötä organisaatio sitoutuu ja onnistuu turvallisuuden jatkuvassa kehittämisessä. Viimeisessä vaiheessa toteutetaan aiemmin päätetyt kehittämistoimenpiteet. Jonkun on hyvä seurata, että prosessi etenee ja valitut toimenpiteet viedään loppuun saakka. Kun kehittämistoimista on riittävästi aikaa, tulee prosessi aloittaa uudelleen alusta. Tällä tavoin organisaatio onnistuu jatkuvassa kehittämisessä terveellisen ja turvallisen työpaikan saavuttamiseksi. (Työturvallisuuskeskus 2019.)

Prosessin edetessä on hyvä muistaa lain edellytys, että työnantajalla pitää olla hallussaan tieto riskien arvioinnin tuloksista. Laki ei edellytä varsinaista dokumenttia asiasta, mutta käytännössä tämä on helpoiten todennettavissa silloin, kun arvioinnista on jonkinlainen asiakirja laadittu. (Kuikko 2006, 52.)

Jotta riskien arvioinnissa voidaan täydellisesti onnistua, työnantajan tulee pitää huoli siitä, että arvioinnin suorittaja on asiantuntija. On tärkeää tiedostaa, minkälaista osaamista arviointiin tarvitaan ja huomioida omat resurssit arvioinnin suhteen. Mikäli työnantaja itse ei ole asiantuntija riskiarviointia ajatellen, on tärkeää pyytää joku toinen tekemään arviointi. Työterveyshuollosta saa helposti apua riskiarviointia varten, mutta aina sielläkään ei ole riittävästi osaamista arviointia varten. Tällöin kannattaa käyttää vaikka täysin ulkopuolista ergonomian tai esimerkiksi työhygienian osaajaa, jotta arviointi saadaan suoritettua laadukkaasti. (Hanhela 2018.) Ulkopuolista asiantuntijaa käytettäessä on kuitenkin muistettava, että tämä ei vähennä työnantajan vastuuta turvallisuudesta. Kun asiantuntija on valittu huolella, työnantaja voi luonnollisesti luottaa tämän antamiin ohjeisiin ja neuvoihin. (Kuikko 2006, 49.)

Riskien arviointi toimii organisaation koko riskienhallinnan perustana. Riskienhallintaa tehtäessä löydetty riskit luokitellaan niiden vakavuuden sekä todennäköisyyden perusteella ja määritellään, miten riskiin kannattaa suhtautua. Riskienhallintakeinoja ovat riskien välttäminen tai poistaminen, pienentäminen, jakaminen, siirtäminen sekä

pitäminen. Parasta olisi tietysti kaikkien riskien poistaminen, mutta käytännön tasolla tämä ei ole mahdollista. Yleensä riskin välttäminen tai poistaminen tarkoittaa pidättäytymistä koko sellaisesta toiminnasta, jossa kyseinen riski esiintyy. Riskien pienentämisellä taas tarkoitetaan tilannetta, jossa omalla toiminnalla saadaan pienennettyä joko riskin todennäköisyyttä tai sen seurausten vakavuutta. Riskin jakaminen tarkoittaa riskin sisältävien toimintojen tai kohteiden hajauttamista. Esimerkkejä tästä ovat muun muassa palo-osastojen rakentaminen tai sijoitusten hajauttaminen eri kohteisiin. Riskin siirtäminen taas hoidetaan käytännössä ulkoistamisella. Tällöin organisaatio ei joudu ottamaan riskin toteutumisen mahdollisuutta vastuulleen, mutta samalla riskin sisältävän toiminnon tuotot siirtyvät riskin vastaanottajalle. Viimeisenä vaihtoehtona on riskin pitäminen. Riskienhallintaa tehtäessä on hyvä huomata, että kaikkia riskejä ei millään voida poistaa, välttää, pienentää, siirtää tai jakaa. Siksi onkin huolellisesti mietittävä ne riskit, jotka organisaatio on valmis vastuulleen ottamaan. Pidettävät riskit ovat usein seurauksiltaan vähäisiä. (Leppänen 2006, 123-129 & 164-173.)

Yksi merkittävimmistä turvallisuusjohtamisen keinoista on vaaratilanteiden ja tapaturmien tutkinta. Kun tapahtuneet tilanteet tutkitaan huolellisesti ja niille etsitään syy, on vastaavanlaisen tapaturman uudelleentoteutuminen huomattavasti epätodennäköisempää. Jotta tutkimuksesta saadaan kaikki irti, on tärkeää, että tutkinnan tekijällä on teoretietoa tapaturmien syntyyn vaikuttavista tekijöistä ja torjuntakeinoista sekä kyseisen työprosessin tuntemus. Tutkinnassa tutustutaan tapahtumapaikkaan ja haastatellaan tarvittaessa tilanteessa olleita ihmisiä mahdollisuuksien mukaan. Tämän jälkeen määritellään tilanteen vakavuus, etsitään mahdollisia teknisiä tai inhimillisiä syitä, mietitään mahdollisia organisaatioon liittyviä syitä sekä päätetään korjaavat toimenpiteet. Tärkeintä on kuitenkin se, että jokaiseen vahinkotapaukseen tartutaan ja niistä pyritään oppimaan, sillä tämänlainen toiminta mahdollistaa turvallisuustoiminnan kehittymisen. (Laitinen ym. 2013, 303-307.)

Yksi turvallisuusjohtamisen keinoista on työturvallisuuden mittaaminen, sillä vain mitattavissa olevaa toimintaa on mahdollista johtaa. Mittaustietoa tarvitaan tukemaan päätöksentekoa ja kehittämään toimintaa, ja sen tarkoituksena onkin näyttää organisaation johdolle ja työntekijöille, miten jo tehdyt toimenpiteet ovat vaikuttaneet turvallisuuden tasoon. Erilaisia mittareita on valtavasti, joten oikeanlaisten mittareiden

valitsemiseen kannattaa paneutua huolella. Eri mittarit mittaavat luonnollisesti eri asioita, joten yleensä organisaation turvallisuustoiminnan kehittämisen tueksi kannattaa valita useampi mittaristo. Erilaiset mittarit on jaettu kolmeen eri kategoriaan:

1. Työtaturmamittarit

- Esimerkiksi työpaikkatapaturmien määrä, tapaturmapoissaoloprosentti sekä työpaikkatapaturmien aiheuttamat kustannukset

2. Sairauspoissaolomittarit

- Esimerkiksi sairauspoissaolojen määrä, sairauspoissaoloprosentti sekä sairauspoissaolojen syyt

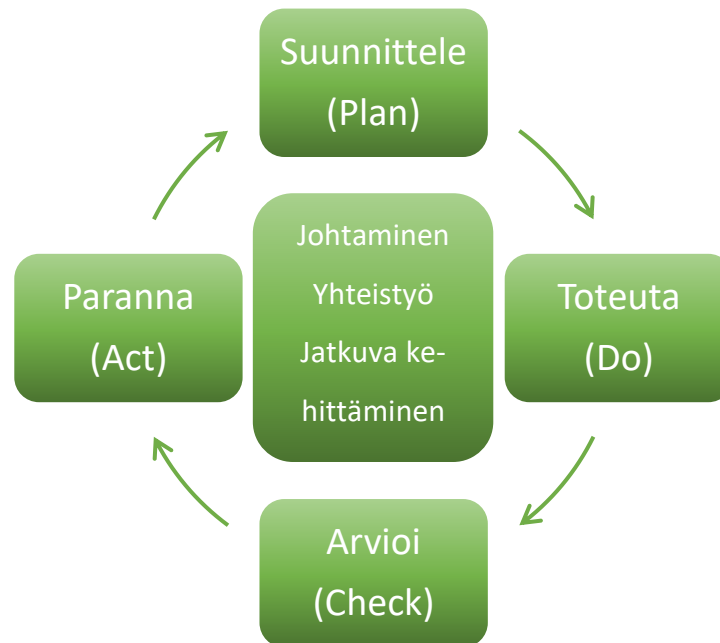
3. Ennakoivat mittarit

- Esimerkiksi turvallisuushavainnot, työilmapiiri sekä riskien arviointi (Tappura ym. 2010.)

Koska valituilla mittareilla on merkittävä tehtävä ohjata päivittäistä toimintaa organisaatiossa ja arvioida sen toimintaa pidemmällä aikavälillä, on tärkeää, että valittu mittari tuottaa sellaista tietoa, jonka avulla turvallisuustoimintaa saadaan kehitettyä. Hyvän mittariston avulla päästään arvioimaan organisaation toiminnallista tehokkuutta niin taloudellisuuden kuin turvallisuudenkin näkökannasta. Lisäksi sen tulee olla luotettava, yksiselitteinen ja helposti käytettävä. Valinnan lähtökohdaksi tuleekin ottaa organisaation strategia ja riskien arviointi. Tällöin se tukee parhaiten juuri kyseisen organisaation turvallisuuden kehittämistä. Valituille mittaristoille tulee määrittellä vastuuhenkilö sekä laskenta- ja raportointitapa. On hyvä myös määrittää etukäteen, miten tulokset käsitellään ja miten niitä seurataan. (Tappura ym. 2010.)

On hyvä huomata, että pelkkä mittaaminenkaan ei riitä, vaan on kiinnitettävä huomiota siihen, miten turvallisuustoiminnasta saadaan laadukkaampaa (Mäkelä 2019). Turvallisuustoiminnassa on pyrittävä toiminnan jatkuvaan kehittämiseen ja kokonaisvaltaiseen parantamiseen, minkä myötä pystytään kehittämään niin järjestelmiä, työoloja kuin henkilöstön hyvinvointiakin. Organisaatiolla kannattaakin olla oma, hyvin toimiva palautejärjestelmä, jotta jatkuvassa kehittämisessä varmasti onnistutaan. (Työsuojeluhallinto 2010.)

Jatkuvaa turvallisuuden kehittämistä kuvataan usein kehämäisenä mallina. Tässä opinnäytetyössä esimerkiksi otetaan Demingin ympyrä, eli jatkuvan kehittämisen kehä, joka kuvaa, millaista turvallisuustyön jatkuvan kehityksen tulisi organisaatiossa olla.



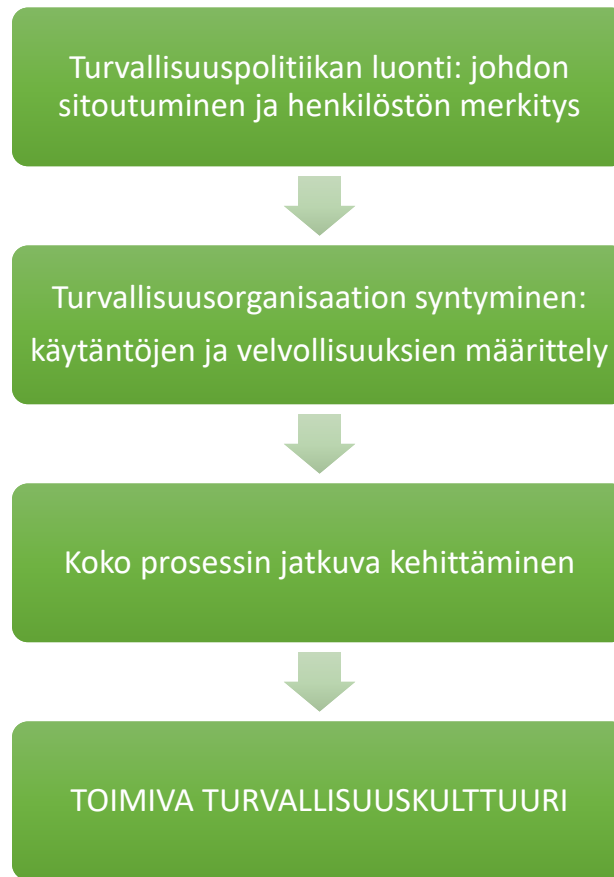
Kuvio 4. Demingin ympyrä, eli jatkuvan kehittämisen kehä (Työturvallisuuskeskus 2019).

Kuvio 4 kuvaa hyvin sitä, miten jatkuva kehittäminen on merkittävässä roolissa toimintaa ja miten sitä tulee jatkaa kehämäisesti koko ajan. Luonnollisesti vaiheiden huolellinen toteuttaminen on prosessille elintärkeä. Keskiössä prosessin onnistumiselle on johtaminen sekä yhteistyö ja vuorovaikutus eri tahojen välillä. (Työturvallisuuskeskus 2019.) Tärkeää on, että vuorovaikutus niin johdon, työntekijöiden kuin eri toimijoidenkin välillä tapahtuu siellä, missä työtä tehdään. On myös hyvä huomioida, että turvallisuuteen liittyvistä huomioista on suositeltava keskustella myös kilpailevien toimijoiden kesken siitä huolimatta, että työturvallisuus on kilpailuvaltti. Työturvallisuus ja vähäiset tapaturmat ovat kuitenkin kilpailutilanteesta huolimatta kaikkien etu ja jakamalla omia onnistumisia voi saada hyviä ideoita omaan toimintaan. (Mäkelä 2019.)

5.5.4 Turvallisuuspolitiikasta turvallisuuskulttuuriin

Turvallisuuspolitiikan luominen on erittäin tärkeää turvallisuusjohtamisen onnistumisen kannalta (Työsuojeluhallinto 2010). Turvallisuuspolitiikalla määritellään organisaation työturvallisuusperiaatteet ja -päämäärät, jotka kuvaavat organisaation turvallisuus- ja terveystavoitteita (Työterveyslaitoksen www-sivut 2020). Turvallisuuspolitiikasta tulee myös ilmetä organisaation johdon kanta turvallisuuden merkityksestä sekä henkilöstön kanssa tehtävän yhteistyön periaatteet että toimintatavat (Työsuojeluhallinto 2010).

Turvallisuuspolitiikalla ja kaikella turvallisuuden eteen tehdyllä työllä pyritään niin sanotun turvallisuuskulttuurin luomiseen. Turvallisuuskulttuurilla tarkoitetaan organisaatiossa vallitsevaa ilmapiiriä turvallisuusasioihin liittyen, ja se muodostuu organisaation työntekijöiden turvallisuuskäyttäytymisestä ja -asenteista sekä vallitsevista toimintatavoista. Organisaatioon kehittynyt turvallisuuskulttuuri edistää työntekijöiden sitoutumista turvallisuusasioihin. (Työterveyslaitoksen www-sivut 2020.) Turvallisuuskulttuuri tarvitsee syntyäkseen hyvin laaditun ja toteutetun turvallisuuspolitiikan, jossa turvallisuustyön tavoitteet ovat selkeästi esillä. Turvallisuuspolitiikan myötä organisaation johto näyttää sitoutumisensa sekä osoittaa henkilöstön merkityksen työn onnistumiselle. Tämän myötä organisaatioon syntyy erillinen turvallisuusorganisaatio ja pystytään määrittelemään varsinaiset turvallisuuskäytännöt. Näitä on pystyttävä myös tarpeen tullen korjaamaan ja kehittämään, mikäli jokin toimintatapa huomataan puutteelliseksi. Turvallisuuskulttuurin syntymistä on kuvattu kuviossa 5:

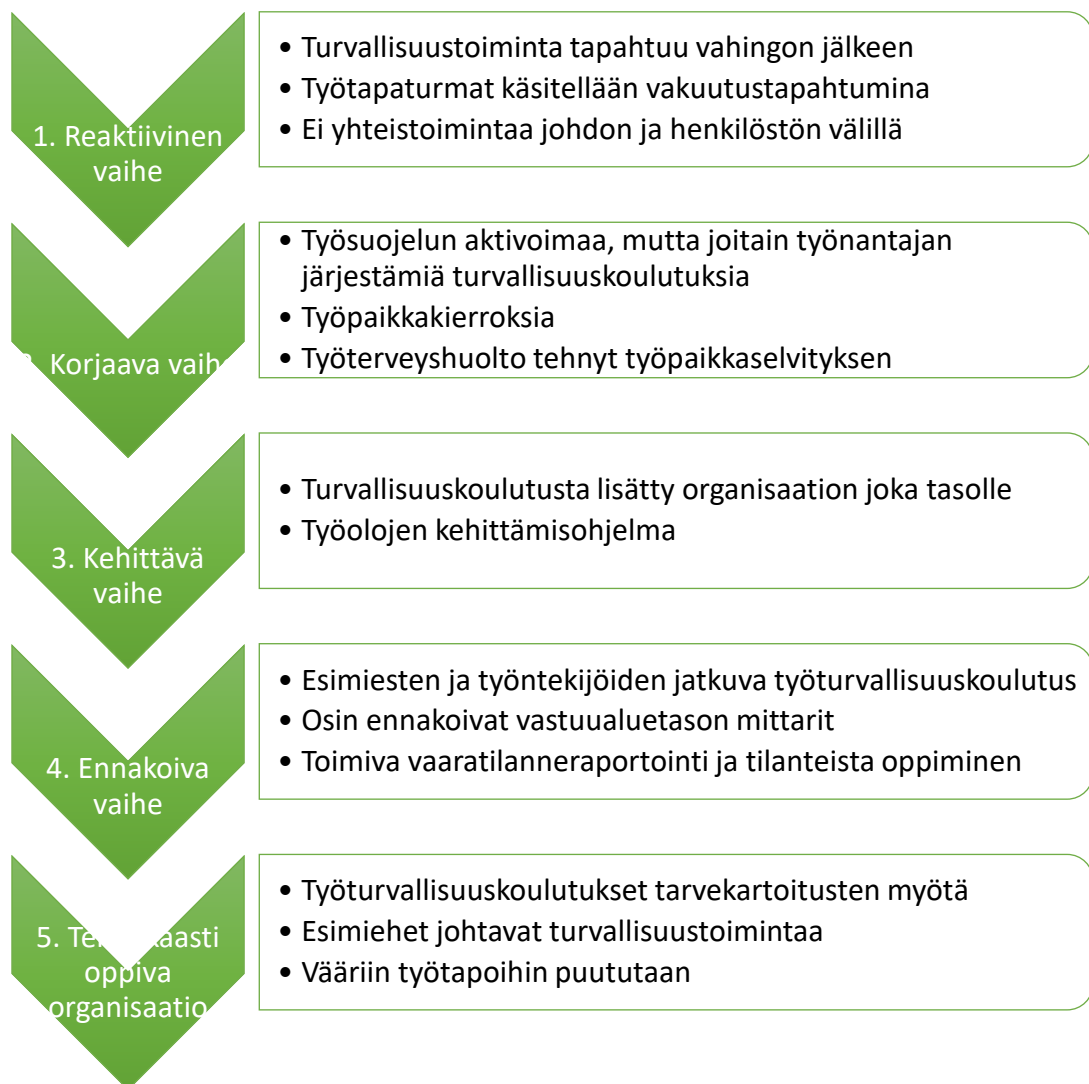


Kuvio 5. Toimivan turvallisuuskulttuurin syntyminen (Hartikainen 2017).

Kun prosessi saadaan toimimaan ja sitä jatkuvasti kehitetään, syntyy toimiva turvallisuuskulttuuri. Tämä tarkoittaa sitä, että organisaation koko henkilöstö puuttuu organisaatiosta löytyviin turvallisuuden epäkohtiin ja toimii sääntöjen ja ohjeiden mukaan. (Hartikainen 2017.) Käytännössä työturvallisuuskulttuuria voidaan mitata sillä, miten yksittäiset työntekijät noudattavat työturvallisuusohjeita arjessaan. Kun työntekijät ymmärtävät oman turvallisuuskäyttäytymisensä merkityksen työturvallisuuden kehittämiseksi ja alkavat toimia sen mukaan, turvallisuuskulttuuri kehittyy. (Mannermaa 2018.) Toimivassa turvallisuuskulttuurissa on myös käytössä organisaatiolle sopiva palautejärjestelmä, vahinko- ja vaaratilanteet tutkitaan huolellisesti, ja etsitään ja korjataan niihin johtaneet perussyt. Organisaatiossa pyritään siihen, että samaa vahinkoa ei toista kertaa tapahdu. (Hartikainen 2017.)

Turvallisuuskulttuuri kehittyy vähitellen ja sen taso voidaan määrittellä turvallisuuskäyttäytymisen tilanteen mukaan. Tällöin tärkeää onkin organisaation oma ymmärrys siitä, miten se pääsee nousemaan tasolta toiselle kehittyäkseen lopulta

tehokkaasti oppivaksi organisaatioksi. Turvallisuuskulttuurin tasot voidaan määrittellä kuvion 6 mukaisesti:



Kuvio 6. Turvallisuuskulttuurin taso (Mannermaa 2018).

Ensimmäisessä, eli reaktiivisessa vaiheessa turvallisuuskulttuurin taso on vielä lähtötasolla. Organisaation turvallisuustoiminta tapahtuu vasta vahinkojen jälkeen, joten sitä voidaan kutsua reagoivaksi turvallisuustoiminnaksi. Tapahtuneet työtapaturmat käsitellään vain vakuutustapahtumina, eikä varsinaista tapaturmatutkintaa suoriteta. Sairauspoissaolojen ja työolosuhteiden yhteydestä ei ole otettu selvää. Organisaation yhteistoiminta ei myöskään toimi ja työterveyshuolto hoitaa lähinnä henkilökunnan sairastumistapaukset. Seuraavassa vaiheessa, jota kutsutaan korjaavaksi vaiheeksi, aletaan kiinnittää hieman enemmän huomiota turvallisuushäiriöiden korjaamiseen.

Turvallisuustyö on edelleen työsuojelun aktivoimaa, mutta työnantaja järjestää joitain turvallisuuskoulutuksia. Työpaikalla järjestetään työsuojelun toimesta työpaikkakierroksia, joiden perusteella pystytään korjaamaan joitain turvallisuusriskejä. Myös työterveyshuolto on mukana aktiivisemmin, se on tehnyt työpaikalle työpaikkaselvityksen ja antanut joitain suosituksia. Kolmannessa, eli kehittävässä vaiheessa edellisestä vaiheesta edetään sen verran, että työnantaja on lisännyt turvallisuuskoulutuksia ja niitä tarjotaan organisaation joka tasolle. Lisäksi organisaatioon laaditaan työolojen kehittämissuunnitelma. Ennakoivassa vaiheessa työturvallisuutta pyritään jo edistämään sekä esimiesten että työntekijöiden jatkuvalla turvallisuuskoulutuksella. Organisaatioon on laadittu osittain ennakoivat vastuualuetasoiset turvallisuusmittarit. Vaaratilanneraportointi toimii ja vaaratilanteista pyritään oppimaan, jotta vastaavanlainen tilanne ei enää toistu. Lisäksi sairauspoissaolojen seuranta on aloitettu ja niiden syitä pyritään poistamaan. Viimeisessä vaiheessa organisaatiosta on kehittynyt tehokkaasti oppiva organisaatio, jonka turvallisuuskoulutus perustuu organisaatiossa tehtyihin tarvekartoituksiin. Työsuojelu ja työterveyshuolto toimivat organisaatiossa turvallisuusasiantuntijoina ja esimiehet johtavat turvallisuutta tehokkaasti. Lisäksi organisaation kaikki työntekijät puuttuvat väärin työtapoihin tehokkaasti. Näistä tasoista voidaan todeta, kuinka tärkeässä roolissa organisaation kaikkien tasojen työntekijöiden asenteet ovat turvallisuuskulttuurin kehittymisen kannalta. Organisaation johdon on hyvä muistaa etenkin turvallisuustyön alkuvaiheessa, että asenteita on mahdollista muuttaa, vaikka se toisinaan tapahtuukin hitaasti. Tehokkaimmiksi todettuja keinoja ovat muun muassa erilaiset kampanjat, erilaisten tilanteiden läpikäynti, palkitseminen sekä koulutukset. (Mannermaa 2018.)

5.6 Työsuojelutoiminta työpaikalla

Laki määrittelee, että organisaatiossa on oltava työnantajan edustajana toimiva työsuojelupäällikkö sekä työntekijöiden edustajana heidän valitsemansa työsuojeluvaltuutettu. Heidän tehtävänä on toimia turvallisuuden asiantuntijoina sekä yhteistoimintahenkilöinä organisaation eri portaiden välillä. (Työsuojeluhallinto 2010.) Tärkeää tehtävien onnistumisen kannalta on, että kyseisille henkilöille annetaan aikaa tehtävän suorittamiseen ja lisäksi varmistetaan siitä, että heillä on kaikki resurssit hoitaa tehtävä kunnialla oman työnsä ohessa (Hartikainen 2017).

Työsuojelupäällikkö on työnantajan valitsema ja nimeämä henkilö (Saloheimo 2016). Työsuojelupäällikön valinnalle ei ole laissa määriteltyjä kriteereitä, vaan siinä on määritelty, että työsuojelupäällikön tulee olla riittävän pätevä, kun valinnassa otetaan huomioon niin työpaikan ja työn luonne kuin organisaation laajuuskin. Onnistuakseen turvallisuustyössä hänen pitää itse olla sitoutunut turvallisuustoimintaan ja sen kehittämiseen ja innostunut omasta työstään. Keskeistä on työsuojelupäällikön hyvä asenne sekä laajat ihmissuhde- ja neuvottelutaidot. Turvallisuuden eteen tehtävä työ on asiantuntijatyötä, jossa keskeistä on hahmottaa kokonaisuus sekä onnistua eri tahojen kanssa tehtävässä yhteistyössä. Siksi valintaan kannattaa panostaa huolella. Nykyään organisaatioissa on hyvin vähän enää päätoimisia työsuojelupäälliköitä, vaan usein tehtävät on annettu jonkun muun asiantuntijan hoidettavaksi omien tehtäviensä ohella. Merkittävää on myös huomata, että työsuojelupäällikön palvelut on mahdollista myös ostaa organisaation ulkopuolelta. (Mannermaa 2018.)

Jotta työsuojelupäällikkö voi onnistua työssään, työnantajan tulee antaa hänelle riittävät valmiudet turvallisuustoiminnan kehittämiseen. Hänellä on merkittävä rooli turvallisuuskulttuurin kehittämisessä, ja hänen tehtäviinsä kuuluukin turvallisemman toimintatavan mahdollistaminen, turvallisuusasiantuntija-avun hankkiminen työnantajalle ja esimiehille sekä yhteistyö työntekijöiden, työterveyshuollon sekä työsuojeluviranomaisten kanssa. Lisäksi hän järjestää ja kehittää työsuojelun yhteistoimintaa sekä ilmoittaa työsuojeluhenkilöt työsuojeluhenkilörekisteriin. Työsuojelupäällikkö vahvistaa turvallisuuskulttuurin muodostumista kokoamalla ihmisiä yhteen ja osallistamalla nämä turvallisuuden kehittämiseen. Hänen tulee vaikuttaa koko henkilöstön ja organisaation tasolla onnistuakseen tehtävässään. Tässä työssä hänen apunaan toimivat työsuojeluvaltuutetut ja -asiamiehet, organisaation esimiehet sekä lopulta jokainen työntekijä. Näin hän pystyy vaikuttamaan työntekijöiden kykyihin ja osaamiseen, organisaation rakenteisiin ja kulttuuriin sekä käytettävissä olevaan teknologiaan. (Mannermaa 2018.)

Laissa on myös määritelty, että työnantajan tulee käynnistää vaalit työsuojeluvaltuutetun valitsemiseksi, mikäli organisaatiossa on vähintään 10 työntekijää. Työsuojeluvaltuutettu edustaa työntekijöitä, joten he valitsevat työsuojeluvaltuutetun. Lisäksi työsuojeluvaltuutetulle valitaan kaksi varavaltuutettua yksityisellä puolella kahden

vuoden ja julkisella puolella neljän vuoden välein. Työsuojeluvaltuutetun tulee oma-aloitteisesti tutustua työpaikan työoloihin ja kokonaistilanteeseen, työntekijöiden turvallisuustilanteeseen sekä terveyteen ja työsuojelusäädöksiin. (Mannermaa 2018.) Hänen päätehtävänä on käsitellä erilaisia turvallisuusasioita työnantajan tai hänen edustajansa kanssa. Mikäli työntekijät tarvitsevat neuvoja turvallisuusasioissa, he voivat kääntyä työsuojeluvaltuutetun puoleen. Samoin työnantajan tulee ottaa yhteyttä työsuojeluvaltuutettuun, mikäli käsitellään jotain henkilöstöä koskevaa turvallisuusasiaa. (Saloheimo 2016.) Muita työsuojeluvaltuutetun tehtäviä ovat erilaisiin työsuojelutarkastuksiin ja muihin asiantuntijoiden tekemiin tutkimuksiin osallistuminen, mikäli asiantuntija kokee sen tarpeelliseksi (Mannermaa 2018). Työsuojeluvaltuutetun velvollisuuksiin tulee myös kiinnittää työntekijöiden huomio turvallisuusasioihin, vaikka varsinaista työnjohtovaltaa hänellä ei olekaan (Saloheimo 2016). Mikäli hän kuitenkin huomaa työn aiheuttavan työntekijälle välitöntä vakavaa vaaraa, niin hänellä on oikeus keskeyttää tällainen työ edustamiensa työntekijöiden osalta (Mannermaa 2018).

Jotta työsuojeluvaltuutetulla olisi täydet mahdollisuudet onnistua tehtävässään, hänelle on määritelty tiettyjä oikeuksia. Ensinnäkin työsuojeluvaltuutetun pitää saada nähdä kaikki laissa määritellyt turvallisuuteen liittyvät asiakirjat ja luettelot, työympäristön ja työyhteisön tilaa koskevat raportit, työterveyshuoltosopimus sekä toimintasuunnitelma. Lisäksi työnantaja vastaa työsuojeluvaltuutetun riittävästä kouluttamisesta. Lain mukaan työsuojeluvaltuutettu pitää vapauttaa säännöllisesti työstään siksi aikaa, kun hän hoitaa rooliinsa kuuluvia tehtäviä. Tämä aika on määritelty laissa ja se määräytyy työntekijöiden lukumäärän, työpaikan alueellisen laajuuden ja työskentelypaikkojen määrän mukaan. Lisäksi tähän aikaan vaikuttaa suoritettavan työn luonne, työtä kuormittavat tekijät sekä riskien määrä ja laatu. Edellä mainittujen oikeuksien lisäksi työnantajan tulee maksaa työsuojeluvaltuutetulle korvaus, joka määräytyy organisaation toimialan sekä työntekijöiden lukumäärän mukaan. (Mannermaa 2018.) Jotta työsuojeluvaltuutettu pystyy tekemään työnsä hyvin pelkäämättä työnsä puolesta, häntä koskee vastaavanlainen irtisanomissuoja kuin organisaation luottamusmiestäkin. (Saloheimo 2016.) Tämä näyttäytyy esimerkiksi tilanteissa, joissa työsuojeluvaltuutettua oltaisiin irtisanomassa painavan henkilökohtaisen syyn vuoksi. Tällainen tilanne voisi johtua esimerkiksi siitä, että henkilö olisi merkittävästi laiminlyönyt työsuhteeseen kuuluvia velvoitteitaan. Työnantaja ei kuitenkaan voi irtisanoa työsuojeluvaltuutettua tällaisesta syystä ilman

työsuojeluvaltuutetun edustamien henkilöiden suostumusta. (Laki työsuojelun valvonnasta ja työpaikan työsuojeluyhteistoiminnasta 44/2006, 37 § 2020.)

Mikäli organisaatiossa on vähintään 20 työntekijää, organisaatioon tulee perustaa työsuojelutoimikunta. Sen tehtävänä on edistää turvallisuuden ja terveyden parantamista organisaatiossa. (Mannermaa 2018.) Työsuojelutoimikunta käsittelee kaikki laajasti vaikuttavat ja työpaikkaa yleisesti koskevat turvallisuusasiat sekä tietyt laissa määritellyt työsuojelun yhteistoiminta-asiat (Saloheimo 2016). Näiden lisäksi se seuraa, että työsuojelun toimintaohjelmassa määritellyt asiat toteutuvat, ja lisäksi toimikunta tekee työnantajalle esityksiä turvallisuusasioiden parantamiseksi (Mannermaa 2018).

Työsuojelutoimikuntaan valitaan yleensä neljä, kahdeksan tai kaksitoista henkilöä, joista neljäsosa edustaa työnantajaa, puolet suurempaa työntekijä- tai toimihenkilöryhmää ja viimeinen neljännes edeltävistä sitä ryhmää, joka on pienempi. Työsuojelutoimikunta toimii yleensä kaksi tai neljä vuotta ennen uusien toimijoiden valintaa. Työsuojelutoimikunnan puheenjohtajana toimii työnantaja tai vaihtoehtoisesti toimikunta voi valita keskuudestaan jonkun puheenjohtajan virkaa hoitamaan. Työsuojelupäällikkö ja -valtuutetut kuuluvat automaattisesti työsuojelutoimikuntaan. (Mannermaa 2018.) Työsuojelutoimikunnalla ei ole päätösvaltaa organisaation tasolla, mutta toimikunnan päätösten ja ajatusten oletetaan päätyvän ylimmälle johdolle saakka toimikunnan työnantajien edustajien kautta (Saloheimo 2016).

Yhtenä työsuojelullisena toimena organisaatiossa toimii työsuojelun yhteistoiminta. Sen tarkoituksena on työnantajan ja henkilöstön yhteydenpito, jonka tulisi johtaa työpaikan työsuojelun kehittämiseen ja kehittymiseen. Yhteistoiminnan myötä työntekijällä on mahdollisuus vaikuttaa itseään koskeviin asioihin ja samalla mahdollistaa työntekijöiden osallistuminen ja vaikuttaminen työpaikan turvallisuutta ja terveellisyttä koskevien asioiden käsittelyyn. Yhteistoiminnan tulee myös parantaa työnantajan ja sen tekijöiden välistä vuorovaikutusta. Olennaista on kuitenkin se, että työnantaja tekee aina lopullisen päätöksen työsuojelun yhteistoiminta-asioissa. (Saloheimo 2016.) Lain mukaan työsuojelun yhteistoiminnan käsiteltäviksi kuuluvat seuraavat asiat:

1. Asiat, jotka vaikuttavat suoraan työntekijän turvallisuuteen ja terveyteen sekä näitä asioita koskevat muutokset.
2. Riskien arvioinnin periaatteet ja toteutustapa sekä näissä esille nousseet turvallisuuden ja terveyteen vaikuttavat asiat. Yhteistoiminnassa tulee käsitellä myös riskien arvioinnin periaatteet.
3. Sellaiset kehittämistavoitteet, -ohjelmat ja -hankkeet, jotka vaikuttavat työntekijöiden työkyvyn ylläpitoon, turvallisuuteen ja terveyteen.
4. Sellaiset töiden järjestämiseen ja laajuuteen liittyvät asiat, jotka vaikuttavat työntekijöiden työkyvyn ylläpitoon, turvallisuuteen ja terveyteen.
5. Työntekijöiden opetuksen, ohjauksen ja perehdyttämisen tarve sekä niiden järjestäminen.
6. Sellaiset tilastot ja muut seurannat, jotka käsittelevät työtä, työympäristöä, työyhteisöä ja niiden vaikutusta turvallisuuteen ja terveyteen.
7. Kohtien 1.-6. toteutuminen ja vaikutusten seuranta. (Kuikko 2006, 192-193.)

6 ETÄTYÖ JA SEN JOHTAMINEN

6.1 Etätyö

Etätyöllä tarkoitetaan joustavaa ja vapaaehtoisesti muualla kuin työnantajan tiloissa tehtävää työtä (Rauramo 2017). Tällaisen työn työmuotoja ovat esimerkiksi etätyö, hajautettu työ sekä liikkuva työ. Etätyö on työtä, jota tehdään muualla kuin virallisella työpaikalla. Etätyön ominaispiirteitä voidaan pitää tietotekniikan käyttöä, yleensä toimistoajan noudattamista sekä sitä, että työtä voisi tehdä myös varsinaisella työpaikalla. Hajautettu työ taas on työskentelyä yhteisen tavoitteen eteen joko kokonaan tai osittain erilaisia tieto- ja viestintäteknologian keinoja käyttäen. Hajautettu työ on etätyötä laajempi käsite: tyypillinen hajautetun työn tilanne on sellainen, jossa osa työntekijöistä työskentelee yhdessä toimipisteessä, osa toisessa ja joku esimerkiksi kotoa käsin. Näistä työn muodoista liikkuva työ on lähimpänä couriereiden tekemää työtä. Liikkuvalla työllä tarkoitetaan sitä, että työtä tehdään useissa eri paikoissa työn luonteesta johtuen. Tässäkin työmuodossa mukana on tietotekniikan merkitys

vähintään älypuhelimien kautta, mutta tämä työmuoto eroaa etätyöstä siinä, että tätä työtä ei voi tehdä ollenkaan toimipaikalla, vaan sen tekeminen edellyttää toimipisteestä poistumista. (Vilkman 2016a.) Oli kyseessä sitten mikä hyvänsä etätyön muodoista, olennaista on, että etätyöstä pitää aina olla erillinen sopimus. Sopimuksessa pitää olla kirjattuna vähintään seuraavat asiat:

- mitä töitä työntekijä voi etänä tehdä
- missä etätyön tekeminen on sallittua
- työntekijän raportointivelvoite
- työaikakirjausten suorittaminen
- etätyön kustannukset ja niiden korvaaminen
- kuinka pian työpaikalta tullessiin yhteydenottoihin tulee vastata
- miten etätyön tekeminen voidaan aloittaa tai lopettaa
- työturvallisuuden ja tietoturvan huomiointi
- yksityiselämän ja etätyön toisistaan erottaminen
- kuinka paljon etätyötä saa enimmillään tehdä
- milloin etätyötä ei voi tehdä
- etätyöpäivistä ilmoittaminen (Työturvallisuuskeskuksen www-sivut 2020c.)

Sopimuksen lisäksi huomionarvoista on, että kumpi tahansa työsuhteen osapuolista ottaakaan etätyön puheeksi, niin työntekijän on aina oltava se, joka haluaa aloittaa tai lopettaa etätyön tekemisen. Työnantaja ei voi määrätä työntekijää tekemään etätyötä. (Työturvallisuuskeskuksen www-sivut 2020c.) Etätyön käsitettä pohdittaessa on hyvä muistaa, että etätyö ei ole oma erillinen työmuotonsa, vaan työntekotapa on vain organisoitu uudelleen – näin ollen etätyö ei vaikuta työntekijän ja työnantajan väliseen juridiseen suhteeseen (Helle 2007).

Etätyö ja sen eri muodot ovat lisääntyneet vähitellen ja nykyään erilaiset etätyön muodot ovat käytössä Suomessa perinteisemmilläkin toimialoilla (Vilkman 2016a). Etätyön tekeminen tuntuu olevan kasvavassa suosiossa ja onkin hyvä ottaa huomioon, että se ei ole vain suurten kansainvälisten yritysten työmuoto – etätyötä tehdään myös mikroyrityksissä (Rauramo 2018). Etätyöhön ajavat yritysten intressien lisäksi varsin mielenkiintoiset asiat, kuten ekologisuus ja ilmastonmuutos sekä työntekijöiden

lisääntyvä arvostus vapaa-aikaa ja hyvinvointia kohtaan. Ilmastolliset asiat menevät parempaan suuntaan, kun matkustaminen työn ja kodin välillä vähenee, paperittomuus lisääntyy ja ennen pitkää myös toimitiloja tarvitaan entistä vähemmän. Samalla etätyö tukee työelämän ja vapaa-ajan yhteensovittamista, ja monet työntekijät, etenkin nuoret, saattavat pitää etätyön mahdollisuutta hyvinkin merkittävänä tekijänä työpaikkaa valitessaan. Näin ollen työpaikka saa myös mainetta ekologisena ja houkuttelevana työnantajana, kun sillä on tarjota etätyömahdollisuus. (Vilkman 2019.)

Etätyö tarvitsee onnistuakseen toimivan teknologian, varman tietoturvan sekä työntekijän ja työnantajan välillä vallitsevan luottamuksen. Lisäksi etätyöympäristön tulee täyttää sille vaaditut kriteerit: paikan tulee edistää työntekijän turvallisuutta ja terveyttä, siellä pitää olla työrauha ja sen pitää muutenkin sopia työn luonteeseen. Merkittävässä roolissa on myös etätyötä tekevän esimiehen etäjohtamisen osaaminen. (Rauramo 2017.) Etäjohtamiseen ja sen onnistumisen edellytyksiin palataan luvussa 7.2.

6.2 Etäjohtaminen

Etäjohtamisella tarkoitetaan edellä mainittujen etätyömuotojen johtamista. Yhdistävänä tekijänä on, että esimies ei työskentele koko ajan samassa paikassa kuin työntekijät, toisinaan tapaamisia on vain muutaman kerran vuodessa. Vaikka johtamisen perusasiat pysyvätkin ennallaan, on olennaista huomata, että etäjohtamisen maailmassa tietyt asiat korostuvat ja niihin pitää kiinnittää huomiota, jotta johtamisessa voidaan onnistua. Etäjohtajan pitää olla hyvä ihmisten johtaja ja lisäksi hänen tulee osata hyödyntää erilaisia etäviestinnän keinoja ja kanavia joustavasti. (Vilkman 2016a.) Riitta Hyppänen (2016) kirjoittaa artikkelissaan “Etäjohtaminen on hybridi-johtamista”, että aiemmin keskityttiin suorituksen ja yksilöiden johtamiseen sekä ergonomiaan, mutta vähintään yhtä tärkeää on huomata, että tulokset syntyvät yhteistyön kautta. Hän toteaaakin, että etäjohtaminen on kokonaisuuden johtamista, joka koostuu sekä asioiden että ihmisten johtamisesta, yhteisten pelisääntöjen ja yksilöllisten ratkaisuiden sovittelusta sekä luottamussuhteen luomisesta esimiehen ja työntekijän välillä.

6.3 Etätyön ja –johtamisen haasteet ja edut

Etätyön tekeminen tuo mukanaan monia etuja niin työnantajalle kuin työntekijällekkin. Etätyön ja muun elämän yhteensovittaminen on helpompaa, mikä taas johtaa usein tyytyväisempiin työntekijöihin. (Vilkman 2016a.) Työntekijä pystyy vaikuttamaan etätyössä omiin työjärjestelyihinsä paremmin ja työrauha saattaa olla työpaikasta riippuen selkeästi parempi. Lisäksi työntekijän ajankäyttö järkevoityy, kun aikaa ei kulu työmatkoihin, mikä taas luonnollisesti johtaa siihen, että työmatkatapaturmien riski pienenee. Luonnollisesti etäjohtamisen haittapuolia työntekijän näkökulmasta on työyhteisöstä syrjäytyminen, työn ja vapaa-ajan sekoittuminen ja osaamisen kehittämisen vaarantuminen. Nämä on myös työntekijän itse otettava huomioon, jotta näiltä voidaan välttyä. (Rauramo 2017.) Erään tutkimuksen mukaan etätyötä tekeviä mietitti työyhteisöstä syrjäytymisen lisäksi myös epävarmuus omasta työstä – koettiin, että etätyöntekijät ovat toissijaisia toimistolla työskenteleviin verrattuna, eivätkä työnantajat luota samalla tapaa heihin (Wyrzykowska 2014, 224).

Etätyön hyötyihin kuuluu se, että työstä riippumattomat esteet eivät estä työn tekemistä etänä. Tällaisia esteitä voivat olla esimerkiksi poikkeava liikennetilanne tai huono ilma. Etätyö mahdollistaa myös sen, että työsuhteessa voidaan pitää hyvä työntekijä, joka joutuu muuttamaan paikkakunnalta vaikkapa puolison työn perässä. Näiden lisäksi etätyö tarjoaa mahdollisuuksia myös sellaisille henkilöille, joilla on fyysisiä rajoitteita tai jotka ovat vajaakuntoisia. (Hanhike 2007.)

Yrityksen kannalta etuna on muun muassa se, että joustavia työpaikkoja pidetään usein kiinnostavampana ja lisäksi työntekijät sitoutuvat yleensä paremmin työpaikkoihin, joissa joustoa ja mahdollisuus etätyöhön on. Etätyö tuo tullessaan myös muita etuja, kuten tehokkuuden nousua, poissaolojen vähentymistä sekä toimistokulujen pienentymistä. (Vilkman 2016a.) Etätyön myötä myös työruuhkat usein vähentyvät, kun taas henkilöstökyselyiden tulokset ovat yleensä korkealla tasolla (Karjalainen 2014). Kun nämä otetaan huomioon, niin voidaan todeta, että etätyö luo mahdollisuuksia yrityksille (Vilkman 2016a.)

Vaikka etätyö tuo suuria etuja yritykselle, monet esimiehet kokevat etäjohtamisen haastavaksi. Esimiehet kokevat hallinnan menettämisen tunnetta sekä

vuorovaikutuksen vähentymistä. Lisäksi teknisten välineiden käyttö koetaan monesti haastavaksi. Hallinnan menettämisen tunne herää helposti siitä, kun työntekijöitä ei enää konkreettisesti näe työn parissa – tässäkin on hyvä ottaa huomioon, että nykypäivänä työpaikalla ja tietokoneen edessä istuminen ei välttämättä enää tarkoita sitä, että työntekijä olisi tekemässä töitään. (Vilkman 2017a.) Yksi etätyön lisääntymisen este onkin usein organisaatioon ja johtamiskulttuuriin liittyvät asenteet ja pelot, sillä työssä tapahtuvat organisatoriset muutokset eivät ole edenneet lainkaan samaan tahtiin kuin mitä tekniikka antaisi periksi (Helle 2004, 90). Etäjohtamisessa luottamuksen rooli korostuu, sillä etäesimiehen työ on lähes mahdotonta, mikäli luottamusta työntekijöihin ei ole (Surakka & Laine 2011, 194-195). Kasvokkain tapahtuva vuorovaikutus taas yleensä etätyön myötä väheneekin, joten on hyvin tärkeää, että teknisiin apuvälineisiin tartutaan, ettei näin käy. Vuorovaikutuksen väheneminen pienentää yhteisöllisyyden tunnetta ja tämä taas saattaa johtaa työntekijät tilanteeseen, jossa he eivät osaa tai uskalla pyytää apua esimieheltään tai kollegoiltaan apua tarvitessaan. (Vilkman 2017a.) Lisäksi ihmiset haluavat tuntea olevansa osa joukkoa ja mikäli tätä tunnetta ei tule, niin tuen puutteen lisäksi nämä työntekijät saattavat myös sitoutua organisaatioon heikommin ja heidän moraalinsa saattaa kärsiä (Vilkman 2016a). Vilkman (2016b) kuvaa artikkelissaan “Esimiehet kokevat etäjohtamisen vaikeaksi” etäjohtamisen ongelmakohtia ja niistä helposti muodostuvaa kierrettä kuvion 7 mukaisella kuviolla:



Kuvio 7. Esimiesten kokemia haasteita etäjohtamisessa (Vilkman 2016b).

Luonnollisesti tämänlaisen kierteen mahdollisuus on olemassa, mikä johtaakin esimieheen liittyviin erilaisiin odotuksiin ja lähijohtamisesta poikkeavaan johtamistapaan. Näin ollen etäesimiehen pitää osata löytää keinot vuorovaikutukselle fyysisestä etäisyydestä huolimatta, jolloin kierrettä tuskin syntyy. Oikeanlainen ja kaikille sopiva vuorovaikutustiheys ja -tapa kannattaa sopia mahdollisuuksien mukaan jopa yksittäin jokaisen kanssa, jotta siinä voidaan parhaiten onnistua. (Vilkman 2016b.)

Koska viestintää ja vuorovaikutusta pidetään usein suurimpana etäjohtamisen haasteena, on hyvin tärkeää, että etäesimies miettii tarkkaan sen, mitkä asiat kannattaa hoitaa mitäkin kanavaa pitkin. (Surakka & Laine 2011, 196-197.) Tärkeää on panostaa siihen, että tietoa jaetaan järkevästi: on mietittävä, miten tietomäärä ei rasita ketään määrättömästi, mutta on kuitenkin tarvittaessa helposti saatavilla (Vilkman 2016a).

Muita esimiesten kokemia haasteita etäjohtamisessa ovat suoritusmittaaminen, yritykseen sitouttaminen sekä työntekijän kyky johtaa itseään. Lisäksi tiimin moninaisuus vaatii esimieheltä kykyä sopeutua ja työskennellä taustoiltaan erilaisten ihmisten kanssa. Näiden ohella myös piilevien ongelmien, esimerkiksi riitojen tai

motivaation puutteen, huomaaminen hankaloituu merkittävästi, kun esimies ei tapaa alaisiaan kasvokkain juurikaan. (Vilkman 2016a.)

6.4 Etätyössä onnistuminen työntekijän kannalta

Etätyön on sanottu olevan lähinnä freelancereiden sekä perheellisten naisten töitä. Todellisuudessa kuitenkin etätyötä tekevät työsuhteissa olevat, asiantuntijatyötä tekevät henkilöt. (Pekkola 2007.) Suomessa suurin osa etätyötä tekevistä on lisäksi miehiä, tosin etenkin korkeasti koulutettujen naisten osuus on lisääntynyt (Helle 2004, 35). Etätyöhön houkuttelevat pääasiassa ihan eri syyt kuin yrittäjänä toimiminen tai lastenhoito, yleensä kyseessä on koko elämäntapaan liittyvä ratkaisu sekä pyrkimys työn ja muun elämän yhteensovittamisesta. Etätyön avulla työntekijät pystyvät tehostamaan ajankäyttöään sekä muovaamaan työrauhan ja tekemisen omaan päivärytmiin sopivaksi. (Hanhike 2007.)

Etätyössä onnistuminen asettaa tietynlaisia kriteereitä etätyöntekijän persoonallisuudelle ja työntekotavalle. Onkin tärkeää, että etätyötä haluavan henkilökohtaiset ominaisuudet käydään huolella läpi ennen etätyöhön ryhtymistä. Ensinnäkin työntekijän pitää osata kantaa vastuu omasta työstään ja lisäksi hänellä on oltava korkea työmoraali. Ilman näitä ominaisuuksia etätyöpäivät saattavat helposti kulua johonkin muuhun kuin oli tarkoitus. (Heinonen 2007.) Myös itseohjautuvuus korostuu etätyössä. Työntekijän pitää osata itse johtaa työtään siinä hetkessä ja priorisoida, että mitä kannattaa tehdä milloinkin. On myös tärkeää, että etätyössä työskentelevä pystyy aikatauluttamaan omat tekemisensä, jotta työntekoon ei mene suunniteltua pidempään. (Rauramo 2018.) Luonnollisesti työntekijällä tulee olla myös korkea ammattitaito ja hänellä pitää olla hyvät tieto- ja viestintätekniikkataidot. Ilman näitä osaamisia etätyön tekeminen ei ole kannattavaa, sillä tässä tapauksessa työntekijä tarvitsee vielä merkittävästi tukea muilta henkilöiltä, jotka eivät etätyössä ole samalla tapaa tavoitettavissa kuin samassa paikassa työskenneltäessä. Tämä korostaakin hyvän perehdytyksen merkitystä ennen etätyön aloittamista. (Hanhike 2007.) Edellä mainittujen lisäksi etätyötä tekevällä tulee olla kyky tehdä päätöksiä ja ratkaista eteen tulevia ongelmia itsenäisesti, jotta hän pystyy etenemään työssään myös silloin, kun tukea ei ole saatavilla. Hänellä pitää olla myös hyvä keskittymiskyky ja lisäksi motivaation tehdä

etätöitä tulee johtua oikeanlaisista syistä, jotta työnantajan intressit täyttyvät: etäpäivinäkin on tärkeää, että työt etenevät, joten työntekijän on pystyttävä keskittymään töihinsä ja lisäksi hänen tulee haluta tehdä töitä muualla kuin työpaikalla, jotta työntekoon tarkoitettu aika ei kulu muiden asioiden parissa. Näiden lisäksi työntekijällä tulee olla hyvät vuorovaikutustaidot, mutta vastaavasti hänen pitää pystyä kestämaan sosiaalisen ympäristön supistuminen. Hyviä vuorovaikutustaitoja tarvitaan, jotta hän pystyy hoitamaan esimerkiksi keskusteltavat asiat ilman fyysistä kohtaamista ja tätä kautta etenemään työssään etätyöpäivien aikana. Toisaalta työntekijän tulee myös tarkkaan punnita, mikä merkitys työympäristöllä on hänelle: etätyön myötä keskustelut työkavereiden kanssa vähenevät ja keskustelut ovat yleensä asiapainotteisempia etänä. Mikäli työntekijä kokee painetta eristäytyneisyydestä, hänen tulee tarkkaan pohtia, onko etätyö häntä varten. (Helle 2004, 94-96.)

Kun yrityksessä mietitään sopivia etätyöntekijöitä, niin on hyvä käydä seuraava ajatuspolku läpi ja valita tekijät sen mukaan:

1. Mitä työtehtäviä voi etänä tehdä?
2. Ketkä näiden työtehtävien tekijöistä ovat halukkaita tekemään etätyötä?
3. Miten näiden henkilöiden henkilökohtaiset ominaisuudet sopivat etätyön tekemiseen?
4. Onko näillä henkilöillä käytössään sellainen paikka, jossa he voivat etätöitä tehdä? (Helle 2004, 94-96.)

Kun tämä polku käydään huolellisesti läpi, saa yritys varmasti käyttöönsä etätyöhön sopivia ja siihen motivoituneita tekijöitä, jolloin etätyön tekeminen tuo yritykselle varmiten lisäarvoa. (Helle 2004, 94-96.)

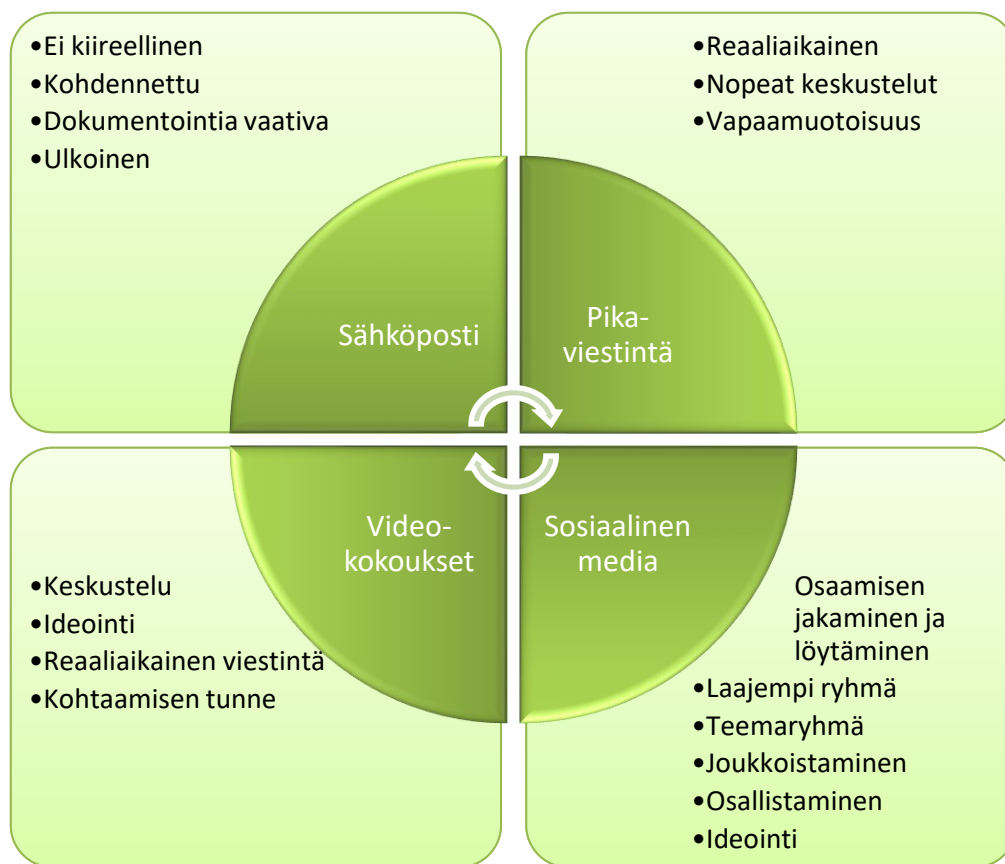
Etätyötä tehdessään etätyöntekijän kannattaa kiinnittää huolellisesti huomiota erilaisiin seikkoihin. Työpäivään on ensinnäkin tärkeä valmistautua huolellisesti: Työpäivän ja taukojen suunnittelu kannustaa työskentelemään tietyn rytmin mukaisesti. (Rauramo 2017.) Työvälineet kannattaa laittaa valmiiksi jo edellisenä iltana ja lisäksi on hyvä etukäteen varmistaa, että kaikki tarvittava tieto on varmasti saatavilla (Ympäristöhallinnon www-sivut 2013). Myös ergonomiasta huolehtiminen on tärkeää, sillä se takaa työkyvyn pidemmäksi aikaa (Rauramo 2017). Jaksamisen kannalta on hyvä

muistaa noudattaa aiemmin päättämiään taukoja: etenkin väsyessä kannattaa pitää pieni tauko ja on myös hyvä muistaa myös syödä työvuoron aikana. (Ympäristöhallinnon www-sivut 2013.)

6.5 Etäjohtamisessa onnistuminen

Mikäli yritys ja sen esimiehet onnistuvat etäjohtamisessa, se tuo mitä todennäköisimmin merkittävää kilpailuetua yrityksille muun muassa aiemmin mainittujen hyötyjen vuoksi. Tämä ei kuitenkaan ole helppoa, vaan etäjohtajalla tulee olla riittävästi resursseja käytössään ja lisäksi ajankäyttö pitää osata suunnitella niin, että etäjohtamiseen jää riittävästi aikaa. (Rauramo 2018.)

Etäjohtamisen onnistumisessa korostuvat erityisesti läsnäolon merkitys, luottamus, viestinnän ja vuorovaikutuksen onnistuminen sekä selkeät yhteiset toimintatavat ja tavoitteet että niiden seuranta. Luottamus on varmasti kaiken etäjohtamisen perusta, ja sitä voidaan vahvistaa muun muassa läsnäololla, vuorovaikutteisuudella, ennakoitavuudella ja yhteistyöllä. Suunniteltu ja ennakoitavissa oleva vuorovaikutus antaa työntekijöille olon, että etäesimies on kiinnostunut alaisistaan ja haluaa tukea heitä työssään. (Surakka & Laine 2011, 194-200.) On hyvä huomata, että esimiehen ja alaisen välillä olisi hyvä olla niin työhön liittyvää kuin vapaamuotoistakin viestintää. Tällöin esimies tutustuu alaiseensa paremmin ja heidän välisensä luottamus kasvaa tätä kautta. (Vilkman 2017b.) Koska henkilökohtaiset tapaamiset ovat harvinaisia, kun tehdään etätyötä, niin virtuaalisten menetelmien käyttö korostuu. Yhteydenpito vahvistaa läsnäoloa, mutta sähköisesti toteutettuna se vapauttaa aikaa olla useamman kanssa yhteydessä. Samalla etäesimiehen on kuitenkin tärkeä miettiä, mikä on oikea viestintäkanava kullekin asialle. (Surakka & Laine 2011, 194-200.) Rauramo on esittänyt tekemässään julkaisussa “Etäjohtaminen ja virtuaalinen vuorovaikutus työyhteisössä” (2018) yhden vaihtoehdon viestintäkanavien käytöstä erilaisten asioiden hoitamiseen kuvion 8 mukaisesti:



Kuvio 8. Sähköinen työyhteisöviestintä (Rauramo 2018).

Kuviossa 8 on hyvin esitetty se, miten sähköisiä keinoja kannattaa laajasti käyttää ja miten niille kaikille löytyy selkeä oma käyttötarkoituksensa. Sähköpostit jäävät talteen, joten se täyttää dokumentoinnin vaatimukset, kun taas esimerkiksi pikaviestinnän avulla työntekijän tavoittaa nopeasti. Sosiaalinen media taas tarjoaa mahdollisuuden isonkin osaajajoukon yhdistämiseen, kun videokokouksissa pääsee kohtaamaan esimiehet, alaiset kuin työkaveritkin kasvotusten. Jokaista sähköistä keinoa on hyvä hyödyntää päivittäisessä etätyöelämässä. (Rauramo 2018.) Merkittävää on muistaa, että myös kaikkien työntekijöiden on hyvä tavata keskenään ajoittain – on helpompi tehdä yhteistyötä etänä, kun on joskus tavannut toisen kasvotusten (Fried & Hansson 2014, 181).

Selkeät tavoitteet ja toimintatavat vahvistavat sitä, että työntekijät tietävät miten toimia ja mitä heiltä odotetaan. Tämä osoittaa esimieheltä tukea ja yhteistyötä on helpompi rakentaa yhteisten tavoitteiden ja toimintatapojen kautta. Vaikka esimies ei työskentele samassa tilassa alaisensa kanssa, hänen pitää siitä huolimatta olla esimies ja

alaistensa luottamuksen arvoinen. (Surakka & Laine 2011, 194-200.) Jotta esimies voi olla luotettava esimies ja onnistua etäjohtamisessa, on tärkeää, että hän tietää, mitä hänen työntekijänsä tekevät. Olennaista ei ole, että hän on huippuasiantuntija johtamallaan alalla, vaan hänen pitää tietää työn edellytykset ja sekä osata jakaa resurssit oikein. Hänen tehtävänä on tehdä työstä mahdollisimman helppoa. Osana työn helpottamista on tärkeä miettiä, miten kaikenlainen byrokratia vaikuttaa etätyön tekemiseen. Etätyötä tehdään kaukana toisista ja mahdollisesti kaikkiin vuorokauden aikoihin, jolloin esimerkiksi toisen henkilön luvan saaminen tai oikean ohjeen löytäminen voi viivästyttää työn edistymistä merkittävästi. Tiedonkulun olisi siis tärkeä olla mahdollisimman sujuvaa ja lupakäytäntöä on tärkeä miettiä huolellisesti. Opastavaan ja työtä helpottavaan esimieheen alaisten on helppo luottaa ja tukeutua tilanteen vaatiessa. (Fried & Hansson 2014, 179-194.)

Etäjohtamisen onnistumiseksi myös seurannan merkitys korostuu. Kun yhteiset toimintatavat ja tavoitteet ovat selvillä, huolellisen seurannan avulla etäesimies pystyy havaitsemaan ongelmat sekä suunnittelemaan tulevaa ja kehittämään yksikkönsä toimintaa. Seurannan toteuttaminen on myös merkittävässä roolissa, sillä se pitää toteuttaa niin, että se on luonnollista, eikä luo työntekijöille sellaista oloa, että heitä vahditaan. Avoin ja oikeanlainen seuranta luo luottamusta, vahtiminen voi aiheuttaa luottamukseen suurenkin särön. (Surakka & Laine 2011, 194-200.)

Edellä mainittujen lisäksi etäjohtajan tulee huomioida kaikessa toiminnassaan se, että kaikki työntekijät ovat yksilöllisiä ja heillä on erilaiset tarpeet sekä se, että niin työtehtävät kuin työskentelypaikatkin ovat erilaisia (Rauramo 2018). Tätä helpottaa, mikäli esimies itse tietää millaista etätyön tekeminen on. Näin ollen onkin suositeltavaa, että jokainen esimies (tai muutoin tärkeässä roolissa työskentelevä) työskentelisi etänä aina satunnaisesti, niin hän osaa paremmin ottaa huomioon myös etätyöntekijän tilanteen kokonaisvaltaisesti. (Fried & Hansson 2014, 187-188.) Mikäli etäjohtaja onnistuu löytämään parhaan johtamis- ja viestintätavan kunkin työntekijänsä kanssa, onnistuminen lienee hyvin todennäköistä.

Etäjohtajalle on tärkeää, että hän osaa etsiä uusia tapoja toimia, eikä jumiutu vanhoihin toimintatapoihin. Erittäin tärkeää on myös se, että hän osaa motivoida alaisiaan työskentelemään yhteisen tavoitteen eteen ja johtaa asioiden sijasta ihmisiä niin, että

ihmiset saavat päähuomion, eikä itse käytettävä teknologia. Mikäli etäjohtaja haluaa menestyä ja kehittyä, hänen on hyvä osata rikkoa vanhoja kaavoja ja etsiä aina parempia tapoja toimia, eikä uskoa yleisiä oletuksia. Näiden avulla etäjohtajan toiminta kehittyy jatkuvasti ja hänellä on hyvät mahdollisuudet olla erinomainen etäesimies alaisilleen. (Vilkman 2016c.)

6.6 Etäjohtajan osaaminen

Etäjohtamista sanotaan nykyään sellaiseksi osaamiseksi, jota jokaisella esimiehellä tulisi olla. Nykyään näitä taitoja tarvitseekin yhtä useampi esimies. (Rauramo 2018.) On sanottu, että yrityksen menestykseen vaikuttaa vahvasti esimiesten kyky johtaa virtuaalisesti tehtyä työtä (Vilkman 2016a). Erityisesti tästä näkökulmasta katsottuna onkin yllättävää, että etätyön johtamista ei juurikaan missään vielä kouluteta (Karjalainen 2014). Toki nyt kun etätyö on merkittävästi lisääntynyt ja tätä kautta etäjohtamisen merkitys on korostunut, niin koulutusmahdollisuudetkin ovat varmasti parantumaan päin. Tämän lisäksi yllättävää on, että vain harvat yritykset ovat määritelleet, mitä osaamista etäjohtajalla tulee olla. Tämä helpottaa yritystä valitsemaan tehtävään oikeanlaisia henkilöitä ja lisäksi auttaa suunnittelemaan tarvittavia koulutus- ja kehittämistoimenpiteitä. (Vilkman 2016a.)

Erään Työ ja Terveys -tutkimuksen tulosten perusteella niin etätyötä tekevät työntekijät kuin alemmat toimihenkilötkin kokivat enemmän vuorovaikutusta ja ammatillisia kehittymismahdollisuuksia kuin työpaikalla työskentelevät, kun taas ylemmät toimihenkilöt tunsivat työpaikalla työskenteleviin verrattuna enemmän kiirettä, keskeytyksiä sekä stressiä. Tämä saattaa olla merkki siitä, että työhön kuuluva vapaus on haastavaa käyttää: oma työ ja muu elämä pitää osata rytmittää niin, että palautumiselle jää riittävästi aikaa. (Karjalainen 2014.) Tärkeää onkin, että etäesimies osaa delegoida, priorisoida ja suunnitella oman ajankäyttönsä hyvin, sillä myös etäjohtaminen vaatii yleisesti enemmän aikaa kun lähijohtaminen, koska tiimin jäseniin tulee pitää enemmän yhteyttä aktiivisesti (Vilkman 2016a).

Etäältä johtaminen tarkoittaa usein sitä, että tarvitaan parempia johtamistaitoja kuin läheltä johtaessa. Kontrolloituva esimiestyö ei sovi etäjohtamisen muodoksi, vaan kuten

aiempanakin on todettu, etäjohtaminen perustuu pitkälti luottamukseen ja sen luomiseen. Etäjohtajan tulee johtaa työntekijöitään tehtävillä sekä tavoitteilla, eikä työtunteja laskemalla. Voidaankin todeta, että hyvät etäjohtajat osaavat yhdistää sekä ihmisorientoitunutta että tehtäväorientoitunutta johtamistyyliä ja tasapainotella näiden johtamistapojen välillä. (Rauramo 2018.) Utta esimiestä valittaessa onkin hyvä selvittää ehdokkaiden halua ja valmiutta esimiestehtäviin. Nämä ovat merkittäviä tekijöitä oikean henkilön löytämiseksi, sillä esimiehen oikeanlainen motivaatio johtaa siihen, että hänellä on halua kehittyä esimiehenä ja ihmisten johtajana. (Vilkman 2016a.)

Vilkman (2016a) on kirjoittanut kirjassaan “Etäjohtaminen – Tulosta joustavalla työllä”, että etäjohtajan osaamisalueet koostuvat seuraavista osa-alueista:

- Sosiaalinen taitavuus
- Avoimuus vuorovaikutuksessa
- Delegointitaidot
- Proaktiivisuus
- Päätöksentekokyky
- Suunnittelu ja organisointi
- Innostaminen ja motivointi
- Joustavuus
- Tavoitekeskeisyys (Vilkman 2016d.)

Listaus on tehty pitkään etäjohtamista tehneiden esimiesten ja henkilöstöalan asiantuntijoiden kanssa keskustelemalla sekä erilaisten tutkimustulosten pohjalta. Hän kirjoittaa myös, että merkittävimmät asiat, joista etäesimiehille kannattaa koulutuksia pitää, ovat vuorovaikutustaidot, keskustelut ja kokoukset sähköisesti, tiimin vahvuuksien hyödyntäminen sekä ristiriitatilanteiden ratkaisu. Tällä hetkellä työnantajan tarjoamat koulutukset etäesimiehille liittyvät lähinnä erilaisiin teknologioihin ja sen välineisiin sekä muutosjohtamiseen. (Vilkman 2016d.)

7 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS JA TULOKSET

7.1 Tutkimuksen toteutus

Tutkimus toteutettiin käyttämällä kolmea eri tiedonhakumenetelmää. Aluksi tehtiin kyselytutkimus, johon saatiin 144 vastausta. Kyselyn avulla saatiin myös hyvää tietoa siitä, mistä asioista kannattaa kysellä tarkentavaa tietoa haastatteluissa. Haastattelut pidettiin puolistrukturoituina teemahaastatteluina ja niitä toteutettiin kokonaisuudessaan 20 kappaletta yrityksen eri tekijöille. Näiden lisäksi benchmarking toteutettiin yrityskäynnillä ja puolistrukturoidulla teemahaastattelulla.

Kysely toteutettiin sähköisenä kyselynä E-Lomake-nimistä palvelua käyttämällä. Kyselystä muodostui linkki, jonka kautta vastaajat pääsivät kyselyyn vastaamaan. Linkki julkaistiin couriereiden käyttämällä Courier Info-sivustolla ja siihen pääsi vastaamaan 13.-27.5.2019. Vastaajien kesken arvottiin kaksi elokuvalippupakettia.

Kyselylomakkeen (LIITE 1) avulla hankittiin tietoa couriereille tapahtuneista työtapaturmista ja niistä johtuvista sairaslomista, heidän työturvallisuusasenteistaan ja -tietoudestaan sekä siitä, minkälaisia työturvallisuusvälineitä he tuntevat ja käyttävät. Lisäksi kyselyssä tiedusteltiin couriereiden saamista työturvallisuuskoulutuksesta sekä siitä, minkä verran ja missä he ovat työturvallisuusasioita läpikäyneet. Kyselylomakkeessa kysyttiin myös vastaajien aktiivisuudesta courier-tilaisuuksien suhteen sekä kerättiin työturvallisuuden kehittämisajatuksia ja asennetta työturvallisuuden kehittämistä kohtaan. Kyselyssä oli taustatietojen lisäksi viisi eri osiota, jotka pitivät sisällään yhteensä 32 suljettua kysymystä ja yhden avoimen. Osiot olivat nimeltään työtapaturmat, työvälineet ja asenne, työturvallisuustietous, työturvallisuuskoulutus sekä työturvallisuuden parantaminen. Lisäksi vastaajilla oli mahdollisuus osallistua kyselylomakkeen kautta elokuvalippujen arvontaan ja ilmoittaa halukkuutensa osallistua työturvallisuushaastatteluun. Toimeksiantaja oli erittäin tyytyväinen saatuihin 144 vastaukseen.

Haastateltavia oli paljon ja heidät jaettiin seuraaviin kategorioihin: yrityksen johto, esimiehet, perehdyttäjät, työsuojeluvälineet sekä courierit. Tarkemmat tiedot

haastateltavista sekä haastatteluista näkyvät taulukossa 1. Kaikki haastattelut nauhoitettiin ja litteroitiin nauhoitteiden perusteella.

Taulukko 1. Haastattelut.

Pvm	Paikkakunta	Rooli	Haastattelu- muoto	Kieli	Kesto
21.5.2019	Tampere	Esimies	Yksilö	Suomi	19 min
21.5.2019	Tampere	Esimies	Yksilö	Suomi	45 min
21.5.2019	Tampere	Esimies	Yksilö	Suomi	35 min
21.5.2019	Tampere	Esimies	Yksilö	Suomi	42 min
21.5.2019	Tampere	Esimies	Yksilö	Suomi	19 min
21.5.2019	Tampere	Esimies	Yksilö	Suomi	27 min
21.5.2019	Tampere	Johto	Yksilö	Suomi	41 min
23.5.2019	Pori	Esimies	Yksilö	Suomi	29 min
23.5.2019	Pori	Esimies	Yksilö	Suomi	26 min
23.5.2019	Pori	Työsuojelu- valtuutetut	Ryhmä (2 hlöä)	Suomi	77 min
27.5.2019	Tampere	Esimies	Yksilö	Suomi	28 min
27.5.2019	Tampere	Courierit	Ryhmä (6 hlöä)	Suomi	83 min
27.5.2019	Tampere	Työsuojelu- valtuutetut	Ryhmä (2 hlöä)	Suomi	89 min
29.5.2019	Tampere	Courierit	Ryhmä (4 hlöä)	Suomi	78 min
29.5.2019	Tampere	Perehdyttäjät	Ryhmä (3 hlöä)	Suomi	98 min
29.5.2019	Tampere	Johto	Yksilö	Suomi	44 min
29.5.2019	Tampere	Courierit	Ryhmä (4 kpl)	Englanti	70 min
11.6.2019	Pori	Courierit	Ryhmä (3 kpl)	Suomi	110 min
13.6.2019	Pori	Courierit	Yksilö	Englanti	44 min
13.6.2019	Pori	Perehdyttäjä	Yksilö	Suomi	91 min

Taulukon 1 perusteella voidaan siis todeta, että haastateltavat koostuivat kahdesta yrityksen johdon henkilöstä, yhdeksästä esimiehestä, joista seitsemän työskenteli Pirkanmaan alueella ja kaksi Satakunnan alueella, neljästä perehdyttäjistä sekä Satakunnan ja Pirkanmaan työsuojeluvaltuutetuista ja varavaltuutetuista. Lisäksi

haastateltavaksi saatiin yhteensä 18 courieria, joista suurin osa, eli 77,8 %, työskenteli Pirkanmaan alueella ja 22,2 % Satakunnassa. Haastateltavista couriereista 27,8 % oli ulkomaalaisia ja loput suomalaisia. Yhteensä haastateltiin siis 37 eri tehtävissä työskentelevää henkilöä 20 eri haastattelussa. Näistä litteroitavaa materiaalia kertyi yhteensä 1095 minuuttia, eli 18 tuntia ja 15 minuuttia. Haastattelut toteutettiin kuutena eri päivänä ajalla 21.5.-13.6.2019.

Haastatteluita varten jokaiselle ryhmälle laadittiin omat haastattelupohjansa, eli viisi haastattelupohjaa, joista couriereiden haastattelupohja laadittiin myös englanninkielisenä. Jokaisessa haastattelussa käsiteltiin haastateltavien taustaa, ajatuksia couriereiden työturvallisuuden nykytilanteesta sekä syistä, miksi työturvallisuuden kehittäminen on tärkeää. Jokaisessa haastattelussa haastateltavilta kerättiin myös ajatuksia, miten työturvallisuutta voidaan kehittää. Couriereiden haastattelupohjissa (LIITTEET 2-3) oli 13 kysymystä, joiden avulla käytiin läpi muun muassa couriereille tapahtuneita työtapaturmia, oman toiminnan muutosta työturvallisuuden kannalta ajateltuna sekä yhteistyötä omien esimiesten kanssa. Couriereilta tiedusteltiin myös ajatuksia perehdytyksestä, välineistä, esimiesten sitoutuneisuudesta sekä siitä, minkälaista työturvallisuustietoa he haluaisivat saada. Esimiesten haastatteluissa (LIITE 4) heille kohdennetut kysymykset liittyivät oman toiminnan muutoksiin, eri organisaatiotasojen työturvallisuussitoutumiseen sekä siihen, kuinka tuttua courierin työ heille on. Lisäksi heidän kanssaan käytiin läpi, miten he käsittelevät työtapaturman couriereiden kanssa. Perehdyttäjien haastatteluissa (LIITE 6) keskityttiin perehdytykseen eri näkökulmista ja omaan rooliin työturvallisuuden kehittämisessä. Perehdyttäjien kanssa läpikäytiin myös yhteistyötä eri organisaatiotahojen kanssa perehdyttämiseen liittyen. Johdon kanssa toteutetuissa haastatteluissa (LIITE 5) keskityttiin muiden kysymysten ohella tietoisuuteen courierin työstä ja työturvallisuuden nykytasosta, Alma Median asettamista työturvallisuuden tavoitteista sekä omiin vaikutusmahdollisuuksiin. Johdon kanssa käytiin läpi myös muun muassa sen tarjoamia resursseja työturvallisuuden kehittämiseksi sekä ajatuksia, miten työturvallisuuden kehittämisvastuun pitäisi jakautua eri organisaatiotasolle. Työsuojeluvaltuutettujen haastatteluissa (LIITE 7) keskityttiin heidän omaan rooliinsa, eri organisaatiotahojen työturvallisuustyöhön ja sitoutumiseen sekä eri tahojen väliseen yhteistyöhön. Lisäksi työsuojeluvaltuutettujen haastatteluissa selvitettiin muun muassa heidän ajatuksiaan perehdytyksen tasosta, työturvallisuusvälineiden laadusta sekä yrityksen tarjoamista resursseista

työturvallisuuden kehittämiseen. Haastattelut sisälsivät kolmestatoista kahteenkymmeneen kysymystä.

Benchmarking toteutettiin Helsingissä Lassila & Tikanoja Oyj:n toimitiloissa haastatella edellä mainitun yrityksen yritys- ja turvallisuusjohtaja Tuomo Tikanderia. Haastattelu toteutettiin 24.4.2019 ja sen kesto oli 64 minuuttia. Myös tämä haastattelu litteroitiin kokonaisuudessaan.

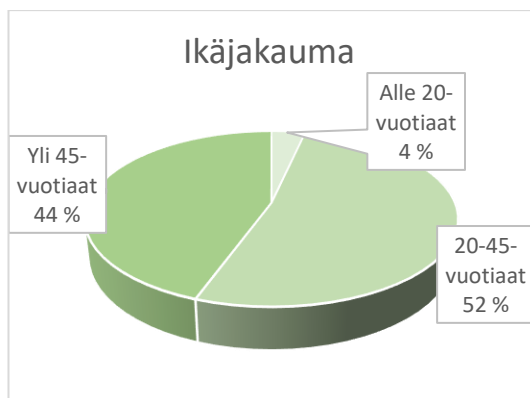
Tikanderin haastattelussa (LIITE 8) pyrittiin saamaan tietoa, miten he ovat onnistuneet kehittämään työturvallisuuden tasoa, minkälainen projekti on ollut kyseessä ja miten onnistumisia on mitattu. Lisäksi haastattelussa käytiin läpi haastateltavan omia mielipiteitä esimerkiksi eri organisaatiotasojen sitoutumisen merkityksestä sekä keinoja henkilökunnan sitouttamisesta. Tikanderin haastattelu piti sisällään 17 kysymystä.

7.2 Kyselyn tulokset

7.2.1 Taustatiedot

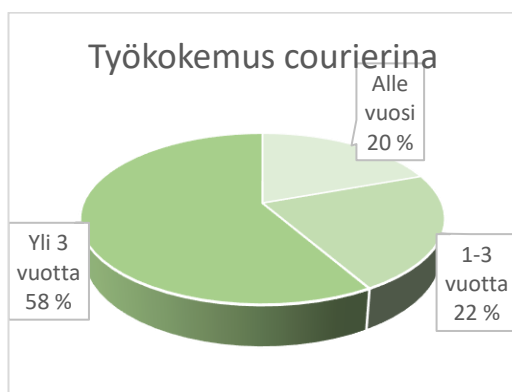
Kyselyyn saatiin 144 vastausta, jota voidaan pitää hyvänä vastausmääränä. Vastaajista 38 prosenttia (n=55) oli naisia ja 62 prosenttia miehiä (n=89), mikä vastanee melko hyvin couriereiden sukupuolijakaumaa kokonaisuudessaan.

Sukupuolen lisäksi taustatiedoissa kysyttiin vastaajien ikä sekä työhistorian pituus Alma Manu Oy:ssä. Kuten kuviosta 9 voidaan nähdä, vastaajista neljä prosenttia oli iältään alle 20-vuotiaita (n=5) ja 44 prosenttia vastasi olevansa yli 45-vuotias (n=64). Suurin osa vastaajista, eli 52 prosenttia (n=75) ilmoitti olevansa 20-45-vuotias. Nuorten, eli alle 20-vuotiaiden osuus vastaajista on pieni, mutta tästä huolimatta vastaajien ikäjakauma on melko laaja ja näin ollen tuloksia voidaan tältäkin osin pitää yleistettävänä.



Kuvio 9. Vastaajien ikäjakauma.

Suurin osa vastaajista oli työskennellyt courierina melko pitkään, eli yli kolmen vuoden ajan, sillä vastaajista 58 prosenttia (n=84) vastasi näin (kuvio 10). Kuitenkin alle vuoden työskennelleitäkin oli vastaajista 20 prosenttia (n=28) ja vuodesta kolmeen vuoteen couriereina työskennelleitä oli 22 prosenttia (n=32). Vaikka suurin osa vastaajista on työskennellyt työtehtävässä jo pidempään, voidaan lyhyemmän työkokemuksen omaavien vastaajien määrää pitää kokonaisuudessaan hyvänä.



Kuvio 10. Vastaajien työkokemus courierina.

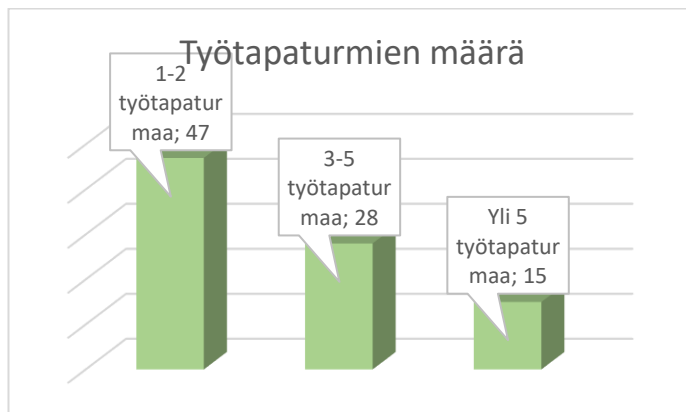
Taustatietojen perusteella voidaan siis todeta, että vastaajien sukupuoli-, ikä- ja työkokemusjakaumat ovat riittävän laajat siihen, että kyselyn tuloksia voidaan pitää melko yleistettävänä.

7.2.2 Työtaturmat

Kyselyn toisessa osiossa kysyttiin vastaajille sattuneista työtaturmista. Reilu kolmannes (38 %) vastaajista kertoi, että ei ole joutunut työtaturmaan. Näin ollen 62

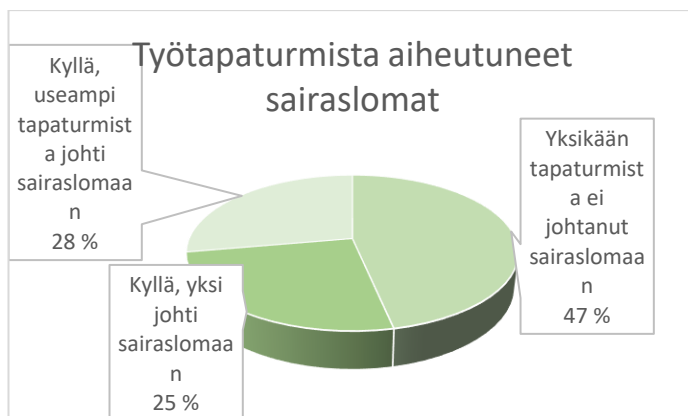
prosenttia vastaajista (n=90) vastasi, että he ovat olleet työtapaturmassa tässä työssä. Tätä voidaan pitää melko korkeana lukuna vastaajamäärään nähden.

Seuraava kysymys oli tarkoitettu niille vastaajille, jotka olivat olleet työtapaturmassa, joten tämän kysymyksen kokonaisvastaajamäärä on 90. Vastaajilta tiedusteltiin, kuinka monessa työtapaturmassa he ovat olleet. Yli puolet (n=47) kertoi, että heille on tapahtunut yksi tai kaksi työtapaturmaa ja vajaa kolmannes, eli 28 vastaajaa kertoi olleensa työtapaturmassa kolmesta viiteen kertaa (kuvio 11). Yksi kuudesosa, eli 15 vastaajaa kertoi, että heille on sattunut yli 15 työtapaturmaa. Näitä lukuja voidaan pitää suurina.



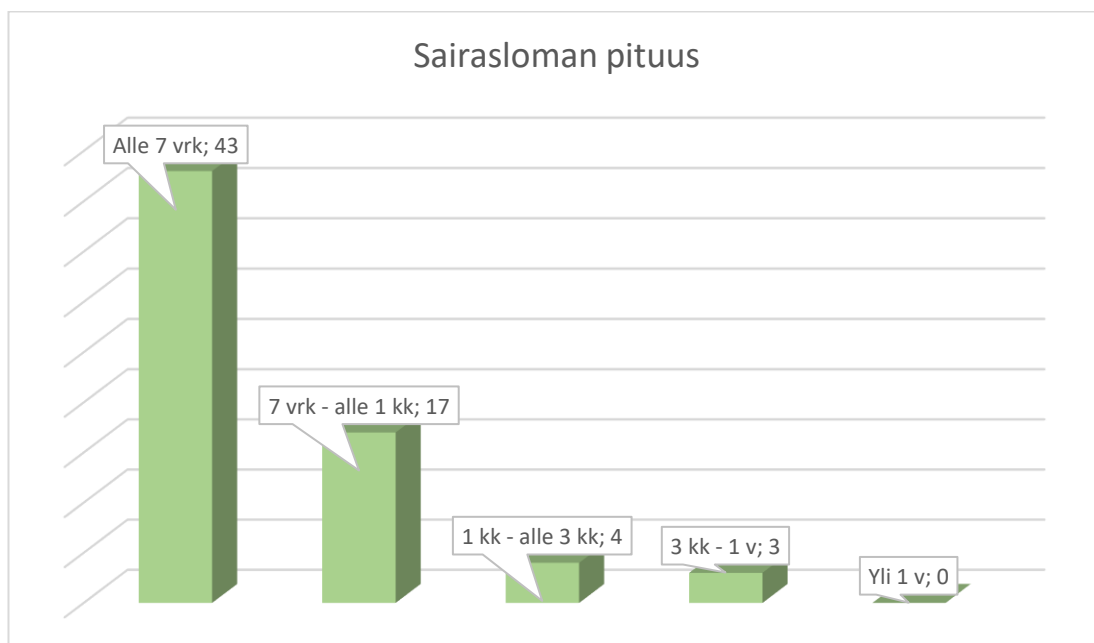
Kuvio 11. Tapaturmien määrä vastaajaa kohden.

Edelliseen kysymykseen vastanneista tiedusteltiin myös sitä, johtivatko sattuneet tapaturmat sairauslomiin. Kuten kuviosta 12 nähdään, lähes puolet vastanneista (47 %) vastasi, että ei ole joutunut olemaan sairauslomalla sattuneiden työtapaturmien vuoksi. 25 prosenttia vastanneista kertoi yhden tapaturman olleen sen verran vakava, että siitä on aiheutunut sairauslomaa, kun taas 28 prosenttia vastaajista, eli 25 vastaajaa kertoi useamman tapaturman johtaneen sairauslomaa.



Kuvio 12. Työtapaturmista aiheutuneet sairaslomat.

Kaikista vastaajista (n=90) suurin osa oli työtapaturman vuoksi ollut sairaslomalla alle viikon (43 kpl) tai alle kuukauden (17 kpl) ajan (kuvio 13). Työtapaturmista oli aiheutunut yhden - alle kolmen kuukauden pituisia sairaslomia yhteensä neljä kappaletta ja kolmen kuukauden – vuoden pituisia sairaslomia kolme kappaletta. Yli vuoden pituisia sairaslomia työtapaturmista ei ollut aiheutunut vastanneiden keskuudessa.



Kuvio 13. Työtapaturmista aiheutuneiden sairaslomien pituus.

Viimeiseksi työtapaturma-osiossa kysyttiin, oliko tapahtunut työtapaturma vaikuttanut työntekijän varovaisuuteen ja huolellisuuteen työturvallisuuden suhteen. Selkeästi suurin osa vastaajista, eli 84 prosenttia oli sitä mieltä, että työtapaturma oli vaikuttanut

varovaisuuteen työtä tehdessä, mutta loput 16 prosenttia vastaajista oli eri mieltä asiasta.

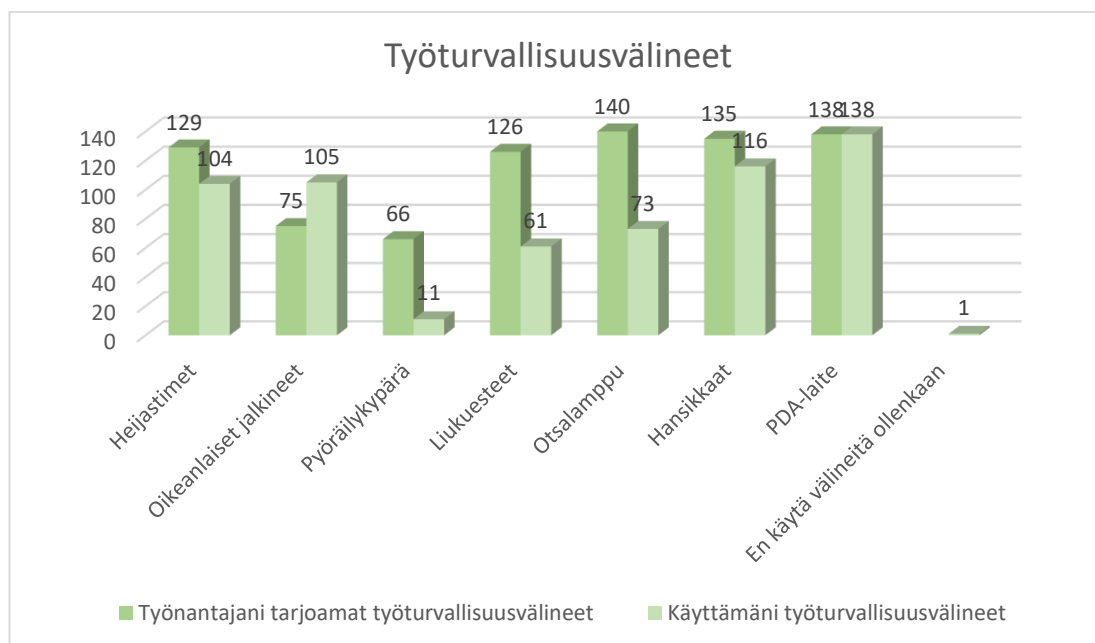
Tämän osion avulla voidaan todeta, että melko suuri joukko vastaajista oli joutunut työtapaturmaan. Vaikka suurimmalle osalle vastaajista oli tapahtunut vain yksi tai kaksi tapaturmaa, niin valitettavan paljon on myös heitä, jotka ovat olleet useammassa työtapaturmassa. Työtapaturmista yli puolet oli vastaajien mukaan johtanut sairaslomaan, joiden kesto vaihteli alle seitsemästä vuorokaudesta jopa vuoden sairaslomaan. Yli vuoden pituisia sairaslomia ei vastaajilla ollut aiheutunut ja suurin osa aiheutuneista sairaslomista oli alle seitsemän vuorokauden pituisia. Suurin osa vastaajista kertoi tapahtuneen työtapaturman johtaneen varovaisempaan toimintaan, mutta valitettavasti 16 prosenttia vastaajista kertoi jatkaneensa toimintaansa samaan tapaan kuin ennen työtapaturmaa.

7.2.3 Työturvallisuusvälineet ja asenne

Työturvallisuusvälineet ja asenne -osiossa pyrittiin selvittämään vastaajien tietoisuutta työturvallisuusvälineistä sekä heidän asennettaan työtä ja työturvallisuusvälineitä kohtaan. Ensimmäisessä kysymyksessä vastaajilta tiedusteltiin, mitä kaikkia työturvallisuusvälineitä he tietävät työnantajan tarjoavan, ja osion toisessa kysymyksessä kysyttiin, mitä työturvallisuusvälineitä he käyttävät itse työtä tehdessään. Molempien kysymysten vastaukset näkyvät kuviossa 14.

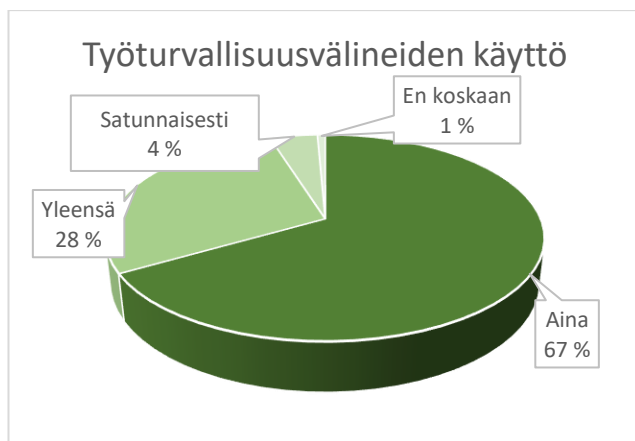
Kysymyksessä oli valittavana seitsemän eri työturvallisuusvälinettä, joista työnantaja tarjoaa käyttöön kuusi (heijastimet, pyöräilykypärä, liukuesteet, otsalamppu, hansikkaat sekä PDA-laite) ja tukee kausittain seitsemännen vaihtoehdon, eli oikeanlaisten jalkineiden, hankintaa. Vastaajista suurin osa (lähes 90 prosenttia) oli tietoisia siitä, että työnantaja tarjoaa käyttöön heijastimia, liukuesteitä, otsalamppua, hansikkaita sekä PDA-laitteen, kun taas pyöräilykypärästä tiesi vain 45,8 prosenttia vastaajista (n=66) ja oikeanlaisista jalkineista 52 prosenttia vastanneista. Jalkineiden vastausprosentti saattaa olla heikko siksi, että työnantaja ei kokonaisuudessaan tarjoa työjalkineita, vaan vain tukee niiden hankintaa ajoittain.

Vaikka vastaajilla olikin melko hyvä tietämys työturvallisuusvälineistä, läheskään kaikki heistä eivät niitä käyttäneet. Heijastimia, oikeanlaisia jalkineita, hansikkaita sekä PDA-laitetta kertoi käyttävänsä yli 100 vastaajaa (kuvio 14), mutta etenkin liukuesteitä ja otsalamppua käytti melko pieni osa vastanneista. Vastanneista 61 kpl, eli 42,3 prosenttia kertoi käyttävänsä liukuesteitä, ja otsalamppua vain 50,7 prosenttia, eli 73 vastaajaa. Pyöräilykypärän pieni käyttöaste (n=11) selittyy varmasti sillä, että vastaajista osa tekee töitä vain autolla.



Kuvio 14. Tietoisuus työnantajan tarjoamista työturvallisuusvälineistä sekä niiden käyttö.

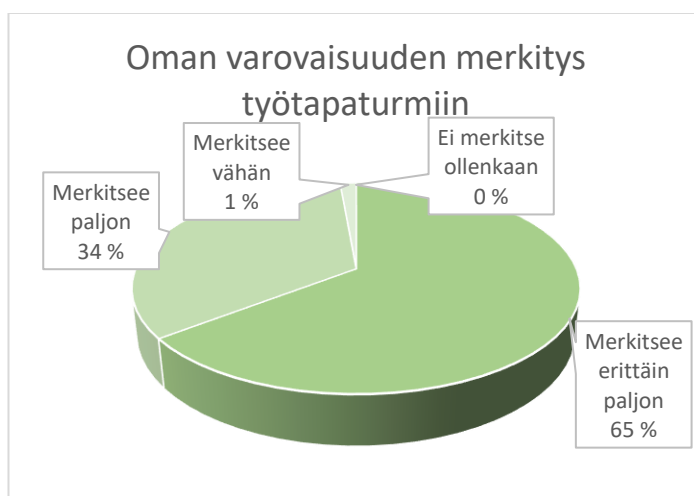
Kysymyksessä 11 vastaajilta tiedusteltiin, kuinka usein he käyttävät työturvallisuusvälineitä työssään. 67 prosenttia vastanneista (n=96) kertoi käyttävänsä työturvallisuusvälineitä aina töitä tehdessään ja 28 prosenttia (n=41) kertoi käyttävänsä niitä yleensä. Kuitenkin muutama vastanneista (6 kpl) vastasi käyttävänsä työturvallisuusvälineitä vain satunnaisesti ja yksi vastaaja ei käytä työturvallisuusvälineitä ollenkaan (kuvio 15).



Kuvio 15. Työturvallisuusvälineiden käyttötiheys.

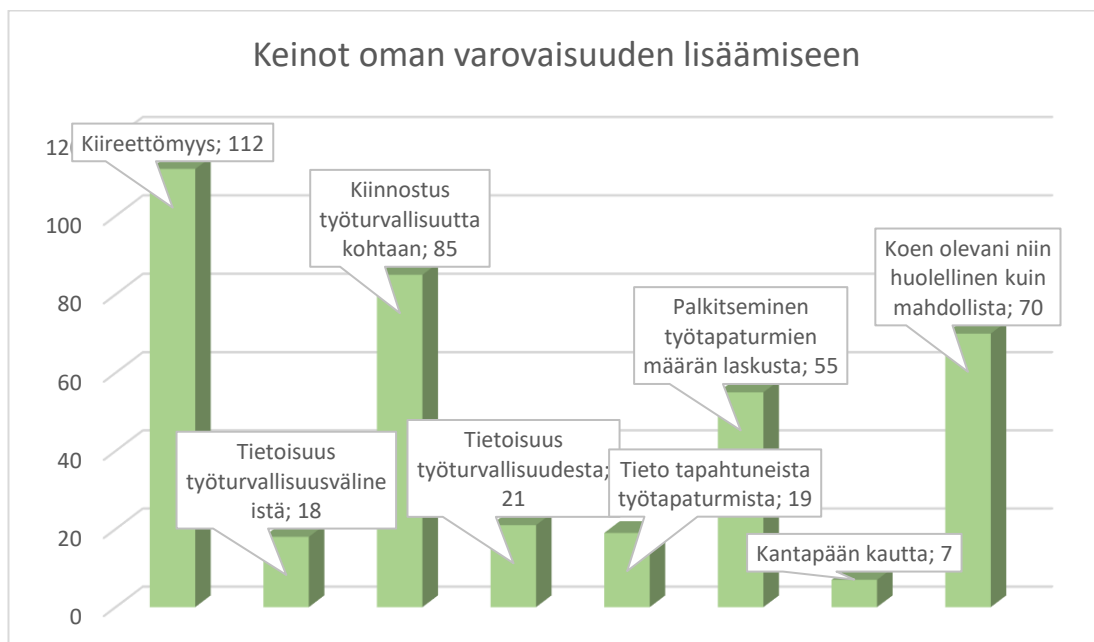
Kysymyksissä 12 ja 13 tutkittiin työturvallisuusvälineiden merkitystä työtapaturmien välttämässä. 93 prosenttia vastaajista (134 vastaajaa) oli sitä mieltä, että työturvallisuusvälineiden käyttö auttaa työtapaturmien välttämässä, ja lisäksi vastaajista 75 prosenttia (108 vastaajaa) koki jo välttäneensä työtapaturman työturvallisuusvälineiden ansiosta.

Kysymyksessä 14 tutkittiin, miten vastaajat kokivat oman varovaisuuden vaikuttavan työtapaturmiin ja niiden todennäköisyyteen. 65 prosenttia oli sitä mieltä, että oma varovaisuus vaikuttaa työturvallisuuteen erittäin paljon ja 34 prosenttia vastaajista koki, että se vaikuttaa paljon. Vain yksi prosentti vastaajista (n=2) koki oman varovaisuuden merkityksen olevan vähäistä (kuvio 16). Yksikään vastaajista ei kokenut, että omalla varovaisuudella ei olisi ollenkaan merkitystä.



Kuvio 16. Oman varovaisuuden vaikutus työturvallisuuteen.

Työturvallisuusvälineet ja asenne -osion viimeisessä kysymyksessä vastaajia pyydettiin valitsemaan kolme tärkeintä työkalua oman varovaisuuden lisäämiseen. Selkeästi suurin osa (n=112) koki kiireettömyyden olevan tärkeä työkalu oman varovaisuuden kannalta (kuvio 17). Seuraavaksi tärkeimmäksi koettiin kiinnostus työturvallisuutta kohtaan (n=85). Vastaajista 70 koki olevansa niin huolellinen kuin on mahdollista, mutta selkeistä työkaluista kolmanneksi eniten pisteitä sai palkitseminen työtapaturmien määrän laskusta. Heikoimmiksi keinoiksi koettiin kantapään kautta oppiminen (n=7), tietoisuus työturvallisuusvälineistä (n=18) sekä tieto tapahtuneista työtapaturmista (n=19).



Kuvio 17. Keinot oman varovaisuuden lisäämiseen.

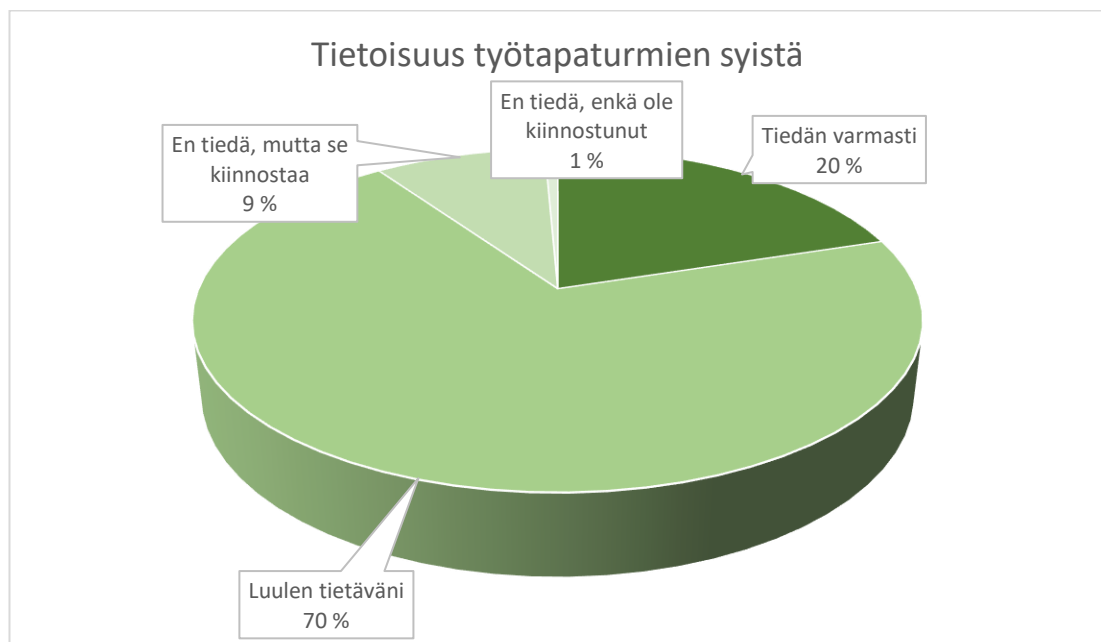
Tämän osion avulla voidaan todeta, että tarjolla olevista työturvallisuusvälineistä tiedetään suhteellisen hyvin, vaikka muutamia korjauskohteita asiassa vielä onkin. Tietoisuudesta huolimatta työturvallisuusvälineiden käyttö voisi olla laajempaa. Työntekijöillä on todennäköisesti käytössään jokin työturvallisuusväline, jota käyttävät lähes aina, mutta useampaa työturvallisuusvälinettä ei tule käytettyä. Kokonaisuudessaan työturvallisuusvälineistä koettiin olevan hyötyä.

Tässä osiossa käytiin läpi myös vastaajien oman asenteen merkitystä työturvallisuuden parantumiseen. Lähes kaikki vastanneista (99 %) kokivat, että omalla varovaisuudella

on joko erittäin paljon tai paljon merkitystä. Parhaiksi keinoiksi kehittää omaa varovaisuutta koettiin kiireettömyys, kiinnostus työturvallisuutta kohtaan sekä palkitseminen vähentyneistä työtapaturmamääristä. Heikoimmaksi keinoksi koettiin kantapään kautta oppiminen. Vastaajista 70 kpl koki olevansa jo nyt niin varovaisia kuin voi olla.

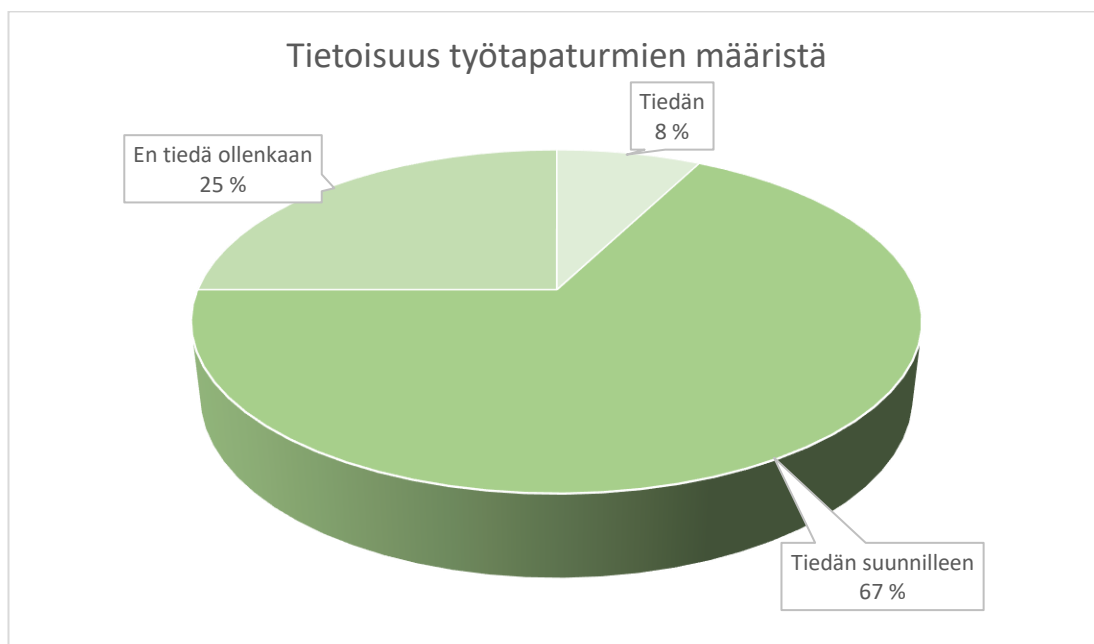
7.2.4 Työturvallisuustietous

Työturvallisuustietous-osiossa vastaajilta kysyttiin, miten hyvin he ovat tietoisia courierin ammattiin liittyvistä riskeistä, työtapaturmatiheydestä, työtapaturman käsittelystä sekä yleisesti toimintaohjeista työtapaturmatilanteisiin liittyen. Kun vastaajilta kysyttiin, tietävätkö he, mitkä asiat aiheuttavat eniten työtapaturmia, niin vastaajista vain 20 prosenttia (n=29) koki tietävänsä varmasti, mitkä tekijät työtapaturmia aiheuttavat (kuvio 18). Selkeästi suurin osa, 70 prosenttia vastaajista uskoi tietävänsä työtapaturmien syyt ja kymmenen prosenttia koki, ettei näitä syitä tiedä. Tästä kymmenestä prosentista suurin osa (kokonaisvastaajista 9 %) oli kuitenkin kiinnostunut näistä tietämään ja vain yksi vastaajista oli vastannut, etteivät syyt edes kiinnosta häntä.



Kuvio 18. Tietoisuus työtapaturmiin johtavista tekijöistä.

Kysymyksessä 17 mitattiin vastaajien tietoisuutta työtapaturmien määrästä. Suurin osa vastaajista, eli 67 prosenttia uskoi tietävänsä suunnilleen, kuinka paljon työtapaturmia tapahtuu, kun taas yksi neljännes (25 %) vastasi, että he eivät tiedä asiasta ollenkaan (kuvio 19). Vain kahdeksan prosenttia vastaajista (n=11) koki tietävänsä, minkä verran työtapaturmia todella tapahtuu.

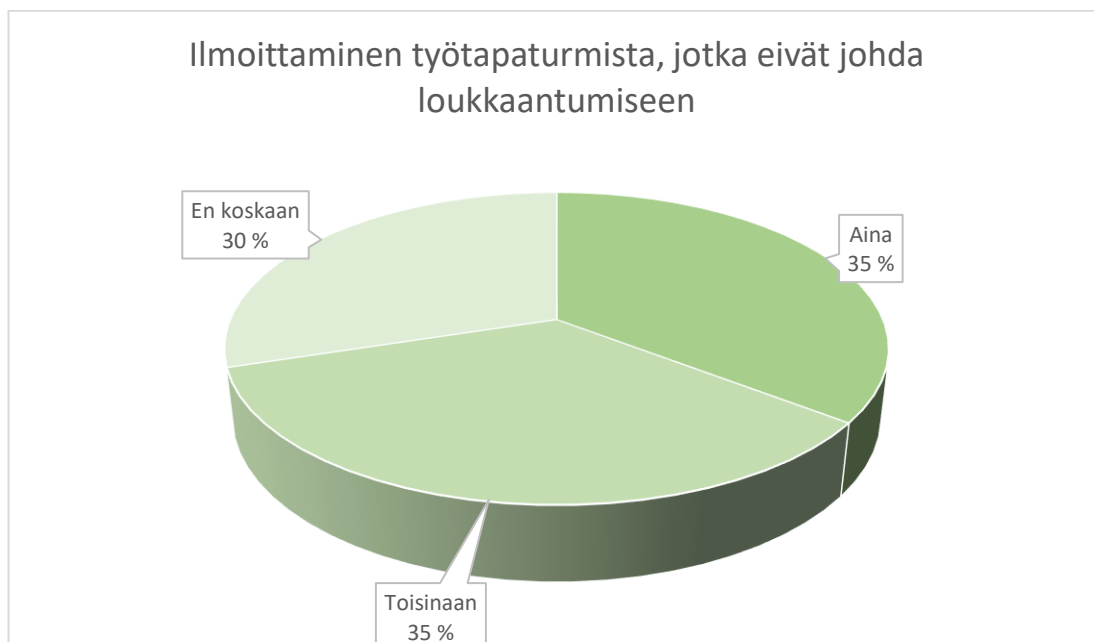


Kuvio 19. Tietoisuus työtapaturmien määrästä.

Kysymyksessä 18 vastaajilta kysyttiin, tietävätkö he, miten toimia, mikäli heille sattuu työtapaturma. Tämän asian voidaan todeta olevan hyvin tiedossa, sillä vain yksi vastaaja totesi, että ei asiaa tiedä, kun taas muut vastaajat (143 vastaajaa) ilmoittivat osaavansa toimia kyseisessä tilanteessa. Hyvästä tuloksesta huolimatta yrityksessä on hyvä ottaa huomioon, että kyseessä on asia, joka jokaisen työntekijän on tärkeä tietää työuran alusta alkaen.

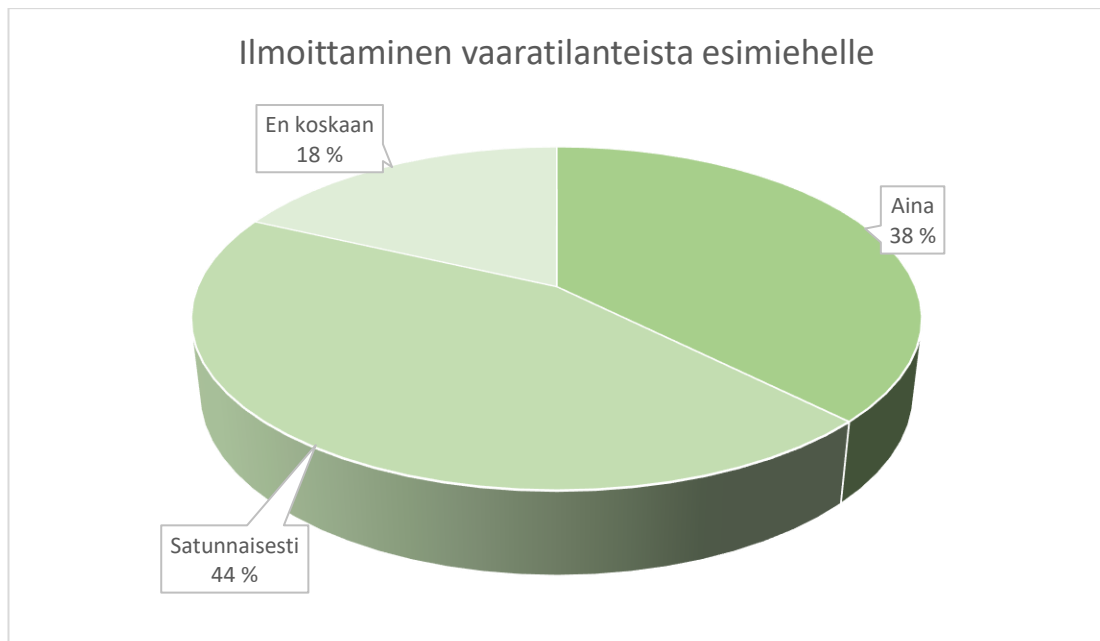
Kysymyksessä 19 tiedusteltiin, kuinka usein he ilmoittavat työtapaturmasta esimiehilleen, mikäli työtapaturmasta ei aiheudu loukkaantumista. Tällaisena tilanteena voidaan pitää esimerkiksi kaatumista, jota voidaan pitää yhtenä yleisimpänä työtapaturmana courierin työssä. Ohjeistuksen mukaan näistäkin tulee aina ilmoittaa esimiehille. Vastausten perusteella toimintatavat tuntuivat leviävän laajalle alueelle. 35 prosenttia vastaajista totesi ilmoittavansa näistäkin työtapaturmista aina esimiehilleen, kun taas toiset 35 prosenttia vastasivat ilmoittavansa näistä vain toisinaan (kuvio 20).

Vastaajista 30 prosenttia kertoi, että ei koskaan ilmoita työtaturmasta, joka ei johda loukkaantumiseen.



Kuvio 20. Ilmoittaminen työtaturmista, jotka eivät johda loukkaantumiseen.

Kysymyksen 20 vastausten perusteella voidaan todeta, että vastanneet huomioivat hyvin vaaranpaikat sekä “läheltä piti” -tilanteet, sillä vastaajista 98 prosenttia oli vastannut kiinnittävänsä näihin huomiota. Ainoastaan kolme vastaajaa oli vastannut, ettei huomioi niitä. Kuvio 21 voidaan kuitenkin päätellä, että tieto edellä mainituista tilanteista ei aina päädy esimiesten tietoon, vaikka niihin huomiota kiinnitetäänkin.



Kuvio 21. Ilmoittaminen vaaratilanteista esimiehelle.

Kuviosta 21 voidaan huomata, että vastaajista vain 38 prosenttia, eli 54 henkilöä ilmoittaa vaaranpaikoista, vaaratilanteista tai “läheltä piti” -tilanteista esimiehelleen aina. Lähes puolet vastaajista (44 %) ilmoittaa vain satunnaisesti, kun taas 18 prosenttia ei ilmoita näistä tilanteista koskaan.

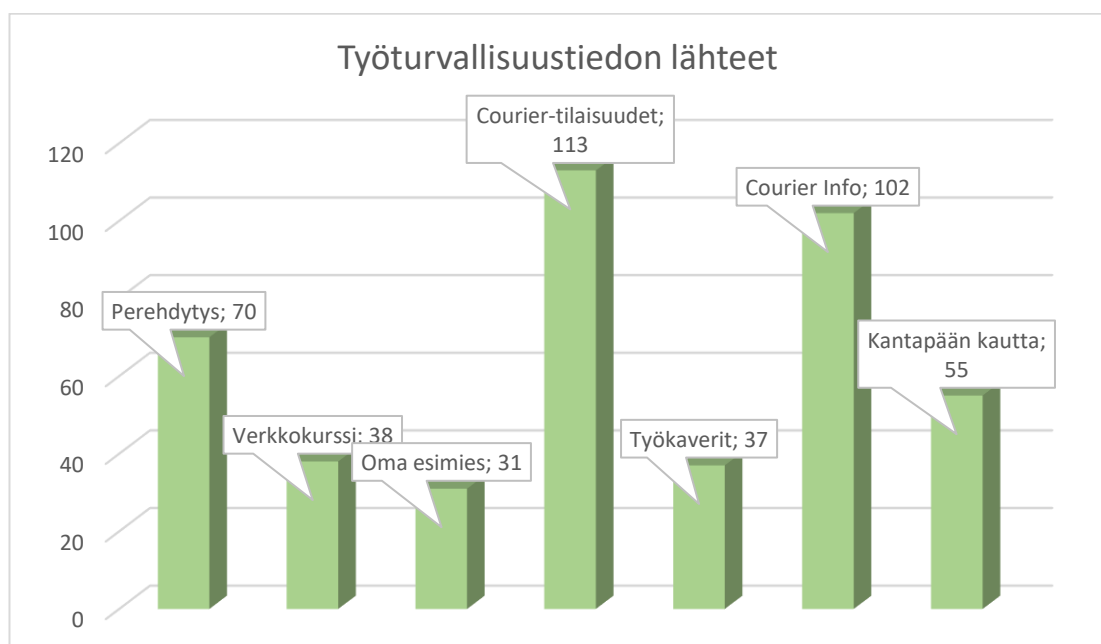
Alma Manu Oy:ssä nostettiin yhdeksi palkitsemismittariksi sairauslomaan johtaneiden työtapaturmien määrän lasku. Osion viimeisessä kysymyksessä vastaajilta kysyttiin, kuinka moni heistä tiesi tämän vaikuttavan palkitsemiseen. Vain 55 prosenttia vastanneista, eli 79 henkilöä kertoi tietävänsä asian, ja näin ollen lähes puolet, eli 45 prosenttia oli tietämätön sairauslomaan johtavien työtapaturmien vaikutuksesta palkitsemiseen.

Osion vastausten perusteella voidaan päätellä, että vastaajat tietävät melko hyvin työturvallisuusriskeistä ja työtapaturmatiheydestä, kun taas todella hyvin asioihin perehtyneitä on vastaajien joukossa vähemmän. Vastaajien tietämys oli myös erinomaisella tasolla siitä, miten toimia työtapaturman sattuessa, kun taas niistä työtapaturmista ilmoitetaan liian vähän, jotka eivät johda loukkaantumiseen. Näistäkin ilmoittaminen on tärkeää, jotta jatkotoimenpiteet ovat helpommat, mikäli työtapaturma aiheuttaa ongelmia myöhemmin. Vastausten perusteella vaaran paikkoihin ja “läheltä piti”-tilanteisiin pätee lähes samanlainen tilanne. Tilanteita havainnoidaan ja ne

tiedostetaan, mutta vain reilu kolmannes kertoi ilmoittavansa näistä eteenpäin. Lisäksi vain hieman yli puolet vastanneista oli tietoisia siitä, että sairaslomaan johtaneet työtapaturmat vaikuttavat palkitsemiseen. Vähäistä tietämystä voidaan pitää heikkona asiana, sillä palkitsemismittariston tunteminen johtaa todennäköisesti couriereita varovaisuuteen.

7.2.5 Työturvallisuuskoulutus

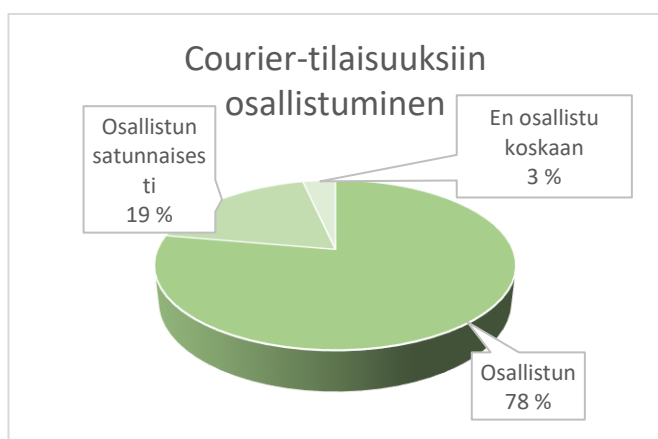
Tässä osiossa mitattiin, mistä courierit saavat työturvallisuustietoa ja -koulutusta sekä heidän kiinnostustaan aihetta kohtaan. Kuvioon 22 on kirjattu vastaajien vastaukset. Tässä kysymyksessä vastaajien oli mahdollista valita useampi eri vaihtoehto. Selkeästi suosituimmiksi tavoiksi saada työturvallisuustietoa osoittautuivat courier-tilaisuudet sekä Courier Info -viestintäkanava. Kolmanneksi eniten vastaajat kertoivat saaneensa tietoa couriereiden alkuperähdytyksessä. Vähiten työturvallisuustietoa vastaajat kertoivat saaneensa oman esimiehen (31 vastaajaa), työkavereiden (37 vastaajaa) tai verkkokurssin (38 vastaajaa) kautta. 55 vastaajaa kertoi oppivansa työturvallisuudesta kantapään kautta. Tätä voidaan pitää valitettavana, sillä kaikista vastaajista (144 kpl) lähes 40 prosenttia oppii työturvallista työtapaa kantapään kautta, mikä tarkoittaa sitä, että jotain pitää sattua ennen kuin asioihin aletaan kiinnittää enemmän huomiota.



Kuvio 22. Työturvallisuustiedon lähteet.

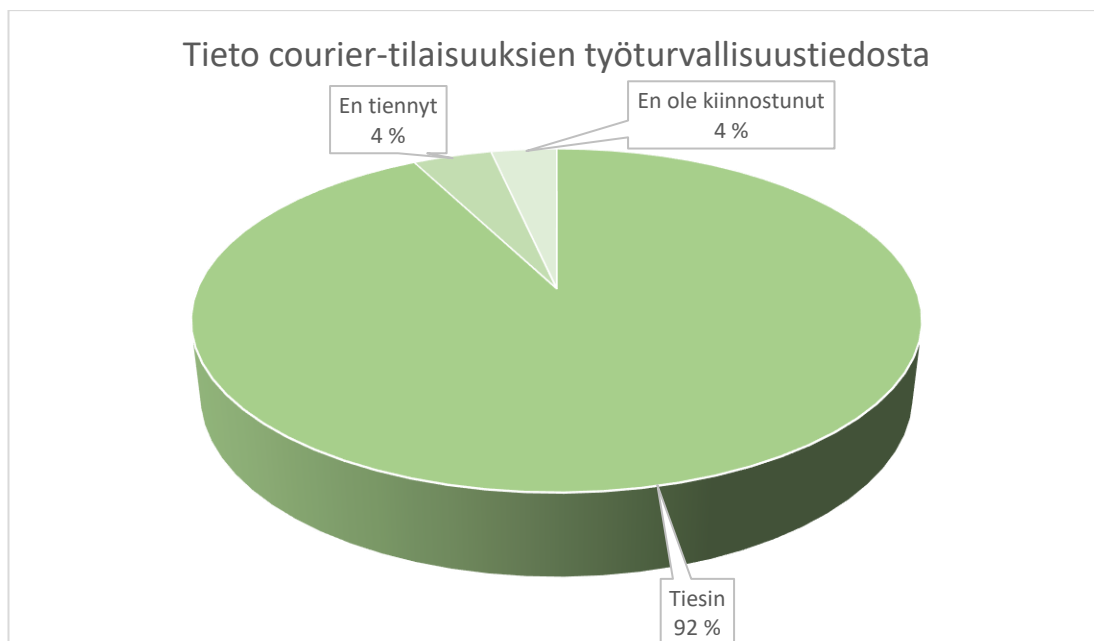
Vastaajilta tiedusteltiin, kuinka moni on käynyt työturvallisuuteen liittyvää keskustelua esimiehensä kanssa koko työsuhteensa aikana. Vastaajista 47 prosenttia, eli 67 vastaajaa kertoi käyneensä esimiehen kanssa keskustelua, mutta 53 prosenttia vastaajista kertoi, ettei ole tällaista koskaan käynyt. 53 prosentin osuutta voidaan pitää suurena, mikäli courierit kuitenkin ovat yhteyksissä esimiehensä kanssa. Työn poikkeuspiirteenä on courierien vähäinen yhteydenpito omien esimiestensä kanssa.

Kysymyksessä 25 mitattiin, osallistuvatko courierit säännöllisesti järjestettäviin courier-tilaisuuksiin. Vastaajista 78 prosenttia kertoi osallistuvansa tilaisuuksiin aina ja 19 prosenttia kertoi osallistuvansa satunnaisesti (kuvio 23). Kolme prosenttia vastaajista, eli viisi henkilöä vastasi, ettei osallistu courier-tilaisuuksiin koskaan.



Kuvio 23. Courier-tilaisuuksiin osallistuminen.

Kuten kuvio 24 nähdään, 92 prosenttia vastaajista oli tietoisia siitä, että courier-tilaisuuksissa käsitellään muiden asioiden ohella työturvallisuusasioita. Siitä huolimatta on valitettavaa, että vastaajista neljä prosenttia ei ollut tietoisia asiasta ja toiset neljä prosenttia ei ollut kiinnostunut.



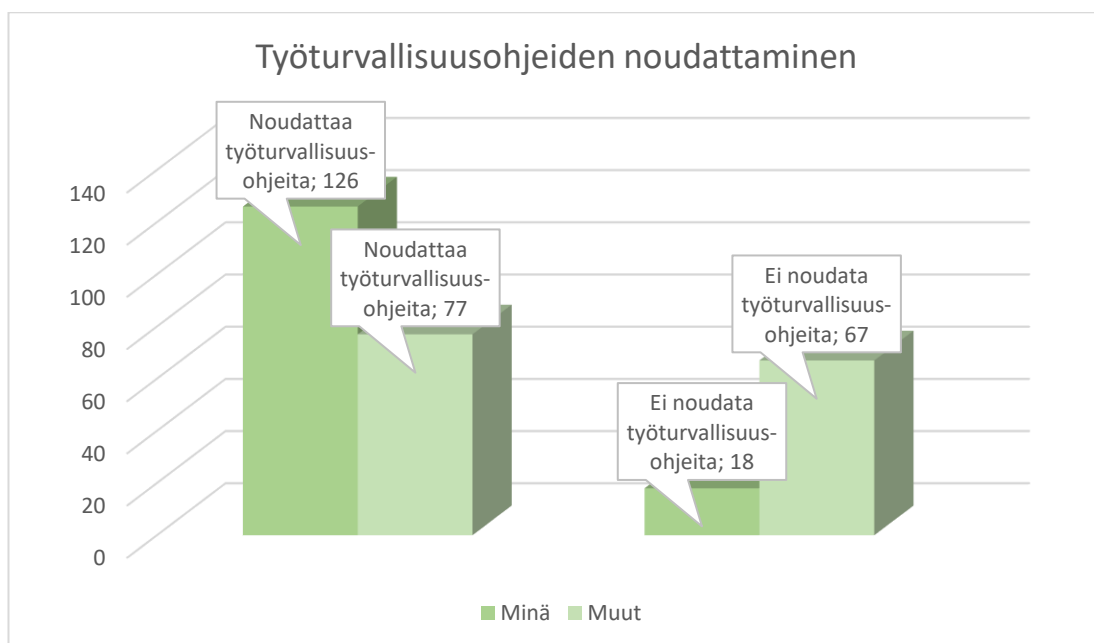
Kuvio 24. Tieto courier-tilaisuuksista saatavasta työturvallisuustiedosta.

Yhteenvetona työturvallisuuskoulutus-osiosta voidaan todeta, että courierit saavat ja keräävät työturvallisuustietoa monipuolisesti eri lähteistä ja kanavista. Näistä kanavista tärkeimpinä voidaan pitää courier-tilaisuuksia ja Courier Infoa. Suurin osa vastanneista osallistuu courier-tilaisuuksiin ja tietää, että siellä käydään läpi tärkeitä työturvallisuusasioita. Vastaajien joukosta löytyy kuitenkin myös heitä, jotka tilaisuuksiin eivät osallistu ja niitä, joita eivät työturvallisuusasiat kovin paljon edes kiinnosta. Esimiesten kanssa työturvallisuudesta oli keskustellut alle puolet vastanneista.

7.2.6 Työturvallisuuden parantaminen

Kyselyn viimeisessä osiossa mitattiin vastaajien ajatuksia työturvallisuuden noudattamisesta ja parantamisesta, vastuunkannosta sekä työturvallisuuden parannuskeinoista. Vastaajista 78 prosenttia koki, että työturvallisuutta pitää parantaa, ja vain reilu viidesosa (22 %) vastaajista oli sitä mieltä, että työturvallisuuden parantamiseen ei ole tarvetta. Työturvallisuuden parantamisen tarpeellisuus nostaa myös tämän opinnäytetyön merkitystä, kun tekijätasollakin ollaan sitä mieltä, että parannusta tarvitaan.

Kysymyksissä 28 ja 29 tiedusteltiin vastaajien näkemyksiä siitä, noudattavatko he (kysymys 28) ja muut courierit (kysymys 29) työturvallisuusohjeistuksia niin hyvin kuin mahdollista. Vastaajista suurin osa, eli 87,5 prosenttia kertoi itse noudattavansa työturvallisuusohjeistuksia niin hyvin kuin suinkin mahdollista, mutta vain reilu 53 prosenttia vastaajista oli sitä mieltä, että muut noudattavat ohjeistuksia parhaansa mukaan (kuvio 25). 18 vastaajaa koki, ettei noudata työturvallisuusohjeita niin hyvin kuin voisi, ja 67 vastaajaa oli sitä mieltä, että muut eivät noudata työturvallisuusohjeita parhaansa mukaan. Voidaan pitää mielenkiintoisena, että niin moni kokee itse toimivansa huolellisesti, mutta näkee, että muiden tekemisessä on parantamisen varaa.

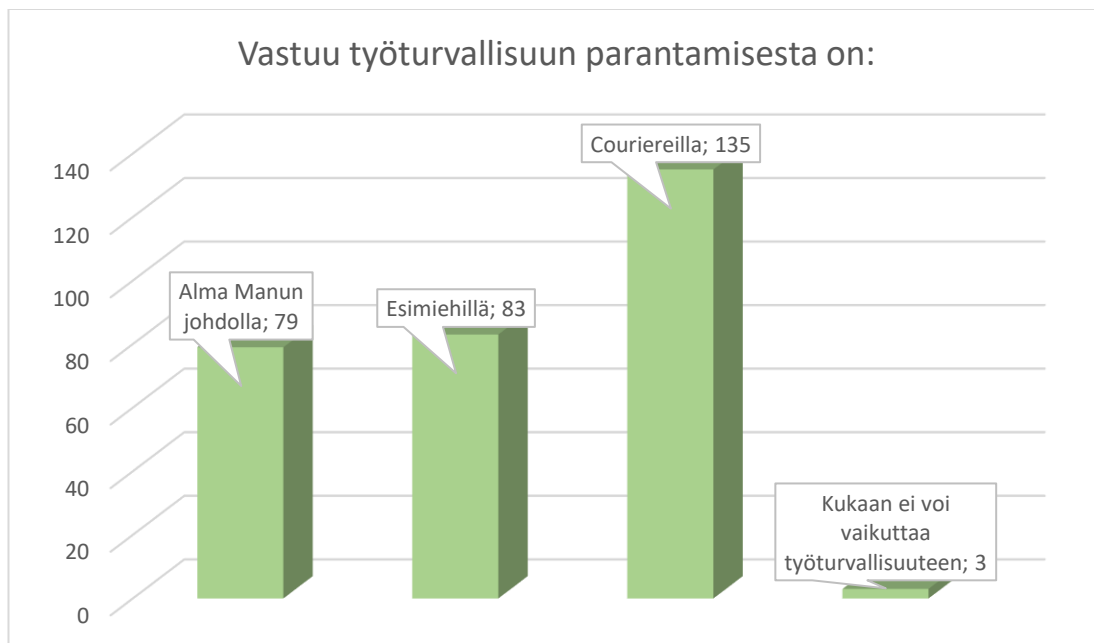


Kuvio 25. Työturvallisuusohjeiden noudattaminen.

Kysymyksessä 30 tutkittiin, kokevatko courierit, että heillä on mahdollisuus vaikuttaa työturvallisuuteen. Vastaajista 92 prosenttia, eli 133 henkilöä oli sitä mieltä, että pystyy itse työturvallisuuteen vaikuttamaan. Vain 11 vastaajaa oli sitä mieltä, että ei itse pysty työturvallisuuteen vaikuttamaan. Oma vaikutuskyky on merkittävä tekijä motivaation ylläpidossa, joten tulosta voidaan pitää erittäin hyvänä.

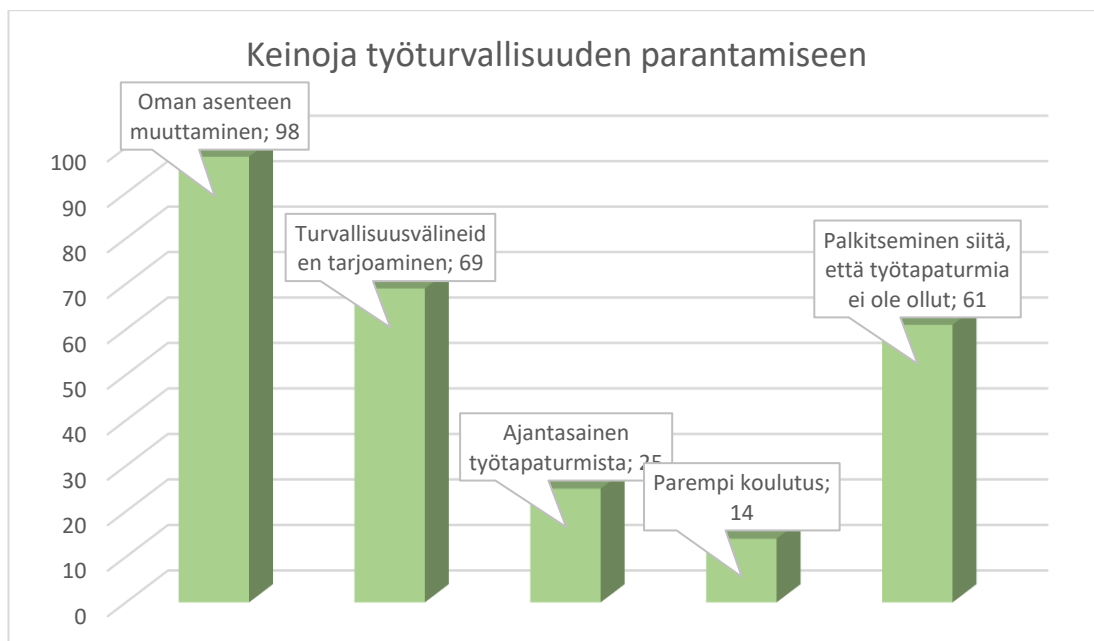
Kysymyksessä 31 vastaajilta tiedusteltiin, kenen vastuulla työturvallisuuden parantaminen heidän mielestään on. Vastaajien oli mahdollista valita useampi eri vaihtoehto. Selkeä enemmistö vastasi, että työturvallisuuden parantaminen on courierien vastuulla (n=135). 83 vastaajaa oli sitä mieltä, että esimiehillä on vastuu työturvallisuuden

parantamisesta, ja 79 koki, että vastuu kuuluu myös Alma Manun johdolle (kuvio 26). Kolme vastaajista oli sitä mieltä, että kukaan ei pysty vaikuttamaan työturvallisuuteen eikä sen parantamiseen.



Kuvio 26. Työturvallisuuden parantamisen vastuunjako.

Kyselyn viimeisessä suljetussa kysymyksessä mitattiin parhaita keinoja työturvallisuuden parantamiseen vastaajien näkökulmasta. Vastaajilla oli mahdollisuus valita kaksi parasta vaihtoehtoa. Eniten ääniä (n=98) sai oman asenteen muuttaminen. Hyvin lähellä toisiaan olivat työturvallisuusvälineiden tarjoaminen (69 vastaajaa) ja palkitseminen työtapaturvattomuudesta (61 vastaajaa). 25 vastaajaa oli sitä mieltä, että ajantasainen tieto työtapaturmista helpottaisi työturvallisuuden parantamista, ja 14 vastaajaa koki, että parempi koulutus auttaisi asiaa (kuvio 27).



Kuvio 27. Keinoja työturvallisuuden parantamiseen.

Suljettujen kysymysten lisäksi vastaajilla oli mahdollisuus omin sanoin esittää keinoja työturvallisuuden parantamiseksi. Vastauksissa esille nousivat muun muassa välineiden merkitys, suuri työmäärä verrattaessa käytettävissä olevaan aikaan, myöhäisen toimituksen luomat ongelmat sekä eri toimintatasojen asenne ja toiminta. Haastateltavat toivoivat, että turvallisuusvälineiden laatuun kiinnitetään jatkossa tarkemmin huomiota ja niiden tarjonta muuttuu selkeäksi ja läpinäkyväksi, jolloin välineitä on helppo tarkastella ja tilata itselleen. Työpaineen osalta courierit toivoivat yöpäivystykseltä entistä enemmän joustoa esimerkiksi työajan suhteen kun tuotanto on myöhässä, peittojakeluita on paljon tai keli on huono. Tuotteita myös toivottiin jakoon aikaisemmin. Avoimissa vastauksissa monet nostivat esille courierin oman asenteen ja varovaisuuden merkityksen, mutta painottivat samalla sitä, että yrityksessä on oltava työturvallisuutta edistävä toimintakulttuuri ennen kuin työturvallisuudessa voidaan saavuttaa parhaat mahdolliset tulokset.

7.3 Haastatteluiden tulokset

7.3.1 Haastateltavien taustatiedot

Haastateltavat jaettiin viiteen eri ryhmään, jotka sisälsivät eri määrän henkilöitä. Ryhmät olivat johto, esimiehet, työsuojeluvaltuutetut, perehdyttäjät sekä courierit. Johdon ja esimiesten haastattelut toteutettiin yksilöhaastatteluina, muissa ryhmissä oli sekä yksilö- että ryhmähaastatteluita. Ryhmä ”Johto” piti sisällään Alma Manu Oyj:n liiketoimintajohtaja Matti Käen sekä logistiikkapäällikkö Antti Moilasen haastattelut. Käen vastuulla on koko Alma Manu Oy:n toiminta. Hänen suorassa alaisuudessaan toimivat paino- ja jakelutoiminnan operatiiviset johtajat. Varsinaisia courierin työtehtäviä hän ei ole koskaan tehnyt, mutta on käynyt tutustumassa kentällä. Hän kokee tuntevansa työn isossa mittakaavassa, mutta ei yksityiskohtineen. Toinen tämän ryhmän haastateltavista oli Antti Moilanen, joka toimii logistiikkapäällikkönä suoraan Matti Käen alaisena. Moilasella on kaksi suoraa alaista ja organisaatiossa hänen allaan työskentelee yhteensä noin 800 henkilöä. Moilanen on toiminut Alma Manu Oyj:ssä jakeluesimiehenä, vastannut sitten lähettämön ja kuljetuksen toiminnasta ja viimeisimpänä myös jakelu siirrettiin hänen alaisuuteensa. Courierina hän ei ole koskaan toiminut, mutta on ollut couriereiden mukana yöllä ja lisäksi opastamassa uusia couriereita. Hän kokee, että hänellä on hyvä näkemys courierin työstä.

Esimiesten ryhmä piti sisällään yhdeksän eri haastateltavaa: Pirkanmaan esimiehiä oli seitsemän kappaletta ja Satakunnan esimiehiä kaksi. Haastateltavilla oli kokemusta Alma Manu Oy:n esimiestyöstä kolmesta kuukaudesta yli kymmeneen vuoteen. Alaisten määrä vaihteli esimiesten kesken 50-150 alaiseen. Yhden esimiehen vastuulla oli uusien couriereiden päivisin tehtävät perehdytykset, joten hänellä ei ollut ollenkaan omia alaisia. Esimiesten vastuualueet pitivät sisällään hyvin erityyppisiä jakelupiirejä ja jokaisella oli alaisinaan ainakin joitain ulkomaalaisia couriereita. Esimiehistä viisi oli toiminut aiemmin Alma Manun courierina ja moni heistä myös muissa Alma Manun tehtävissä. Näiden lisäksi kolme heistä oli joskus tehnyt jonkinlaista jakelua nuorena. Ainoastaan yksi esimiehistä ei ollut tehnyt jakelutyötä ollenkaan, mutta hän oli toiminut monissa erilaisissa tehtävissä yrityksen sisällä. Etenkin jakelutyötä tehneet kokivat kokemuksesta olevan hyötyä nykyisessä työssä.

Pirkanmaan ja Satakunnan alueiden esimiestyö eroaa jonkin verran toisistaan. Pirkanmaalla töitä on organisoitu hieman eri tavalla, jotta aikaa esimiestyöhön jäisi enemmän. Nykyään vain yksi heistä vastaa uusien couriereiden päiväperehdytyksistä ja yhden vastuulla on avointen piirien täyttäminen päivittäin. Satakunnan esimiehet hoitavat kaikkea itse, perehdytyksissä heillä on apunaan couriereiden joukosta tuleva päiväperehdyttäjä. Satakunnassa avoimet piirit hoidetaan vuoroviikoin. Moni esimies toivoi, että heillä olisi enemmän aikaa varsinaiseen esimiestyöhön.

Työsuojeluvaltuutetut sekä heidän varahenkilönsä niin Pirkanmaalla kuin Satakunnassakin ovat toimineet couriereina jo pitkään. Heillä oli kokemusta courierin työstä 13,5 vuodesta aina 40 työvuoteen saakka. Valtuutetut tekevät tiivistä yhteistyötä niin alueiden välillä kuin yhdessä varavaltuutetun kanssa. Työsuojeluvaltuutetut totesivat, että varsinaisesta courierin työstä heille myönnetään työsuojeluun aikaa noin 12 tuntia neljää viikkoa kohden, mutta käytännössä he ovat couriereiden käytössä koko ajan.

Perehdyttäjien ryhmässä haastateltavina olivat kolme Pirkanmaan yöperehdyttäjä sekä Satakunnan päiväperehdyttäjä. He ovat kaikki useamman vuoden Alma Manussa työskennelleitä couriereita ja tehneet perehdyttäjän tehtäviä keskimäärin kolmen vuoden ajan. Jokainen heistä tekee yrityksessä myös muita töitä.

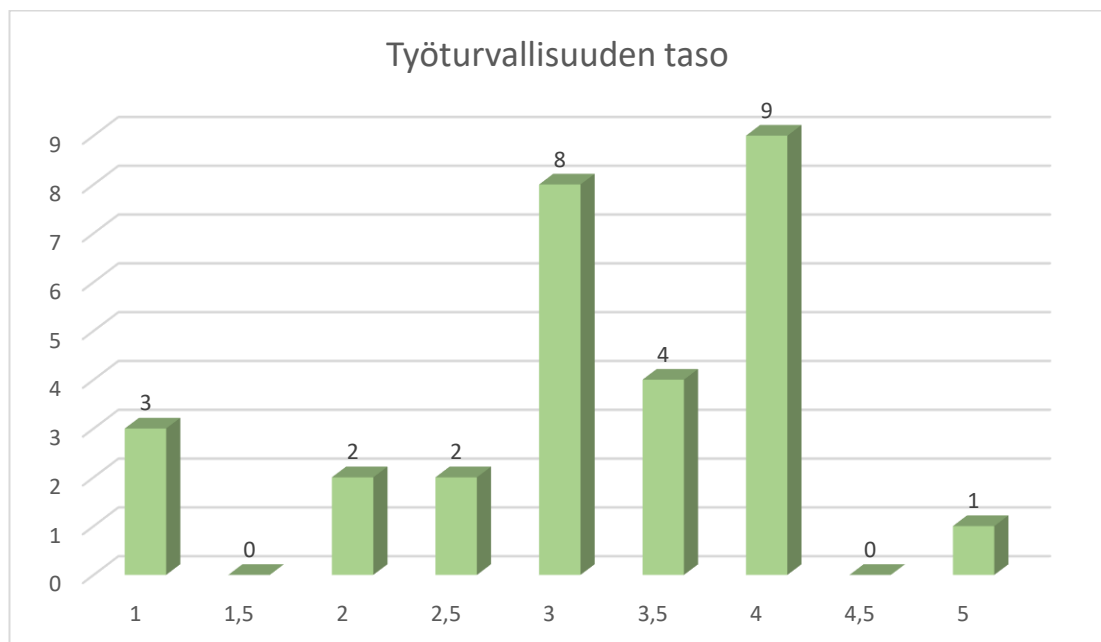
Couriereiden haastatteluihin osallistui yhteensä 18 courieria. Kokemusta haastateltavilla oli kahdesta kuukaudesta yli 20 vuoteen ja he olivat peräisin kuudesta eri maasta (Suomi mukaan luettuna). Haastateltavien joukossa oli mukana niin pyörä- kuin auto- piiriläisiä sekä kaupungissa kuin maallakin työskenteleviä. Moni heistä jakoi öisin useamman kuin yhden piirin ja osa teki jakotyön ohessa myös muita töitä yrityksessä. Haastateltavat tuntuivat viihtyvän työssään.

7.3.2 Työturvallisuustilanne

Haastattelussa vastaajat määrittivät työturvallisuutta monin erilaisin tavoin. Vastauksen perusteella työturvallisuuden voi määrittellä työn teon perustana ja toimintatavan rutiinina, jolloin työt tehdään ohjeiden mukaan itseään satuttamatta sekä itseään vaarantamatta. Eri tehtävissä ja eri organisaatiotasolla työskentelevät nostivat esille

työturvallisuuden eri piirteitä, mutta kautta linjan oltiin sitä mieltä, että työturvallisuuden tarkoitus on, että kaikki pääsevät terveinä ja loukkaantumattomina kotiin työpäivänsä päätteeksi.

Työturvallisuustilanne tuntui jakavan mielipiteitä laidasta. Toiset olivat sitä mieltä, että tilanne on erittäin huono, toiset taas kokivat tilanteen melko hyväksi. Jotta vastauksia pystytään vertailemaan keskenään, haastattelussa pyydettiin vastaajia arvioimaan työturvallisuuden tilannetta arvoasteikolla yhdestä viiteen. Mielenkiintoista on, että saadut vastaukset sijoittuivat kuvion 28 osoittamalla tavalla koko arvosteluasteikolle.



Kuvio 28. Työturvallisuuden taso haastateltavien mukaan.

Kuviosta 28 vastausten keskiarvoksi voidaan laskea 3,14, joka vastaa yleensä arvosanaa hyvä. Mielenkiintoista vastauksissa on ero johdon ja esimiesten vastausten keskiarvon ja couriereiden ja erityiscouriereiden vastausten keskiarvon välillä. Johdon ja esimiesten vastausten keskiarvo on 2,68, kun taas couriereiden keskiarvo on 3,41. Ero korostuu, kun jaetaan kaikki kategoriat vielä erikseen. Johdon vastausten keskiarvo on 2, esimiesten 2,83 ja couriereiden 3,73. Tästä linjasta eroaa erityisasemassa olevien couriereiden keskiarvo, joka on 2,6. Erityisasemassa olevilla couriereilla tarkoitetaan työsuojeluvaltuutettuja sekä perehdyttäjiä. Vastauksista voidaan kuitenkin todeta, että couriereiden joukossa työturvallisuuden koetaan olevan selkeästi

paremmassa tilassa kuin mitä johto ja esimiehet ajattelevat. Varsinainen syy tähän eroon ei ole tiedossa, mutta tämä on hyvä ottaa huomioon yrityksessä työturvallisuutta kehitettäessä.

Haastattelussa haastateltavat kertoivat työturvallisuuden tilanteesta paremmin. Moni koki tilanteen kohtalaiseksi ja etenkin yrityksessä pitkään työskennelleet kertoivat tilanteen parantuneen merkittävästi, kun asiaa pidetään nyt jatkuvasti esillä. Osa haastateltavista oli kuitenkin sitä mieltä, että tilanne on edelleen erittäin heikko. Työturvallisuuden ongelmiksi nousivat erilaiset toimintatavat, keskittymisen puute, kulttuurierot, työturvallisuusasioiden valmistelu sekä työtapaturmien seurannan heikkous. Johdon mielestä haastavalta tuntui se, että selkeää edistystä ei ole vielä tapahtunut, vaikka asian eteen on jo tehty töitä. Couriereiden työympäristö koettiin myös haastavaksi, sillä kyse on vierailta alueilla tehtävästä yötyö, jolloin alueiden kunnossapitoon ei päästä vaikuttamaan. Useampi haastateltavista oli kuitenkin sitä mieltä, että vähintään puolet tapaturmista on sellaisia, jotka pystytään huolellisella toiminnalla välttämään. Haasteina työturvallisuuden kehittymiselle pidettiin myös työturvallisuuden ja kiireen välistä ristiriitaa, heikkoja vaikutusmahdollisuuksia sekä sitoutumisen puutetta. Eräs haastateltavista totesi, että vasta työpaikalla vallitseva työturvallisuuskulttuuri luo todellisen työturvallisuuden. Tämä on mainittu myös aiemmin tämän tutkimuksen teoriaosuudessa.

Työturvallisuuden kehittämisen syyt tuntuivat olevan hyvin tiedossa kaikilla vastaajilla. Couriereiden turvallisuuden lisäksi haastateltavat tiesivät työtapaturmien taloudellisista vaikutuksista sekä yhteydestä työ- ja asiakastyytyväisyyteen.

7.3.3 Työtapaturmat, niiden syyt ja työtapaturman käsittely

Haastatteluissa kävi ilmi, että työtapaturmat ovat melko yleisiä. Monet kokivat edelleen kaatumiset ja liukastumiset osaksi työtä, eikä niitä koettu työtapaturmina, mikäli niistä ei aiheutunut vaivaa tai vammaa. Kaatumiset ja liukastumiset ovatkin yleisimpiä työtapaturmia courierin työssä. Sekä esimiehet että courierit tiedostivat, että turvallisuusohjeita tulee rikottua jopa huomaamatta.

Haastatteluissa ilmeni, että vakavia tapaturmia sattuu harvoin, mutta kuitenkin vuosittain muutamia. Työtapaturmien syistä keskusteltaessa esiin nousi kiire ja työmäärän nousu. Haastateltavien vastauksissa voitiin huomata ristiriita, kun ylemmällä taholla pohdittiin couriereiden asennetta ja halua tehdä työtä turvallisesti, kun taas courierit kertoivat, että turvallisesti töiden tekeminen on erittäin hidasta. Johto ja etenkin esimiehet kertoivat painottavansa couriereille, että tärkeintä on mennä turvallisesti vaikka aikatavoite ylittyisikin, mutta siitä huolimatta monella courierilla on paine aikataulusta. Haastateltavien mukaan kiireen tunnetta ylläpitää laskennallisen ajan mukaan maksettava palkka, työn hidastuminen lisääntyneen liikenteen myötä sekä halu tehdä työ hyvin eli ajoissa. Todellista kiirettä aiheuttavat maakuntien peittojaketut ja Pirkanmaan osoitteellisen jakelun määrä.

Kiireen lisäksi työmäärän selkeä kasvu nostettiin merkittäväksi syyksi työtapaturmien määrään. Työn luonne on muuttunut huomattavasti vain muutamassa vuodessa, kun ennen jaettiin yksi tuote lähes joka talouteen, nykyään tuotteita on paljon ja joka talouteen menee eri tuotteet. Moni oli sitä mieltä, että työ vaatii nykyään erilaista tarkkaavaisuutta, on henkisesti raskaampaa ja odotukset couriereja kohtaan ovat aikaisempaa suuremmat. Haastateltavien mukaan osoitteelliseen jakeluun ei ole annettu lisäkoulutusta, työaikaa ei ole lisätty eikä uudenlaiseen jakeluun ole riittäviä välineitä, vaikka se on nykyään yrityksen ensisijaista tuottoa. Muita syitä työtapaturmien määrälle olivat haastatteluiden perusteella haastavat ja vaihtelevat olosuhteet, työntekijöiden suuri vaihtuvuus sekä ulkomaalaiset työntekijät, jotka eivät tunne suomalaisia olosuhteita.

Esimiesten kanssa käytiin haastatteluissa läpi työtapaturman käsittely courierin kanssa. Käsittelyn päävaiheet olivat kutakuinkin samanlaiset. Esimiehet ottavat yhteyttä courieriin yleensä puhelimitse ja puhelun aikana käydään läpi mitä ja missä on tapahtunut sekä milloin ja miten on loukkaantunut. Lisäksi puhelussa käytiin läpi se, miten tapaturman olisi voinut välttää. Puhelun tietojen perusteella esimiehet täyttävät vahinkoilmoituksen. Osa esimiehistä koki saavansa couriereilta hyviä keinoja vastaavanlaisen tapaturman välttämiseksi jatkossa, kun taas toiset olivat sitä mieltä, että keinot tuntuivat itsestäänselviltä. Eräs esimiehistä kertoi pyrkivänsä osoittamaan sitoutumisensa courierin työturvallisuuteen puhelun aikana edistääkseen courierin omaa työturvallisuusajattelua. Tapaturmakäsittelyyn menee esimiesten mukaan

kymmenestä minuutista tuntiin tapausta kohden ja talvisin tapaturmia tulee merkittävästi enemmän. Esimiehet olivat sitä mieltä, että vakavat tapaturmat vievät heiltä paljon aikaa, mutta lievemmat menevät nopeasti lomakkeen täyttämällä olettaen että courier tavoitetaan.

7.3.4 Työturvallisuusvälineet

Työturvallisuusvälineiden tarkoitus on tehdä työstä tehokkaampaa ja turvallisempaa. Heijastimet, jalkineet, valaistus sekä renkaat koettiin erittäin tärkeiksi työturvallisuuden kannalta. Alma Manu Oy:n tarjoamien työturvallisuusvälineiden laatu aiheutti kuitenkin paljon keskustelua. Osa haastateltavista oli tyytyväinen siihen, että välineitä saadaan ilmaiseksi käyttöön, mutta toisaalta niiden heikko laatu vaikuttaa siihen, että moni käyttää töissä itse hankkimiaan välineitä. Haastateltavat kokivat, että välineet eivät ole heidän työhönsä sopivia ja niiden laatu on usein varsin heikko.

Haastatteluissa kävi ilmi, että jalkineet ovat työturvallisuusvälineistä olennaisimmat. Alma Manu Oy on järjestänyt muutaman kerran kenkäkampanjan, jonka kautta couriereilla oli mahdollisuus hankkia Sievin työjalkineet käyttöönsä puoleen hintaan. Vaikka etua pidettiin hyvänä, haastateltavat toivoivat, että jatkossa etua räätälöidään ja suunnitellaan aiempaa enemmän. Näin useampi pääsee hyödyntämään yrityksen tarjoaman edun. Eräs haastateltavista totesi, että Alma Manu Oy:n hankkiessa työkenkät couriereille kokonaan he voivat edellyttää couriereilta niiden käyttöä.

Työturvallisuusvälineiden osalta esille nousi myös muita erilaisia ongelmia. Kävi ilmi, että couriereiden tietoisuus tarjolla olevista työturvallisuusvälineistä on heikkoa, niiden tilaaminen pelkän nimen perusteella on haastavaa, eikä niiden osalta ole minkäänlaista varastonhallintaa. Nämä luonnollisesti heikentävät työturvallisuusvälineiden käyttöastetta ja heikentävät varaston ajantasaisuutta, mikä heikentää suoraan couriereiden mahdollisuutta hoitaa työ mahdollisimman turvallisesti. Haastateltavien mukaan työturvallisuusvälineistä kannattaa laatia esittelyvideot esimerkiksi Courier Info -kanavalle, jolloin heidän on helppo omaksua välineen käyttö helposti ja parantaa näin työturvallisuustilannetta. On myös tärkeää, että esimiehet tuntevat tarjolla olevat työturvallisuusvälineet ja osaavat suositella niitä couriereille. Työsuojeluvaltuutetut

ovat aiemmin kiertäneet esittelemässä työturvallisuusvälineitä jättöpaikoilla öisin ja haastateltavat toivoivatkin, että tämä mahdollisuus palautetaan käyttöön.

Työturvallisuusvälineiden osalta toivottiin laajoja vaihtoehtomahdollisuuksia, työturvallisuusvälineiden markkinointia ja tarjoamista sekä välineiden kehittämistä niin, että ne sopivat täydellisesti juuri courierin työhön. Pidempään työssä olleet haastateltavat toivoivat, että jossain vaiheessa aloitettu työturvallisuusvälineiden kehittämisprojekti viedään loppuun.

7.3.5 Sitoutuminen työturvallisuuteen

Eri osapuolien sitoutuminen työturvallisuuteen herätti paljon keskustelua. Sitoutumista työturvallisuusajatukseseen pidettiin erittäin tärkeänä organisaatiotasosta huolimatta, jotta mahdollisimman hyvä työturvallisuuden taso pystytään saavuttamaan. Couriereiden osalta ongelmiksi nousivat kulttuurierot, uusien couriereiden kokemattomuus sekä pitkään couriereina toimineiden juurtuneet toimintatavat. Couriereiden sitouttamisen keinoiksi haastateltavat ehdottivat me-hengen luomista, yhteisesti sovitujen asioiden pitämistä sekä aikataulupaineiden pienentämistä. Lisäksi esille nostettiin työsuojausviikkojen järjestäminen, esimiesten osallistuminen sekä tapaturmacasejen julkaiseminen.

Johdon sitoutumisesta oltiin haastatteluissa eri mieltä. Osa koki johdon sitoutuvan työturvallisuuteen hyvin, osa taas koki täysin päinvastoin. Kiitosta annettiin esimerkiksi työturvallisuusvälineiden tarjoamisesta sekä fysioterapiamahdollisuudesta, mutta samalla koettiin, että työturvallisuusprojektit eivät etene, eikä johto ole valmis tarjoamaan riittäviä resursseja näihin. Haastateltavat toivoivat johdolta enemmän aktiivista osallistumista sekä esimerkillistä toimintaa.

Johdon henkilöt kokivat itse sitoutuvansa työturvallisuuden eteenpäin viemiseen hyvin. Toimitusjohtaja koki olevansa melko hyvin ajan tasalla jakelun kuulumisista, ja että hänen keinosensa työturvallisuuden parantamiseen on riittävien työkalujen tarjoaminen alaisilleen. Logistiikkapäällikkö oli samoilla linjoilla yrityksen toimitusjohtajan kanssa ja totesi olevansa omasta roolistaan käsin hyvin sitoutunut

työturvallisuuteen. Hänen mukaansa hän pystyy vaikuttamaan työturvallisuusasioihin courier-tilaisuuksia järjestämällä ja niihin osallistumalla, ylläpitämällä työturvallisuusteemaa ja mahdollistamalla uusien työturvallisuusvälineiden hankinnat. Molemmat johdon haastateltavista kokivat, että heillä on mahdollisuus vaikuttaa työturvallisuuden tasoon, mutta tunsivat jonkinlaista voimattomuutta, kun tilanne ei ole ottanut isoja kehitymisaskeleita eteenpäin. Molemmat pohtivat omalta osaltaan myös sitä, kuinka paljon resursointia kannattaa lisätä niin että se vielä parantaa tilannetta vai milloin tilanteen kehittyminen on jostain muusta kiinni. Molemmat haastateltavista olivat tietoisia myös Alma Median vuonna 2017 asettamasta työturvallisuustavoitteesta, mutta kokivat, että tuo tavoite ei enää ole saavutettavissa. Tilanteen kehittymiseen he kuitenkin uskovat.

Muita asioita, joita johdon sitoutumisen suhteen nousivat esille, olivat tapaturmakäsittelyn puuttuminen, sitoutumisen eri motiivit, johdon kokemattomuus courierin työstä sekä erilaiset pelisäännöt Pirkanmaan ja Satakunnan välillä. Johdolta toivottiin käytännön kokeilua courierin työssä, jolloin ymmärrys ja osaaminen voisivat johtaa päätöksentekoa oikeaan suuntaan ja lisäämään arvostusta courierien tekemää työtä kohtaan. Kiitosta haastateltavat antoivat logistiikkapäällikön osallistumiselle ja monet kokivat, että johdon tehtävänä on lähinnä laittaa asiat liikkeelle ja vaikuttaa päivittäiseen toimintaan sitä kautta.

Myös esimiesten sitoutuminen herätti paljon mielipiteitä haastateltavissa. Kautta linjan haastateltavat olivat sitä mieltä, että esimiesten sitoutuminen työturvallisuuteen on merkittävässä roolissa työturvallisuuden parantamisen suhteen. Moni esimiehistä totesikin, että heidän sitoutumisensa aiheeseen on kaiken lähtökohta, sillä alainen ei sitoudu vahvemmin kuin oma esimies. Ongelmiksi nousivat kuitenkin jatkuva kiire ja työturvallisuusasioiden hautautuminen muiden työtehtävien paljouden alle. Esimiesten kiire nousi esille usein myös muissa haastatteluissa, joten sen voidaan todeta olevan koko organisaatiota koskettava ongelma. Myös esimiesten heikko asenne sekä tuntemus courierin työstä nousivat esille. Courierit ja perehdyttäjät toivoivat esimiehiltä tavoitettavuutta ja läsnäoloa, apua ongelmanratkaisuun sekä palautetta ja epäkohtiin reagointia. Esimiehet itse kokivat ongelmalliseksi, että eivät ole tavanneet kaikkia alaisiaan ja osan kanssa ei olla tekemisissä oikeastaan koskaan, koska courier toivoo näin. Tämä saa heidät epäilemään sitä, liikkuuko tieto heiltä couriereille

riittävän tehokkaasti, kun yhteydenpitoa ei ole tai sitä on vain vähän. He totesivat, että kieliongelmat ja erilaiset aikataulut couriereiden kanssa ovat syitä yhteydenpito-ongelmiin. Myös esimiehiltä toivottiin satunnaista jakotyötä, jotta courierit näkevät omaa esimiestään käytännön työssä ja samalla arvostus omaa työtä kohden nousee.

Myös yöesimiehet saivat paljon palautetta haastatteluissa. He saivat kiitosta tavoitettavuudesta ja asioiden hoitamisesta, ja heidän roolinsa työturvallisuuden edesauttajana koettiin erittäin merkityksellisenä. Samalla kuitenkin heiltä toivottiin tasalaatuista toimintaa eri yöesimiesten kesken, ymmärrystä couriereiden päätöksille erilaisissa tilanteissa sekä selkeämpiä päätöksiä esimerkiksi huonojen keliolosuhteiden vallitessa

Osa päiväesimiehistä koki, että yöesimiehet tuntevat courierit paremmin kuin he, ja kävikin ilmi, että yhteistyö päivä- ja yöesimiesten välillä on vielä vähäistä. Myös johto oli huomannut tämän ja kertoi nyt toivovansa kehityksellisempää yhteistyötä päivä- ja esimiesten välille.

Työsuojeluvaltuutettujen rooli työturvallisuuden kehittämisessä on työturvallisuusasioiden eteenpäin vieni yhteistoiminnassa. Työsuojeluvaltuutetut kokivat, että yhteistyö on parantunut, mutta edelleen he saavat vähän tietoa eikä heitä osallisteta riittävästi. Tämä johtaa siihen, että heidän käytännön osaamisensa ei tule hyödynnetyksi, eikä heidän tietonsa tavoita yrityksen johtoa ja päättäjiä. Nykyään he pyrkivät laittamaan entistä enemmän viestejä ja turvallisuustietoa couriereille, jotta pystyvät omalta osaltaan vaikuttamaan työturvallisuuden kehittämiseen. Samalla he kuitenkin toivovat pääsevänsä puhumaan courier-tilaisuuksissa sekä erilaisissa koulutuksissa, jotta saavat omalta osaltaan vietyä työturvallisuutta entistä enemmän eteenpäin. He haluavat myös päästä jakamaan työturvallisuusvälineitä eri jättöpaikoille, jolloin samalla tietoisuus työturvallisuusvälineistä kasvaa.

7.3.6 Tieto työtapaturmista ja työturvallisuudesta

Haastattelussa käytiin läpi courierien kiinnostusta tapahtuneita työtapaturmia sekä työturvallisuutta kohtaan yleisesti. Haastatteluiden perusteella voidaan todeta, että kiinnostusta etenkin sattuneita tapaturmia kohtaan on, mutta tietoa ei tällä hetkellä

juurikaan. Courierit olivat kiinnostuneita tietämään minkälaisia tapaturmia muille couriereille tapahtuu ja johtavatko nämä sairaslomaan. Kausiluonteiset casetapausten esittelyt kiinnostivat haastateltavia. Lisäksi haastateltavat toivoivat jonkinlaista työtapaturmien tietokantaa ja ajantasaisia tietoja kuluvan kuukauden työtapaturmista.

Haastateltavat olivat sitä mieltä, että jättöpaikoille kannattaa tuoda tietoa työturvallisuudesta lyhyessä ja ytimekkäässä muodossa. Tällöin couriereilla on mahdollisuus tutustua näihin tietoihin esimerkiksi kuormaa odotellessaan. Haastateltavat kokivat, että hyviä keinoja pohtia työturvallisuutta ovat esimerkiksi erilaiset kyselyt sekä oikein-väärin -kuvat. Molemmat herättävät keskustelua ja havainnollistavat tilanteita.

Haastateltavat kokivat, että tapaturma- ja työturvallisuustietoisuus vaikuttavat heidän käytökseensä, sillä ymmärryksen lisääntyessä vaaranpaikkojen huomaaminen on helpompaa ja riskien suuruus havainnollisempaa.

7.3.7 Perehdytys

Haastatteluissa käytiin läpi uuden courierin perehdytys. Perehdytys alkaa noin tunnin pituisella päiväperehdytyksellä, jonka jälkeen courierin omalle vastuulle jää sähköisen perehdytyksen suorittaminen. Tämän jälkeen hän käy kahden tai kolmen yön pituisen yöperehdytyksen kokeneemman courierin kanssa, minkä jälkeen hänen pitäisi olla valmis työskentelemään yksin. Pirkanmaalla yksi esimiehistä hoitaa kaikki päiväperehdytykset ja sieltä löytyvät myös erikseen varsinaiset yöperehdyttäjät. Satakunnassa sekä päiväperehdytyksen että yöperehdytykset hoitavat satunnaiset kokeneet courierit.

Perehdytyksen osalta haastatteluissa nousi esille useita merkittäviä puutteita. Ensinnäkin päivä- ja yöperehdyttäjät eivät tienneet toistensa perehdytysten sisältöä, joka helposti johtaa siihen, että osa asioista voi jäädä kokonaan käsittelemättä. Lisäksi kävi ilmi, että Pirkanmaan ja Satakunnan perehdyttäjillä ei ole minkäänlaista yhteydenpitoa keskenään, eivätkä myöskään saman alueen perehdyttäjät käy asioita läpi yhdessä. Perehdytystä ei myöskään käydä läpi eri organisaatiotasojen välillä, vaan perehdyttäjät hoitavat perehdytystä lähinnä omalla tavallaan oletusten varassa. Merkittävä huomio oli, että työsuojeluvaltuutetuilla ei ole mitään tietoa siitä, ketä perehdytyksiä hoitaa tai

minkä kaavan mukaan ne hoidetaan. Ongelmiksi koettiin myös perehdyttäjien koulutamattomuus sekä perehdytykseen suunnattujen resurssien puute. Lisäksi ulkomaalaiset courierit olivat sitä mieltä, että keliolosuhteet pitää ottaa perehdytyksessä paremmin huomioon, sillä osa couriereista ei ole edes nähnyt lunta ennen Suomeen muuttoa. Toiveena oli, että talven tullessa järjestetään vuosittain lisäkoulutus niille, jotka ovat aloittaneet työnsä kesällä sekä niille, jotka eivät ole kotoisin Suomesta. Lisäksi ehdotettiin uusintaperehdytystä niille, joiden kohdalla työturvallisuusongelmat toistuvat jatkuvasti.

Tunnin päiväperehdytyksessä turvallisuuden käsittelyyn käytetään noin viisitoista minuuttia, mutta turvallisuutta painotetaan läpi koko perehdytyksen. Turvallisuuden osalta päiväperehdytyksessä käydään läpi esimerkkejä käytännön työstä ja vaaranpaikoista, konkreettiset toimenpiteet tapaturman sattuessa sekä ennakoinnin merkitystä. Yöperehdytyksessä turvallisuutta painotetaan kaikessa tekemisessä pitkin yötä.

Kokonaisuudessaan perehdytys koettiin couriereiden parissa riittämättömäksi. Tämän koettiin johtavan myös työntekijöiden vaihtuvuuteen sekä yöpäivystyksen kuormittamiseen. Monet haastateltavista kokivat, että viikon pituinen perehdytysjakso tarjoaa jo selkeästi paremmat mahdollisuudet uudelle courierille pärjätä työssä yksin, kun taas johto oli sitä mieltä, että perehdytys tulee toteuttaa tiiviisti, jotta työn pariin päästään nopeasti, koska työsuhteet ovat lyhyitä. Jotta sekä johdon että muiden haastateltavien näkemykset tulevat otetuksi huomioon yrityksessä tulee ottaa käyttöön standardoitu perehdytys, jolloin koulutettavat asiat opetetaan uusille couriereille niin kuin asiat kuuluu työturvallisesti tehdä, eikä niin kuin perehdyttäjät itse tekevät. Jatkossa courierit tekevät jakotyötä vain opetetulla tavalla. Tämä edellyttää perehdyttäjien hyvää koulutusta ennen standardoidun perehdyttämisen aloittamista.

7.3.8 Courier-tilaisuudet ja muu yhteistoiminta

Lähes kaikki haastateltavat courierit kävivät säännöllisesti järjestettävissä courier-tilaisuuksissa. Haastateltavat kokivat tilaisuudet konkreettisina, työtään tukevina ja uutta tietoa tarjoavina. Moni antoi kiitosta muiden couriereiden tekemille kysymyksille, yhdessä käydylle keskustelulle sekä sitä kautta syntyvälle uudelle tiedolle.

Courierit toivoivat lisää keskustelun mahdollisuuksia samankaltaisilla piireillä työskentelevien couriereiden kanssa. Keskustelun tarve tuli hyvin esille haastattelutilanteissa, sillä courierit vaihtoivat kuulumisia keskenään ja antoivat vinkkejä toisilleen vinkkejä käytännön työhön. Erään haastateltavan mukaan keskusteluissa joku oppii aina uutta ja samalla oma turvallisuushakuisuus kasvaa, kun kuulee kollegalle sattuneesta työtapaturmasta. Kaikki haastateltavat kokivat keskustelumahdollisuuden todella tärkeäksi, koska töissä eivät tapaa toinen toisiaan.

Osassa haastatteluita painotettiin sitä, kuinka tärkeää jakajien välistä yhteistyötä on kehittää, kuten myös perehdyttäjien ja jakajien välistä yhteistyötä. Yhteistyö mahdollistaa työasioista sopimisen ilman esimiestä ja näin ollen nopeuttaa monien asioiden hoitoa. Esimerkkinä tästä voidaan pitää vaikka piirien jakamista töissä olevien couriereiden kesken äkillisen sairastapauksen sattuessa häiritsemättä asialla yöpäivystystä.

Useassa haastattelutilanteessa nousi esiin, että courierit toivovat aiemmin toimineen tiimitoiminnan paluuta. Tiiminvetäjänä toimi courier, joka oli uusien courierien yhteyshenkilö ja piti yhteyttä näihin. Myös courierilla oli lupa ottaa yhteyttä tiiminvetäjään tarvittaessa. Tiimitoiminta koettiin perustelluksi, sillä esimiehiä on haastava tavoittaa, mutta toisaalta uudella courierilla ei ole ketään muuta keneltä pyytää apua. Tämä sekä lisää esimiehen kiirettä että vaikeuttaa uuden courierin työskentelyä, kun tiedon saaminen venyy. Tiimitoiminta sitouttaa samalla courierin yritykseen paremmin, kun kontakteja alkaa kertyä. Yrityksen edustajat ovat tietoisia, että tiimitoimintaa kaivataan, mutta kokevat, että tällä hetkellä tiimitoiminnan aloittamista ei pidetä vaihtoehtona.

7.3.9 Työtapaturmien määrä palkitsemisen perusteena

Haastatteluissa nousi esille työtapaturmien nostaminen osaksi kannustepalkkiota ja sen tuomat ristiriitaisuudet. Suurinta keskustelua herätti tavoitteiden ristiriitaisuus. Tavoitteina ovat aikataulupito ja sairaslomiin johtaneiden työtapaturmien määrän vähentyminen. Näin ollen couriereita kannustetaan sekä kiirehtimään että olemaan kiirehtimättä ja jää courierin itsensä päätettäväksi, kumpaa tavoitetta hän suuremmin tavoittelee. Lisäksi haastateltavat nostivat esille sen, kuinka eettisenä kannusteena

työtaturmien määrää voidaan pitää. Muutamat mieltivät sitä, jätetäänkö työtaturmista ilmoittamatta, mikäli se vaikuttaa kannustepalkkioon, kun taas osa nosti esille sen, onko esimiehillä samat tavoitteet kuin heillä: kannustavatko heidän tavoitteensa couriereiden kanssa samansuuntaiseen tavoitteeseen.

Useampi haastateltava oli sitä mieltä, Alma Manu Oy:n kannattaa palkita couriereita myös henkilökohtaisesta onnistumisesta. Tämä kannustaa kyseistä couriera jatkamaan samaan malliin ja näyttämään samalla esimerkkiä myös muille couriereille.

7.3.10 Tulevaisuuden muutokset

Piirijakoon liittyen haastatteluissa nousi esiin monia muutostarpeita. Moni koki, että piireissä tulee tehdä isoja muutoksia, jotta se suosii työturvallista työskentelytapaa. Eräs haastateltavista oli sitä mieltä, että piirit pitäisi jakaa lyhyiksi tunnin tai kahden tunnin piireiksi, jolloin ne voitaisiin päiväkohtaisesti jakaa couriereille tuotemäärän mukaan. Näin työkuorma saadaan jaettua tasaisemmin, eikä turhaa kiireen tuntua synny huonommastakaan kelistä huolimatta. Yhdessä mahdollisen painon aikaistamisen kanssa tämä mahdollistaa suurempien työkokonaisuuksien tarjoamisen ja mahdollisesti jopa kokoaikaisen työn. Myös tekijöiden eri ominaisuudet voidaan todennäköisesti ottaa paremmin huomioon piirejä couriereille jaettaessa, kun piirit on jaettu pienemmiksi. Käytännössä piiriäön uudelleenmuodostaminen on iso prosessi, mutta useampi haastateltava uskoi, että sen avulla pystytään ratkaisemaan monta ongelmaa työturvallisuuden suhteen.

Alma Manu Oy:ltä toivottiin suunnitelmallisempaa toimintaa ja erilaisia skenaarioita, miten toiminta tulee muuttumaan tulevina vuosina. Tällöin johdon päätöksille on enemmän aikaa ja välttään tekemästä harkitsemattomia ratkaisuita. Tämä johtaa myös couriereiden osalta työturvallisuuden kehittymiseen, kun erilaiset toimintatapojen muutokset ovat suunniteltuja ja niihin pystytään varautumaan ajoissa.

7.4 Benchmarkingin tulokset

Benchmarking toteutettiin haastattelemalla Lassila&Tikanoja Oyj:n yritys- ja työturvallisuusjohtaja Tuomo Tikanderia. Hänellä on turvallisuustoiminnasta yli kymmenen vuoden työkokemus eri yrityksissä. L&T Oyj:ssä hänen vastuullaan on riskienhallinta sekä kiinteistöt. Benchmarkingiin valittiin kyseinen yritys, sillä siellä tehdään onnistunutta työtä työturvallisuuden eteen ja lisäksi sen työntekijöiden tekemässä työssä on monia samankaltaisia piirteitä courierin työn kanssa. Yrityksen toimialoilla töitä tehdään usein yksin ja jonkun muun tiloissa, mikä tarkoittaa sitä, että olosuhteet eivät ole aina sen omissa käsissä. Yhteisiä tekijöitä ovat myös erilaiset maantieteelliset erot toiminta-alueella, eri kansalaisuudet, vaihtuvuus sekä etäjohtaminen.

Lassila&Tikanoja Oyj:n turvallisuustyö lähti käyntiin noin kymmenen vuotta sitten, ja strategiseksi teemaksi se nousi viimeistään 2014, kun yritykseen laadittiin strateginen turvallisuuden kehittämisohjelma. Ohjelma laadittiin seuraavan viiden vuoden ajalle ja siinä määriteltiin mitä toimenpiteitä tehdään, millä aikataululla ja tavoitteilla sekä miten onnistumista mitataan. Vuonna 2019 ohjelmaa jatkettiin taas seuraavalle viidelle vuodelle uusilla ajatuksilla kehitettynä. Ohjelman avulla saatiin aikaan muun muassa seuraavanlaisia muutoksia:

- turvallisuustoiminnan yhtenäistäminen: yhteiset toimintatavat ja pelisäännöt, joita kaikki työntekijät noudattavat toimialasta riippumatta
- palvelualakohtaiset turvallisuuden kehitysprojektit
- työturvallisuustyön näkyvyys
- asenteiden muokkaus: työturvallisuus kuuluu ammattitaitoon
- työturvallisuuden markkinointi: hyödyt eri sidosryhmille

Tikander koki, että turvallisuustyö on otettu aidosti mukaan työhön strategiatasolta alkaen, mikä taas on antanut mahdollisuuden onnistua työturvallisuustyössä. Hän piti tärkeänä sitä, että työntekijöillä on hyvä paikka tehdä töitä, koska kyseessä on palveluyritys, jossa ihmiset tekevät tuloksen työllään.

Ohjelman myötä yritykseen tuotiin monia uusia toimintatapoja. Turvallisuudesta alettiin puhua enemmän joka toimintatasolla, teemaa nostettiin määrätietoisesti esille

esimerkiksi strategiapäivillä, turvallisuudelle laadittiin oma järjestelmänsä ja kehitettiin seuranta työturvallisuuden tason seuraamiseksi. Yritykseen laadittiin myös selkeät toimintatavat tapaturmien tutkimiseen sekä poikkeamien käsittelyyn. Kaikki tapaturmat tutkitaan ja käsitellään alue- tai liiketoimintajohtajan kanssa ja seurataan, että sovitut asiat tilanteen parantamiseksi tehdään. Lisäksi toimitusjohtaja saattaa puuttua niiden yksiköiden toimintaan, joissa työturvallisuustyö ei toimi sovitusti. Tikander oli sitä mieltä, että turvallisuushavaintojen tekemisen helppous, niiden seuranta, poikkeamiin puuttuminen, mahdollistaminen tarvittavien resurssien kautta sekä asenteen juurruttaminen ovat tekijöitä, jotka vievät työturvallisuuden tasoa eteenpäin. Hän painotti, että kyse on sitkeästä ja yksinkertaisesta työstä.

Tikanderin mielestä erittäin tärkeää on mittaaminen. Hän painotti, että sitä saa, mitä mittaa. Hän totesi, että etenkin alussa on tärkeä mitata ennakoivaa toimintaa, esimerkiksi turvallisuushavaintoja, koska se näkyy varmasti myös reagoivalla puolella. Tällöin mittaaminen edesauttaa lähtökohtien korjaamista, joka taas johtaa automaattisesti reagoivan puolen tuloksiin. Mittauksen lisäksi on tärkeää, että tuloksia seurataan yrityksen eri toimintatasoilla ja niitä käydään läpi omien alaisten kanssa yhdessä.

Tikanderin mukaan erinomaisia tuloksia työturvallisuudessa saadaan vain silloin, kun johto on sitoutunut työturvallisuuden parantamiseen. Hän painotti, että muut ymmärtävät asian tärkeyden, kun johto konkreettisesti näyttää esimerkiksi yksiköitä kiertämällä ja työturvallisuushavaintoja tekemällä, miten tärkeästä asiasta on kyse. Samalla johdon tehtävänä on mahdollistaa erilaisia resursseja tarjoamalla työturvallinen toimintatapa. Henkilöstön saa Tikanderin mukaan sitoutumaan työturvallisuuteen vain puhumalla ja selittämällä, miksi työturvallisuus on tärkeää. Hän totesi, että ihminen ei sitoudu, mikäli ei näe, mitä hyötyä siitä on hänelle. Hän myös painotti palkitsemisen merkitystä ja onnistumisten nostamista, mutta myös sitä, että vuodesta toiseen epäonnistumista ei saa hyväksyä. Kun henkilöstö saadaan sitoutumaan, myös he alkavat miettiä, miten työturvallisuutta voidaan kehittää entisestään. Tikander painotti, että kaikkiin haasteisiin löytyy ratkaisu, mikäli vain tahtoa asian selvittämiseen löytyy.

8 KEHITTÄMISEHDOTUKSET

Tutkimus nostaa esille monia kehitettäviä kohteita työturvallisuuden parantamiseksi. Kyselyn ja haastattelun tutkimustulokset tukevat toisiaan ja samat kehityskohteet nousevat esille molemmissa tuloksissa. Myös benchmarkingin kautta saatu tieto tukee saatuja kehityskohteita ja tarjoaa hyviä ratkaisumahdollisuuksia näihin ongelmakohtiin. Tärkeintä projektin alussa on, että koko yrityksen henkilökunta saadaan aidosti sitoutumaan työturvallisuuden parantamiseen johtotasolta alkaen, sillä tämä on edellytys työturvallisuuden parantumiselle. Kuten tämän tutkimuksen teoreettisessa osassa on todettu, koko organisaatiossa pitää tehdä johdonmukaista ja pitkäjänteistä työtä turvallisuuden eteen, jotta paras mahdollinen taso voidaan saavuttaa. Työsuojeluhallinnon julkaisun (2010) mukaan työturvallisuudesta huolehtimisen pitää olla osa jokaisen esimiehen, työntekijän kuin johtohenkilönkin työnkuvaa, kuten myös Lassila&Tikanoja Oyj:n Tikander omassa haastattelussaan totesi. Merkittävää on myös huomata, että työntekijän velvollisuuksiin kuuluu jo pelkästään lain mukaan noudattaa työssään turvallisuutta, huolellisuutta sekä varovaisuutta.

Tutkimuksen perusteella Alma Manu Oy on alkutekijöissä aiemmin mainitun turvallisuuskulttuurin osalta. Kuviossa 6 tutkimuksen sivulla 38 on esitelty turvallisuuskulttuurin eri tasot. Tasoja on kuvion mukaan viisi. Tutkimuksen tulosten perusteella voidaan päätellä, että Alma Manu Oy on vielä tasolla yksi, jota kutsutaan reaktiiviseksi vaiheeksi. Yrityksessä ei ole vielä kunnollista työtaturmatutkintaa, vaan tapaturmat käsitellään lähinnä vakuutustapahtumina. Lisäksi henkilöstön ja johdon yhteistyö asian tiimoilta on vasta lähtenyt käyntiin. Toimenpiteitä on tehty, mutta isoja tuloksia ei ole vielä saavutettu. Seuraavaa vaihetta kutsutaan korjaavaksi vaiheeksi ja tällä hetkellä Alma Manu Oy on saavuttamassa tätä vaihetta. Se näkyy eritoten siinä, että yritys on alkanut kouluttaa työntekijöitään työturvallisuusasioissa.

Ensimmäiseksi yritykseen pitää koota työturvallisuusorganisaatio, jonka tehtävänä on laatia tarkka toimintaohjelma työturvallisuuden yhtenäistämiseksi ja kehittämiseksi. Organisaatio voi käyttää pohjanaan tässä tutkimuksessa tehtyä toimenpide-ehdotusta ja kehittää sitä yritykseen sopivalla tavalla. Työturvallisuusorganisaatio voi koostua esimerkiksi muutamasta Satakunnan ja Pirkanmaan alueiden esimiehestä, yhdestä tai

kahdesta johdon edustajasta, työsuojeluvaltuutetuista sekä muutamasta kokeneesta courierista. Uusia näkemyksiä työturvallisuusorganisaatioon saadaan valitsemalla mahdollisesti mukaan muutama uudempi courier. Tällaisella kokoonpanolla yrityksen eri tasot tulevat edustetuksi ja ohjelmaa on helppo viedä eteenpäin. Mannermaakin (2018) toteaa omassa teoksessaan, että jokaisen osallistujan on hyvä suhtautua riskeihin oman toimenkuvansa ja kokemuksensa mukaan ja kiinnittää huomiota esimerkiksi osaamisen tasoon, aikataulupaineisiin, työympäristöön sekä työmotivaatioon. Kun nämä otetaan huomioon usean eri toimijan taholta, saadaan ohjelmasta laadittua mahdollisimman kattava. Toimintaohjelman tulee pitää sisällään ainakin seuraavat kohdat:

- Esimiestyön kehittäminen
- Työturvallisuustoiminnan yhtenäistäminen ja henkilöstön sitouttaminen
- Työturvallisuusvälineiden kehittäminen ja jakelun standardointi
- Pehdytyksen kehittäminen
- Mittaaminen ja palkitseminen
- Tapaturmakäsittelyn kehittäminen
- Piiriä uudelleensuunnittelu

Ensimmäisenä työturvallisuusorganisaation tulee lanseerata uusi toimintaohjelma niin, että jokainen yrityksen työntekijä näkee sen ja pääsee siitä kuulemaan mahdollisimman pian lanseerauksen jälkeen. On tärkeää, että ohjelmasta selviää, mitä asioita tavoitellaan ja millä keinoin. Ohjelman on pysyttävä työntekijöiden nähtävillä jatkossa koko ajan, jotta työturvallisuuden tärkeys korostuu joka tilanteessa. Tämä on tärkeää, jotta teoriaosassakin mainittu työntekijöiden omaehtoinen turvallisuusajattelu kehittyy. Ohjelman näkyvyyttä voidaan toteuttaa esimerkiksi nostamalla työturvallisuus esiin jokaisessa courier-tilaisuudessa ja keskustelussa esimiehen ja alaisen välillä. Lisäksi ohjelman näkyvyyttä voidaan ylläpitää Courier Infoa hyödyntämällä. Sinne voidaan laittaa esimerkiksi erilaisia kysymyksiä tai sarjakuvamaisia piirroksia, joista courierit voivat valita oikean vaihtoehdon. Tämä laittaa courierit miettimään kyseistä asiaa ja samalla työturvallisuus pysyy mielessä. Kun tämä toteutuu, organisaation oma turvallisuuspolitiikka alkaa vähitellen kehittyä ja tämä johtaa teoriankin perusteella vähitellen oman turvallisuuskulttuurin muodotumiseen. Jotta kaikki saadaan sitoutumaan työturvallisuuden kehittämiseen, on tärkeää, että myös johdon edustajat

sitoutuvat asiaan ja osoittavat sen merkityksen couriereille. Sitoutumisensa johto pystyy näyttämään esimerkiksi courier-tilaisuuksissa puhumalla. Lisäksi heidän on hyvä käydä ajoittain keskustelemassa courierien kanssa työturvallisuudesta öisin jätöpaikoilla, joissa courierit odottavat työvuoronsa alkua. Kuten raportissa on aiemmin esitetty, ilman johdon sitoutumista eivät alaisetkaan sitoudu. Käymällä öisin jätöpaikoilla johto ja esimiehet osoittavat oman sitoutumisensa sekä henkilöstön merkityksen onnistumiselle.

Seuraavaksi on tärkeää muuttaa yrityksen keinoa palkita työturvallisuuden tasosta. Tällä hetkellä mittarina käytetään työtapaturmia, jotka johtavat sairauslomaan. Tätä voidaan pitää reagoivana mittaustapana ja onkin tärkeää, että se muutetaan ennakoivaan. Ennakoiva mittaustapa voi olla esimerkiksi työturvallisuusriskien havainnointi ja niistä ilmoittaminen. Alma Manu Oy:llä on mahdollisuus saada käyttöönsä helposti tällainen järjestelmä, joten muutoksen suorittaminen on heille helppoa. On hyvä huomata, että myös laki tukee tätä havainnoinnin ja ilmoittamisen periaatetta, sillä lain mukaan työntekijän tulee ilmoittaa työnantajalleen mikäli hän havaitsee työturvallisuutta vaarantavia asioita. Tämän lisäksi yrityksessä on tärkeää miettiä, miten siellä voidaan muilla tavoin mitata työturvallisuuden tasoa ja lisäksi on olennaista päättää, ketä näitä työturvallisuuden mittaristoja seuraa ja miten toimitaan, jos tulokset eivät parane. Seuranta takaa sen, että tulosten eteen tehdään aktiivista työtä joka tasolla ja poikkeuksista huomautetaan tai palkitaan. Seuranta voidaan toteuttaa esimerkiksi esimiehittäin, eli esimiehet seuraavat omien alaistensa onnistumista, ja kehittämispäällikkö seuraa jokaisen esimiehen onnistumista tiimitasolla. Tätä seuranta tulee käydä läpi omien alaisten kanssa, jotta nämä tietävät, miten toiminnassa on kehitytty ja mihin pitää vielä panostaa. Samalla on hyvä ottaa huomioon, että vain mitattavissa olevaa toimintaa on mahdollista johtaa, kuten teoriaosassakin mainitaan. Tuloksia läpikäymällä esimies pystyy ohjaamaan alaistensa käytöstä oikeaan suuntaan palkitsemalla onnistumisista ja tarttumalla poikkeamiin.

Edellä mainittujen lisäksi yritykseen on kehitettävä jonkinlainen tapaturmatutkinta. Kuten Laitinen (2013) toteaa, vaaratilanteiden ja tapaturmien tutkinta on yksi merkittävimpiä asioita työturvallisuuden kehittämisessä. Kun toteutuneet tapaturmat tutkitaan ja niiden syy etsitään, vastaavanlaisen tilanteen uusiutuminen muuttuu epätodennäköisemmäksi. Näin ollen myös Alma Manu Oy:ssä pitää päättää, missä

tilanteissa tutkinta tehdään, ketä siihen osallistuu ja miten tulokset käsitellään. Laitisen (2013) mukaan on tärkeää, että tutkinnan tekijä tuntee työprosessin, tapaturmiin vaikuttavat tekijät sekä torjuntakeinot. Ilman tapaturmakäsittelyä tapaturmista tuskin päästään koskaan eroon, sillä tapaturmien juurisyitä ei saada selville ilman tilanteiden läpikäyntiä. Kuten teoriaosuudessaakin todetaan, tapaturmista ja vaaratilanteista oppiminen mahdollistaa työturvallisuuden kehittymisen.

Seuraava tärkeä toimenpide on jakamistyön standardointi. Työturvallisuusorganisaation tulee laatia jakamiseen tietty tapa, miten tuotteet lajitellaan autoon, niputetaan ja laitetaan postilaatikoihin. Kun tämä tapa on kehitetty, se koulutetaan kaikille perehdyttäjille sekä Pirkanmaan että Satakunnan alueilla, ja jatkossa heidän tulee perehdyttää uudet courierit vain tällä standardoidulla tavalla. Näin uudet courierit oppivat oikean ja turvallisen työskentelytavan, joka on kaikille samanlainen. Tämän kannalta olennaista on, että jatkossa uusia couriereita perehdyttävät vain ne, joille on koulutettu tämä standardoitu tapa ja he osaavat perehdyttää tähän toimintatapaan. Samalla voidaan varmistua, että perehdytys on varmasti riittävä ja laadukas, ja courier osaa toimia turvallisesti työssään. On hyvä huomata, että laki vaatii työnantajalta riittävän opetuksen ja perehdytyksen tarjoamisen. Perehdytykseen tulee myös lisätä talviperehdytys niille, jotka ovat aloittaneet kesällä tai tulevat muualta kuin Suomesta. Talven liukkaus lisää työtaturmariskiä merkittävästi, joten talviperehdytystä voidaan pitää erittäin tärkeänä. Hanhike (2007) kirjoittaa, että riittävä perehdytys on selkeä edellytys etätyön tekemiselle, jota courierin työ on. Riittävä perehdytys takaa, että courier pärjää yksin, eikä tarvitse merkittävästi tukea työhönsä.

Standardoinnin yhteydessä on merkittävä käydä läpi myös työturvallisuusvälineet ja laatia suunnitelma niiden kehittämiseksi: millaisia työturvallisuusvälineitä tarvitaan ja mitkä tukevat parhaiten työturvallisuutta. Työturvallisuusvälineet on tärkeä esitellä osana perehdytystä, mutta lisäksi on hyvä laatia jonkinlainen esittelyvideo erilaisista työturvallisuusvälineistä, jolloin courierit voivat itse perehtyä niihin, kun ovat päässeet työnteossa alkuun. Myös saatavuus on muutettava helpommaksi, joten Courier Infossa olevaa työturvallisuustuotelistasta tulee kehittää niin, että välineiden tilaus on helppoa ja vaivatonta ja tilatut tuotteet saa nopeasti käyttöönsä. Ajoittain tulee myös järjestää tilaisuuksia, joissa courierit pääsevät kokeilemaan tarjolla olevia työturvallisuusvälineitä ja löytävät tätä kautta itselleen tarpeellimmat välineet.

Eräs merkittävä, hieman enemmän aikaa vaativa projekti, joka Alma Manu Oy:ssä tulee tehdä, on esimiestyön uudelleen organisointi. Niin esimiesten kuin couriereidenkin haastatteluissa kävi ilmi, että esimiestyöhön ei ole riittävästi aikaa. Pirkanmaalla oli tehty muutamia organisaatiomuutoksia, jotka olivat auttaneet asiaa, mutta eivät riittävästi. Teoriaosuudessakin on todettu, että etäjohtamiseen on jätävä riittävästi aikaa, joten työtehtäviä tulee edelleen jakaa niin, että esimiehet ovat puhelimitse tavoitettavissa, heillä on aikaa seurata oman tiiminsä työturvallisuuden tilannetta ja puuttua asiaan, mikäli puutteita ilmenee. Heidän tehtävänä on tehdä couriereiden työstä mahdollisimman helppoa, kuten teoriaosuudessa todetaan. Tämä onnistuu vain käyttämällä aikaa etäjohtamiseen ja jakamalla resurssit niin, että couriereilla on kaikki mahdollisuudet toteuttaa työnsä tehokkaasti ja turvallisesti. Surakka ja Laine (2011) korostavat, että etäjohtamisen onnistumisessa merkityksellistä on läsnäolon tunne, luottamus sekä onnistunut viestintä ja vuorovaikutus. Nämä asiat takaavat heidän mukaansa työntekijöille olon, että etäesimies on kiinnostunut ja haluaa tukea teitä. Esimiehille on hyvä nimittää muutamia tiiminvetäjiä, joihin courierit voivat pienemmissä asioissa ottaa yhteyttä. Tämä helpottaa esimiesten työmäärää, mutta parantaa myös couriereiden tilannetta, kun tietävät, kehen voivat ottaa ongelmatilanteessa yhteyttä. Samalla courier saattaa tuntea itsensä osaksi joukkoa, mikä sitouttaa hänet yritykseen vahvemmin. Vilkmán (2017a) toteaa artikkelissaan, että ulkopuolisuuden tunne saattaa johtaa heikkoon sitoutumiseen ja työmoraalin heikkenemiseen. Esimiestyön hoitamiseksi esimiesten on myös hyvä käydä jättöpaikoilla öisin tervehtimässä couriereita ja käymässä läpi työturvallisuusasioita. Tällöin heillä on myös mahdollisuus puuttua huomaamiinsa puutteisiin. Tällaiset konkreettiset ja käytännönläheiset keskusteluhetket tarjoavat mahdollisuuden antaa molemminpuolista palautetta ja vaikuttaa myönteisesti turvallisuusasenteeseen, kuten Laitinen (2013) toteaa.

Kun muut asiat saadaan kuntoon, yrityksessä kannattaa aloittaa piirien uudelleen suunnittelu. Suuri osa vastaajista ja haastatelluista oli sitä mieltä, että kiire ja suuri työmäärä johtavat työtapaturmiin ja piirien uudelleenjaolla asiaan päästään puuttumaan. Kun piirit muutetaan pienemmiksi, työmäärä pysyy kohtuullisena niinäkin öinä, kun jaettavaa on paljon. Niinä öinä, kun jaettava määrä on pienempi, couriereille voidaan tarjota muutama pienempi piiri jaettavaksi, jolloin työvuorossa olevat tienaavat paremmin ja toiset saavat levätä. Pienemmät piirit tuovat joustavuutta, jolloin piirijaossa pystytään

myös ottamaan huomioon courierien erityispiirteet ja työmäärän tasainen jakautuminen. Piirien uudelleen suunnittelu on mittava toimenpide, mutta vaikuttaa merkittävästi työmäärään ja kiireen tunteeseen. Tämä taas johtaa työturvallisuuden parantumiseen ja työtapaturmien vähentymiseen.

Yrityksellä on edessään paljon tehtävää, jotta työturvallisuuden tasoa saadaan parannettua, mutta edellä mainittujen keinojen avulla se saadaan varmasti toteutumaan. Tärkeää on valita oikeanlaiset ihmiset laatimaan toimintaohjelma, jotta kaikki olennaiset näkökulmat tulevat otetuksi huomioon ohjelmaa tehtäessä. Sitoutuneisuuden, yhteisten toimintatapojen ja ennakoinnin avulla yritys parantaa työturvallisuustilannettaan varmasti merkittävästi. Samalla Alma Manu Oy:ssä on kuitenkin hyvä muistaa, että prosessi pitää käynnistää jossain vaiheessa uudelleen, sillä kuten Turvallisuuskeskuskin (2019) toteaa julkaisussaan, vain jatkuvalla kehittämisellä voidaan saavuttaa aidosti terveellinen ja turvallinen työpaikka.

9 JOHTOPÄÄTÖKSET

Työn tavoitteena oli laatia Alma Manu Oy:lle konkreettinen toimintasuunnitelma työturvallisuuden parantamiseksi. Lisäksi tarkoituksena oli kerätä couriereiden, esimiesten ja johdon ajatuksia työturvallisuuden merkityksestä, sen nykytilanteesta ja asenteista asiaa kohtaan. Haastatteluiden ja kyselyn pohjalta saatiin laaja empiirinen tutkimusaineisto, jonka pohjalta yritykselle saatiin laadittua toimintasuunnitelma tilanteen parantamiseksi. Tutkimuksen perusteella voidaan myös todeta että yrityksessä pitää tehdä vielä paljon töitä, jotta työturvallisuuden taso saadaan yrityksen toivomalle tasolle.

Tutkimuksen avulla saatiin myös selville, että työturvallisuutta pidetään tärkeänä asiana joka organisaatiotasolla, mutta näkemyserot tasojen välillä olivat paikoitellen jopa merkittäviä. Ensisijaisesti yrityksessä pitää kehittää eri organisaatiotasojen välistä yhteistyötä, jotta toimintasuunnitelmasta on hyötyä yritykselle jatkossa. Yhteistyön avulla yritys pystyy muokkaamaan tämän tutkimuksen lopputuloksena laadittua

toimintasuunnitelmaa omiin tarpeisiinsa ja sitä kautta kehittämään työturvallisuuden tasoa selkeästi.

Etenkään laadullisen tutkimuksen luotettavuuden arvioinnille ei ole olemassa selkeää ohjeistusta, vaan tutkimusta voidaan arvioida monella eri tavalla. Eräs keino mitata tutkimuksen luotettavuutta on arvioida tutkimuksen osalta seuraavat asiat:

- Mitä on tutkittu ja miksi?
- Tutkijan omat sitoumukset
- Aineiston keruu
- Tutkimukseen vastanneet ja heidän valintaperusteensa
- Tutkijan ja vastaajien välinen suhde
- Tutkimuksen kesto
- Aineiston analyysi
- Tutkimuksen luotettavuus
- Tutkimuksen raportointi (Tuomi & Sarajärvi 2018.)

Tutkimuksessa on tutkittu Alma Manu Oy:n eri organisaatiotason toimijoiden ajatuksia ja asenteita työturvallisuuteen liittyen toimeksiantajayrityksen toiveesta, jotta työturvallisuutta voidaan kehittää kohdeyrityksessä. Tutkimusta voidaan pitää tutkijan silmin tärkeänä, sillä se edesauttaa kohdeyrityksen työntekijöitä tekemään työtään aiempaa turvallisemmin ja samalla ohjaa yrityksen johtoa ja esimiehiä muuttamaan toimintaansa niin, että he pystyvät tukemaan couriereita työturvallisessa työskentelyssä mahdollisimman paljon. Aineistoa kerättiin useampaa eri tiedonkeruumenetelmää käyttäen ja tulosten voidaan todeta tukevan toisiaan, joten se korostaa tutkimuksen luotettavuutta entisestään. Luotettavuuteen saattavat vaikuttaa tehdyt ryhmähaastattelut, mikäli muiden läsnäolo on vaikuttanut haastateltavien vastauksiin, sekä mahdollisesti englannin kielellä toteutetut haastattelut, mikäli tutkija ja vastanneet eivät ole ymmärtäneet toisiaan. Tutkijan arvion perusteella haastattelut kuitenkin sujuivat hyvin, joten voidaan olettaa, että edellä mainitut asiat eivät ole vaikuttaneet tutkimuksen luotettavuuteen. Luotettavuutta arvioitaessa voidaan kiinnittää huomiota siihen, että kaikki kyselyyn ja haastatteluihin osallistuneet on valittu heidän oman kiinnostuksensa perusteella. Tämä saattaa vaikuttaa tutkimuksen

luotettavuuteen siinä mielessä, että vastanneiden joukossa ei todennäköisesti ole yhtään passiivista courieraia, vaan vastaajat koostuvat niistä couriereista, jotka muutenkin ovat kiinnostuneita työturvallisuudesta ja osallistuvat aktiivisesti eri tilaisuuksiin. Tämä saattaa vääristää tutkimuksen yleistettävyyttä hieman, mutta ei kuitenkaan vaikuta koko tutkimuksen luotettavuuteen, sillä vastaajia oli kokonaisuudessaan paljon. Aikataulullisesti kysely, haastattelut ja benchmarking toteutettiin lyhyillä aikaväleillä, mutta tulosten analysointi kesti kokonaisuudessaan lähes kaksi vuotta. Tämä kuitenkin viittaa siihen, että tuloksiin on perehdytty huolella ja materiaalia on analysoitu monesta eri näkökulmasta. Kuitenkin kahdessa vuodessa ehtii tapahtua paljon, joten tilanne yrityksessä on mahdollisesti kohentunut työturvallisuuden osalta jonkin verran tänä aikana. Tutkimusta voidaan myös pitää eettisesti toteutettuna, sillä vastaajien henkilöllisyys pidettiin toimeksiantajalta salassa lukuunottamatta haastatteluun osallistuneiden nimiä. Nimet piti toimeksiantajalle välittää palkanmaksua varten. Vastaukset on kuitenkin analysoitu niin, että toimeksiantajalla ei ole mahdollisuutta tunnistaa, mitä kukakin on vastannut. Vastanneille myös kerrottiin, mihin tarkoitukseen haastattelut tulevat ja miten ne julkistetaan. Myös tutkimuksen kokoamisesta ja tiedunkeruun eri vaiheista on kirjoitettu tarkasti tähän raporttiin, joten se lisää tutkimuksen luotettavuutta. Kokonaisuudessaan tutkimusta voidaan siis pitää melko luotettavana sekä eettisesti toteutettuna. Se on myös kohdeyrityksessä yleistettävä, mutta samalla se tarjoaa hyvää tietoa muille saman alan yrityksille. Yksityiskohtia yrityksen nykytilanteesta voidaan kuitenkin pitää yrityskohtaisina, mutta laadittu toimintasuunnitelma tarjoaa varmasti hyviä kehittämiskohteita myös muille yrityksille.

Tutkimukselle on mahdollista toteuttaa useampia erilaisia jatkotutkimuksia. Yksi mielenkiintoinen tutkimuksen kohde on perehdytyksen standardointi. Tässä tutkimuksessa olisi mielenkiintoista selvittää, minkälaisella kokoonpanolla standardointi kannattaa toteuttaa ja miten parhaat perehdytystavat löydetään. Tämän jatkona olisi hyvä seurata, miten perehdytyksen muutokset vaikuttavat tapaturmatilastoihin sekä työntekijöiden sitoutuneisuuteen. Toinen mielenkiintoinen tutkimuskohde olisi työturvallisuusvälineiden kehittämisprojekti, jonka tavoitteena olisi kehittää työturvallisuusvälineistä riittävän laadukkaita ja juuri kyseiseen työhön räätälöityjä, jotka tähtäisivät myös uuden standardoidun työskentelytavan tarpeet. Näiden lisäksi kyseisen yrityksen kanssa olisi mielenkiintoista toteuttaa tutkimus, jonka tuloksena löydetään

keinoja työpaikan houkuttelevuuteen sekä työntekijöiden sitoutuneisuuteen. Omalta osaltaan myös nämä seikat vaikuttavat työturvallisuuden tasoon. Kaiken mielenkiintoisin jatkotutkimus olisi kuitenkin tämän tutkimuksen kanssa vastaavanlainen tutkimus muutaman vuoden kuluttua toimintasuunnitelman toteuttamisesta. Olisi mielenkiintoista nähdä, miten työturvallisuuden taso on kehittynyt, minkä verran ongelma-kohtia on hävinnyt ja onko vastaan tullut uusia ongelmia. Mielenkiintoista olisi myös nähdä, mitkä keinoista ovat yrityksessä jokapäiväisessä käytössä muutaman vuoden kuluttua.

10 POHDINTA

Tätä tutkimusta voidaan pitää monella tapaa onnistuneena, sillä tutkimuksen tavoite saavutettiin, kun tuloksista saatiin laadittua yritykselle toimintasuunnitelma työturvallisuuden parantamiseksi. Tutkimuksen avulla saatiin myös kerättyä merkittävä empiirinen aineisto siitä huolimatta että courierit työskentelevät hajallaan toisistaan, eivätkä toimi aktiivisessa yhteistyössä esimerkiksi esimiestensä kanssa. Laajuus tuotti myös haasteita, sillä näin suuren empiirisen aineiston käsittely ja analysointi vei aikaa enemmän kuin tutkimuksen alussa osattiin varautua. Lopulta aineisto saatiin kuitenkin sellaiseen muotoon, että kehitysehdotukset oli helppo laatia niin lyhyelle kuin pitkällekin aikavälille. Ne on laadittu käytännönläheisesti ja selkeästi antaen kuitenkin yritykselle itselleen mahdollisuuden muokata suunnitelmaa itsensä näköiseksi esimerkiksi yksityiskohtia muokkaamalla. Laadittua toimintasuunnitelmaa noudattamalla couriereiden työturvallisuustilanne parantuu varmasti. Tutkimus osoittaa kuitenkin myös sen, kuinka alkutekijöissä yrityksen työturvallisuustilanne on, joten sitoutuneisuutta ja uudenlaisia toimintatapoja tarvitaan erittäin paljon. Ilman niitä työturvallisuustilanteen parantuminen ei ole mahdollista tämän toimintasuunnitelmankaan voimin. Yksi tutkimuksen tärkeistä rooleista onkin osoittaa yrityksen henkilöstölle, miten tärkeää eri organisaatiotasojen välinen yhteistyö on. Kokonaisuudessaan tutkimustuloksilla on varmasti tarjottavaa myös muille alan yrityksille, kuin myös muille yrityksille, joissa työturvallisuuden merkitys on ymmärretty, mutta työ sen parantamiseksi on vasta aluillaan.

Pian sen jälkeen kun kysely, haastattelut ja benchmarking saatiin toteutettua, yrityksen jakelutoiminta ulkoistettiin Postille. Tuolloin Alma Manu Oy:n tarve tutkimukselle päättyi ja tämä vaikutti osaltaan tutkimuksen valmistumiseen. Posti toimii muuten samalla toimialalla kuin Alma Manu Oy, mutta sen toiminta on keskittynyt päivällä tehtävään jakelutyöhön. Näin ollen Alma Manu Oy:n jakelutoiminnan siirtyminen saattaa tuottaa uudenlaisia haasteita myös heille. Jakelutoiminta on Postin pääliiketoimintaa, joten voidaan olettaa, että courierien tai postinjakajien työturvallisuus on siellä hieman pidemmälle vietyä. Alma Manu Oy:hän keskittyi myös paino-toimintaan, eikä etenään Alma Media Oyj:n tasolla ymmärretty courierien työnkuvaa kunnolla. Koska tutkittua tietoa Postin työturvallisuustilanteesta ei kuitenkaan ole, voidaan olettaa, että tämä tutkimus tarjoaa myös heille uutta tietoa hankkimastaan toiminnasta ja tarjoaa hyviä keinoja kehittää sekä yöllä että päivällä toimivien jakajien työturvallisuutta.

LÄHTEET

Alma Manu. 2019. Courier – sinustako yön tähti? Esittelymateriaali työhaastatteluiden yhteyteen. Viitattu 18.2.2019.

Alma Manu. 2019. Terveisiä jakelusta. Esitysmateriaali varhaisjakelun kuulumisista 19.2.2019. Viitattu 27.2.2019.

Alma Manu. 2019. Tervetuloa Alma Manuun. Esitysmateriaali Alma Manusta 23.11.2018. Viitattu 18.2.2019.

Alma Manun www-sivut. 2019. Viitattu 18.2.2019. <https://www.almamanu.fi/fi/>

Alma Median www-sivut. 2019. Viitattu 18.2.2019. <https://www.almamedia.fi/>

Ervasti, P. 2019. Työturvallisuus on sijoitus tulevaisuuteen myös pienissä ja keski-suurissa yrityksissä. Työturvallisuuden harjoitusalue. Viitattu 27.1.2020.
<https://www.ttha.fi/tyoturvallisuus-on-sijoitus-tulevaisuuteen-myos-pienissa-ja-keski-suurissa-yrityksissa/>

Fried, J. & Hansson, D. H. 2014. Etänä – Toimistoa ei tarvita. Viro: Kauppakamari.

Hanhela, R. 2018. Osaaminen työturvallisuuden kivijalkana. TTT Kustannus Oy: Vantaa. Viitattu 29.1.2020. <https://www.ttlehti.fi/tyoturvallisuuskeskuksen-rauno-hanhela-osaaminen-tyoturvallisuuden-kivijalkana/>

Hanhike, T. 2007. Etätyön soveltaminen käytännössä. Teoksessa J. Pekkola & L. Uskelin (toim.) Etätyöopas työnantajille. Helsinki: Työministeriö. Viitattu 2.2.2020.
https://www.motiva.fi/files/1996/Etatyopas_tyonantajille.pdf

Hartikainen, T. 2017. Turvallisuusjohtaminen on yhteispeliä. Työturvallisuuden harjoitusalue. Viitattu 28.1.2020. <https://www.ttha.fi/turvallisuusjohtaminen-on-yhteispelia/>

Heinonen, S. 2007. Etätyö organisaatioiden kilpailukyvyn näkökulmasta. Teoksessa J. Pekkola & L. Uskelin (toim.) Etätyöopas työnantajille. Helsinki: Työministeriö. Viitattu 3.2.2020. https://www.motiva.fi/files/1996/Etatyopas_tyonantajille.pdf

Helle, M. 2004. Etätyö. Helsinki: Edita Publishing Oy.

Helle, M. 2007. Etätyöstä sopiminen. Teoksessa J. Pekkola & L. Uskelin (toim.) Etätyöopas työnantajille. Helsinki: Työministeriö. Viitattu 2.2.2020. https://www.motiva.fi/files/1996/Etatyopas_tyonantajille.pdf

Hyppänen, R. 2016. Etäjohtaminen on hybridijohtamista. Viitattu 7.6.2019.
<http://riittahyppanen.fi/rubiikki-etajohtaminen-hybridijohtamista/>

Karjalainen, A. 2014. Etätyö vaatii uudenlaista johtajuutta. Tekniikan akateemiset TEK. Viitattu 10.1.2020. <https://lehti.tek.fi/tyoelama/etatyo-vaatii-uudenlaista-johtajuutta>

Kuikko, T. 2006. Työturvallisuus ja sen valvonta. 4. uudistettu painos. Helsinki: Talentum Media Oy.

Laitinen, H., Vuorinen, M. & Simola, A. 2013. Työturvallisuuden ja -terveyden johtaminen. 2. uudistettu painos. Helsinki: Tietosanoma Oy.

Laki työsuojelun valvonnasta ja työpaikan työsuojeluyhteistoiminnasta 20.1.2006/44 muutoksineen.

Leppänen, J. 2006. Yritysturvallisuus käytännössä. Turvallisuusjohtamisen portfolio. Helsinki: Talentum Media Oy.

Mannermaa, K. 2018. Työsuojelupäällikön käsikirja – turvallisuus ja hyvinvointi työkyvyn edistäjinä. Helsinki: Alma Talent Oy. Viitattu 27.1.2020. [https://verkkokirjahylly-almatalent-fi.lillukka.samk.fi/teos/BAXBBXATDBDED#kohta:Ty\(\(f6\)suojelup\(\(e4\)\(\(e4\)llik\(\(f6\)n\(\(20\)k\(\(e4\)sikirja/piste:TK](https://verkkokirjahylly-almatalent-fi.lillukka.samk.fi/teos/BAXBBXATDBDED#kohta:Ty((f6)suojelup((e4)((e4)llik((f6)n((20)k((e4)sikirja/piste:TK)

Mäkelä, E. 2019. Onko nolla tapaturmaa saavutettavissa? 5 vinkkiä turvallisempaan teollisuusympäristöön. Lassila & Tikanoja. Viitattu 29.1.2020. <https://laskikko.lt.fi/onko-nolla-tapaturmaa-saavutettavissa>

Ojasalo, K., Moilanen, T. & Ritalahti, J. 2015. Kehittämistyön menetelmät – uudenlaista osaamista liiketoimintaan. 3.-4. painos. Helsinki: Sanoma Pro Oy.

Paanetoja, J. 2014. Työoikeus tutuksi. 3. uudistettu painos. Porvoo: Edita Publishing Oy.

Paanetoja, J. 2019. Työoikeus tutuksi – käsikirja. 2. uudistettu painos. Keuruu: Edita Publishing Oy. Viitattu 27.1.2020. <https://www-editapublishing-fi.lillukka.samk.fi/digikirja/37-7508-7#Lukijalle>

Pekkola, J. 2007. Etätyö ja sen käsitteet. Teoksessa J. Pekkola & L. Uskelin (toim.) Etätyöopas työnantajille. Helsinki: Työministeriö. Viitattu 3.2.2020. https://www.motiva.fi/files/1996/Etatyopas_tyonantajille.pdf

Rauramo, P. 2017. Etätyössä turvallisesti. Työturvallisuuskeskus. Viitattu 31.1.2020. https://ttk.fi/koulutus_ja_kehittaminen/julkaisut/digijulkaisut/etatyossa_turvallisesti

Rauramo, P. 2018. Etäjohtaminen ja virtuaalinen vuorovaikutus työyhteisössä. Työturvallisuuskeskus. Viitattu 8.1.2020. https://ttk.fi/koulutus_ja_kehittaminen/julkaisut/digijulkaisut/etajohtaminen_ja_virtuaalinen_vuorovaikutus_tyoyhteisossa#etajohtaminen_4

Saloheimo, J. 2016. Työturvallisuus – perusteet, vastuu ja oikeusturva. 3. uudistettu painos. Alma Talent Oy. Viitattu 27.1.2020. [https://verkkokirjahylly-almatalent-fi.lillukka.samk.fi/teos/BAXBBXAUGGFH#piste:b11/kohta:TY\(\(d6\)TURVALLISUUS\(\(20\)](https://verkkokirjahylly-almatalent-fi.lillukka.samk.fi/teos/BAXBBXAUGGFH#piste:b11/kohta:TY((d6)TURVALLISUUS((20))

Surakka, T. & Laine, N. 2011. Käsikirja ammattimaiseen esimiestyöhön. Taurus Media. Viitattu 12.1.2020. <https://www.ellibslibrary.com/book/978-952-92-8976-9>

Tappura, S., Hämäläinen, P., Saarela, K. & Luukkonen, O. 2010. Mittaaminen osana työturvallisuuden johtamista. Työturvallisuuskeskus TTK, sähköalojen toimialatöimikunta. Viitattu 27.1.2020. http://www.tyoturva.fi/files/4642/Mittaaminen_osana_tyoturvallisuuden_johtamista.pdf

Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2018. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Uudistettu painos. Kustannusosakeyhtiö Tammi. Viitattu 17.5.2021. <https://www.elibrary.com/reader/9789520400118>

Työsuojeluhallinto. 2010. Turvallisuusjohtaminen. Tampere: Työsuojeluhallinto. Viitattu 27.1.2020. https://www.tyosuoja.fi/documents/14660/2426906/Turvallisuusjohtaminen_TSO_35.pdf/ef0c3554-4593-49d6-9530-64c28f404cb0

Työsuojeluhallinnon www-sivut. 2018. Turvallisuusjohtaminen. Viitattu 28.1.2020. <https://www.tyosuoja.fi/tyosuoja-tyopaikalla/turvallisuusjohtaminen>

Työterveyslaitoksen www-sivut. 2020. Työturvallisuusjohtaminen. Viitattu 28.1.2020. <https://www.ttl.fi/tyoymparisto/tyoturvallisuus/tyoturvallisuusjohtaminen/>

Työterveyslaitos. 2010. Työturvallisuuslaki – soveltamisopas. 9. tarkistettu painos. Helsinki: Työterveyslaitos.

Työturvallisuuskeskuksen www-sivut. 2020a. Turvallinen ja terveellinen työ varmistetaan työsuojelulla. Viitattu 27.1.2020. https://ttk.fi/tyoturvallisuus_ja_tyosuoja

Työturvallisuuskeskuksen www-sivut. 2020b. Työsuojelun kustannussäästöt ja työelämän laatu. Viitattu 27.1.2020. https://ttk.fi/tyoturvallisuus_ja_tyosuoja/tyoturvallisuuden_perusteet/tyoturvallisuuden_johtaminen/tyosuojelun_taloudelliset_vaiikutukset

Työturvallisuuskeskuksen www-sivut. 2020c. Mobiili työ ja etätö. Viitattu 31.1.2020. https://ttk.fi/tyoturvallisuus_ja_tyosuoja/tyoturvallisuuden_perusteet/tyoymparisto/mobiili_työ_ja_etatyo

Työturvallisuuskeskus. 2019. Työhyvinvoinnin johtaminen – ohjeita yrityksen sekä työpaikan johdolle. Työturvallisuuskeskus, kemianteollisuuden työalatoimikunta. Viitattu 29.1.2020. https://ttk.fi/files/6658/Tyohyvinvoinnin_johtaminen_201805_27689_netti.pdf

Vilkka, H. 2005. Tutki ja kehitä. Keuruu: Otavan Kirjapaino Oy.

Vilkman, U. 2016a. Etäjohtaminen - tulosta joustavalla työllä. Alma Talent Oy. Viitattu 7.6.2019. [https://verkkokirjahylly-almatalent-fi.lil-lukka.samk.fi/teos/DAEBIXCTEB#kohta:ET\(\(c4\)JOHTAMINEN\(\(20\)Tulosta\(\(20\)joustavalla\(\(20\)ty\(\(f6\)ll\(\(e4\)\(\(20](https://verkkokirjahylly-almatalent-fi.lil-lukka.samk.fi/teos/DAEBIXCTEB#kohta:ET((c4)JOHTAMINEN((20)Tulosta((20)joustavalla((20)ty((f6)ll((e4)((20)

Vilkman, U. 2016b. Esimiehet kokevat etäjohtamisen vaikeaksi. Timanttia Consulting Oy. Viitattu 18.1.2020. <https://etajohtaminen.fi/esimiehet-kokevat-etajohtamisen-vaikeaksi/>

Vilkman, U. 2016c. Etätyön hyödyt ja haasteet johtamisen näkökulmasta. Timanttia Consulting Oy. Viitattu 18.1.2020. <https://etajohtaminen.fi/etatyohon-siirtyminen-johtamisen-nakokulmasta/>

Vilkman, U. 2016. Etätyön johtaminen edellyttää uudenlaista osaamista. Timanttia Consulting Oy. Viitattu 18.1.2020. <https://etajohtaminen.fi/etatyon-johtaminen-edellyttaa-uudenlaista-osaamista/>

Vilkman, U. 2017a. Esimiehet kokevat etäjohtamisen vaikeaksi. Hallintoakatemia. Viitattu 10.1.2020. <https://hallintoakatemia.fi/etajohtaminen/>

Vilkman, U. 2017b. Etäjohtamisessa kiinnitettävä huomiota vuorovaikutuksen määrään ja laatuun. Timanttia Consulting Oy. Viitattu 18.1.2020. <https://etajohtaminen.fi/etajohtamisessa-kiinnitettava-huomiota-vuorovaikutuksen-maaraan-ja-laatuun/>

Vilkman, U. 2019. Miltä näyttää etätyön tulevaisuus. Timanttia Consulting Oy. Viitattu 18.1.2020. <https://etajohtaminen.fi/milta-nayttaa-etatyon-tulevaisuus/>

Wyrzykowska, B. 2014. Telework and personnel risk. Scientific Journal Warsaw University of Life Sciences – SGGW Problems of World Agriculture volume 14 (XXIX), number 4, 2014: 215–225. Viitattu 31.1.2020. [http://www.wne.sggw.pl/czasopisma/pdf/PRS_2014_T14\(29\)_z4.pdf](http://www.wne.sggw.pl/czasopisma/pdf/PRS_2014_T14(29)_z4.pdf)

Ympäristöhallinnon www-sivut. 2013. Etätyö vaatii uudenlaisia esimiestaitoja. Viitattu 3.2.2020. [https://www.ymparisto.fi/fi-FI/Kulutus_ ja_tuotanto/Etatyo_vaatii_uudenlaisia_esimiestaitoja\(26150\)](https://www.ymparisto.fi/fi-FI/Kulutus_ ja_tuotanto/Etatyo_vaatii_uudenlaisia_esimiestaitoja(26150))

Lomake on ajastettu: julkisuus alkaa 12.5.2019 23.54 ja päättyy 27.5.2019 23.59

Courierien työturvallisuus / Couriers' work safety

Tervetuloa vastaamaan kyselyyn courierien työturvallisuudesta!

Opiskelen courierin työn ohessa Satakunnan ammattikorkeakoulussa ja tämä kysely on osa opinnäytetyötäni. Jokainen vastaus on siis erittäin tärkeä ja samalla pääset vaikuttamaan omaan työhösi merkittävästi. Lomake vie aikaa noin 5-10 minuuttia ja lomakkeen lopussa pääset halutessasi ilmoittautumaan palkalliseen haastatteluun, jossa voit kertoa omia mielipiteitäsi aiheesta lisää. Haastattelut järjestetään toukokuun lopussa Tampereella ja Porissa. Vastaukset käsitellään nimettömästi, eivätkä vastaajien nimet välity Alma Manulle.

Valitsethan jokaisesta kysymyksestä vain yhden vaihtoehdon, mikäli kysymyksessä ei pyydetä toisin.

Kaikkien vastanneiden kesken arvotaan leffalippuja. Huomaathan jättää yhteystietosi aivan lomakkeen loppuun, mikäli haluat osallistua arvontaan.

Kiitos vastauksestasi jo etukäteen!

Ystävällisin terveisin

Mari Reunanen

Varacourier / Pori

.....

Welcome to take part in a survey of couriers' work safety!

I study at Satakunta University Of Applied Sciences while working as an courier. This survey is a part of my Thesis. That's why every response is very important to me and at the same time you may have an huge influence on your working environment. This survey takes only 5-10 minutes and at the end of the survey you may take part into a paid interview by giving me your contact details if you want. Interviews will be arranged in Pori and Tampere at the end of May. All the responses will be handled anonymously and Alma Manu won't have the names of the respondents.

Choose only one option in every question unless there's asked to choose more.

Few movie tickets will be drawn between respondents so if you want to join, please give me your contact details at the end of this survey.

Thank You for your response!

With kind regards,

Mari Reunanen

Courier

Taustatiedot / Background information

Sukupuoli / Gender

Mies / Man

Nainen / Woman

Ikä / Age

Alle 20 vuotta / Under 20 years

20-45 vuotta / 20-45 years

Yli 45 vuotta / Over 45 years

Työkokemus courierina / Working experience as a courier

Alle 1 vuotta / Under 1 year

1-3 vuotta / 1-3 years

Yli 3 vuotta / Over 3 years

Työtapaturmat / Accidents at work

Onko sinulle tapahtunut työtapaturmaa courierin työssä? Laske myös sellaiset työtapaturmat, jotka eivät ole johtaneet sairauslomaan. / Have you had an accident at courier's work? Please count also those accidents which haven't led into a sick leave.

Kyllä / Yes

Ei / No

Vastaa seuraaviin kysymyksiin, mikäli vastasit edelliseen kysymykseen "Kyllä".

Jos vastasit edelliseen kysymykseen "Ei", voit ohittaa seuraavat neljä kysymystä ja siirtyä suoraan kohtaan "Työvälineet ja asenne".

If you answered "Yes", please answer next questions.

If you answered "No", you can go straight to next item called "Equipments and attitude".

Kuinka monta työtapaturmaa sinulle on tapahtunut? Tähän lasketaan myös ne, jotka eivät ole johtaneet poissaoloon. / How many accidents you have had? Count also those which haven't led into a sick leave.

1-2 työtapaturmaa / 1-2 accidents

3-5 työtapaturmaa / 3-5 accidents

Yli 5 työtapaturmaa / Over 5 accidents

Johtiko työtapaturma poissaoloon töistä? / Did the accident at work lead into a sick leave?

Ei / No

Kyllä, yksi työtapaturmista johti sairauslomaa / Yes, one of those accidents did lead

Kyllä, olen useamman työtapaturman vuoksi ollut sairauslomalla / Yes, more than one led

Kuinka pitkään olit sairauslomalla? Voit valita useamman vaihtoehdon, mikäli kyse on useammasta tapaturmasta. / How long was your sick leave? You can choose more than one option, if you have had several sick leaves because of the accidents at work.

Alle 7 vrk / Under 7 days

7 vrk-1 kk / 7 days-1 month

1 kk-3 kk / 1-3 months

3 kk-1v / 3 monts-1 year

Yli vuosi / Over one year

Koetko, että työtapaturma lisäsi tarkkaavaisuuttasi? / Do you think that the accident raised your carefulness?

En koe / No, I don't

Kyllä, olen nykyään varovaisempi / Yes, I'm more carefull now

Työvälineet ja asenne / Equipments and attitude

Mitä kaikkia työturvallisuusvälineitä tiedät työnantajamme tarjoavan? Voit valita useamman kuin yhden vaihtoehdon. / Which equipments of work safety you know your employer offers? You can choose more than one option.

Heijastimet / Reflectors

Oikeanlaiset jalkineet / Right kind of shoes

Pyöräilykypärä / Cycling helmet

Liukuesteet / Anti-slip devices

Otsalamppu / Forehead lamp

Hansikkaat / Cloves

PDA-laite / matkapuhelin / PDA-device / cellphone

Mitä kaikkia työvälineitä käytät itse työssäsi? Voit valita myös useamman kuin yhden vaihtoehdon. / Which equipments of work safety you use while working? You can choose more than one option.

Heijastimet / Reflectors

Oikeanlaiset jalkineet / Right kind of shoes

Pyöräilykypärä / Cycling helmet

Liukuesteet / Anti-slip devices

Otsalamppu / Forehead lamp

Hansikkaat / Gloves

PDA-laite / matkapuhelin / PDA-device / cellphone

En käytä mitään / I use nothing

Kuinka usein käytät työturvallisuusvälineitä työssäsi? / How often you use equipments of work safety while you're working?

Aina / Always

Yleensä / Usually

Satunnaisesti / Sometimes

En koskaan / Never

Koetko turvavälineistä olevan hyötyä työtapaturmien välttämiseksi? / Do you think that equipments of work safety help you to avoid accidents at work?

Kyllä / Yes

En / No

Koetko, että olet välttänyt jonkun työtapaturman turvavälineiden käytön ansiosta? / Do you think that you have avoided any accidents because of the equipments of work safety?

Kyllä / Yes

En / No

Kuinka paljon omalla varovaisuudella on mielestäsi vaikutusta siihen, että työtapaturmia ei tapahtuisi? / Do you think that your own carefulness has on influence so that there would be less accidents at work?

Erittäin paljon / Very much

Paljon / A lot

Vähän / A little

Ei ollenkaan / Not at all

Mikä lisäisi omaa varovaisuuttasi, kun olet töissä? Valitse mielestäsi kolme parasta vaihtoehtoa. / What would increase your own carefulness while working? Choose three best options.

Kiireettömyys / Leisuriness

Parempi tieto tarjolla olevista työturvallisuusvälineistä / Better information of equipments of work safety

Oma kiinnostus työturvallisuutta kohtaan / Own interest towards work safety

Parempi tieto työturvallisuudesta yleisesti / Better information of work safety generally

Tietoisuus siitä, kuinka paljon työtapaturmia tapahtuu / Information of how much accidents happen

Palkitseminen siitä, että työtapaturmia olisi vähemmän / Rewarding if there were less accidents at work

Uskon oppivani vasta, jos jotain tapahtuu / I think I will learn after I have had my first accident

Koen olevani niin huolellinen kuin voin olla / I think I'm so careful than it's possible

Työturvallisuustietous / Knowledge of work safety

Tiedätkö, mikä aiheuttaa eniten työtapaturmia courierin työssä? / Do you know what causes accidents most?

Tiedän varmasti / I'm sure that I know

Luulen tietäväni / I think I know

En tiedä, mutta se kiinnostaisi minua / I don't know but it interests me

En tiedä, enkä ole kiinnostunut aiheesta / I don't know and I'm not even interested

Tiedätkö, kuinka usein couriereille tapahtuu työtapaturmia? / Do you know how often couriers have accidents at work?

Kyllä / Yes

Suunnilleen / Approximately

Ei aavistustakaan / I have no idea

Tiedätkö, miten toimia, mikäli sinulle tapahtuisi työtapaturma? / Do you know what to do if you had an accident at work?

Kyllä / Yes

En / No

Ilmoitatko esimiehellesi työtapaturmista, jotka eivät johda loukkaantumiseen (esimerkiksi kaatuminen)? / Do you always announce your superior if you have an accident at work which doesn't lead into a injury (for example fall)?

Aina / Always

Toisinaan / Sometimes

En koskaan / Never

20. Kiinnitätkö huomiota vaarapaikkoihin tai "läheltä piti"-tilanteisiin? / Do you pay attention to places or situations which may be dangerous or risky?

Kyllä / Yes

En / No

21. Ilmoitatko näistä esimiehellesi, mikäli huomaat sellaisen? / Do you announce your superior if you notice a dangerous or risky situation or a place?

Aina / Always

Satunnaisesti / Sometimes

En koskaan / Never

22. Tiedätkö, että poissaoloon johtaneet työtapaturmat vaikuttavat nykyään courierin kannustepalkkioihin? / Do you know that accidents which lead into a sick leave have an effect on couriers' rewards?

Tiedän / Yes, I know

En tiennyt / No, I didn't

Työturvallisuuskoulutus / Work safety training

23. Miten olet saanut tietoa työturvallisuudesta? Voit valita useamman vaihtoehdon.
/ How have you had an information about work safety? You can pick more than one options.

- Perehdytyskoulutuksessa / During orientation
- Verkkokurssin avulla / By doing an Internet course
- Omalta esimieheltä työsuhteen aikana / From your superior during your employment
- Courier-tilaisuuksissa / At the Courier-situations
- Työkavereilta / From workmates
- Courier Infosta / Through Courier Info
- Kantapään kautta / The hard way

24. Oletko työsuhteesi aikana keskustellut esimiehesi kanssa työturvallisuusasioista?
/ Have you discussed about work safety with your superior during your employment?

- Olen / Yes, I have
- En / No, I haven't

25. Osallistutko säännöllisesti järjestettäviin Courier-tilaisuuksiin? / Do you take part on the Courier-situations which are arranged regularly?

- Kyllä / Yes
- Satunnaisesti / Sometimes
- En koskaan / Never

26. Tiesitkö, että Courier-tilaisuuksissa saat hyvää tietoa työturvallisuudesta ja sen merkityksestä? / Did you know that you would have an important information about work safety at the Courier-situations?

- Tiesin / Yes, I did
- En tiennyt / No, I didn't
- En ole kiinnostunut / I'm not interested

Työturvallisuuden parantaminen / Improving work safety

Koetko, että työturvallisuutta pitäisi yleisesti parantaa? / Do you think that work safety should be improved generally?

- Ehdottomasti / Absolutely
- Mielestäni ei ole tarvetta / No, I don't think so

28. Koetko noudattavasi työturvallisuusohjeita niin hyvin kuin mahdollista? / Do you think you follow work safety instructions as carefully as possible?

- Kyllä / Yes
- En / No

29. Koetko muiden noudattavan työturvallisuusohjeita niin hyvin kuin mahdollista? / Do you think that others follow work safety instructions as carefully as possible?

- Kyllä / Yes
- En / No

30. Koetko, että sinä voit vaikuttaa työturvallisuuteen? / Do you think that you may have an influence on work safety?

- Kyllä / Yes
- En / No

Kenen vastuulla työturvallisuuden parantamisen pitäisi olla? Voit valita useamman vaihtoehdon. / Who should be responsible for developing the work safety? You can choose multiple options.

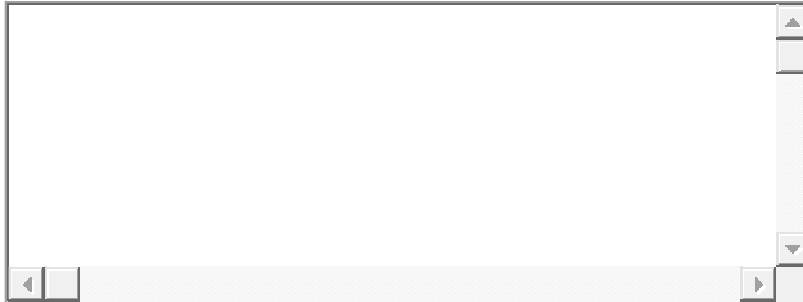
- Alma Manun johdon / The management of Alma Manu
- Esimiesten / Mid-level management (superiors)
- Jokaisen courierin / Every courier
- Kukaan ei voi vaikuttaa siihen / No one can influence it

Mikä mielestäsi voisi parantaa työturvallisuutta yleisellä tasolla? Valitse mielestäsi kaksi parasta vaihtoehtoa./ Which ones would be the most beneficial to improve the work safety? Choose two best options.

- Oman asenteen muuttaminen / Adjusting your own attitude
- Turvallisuusvälineiden tarjoaminen / Better selection of work safety equipments
- Ajantasainen tieto työtapaturmista / Up-to-date information concerning accidents at work
- Parempi koulutus / Better education

- Palkitseminen siitä, että työtapaturmia ei ole ollut / Rewarding if there are no accidents at work

Kerro omin sanoin, miten työturvallisuutta voidaan mielestäsi parantaa. / Please describe using your own words how the work safety could be improved.



Suuri kiitos vastauksistasi!

Thank You for participating!

Haastatteluun osallistuminen / Participating to the interview

Mikäli sinulle jäi vielä sanottavaa tai haluaisit keskustella aiheesta lisää, niin jätäthän minulle yhteistietosi - otan sinuun yhteyttä. Tutkimuksen seuraavassa vaiheessa haastattelen couriereita työturvallisuuden tiimoilta ja toivoisinkin lämpimästi saavani siihen innokkaita haastateltavia.

Haastattelut järjestetään Porissa ja Tampereella toukokuun loppupuolella ja niiden kesto on noin 1,5 tuntia. Haastattelu on palkallista.

If there is something that you would like to add or feel that there is something that might need further discussion, please give me your contact information - I will contact you. In the next phase of the research I will interview couriers concerning work safety and I would gladly hope to have eager persons to participate.

The interviews will be arranged in Pori and Tampere at the end of May and the duration of the interview is approximately hours. You will have a normal salary of the duration of the interview.

Nimi, puhelinnumero, sähköpostiosoite / Name, phone number, e-mail address



Millä paikkakunnalla haluat osallistua haastatteluun? / In which city you want to participate to the interview?

Tampereella / In Tampere

Porissa / In Pori

Arvontaan osallistuminen / Participation to lottery

Haluan osallistua leffalippujen arvontaan. Huomaathan jättää yhteystietosi, mikäli haluat osallistua. / I want to participate to lottery. If you want to participate to the lottery, please give me your contact information.

Kyllä / Yes

En / No

Nimi, puhelinnumero, sähköpostiosoite / Name, phone number, e-mail address

Couriereiden haastattelut

1. Esittelisittekö itsenne ja kertoisitte, että kuinka kauan olette courierina työskennelleet ja millainen piiri teillä on hoidossanne?
2. Onko teillä ollut työtapaturmia ja jos on, niin millaisia? Osaatteko sanoa, että mistä ne johtuivat?
3. Mikä on teidän ajatus couriereiden työturvallisuustilanteesta? Jos pitäisi antaa arvosana, niin minkä arvosanan antaisit?
4. Miksi työturvallisuutta pitää tai ei pidä kehittää?
5. Koetko, että oma käytös on muuttunut nyt kun työturvallisuutta erityisesti painotetaan?
6. Onko teillä ajatuksia siitä, että miten työturvallisuutta saataisiin kehitettyä?
7. Sitoutuvatko esimiehet tähän? Miten esimiehet voisivat kehittää toimintaansa työturvallisuuden eteen?
8. Kuinka paljon olette puheissa oman esimiehen kanssa?
9. Mitä mieltä perehdytyksestä?
10. Minkälaista tietoa kaipaisitte esimerkiksi työtapaturmista?
11. Osallistutteko courier-tilaisuuksiin?
12. Mitä mieltä olette välineistä?
13. Onko teillä jotain lisättävää, jotain mitä minun pitäisi tietää?

Couriers' interview

1. How long you have worked as a courier and what kind of delivery area you have?
2. Have you had any accidents at work? Please, tell me about them.
3. What do you think about this work safety situation?
4. Why is it so important to develop work safety or is it?
5. Have you had any changes in your behavior? Do you work more safely at the moment?
6. Do you have any ideas of how to improve it (work safety)?
7. Do you think that your superiors are committed to work safety? How they could improve their behavior?
8. How often you see / write / talk with your superior?
9. What do you think about orientation?
10. What kind of information you would like to have more (to improve work safety)?
11. Do you take part on courier situations?
12. What do you think about working equipments?
13. Is there something you think I should know or something that you see that would be important to me?

Esimiesten haastattelu

1. Esittelisitkö itsesi ja kerro, millainen courier-tiimi sinulla on alaisenasi?
2. Mitä työturvallisuus tarkoittaa sinulle?
3. Mitä mieltä olet courierin työturvallisuudesta yleensä? Minkä arvosanan antaisit asteikolla 1-5?
4. Oletko itse työskennellyt courierina, miten hyvin tunnet courierin työn?
5. Miten käsittelet työtaturman courierin kanssa?
6. Minkä verran työtaturmien käsittely vie sinun aikaasi?
7. Pitääkö työturvallisuutta sinun mielestäsi kehittää?
8. Osaatko perustella?
9. Onko sinulla ajatuksia työturvallisuuden kehittämiseksi?
10. Mitä olet itse jo tehnyt (vai oletko)?
11. Kuinka tärkeänä näet oman itsen sitoutumisen merkityksen? Entä Alma Manun ylemmän johdon sitoutumisen?
12. Miten courierit sitoutetaan ja kuinka tärkeää se mielestäsi on, että heidät saadaan sitoutettua?
13. Tuleeko mieleen jotain mitä haluaisit vielä kertoa tai mitä en ole vielä osannut kysyä?

Johdon haastattelu

1. Esittelisitkö, ketä olet ja mitä vastualueesi ovat?
2. Taustatietoa: Miten hyvin tunnet courierin työn?
3. Taustaa: Mitä ajattelet courierien työturvallisuustilanteesta?
4. Taustaa: Minkä verran yleisesti tiedät esimerkiksi luvuista / tavoitteesta / courierien suhtautumisesta? Minkä arvosanan antaisit työturvallisuustilanteelle tällä hetkellä?
5. Alma Medialla on tavoite courierien työturvallisuuden suhteen. Tiesitkö tästä ja jos tiesit, niin seuraatko sitä? Uskotko, että siihen päästään?
 - a. Tavoite: puolittua vuoden 2017 lukuihin verrattuna viidessä vuodessa
6. Pitääkö courierien työturvallisuutta mielestäsi kehittää?
7. Perustelisitko?
8. Onko sinulla ajatusta, että miten lähtisit kehittämään työturvallisuuden tasoa?
9. Kenen vastuulla kehittämisen mielestäsi pitäisi olla?
10. Kenen kaikkien pitäisi mielestäsi sitoutua työturvallisuuden kehittämiseen? (johto, courierien esimiehet, courierit itse)
11. Koetko, että sinä pystyt vaikuttamaan työturvallisuuden kehittämiseen?
12. Minkälaisia resursseja kehittämiseen annetaan? Onko se hyvä taso vai pitäisikö antaa jotain enemmän?
13. Tuleeko mieleen jotain mitä haluaisit kertoa tai en ole tajunnut kysyä?

Perehdyttäjien haastattelu

1. Kertokaa taustastanne courierin työssä ja sitten perehdyttäjänä
2. Mitä ajattelette tämän hetken työturvallisuustilanteesta? Minkä arvosanan antaisitte asteikolla 1-5?
3. Pitääkö kehittää ja miksi?
4. Perehdytys: Miten määräytyy, että kuka perehdyttää kenetkin ja missä?
5. Perehdytys: Minkä mukaan opastatte? (ohjeet, oma tyyli jne)
6. Minkälaisia asioita painotatte, mitä jätätte esim kiireen vuoksi kertomatta?
7. Kuinka paljon työturvallisuus nousee esille perehdytyksessä?
8. Minkälainen fiilis opastuksesta jää, meneekö oppi perille?
9. Mitä jos koette, että perehdytettävä ei ymmärtänyt yhtään mitään?
10. Onko perehdytykseen tullut muutoksia sen jälkeen, kun sitä on alettu nostaa enemmän tapetille?
11. Miten perehdytystä voisi mielestänne kehittää?
12. Yhteistyö päiväperehdyttäjän kanssa? Porin perehdyttäjien? Keskenänne? Työsuojeluvaltuutettujen? Esimiesten? Hannen?
13. Miten yhteistyö toimii, miten kehittäisitte?
14. Kehittämisaikajatuksia yleisesti?
15. Kuinka tärkeänä pidätte omaa roolianne työturvallisuuden kehittämisessä?
16. Lisättävää?

Työsuojeluvaltuutettujen haastattelu

1. Esittelisittekö itsenne ja kertoisitteko omasta taustastanne courierin työssä?
2. Mitä työturvallisuus tarkoittaa sinulle?
3. Kertokaa omia ajatuksia courierien työturvallisuustilanteesta tällä hetkellä?
4. Arvosana työturvallisuuden tilanteelle?
5. Mitkä ovat mielestänne ne isoimmat sudenkuopat työturvallisuudessa? Entä missä ollaan kehitytty eniten?
6. Mitä mieltä olette siitä, että sitä on nyt lähdetty eri tavalla painottamaan (vai onko)?
7. Miksi työturvallisuutta on tärkeä kehittää?
8. Mikä on mielestänne teidän roolinne työturvallisuuden kehittämisessä?
9. Mikä on esimiesten rooli työturvallisuuden parantamisessa? Entä Alma Manun johdon?
10. Miten suoriutuvat mielestänne?
11. Miten teidän mielestänne courierit saadaan sitoutumaan työturvallisuusajatukseen?
12. Minkälaisia kehittämisajatuksia teillä on? Kerrotteko niitä aktiivisesti työnantajalle ja jos kerrotte, niin miten ne otetaan vastaan?
13. Koetteko ajavanne työnantajan kanssa samoja asioita vai tuntuuko, että olette ns. vastakkain?
14. Mitä mieltä perehdytyksestä? Entä välineistä?
15. Koetteko, että kehittämiseen käytetään riittävästi resursseja?
16. Teillä / toisella teistä on vapaita nimettynä näiden tehtävien hoitamiseen. Minkälaisia tehtäviä hoidat silloin?
17. Kuinka paljon seuraatte tapahtuvia tapaturmia?
18. Osallistutteko säännöllisesti koulutuksiin?
19. Tietävätkö courierit, että ketkä toimivat työsuojeluvaltuutettuina ja kääntyvätkö koskaan teidän puoleenne? Minkälaisissa asioissa?
20. Haluatteko lisätä jotain?

Benchmarking / Tuomon haastattelu

Nopea oma taustani, miksi otettu heihin yhteyttä jne.

Kysymykset:

- 1) Pieni esittely hänestä
- 2) Miten päädyitte siihen, että työturvallisuutta pitää lähteä parantamaan?
- 3) Kuka tätä projektia lähti suunnittelemaan?
- 4) Oliko suunnittelun tuloksena esimerkiksi tarkka aikataulutettu tehtävälisteraus vai olivatko toteutettavat toimenpiteet suunniteltu kokonaisuudesta riippuviksi?
- 5) Mitä kaikkea on konkreettisesti tehty?
- 6) L&T:n nollapeli-ohjelma – konkreettinen esimerkki toimenpiteistä?
- 7) Onko projektia toteutettu kaikilla liiketoiminta-alueilla?
- 8) Kuinka kauan projekti on ollut käynnissä?
- 9) Mitä tällä on saavutettu?
- 10) Miten on mitattu?
- 11) Missä projektin vaiheessa oli erityisiä hankaluuksia? Mitä tekisit toisin?
- 12) Entä mitkä vaiheet onnistuivat erinomaisesti?
- 13) Oma mielipide: Kuinka tärkeänä näet johdon sitoutumisen?
- 14) Oma mielipide: Miten henkilökunnan sitouttaminen onnistuu?
- 15) Onko työturvallisuuden kehittämisen projekti edelleen käynnissä?
- 16) Vastaako sama porukka siitä?
- 17) Tuleeko sinulle mieleen jotain, mitä haluaisit vielä kertoa tai mitä en ole osannut kysyä?