



LAUREA
AMMATTIKORKEAKOULU
Yhdessä enemmän

Ennakoivan turvallisuusviestinnän kehittäminen korkeakouluissa

Söderholm, Veera

2014 Laurea Leppävaara

Laurea-ammattikorkeakoulu
Laurea Leppävaara

Ennakoivan turvallisuusviestinnän kehittäminen korkeakouluissa

Söderholm, Veera
Turvallisuusalan koulutusohjelma
Opinnäytetyö
Marraskuu, 2014

Söderholm, Veera

Ennakoivan turvallisuusviestinnän kehittäminen korkeakouluissa

Vuosi 2014 Sivumäärä 50

Tämä selvitys ja sen perusteella koottu opas on laadittu Laurea-ammattikorkeakoululle turvallisuusalan tradenomin koulutuksen opinnäytteenä. Työn tehtävänä oli selvittää, miten korkeakoulut voisivat kehittää turvallisuusviestintäänsä osana turvallisuusjohtamista niin, että se olisi vaikuttavaa sekä proaktiivista. Jotta tähän päästäisiin, on korkeakouluille hyvä laatia tätä toimintaa tukeva ohjeistus perusteluineen. Tästä tarpeesta syntyi idea tuottaa korkeakouluille opas proaktiivisen turvallisuusviestinnän kehittämiseksi. Aihetta on tutkittu Suomessa vasta vähän, kun huomioidaan turvallisuusviestinnän lähtökohdat laista nousevina velvoitteina. Selvityksen ja oppaan tavoitteena onkin kuvata proaktiivisen turvallisuusviestinnän kehittämisen prosessit siten, että lukija voi saada ideoita ja ohjeita siihen, miten toteuttaa juuri oman korkeakoulunsa turvallisuusviestinnän tarpeet ja odotukset.

Työn teoreettinen viitekehys muodostui sekä turvallisuuden että markkinoinnin ja viestinnän yhteisistä rajapinnoista. Näin työlle saatiin luotua monipuolinen ja laaja-alainen lähtökohta, jota tarkasteltiin eri teorioiden ja tutkimusmenetelmien kautta. Tutkimusmenetelminä käytettiin poikkitieteellistä integroivaa kirjallisuuskatsausta ja asiantuntijalähtöisiä teemahaastatteluja. Kirjallisuuskatsauksen sisällöt muodostuivat lähinnä Suomessa tuotetuista turvallisuusviestinnän tutkimuksista ja selvityksistä. Edellisten lisäksi käytettiin teemaa vahvistamaan kansainvälisiä, aiheeseen liittyviä tutkimusartikkeleita. Kirjallisuuskatsauksesta saatuja sisältöjä ja kokonaisuuksia käytettiin teemahaastattelujen runkona, jolloin niitä voitiin hyödyntää itse haastattelun toteutuksessa.

Selvitys osoitti että turvallisuusviestintä on selkeästi paikkasidonnaista. Tehokas turvallisuusviestintä on sopeutettu siihen toimintaympäristöön, jossa viestitään. Selvitys osoitti myös sen, että hyvässä turvallisuusviestinnässä asiakasymmärrys, eli tieto siitä kenelle viestitään, on viestin vaikuttavuuteen laajasti vaikuttava tekijä. Riskiperusteisen asiakassegmentoinnin käyttäminen proaktiivisen turvallisuusviestinnän kohdentamisessa antaa yhteisön jäsenille tarvittavat tiedot turvallisuusasioista heidän omassa arkitodellisuudessaan. Selvityksen perusteella voidaan todeta, että onnistuneella turvallisuusviestinnällä voidaan vaikuttaa positiivisesti korkeakoulun turvallisuuskulttuuriin osana kokonaisvaltaista turvallisuuden johtamista.

Asiasanat: Asiakasymmärrys, proaktiivinen turvallisuusviestintä, riskiperusteinen asiakassegmentointi, turvallisuusjohtaminen, turvallisuuskulttuuri

Söderholm, Veera

Developing Proactive Safety Communication in Universities

Year	2014	Pages	50
------	------	-------	----

This thesis was commissioned by Laurea University of Applied Sciences. The purpose of this thesis is to obtain knowledge on how a university can develop its proactive safety communication strategies to support its overall security management, and how its effectiveness can be enhanced. The objective of this thesis is to create a handbook for universities describing how to develop their proactive safety communication. Only some established research has been carried out in Finland on the development of proactive safety communication in universities, even though its fundamentals are given in the law. The objective of the handbook is to illustrate the processes of developing proactive safety communication in such a way that the user can modify them to fit the individual needs of the university in question.

The theoretical framework of this thesis consists of safety and security, as well as communication and marketing. The theoretical framework added multidimensionality to the thesis, making it more pragmatic. The research methods in this thesis were a literary survey from interdisciplinary fields and specialist theme interviews. The literary survey consists of Finnish research on safety communication and also of foreign specialist articles on the subject. The framework for the theme interviews was formed on the basis of the literary survey. Interviews gave new perspective on proactive safety communication in the operational environment of universities.

The study indicates that proactive safety communication is strictly bound to its operational environment. Therefore, sound safety communication should be integrated to the operational environment in which it is implemented. The study also shows that in working proactive safety communication, the knowledge of whom we are communicating to, is vital for the effectiveness of the communication. Risk based customer segmentation in proactive safety communication gives the members of the organization an educated know-how in their own work. This study shows that working proactive safety communication can create a better safety climate, which improves the success of security management.

Keywords: Customer understanding, proactive safety communication, risk based customer segmentation, security management, safety climate

Sisällys

1	Johdanto.....	7
1.1	Toimintaympäristö.....	8
1.2	Selvityksen tausta, tutkimuskysymykset ja rajaus.....	8
1.3	Teoreettinen viitekehys, tarkoitus ja tavoitteet.....	10
2	Keskeiset käsitteet.....	11
2.1	Turvallisuus.....	11
2.2	Viestintä.....	12
2.3	Proaktiivinen turvallisuusviestintä.....	13
2.4	Vaikuttavuus.....	13
3	Toteutus ja selvitysprosessi.....	14
3.1	Lähestymistapa.....	14
3.2	Menetelmät ja tietoperustan rakentaminen.....	15
3.2.1	Kirjallisuuskatsaus.....	15
3.2.2	Teemahaastattelu.....	16
4	Kirjallisuuskatsaus.....	16
4.1	Turvallisuusviestinnän tutkimusten esittely.....	16
4.1.1	Osa kokonaisvaltaista turvallisuuden johtamista.....	18
4.1.2	Turvallisuusilmapiiriin vaikuttaminen.....	19
4.1.3	Johdon tuki ja sitoutuminen.....	19
4.1.4	Kohderyhmäajattelu.....	20
4.1.5	Riskitietoisuus ja riskiperusteisuus.....	21
4.1.6	Vastuiden selkeyttäminen.....	22
4.1.7	Kahdensuuntaisuus ja säännöllisyys.....	22
4.2	Kirjallisuuskatsauksen johtopäätökset.....	23
5	Teemahaastattelut.....	24
5.1	Tutkimushaastattelun runko ja toteutus.....	25
5.2	Haastatteluaineiston käsittely ja analysointi.....	25
5.3	Haastattelujen tulokset.....	25
5.3.1	Proaktiivinen turvallisuusviestintä ja turvallisuuskulttuuri.....	26
5.3.2	Turvallisuustyön tavoitteet ja yhteisöllisyys.....	26
5.3.3	Viestinnän murros.....	26
5.3.4	Asiakaslähtöisyys ja toimintaympäristö.....	27
5.3.5	Riskiperusteinen turvallisuusviestintä.....	28
5.4	Haastattelujen johtopäätökset.....	28
6	Teoriaa turvallisuusviestinnän kehittämisen tueksi.....	30
6.1	Turvallisuusviestinnän toimintaympäristöanalyysi.....	30
6.2	Asiakaslähtöisyys ja asiakasymmärrys.....	31

6.3	Riskiperusteinen asiakassegmentointi	33
7	Turvallisuusviestinnän kehittämisen keinot	33
7.1	Prosessin ja oppaan arviointi.....	34
7.2	Turvallisuusviestinnän kehittäminenprosessi	34
7.2.1	Suunnittele	35
7.2.2	Toteuta.....	37
7.2.3	Tarkista ja korjaa	38
7.3	Turvallisuusviestinnän kehittäminenprosessin sovellettavuus	39
8	Pohdinta ja johtopäätökset	40
	Lähteet	43
	Liitteet.....	47

1 Johdanto

Toimiva proaktiivinen turvallisuusviestintä osana kokonaisvaltaista turvallisuuden johtamista edesauttaa organisaation ja sen yksilöiden kykyä toimia turvallisesti ja vastuullisesti. Turvallisuustyön tekeminen ja kehittäminen organisaatiossa on jatkuva prosessi. Erilaiset järjestelmät tukevat turvallisuustyötä, mutta ihmiset ovat ratkaisevassa roolissa turvallisen työympäristön saavuttamisessa. (Merivirta & Mäkelä 2011, 4-5.)

Työturvallisuuslaki (L 23.8.2002/738) määrittelee työnantajan yleisissä velvoitteissa huolehtimisveloitteen, jonka mukaan työnantaja on velvollinen huolehtimaan henkilökunnan turvallisuudesta ja terveydestä työssä. Työnantajan on myös perehdytettävä työntekijät työn vaaroihin ja annettava toimintaohjeita turvalliseen työn suorittamiseen. Laki määrittelee myös, että työnantajan ja työntekijän tulee tehdä yhteistyötä työpaikan turvallisuuden ylläpitämiseksi ja kehittämiseksi. Työntekijät laki velvoittaa noudattamaan työnantajan antamia ohjeita ja määräyksiä sekä ilmoittamaan mahdollisista työturvallisuutta vaarantavista poikkeamista. Perusteet turvallisuusviestinnän jatkuvalla kehittämiselle löytyvät siis lainsäädännöstä.

Yliopistojen ja tutkimusalan henkilöstöliitto (YHL) on ottanut myös kantaa korkeakoulujen turvallisuusviestinnän kehittämiseen. YHL:n lausunnossa (2013) todetaan, että yliopistoissa ja korkeakouluissa eniten kehitettävää on yritysturvallisuuden osa-alueiden yhteistyössä, turvallisuusviestinnässä ja koko yhteisön sitouttamisessa turvallisuusstrategian mukaiseen toimintaan. YHL:n mukaan turvallisuusviestinnän tulisi olla jokaisen arkipäivän asia, muiden turvallisuustoiminnan alueiden ohella.

Lanteen (2002, 300) tutkimuksessa esiintulleista kehitystarpeista yliopistoissa ja korkeakouluissa tärkeimpiä olivat mm. turvallisuuskulttuurin parantaminen, turvallisuusvastuiden varmistaminen, perehdytyksen parantaminen sekä riskienarviointi ja -hallinta. Kaikki edellä mainitut liittyvät turvallisuusviestinnän kehittämiseen. Turvallisuustyön jatkuvaa kehittämistä ja turvallisuuspolitiikan tärkeyttä ei Lanteen (2002, 300-302) tekemän tutkimuksen mukaan ole sisäistetty yliopistoissa ja korkeakouluissa. Näistä edellä mainituista tarpeista syntyi idea tuottaa korkeakouluille opas proaktiivisen turvallisuusviestinnän kehittämiseksi. Jotta korkeakouluilla olisi mahdollisuudet järjestelmälliseen turvallisuusviestinnän kehittämiseen, on niille tarpeen laatia tätä toimintaa tukeva ohjeistus perusteluineen.

Seuraavissa luvuissa käsitellään korkeakoulua toimintaympäristönä sekä selvityksen taustaa, tutkimuskysymyksiä ja rajausta sekä teoreettista viitekehystä, tarkoitusta ja tavoitteita.

1.1 Toimintaympäristö

Perusteet proaktiivisen turvallisuusviestinnän kehittämiseen ovat lainsäädännössä. Korkeakoulujen monimuotoinen toimintaympäristö antaa lisäperusteen turvallisuusviestinnän jatkuvalle kehittämiselle ja tälle selvitykselle.

Ammattikorkeakouluissa ja yliopistoissa annettavan opetuksen tulee olla julkista (L 9.5.2003/351; L 24.7.2009/558). Avoin ja julkinen toimintaympäristö luo omat haasteensa turvallisuustyölle. Turvallisuustyön lähtökohtana korkeakouluissa tulee olla yhteisöllinen toiminta, erilaisuuden hyväksyminen ja suvaitsevaisuus. (Kreus ym. 2010, 7.)

Korkeakoulujen omaleimainen ja monimuotoinen toimintaympäristö muodostuu osittain henkilökunnan vaihtuvuudesta, kokeellisesta ja aiheiltaan muuttuvasta tutkimustoiminnasta sekä opetustoiminnan ja opiskelijoiden osallistumisesta tutkimuksiin. Tämä monimuotoisuus johtaa siihen, että korkeakouluja koskevat useat työturvallisuuteen, työterveyteen, pelastustoimintaan ja ympäristöturvallisuuteen liittyvät lait ja säädökset. Tämän kaltainen toimintaympäristö luo haasteet turvallisuuden hallinnalle. (Lanne 2002, 298.)

Korkeakouluympäristö on myös monialainen. Turvallisuusviestinnän kannalta korkeakoulu on haastava ympäristö, sillä korkeakouluissa olevat ihmiset, työntekijät ja opiskelijat voivat tulla hyvinkin erilaisista taustoista ja kulttuureista. Turvallisuusviestinnän suunnittelussa ja toteutamisessa tulee ottaa huomioon koko ihmisten kirjo. Myös turvallisuusviestinnän vaikuttavuuteen tulee kiinnittää huomiota tämänkaltaisessa toimintaympäristössä.

1.2 Selvityksen tausta, tutkimuskysymykset ja rajaus

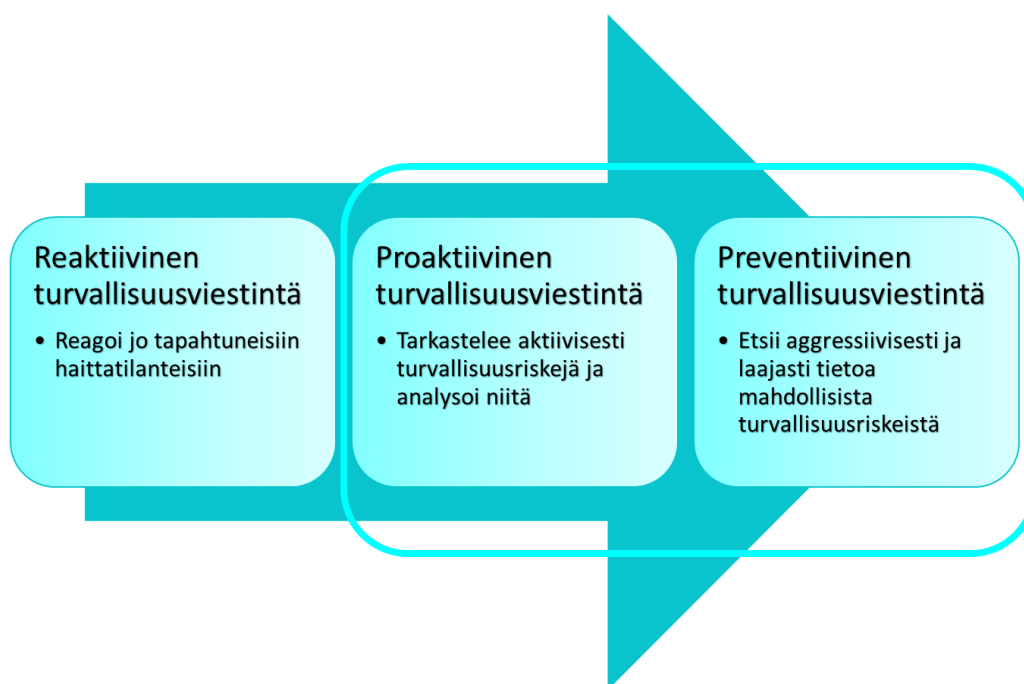
Tämän työn aiheena on proaktiivisen turvallisuusviestinnän kehittäminen korkeakouluissa. Ennakoiva turvallisuusviestintä on Suomessa melko suppeasti tutkittu aihe, aikaisempia tutkimuksia ja selvityksiä löytyy kuitenkin muutamia, joita esitellään tarkemmin tulevassa luvussa 3.1 Turvallisuusviestinnän tutkimusten esittely. Työn aiheen taustan kannalta on kuitenkin tärkeää mainita yksi lähde jo tässä vaiheessa. Koskenrannan, Paasosen sekä Rannan (2012, 46-47) ”Kansainvälinen selvitys korkeakoulujen turvallisuusjohtamisesta”, jossa Ranta on selvittänyt korkeakoulujen Internet kotisivujen kautta löytyvää turvallisuusviestintää. Selvityksessä käytetty otos käsitti 120 maailman parasta korkeakoulua (SQ-ranking, lukuun ottamatta listalla olleita aasialaisia korkeakouluja). Tämä selvitys on ollut perusteena tämän opinnäytetyön aiheelle. Selvityksen tuloksiin Ranta on koonnut korkeakouluja varten listan parhaista käytänteistä. Tämä työ antaa prosessin ja oppaan muodossa mahdollisuuden korkeakoulukohtaisesti omaksua nämä listassa mainitut parhaat käytänteet.

Työn tehtävänä on selvittää, miten korkeakoulut voisivat kehittää turvallisuusviestintäänsä osana kokonaisvaltaista turvallisuusjohtamista niin, että se olisi vaikuttavaa sekä proaktiivista. Tutkimusongelmaksi saman voisi kiteyttää seuraavasti:

- Miten korkeakoulut saavat johdonmukaisesti kehitettyä proaktiivista turvallisuusviestintäänsä tukemaan kokonaisvaltaista turvallisuusjohtamistaan?
- Miten proaktiiviseen turvallisuusviestintään saadaan lisättyä vaikuttavuutta?

Näihin kysymyksiin pyritään saamaan vastaukset kahdella tutkimusmenetelmällä, jotka esitellään luvussa 3.2 Menetelmät ja tietoperustan rakentaminen.

Työn rajaus on esitetty seuraavassa kuviossa (kuvio 1). Työssä ei käsitellä ollenkaan reaktiivista turvallisuusviestintää, vaan työn fokus on ennakoivassa ja ennaltaehkäisevässä turvallisuusviestinnässä. Esimerkiksi organisaatioiden kriisiviestintää ja sen kehittämistä on tutkittu laajasti ja siihen löytyy paljon hyviä ohjeita ja oppaita. Reaktiivisuus turvallisuusviestinnässä ja -viestinnässä tarkoittaa sitä, että vasta onnettomuus tai haittatapahtuma aiheuttaa reaktion eli turvallisuusviestinnän aloittamisen (ICAO 2008, 19).

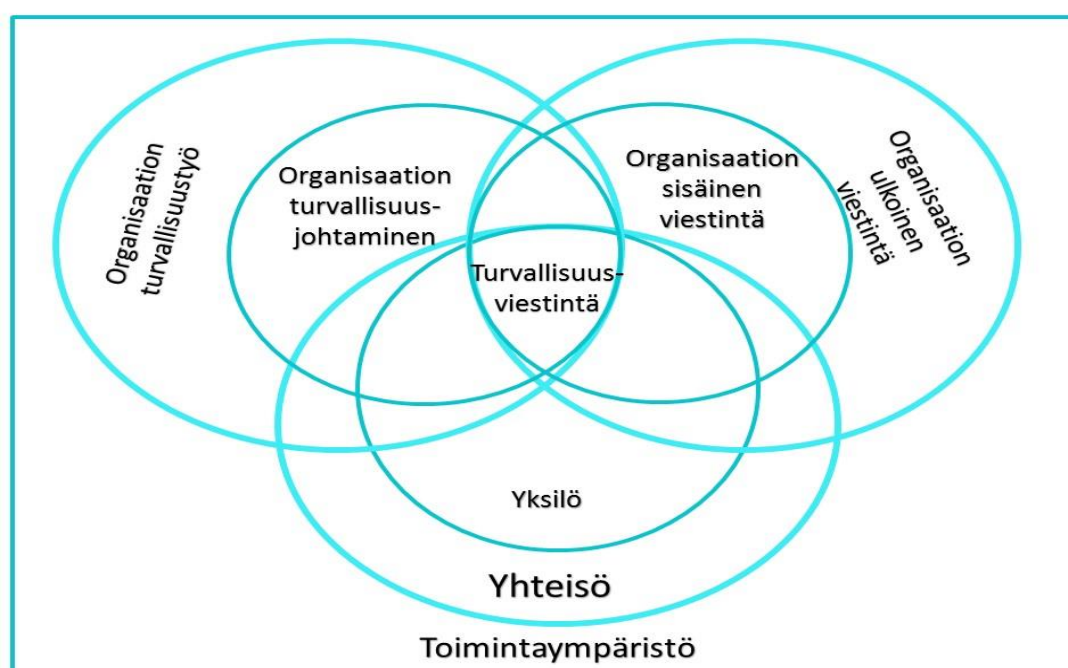


Kuvio 1: Selvityksessä käytettävä rajaus. Turvallisuusviestinnän tasot (mukailten ICAO 2008, 19-22).

1.3 Teorettinen viitekehys, tarkoitus ja tavoitteet

Turvallisuusviestinnän järjestelmällinen kehittäminen on aihe, josta ei löydy paljoakaan valmiista teoriaa. Työn teorettinen viitekehys muodostuu sekä turvallisuuden että markkinoinnin ja viestinnän yhteisistä rajapinnoista. Näin työlle on saatu luotua monipuolinen ja laaja-alainen lähtökohta, jota voidaan tarkastella eri teorioiden ja tutkimusmenetelmien kautta. Tutkimusmenetelminä tässä työssä käytetään kirjallisuuskatsausta sekä asiantuntijateema-haastatteluja.

Suomalaisissa tutkimuksissa turvallisuusviestintä on nähty sisäisen viestinnän osana, tässä selityksessä turvallisuusviestintään otetaan mukaan myös korkeakoulun ulkoinen viestintä sekä turvallisuusviestinnän vaikuttavuus. Seuraavassa kuvassa (kuvio 2) on esitetty tässä työssä käytettävä viitekehys.



Kuvio 2: Proaktiivisen turvallisuusviestinnän kehittämisen viitekehys

Viitekehyksessä organisaatioviestinnän puolelta on huomioitu sekä ulkoisen että sisäisen viestinnän piirteet. Turvallisuusjohtamisen osa-alueet on jaettu organisaation turvallisuusjohtamiseen sekä organisaation turvallisuusjohtamiseen ja siitä viestimiseen. Korkeakouluyhteisön jäsenet on jaoteltu yksilön ja yhteisön tarpeiden perusteella. Jaottelun teoriapohjana on käytetty ajattelumallia markkinoinnin segmentoinnista sekä mallia yhteisöviestinnästä. Viitekehyksessä on huomioitu turvallisuusjohtamisen ja korkeakoulun viestinnän vaikuttavuus yksilöön ja yhteisöön, eli turvallisuuskulttuuriin. Kaikkea tätä kehystä korkeakoulun toimintaympäristö, joka omalta osaltaan muokkaa tuotettavaa turvallisuusviestintää.

Proaktiivisella turvallisuusviestinnällä pyritään vaikuttamaan ennakoivasti yhteisön jäsenten turvallisuustietoisuuteen ja turvallisuutta edistävään toimintaan. Turvallisuustyön heikoin lenkki on yleensä ihminen, yhteisön jäsen. Tämä inhimillinen tekijä onnettomuuksissa sekä läheltä piti-tilanteissa tulisi organisaatiossa kyetä ennakoimaan ja sitä tulisi käyttää turvallisuustyön edistämiseen (Teperi 2012, 8). Proaktiivisen turvallisuusviestinnän kehittäminen kohdistaa voimavaroja tämän heikoimman lenkin, eli inhimillisestä tekijästä johtuvien mahdollisten haittojen ennaltaehkäisyyn.

Tavoitteena on siis löytää ratkaisuja siihen, miten proaktiivista turvallisuusviestintää voidaan kehittää ja mitkä ovat kehittämisessä huomioitavia asioita. Työn tavoitteena on myös selkeyttää sitä, miksi proaktiivinen turvallisuusviestintä on tärkeää kokonaisvaltaisen turvallisuusjohtamisen välineenä.

2 Keskeiset käsitteet

Tässä luvussa avataan opinnäytetyössä käytettävät keskeiset käsitteet, joka auttaa lukijaa ymmärtämään mikä on se pohja-ajatus, jolle ennakoivan turvallisuusviestinnän käsite tässä opinnäytetyössä rakentuu.

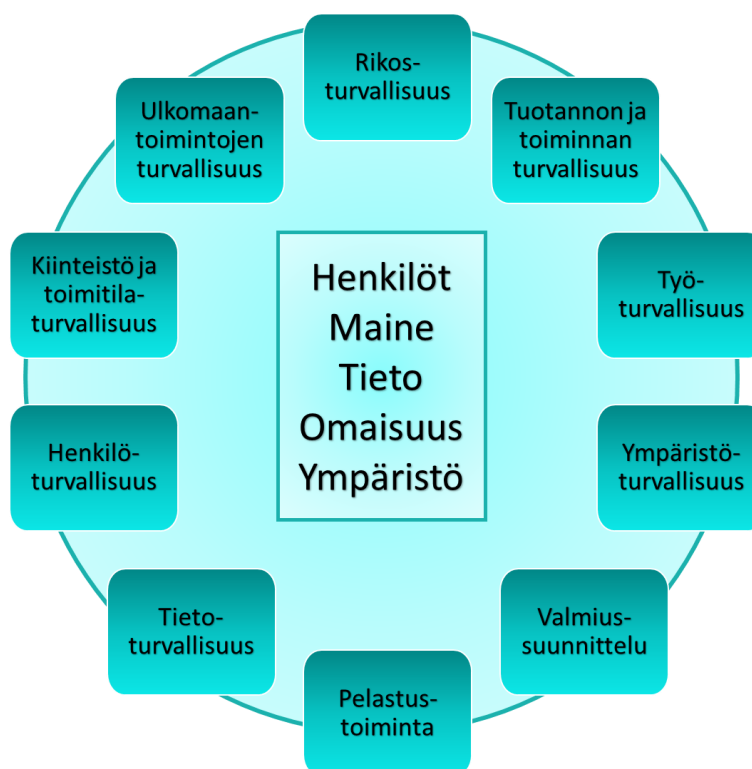
2.1 Turvallisuus

Mäkinen (2007, 56) määrittelee sanaa *turvallisuus* monitahoisesti. Sana *turva* on turvallisuuden kantasana, se tarkoittaa hoivaa ja suojaa sekä turvallisuuden tunnetta ja olotilaa. Englannin kielessä sanalle *turvallisuus* on kaksi vastinetta; *security*, joka tarkoittaa kovaa turvallisuutta, esimerkiksi vartiointia ja toimitilaturvallisuutta sekä *safety*, joka taas puolestaan tarkoittaa pehmeää turvallisuutta, kuten esimerkiksi työturvallisuutta sekä palo- ja pelastustoimea, sana *safety* pitää sisällään myös turvassa olemisen tilan ja tunteen.

Puolustusministeriö (2007, 26) määrittelee sanan *turvallisuus* olevan yksilön kannalta tarve ja tunne, joka perustuu hänen ympärillään olevaan tilanteeseen. *Kokonaisturvallisuus*, joka sisältää sanat *security* ja *safety*, pitää sisällään kaikki keinot, joilla suojataan ja turvataan henkilöstö, tieto, materiaali, maine, ympäristö ja toiminta. *Organisaatioturvallisuus* puolestaan on tila, jossa riskit ovat hallinnassa. Organisaatioturvallisuus jaetaan henkilöstöturvallisuuteen, tietoturvaluuteen, fyysiseen turvallisuuteen ja toiminnan turvallisuuteen. (Puolustusministeriö 2007, 26; EK 2014)

Yritysturvallisuus on Elinkeinoelämän keskusliiton (2014) mukaan, kaikkien yrityksen toimintojen turvallisuutta. EK määrittelee yritysturvallisuuden keskeiseksi tekijäksi vaarojen tunnistamisen ja riskien arvioinnin. Hyvin tehty vaarojen tunnistaminen ja riskien arviointi antavat pohjan turvallisuustoiminnan määrittämiselle ja mitoittamiselle. EK:n mukaan yritysturvallisuudella pyritään suojaamaan yrityksen henkilöitä, mainetta, tietoa, omaisuutta ja

ympäristöä. Keinot, jolla näitä suojataan, on esitelty seuraavassa kuviossa (3). Samat osat alueet rakentavat pohjan korkeakoulujen turvallisuusviestinnän sisällöille.



Kuvio 3: Yritysturvallisuuden osa-alueet (mukaan EK 2014).

2.2 Viestintä

1970-luvulla kielitoimisto suositteli englanninkielisen sanan *communication* suomenkieliseksi vastineeksi sanaa *viestintä*. Communication tulee latinankielisestä sanasta *communicare*, tehdään yhdessä. (Siukosaari 2002, 11.) Wiio (1974, 30) kuvaa viestintää seuraavasti ”Viestintä eli kommunikaatio tarkoittaa informaatioiden vaihdantaa lähettäjän ja vastaanottajan välillä.”

Puro toteaa (2003, 12), ettei ihminen voi olla viestimättä, viestintä on osa ihmisyyttä ja teemme sitä halusimme tai emme. Se, ettei ihminen puhu, ei tarkoita etteikö hän viestisi ympäristölleen puhumattomuudellaan. Puro painottaakin, että tämän viestinnän perusominaisuuden ymmärtäminen pakottaa ihmiset näkemään viestinnän eräänlaisena työkaluna.

Yhteisöviestintä auttaa rakentamaan yhteisökuvaa ja sillä varmistetaan vuorovaikutteinen tiedonvälitys, se on suunnitelmallista, johdettua ja tavoitteellista toimintaa. Viestintä on kaksisuuntaista ja sen tavoite on vaikuttaa ihmisten käsityksiin, tietoihin, mielikuviin tai mielipiteisiin sekä mahdollisesti myös käyttäytymiseen ja asenteisiin. (Siukosaari 2002, 11.)

Työyhteisöviestinnän käsite Puron (2003, 15-16) mukaan on painimista kahden kysymyksen välillä

- Onko minulla lupa olla sellainen kuin olen?
- Tuleeko minun mukautua erilaisiin viestintä ja toimintaperiaatteisiin vain miellyttääkseni työympäristöäni?

Näihin kysymyksiin Puro ei anna suoraa vastausta, mutta toteaa niiden olevan jokaisen työyhteisössä olevan henkilön omia henkilökohtaisia moraalisia kysymyksiä, viitaten siihen, että kaikkien työyhteisön jäsenten tulisi pyrkiä sopeuttamaan oma viestintänsä työympäristöön sopivaksi.

2.3 Proaktiivinen turvallisuusviestintä

Proaktiivisuus terminä kuvaa aktiivista ja aloitteellista toimintaa, jossa yksilö ottaa vastuun käyttäytymisestään (Katajainen, Lipponen & Litovaara 2006). Yleinen suomalainen asiansasto (YSA) määrittelee proaktiivisuuden olevan tulevaisuuden haasteiden ja uhkien varhaista tunnistamista sekä niihin varautumista. Sillä pyritään ennalta ehkäisemään ongelmatilanteet tavoitteellisen, aloitteellisen ja ennakoivan toimintamallin avulla.

Proaktiivinen viestintä on ennakoiva viestintätapa, jossa on etukäteen valmistauduttu kaikkiin mahdollisesti eteen tuleviin viestintätilanteisiin (Kuutti 2006).

Proaktiivinen turvallisuusviestintä on turvallisuusasioiden jatkuvaa esilläpitoa, turvallisiin ja terveellisiin toimintatapoihin kannustamista, turvallisuusnormien jalkauttamista sekä yhteisen turvallisen tahtotilan luomista organisaatioon. Sen avulla voidaan vaikuttaa myös työhyvinvointiin sekä työn tuloksellisuuteen. Proaktiivisen turvallisuusviestinnän avulla on mahdollista jalkauttaa ja sitoa yhteen kaikki turvallisuuden hyväksi tehtävät toimet ja lisätä niiden vaikuttavuutta. Se on sekä keino välittää turvallisuusnormeja ja näkemyksiä organisaation henkilöstölle että mahdollisuus kannustaa korkeakoulua kohti positiivista turvallisuuskulttuuria. (Merivirta & Mäkelä 2011, 4-5.)

Käytännössä korkeakoulun proaktiivinen turvallisuusviestintä on laaja-alainen kokonaisuus, joka sisältää monia elementtejä, kuten esimerkiksi perehdytyksen, turvallisuussuunnitelmat, turvallisuuskoulutukset, päivittäiset keskustelut, palaverit, tiedotukset, palautteet, turvallisuuspoikkeamailmoitukset, kyltit sekä ilmoitustaulut (Merivirta & Mäkelä 2011, 4-5).

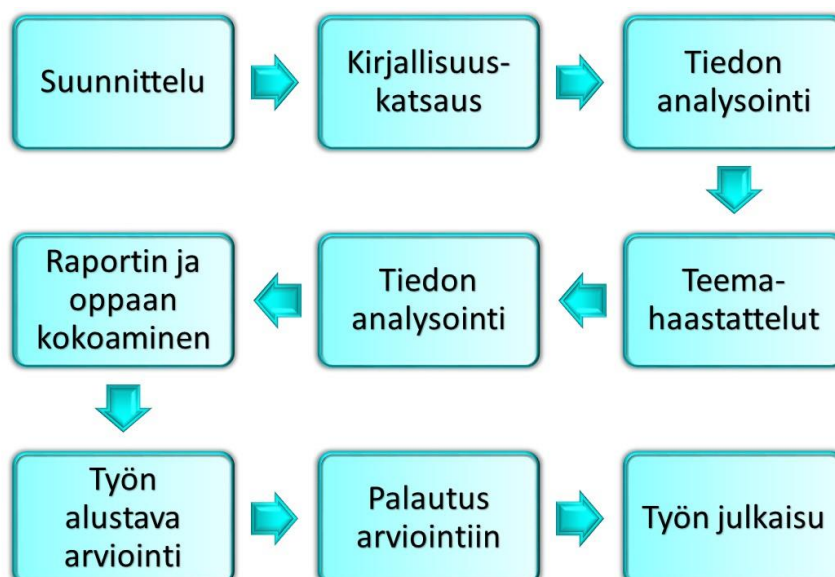
2.4 Vaikuttavuus

Vaikuttavuus on valtioneuvoston kanslian (2012, 2) määritelmän mukaan toiminnan vaikutusta yksilöihin ja yhteisöihin suhteessa asetettuihin tavoitteisiin. Vaikuttavuuden englanninkielinen

termi *effectiveness* tarkoittaa vaikuttavuuden lisäksi tehokkuutta ja tehoa. Voitaisiin siis todeta, että vaikuttavuus on toiminnan yksilöihin kohdistaman vaikutuksen tehokkuutta. Tavin (2014) mukaan, karkeasti jaoteltuna, viestinnän vaikuttavuus perustuu kolmeen asiaan: faktoihin, tunteeseen ja viestijän persoonaan. Näin ollen, jotta sanoma olisi mahdollisimman vaikuttava, tulee kaikkiin kolmeen osatekijään kiinnittää huomiota.

3 Toteutus ja selvitysprosessi

Työn prosessi on kuvattu seuraavassa kuviossa (kuvio 4). Prosessi on jaettu yhdeksään eri vaiheeseen alkaen suunnittelusta ja loppuen valmiiseen julkaistuun opinnäytetyöhön. Prosessin alkuvaihe kuvaa tehtyä selvitystyötä. Siihen kuuluu kirjallisuuskatsaus ja siitä saadun tiedon analysointi ja käsittely, teemahaastattelut ja niistä saadun tiedon analysointi sekä käsittely. Saadun tiedon perusteella rakennettiin opinnäytetyöraportti sekä opas. Prosessin loppupuolella on työn alustava arviointi, palautus ja julkaisu.



Kuvio 4: Opinnäytetyöprosessin kuvaus

Proaktiivisen turvallisuusviestinnän kehittäminen osana kokonaisvaltaista turvallisuuden johtamista on laaja aihealue. Tavoitteena on siis löytää ratkaisuja siihen, miten proaktiivista turvallisuusviestintää voidaan kehittää ja mitkä ovat kehittämisessä huomioitavia asioita. Työn tavoitteena on myös selkeyttää sitä, miksi proaktiivinen turvallisuusviestintä on tärkeää kokonaisvaltaisen turvallisuusjohtamisen välineenä. Nämä tavoitteet mielessä esitellään seuraavaksi selvityksen tutkimusstrategia, tutkimusongelma sekä käytetyt tutkimusmenetelmät.

3.1 Lähestymistapa

Ojasalo, Moilanen ja Ritalahti (2009, 51) toteavat kirjassaan, että ennen varsinaista tutkimusmenetelmien valintaa ja tarkempaa suunnittelua tulee päättää tutkimuksessa käytettävä

lähestymistapa eli tutkimusstrategia. Lähestymistapaa ei kuitenkaan heidän mukaansa kannata valita mustavalkoisesti, vaan pitää huomioida, että kehittämistutkimuksissa on yleensä piirteitä useammasta tutkimusstrategiasta.

Tämän työn tutkimusstrategia on toiminnallinen opinnäytetyö. Ammattikorkeakouluissa voi tehdä toiminnallisen opinnäytetyön vaihtoehtona tutkimukselliselle opinnäytteelle. Toiminnallisen opinnäytetyön tavoite on käytännön toiminnan ohjaamisessa, opastamisessa, toiminnan järjeistämässä ja järjestämisessä. (Vilkkä & Airaksinen 2003, 9.) Tämän selvityksen produkti on opas proaktiivisen turvallisuusviestinnän kehittämiseen korkeakouluissa. Selvityksessä tulee myös olemaan tulevaisuudentutkimuksen piirteitä, ennakoitua, sillä tässä työssä halutaan myös tarkastella tulevaisuuden mahdollisuuksia ja vaihtoehtoja, jotka vaikuttavat korkeakoulujen proaktiivisen turvallisuusviestinnän ja sen vaikuttavuuden kehittämiseen tulevaisuudessa (Ojasalo ym. 2009; 80-81).

3.2 Menetelmät ja tietoperustan rakentaminen

Tässä opinnäytetyössä on käytössä kaksi eri menetelmää, joiden avulla selvitetään proaktiivisen turvallisuusviestinnän kehittämiseen liittyviä osa-alueita. Ensimmäinen menetelmä on kirjallisuuskatsaus, jonka työstäminen on aloitettu kesällä 2014. Kirjallisuuskatsaus valikoitui työn menetelmäksi siksi, koska haluttiin luoda läpileikkaava katsaus, siihen mitä aiheeseen liittyvää aikaisempaa teoriaa ja tutkimustuloksia on olemassa. Se on hyvä tapa selvittää laajasti mitä muut tutkijat ovat havainneet selvitettävästä ilmiöstä. Työn kirjallisuuskatsauksen avulla saatiin hyvä pohjatieto aiheeseen.

Toinen käytettävä menetelmä ovat teemahaastattelut. Teemahaastattelut toteutettiin syksyllä 2014. Haastattelu valikoitui tutkimusmenetelmäksi siksi, koska sen avulla oli mahdollista saada ajantasaisista tiedoista murroksessa olevasta viestinnän maailmasta. Näin uutta ja syvällistä tietoa korkeakoulujen viestinnän kehittymisestä, ei välttämättä olisi voitu saada millään muulla menetelmällä. Kirjallisuuskatsauksen tekeminen ennen teemahaastatteluja antoi hyvän pohjan selvitykselle ja se helpotti haastattelujen rungon rakentamista, tekemistä ja tulosten analysointia.

3.2.1 Kirjallisuuskatsaus

Kirjallisuuskatsaus on menetelmä, jonka tavoitteena on rakentaa kokonaiskuva tietystä asiakokonaisuudesta, arvioida olemassa olevaa teoriaa, kehittää uutta teoriaa ja auttaa tunnistamaan ongelmia. Tässä selvityksessä käytetään yhtenä menetelmänä poikkitieteellistä integroivaa kirjallisuuskatsausta. Tavoitteena on kuvata tutkimusongelman ideaa siten, ettei pitäydytä minkään tietyn tieteenalan rajojen sisäpuolella. (Salminen 2011, 3-8.)

Kirjallisuuskatsaus ei niinkään ole ”katsaus”, vaan pikemminkin selonteko tai arviointi olemassa olevasta teoriasta. Integroivaa kirjallisuuskatsausta käytetään silloin, kun tavoitteena on kuvata käsiteltävää ilmiötä mahdollisimman monipuolisesti. Tässä menetelmässä on myös mahdollista olla hieman joustavampi taustamateriaalin hankinnassa ja siksi se sopii hyvin tähän selvitykseen. (Salminen 2011, 3-8.)

Suomalaisten turvallisuusviestinnän tutkimusten ja selvitysten lisäksi tässä työssä käytettiin materiaalina myös viestinnän, markkinoinnin ja turvallisuuden kirjallisuutta sekä kansainvälisiä turvallisuusviestintää käsitteleviä asiantuntija-artikkeleita.

3.2.2 Teemahaastattelu

Haastattelu on tutkimusmenetelmänä joustava ja soveltuu moniin eri tarkoituksiin, sen avulla voi saada hyvinkin syvällistä tietoa. Haastattelussa ollaan suorassa vuorovaikutustilanteessa haastateltavan kanssa, sen avulla voi selvittää mitä ihmiset ajattelevat, tuntevat, kokevat ja uskovat. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 1997/2009, 204-210.)

Teemahaastattelu eli puolistrukturoitu haastattelu on tutkimushaastattelumuoto, joka etenee tietyn teeman sisällä eikä niinkään perustu tarkkoihin kysymyksiin. Haastattelun haittapuoleksi voi mainita, että se on aikaa vievää ja vaatii erittäin huolellista suunnittelua. Haastattelu tulee ymmärtää tutkimustarkoituksessa systemaattisena tiedonkeruumenetelmänä ja sen tavoitteena on aikaansaada mahdollisimman luotettavaa ja pätevää tietoa. (Hirsjärvi & Hurme 2009; 11, 47.)

Tässä selvityksessä tehdään teemahaastatteluja tarkoin valituille asiantuntijoille. Haastattelutavat valittiin heidän opinto- ja työtaustansa perusteella. Hirsjärven ym. (2009, 211) mukaan haastattelijan tulee varautua sekä puheliaisiin että vaitonaisiin haastateltaviin. Haastatteluihin tulee varata aikaa heidän mukaansa noin tunnista kahteen tuntiin.

4 Kirjallisuuskatsaus

Tämän luvun tarkoitus on avata kirjallisuuskatsauksesta saatua teoriapohjaa. Aluksi esitellään kirjallisuuskatsauksessa käytettyjen tutkimusten aiheet ja tavoitteet, jonka jälkeen käsitellään laajemmin niistä löytyviä proaktiivisen turvallisuusviestinnän tai sen vaikuttavuuden kehittämiseen liittyviä tuloksia.

4.1 Turvallisuusviestinnän tutkimusten esittely

Lanteen (2002, 299) tekemässä tutkimuksessa kartoitettiin yliopistojen ja korkeakoulujen turvallisuuden hallinnan nykytilannetta vastuuhenkilöille suunnatuilla kyselyillä ja haastatteluilta. Lanne vertaili lainsäädännöstä ja johtamisjärjestelmistä löytyneitä käytänteitä yliopistoissa ja korkeakouluissa käytössä oleviin menettelyihin. Tämän vertailun avulla Lanne sai muo-

dostettua kuvan lainsäädännön ja johtamisjärjestelmien vaatimuksien toteutumisesta nykytilanteessa. Tämä auttoi tunnistamaan toiminnan puutteita, joiden kautta löydettiin keskeisiä kehitystarpeita.

Lanteen (2002, 299) työn tarkoitus oli kehittää yliopisto- ja korkeakouluympäristöön soveltuva kokonaisvaltainen turvallisuuden hallintajärjestelmä. Se pitää sisällään myös turvallisuusjohtamisen menettelyjä. Tämän tavoitteen saavuttamiseksi Lanne kartoitti yliopistojen ja korkeakoulujen turvallisuuden hallinnan nykytilannetta ja määritteli turvallisuustoiminnan keskeiset kehittämistarpeet. Esiin tulleita onnistuneita käytänteitä hyödynnettiin hallintajärjestelmän kehittämisessä.

Häkkisen (2010, 2-3) selvityksen tarkoituksena oli tuottaa tunnuslukuja pelastustoimen tekemän onnettomuuksien ehkäisytyön mittaamiselle. Selvityksessä on esitetty turvallisuusviestinnän mittareita. Siinä määritellään turvallisuusviestinnän olevan valistusta, neuvontaa ja koulutusta. Turvallisuusviestintä on pelastustoimessa perinteistä toimintaa, mutta sen suunnittelu, ohjaus ja toteutus ovat paikallisten toimijoiden vastuulla. Häkkisen selvityksen pohjana on julkaisu ”Pelastuslaitoksen valistustyön suunnittelu”. Kirjoittajan mukaan turvallisuusviestinnässä on tärkeää huomioida se, etteivät kaikki ihmiset ole samanlaisia, vaan heillä on erilaiset asenteet, arvot ja tietotaidot, joten heille tulee kyetä tarjoamaan henkilökohtaisempaa valistusta, neuvontaa sekä koulutusta.

Häkkinen (2010, 4) esittelee selvityksessään markkinoinnista tuttuja teorioita. Perinteinen markkinointi pohjautuu hänen mukaansa yksilöimättömälle markkinaviestinnälle. Häkkisen mielestä tätä voi myös soveltaa turvallisuusviestinnän kehittämisessä. Hän esittelee myös toisen lähestymistavan, markkinasegmentoinnin, jonka avulla hänen mukaansa erilaiset kohde-ryhmät tunnistetaan ja heille kohdistetaan yksilöllisempien tarpeiden mukaista viestintää. Erilaisten henkilöstöryhmien huomioiminen (sidosryhmät, työtehtävät, positiot ym.) on Häkkisen mukaan tärkeää turvallisuusviestinnässä, pitää tietää kenelle viestitään, jotta voidaan tietää miten viestitään ja mitä viestitään.

Merivirta (2011, 6) kuvailee oman pro gradu-tutkielmansa olevan tutkimus siitä mitä turvallisuusviestintä on ja miten sitä voisi kehittää rakennusalan organisaatiossa. Työn tavoitteena oli tuottaa uutta tietoa siitä, miten turvallisuusviestintää voisi kehittää edelleen. Hän näkee turvallisuusviestinnän osana kokonaisvaltaista turvallisuusajattelua ja ennaltaehkäisevää työsuojelutyötä, painopisteen ollessa ennakoivassa viestinnässä. Hänen tutkielmansa teoreettinen viitekehys on rakentunut organisaatiokulttuurin ja sisäisen viestinnän ympärille. (Merivirta 2011, 7.)

Koskenrannan, Paasosen ja Rannan (2012) tekemässä ”Kansainvälinen selvitys korkeakoulujen turvallisuusjohtamisesta”, jossa Ranta tutki korkeakoulujen Internet kotisivujen kautta löytyvää turvallisuusviestintää. Selvityksessä (Ranta 2012, 47-48) käytetty otos oli 120 maailman

parasta korkeakoulua, (SQ-ranking, lukuun ottamatta listalla olleita aasialaisia korkeakouluja). Selvityksessä turvallisuusviestintä on teemoitettu turvallisuusjohtamisen kahdeksaan eri osa-alueeseen, jotka löytyvät Keski-Uudenmaan pelastuslaitoksen turvallisuusjohtamisen TUTOR - arviointimallista (Ranta 2012, 90-103).

Rannan (2012, 50-51) tekemä selvitys tehtiin kolmiportaisesti. Ensimmäinen kierros oli pin-tapuolinen katsaus kaikkien valittujen kohteiden verkkoviestintään, jonka aikana otoksesta poistettiin ne kohteet, joiden turvallisuusviestintä oli sirpaleista tai jäsentymätöntä. Toisella kierroksella tarkasteltiin jäljelle jääneiden kohteiden verkkosivuilta löytyvää turvallisuusviestintää syvemmin ja keskityttiin turvallisuusjohtamisen sisältöjen esiintymiseen. Kolmannella kierroksella kohteiden verkkosivuilta tarkasteltiin vielä hyvien turvallisuusviestintäkäytänteiden näkyvyyttä. Parhaimmissa kohteissa turvallisuusviestintä oli kiinteä osa organisaatioviestintää.

Rannan (2012, 6-7) selvityksen tavoitteena oli löytää sellaisia organisaation kokonaisturvallisuuteen liittyviä asioita ja tekijöitä, joita jokainen korkeakoulu voisi omatoimisesti kehittää. Tämä opinnäytetyö jatkaa tätä tavoitetta luomalla ehdotuksia proaktiivisen turvallisuusviestinnän kehittämisprosessille.

Yleniuksen (2013, 6) pro gradu-tutkielma tarkasteli esimiesten turvallisuusviestintää alaisten näkökulmasta. Hänen tutkielmansa pyrki lisäämään ymmärrystä esimiesten roolista turvallisuusviestijöinä ja organisaation turvallisuustyön edistäjinä. Yleniuksen (2013, 11) lähestymiskanta turvallisuusviestintään on nähdä se erityisaihealueena organisaation sisäisessä viestinnässä.

4.1.1 Osa kokonaisvaltaista turvallisuuden johtamista

Merivirta (2011, 59) toteaa tutkielmansa pohdintaosuudessa, että turvallisuusviestinnän suunnitelmallisuuden puuttumiseen saattaa vaikuttaa se, ettei organisaatiossa tunnisteta turvallisuusviestintää osana kokonaisvaltaista turvallisuuden johtamista. Hekmat (2011, 31-32) nostaa artikkelissaan turvallisuusviestinnän yhdeksi tehokkaan turvallisuustyön elementeistä, hänen mukaansa turvallisuusviestintä on kriittinen osa turvallisuustyön ja kokonaisvaltaisen turvallisuuden johtamisen onnistumisen kannalta. Hän toteaa, että turvallisuusviestinnän tulee olla ajantasaista, vaikuttavaa sekä johdonmukaista.

Turvallisuusviestintä osana organisaatioviestintää ja turvallisuusjohtamista, on Rannan (2012, 66-67) mukaan lähtökohta turvallisuusviestinnän kehittämiseksi. Ylenius (2013, 5) toteaa pro gradu-tutkielmassaan, että turvallisuusviestinnän tulee olla kiinteä osa turvallisuutta lisääviä toimenpiteitä. Hänen mukaansa turvallisuusviestinnän tehtävänä on auttaa organisaatiota toimimaan turvallisesti, terveellisesti ja ympäristöään kunnioittaen.

Ylenius (2013, 23) tekee yhteenvedon ja toteaa kaikenkattavasti, että turvallisuusviestintä tulisi integroida organisaation työprosessien suunnitteluun ja toteutukseen, sillä viestintä on erottamaton osa kokonaisvaltaisen turvallisuuden parantamista ja kehittämistä.

4.1.2 Turvallisuusilmapiiriin vaikuttaminen

Merivirta (2011, 11-12) painottaa työssään organisaatiokulttuuriin vaikuttamista siten, että turvalliset toimintamallit juurtuisivat automaattisiksi normaaleiksi toimintamalleiksi jokapäiväiseen työhön. Hänen teoriapohjansa käsittelee myös vahvasti turvallisuusilmapiiriä, mikä onkin tärkeä osa niin turvallisuustyötä kuin turvallisuusviestintääkin. Turvallisuusilmapiirin Merivirta (2011, 13) katsoo olevan sitä, miten tärkeänä turvallisuutta pidetään organisaatiossa erityisesti työntekijöiden näkökulmasta. Turvallisuusilmapiirin optimoimiseksi henkilöstö tulee pyrkiä sitouttamaan turvallisiin toimintatapoihin. Turvallisuusviestintä antaa henkilöstölle valmiuksia tehdä informoituja päätöksiä ja mahdollistaa heille kyvyt toimia ja käyttäytyä turvallisuutta kehittäväällä tavalla (Real & Cooper 2009, 4). Ylenius (2013, 14) toteaa, että avoin, rakentava, aktiivinen ja hyvin suunniteltu turvallisuusviestintä on omiaan kehittämään organisaatioon myönteisempää turvallisuusilmapiiriä. Turvallisuusviestintää kehittämällä on hänen mukaansa mahdollista kehittää organisaation turvallisuusilmapiiriä ja sitä kautta kokonaisvaltaista turvallisuutta.

Turvallisuusviestinnän kehittäminen luo positiivisempaa ja terveempää organisaation turvallisuusilmapiiriä (Williams 2011, 21). Kannustava ja positiivinen turvallisuusviestintäilmapiiri näkyi Rannan (2012, 62) mukaan avoimuudessa ja siinä, että turvallisuus oli koettu koko organisaation yhteiseksi asiaksi. Turvallisuusviestintä parhaimmillaan tuottaa osaamista, jonka kautta organisaation jäsenet voivat tehdä itsenäisiä ja turvallisia, päätöksiä jokapäiväisessä työelämässään. Hyvän ja suunnitelmallisen turvallisuusviestinnän luoma ymmärryksen kasvaminen mahdollistaa hyvän turvallisuuskulttuurin kehittymistä. (Ranta 2012, 66-67.)

Ylenius (2013, 22-23) esittelee aikaisempien tutkimuksien tuloksia, joissa todetaan että avoin ja korkealaatuinen esimies - alaissuhde vaikuttaa turvallisuustyön tuloksiin ja turvallisuusilmapiiriin myönteisesti ja toteaa, että organisaatioiden kannattaisi panostaa myös korkealaatuisten esimies - alaissuhteiden kehittämiseen, turvallisuusviestinnän ja -ilmapiirin kehittämisen lisäksi.

4.1.3 Johdon tuki ja sitoutuminen

Yrityksen johdon tehtävä on asettaa organisaatiolle turvallisuustavoitteet, jotka luovat perustan turvallisuustyölle (Merivirta & Mäkelä 2011, 4-5). Tärkeimmäksi asiaksi turvallisuusviestinnän onnistumisen kannalta Ylenius (2013, 24) nostaa organisaation johdon ja esimiesten vahvan sitoutumisen kokonaisvaltaiseen turvallisuustyöhön. Merivirta ja Mäkelä (2011, 4-5) painottavat niin ikään johdon sitoutumista turvallisuustavoitteisiin sekä kaikkien organisaation

jäsenten osallistumista turvallisuusviestintään. Myös Rannan (2012, 52-59) mukaan johdon sitoutuminen ja näkyvyys ovat turvallisuusviestinnän edellytyksiä. Hänen mukaansa myös koko yhteisö tulisi sitouttaa mukaan turvallisuustyöhön ja kannustaa heitä jatkuvasti turvallisuusviestintään. Lanteen (2002) mukaan johdon ja henkilöstön vahva sitoutuminen turvallisuustoimintaan on edellytys toiminnan jatkuvalla kehitykselle.

Johdon tuen näkyvyys turvallisuusviestinnässä on tärkeää. Rannan (2012, 61) tekemän selvityksen mukaan monipuolisimmin turvallisuusviestintää toteuttaneiden korkeakoulujen viestinnässä oli näkyvillä vahva johdon tuki ja sitoutuminen turvallisuustoimintaan. Korkeakoulujen verkkosivuille oli koottu muun muassa videoita, joilla organisaation johto kertoi turvallisuustyön merkityksestä toiminnan jatkuvuuden ja ihmisten hyvinvoinnin kannalta. Verkkosivuilla oli myös johdon kirjallisia kuvauksia turvallisuustoiminnasta.

Organisaatiossa tulee kehittää innovatiivisia tapoja henkilökunnan sitouttamiseksi turvallisuustyöhön (Williams 2011, 18). Sitouttamisen avaintekijäksi Lanne (2002, 303-304) listaa vastuut, perehdytyksen sekä koulutuksen. Varsinkin vastuuhenkilöiden perehdytys ja koulutus oli Lanteen mukaan tärkeää. Mikäli turvallisuus koetaan tärkeänä organisaation johdossa, tulisi työntekijöille antaa myös resurssit ja mahdollisuudet toimia turvallisella tavalla, vaikka se vaikuttaisikin hieman esimerkiksi työn suorittamisnopeuteen (Merivirta 2011, 61).

Ylenius (2013, 20) keskittyy tutkielmassaan esimiesten turvallisuusviestintään ja hän määrittelee sen olevan esimiesten ja alaisten välistä päivittäistä turvallisuuteen liittyvää vuorovaikutusta. Hänen mukaansa esimiehet välittävät alaisilleen organisaation turvallisuuteen liittyviä normeja, uskomuksia ja käytäntöjä turvallisuusviestinnän avulla. Esimiehillä on myös hyvällä turvallisuusviestinnällä mahdollisuus motivoida alaisiaan työskentelemään turvallisemmin.

Aikaisempien tutkimuksien valossa Ylenius (2013, 24) painottaa esimiesten tärkeyttä turvallisuusviestijöinä ja perustelee sen sillä, että useiden tutkimuksien mukaan alaiset kuulevat mieluiten työhönsä liittyvät tärkeät tiedot omalta esimieheltään. Ylenius (2013, 24) korostaa myös esimiesten oman esimerkin tuomaa voimaa turvallisuuteen liittyvissä asioissa.

4.1.4 Kohderyhmäajattelu

Turvallisuusviestinnän suunnittelussa ja toteutuksessa tulisi ottaa huomioon organisaation erilaiset henkilöryhmät ja toteuttaa turvallisuusviestintä heille parhaalla mahdollisella tavalla (Merivirta ja Mäkelä 2011, 4-5). Rannan (2012, 63) mukaan parhaissa kohteissa oli verkkoviestinnässä huomioitu eri henkilöstöryhmät ja heidän tarpeensa. Kohteissa oli myös mahdollistettu lisäinformaation saanti eri aiheisiin liittyen, mikäli henkilö halusi saada syventävää tietoa tietystä aiheesta. Erilaisten käyttäjäryhmien tunnistaminen ja heidän tarpeisiinsa kohdistettu turvallisuusviestintä on Rannan (2012, 66-67) mukaan virikkeellistä ja motivoivaa.

Esteettömyyden huomiointi viestinnän muodoissa on myös tärkeä asia. Esteettömyys tarkoittaa sitä, ettei kukaan yksilö, ikänsä, terveydentilansa, psyykkisen tai fyysisen toimintakykynsä takia ole kykenemätön käyttämään kyseistä palvelua tai ympäristöä. Toimintaympäristö on esteetön silloin, kun se on suunniteltu siten, että se ei erottele ihmisiä heidän toimintakykujensä perusteella. (Sosiaaliportti 2014.) Esteettömyys oli huomioitu Rannan (2012, 63) mukaan monikanavaisen viestinnän kautta, videomateriaalien, tekstityksien, viittomakielen sekä eri kielivaihtoehtojen avulla.

Häkkinen (2010, 17) kokoaa selvityksessään psykologisia ja sosiaalipsykologisia tutkimuksia ja peilaa niitä turvallisuusviestintään. Hän erottelee selvityksessään kolme termiä, jotka kuvaavat yksilöille tyypillisiä ajatuksia ja toimintoja. ”Käsitykset” ovat Häkkisen (2010, 17) mukaan sitä millaisia käsityksiä ihmisillä on esimerkiksi riskeistä tai vaikkapa pelastustoiminnasta, ”suhtautuminen” puolestaan on Häkkisen mukaan sitä, että suhtaudutaanko johonkin asiaan positiivisesti vai negatiivisesti. Häkkisen mukaan ”käyttäytyminen”, verbaali ja nonverbaali, tarkoittavat sitä, miten ihminen käyttäytyy esimerkiksi pelastustoimen edustajia kohtaan. Käsitykset, suhtautuminen ja käyttäytyminen voivat Häkkisen mukaan olla myös ristiriidassa keskenään. Jotain asiaa voidaan pitää tärkeänä ja siihen voidaan suhtautua positiivisesti, mutta käyttäytyminen ei kuitenkaan ole sen mukaista. Merivirta (2011, 61) painottaa myös asenteisiin vaikuttamista ja ristiriitojen poistamista.

Merivirran (2011; 43, 60) mukaan henkilökohtainen, keskustelulähtöinen, positiivinen viestintä sekä yhdessä tekeminen ovat keskeisessä asemassa koko turvallisuusviestintäprosessissa. Turvallisuusviestinnän suunnitteluun tulisi hänen mielestään panostaa ja siinä voisi hänen mukaansa käyttää kohderyhmäajattelua. Tehtävänkuvien huomioiminen turvallisuuskoulutuksissa, koulutusrekisterit sekä tehtäväkohtaiset turvallisuustasot olisi myös hyvä luoda organisaatioon ja tehdä ne näkyviksi organisaation jäsenille (Ranta 2012, 52-59).

4.1.5 Riskitietoisuus ja riskiperusteisuus

Yksi Yleniuksen (2013, 15) päätelmistä on, että turvallisuusviestinnän aktiivisuus ja riittävyys vaikuttaa suoraan tietoisuuteen riskeistä ja niiden hallintakeinoista. Toiminnallisten riskien viestimisessä tavoitteiden määrittely ja ohjeiden näkyvyys, riskienhallinnan avoimuus, riskien arvioinnin avaaminen ja arviointiin kannustaminen, sekä raportoinnin kattavuus ovat hyväksi todettuja käytänteitä (Ranta 2012, 53-54).

Riskienhallinta ei saisi jäädä vain projektiksi, vaan sen tulisi olla jatkuvaa ja henkilökunta tulisi sitouttaa siihen (Lanne 2002, 304). Myös Rannan (2012, 52-59) mukaan koulutusten osalta hyviä käytänteitä ovat koulutussuunnittelun ja toteutumisen riskiperusteisuus ja koulutustarpeen kartoituksen kautta suunnitellun koulutuksen vuosikello-mallin näkyvyys viestinnässä.

4.1.6 Vastuiden selkeyttäminen

Turvallisuusviestinnän vastuutus tulisi huomioida työnkuissa. Ylenius (2013, 21) korostaa esimiesten roolia turvallisuutta parannettaessa, hänen mukaansa esimiesten tulisi asennoitua turvallisuuteen myönteisesti ja antaa tukea sekä kannustusta alaisilleen. Merivirta (2011, 46) painottaa myös esimiehen roolia turvallisuusviestijänä, ennen kaikkea avoin, keskusteleva ja perusteleva ote turvallisuusviestinnässä koettiin hänen kohteessaan tärkeänä.

Merivirran (2011, 46) haastattelujen pohjalta luotettavimmiksi viestijöiksi valikoituivat lähiesimies, lähimmät työtoverit ja turvallisuusasiantuntijat. Huomionarvoista Merivirran (2011, 48) tutkielman tuloksissa on se, että viestintäilmapiirit ja turvallisuuskäytänteet vaihtelivat eri työmaiden välillä ja että jokainen kohde oli oman vastaavansa näköinen. Tämän pohjalta voisi tehdä päätelmän, että avainasemassa turvallisuusviestinnän kehittämisessä ja alaisten sitouttamisessa on organisaation keskijohto.

Yleniuksen (2013, 37-39) tutkielman mukaan alaiset halusivat myös turvallisuusviestinnän tueksi konkreettisia tekoja ja esimiesten esimerkillisiä toimia. Esimiehen sitoutumisen ja esimerkin voiman vaikutus turvallisuusviestinnän tehokkuuteen on siis huomattava ainakin rakennusalalla. Hänen mielestään riittävän ja säännöllisen turvallisuusviestinnän kohdistaminen alaisille on lähiesimiesten vastuulla.

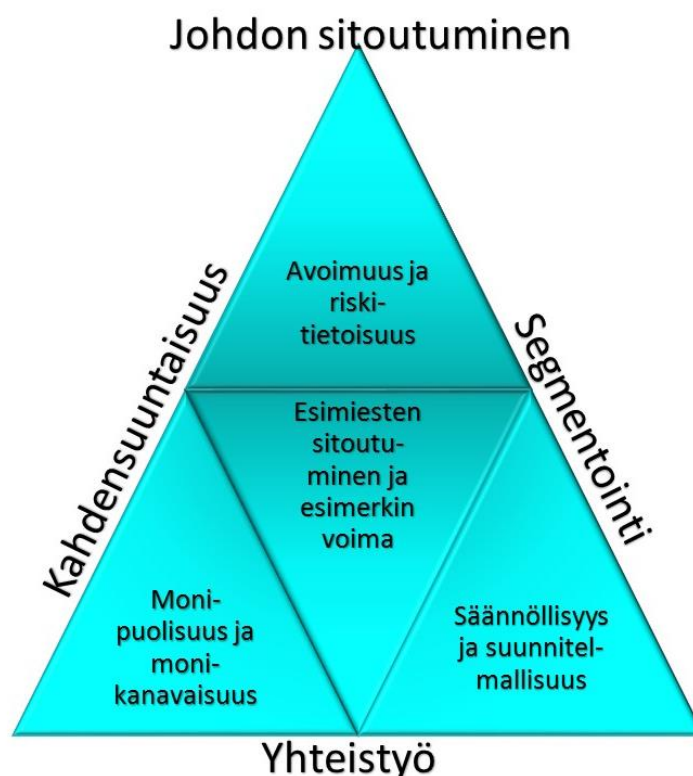
4.1.7 Kahdensuuntaisuus ja säännöllisyys

Kahdensuuntainen viestintä on Merivirran (2011, 60) mielestä tärkeä kehittämiskohde. Kahdensuuntaisuuden tärkeys korostui myös Rannan (2012) selvityksessä. Kahdensuuntaisuus ilmeni selvityksessä esimerkiksi siten, että turvallisuuspoikkeamailmoitusten tekoon kannustettiin ja asian eteenpäinviemisestä informoitiin myös ilmoittajalle. Korkeakouluissa oli myös käytössä erilaisia ”kysy - vastaa” - palstoja, jotka mahdollistivat turvallisuuden edistämistä viestinnällisin keinoin. Merivirta ja Mäkelä (2011, 4-5) kuvaavat turvallisuusviestinnän tärkeimmiksi alueiksi avoimen viestintäkulttuurin, kahdensuuntaisen viestinnän sekä saatavuuden. Siukosaari (2002, 15) toteaaakin, että vuorovaikutus mahdollistaa myönteisen ilmapiirin, joka edistää yhteisön toimintaa.

Nykyajan maailmassa viestintä on jatkuvaa ja informaatiotulva on suuri, nämä asiat tulee muistaa myös turvallisuusviestintää kehitettäessä (Potter & Potter 2008, 53). Ylenius (2013, 37-39) toteaa tutkielmansa tuloksissa, että alaiset kokivat tärkeänä sen, että turvallisuusasioista viestitään säännöllisesti, ei kuitenkaan liian usein vaan esimerkiksi 2-3 kertaa kuukaudessa tai aina tarvittaessa. Alaiset kokivat, ettei turvallisuudesta saisi viestiä liikaa, vaan sen tulisi olla luonnollinen osa jokapäiväistä työtä. Carl ja Dep Potter (2008, 54) kysyvät artikkelissaan mikä olisi sellainen tapa puhua turvallisuusasioista, etteivät kuuntelijat kyllästyisi? Vastaukseksi he antavat jatkuvan turvallisuusviestinnän ja -prosessin kehittämisen.

4.2 Kirjallisuuskatsauksen johtopäätökset

Kirjallisuuskatsauksessa käytettyjen lähteiden tulokset analysoitiin teemoittamalla. Teemoituksessa tarkastellaan kirjallisuuskatsauksessa esiintyviä ilmiöitä, jotka ovat useammalle tarkasteltavalle lähteelle yhteisiä (Ojasalo ym. 2009, 99-100). Kirjallisuuskatsauksesta teemoitettujen tulosten perusteella on koottu seuraava kuvio (5).



Kuvio 5: Turvallisuusviestinnän kehittämisen teemat (kirjallisuuskatsauksen tulokset)

Tehokasta turvallisuusviestintää ei ole, ellei johto ole sitoutunut toimintaan. Johdon tuki takaa resurssit ja mahdollisuudet innovatiiviselle kehitystyölle. Turvallisuusviestintää ei myöskään voi kehittää tehokkaasti, mikäli johdon tahtotilana ei ole avoin viestintäkulttuuri. Suunnitelmallisuus viestinnässä on tärkeää. Kuten edellä on mainittu, turvallisuusviestinnän pitäisi olla pitkälle suunniteltua ja siinä tulisi olla mietittynä kenelle viestitään, missä viestitään, mitä viestitään ja milloin viestitään. Säännöllisyys tarkoittaa sitä, että asioista kyetään keskustelemaan ja että lisäkoulutusta, tietoa sekä muuta viestintää annetaan tarvittaessa. Turvallisuuden tulisi olla jokaisen arkipäivän asia, sitä kuitenkin liikaa painottamatta.

Esimiesten sitouttaminen ja heidän antamansa esimerkki ovat tärkeitä elementtejä turvallisuustyön ja -viestinnän jalkauttamisessa. Kun esimiehet ovat sitoutuneet turvallisuustyöhön, kykenevät he esimerkillään sitouttamaan ja tukemaan alaisiaan turvallisempiin työtapoihin. Tämä on avain hyvän turvallisuusviestintäkulttuurin kehittämiseen.

Ranta (2012, 60) kokoo tuloksissaan, että turvallisuusviestinnän merkittävimmät tekijät ovat avoin viestintäilmiö, kahdensuuntainen viestintä ja informaation saatavuus. Avoimuus edesauttaa turvallisuuskulttuurin kehittymistä ja lisää luottamusta. Kun yhteisön jäsenet omaksuvat hyvän turvallisuuskulttuurin turvallisuusviestinnästä tulee luonteva osa arkipäiväistä toimintaa. Kahdensuuntaisuudella tarkoitetaan turvallisuusviestinnän kehittämisessä sitä, että asiakasta kuunnellaan. Henkilöstö tietää myös itse mitä se haluaa ja mitä se toivoo turvallisuustyöltä ja -toiminnalta.

Riskitietoisuus turvallisuusviestinnässä on sitä, että tunnistetaan vaarat ja arvioidaan riskit, jonka jälkeen kyetään viestimään konkreettisia asioita henkilökunnalle. Vain tunnistettuihin vaaroihin voi varautua ja proaktiivinen turvallisuusviestintä on se väline, jolla voidaan mahdollistaa kokonaisvaltainen varautuminen.

Turvallisuusviestinnässä on tärkeä huomioida kenelle viestitään. Tämä vaikuttaa viestin perillemenoon ja ymmärrettävyyteen paljon. Mikäli viestistä kyetään tekemään mahdollisimman sopiva vastaanottajalle, todennäköisyys sen vaikuttavuuteen kasvaa. Monipuolisuus tekee mahdolliseksi sen, että suurin osa turvallisuusviestinnän kohteista kykenee vastaanottamaan ja sisäistämään annettuja ohjeita ja toimintamalleja.

Yhteistyö on merkitty lakiin. Työnantaja ja henkilökunta on veloitettu tekemään yhteistyötä turvallisuuden edistämiseksi (L 23.8.2002/738). Eryteisesti yhteistyön lisääminen on Merivirran (2011, 60) mielestä tärkeä kehittämiskohde. Myös Lanne (2002, 303-304) toteaa tutkimuksessaan turvallisuustyön avaintekijäksi yhteistyön eri toimijoiden, sidosryhmien ja henkilöstön välillä. Avoin yhteistyö edesauttaa turvallisuuskulttuurin kehittymistä ja parantaa turvallisuusviestintää.

5 Teemahaastattelut

Teemahaastatteluihin valittiin kolme asiantuntijaa. Yhdellä heistä on taustaa viestinnän vaikuttavuudesta ja yksilöiden psykologiasta, kaksi muuta ovat pitkänlinjan viestijöitä. Haastattelut tapahtuivat lokakuun 2014 aikana.

Ensimmäinen haastattelu toteutettiin 3.10.2014, haastateltavan henkilön valinta perustui hänen omaan väitöskirjatutkimukseensa, opinto- ja työtaustansa. Hänellä on pitkä työhistoria korkeakoulussa ja hänen oma tutkimuksensa käsittelee viestinnän psykologista vaikutusta yksilöön.

Toinen haastattelu toteutettiin 10.10.2014. Haastateltava valittiin työtaustan perusteella. Hän on työskennellyt pitkään median, viestinnän ja korkeakoulun viestinnän aloilla.

Kolmas haastattelu toteutettiin 17.10.2014. Haastateltava valittiin työtaustan perusteella. Hän on tehnyt pitkän työuran kouluissa ja omaa myös työhistoriaa korkeakoulujen viestinnän alalta.

5.1 Tutkimushaastattelun runko ja toteutus

Ensimmäinen teemahaastattelu toteutettiin melko vapaamuotoisena keskusteluna haastateltavan kanssa. Tarkkaa kysymysrunkoa ei noudatettu, sillä kysymykset oli suunniteltu viestinnän asiantuntijoita ajatellen. Ensimmäisessä haastatteluissa pääpaino oli etukäteen valittujen teemojen sisällä, innovatiivisessa keskustelussa. Teemat valikoituivat kirjallisuuskatsauksen tulosten perusteella ajatellen työn produktia. Teemat olivat:

- Turvallisuusviestintä osana organisaation viestintää
- Turvallisuusviestinnän vaikuttavuuden kehittäminen
- Viestinnän tulevaisuus

Nämä teemat olivat myös aiherunkoni pohjana kahdelle muulle haastattelulle. Näillä teemoilla saatiin kattavasti vastauksia proaktiivisen turvallisuusviestinnän kehittämiseen korkeakouluympäristössä.

5.2 Haastatteluaineiston käsittely ja analysointi

Haastattelut nauhoitettiin ja litteroitiin, eli kirjoitettiin puhtaaksi. Litterointi tehtiin puhekielisenä. Aineiston analysointi aloitettiin lukemalla litteroitu materiaali läpi. Tämän jälkeen aineisto teemoitettiin, eli siitä etsittiin yhtäläisyyksiä. Haastatteluaineistot käsiteltiin ja analysoitiin konkreettisuuden ja haastattelussa käytettyjen teemojen mukaan. (Ojasalo ym. 2009, 99.)

Haastatteluista nousi esiin samankaltaisuuksia, jotka on esitetty seuraavassa luvussa. Teemoja peilattiin kirjallisuuskatsauksessa esiinnousseisiin teemoihin. Haastatteluaineiston analysointi antoi lisätietoa proaktiivisen turvallisuusviestinnän kehittämisen konkretiasta korkeakoulujen toimintaympäristössä. Haastattelut ikään kuin liimasivat oppaaseen tarvittavat palaset kohdilleen.

5.3 Haastattelujen tulokset

Seuraavaksi käydään läpi haastatteluissa esille nousseet kehityskohteet ja huomiot. Tärkeinä haastateltavat kokivat turvallisuuskulttuurin kehittämisen, turvallisuusviestinnän riskiperusteisuuden, turvallisuustyön tavoitteiden huomioimisen ja yhteisöllisyyden. Huomionarvoista oli myös viestinnänmaailman murros sekä turvallisuusviestinnän asiakaslähtöisyys ja toimintaympäristön huomiointi.

5.3.1 Proaktiivinen turvallisuusviestintä ja turvallisuuskulttuuri

Asiantuntijahaastattelussa todettiin, että turvallisuusviestinnän tulee olla osa organisaation perusviestintää. Turvallisuus on perustarve ja asia, jonka tulee olla kunnossa ilman, että siitä tehdään liian isoa numeroa. Tähän päästään, kun turvallisuuskulttuuria kehitetään jatkuvasti. Turvallisuuskulttuurin kehittyminen vaatii suunniteltua, johdonmukaista ja aktiivista turvallisuusviestintää. Jotta turvallisuusviestintää voidaan suunnitella, tulee sille kehittää strategia, jolla on vahva johdon tuki. Turvallisuusviestintästrategian tulee olla linjassa organisaation viestintä- ja turvallisuusstrategioiden kanssa.

Kun korkeakoulun turvallisuuskulttuuri on vahva, kaikilla henkilökunnan jäsenillä on tarvittavat taidot ja tiedot ennaltaehkäistä mahdollisia vaara- ja riskitilanteita. Turvallisuus tulee silloin yhteisön jäsenistä itsestään, ei pakotettuna. Turvallisuuskulttuuria olisi kyettävä kehittämään siihen suuntaan, että jokainen yhteisön jäsen olisi kykenevä itse arvioimaan mahdollisia vaaroja, viestimään niistä eteenpäin sekä tarvittaessa toimimaan oikein. Proaktiivinen turvallisuusviestintä on se keino ja väline, jolla turvallisuuskulttuuria voidaan saada kehitettyä tähän suuntaan. Sitä kehittämällä korkeakoulun voi olla mahdollista ennaltaehkäistä suuriakin taloudellisia tappioita tulevaisuuden kriiseissä

5.3.2 Turvallisuustyön tavoitteet ja yhteisöllisyys

Turvallisuudessa on kyse ihmisten, maineen, tiedon, omaisuuden ja ympäristön suojaamisesta. Toimiva proaktiivinen turvallisuusviestintä tukee tätä turvallisuustyön tavoitetta. Haastattelussa koettiin, että nykyaikana varsinkin maineenhallinta on tärkeää ja sen koettiin olevan, muiden alueiden ohella, kaikkien yhteisön jäsenien tehtävä.

Asiantuntijat korostivat yhteisöllisyyden ja toisista sekä korkeakoulusta välittämisen tärkeyttä. Turvallisuustyö koettiin kaikkien asiaksi, sellaiseksi, että jokaisen olisi kyettävä tarvittaessa huomaamaan turvallisuuteen liittyvät hiljaiset signaalit ja viestimään niistä organisaatiossa. On vanhanaikaista ajatella ettei asia koske minua, etenkin kun puhutaan korkeakoulun maineenhallinnasta ja ihmisten hyvinvoinnista.

Myös esimerkin voima ja sitoutuneisuus jatkuvaan turvallisuuden kehittämiseen koettiin tärkeiksi. Viestinnän vaikuttavuuteen vaikuttaa alentavasti esimerkiksi se, että oma tiimiesimies tai lehtori väheksyy turvallisuusasioita eikä koe niitä tärkeinä. Turvallisuustyö ja siitä viestiminen ovat koko yhteisön yhteinen asia ja kaikki pitäisi saada sitoutettua jatkuvaan turvallisuusviestintäkulttuurin kehittämiseen.

5.3.3 Viestinnän murros

Viestinnän maailman koettiin olevan murroksessa. Sosiaalinen media ja muut uudenlaiset median toimintamallit ovat muokanneet viestinnän kenttää suuresti. Suuri muutos on se, ettei

nykyään enää viestitä vain organisaatiosta ulospäin esimerkiksi tiedotteen muodossa, vaan tapahtunut asia voi olla esimerkiksi sosiaalisessa mediassa jo paljon ennen kuin se tavoittaa yrityksen johdon. Nykyään voi myös helposti käydä niin, että mediasta soitetaan johdolle jo ennen kuin johto tietää ongelmasta. Tämä muutos ja siihen liittyvä varautuminen edellyttävät henkilöstön ja muiden yhteisön jäsenten yhteistä turvallisuuskulttuuria, sitä että turvallisuuden eri osa-alueisiin kiinnitetään huomiota ja että asioita kyetään ennakoimaan ja viestimään niistä tarvittaville tahoille. Enää ei voi luottaa siihen, että kyllä joku muu hoitaa.

Toinen suuri muutos maailman viestinnässä on globalisoituminen. Nykyään useimmat maailman kriiseistä olisi hyvä huomioida korkeakoulun turvallisuusviestinnässä, sillä koskaan ei voi tietää josko kyseinen kriisi koskettaa omaa korkeakoulua tai yhteisön jäseniä ja aina olisi parempi olla varautunut. Kolmas muutos on se, etteivät ihmiset jaksa enää keskittyä pitkiin kirjoituksiin. Kaiken pitää olla tiivistettyä ja selkeää. Koska informaatiotulva on suuri, on ihmisen täytynyt kehittää suoja mekanismeja sitä vastaan ja nopean silmäilyn taito on korostunut.

Viestinnän tulevaisuudesta todettiin sen verran, että paluuta takaisin vanhan printtaviestinnän suuntaan on havaittavissa, ja ihmiset mahdollisesti kaipaavatkin tulevaisuudessa taas jotain konkreettista, käsin kosketeltavaa.

5.3.4 Asiakaslähtöisyys ja toimintaympäristö

Turvallisuusviestinnässä olisi hyvä huomioida asiakkaan tarpeet, tässä tapauksessa siis henkilökunnan, opiskelijoiden ja sidosryhmien tarpeet turvallisuusviestinnässä. Samoin tulisi selvittää mitä on tarpeellista tietää, missä tilanteissa tulee osata toimia sekä se miten henkilöt motivoidaan sisäistämään turvallisuuteen liittyviä käytänteitä. Tässä voisi käyttää asiakassegmentointia tai asiakasymmärryksen teorioita. Nykyaikana turvallisuustyö ei välttämättä onnistu tehokkaasti mikäli organisaation johto ja koko yhteisö ei ole sitoutunut asiaan. Turvallisuuden tulee olla kaikkien yhteisön jäsenten asia ja jotta yhteisön jäsenet saisi sitoutettua tähän ajatukseen, tulisi turvallisuusviestinnän olla mahdollisimman yksilöllistä, tarkoin harkittua, ajantasaista ja riskiperusteista.

Viestiminen ja viestintäkanavat tulee olla tarkoin mietittyinä. Tässä voi käyttää myös esimerkiksi riskiperusteista asiakassegmentointiajattelua ja selvittää, mitkä riskit uhkaavat mitäkin ryhmää ja mitkä ovat ne kanavat, joilla tämä ryhmä tavoitetaan parhaiten ja nopeimmin. Turvallisuusviestinnän toimintaympäristö on tärkeää tunnistaa, tulee tietää missä viestitään. Eri toimialoja ja toimintoja ohjaa eri lainsäädäntö ja korkeakouluilla on tämän lisäksi hieman erilaisia tarpeita liittyen muihin turvallisuuden osa-alueisiin. Tässä voisi käyttää mukautetusti liiketoiminnan PESTEL-analyysia ja SWOT-analyysia.

5.3.5 Riskiperusteinen turvallisuusviestintä

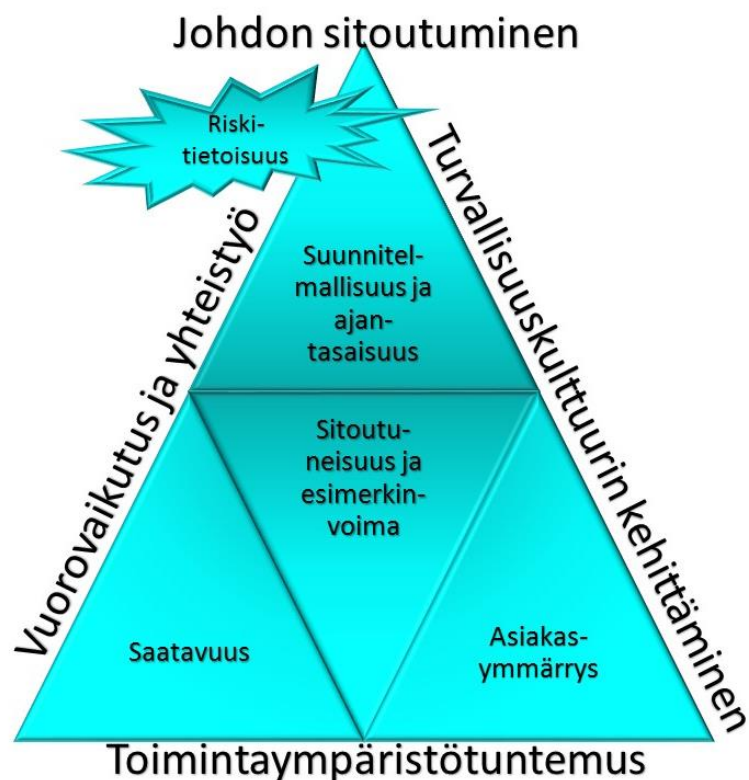
Turvallisuusviestinnän tulisi olla avointa, rehellistä ja tarvittaessa nopeaa. Sen tulisi olla laajasti kahdensuuntaista ja strategista. Turvallisuusviestintää tulisi jatkuvasti kehittää tunnistettujen vaarojen pohjalta, riskiperusteisesti. Vaarojen tunnistaminen ja riskien arviointi ovat hyviä lähtökohtia proaktiivisen turvallisuusviestinnän kehittämiseksi. Yhteisön jäsenten tulisi tehdä yhteistyötä turvallisuustyön kehittämisessä ja sitä kautta myös turvallisuusviestinnän kehittämisessä.

Vaarojen tunnistaminen, riskien arviointi ja ennakointi koettiin tärkeäksi proaktiivisessa turvallisuusviestinnässä. Näiden koettiin olevan koko korkeakoulun yhteinen asia. Jokaisen yhteisön jäsenen olisi kyettävä itsenäisesti tunnistamaan mahdollisia vaaratilanteita ja ennakoimaan mahdollisia hiljaisia signaaleja. Korkeakoulun turvallisuuden kannalta on myös tärkeää, että yhteisön jäsenet ovat kykeneviä viestimään mahdollisista ongelmista korkeakoulussa oikeille tahoille, jotta korkeakoulu kykenee mahdollisimman nopeasti reagoimaan ja valmistautumaan mahdollisiin tuleviin kriiseihin tai jopa ennaltaehkäisemään ne kokonaan.

Henkilöstön ja opiskelijoiden kouluttaminen ja harjoittaminen riskiperusteisesti koettiin motivoivana keinona sekä turvallisuusviestinnässä että korkeakoulun turvallisuuskulttuurin kehittämisessä. Kun suunnittelussa käytetään asiakasymmärryksen periaatteita, eli tiedetään kelle ollaan asiaa viestimässä, on suurempi todennäköisyys sille, että viestintä onnistuu ja ihminen sisäistää asian. Hyvän proaktiivisen turvallisuusviestinnän edellytys onkin se, että tunnetaan asiakkaat - henkilökunta, opiskelijat ja sidosryhmät. Tämän lisäksi tulee tietää mitkä vaarat uhkaavat ketäkin, eli riskiperusteinen asiakassegmentointi, jotta voidaan kouluttaa ja viestiä konkreettisia asioita niille ihmisille, joita mahdollinen vaara uhkaa.

5.4 Haastattelujen johtopäätökset

Kirjallisuuskatsauksen perusteella teemoitettiin turvallisuusviestinnän kehittämisen alueet. Haastatteluista saatujen tulosten perusteella teemoja mukautettiin korkeakouluihin sopivammiksi. Seuraava kuvio (6) kuvaa tätä muutosta.



Kuvio 6: Turvallisuusviestinnän teemat (kirjallisuuskatsauksen ja haastattelujen tulosten pohjalta).

Johdon sitoutuneisuus oli esillä sekä kirjallisuuskatsauksessa että haastatteluissa ja se on tärkeä osa turvallisuustyön onnistumiselle kuten myös turvallisuusviestinnän onnistumiselle. Riskitietoisuus nousi esiin uutena teemana siinä merkityksessä, että korkeakoulujen turvallisuusviestinnän tulee pohjautua tunnistettuihin vaaroihin ja analysoituihin riskeihin. Riskitietoisuus ja turvallisuusviestinnän riskiperusteisuus ovat hyviä lähtökohtia turvallisuusviestinnän vaikuttavuuden kehittämiseksi, riskiperusteista asiakassegmentointia käsitellään luvussa 6.3.

Suunnitelmallisuus nousi pyramidissa ylimmälle tasolle, sillä suunnitelma on se, mistä työ aloitetaan. Ajantasaisuus nousi haastattelujen pohjalta esiin ja sillä kuvataan sitä, miten turvallisuusviestinnässä tulee kyetä seuraamaan aikaa sekä ennakoimaan ja mahdollisesti ennaltaehkäisemään mahdollisia tulevia kriisejä ja onnettomuuksia.

Asiakasymmärrys koettiin haastatteluissa tärkeänä, sen avulla korkeakoulu saa tietoonsa miten ja mistä asioista viestitään, jotta viestintä olisi mahdollisimman vaikuttavaa ja helposti sisäistettävää. Tässä yhteydessä asiakkaalla tarkoitetaan turvallisuusviestintää vastaanottavaa henkilöä. Tietoa asiakasymmärryksestä annetaan luvussa 6.2 Asiakaslähtöisyys ja asiakasymmärrys. Turvallisuustyön ja siten myös turvallisuusviestinnän kehittäminen olisi hyvä tehdä vuorovaikutuksessa ja yhteistyössä henkilöstön ja muiden yhteisön jäsenten kanssa.

Toimintaympäristön tuntemus on tärkeä osa turvallisuusviestinnän kehittämistä korkeakouluissa. Kuten todettu, pitää tietää missä viestitään, jotta voidaan tietää mitä viestitään. Keinoja toimintaympäristön analysointiin annetaan luvussa 6.1 Turvallisuusviestinnän toimintaympäristöanalyysi.

Turvallisuusviestinnän saatavuuteen olisi myös hyvä kiinnittää huomiota. Sen tulisi olla monipuolista ja monikanavaista, jotta jokainen korkeakoulu yhteisön jäsen kykenisi vastaanottamaan sitä. Nämä toimet voivat edesauttaa positiivisen turvallisuuskulttuurin kehittymistä, joka puolestaan vahvistaa proaktiivista turvallisuusviestintäkulttuuria.

6 Teoriaa turvallisuusviestinnän kehittämisen tueksi

Seuraavaksi käydään läpi haastatteluissa esiin nousseiden teemojen mukaisia teorioita liikkeenjohdon ja markkinoinnin teorioiden avulla. Tarkoitus on selvittää, millä keinoilla esille nousseita teemoja voisi konkreettisesti toteuttaa.

6.1 Turvallisuusviestinnän toimintaympäristöanalyysi

Maailmamme muuttuu jatkuvasti. Jotta korkeakoulu kykenee toimimaan ennakoivasti, tulee sen olla tietoinen ympärillä tapahtuvista muutoksista, nykyään myös globaalisti. Korkeakoulun on kyettävä ennakoimaan myös muutosten ja tapahtumien seurauksia sekä sopeutettava toimintaansa niiden mukaan. Korkeakoulun toimintaympäristö pitää sisällään kaikki ne asiat, jotka vaikuttavat organisaatioon sen ulkopuolelta. Toiminta on suunniteltava sen mukaan, millainen toimintaympäristö on nyt ja mahdollisesti tulevaisuudessa. Toimintaympäristön jatkuva tarkkailu ja analysointi ovat ennakkoinnin ja varautumisen edellytyksiä. Toimintaympäristö muodostuu esimerkiksi toimialasta ja sitä ohjaavasta lainsäädännöstä, organisaation sidosryhmistä, tekniikan kehityksestä, väestötekijöistä, arvoista ja kansainvälisestä ympäristöstä. (Laamanen ym. 2005, 66.)

Toimintaympäristön analyysillä kartoitetaan tietoa siitä ympäristöstä missä ollaan. Turvallisuusviestinnän kehityksessä toimintaympäristö käsittää tarvittaessa koko maailman. Globaalit kriisit saattavat vaikuttaa myös Suomen tilanteeseen tai omaan henkilöstöön tavalla, jota ei välttämättä heti osaisi ajatella. Tämän takia toimintaympäristön analysointi ja jatkuva luotaus auttaa korkeakoulua olemaan jatkuvasti tapahtumien tasalla ja siten reagoimaan tarvittaessa nopeastikin. Esimerkki toimintaympäristöanalyysin sisällöistä näkyy kuviossa 7.

<p style="text-align: center;">Poliittiset</p> <p>Ne poliittiset asiat, jotka vaikuttavat tai saattavat vaikuttaa organisaation turvallisuuteen tai siitä viestimiseen.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Rikollisuus • EU • Tutkimus-, kehittämisspolitiikka 	<p style="text-align: center;">Ekonomiset</p> <p>Ne ekonomiset asiat, jotka vaikuttavat tai saattavat vaikuttaa organisaation turvallisuuteen tai siitä viestimiseen.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Talouskehitys • Talouskriisit • Rahoitus 	<p style="text-align: center;">Teknologiset</p> <p>Ne teknologiset asiat, jotka vaikuttavat tai saattavat vaikuttaa organisaation turvallisuuteen tai siitä viestimiseen.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Informaatio- ja tietoliikenne • Energia teknologia • Kyber
<p style="text-align: center;">Sosiaaliset</p> <p>Ne sosiaaliset asiat, jotka vaikuttavat tai saattavat vaikuttaa organisaation turvallisuuteen tai siitä viestimiseen.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Arvot • Asenteet • Ikärakenne 	<p style="text-align: center;">Ekologiset</p> <p>Ne ekologiset asiat, jotka vaikuttavat tai saattavat vaikuttaa organisaation turvallisuuteen tai siitä viestimiseen.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Jäteongelmat • Saastuminen • Luonnonmullistukset • Kriisit 	<p style="text-align: center;">Lainsäädännölliset</p> <p>Ne lainsäädännölliset asiat, jotka vaikuttavat tai saattavat vaikuttaa organisaation turvallisuuteen tai siitä viestimiseen.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Lainsäädännön muutokset

Kuvio 7: PESTEL-taulukko (mukaillen Professional Academy 2014).

Proaktiivisen turvallisuusviestinnän toimintaympäristön analyysin voi tehdä liiketoiminnan alalta löytyvällä PESTEL-analyysillä. Siinä käsitellään poliittista, ekonomista, sosiaalista, teknistä, ekologista ja lainsäädännöllistä ympäristöä. Proaktiivisen turvallisuusviestinnän kannalta nämä kaikki edellä mainitut alueet on tärkeä huomioida. Toimintaympäristön riskit tulee analysoida ja ennakoida. Globaali tapahtuma tai kriisi, voi vaikuttaa toimintaympäristöön, kuten esimerkiksi Ebola-virus epidemia Afrikassa kesästä 2014 lähtien. Tällaisissa tapauksissa korkeakoulun on hyvä varautua siitä mahdollisesti aiheutuviin riskeihin. Vaikka riskit eivät ikinä konkretisoituisikaan, on varautuminen aina tärkeää. Varautuminen lisää turvallisuuden tunnetta ja kasvattaa luottamusta korkeakoulun kykyyn toimia mahdollisessa kriisitilanteessa. Nykyaikana ei korkeakouluissakaan voida sulkea silmiä globaaleilta tapahtumilta, sillä niihin varautumatta jättäminen saattaa olla iso riski esimerkiksi yrityksen maineelle ja seuraukset saattavat aiheuttaa suuria taloudellisia menetyksiä.

6.2 Asiakslähtöisyys ja asiakasymmärrys

Asiakslähtöisyys on ollut palvelujohtamisen ja laatuajattelun keskiössä jo 1980-luvulta lähtien. Asiakslähtöisyyden peruseräite on se, että täytetään asiakkaiden tarpeet. 1990-luvulla siirryttiin asiakslähtöisyyden näkökulmasta kohti asiakaskannattavuuden näkökulmaa. Tällä pyrittiin löytämään tasapaino yrityksen saaman tuloksen ja asiakkaan saaman arvon välille. Huomio kiinnittyi sanaan arvo. Asiakas saa yrityksen tuotteesta arvon, joka kohtaa hänen tarpeensa. Tarvepohjainen ajattelu johtaa yleensä kuitenkin reaktiiviseen toimintaan.

Jotta yritykset kykenisivät toimimaan tuotteiden kehittämissä proaktiivisesti, tulisi heillä olla asiakasymmärrystä. Asiakasymmärrys edesauttaa organisaation kykyä ennakoita asiakkaiden tulevia tarpeita. (Arantola & Simonen 2009, 2-4.)

Asiakasymmärrys on avainasemassa markkinoinnin onnistumisessa. Tutkimusten mukaan yksilöiden keskittymiskyky on tasaisesti laskussa. Vuonna 2000 keskittymiskyky oli 12 sekuntia kun taas vuonna 2008 se oli vain kahdeksan sekuntia. Tässä ajassa yksilö tekee päätöksen kiinnostuuko aiheesta vai ei. (Kurvinen 2013.) Turvallisuusviestinnän kehittämisen kannalta tämä on huomionarvoista siksi, että sitä suunniteltaessa tulisi huomioida yksilöiden mahdollisuudet kiinnostua aiheesta hyvinkin nopeasti.

Asiakkaista oletetaan yleensä liikaa asioita eikä vaivauduta kysymään heidän mielipiteitään (Kurvinen 2013). Sama pätee turvallisuusviestinnässä. Monesti organisaation turvallisuusviestinnästä päättävät henkilöt vain olettavat, että asiat kiinnostavat henkilökuntaa, koska turvallisuus on ihmisen perustarve. Näin ei kuitenkaan aina ole. Toki on henkilöitä, joilla on luontainen kiinnostus turvallisuustyöhön ja turvallisemman työympäristön kehittämiseen, mutta tämä ei päde kaikkiin. Tästä syystä asiakasymmärryksen kerääminen ja rakentavat keskustelut niiden kanssa, jotka ovat turvallisuusasioista kiinnostuneita, mutta myös niiden kanssa, joita asia ei kiinnosta, ovat avainasemassa proaktiivisen turvallisuusviestinnän kehittämisessä.

Arantolan ja Simosen (2009, 4) mukaan asiakaslähtöisen palveluliiketoiminnan kehittyminen edellyttää asiakasymmärrystä ja kykyä kehittää toimintaa tämän ymmärryksen perusteella. Sama pätee proaktiivisen turvallisuusviestinnän kehittämisessä. Pelkkä ymmärrys ei riitä, on myös osattava toimia ja kehittää omaa ”tuotettaan”.

Asiakasymmärryksen kehittämisessä on Arantolan ja Simosen (2009, 5) mukaan tärkeää huomioida asiakaspalaute ja reklamaatiot. Organisaation tulisiikin turvallisuusviestintää suunniteltaessa kiinnittää huomiota turvallisuuspoikkeamailmoituksiin, siihen mistä aiheista niitä tehdään, kuka niitä tekee ja kuinka usein. Tärkeää on myös huomioida, mistä ja keneltä niitä ei tule, sillä kuten aikaisemmin on todettu; ”Se, ettei ihminen puhu ei tarkoita, etteikö hän viestisi ympäristölleen puhumattomuudellaan” (Puro 2003, 12).

Turvallisuuspoikkeamailmoitusmenettely ja sen kehittäminen toimivaksi onkin ensimmäinen haaste turvallisuusviestinnän kehittämisen prosessissa. Sen tulisi olla helposti käytettävissä, helposti saatavilla ja henkilökunnan tulisi olla motivoitunut tämän asian suhteen. Huomion arvoista on se, että myös läheltä piti-tilanteet tulisi ilmoittaa eteenpäin. Yhteisön jäsenten motivointi tämän kaltaiseen ilmoitusmenettelyyn vaatii turvallisuusviestinnältä paljon, mutta kun henkilökunta saadaan mukaan, on turvallisuusviestintäkulttuuri jo edennyt askeleen. Kirjallisuuskatsauksen perusteella turvallisuuspoikkeamailmoitusmenettelyn jalkauttamiseen voi-

sivat avaintekijöinä olla esimiehet. Kun heidät saa mukaan ja ymmärtämään ilmoittamisen tärkeyden, seuraa muu henkilökunta perässä.

Proaktiivisen turvallisuusviestinnän kehittämisessä asiakasymmärryksen käyttäminen riskiperusteisen kohderyhmäajattelun kanssa vahvistaisi viestin vaikuttavuutta. Asiakkaana turvallisuusviestinnässä olisi tässä tapauksessa korkeakoulun oma henkilökunta tai muut korkeakoulun turvallisuusviestintää vastaanottavat tahot. Asiakaslähtöisyys voi antaa turvallisuustyölle suuremman arvon yksilössä ja siten myös koko yhteisössä. Kun turvallisuusorganisaatiolla on vahva asiakasymmärrys, voivat he proaktiivisen viestinnän keinoin vahvistaa turvallisuusviestintänsä vaikuttavuutta.

6.3 Riskiperusteinen asiakassegmentointi

Elinkeinoelämän keskusliitto (2014) määrittelee yritysturvallisuuden kivijalaksi vaarojen tunnistamisen ja riskien arvioinnin. Mitään turvallisuustyötä, eikä varsinkaan turvallisuusviestintää, voi tehdä ilman perusteellista analyysia organisaatioon ja sen jäseniin kohdistuvista riskeistä.

Riskiperusteinen asiakassegmentointi turvallisuusviestinnässä tarkoittaa sitä, että ensin tunnistetaan vaarat, jotka kohdistuvat korkeakouluun tai korkeakouluyhteisön jäseniin. Tämän jälkeen vaaroista arvioidaan riskejä riskianalyyssissä. Riskianalyysin ja riskien hallintakeinojen valitsemisen jälkeen riskit luokitellaan sen mukaan keneen tai mihin henkilöryhmään riski kohdistuu. Selvitetään, onko kyseessä koko korkeakoulua koskeva tietoturvallisuuteen liittyvä riski vai onko kyseessä spesifimpi, esimerkiksi rahaa käsitteleviin henkilöihin kohdistuva rikosriski. Kun riskien kohderyhmät ovat tiedossa, voidaan proaktiivista turvallisuusviestintää kohdistaa sopimaan henkilön omaan arkitodellisuuteen.

7 Turvallisuusviestinnän kehittämisen keinot

Yksi keino korkeakoulujen proaktiivisen turvallisuusviestinnän kehittämiseksi on prosessilähtöinen opas. Tämän selvityksen pohjalta syntyy korkeakoulujen proaktiivisen turvallisuusviestinnän opas, jonka tarkoituksena on tukea korkeakoulujen proaktiivisen turvallisuusviestinnän kehittämisen prosessia. Käytettävyyden kannalta tavoitteena on se, että kehittämisprosessi ja opas olisivat sovellettavissa korkeakoulukohtaisesti. Oppaassa pyritään kuvioiden käytön avulla selkeyteen ja käyttäjäystävällisyyteen. Sen tarkoituksena on olla myös apuväline jatkuvan, riskiperusteisen ja asiakaslähtöisen turvallisuusviestinnän kehittämiseksi. Se auttaa korkeakoulua myös tunnistamaan oman turvallisuusviestintänsä nykytilan ja mahdolliset kehityskohdat.

Oppaassa on kuvattuna proaktiivisen turvallisuusviestinnän kehittämisen teemat ja prosessit, jotka tukevat jatkuvaa ja kokonaisvaltaista turvallisuustyötä. Siihen on opinnäytetyön selvi-

tyksen pohjalta avattu prosesseja, joiden avulla korkeakoulu kykenee tunnistamaan omia kehityskohteitaan proaktiivisen turvallisuusviestinnän tuottamisessa. Kuvattujen prosessien avulla proaktiivisen turvallisuusviestinnän kehittämisestä tulee systemaattisempaa ja vaikuttavampaa.

Oppaasta pyritään tekemään selkeä ja käyttäjäystävällinen. Sitä voi käyttää järjestelmällisesti käymällä läpi kaikki osaprosessit tai valita vain omalle korkeakoululle tarpeelliset prosessit ja muokata niitä omiin tarpeisiin sopiviksi. Korkeakoulun nykytilan arviointi auttaa selvittämään, miten laajasti turvallisuusviestintää olisi syytä kehittää.

Opasta ei liitetä opinnäytetyöhön, vaan se toimitetaan tilaajalle raakaversiona. Opas työstetään julkaisumuotoon yhteistyössä tilaajan kanssa. Alustava ehdotus oppaan ulkoasusta on tehty, mutta lopullisen julkaisumuotonsa se saa tilaajan toivomusten mukaan. Oppaassa tullessaan käyttämään erilaisia kuvioita, joiden tarkoituksena on muuttaa teksti visuaaliseksi ja auttaa lukijaa ymmärtämään paremmin proaktiivista turvallisuusviestintää. Kuvajia on jo alustavasti suunniteltu, mutta niidenkin lopullinen visuaalinen ilme päätetään tilaajan kanssa yhteistyössä.

7.1 Prosessin ja oppaan arviointi

Produktin osalta on hyvä asettaa mitattavat kriteerit. Ensimmäinen arvioitava kohde on työn tarkoitus eli ongelman ratkaisu. Tavoitteiden saavuttamisen arviointi on tärkeä osa opinnäytetöitä. (Vilkkä & Airaksinen 2003, 154-155.)

Tässä tapauksessa prosessia voidaan arvioida tarpeen ja käytettävyyden näkökulmasta. Proaktiivisen turvallisuusviestinnän kehittämisen perusteet löytyvät lainsäädännöstä, tarve prosessille ja oppaalle löytyy siis sieltä. Myös YHL on ottanut kantaa turvallisuusviestinnän kehittämistarpeelle korkeakouluissa. YHL:n lausunnossa (2013) todetaan, että yliopistoissa ja korkeakouluissa eniten kehitettävää on yritysturvallisuuden osa-alueiden yhteistyössä, turvallisuusviestinnässä ja koko yhteisön sitouttamisessa turvallisuusstrategian mukaiseen toimintaan. Tämä luo myös osaltaan pohjan proaktiivisen turvallisuusviestinnän prosessin ja oppaan toteutukselle.

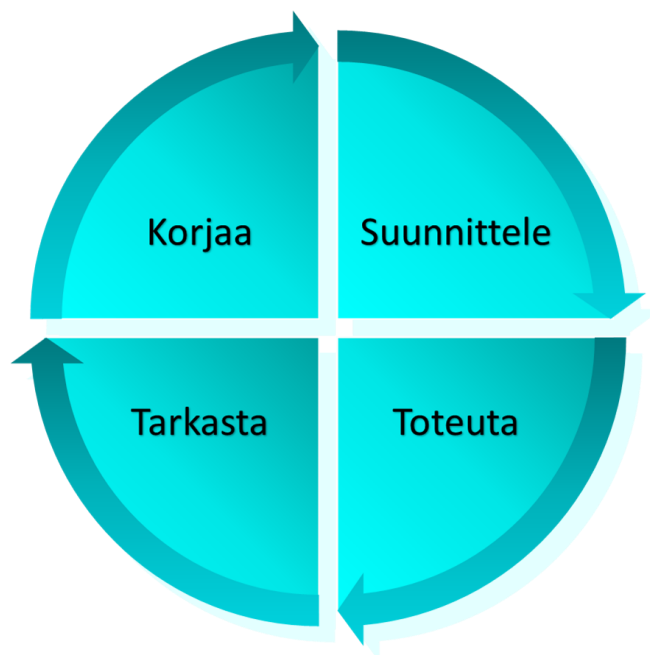
Käytettävyyden arviointi jää loppukäyttäjälle. Pyrkimys on ollut tuottaa helposti ymmärrettävä, kansantajuinen ja selkeä prosessi sekä opas, jotka antavat käyttäjälleen mahdollisuudet mukauttaa annettuja malleja omaan korkeakouluun sopiviksi.

7.2 Turvallisuusviestinnän kehittämisprosessi

Proaktiivisen turvallisuusviestinnän kehittämisprosessin ja oppaan kokoaminen alkoivat sen jälkeen, kun kirjallisuuskatsaus ja haastattelut oli tehty. Näistä saadun tiedon perusteella luontevimmalta tuntui käyttää oppaan jäsenyksessä kaksiosaista jaottelua. Oppaassa lukija

tutustutetaan ensimmäisessä osassa proaktiivisen turvallisuusviestinnän maailmaan. Hänelle annetaan tiedot siitä, mikä on proaktiivisen turvallisuusviestinnän tarkoitus, mihin sillä pyritään ja mitkä asiat auttavat sen kehittämisessä.

Oppaan toinen osa käsittelee proaktiivisen turvallisuusviestinnän kehittämisen prosessia. Prosessi on ensin kuvattu kokonaisuudessaan, jonka jälkeen sen jokainen osa-prosessi on esitelty omana osionaan. Näin lukija saa ensin laajan käsityksen siitä, mitä proaktiivisen turvallisuusviestinnän kehittäminen on ja sen jälkeen vielä tarkemmin keinot, joilla siihen pyritään.



Kuvio 8: Demingin jatkuvan kehittämisen kehä (PDCA-malli) (mukaillen Averson 1998.)

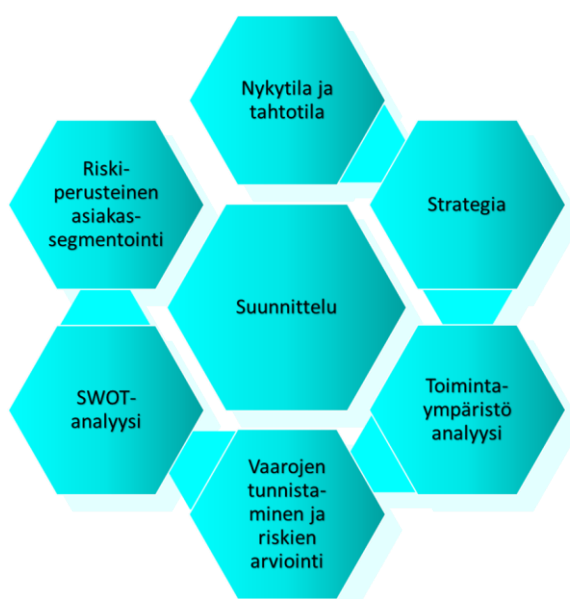
Proaktiivisen turvallisuusviestinnän prosessi ja oppaan jokainen osaprosessi noudattaa plan-do-check-act-mallia, joka on 1950-luvulla W. Edwards Demingin (tai lähteestä riippuen, Walter A. Shewhartin 1920-luvulla) kehittämä prosessin suunnittelu- ja toteutusmalli (kuvio 8). Hän esitti, että prosessit tulisi suunnitella ja toteuttaa jatkuvana palauteluuppina, jossa ensin suunnitellaan mitä tehdään ja vasta sen jälkeen toteutetaan. Toteutuksen eli tekemisen jälkeen tarkistetaan vielä tulokset ja näiden perusteella muutetaan toimintamalleja, mikäli tämä on tarpeen. (Averson 1998.)

7.2.1 Suunnittele

Suunnitteluprosessi on kuvattu seuraavassa kuviossa (kuvio 9). Prosessi aloitetaan, kun johto on sitoutunut kehittämisprosessiin. Johto määrittelee tahtotilan turvallisuusviestinnälle. Määrittelyn avuksi on hyvä tehdä nykytilan arviointi esimerkiksi henkilökunnalle suunnatulla kyselylomakkeella sekä myös turvallisuuspoikkeamailmoitusten -analysoinnilla.

Johdon tehtävä on määritellä turvallisuusviestinnän tahtotila. Kun se on määritelty, johto päättää keinot, joilla tavoitetilaa kohti edetään eli strategian. Pitkälle mietitty ja tarkkaan harkittu turvallisuusviestintästrategia antaa valmiudet toiminnalle. Turvallisuusviestintästrategian tulee olla linjassa korkeakoulun turvallisuus- ja viestintästrategioiden kanssa.

Seuraavaksi suunnitteluprosessissa siirrytään toimintaympäristön analysointiin, jonka avulla saadaan laajasti tietoa siitä, millaisessa ympäristössä viestitään ja mitkä ovat tärkeimmät asiat, jotka tulee huomioida viestinnän sisältöjen suunnittelussa. Toimintaympäristöanalyysina voi käyttää PESTEL-analyysiä.



Kuvio 9: Suunnitteluvaiheen prosessin kuvaus

Toinen suunnittelun osaprosessi on vaarojen tunnistaminen ja riskien arviointi. Riskiperusteisuus turvallisuusviestinnän kehittämisessä ja toteuttamisessa vaikuttaa viestinnän ajantasaisuuteen ja vaikuttavuuteen. Riskit arvioidaan toimintaympäristöanalyysin tuloksia käyttäen ja siirtymällä suuremmasta kokonaisuudesta pienempään. Riskienarviointiprosessin tarkempi kuvaus löytyy oppaasta.

Turvallisuusviestinnän kehittämisen kannalta on tärkeää, että riskit kohdennetaan korkeakoulun eri alueille. Käytännössä tämä tarkoittaa sitä, että kun on selvitetty se kuka tai mikä henkilöryhmä on alttiina riskeille, voi proaktiivista turvallisuusviestintää suunnata riskien mukaisesti esimerkiksi koulutuksella, ohjeilla tai tiedotteilla. Käytännön esimerkkinä aiheesta voitaisiin ajatella riskiä, jossa korkeakoulun kahvila yritettäisiin ryöstää, tällöin riski kohdistuu kahvilan työntekijöihin, ja heille suunnatussa turvallisuusviestinnässä huomioidaan mm. tämä riski. Kohdennettu riskiperusteinen turvallisuusviestintä auttaa korkeakoulua luomaan yhtei-

sön jäsenille tunteen, että juuri heidän tekemänsä työ sekä heidän oma työympäristönsä ja turvallisuutensa ovat tärkeitä korkeakoulun johdolle.

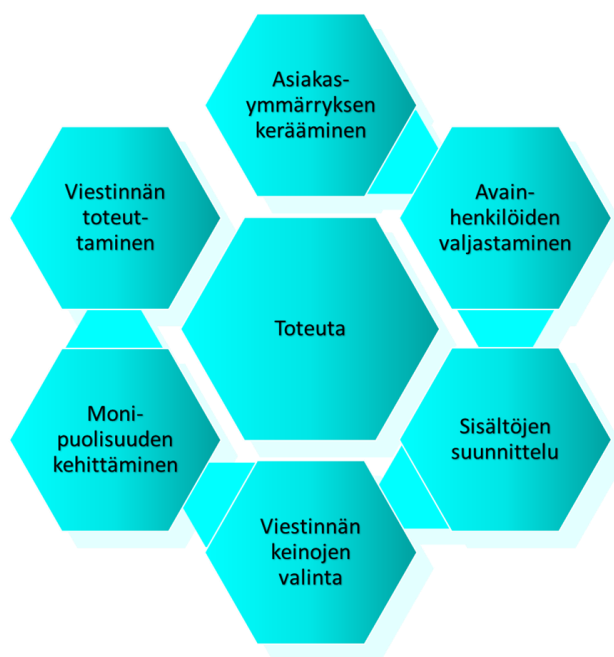
Suunnitteluvaiheessa on myös hyvä tehdä SWOT-analyysi korkeakoulun turvallisuusviestinnästä sen nykytila, toimintaympäristö ja riskit huomioiden. SWOT-analyysin tekemisen ohjeet löytyvät tarkemmin oppaasta.

7.2.2 Toteuta

Toteutusvaiheen prosessikuvaus on esitetty seuraavassa kuviossa (kuvio 10). Asiakasymmärryksen kerääminen on tärkeää, jotta toteutusvaihe ja viestintä onnistuisivat mahdollisimman hyvin. Asiakasymmärrys auttaa turvallisuusviestinnän spesifiointia henkilölähtöiseksi, ja lisäksi sillä voidaan myös lisätä viestinnän vaikuttavuutta. Asiakasymmärrys, eli viestinnän kohteen ymmärtäminen, auttaa viestinnän sisältöjen laatimisessa ja kanavien valinnassa. Kun tiedetään se kenelle viestitään, kyetään viestintä suunnittelemaan siten, että se motivoi vastaanottajaa sisäistämään asian. Kun sisältö on sidottu henkilölle tärkeisiin asioihin, myös sen kiinnostavuus kasvaa ja kiinnostuksen kasvulla puolestaan pystytään parantamaan oppimismotivaatiota. Kun proaktiivinen turvallisuusviestintä on riskiperusteista, kohdennettua ja sen toteuttamisessa käytetään asiakasymmärrystä, kyetään yksilöille ja ryhmille antamaan heidän arkitodellisuuttaan vastaavaa spesifiä turvallisuustietoa.

Toinen avaintekijä turvallisuusviestinnän toteuttamisessa on avainhenkilöiden tunnistaminen ja heidän saamisensa mukaan turvallisuusviestinnän jalkauttamiseen. Käytännössä asiakasymmärrystä kerätessä on hyvä kiinnittää huomiota siihen, ketkä kokevat turvallisuuden kiinnostavaksi, ketkä ovat luontaisia johtohenkilöitä, joita muut helposti seuraavat, keneltä henkilökunta omassa korkeakoulussa mieluiten kuulee turvallisuustietoa ja ketkä kokevat turvallisuusasiat negatiivisiksi. Kun turvallisuusviestinnän avainhenkilöt on tunnistettu, voidaan ensisijaisesti heihin suunnata laajaa ja tehokasta turvallisuusviestintää. Kun avainhenkilöt on saatu sitoutettua turvallisuustyön ja -viestinnän kehittämiseen, auttavat he omalla toiminnallaan muuta korkeakoulun henkilöstöä sitoutumaan turvallisuuden edistämiseen.

Sisältöjen suunnittelu, keinojen valinta ja monipuolisuus ovat prosessin osia, joissa tulee huomioida korkeakoulun normaalin viestinnän tavat ja keinot, turvallisuusstrategia ja turvallisuustyön tahtotila, toimintaympäristön analyysin tulokset, riskien arvioinnin tulokset sekä asiakasymmärryksen tulokset. Nämä kaikki yhdessä antavat vastaukset siihen mitä, milloin, miten ja kenelle mitään asiaa viestitään.



Kuvio 10: Toteutusvaiheen prosessin kuvaus

7.2.3 Tarkista ja korjaa

Prosessia ja sen toteutumista seurataan ja arvioidaan jatkuvasti. Prosessin kehittämisen tulisi olla jatkuvaa. Prosessin seuraava vaihe on tarkistaminen, joka on vahvasti sidottu toteutuksen prosessiin. Tarkistamisessa arvioidaan suunniteltujen asioiden toteutuminen prosessin edessä sekä tavoitetilan mukainen toiminta. Mikäli tarkistamisen aikana havaitaan poikkeamia tai korjausta vaativia kohteita, on ne hyvä korjata prosessin seuraavassa vaiheessa. Jatkuva yhteistyö, vuorovaikutus, avoimuus ja kahdensuuntainen viestintä ovat prosessin onnistumisen avaimet.

Kaikkia kehittämishankkeita, niin myös turvallisuusviestinnän kehittämisprosessia, on tärkeä seurata ja arvioida, sillä palautteen avulla kehittämisestä saadaan tietoista ja muutoshaluisuutta. Arviointia voi tehdä monella eri tavalla.

Evaluaatiokirjallisuus jakaa arvioinnin formatiiviseen ja summatiiviseen. Formatiivinen tarkoittaa sellaista arviointia, joka kohdentuu prosessin toteuttamiseen, eli mitä on tehty ja miten toimintaa voisi parantaa. Summatiivinen arviointi puolestaan kohdentuu prosessin loppu-

tulosten ja vaikuttavuuden arviointiin. Nämä arviointitavat eivät ole toisiaan poissulkevia. (Seppänen-Järvelä 2004, 19-20.) Turvallisuusviestinnän kehittämisprosessissa molempien arviointitapojen käyttö olisi suotavaa.

Prosessievaluatio antaa mahdollisuudet tarkastella muutosprosessin keskeisimpiä piirteitä, sen peruslähtökohta on keskittyä toiminnan tarkasteluun. Sen avulla kyetään myös huomioimaan ja tarkastelemaan prosessin luonnetta, siitä millaisia ongelmia matkanvarrella on ilmennyt, miten niitä on ratkaistu sekä millaisia innovaatioita prosessin aikana on tehty. Prosessievaluatio on vahvasti tekijöiden itsearviointiin ja oppimiskokemukseen perustuvaa arviointia. (Seppänen-Järvelä 2004, 21-24.)

Kun prosessin arviointi on jatkuvaa, on se ennen kaikkea palautteen antoa ja prosessin ohjaamisen väline. Kehitystyön ollessa prosessimaista alussa annetut tavoitteet saattavat täsmentyä tai hämärtyä sen etenemisen aikana. Etenemismvaihtoehdot saattavat myös muuttua ja uuden suunnan valinta voi olla hyväkin ratkaisu kehittämistyön onnistumisen kannalta, mutta valintojen pitää luonnollisesti olla tietoisia ja harkittuja. (Seppänen-Järvelä 2004, 19-24.)

Kehittämisprosesseilla ja hankkeilla on aina joku visio, tavoitetila, jota kohti pyritään. Arviointitieto auttaa prosessia pysymään raiteillaan, kun sitä tarkastellaan halutun tavoitetilan saavuttamisen näkökulmasta. Seuranta projektityössä on usein palauteketju, joka linkittyy jokaiseen prosessin vaiheeseen. Seuranta on informaation tuottamista ja arvioinnissa siitä tehdään johtopäätöksiä. (Seppänen-Järvelä 2004, 22-23.)

7.3 Turvallisuusviestinnän kehittämisprosessin sovellettavuus

Prosessin sovellettavuutta arvioitaessa on hyvä huomioida, että vaikkakin tämä työ on tehty korkeakouluja varten, voi siitä löytyviä osaprosesseja käyttää missä tahansa muussakin organisaatiossa, jossa halutaan kehittää proaktiivista turvallisuusviestintää ja sen vaikuttavuutta.

Työturvallisuuslaki (L 23.8.2002/738) koskettaa kaikkia työnantajia, niin korkeakouluja kuin muitakin organisaatioita. Se määrittelee työnantajan yleisissä velvoitteissa huolehtimisvelvoitteen, jonka mukaan työnantaja on velvollinen huolehtimaan henkilökunnan turvallisuudesta ja terveydestä työssä. Työnantajan on myös perehdytettävä työntekijät työn vaaroihin ja annettava toimintaohjeita turvalliseen työn suorittamiseen. Laki määrittelee myös, että työnantajan ja työntekijän tulee tehdä yhteistyötä työpaikan turvallisuuden ylläpitämiseksi ja kehittämiseksi. Työntekijät laki velvoittaa noudattamaan työnantajan antamia ohjeita ja määräyksiä sekä ilmoittamaan mahdollisista työturvallisuutta vaarantavista poikkeamista. Nämä lainkohdat painottavat turvallisuusviestinnän tärkeyttä kaikissa yrityksissä ja organisaatioissa.

Turvallisuusviestinnän kehittämisen perusprosessia ja osaprosesseja voidaan hyödyntää kaikissa organisaatioissa, niin pienissä kuin suurissakin, ne ottavat huomioon organisaation yksilöllisyyden ja toimintaympäristöjen erot. Ne ovat myös helposti mukautettavissa ja integroitavissa organisaation omiin sisäisiin prosesseihin.

8 Pohdinta ja johtopäätökset

Tässä opinnäytetyössä selvitettiin proaktiivisen turvallisuusviestinnän kehittämistä ja sen vaikuttavuuden lisäämistä korkeakouluissa. Tutkimuskysymyksiä olivat

- Miten korkeakoulut saavat johdonmukaisesti kehitettyä proaktiivista turvallisuusviestintäänsä tukemaan kokonaisvaltaista turvallisuusjohtamistaan?
- Miten proaktiiviseen turvallisuusviestintään saadaan lisättyä vaikuttavuutta?

Kirjallisuuskatsaus ja haastattelut antoivat paljon näkökulmia proaktiivisen turvallisuusviestinnän kehittämiseen. Aikaisemmat tutkimukset olivat hyvä pohja prosessin ja oppaan toteutukselle, mutta haastattelujen esiintuomat asiat nostivat selvityksen uudelle tasolle. Tärkeä huomio tämän työn kannalta on se, että proaktiivinen turvallisuusviestintä tulee aina sopeuttaa toimintaympäristöön, jossa sitä toteutetaan. Toinen tärkeä huomio on asiakaslähtöisyys turvallisuusviestinnän sisältöjen ja kanavien suunnittelussa. Kolmas huomio on turvallisuusviestinnän suunnittelu siten, että se tuottaa asiakkaille arvoa. Neljäs huomio on riskiperusteisuus turvallisuusviestinnässä ja sen segmentoinnissa.

Haastatteluja ja niistä saatuja tuloksia arvioitaessa on hyvä huomioida se, että haastattelu on interaktiivinen tapahtuma, jossa haastattelijan omat arvot ja asenteet vaikuttavat sekä itse haastatteluun että haastatteluista saatujen tulosten arviointiin. Tämä huomioiden on hyvä todeta, että vaikkakin haastatteluista saatiin aiheesta uutta tietoa, ei tuloksia välttämättä voi laajasti yleistää.

Selvitys antoi ideoita sille, millainen proaktiivisen turvallisuusviestinnän kehittämien prosessin tulisi käytännössä olla. Kirjallisuuskatsauksen antamat teoriat ja tulokset olivat hyviä opinnäytetyöprosessin käynnistämiseksi, mutta todellinen käsitys asian laajuudesta ja tärkeydestä ilmeni vasta teemahaastattelujen kautta. Proaktiivisen turvallisuusviestinnän kehittämisen perusteet ovat lainsäädännössä. Turvallisuusviestinnän osalta reaktiivisesti käyttäytyvässä korkeakoulussa koetaan turvallisuusviestintä vain kriisiviestinnäksi, eikä välttämättä huomata, miten paljon proaktiivinen turvallisuusviestintä voisi edesauttaa korkeakoulun kykyä ennakoita, varautua ja ennaltaehkäistä kriisejä ja vähentää inhimillisestä tekijästä johtuvia onnettomuuksia tai läheltä piti-tilanteita.

Hyvä turvallisuusviestintäkulttuuri voi antaa yhteisön jäsenille mahdollisuudet toimia turvallisuuksi edistäen ja ennakoivasti, samoin se luo turvallisemman työympäristön, jossa ovat

suojattuina niin henkilöt, maine, tieto, omaisuus kuin ympäristökin, jota ei välttämättä kyetä saavuttamaan pelkällä teknisellä turvavarustelulla tai turvallisuussuunnitelmilla ja strategioilla, vaikka nämä ovat toki tärkeitä elementtejä turvallisuuden hallinnassa. Kokonaisvaltaisuu- den ja turvallisuustyön tärkeyden ymmärtäminen parantaa korkeakoulun valmiuksia toimia turvallisesti.

Tärkeää korkeakoulun turvallisuusviestinnän kehittämisessä on johdon sitoutuminen ja tahto- tila. Mikäli johto ei ole sitoutunut turvallisuustyöhön, ei sen kehittäminen välttämättä onnis- tu. Turvallisuusviestinnän suunnittelu on myös tärkeä osa kokonaisuutta. Jotta korkeakoulu kykenisi toteuttamaan johdonmukaista turvallisuusviestintää, tulisi turvallisuusviestintästra- tegian olla tarkkaan harkittu ja linjassa korkeakoulun turvallisuus- ja viestintästrategian kans- sa. Pelkkä suunnittelu ei tietenkään riitä, on myös osattava ja kyettävä toimimaan suunnitel- mien pohjalta. Suunnitelmia ei kannata tehdä vain suunnittelemisen ilosta kaappiin pölytty- mään, vaan niiden tulisi olla käytännönläheisiä ohjenuoria oikealle tavalle toimia. Suunnitel- mien tulisi olla kaikkien korkeakoulun jäsenien saatavilla kaikille ymmärrettävässä muodossa.

Asiakasymmärrys ja riskiperusteinen asiakassegmentointi voivat auttaa turvallisuusviestinnän spesifioinnissa. Asiakasymmärrys ja sen kerääminen saattavat lisätä viestin vaikuttavuutta. Vaikuttavuus puolestaan tehostaa viestintää ja mahdollisesti edistää hyvän turvallisuuskult- tuurin syntymistä. Asiakasymmärrys eli viestinnän kohteen ymmärtäminen, auttaa viestinnän sisältöjen laatimisessa ja kanavien valinnassa. Kun tunnetaan se kenelle viestitään, on viestin- tä mahdollista suunnitella siten, että se motivoi vastaanottajaa kiinnostumaan aiheesta ja sisäistämään käsitellyt asiat. Ihminen, joka ei ole aktiivisesti kiinnostunut turvallisuusasioista, voi saada motivaatiota siihen, mikäli sisällöt ovat riittävän realistisia.

Kun proaktiivinen turvallisuusviestintä on riskiperusteista ja kun riskit on analysoitu siten, että tiedetään keneen ne korkeakoulussa kohdistuvat, kyetään yksilöille ja ryhmille antamaan spesifimpää turvallisuustietoa. Riskitietoisuuden kasvattaminen korkeakouluissa saattaa pa- rantaa yksilöiden ja ryhmien valmiuksia toimia kriisi- ja poikkeustilanteissa. Heillä saattaa myös olla paremmat mahdollisuudet ennakoida tilanteita ja havaita mahdollisia uusia vaara- tekijöitä, joita arjessaan kohtaavat. Kun riskiperusteinen asiakassegmentointi otetaan osaksi koko korkeakoulun turvallisuusviestintää, on korkeakouluyhteisön jäsenillä paremmat mahdol- lisuudet toimia turvallisesti omassa työympäristössään.

Opinnäytteessä esitetty ehdotelma proaktiivisen turvallisuusviestinnän kehittämisprosessiksi vaikuttaa kattavalta. Siinä on pyritty huomioimaan organisaatioiden erot joustavuudessa. Kai- kissa organisaatioissa ei välttämättä ole tarkoituksen mukaista käydä koko prosessia järjes- telmällisesti läpi, vaan poimia omaan organisaatioon ja sen nykytilaan sopivat kehityskohteet. Siinä on myös pyritty mahdollisimman kattavaan ja monipuoliseen kokonaisuuteen, joka huo- mioi kaikki proaktiivisen turvallisuusviestinnän kehittämisen teemat. Prosessiin on haettu

myös mahdollisimman monialaisesti erilaisia analyysi menetelmiä, sillä tämä antaa prosessille syvyyttä sekä laajemman teoriapohjan.

Oppaan tekeminen on hyvä lisä opinnäytteelle. Vaikkakin prosessi esitellään opinnäytetyöraportissa, on oppaan tekeminen hyödyllistä sen käytettävyyden näkökulmasta. Jatkoselvityksenä olisi mielekästä tehdä kyselytutkimus korkeakoululle, joka on hyödyntänyt oppaan tapoja kehittää proaktiivista turvallisuusviestintää käytännössä. Käytännön arvioinnille ja testaamiselle ei tämän opinnäytetyön tekemisen aikana ole resursseja, joten ne jäävät prosessin ja oppaan tuleville käyttäjille.

Lähteet

Arantola, H. & Simonen, K. 2009. Palvelemisesta palveluliiketoimintaan - Asiakasymmärrys palveluliiketoiminnan perustana. Tekesin katsaus. 256/2009. Helsinki: Tekes.

Averson, P. 1998. The Deming Cycle. Strategy management group. Balanced scorecard institute. Viitattu 16.10.2014 <http://balancedscorecard.org/Resources/Articles-White-Papers/The-Deming-Cycle>

EK. 2014. Yritysturvallisuus. Elinkeinoelämän keskusliitto. Viitattu 15.10.2014 <http://ek.fi/mita-teemme/tyoelama/yritysturvallisuus/>

Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2009. Tutkimus-haastattelu. Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki: Gaudeamus Helsinki University Press

Hekmat, M. J. 2011. Examining the safety road map. Professional safety. March 2011/ 30 - 32. Tulostettu 18.6.2014 www.asse.org

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2009. Tutki ja kirjoita. 15., uudistettu painos. Hämeenlinna: Tammi.

Häkkinen, S. 2010. Pelastustoimen turvallisuusviestinnän mitattavuus. Suomen Palopäällystöliitto. Viitattu 30.6.2014 http://www.sppl.fi/files/990/Pelastustoimen_turvallisuusviestinnan_mitattavuus.pdf

ICAO. 2008. ICAO Safety Management Systems (SMS) Course. Module N° 3 - Introduction to safety management. Viitattu 15.10.2014 <http://www.icao.int/safety/afiplan/Documents/Safety%20Management/2008/SMS%20Workshop/Modules/ICAO%20SMS%20Module%20N%C2%B0%203%20E2%80%93%20Introduction%20to%20afety%20management%202008-11%20%28E%29.pdf>

Katajainen, A., Lipponen, K. & Litovaara, A. 2006. Voimavarat käyttöön. Proaktiivisuus - reaktiivisuus. 7.2.2006. Viitattu 26.9.2014 http://www.terveyskirjasto.fi/terveyskirjasto/tk.koti?p_artikkeli=onn00023&p_teos=onn&p_selaus=

Korhonen, P. 2014. Haastattelu. 17.10.2014.

Kreus, J., Pelkonen, N., Ranta, T., Turunen, T., Viitanen, J. & Vuoripuro, J. 2010. Korkeakoulun turvallisuuskäsikirja - vakavien henkilöriskien hallinta. Laurea-ammattikorkeakoulu. Julkaisusarja C14. Helsinki: Edita Prima. Viitattu 16.6.2014 <http://markkinointi.laurea.fi/julkaisut/c/c14.pdf>

Kurvinen, J. 2013. Heikko asiakasymmärrys vie särmän markkinoinniltasi. 21.10.2013. Taloussanomat. Viitattu 9.10.2014 <http://www.taloussanomat.fi/kumppaniblogit/2013/10/21/heikko-asiakasymmarrys-viesarman-markkinoinniltasi/201314599/322>

Kuutti, H. 2006. Uusi mediasanasto. Jyväskylä: Atena. Gummerus kirjapaino.

Laamanen, T. (toim), Mamensky, M., Kivilahti, T., Kosonen, P., Laine, K. & Lindell, M. 2005. Strategisen johtamisen käsitteet. Juva: WS bookwell Oy.

Lanne, M. 2002. Turvallisuustoiminnan kehittämistarpeet yliopistoissa ja korkeakouluissa. Teoksessa Työ ja ihminen. Ympäristötutkimuksen aikakauskirja 4/2002. 16. vuosikerta. 297-307. Viitattu 16.10.2014 http://www.ttl.fi/fi/tyo_ja_ihminen/Documents/Tyojaihininen_4_2002.pdf

L 9.5.2003/351. Ammattikorkeakoululaki. Finlex ajantasainen lainsäädäntö. Viitattu 17.6.2014 <http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2003/20030351>

L 23.8.2002/738. Työturvallisuuslaki. Finlex ajantasainen lainsäädäntö. Viitattu 13.6.2014 <http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2002/20020738>

L 24.7.2009/558. Yliopistolaki. Finlex ajantasainen lainsäädäntö. Viitattu 17.6.2014 <http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2009/20090558>

Merivirta, M-L. 2011. Turvallisuusviestintä rakennusalalla. Jyväskylän yliopisto. Viestintätieteiden laitos. Pro gradu -tutkielma. Viitattu 13.6.2014 <https://jyx.jyu.fi/dspace/bitstream/handle/123456789/26694/URN%3ANBN%3Afi%3Aaju-201103221913.pdf?sequence=1>

Merivirta, M-L. & Mäkelä, T. 2011. Tunnetko turvallisuusviestinnän? Nolla tapaturmaa - forumi UUTISLEHTI 1/2011, 4-5. Viitattu 13.6.2014 http://www.ttl.fi/partner/nollatapaturmaa/uutislehti/Documents/uutislehti_2011_1.pdf

Mäkinen, K. 2007. Organisaation strateginen kokonaisturvallisuus. Helsinki: Edita Prima.

Ojasalo, K., Moilanen, T. & Ritalahti, J. 2009. Kehittämistyön menetelmät. Uudenlaista osaamista liiketoimintaan.1. painos. Helsinki: WSOY.

Potter, C. & Potter, D. 2008. Talking safety. Cutting through the cutter. Professional safety. May 2008/ 53-55. Tulostettu 18.6.2014 www.asse.org

Professional academy. 2014. Marketing theories - PESTEL analysis. Viitattu 20.10.2014 <http://www.professionalacademy.com/news/marketing-theories-pestel-analysis>

Puolustusministeriö. 2007. Puolustusministeriön turvallisuustoiminnan strategia. Helsinki: Kirjapaino Keili Oy. ISBN: 978-951-25-1768-8. Tulostettu 16.6.2014 <http://www.defmin.fi/files/1093/turvallisuustoiminta-strategia.pdf>

Puro, J-P. 2003. Työviestinnän kipupisteet - hallinta ja ratkaisut. Tampere: Inforviestintä.

Ranta, T. 2012. Selvitys korkeakoulujen verkkoviestinnästä. Teoksessa Koskenranta, H., Paasonen, J. & Ranta, T. 2012. Kansainvälinen selvitys korkeakoulujen turvallisuusjohtamisesta. Laurea-Ammattikorkeakoulu. Tulostettu 13.6.2014 http://www.minedu.fi/export/sites/default/OPM/extrat/Tilannekatsaus/liitteet/kta_fin_1212_017.pdf

Real, K. & Cooper, M. D. 2009. The importance of communication factors to safety climate: an exploratory analysis. Paper presented at the annual meeting of the International Communication Assosiation, Marriott, Chicago, IL, 21.5.2009. Tulostettu 18.6.2014 research.allacademic.com/index.php?cmd=Download+Document&key=unpublished_manuscript&file_index=2&pop_up=true&no_click_key=true&attachment_style=attachment&PHPSESSID=l3g19vb9ef56ikntv5i5tb3pd5

Salo, L. 2014. Haastattelu 10.10.2014.

Salminen, A. 2011. Mikä kirjallisuuskatsaus? Johdatus kirjallisuuskatsauksen tyyppeihin ja hallinto-tieteellisiin sovelluksiin. Vaasa: Vaasan yliopiston julkaisuja. Viitattu 16.6.2014 http://www.uva.fi/materiaali/pdf/isbn_978-952-476-349-3.pdf

Seppänen-Järvelä, R. 2004. Prosessiarviointi kehittämissuunnitelmassa. Opas käytäntöihin. Stakes. 4/2004. Viitattu 18.10.2014 https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/75862/Arviointiraportteja4_04.pdf?sequence=1

Setälä, S. 2014. Haastattelu 3.10.2014.

Siukosaari, A. 2002. Yhteisöviestinnän opas. 2. tarkistettu painos. Helsinki: Tietosanoma.

Sosiaaliportti. 2014. Esteetön ympäristö. Sosiaaliportti.fi. Viitattu 1.7.2014
<http://www.sosiaaliportti.fi/fi-FI/vammaispalvelujen-kasikirja/hallinto-politiikka/rakenteellinen-vaikuttaminen/esteeton-ymparisto/>

Tavi, H. 2014. Viestinnällä vaikuttaminen on taitolaji. MCI Press. Viitattu 26.9.2014.
http://www.mcipress.fi/artikkeli/viestilla_vaikuttaminen_on_taitolaji

Teperi, A-M. 2012. Improving the mastery of human factors in a safety critical ATM organisation. Helsingin yliopisto. Käyttäytymistieteiden laitos. Väitöskirja. Helsinki: Yliopistopaino Unifrafia. Viitattu 24.10.2014
http://www.tsr.fi/c/document_library/get_file?folderId=13109&name=DLFE-7617.pdf

Valtioneuvoston kanslia. 2012. Vaikuttavuus- ja tuloksellisuusohjelman käsitteitä (fi-sv-en). Viitattu 26.9.2014 http://vnk.fi/toiminta/kielipalvelut/sanastot/pdf/Vaikuttavuus-ja_tuloksellisuusohjelman_kasitteita_fi-sv-en.pdf

Vilka, H. & Airaksinen, T. 2003. Toiminnallinen opinnäytetyö. Helsinki: Tammi.

Wiio, O. A. 1974. Ymmärretäänkö sanomasi: viestintä ja tiedonvälitys. 6. painos. Prisma-tietokirjasto 20. Espoo: Weilin ja Gröös.

Williams, J. H. 2011. Employee engagement. Improving participation in safety. ALM Journal online. Fall 2011/18-23. Tulostettu 18.6.2014 <http://almjournal.uberflip.com/i/90907>

YHL. 2013. YHL:n lausunto korkeakoulujen turvallisuusjohtamista koskevasta selvityksestä Opetus- ja kulttuuriministeriölle. 17.2.2013 Helsinki. Viitattu 16.10.2014
http://www.yhl.fi/yhl/tiedotteet/arkisto/kannanotot/2013/2_2013.asp

Ylenius, E. 2013. Esimiesten turvallisuusviestintä. Alaisten ja heidän esimiestensä käsityksiä turvallisuusviestinnästä suomalaisessa teollisuuden alan organisaatiossa. Tampereen yliopisto. Viestinnän, median ja teatterin yksikkö. Puheviestinnän pro gradu - tutkielma. Viitattu 16.06.2014
<http://tampub.uta.fi/bitstream/handle/10024/85114/gradu07143.pdf?sequence=1>

YSA. Proaktiivisuus.Yleinen suomalainen asiasanasto. Viitattu 20.10.2014
<http://vesa.lib.helsinki.fi/ysa/index.html>

Kuviot

Kuvio 1: Selvityksessä käytettävä rajaus. Turvallisuusviestinnän tasot (mukaihen ICAO 2008, 19-22).	9
Kuvio 2: Proaktiivisen turvallisuusviestinnän kehittämisen viitekehys	10
Kuvio 3: Yritysturvallisuuden osa-alueet (mukaihen EK 2014).	12
Kuvio 4: Opinnäytetyöprosessin kuvaus	14
Kuvio 5: Turvallisuusviestinnän kehittämisen teemat (kirjallisuuskatsauksen tulokset)	23
Kuvio 6: Turvallisuusviestinnän teemat (kirjallisuuskatsauksen ja haastattelujen tulosten pohjalta).....	29
Kuvio 7: PESTEL-taulukko (mukaihen Professional Academy 2014).	31
Kuvio 8: Demingin jatkuvan kehittämisen kehä (PDCA-malli) (mukaihen Averson 1998.) ..	35
Kuvio 9: Suunnitteluvaiheen prosessin kuvaus	36
Kuvio 10: Toteutusvaiheen prosessin kuvaus.....	38

Liitteet

Liite 1: Hahmotelma oppaan taittoratkaisuista: Kansi	48
Liite 2: Hahmotelma oppaan taittoratkaisuista: Sisäsivu	49
Liite 3: Oppaan sisällysluettelo	50

Liite 1: Hahmotelma oppaan taittoratkaisuista: Kansi

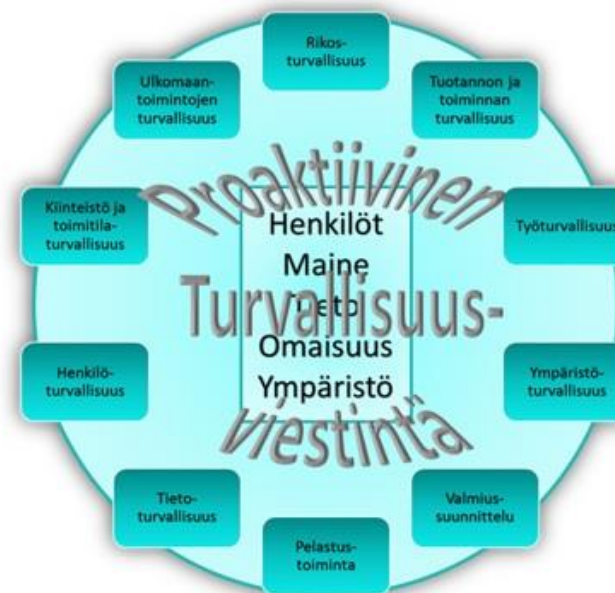


Liite 2: Hahmotelma oppaan taittoratkaisuista: Sisäsivu

Proaktiivinen turvallisuusviestintä –
mitä se on?

Toimiva proaktiivinen turvallisuusviestintä osana kokonaisvaltaista turvallisuusjohtamista edesauttaa organisaation ja sen yksilöiden kykyä toimia turvallisesti ja vastuullisesti. Turvallisuustyö organisaatiossa on jatkuva prosessi, joka parhaimmillaan mahdollistaa toiminnan jatkuvuuden poikkeusoloissa, vähentää maineeseen, henkilöstöön tai omaisuuteen kohdistuvia haittoja sekä parantaa yhteisön yhteenkuuluvuuden ja välittämisen ilmapiiriä.

Korkeakouluissa turvallisuustyön ja –johtamisen kehittäminen sekä riskien hallinta ovat avainasemassa sen toiminnan jatkuvuuden kannalta. Proaktiivinen turvallisuusviestintä sitoo turvallisuustyön ja turvallisuusjohtamisen osa-alueet yhteen sekä auttaa korkeakoulua ja sen yhteisöä toimimaan turvallisuuksi edistävällä tavalla. Erilaiset järjestelmät tukevat



turvallisuustyötä, mutta ihmiset ovat ratkaisevassa roolissa turvallisen organisaation saavuttamisessa.⁴

Proaktiivisuus kuvaa aktiivista ja aloitteellista toimintaa, jossa yksilö ottaa vastuuta käyttäytymisestään⁵. Proaktiivisuus on tulevaisuuden haasteiden ja uhkien varhaista tunnistamista sekä niihin varautumista. Sillä pyritään ennalta ehkäisemään

⁴ Merivirta & Mäkelä 2011

⁵ Katajainen, Lipponen & Litovaara 2006

Liite 3: Oppaan sisällysluettelo

Sisällys

Johdanto	3
Proaktiivinen turvallisuusviestintä – mitä se on?	4
Miksi proaktiivista turvallisuusviestintää kannattaa kehittää?	5
Mistä johto on vastuussa?	6
Tavoitteet	8
Inhimillinen tekijä.....	8
Kokonaisvaltaisen turvallisuuden johtamisen väline	9
Turvallisuusviestinnän kehittämisen teemat	11
Kehittämisprosessi	13
Suunnittelu	14
Nykytilan arviointi ja tahtotilan määrittely	15
Strategia	15
Toimintaympäristöanalyysi	16
PESTEL-analyysi	17
Vaarojen tunnistaminen ja riskien arviointi	17
Miksi vaarojen tunnistamista ja riskien arviointia?	18
Mitä on vaarojen tunnistaminen ja riskien arviointi?.....	18
Vaarojen tunnistamisen ja riskien arvioinnin prosessi.....	19
SWOT-analyysi.....	21
Riskiperusteinen asiakassegmentointi	21
Toteutus	23
Asiakasymmärrys	24
Esimiehet avainasemassa	25

Turvallisuusviestinnän sisällöt	26
Viestinnälliset keinot nyt ja tulevaisuudessa	27
Monipuolisuuden keinot.....	28
Arviointi – tarkasta ja korjaa	30
Lähteet	32