

KEMI-TORNION AMMATTIKORKEAKOULU

Työterveys- ja työturvallisuusjohtamisjärjestelmä

Case Tapojärvi Oy

Päivi Honkanen

Kaupan ja hallinnon koulutusohjelman opinnäytetyö
Yritystoiminta ja markkinointi
Tradenomi (AMK)

KEMI 2011

SISÄLLYSLUETTELO

TIIVISTELMÄ	3
ABSTRACT	4
1 JOHDANTO	5
1.1 Toimeksiantajan esittely.....	6
1.2 Opinnäytetyön tavoitteet ja rajaus.....	8
1.3 Tutkimusmenetelmä ja perustelu	9
2 VIITEKEHYS TYÖTERVEYS- JA TYÖTURVALLISUUSJOHTAMISELLE	10
2.1 Turvallisuusjohtaminen.....	10
2.2 Turvallisuusjohtamisjärjestelmä	12
3 TURVALLISUUSJOHTAMISJÄRJESTELMÄN MALLEJA	13
3.1 Kansainvälinen työterveys- ja työturvallisuusstandardi OHSAS 1800	13
3.2 Alihankkijoiden turvallisuuskäytäntöjen arviointimenetelmä (Safety Checklist for Contractors SCC)	15
3.3 Kansainvälisen työjärjestö ILO:n (International Labour Organization) maailmanlaajuinen työterveys- ja työturvallisuusasioiden hallintajärjestelmäohje ILO-OSH 2001	15
3.4 Lainsäädäntö	16
4 TYÖTERVEYS – JA TYÖTURVALLISUUSJOHTAMISJÄRJESTELMÄ.....	18
4.1 Standardin mukainen rakenne	18
4.2 Vaatimukset.....	20
4.3 Johdon vastuu.....	21
4.4 Resurssien hallinta	25
4.5 Vaarojen ja riskien arviointi.....	26
4.6 Mittaus, analysointi ja parantaminen	27
5 JOHTOPÄÄTÖKSIÄ JA POHDINTAA.....	29
LÄHTEET.....	31

TIIVISTELMÄ

Honkanen, Päivi. 2011. Työterveys- ja työturvallisuusjohtamisjärjestelmä. Case Tapojärvi Oy. Opinnäytetyö. Kemi-Tornion ammattikorkeakoulu. Kaupan ja kulttuurin toimiala. Sivuja 33.

Tämän opinnäytetyön tavoitteena on selvittää Tapojärvi Oy:n työterveys- ja työturvallisuusjohtamisjärjestelmän nykytilaa ja arvioida kuinka se vastaa standardin OHSAS 18001:2007 vaatimuksia.

Opinnäytetyö koostuu teoriaosuudesta ja empiirisestä tutkimuksesta. Teoriaosassa käsitellään turvallisuusjohtamiseen liittyvää lähdekirjallisuudelle. Opinnäytetyön empiiriosuudessa tutustuin Tapojärvi Oy:n käytäntöihin ja asiakirjoja, jotka ohjaavat yrityksen työterveys- ja työturvallisuusjohtamista.

Selvityksessä havaittiin, että Tapojärvi Oy:n nykyinen työterveys- ja työturvallisuusjohtamisjärjestelmä on toiminnan laatuun ja laajuuteen nähden kattava ja täyttää lakisääteiset velvoitteet. Tutkimuksen perusteella nykyinen johtamisjärjestelmä tarvitsee pieniä lisäyksiä ja tarkennuksia täyttääkseen OHSAS 18001:2007 asettamat vaatimukset.

Asiasanat: Turvallisuusjohtaminen, turvallisuusjohtamisjärjestelmä, työterveys, työturvallisuus, Tapojärvi Oy.

ABSTRACT

Honkanen, Päivi 2011. Occupational Health and Safety Management System. Bachelor's Thesis. Kemi-Tornio University of Applied Sciences. Business and Culture. Pages 33.

This thesis aims to find out what the current situation of Tapojärvi Oy's occupational health and safety management system is and assess how it is equivalent to OHSAS 18001:2007 (Occupational Health and Safety Standard) requirements.

The thesis consists of theory and empirical research. The theoretical part deals with security management drawn from the source literature. The empirical part of the thesis deals with Tapojärvi Oy's practices and activities through their documentation that provide the guidelines for the company's occupational health and safety management.

The study found out that from the point of view of the quality and extent of their health and safety management system, Tapojärvi Oy's current system is comprehensive and meets the statutory obligations. The findings of this thesis suggest that the current occupational safety and health management needs small amendments and corrective refinements to meet the demands imposed by OHSAS 18001:2007 (Occupational Health and Safety Standard).

Keywords: Safety management, safety management system, occupational health, occupational safety, safety management, Tapojärvi Oy

1 JOHDANTO

Työterveys- ja työturvallisuusasioiden hallinta ja kehittäminen ovat tärkeitä yritystoimintaan liittyviä osa-alueita. Kiristyvässä kilpailutilanteessa yrityksen johdolla ei ole varaa unohtaa johtamisessaan työterveys- ja työturvallisuusasioiden hallintaa ja kehittämistä. Turvallisten työolojen merkitys on korostunut yhä enemmän ja hyvä työympäristö ja yrityksen tulos ovat sidoksissa toisiinsa. Yrityksen ei kannata tyytyä täyttämään vain lakisääteiset velvoitteet jos laadukkaalla työterveys- ja työturvallisuusasioiden johtamisella pystytään saamaan selkeää hyötyä esimerkiksi turvallisempaan työskentelyympäristönä, riskien hallintana ja ulkopuolelle viestittävällä välittämisenä yhteisestä turvallisuudesta ja yrityksen henkilöstöstä. (Leino 2002, 11 -12.) Tuottavuutta ei kasvateta pelkästään kone- ja laiteinvestoinneilla (Työterveys ja työturvallisuus tuottavuustekijänä 2011).

Yrityksen on kyettävä osoittamaan asiakkailleen, työntekijöilleen ja osakkeenomistajilleen hallitsevansa työterveys- ja työturvallisuusasioita, hallitsemalla riskejä ja parantamalla toimintojensa, tuotteidensa ja palvelujensa suotuisia vaikutuksia. Asiakkaat ja sidosryhmät vaativat selvää sitoutumista ja ennakoivaa asennetta työterveyttä ja turvallisuutta kohtaan. (SGS Finland 2009.)

Lisäksi työterveys- ja työturvallisuustoimintaa seuraavat ja arvioivat lukuisat viranomaiset, järjestöt sekä tiedotusvälineet. Huonosti hoidettu työterveys- ja työturvallisuusasioiden hallinta voi vaarantaa yrityksen toiminnan jatkuvuuden mahdollisten juridisten tai taloudellisten seuraamusten takia tai se voi menettää asiakkaitaan. Riskien systemaattinen tunnistaminen ja arviointi ovat tärkeitä yrityksen jatkuvuuden turvaamisessa.

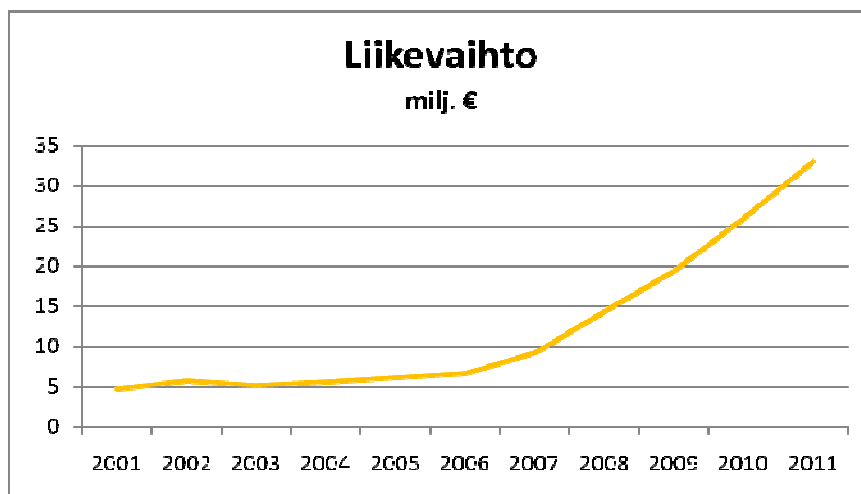
Työterveys- ja työturvallisuusjohtamisjärjestelmä on johdon työkalu, jonka avulla voidaan minimoida kustannuksia ja tehostaa toimintaa pitkäjänteisesti. Työterveys- ja työturvallisuusasioissa jatkuvaan parantamiseen tähtäävä johtamistapa tuottaa paremman kannattavuuden kuin tyytyminen pelkästään lakisääteiseen toiminnan tasoon. Kannattavuutta saadaan, kun sairauksien ja työtapaturmien aiheuttamia kustannuksia voidaan systemaattisesti ja hallitusti ehkäistä etukäteen. Johtamisen yhtenä työkaluna voidaan

käyttää OHSAS 18001 (Occupational Health and Safety Assessment Specification)-standardia. Standardi luotiin auttamaan organisaatioita määrittelemään työterveys- ja työturvallisuusjärjestelmälle vaatimukset toiminnan riskien hallitsemiseksi ja suorituskyvyn parantamiseksi. Työterveys- ja työturvallisuusjohtamisjärjestelmä keskittyy työterveys- ja työturvallisuuden hallintaan sekä jatkuvaan parantamiseen, jota yritys kehittää varmistaakseen, että sen toiminnat ovat työterveys- ja työturvallisuuspolitiikan mukaisia. (Inspecta Finland 2011.)

1.1 Toimeksiantajan esittely

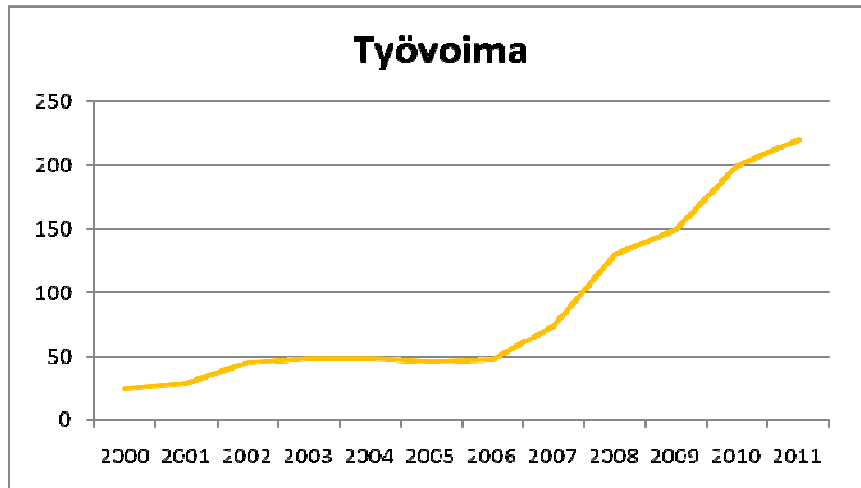
Tapojärvi Oy on vuonna 1955 perustettu perheyritys, jonka viimeiset vuodet ovat olleet voimakkaita kasvun vuosia. Yritys on erikoistunut kaivosurakointiin, materiaalinkäsittelyyn sekä tehdas- ja teollisuusprosessien hoitoon. Toimialueena on koko Suomi ja Pohjoismaat, ja lähitulevaisuuden tavoitteena on viedä osaamista kansainvälisille markkinoille. Suurimmat työmaat sijaitsevat Kemissä, Raahessa, Torniossa, Kittilässä ja So-dankylässä. (Tapojärvi Oy 2010.)

Henkilöstöä oli helmikuussa 2011 noin 200 ja liikevaihto noin 30 miljoonaa euroa. Liikevaihdon kehittyminen viimeisen kymmenen vuoden ajalta ilmenee kuvassa nro 1. (Tapojärvi Oy 2010.)



Kuva 1 Tapojärvi Oy:n liikevaihdon kehitys vuosina 2001 - 2011 (Tapojärvi Oy 2010.)

Liikevaihdon kasvua on seurannut samassa suhteessa henkilöstön kasvu. Uusia työntekijöitä on aktiivisesti rekrytoitu ja lähiesimiehiä, esim. työnjohtajia, on palkattu runsaasti. Kuvasta 2 ilmenee henkilöstön kasvun kehittyminen viimeisen kymmenen vuoden aikana. (Tapojärvi Oy 2010.)



Kuva 2 Tapojärvi Oy:n henkilöstömäärän kehitys vuosina 2001 - 2011 (Tapojärvi Oy 2010.)

Voimakkaan kasvun myötä yrityksen johdon haasteet muun muassa työterveys- ja työturvallisuustoiminnan osalle ovat kasvussa. Tiedostaminen ja tiedottaminen vaatimuksesta ja odotuksista on läsnä arkityössä. Yrityksen työkohteet sijaitsevat maantieteellisesti etäällä toisistaan, minkä johdosta turvallisuusjohtamisjärjestelmän pitää olla selkeä, yksinkertainen ja tallennettu sellaisessa muodossa etteivät tietoliikenteen katvealueilla olevat toiminnot kärsi. Pääkonttori sijaitsee Torniossa, eteläisin työkohte Raahessa ja pohjoisin Sodankylässä. Tuotannon toteutumien rinnalla seurataan mm. tapaturmien, 0-tapaturmien, läheltä piti -tilanteiden ja turvallisuushavaintojen kehittymistä sekä sairauspoissaolojen määrää. Työterveyteen ja työturvallisuuteen kohdennettu ennaltaehkäisevä toiminta koetaan yrityksessä kustannustehokkaaksi keinoksi parantaa tuottavuutta.

Tapojärvi Oy:n työterveys- ja turvallisuusperiaatteet määrittää yhtiön työterveys- ja työturvallisuuspolitiikka, jonka tavoitteena on ehkäistä ja hallita henkilöstöön ja sidosryhmiin liittyviä työterveys- ja työturvallisuusriskejä. Tavoitteena on osoittaa asiakkaille ja työntekijöille, että yritys hallitsee työterveys- ja työturvallisuusasioita. Vaikutukset pitäisivät näkyä riskien hallintana, parempina ja tehokkaampina toimintoina, tuotteina ja

palveluina. Lisäksi kiristynyt lainsäädäntö asettaa odotuksia työterveyshuollolle ja työturvallisuudelle. Tapojärvi Oy:ssä on tiedostettu, että tarvitaan sitoutumista ja ennakkoivaa asennetta työterveyttä ja työturvallisuutta kohtaan. (Tapojärvi Oy 2010.)

1.2 Opinnäytetyön tavoitteet ja rajaus

Tässä opinnäytetyössä arvioin Tapojärvi Oy:n työterveys- ja työturvallisuusasioiden nykytilaa ja vastaavuutta suhteessa standardin OHSAS 18001 vaatimuksiin. Standardi on vuonna 2000 julkaistu ohje, jonka mukaisesti työterveys- ja työturvallisuusjärjestelmiä voidaan sertifioida. Opinnäytetyön tavoitteena on löytää mahdolliset puutteet ja kehityskohteet sekä selvittää päällekkäisyydet ja turhat tallenteet.

Arvioinnin ulkopuolelle rajataan edellä mainitusti yritysturvallisuuden osa-alueita, jotka Yritysturvallisuus EK Oy:n nettisivuilla esitetyn jaottelun mukaan ovat henkilö-, rikos-, tieto-, ympäristö-, kiinteistö- ja toimitilaturvallisuus, pelastustoiminta, tuotannon ja toiminnan turvallisuus, työturvallisuus, ulkomaantoimintojen turvallisuus sekä valmiussuunnittelu. (Yritysturvallisuuden osa-alueet 2009.)

Opinnäytetyön tavoitteena on selvittää työterveys- ja työturvallisuusjohtamisjärjestelmän keskeisiä vaatimuksia ja pyrkiä löytämään Tapojärvi Oy:lle sopivia menetelmiä, joiden avulla voidaan hallita työterveys- ja työturvallisuusriskejä ja parantaa toiminnan tasoa. Vaatimuksiin etsitään vastauksia Tapojärvi Oy:ssä käytössä olevista käytänteistä, ohjeista ja dokumenteista. Työtä rajaavana tekijänä tulee huomioida, ettei standardi sisällä kriteerejä toiminnan tason määrittämiseksi, johtamisjärjestelmän rakenteen yksityiskohtaisia vaatimuksia eikä sen noudattaminen sellaisenaan riitä takaamaan lakisääteisten vaatimusten täyttymistä. Tapojärvi Oy:tä koskevat yrityskohtaiset havainnoinnit ja kehittämissuositukset on kirjattu erilliseen taulukkoon ja luovutettu yrityksen edustajan haltuun eikä niitä esitetä tämän työn liitteenä. Tapojärvi Oy:n johto tekee selvityksen jälkeen päätöksen jatkotoimista.

1.3 Tutkimusmenetelmä ja perustelu

Opinnäytetyössäni vertaan Tapojärvi Oy:n työterveys- ja työturvallisuusjärjestelmään tallennettua materiaalia standardin OHSAS 18001 vaatimukseen. Työn tuloksena syntyy arviointitaulukko Tapojärvi Oy:n käyttöön. Tutkimusmenetelmänä on kvalitatiivinen tapaustutkimus, jossa tutkimustyyppinä ja aineistokeruun perusteena käytän havainnointia. Aineiston keruumenetelmien valinnalla on pyrkimys poimia ne menetelmät, joilla saa tarkoituksenmukaisimman vastauksen tutkimuskysymyksiin. Laadullisessa eli kvalitatiivisessa tutkimuksessa voidaan käyttää useita aineistonkeruumenetelmiä, mikä tahansa tapa kerätä aineistoa voi olla käyttökelpoinen. Laadullisella aineistolla tarkoitetaan pelkistetyimmillään aineistoa, joka on ilmiänsuhtaan tekstiä. (Eskola & Suoranta 2001, 5.) Tutkimusmenetelmässä pyritään löydöksiin ilman tilastollisia menetelmiä (Kananen 2008, 24).

Teoreettinen viitekehys sisältää keskeisimmät teoriat ja asiasanat, jotka liittyvät Tapojärvi Oy:n työterveys- ja työturvallisuusjohtamisjärjestelmään, sen luomiseen, ylläpitämiseen ja arviointiin.

Empiirisen osuuden tavoitteena on selvittää työterveys- ja työturvallisuusjohtamisjärjestelmän keskeisiä vaatimuksia ja pyrkiä löytämään Tapojärvi Oy:lle sopivia menetelmiä, joiden avulla voidaan hallita työterveys- ja työturvallisuusriskejä ja parantaa toiminnan tasoa. Vaatimukseen on etsitty vastauksia yrityksessä käytössä olevista käytänteistä, ohjeista ja dokumenteista. Tutkin yrityksen tietojärjestelmiin tallennettuja tiedostoja ja käytännön toimintoja. Kerätyn ja havainnoidun aineiston perusteella vertaan niiden sisältöä OHSAS 18001 -standardin vaatimukseen. Suurimpana etuna havainnoinnissa on, että sen avulla voidaan saada välitöntä, suoraa tietoa yksöiden, ryhmien tai organisaatioiden toiminnasta ja käyttäytymisestä. (Hirsijärvi & Remes & Sajavaara 2007, 208.)

Opinnäytetyön suorittaminen on rajattu käsittämään vain yhden yksittäisen organisaation toimintatapoja, minkä perusteella työ suoritetaan tapaustutkimuksena. Tutkittava yksikkö eli tapaus voi olla yritys, yhteisö, yrityksen osasto, ihmisryhmä, perhe tai yksilö. Tarkastelu suoritetaan todellisessa reaali maailman ympäristössään ja tutkimusaineistona toimivat erilaiset dokumentit, arkistot, haastattelut, havainnot yms. Määrällisesti lähteitä voi olla rajattomasti. (Kananen 2008, 84.)

2 VIITEKEHYS TYÖTERVEYS- JA TYÖTURVALLISUUSJOHTAMISELLE

Tässä työssä käytetään termiä turvallisuusjohtaminen, jolla tarkoitetaan työterveys- ja työturvallisuusjohtamista. Myös termi turvallisuus viittaa työterveyteen ja työturvallisuuteen. Turvallisuuden käsite esiintyy monissa tutkimuksissa, standardeissa, säädöksissä ja johtamisjärjestelmissä määrittelemättömänä. Tarkemmin tarkasteltuna käsitettä turvallisuus on kyseessä monimutkainen ja laaja käsite, jonka täsmällinen määrittely on vaativaa. Turvallisuudesta on usein puhuttu riskin vastakohtana tai vaaran puuttumisena (Levä 2003, 31.; Reiman & Oedewald 2008, 19.). Työssä ei käsitellä muita yritysturvallisuuden osa-alueita, jotka Yritysturvallisuuden neuvottelukunnan (2005) mukaan ovat henkilö-, rikos-, tieto-, ympäristö-, kiinteistö- ja toimitilaturvallisuus, pelastustoiminta, tuotannon ja toiminnan turvallisuus, työturvallisuus, ulkomaantoimintojen turvallisuus sekä valmiussuunnittelu.

2.1 Turvallisuusjohtaminen

Turvallisuusjohtamiselle ei ole yhtä yhteneväistä, vakiintunut määritelmää. Käsitteenä turvallisuusjohtaminen on melko laaja ja luotu 1990-luvulla. Vasta viime vuosina turvallisuusjohtaminen on alkanut vallata alaa yritysten turvallisuuden johtamisen ohjaajana. Levä (2003) käyttää määritelmää, jonka mukaan turvallisuusjohtamisella tarkoitetaan ihmisten, ympäristön ja omaisuuden suojelua sekä turvallisuuden päämäärätietoista kehittämistä. Lanne (2007) käsittelee väitöskirjassaan turvallisuusjohtamisen määritelmää laajasti, ja hänen määritelmässään turvallisuusjohtaminen on organisoitua ja järjestelmällistä johtamista, jolla pyritään ennaltaehkäisemään ihmisiä, ympäristöä, omaisuutta, tietoa tai mainetta vahingoittavia tapahtumia. Turvallisuusjohtaminen on hänen mielestään jatkuvaa toimintaa ja se on kiinteä osa organisaation normaalia johtamisprosessia. Työsuojeluhallinnon (2010) julkaisemassa turvallisuusjohtamista käsittelevässä oppaassa todetaan, että turvallisuusjohtaminen on kokonaisvaltaista, niin lakisääteisen kuin omaehtoisen turvallisuuden hallintaa, jossa yhdistyy sekä menetelmien ja toimintatapojen että ihmisten johtaminen sisältäen ajatuksen jatkuvasta turvallisuuden ja terveellisyysedistämistä sekä pitää sisällään jatkuvan suunnittelun, toiminnan ja seurannan. (Lanne 2007, 19-25; Levä 2003, 35; Turvallisuusjohtaminen 2010.)

Vaikka turvallisuusjohtamiselle löytyy useita erilaisia määritelmiä ja rakenne saattaa niissä vaihdella, on niiden sisältö usein melko samanlainen ja niistä on löydettävissä yhteneväisiä tunnuspiirteitä. Käytännön keinot ja toteutustavat turvallisuusasioiden eteenpäin viemiseksi voivat olla eri organisaatioissa kuitenkin hyvin erilaiset. (Hämäläinen & Anttila 2009, 8-9)

Turvallisuusjohtaminen on osa organisaation johtamisjärjestelmää. Työterveyden ja työturvallisuuden toimiala sisältää toiminnan, jonka tavoitteena on vähentää kuolemaan, terveyshaittoihin, loukkaantumiseen, vahinkoon tai muuhun menetykseen mahdollisesti johtavan epätoivottavan tapahtuman riskiä. Hyvään työturvallisuusjohtamiseen liittyy nykytilanteen perusteellinen kartoittaminen. Turvallisuusjohtamisen keskeisinä osina ovat turvallisuuspolitiikka, toimintavelvoitteiden luominen sekä toimintavelvoitteiden määrittäminen. Turvallisuusjohtaminen on systemaattista ja dokumentoitua turvallisuuden hallintaa. (Reiman & Oedewald 2008, 64; Työsuojelupiirit 2011)

Turvallisuusjohtamista on perinteisesti pidetty asiajohtamisena (management), jonka osia ovat suunnittelu, organisointi sekä valvonta. Asiajohtamisen avulla voidaan saavuttaa järjestys ja jatkuvuus. Ihmisten johtamiseen (leadership) kuuluvat suunnan näyttäminen, ihmisten huomioiminen sekä motivointi ja innostaminen. Sen tuloksena on muutos ja liike (Simola 2005, 64). Turvallisuusjohtamisen kehittämisen painopiste on ollut organisoinnissa ja menettelytavoissa. Tätä on kritisoitu erityisesti siksi, että se jättää inhimillisen toiminnan ja ihmisten välisen vuorovaikutuksen liian vähälle huomiolle. Turvallisuusjohtamisessa korostuu ylimmän johdon rooli turvallisuudesta vastaavana ja turvallisuutta ohjavana tekijänä. Johdon tehtävänä on määritellä organisaationsa turvallisuustoiminnalle tavoitteet, tarjota resurssit niiden saavuttamiselle sekä valvoa niiden toteuttamista. Henkilöstön sitoutuminen varmistaa, että turvallisuusjohtamisajattelu ja sen kautta tulevat toiminnot kehittävät turvallisuuskulttuuria. (Levä 2003, 34-35; Reiman & Oedewald 2006, 25; Turvallisuusjohtaminen 2011.)

2.2 Turvallisuusjohtamisjärjestelmä

Työterveys- ja työturvallisuusjärjestelmä tarkoittaa toisiinsa vuorovaikutuksessa olevien elementtien joukkoa, joka koostuu muun muassa vastuista, auktoriteeteista, suhteista, funktioista, toiminnoista, käytännöistä, menetelmistä ja resursseista. Mainittuja elementtejä käytetään organisaation työterveyteen ja työturvallisuuteen liittyvien politiikkojen, suunnitelmien, ohjelmien ja päämäärien laatimiseen. (OHSAS introduction 2008.)

Turvallisuusjohtamisjärjestelmä on organisaation johdon keino toteuttaa turvallisuusjohtamista ja sen avulla turvallisuutta ja sen eri osa-alueita voidaan johtaa ja organisoida samoilla periaatteilla sekä toimintatavoilla. Hyvä turvallisuusjohtamisjärjestelmä koostuu ohjedokumenteista, sisäisistä turvallisuusoppaista, koulutukseen ja tiedotukseen liittyvistä materiaaleista sekä muista työpaikalla käytettävistä julkaisuista. Toimivan turvallisuusasioiden hallintajärjestelmän tulee muodostaa selkeä ja aukoton kokonaisuus, josta joku tai jotkut vastaavat. Lisäksi se toimii apuna turvallisuuskulttuurin luomiselle kannustamalla jokaista työyhteisöön kuuluvaa yksilöä turvallisuuskulttuurin ylläpitoon ja kehittämiseen. Järjestelmän avulla voidaan tuottaa turvallisuusjohtamiseen liittyvää lisäarvoa sekä osoittaa turvallisuustoiminnan taso yrityksen sidosryhmille (Kerko 2001, 22-24; Yritysturvallisuuden osa-alueet 2009.).

Reiman ja Oedewald (2008, 64-68) toteavat turvallisuusjohtamisjärjestelmien arvioinnissaan niiden erityyppisyydestä huolimatta niillä olevan yhteisiä piirteitä, joita ovat turvallisuuspolitiikan perusteella asetettavat tavoitteet, niiden tärkeysjärjestys ja ohjelmien kehittäminen. Vastuut on määriteltävä ja viestintäkanavat luotava. Vaarojen hallintaan kuuluvat vaarojen tunnistaminen, riskien arviointi ja seurantamenetelmät. Toiminnan tarkastelulla ja arvioinnilla saadaan tietoa dokumentointia ja kehittämistä varten. Johtamisjärjestelmän tulisi heidän mielestään sisältää organisaatorakenteen, vastualueet, toimintatavat ja voimavarat. Turvallisuusjärjestelmän toimivuudesta saadaan tietoa säännöllisellä seurannalla ja mittaamisella, joka on dokumentoitava. Turvallisuutta tulisi mitata organisaation kyvyllä tunnistaa vaarat, arvioida, vähentää ja hallita niihin liittyviä riskejä. Reagoivat mittarit, esimerkiksi tapaturmatilastot, vahinkotaajuudet ja vaaratilanteet kertovat menneistä. (Reiman & Oedewald 2008, 64-68.)

3 TURVALLISUUSJOHTAMISJÄRJESTELMÄN MALLEJA

Turvallisuusjohtamisjärjestelmien malleja on olemassa useita ja niiden käyttökelpoisuus organisaatiolle riippuu monesta eri tekijästä. Yhteistä kaikille malleille on prosessinomainen luonne. Prosessin moottorin toimii jatkuvan parantamisen periaate.

Suomen ensimmäiset turvallisuusjohtamisjärjestelmien sovellukset rakentuivat brittiläiseen ohjeeseen työterveys- ja työturvallisuusjohtamisjärjestelmistä BS-8800 ja hollantilaiseen Safety Checklist for Contractors (SCC)-standardiin. BC8800 korvattiin Suomessa työterveyden ja työturvallisuuden arviointisarjaan kuuluvalla kansainvälisellä OHSAS (The Occupational Health and Safety Assessment Series) -spesifikaatiolla vuonna 2000. (Levä 2003, 38-39; OHSAS introduction 2008; OHSAS 18001:2007, 10.)

3.1 Kansainvälinen työterveys- ja työturvallisuusstandardi OHSAS 1800

OHSAS 1800 on kansainvälinen työterveys- ja työturvallisuusjärjestelmiä koskeva standardi, jonka juuret löytyvät 1990-luvulla, jolloin organisaatioiden keskuudessa alkoi herätä kiinnostus työterveys- ja työturvallisuuskäytäntöjen standardisoimiseen. Vuonna 1986 Britannian standardisoimisliitto julkaisi työterveys ja työturvallisuusjärjestelmiä koskevan standardin BS 8800:n, minkä jälkeen muutkin kansalliset standardisoimisjärjestöt kehittivät omia versioitaan työterveys- ja työturvallisuusstandardeista. Vastauksena kasvavaan kysyntään laajasti tunnustettu työterveys- ja työturvallisuusstandardista Britannian standardisoimisliitto kehitti vuonna 1999 OHSAS 1800 nimellä tunnetun työterveys- ja työturvallisuusstandardin. OHSAS 1800 koostui kahdesta standardista: 18001:sta, joka määrittää työterveys- ja työturvallisuusjärjestelmän vaatimukset sekä 18002:sta, joka sisältää ohjeita 18001:n mukaisen järjestelmän implementointiin. Julkaisemisensa jälkeen OHSAS 18001 saavutti varsin nopeasti aseman yleisimmin käytettynä kansainvälisenä työterveys- ja työturvallisuusjärjestelmien standardina. Vuoden 2007 kesäkuussa julkaistiin uusi versio OHSAS 18000 -standardista, joka korvasi vuonna 1999 julkaistun version. OHSAS 18000:2007 koostuu edeltäjänsä tavoin kahdesta osasta: vaatimuksista ja toteuttamisen ohjeista eli OHSAS 18001 -standardista sekä OHSAS 18002 -standardista. OHSAS 18001 on laadittu yhteensopivaksi ISO

9001:1994 (laatu) ISO 14001:1996 (ympäristö) -standardien kanssa, jotta laatu-, ympäristö- sekä työterveys- ja työturvallisuusasioiden yhdistäminen helpottuisi. (OHSAS introduction 2008; OHSAS 18001:2007, 10.)

OHSAS 18001:2007 -standardi sisältää työterveys- ja työturvallisuusjärjestelmää koskevat vaatimukset, joiden avulla organisaatio voi hallita työterveys- ja työturvallisuusriskejään ja parantaa toimintansa tasoa. Siihen ei sisälly työterveys- ja työturvallisuus-toiminnan tason kriteerejä eikä yksityiskohtaisia vaatimuksia johtamisjärjestelmän rakentamiseksi. (OHSAS 18001:2007, 10-14.)

Organisaatio voi hyödyntää standardia kun tavoitteena on

- luoda työterveys- ja työturvallisuusjärjestelmä poistamaan tai minimoimaan sen toiminnasta henkilöstölle tai muille sidosryhmille mahdollisesti aiheutuvat työterveys- tai työturvallisuusvaarat
- toteuttaa työterveys- ja työturvallisuusjohtamisjärjestelmä ja ylläpitää ja jatkuvasti parantaa sitä
- varmistaa toimivansa määrittelemänsä työterveys- ja työturvallisuuspolitiikan mukaisesti
- osoittaa toiminnan vastaavan standardin asettamia vaatimuksia

(OHSAS 18001:2007, 14.)

OHSAS 18001 on tarkoitettu pääasiallisesti sertifiointitarkoitukseen. Sen saaminen edellyttää kolmannen osapuolen auditoimaa ja hyväksymää työterveys- ja turvallisuusjärjestelmää. Standardi ei vaadi työterveys- ja turvallisuusjärjestelmän sertifiointia vaan organisaatiolla voi olla standardin mukainen järjestelmä siitakin huolimatta, ettei sillä ole virallista todistusta asiasta. Näissä tapauksissa organisaatiot voivat varmistaa järjestelmänsä vaatimusten mukaisuuden sisäisten auditointien avulla ja todeta tämän jälkeen, että heillä on standardin mukainen työterveys- ja työturvallisuusjärjestelmä. (OHSAS introduction 2008.)

OHSAS 18002:2007 opastaa organisaatioita johtamisjärjestelmien arvioimiseen ja sertifiointiin työterveys- ja työturvallisuusjohtamisjärjestelmille annettujen vaatimusten

mukaan. Vaatimukset perustuvat työterveys- ja työturvallisuusstandardiin OHSAS 18001. (OHSAS 18002:fi 2008, 8.)

Työterveys- ja työturvallisuusjärjestelmästä puhuttaessa käytetään usein lyhennettä TTT-järjestelmä. Työterveys- ja työturvallisuusjärjestelmä on osa organisaation johtamisjärjestelmää ja se edustaa liiketoimintaan liittyvien työterveys- ja työturvallisuusriskien hallintaa. Työterveys- ja työturvallisuusjärjestelmä sisältää organisaatiorakenteet, suunnittelutoiminnot, vastuut, käytännöt, menettelytavat, prosessit ja resurssit. Työterveys- ja työturvallisuusjärjestelmällä toteutetaan, kehitetään, ylläpidetään ja katselmoidaan työterveys- ja työturvallisuuspolitiikkaa. (OHSAS 18002:fi 2008, 12-16.)

3.2 Alihankkijoiden turvallisuuskäytäntöjen arviointimenetelmä (Safety Checklist for Contractors SCC)

Hollantilaista alkuperää oleva standardi Safety Checklist for Contractors (SCC) on tarkoitettu lähinnä turvallisuuden kannalta kriittisillä toimialoilla, kuten koneenrakennuksessa, sähkötekniikassa, rakennusteollisuudessa, tie- ja vesirakennuksessa tai teknisissä palveluissa toimiville yrityksille. Standardi on lähtöisin petrokemian teollisuudesta, jossa yritykset ovat vaatineet alihankkijoiltaan todennettua turvallisuus-, terveys- ja ympäristöjohtamisjärjestelmää. Tänä päivänä kyseistä arviointimenetelmää voidaan käyttää turvallisuusjohtamisjärjestelmänä kaikilla teollisuuden aloilla ja järjestelmiä on olemassa kaksi, toinen alihankkijoille ja toinen palvelualoille. (SCC 2008, 5-8.)

3.3 Kansainvälisen työjärjestö ILO:n (International Labour Organization) maailmanlaajuinen työterveys- ja työturvallisuusasioiden hallintajärjestelmäohje ILO-OSH 2001

Teknologian kehittyminen muuttaa nopeasti työolosuhteita, työprosesseja ja organisaatioita. Turvallisuuslainsäädäntö on tarpeellista, mutta yksinään se on riittämätöntä muutosten tai uusien turvallisuusriskien hallitsemiseksi. Tästä syystä kansainvälinen työjärjestö ILO (ILO, International Labor Office) on julkaissut ILO-OSH 2001 (ILO 2001 Guidelines on Occupational Safety and Health Management Systems) maailmanlaajuisen työterveys- ja työturvallisuusasioiden hallintajärjestelmäohjeen. Ohjeen tavoitteena

on suojella työntekijöitä vaaroilta, vahingoilta, työperäisiltä sairauksilta, ammattitaudeilta ja kuolemaan johtavilta tapaturmilta. Kyseessä ei ole varsinainen turvallisuusstandardi, mutta se antaa organisaatiolle mallin, jonka avulla se voi itse rakentaa oman turvallisuusjärjestelmän ja integroida sen kiinteästi muuhun johtamiseen. Järjestelmä ei ole pakollinen tai laillisesti sitova eikä sen soveltaminen vaadi sertifiointia. (Levä 2003, 41.)

3.4 Lainsäädäntö

Turvallisuusjohtamiseen liittyy keskeisesti myös lainsäädäntö. Organisaation tulisi huomioida käytännön turvallisuustoiminnassaan voimassaoleva sekä valmisteilla oleva lainsäädäntö. Toisaalta organisaatioiden toimintaedellytysten turvaamiseksi tehtävän turvallisuustoiminnan tulisi olla vain niiden minimitaso. Vasta omaehtoisella ja tavoitteellisella turvallisuustoiminnalla voidaan saada lisäarvoa organisaation liiketoiminnalle. (Yritysturvallisuuden osa-alueet 2009.)

Suomessa keskeisin työturvallisuusjohtamista käsittelevä laki on vuonna 2003 voimaan astunut **työturvallisuuslaki (738/2002)**, joka korvasi vuonna 1958 annetun, moneen kertaan uudistetun työturvallisuuslain. Lakia on sovellettava sekä yksityisellä että julkisella sektorilla työpaikan koosta riippumatta. Työturvallisuuslain tarkoituksena on parantaa työympäristöä ja työolosuhteita työntekijöiden työkyvyn turvaamiseksi ja ylläpitämiseksi sekä ennalta ehkäistä ja torjua työtapaturmia, ammattitauteja ja muita työstä ja työympäristöstä johtuvia työntekijöiden fyysisen ja henkisen terveyden haittoja. (Työturvallisuuslaki 738/2002, 1 §)

Uudistetussa työturvallisuuslaissa määriteltiin aikaisempaa selvemmin työturvallisuuden hallinnasta ja työnantajan velvollisuudesta työolosuhteiden parantamiseksi ja edellytetään käytännössä organisaatioilta laajaa turvallisuusjohtamista. Laissa ei vaadita turvallisuusjohtamisjärjestelmää, mutta se sisältää useita hyvään turvallisuusjohtamiseen kuuluvia osa-alueita. Vaikka uudistetussa laissa ei määritelty turvallisuusjohtamisjärjestelmän yksityiskohtia, luotiin sen avulla työpaikoille turvallisuusjohtamisen puitteet ja kirjattiin työnantajan velvollisuus selvittää ja kehittää työterveyttä ja työturvallisuutta yhteistyössä henkilöstön kanssa sekä vaatimus työsuojelun toimintaohjelmasta

ovat edellä mainittuja lain edellyttämiä asioita. (Salminen ym. 2007, 15; Työturvallisuuslaki 2002.)

Työterveyshuoltolaki (1383/2001) uudistettiin vuonna 2001 ja se astui voimaan vuoden 2002 alusta. Uudistuksen tarkoituksena oli, että se vastaa aikaisempaa työterveyshuoltolakia paremmin työn ja työolosuhteiden tarpeita. Laissa korostuu aiempaa selkeämmin työntekijän terveyteen ja työkykyyn panostamisen tärkeys koko työuran ajan. Lisäksi laissa painotetaan työnantajan, työntekijän ja työterveyshuollon välisen yhteistyön merkitystä. Uudistetussa laissa on myös huomioitu uuden perustuslain sekä henkilö- ja julkisuuslainsäädännön uusimisesta syntyneet tarpeet. (Valtioneuvoston periaatepäätös 2004, 5; Työterveyshuoltolaki –opas työterveyshuoltolain soveltajille, 9.)

Laki (1383/2001) määrää, että yrityksen on järjestettävä työntekijöilleen työterveyshuolto. Työterveyshuollon keskeisinä tehtävinä on muun muassa työstä ja työpaikan olosuhteista johtuvien työntekijän terveyden vaarojen ja haittojen selvittäminen. Selvitys on tarpeen työmenetelmiä ja työtiloja suunniteltaessa, uutta työtä aloitettaessa tai muulloin, kun arviointi nähdään tarpeelliseksi. Selvitys tehdään työpaikkakäyntien tai muiden vastaavien työterveyshuollon toimenpiteiden avulla. (Valtioneuvoston periaatepäätös 2004; Työterveyshuoltolaki 1383/2001.)

4 TYÖTERVEYS – JA TYÖTURVALLISUUSJOHTAMISJÄRJESTELMÄ

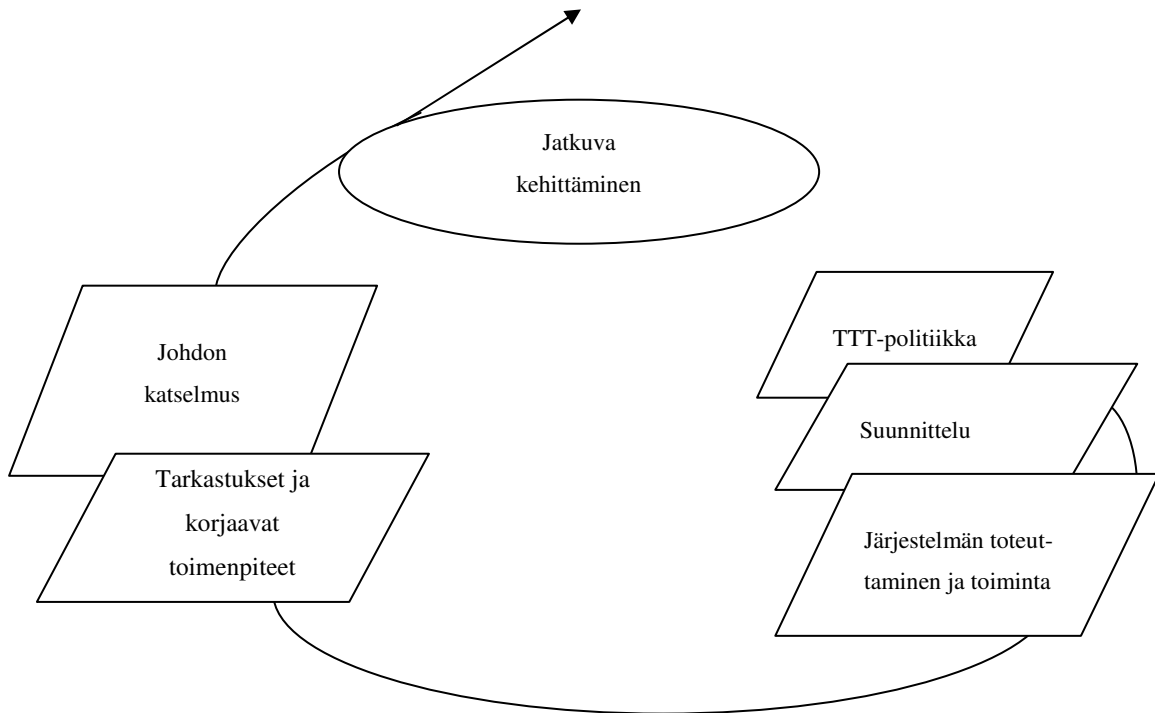
Tässä kappaleessa käsittelen Tapojärvi Oy:n työterveys- ja työturvallisuusjohtamisjärjestelmää vertaamalla nykytilaa standardin 18001:2007 keskeisiin vaatimuksiin. Tuon esille havaitsemiani keskeisiä puutteita ja kehittämiskohteita Tapojärvi Oy:n käytössä olevaan hallintajärjestelmään. Tuotteen ja palvelun toteuttamiseen liittyvä tarkastelu on jätetty työn ulkopuolelle. Selvitystyön tukena käytin OHSAS 18002:2007 -standardin soveltamissopasta sekä Eero Korhosen, Jussi Moisio ja Kari Tuomolan (2008) kirjoittamaa Itsearviointin työkirjaa. Opinnäytetyönä on suoritettu alkuselvytys, jonka perusteella yrityksen johto tekee päätöksen jatkotoimista joihin voi kuulua mahdolliseen syvempään selvitystyöhön ryhtyminen tai ulkoisen auditointiprosessin käynnistäminen. Tapojärvi Oy:tä koskevat yrityskohtaiset havainnoinnit ja kehittämisehdotukset on kirjattu erilliseen taulukkoon ja luovutettu yrityksen edustajan haltuun eikä niitä esitetä tämän työn liitteenä.

4.1 Standardin mukainen rakenne

Standardi OHSAS 18001:2007, jatkossa käytän sanaa standardi, määrittää työterveys- ja työturvallisuusjohtamisjärjestelmän vaatimukset. Vaatimusten tarkoituksena on auttaa organisaatiota kehittämään ja toteuttamaan sellaista toimintapolitiikkaa ja päämääriä, joissa huomioidaan lakisääteiset vaatimukset ja tiedot työterveys- ja työturvallisuusriskeistä. Työterveys- ja työturvallisuusjohtamisjärjestelmä voidaan laatia vapaamuotoisesti. Standardissa vain todetaan, että yrityksen pitää luoda, dokumentoida ja toteuttaa työterveys- ja työturvallisuusjohtamisjärjestelmänsä ja ylläpitää ja jatkuvasti parantaa sitä sekä määritellä, kuinka se täyttää nämä vaatimukset.

Yrityksen pitää pystyä todentamaan, miten se on tunnistanut ja määritellyt omaan toimintaansa kohdistuvat yleisten vaatimukset. Tutkimuksen kohteena olevassa yrityksessä työterveys- ja työturvallisuusjohtamisjärjestelmä on pyritty rakentamaan osaksi normaalia, päivittäistä johtamistyötä. Yrityksen tavoitteena on ollut luoda mahdollisimman keveitä ja yksinkertaisia johtamista tukevia toimenpiteitä ja järjestelmiä.

Tutkiessani Tapojärvi Oy:n käytössä olevaa työterveys- ja työturvallisuusjohtamisjärjestelmää käytin apunani standardissa esitettyä työterveys- ja työturvallisuusjohtamisjärjestelmän rakennemallia. Malli esitetään kuvassa 3.



Kuva 3 OHSAS 18001 rakenne (Suomen Standardoimisliitto SFS 2007, 12.)

Standardin esittämää rakennemallia voi hyödyntää esimerkiksi työterveys- ja työturvallisuusjohtamisjärjestelmän rakentamisvaiheessa. Rakenteen mukainen eteneminen ohjaa organisaatiota luomaan ohjausjärjestelmän mutta sen noudattaminen ei takaa lakisääteisten velvoitteiden täyttymistä. Tarkastelin omassa tutkimustyössäni Tapojärvi Oy:n prosesseja kuvassa 3 esitetyn rakennemallin mukaisesti. Tapojärvi Oy:n johtamisjärjestelmästä löytyy kaikki kuvassa esitetyt elementit. Esitän seuraavissa kappaleissa muutamia esimerkkejä, miten Tapojärvi Oy:ssä on toteutettu työterveys- ja työturvallisuusjohtamisjärjestelmää. Tässä osiossa kerron vain muutamien esimerkkien kautta esille tulleista kehittämiskohteista.

4.2 Vaatimukset

Onnistuneen työterveys- ja työturvallisuusjohtamisjärjestelmän vaatimuksena on yrityksen ylimmän johdon sitoutuminen. Tapojärvi Oy:ssä työterveys- ja työturvallisuusjohtaminen on integroitu osaksi normaalia, jokapäiväistä toimintaa ja sitä pidetään yllä ja kehitetään laatujohtamisen rinnalla. Työterveys- ja työturvallisuustoimintaan liittyvät prosessit on tunnustettu ja niitä johdetaan järjestelmällisesti. Ylimmän johdon asettaman tavoitteen mukaisesti linjaorganisaatio toteuttaa sovittuja toimenpiteitä haitallisten työterveys- ja turvallisuusvaikutusten estämiseksi. Johto edellytetään toimintojen täyttävän lakien ja säädösten sekä asiakkaiden ja sidosryhmien asettamat vaatimukset. Toiminnan tasoa mitataan johdon asettamilla mittareilla sekä johdon katselmuksilla, joita suoritetaan vuosittain.

Tapojärvi Oy:n työterveys- ja työturvallisuusjärjestelmää ohjaa toimintakäsikirja ja siihen liittyvät johdon vaatimat tallenteet, työterveys- ja työturvallisuuspolitiikka ja asetetut tavoitteet. Toimintakäsikirjassa on kuvattu yrityksen johdon määrittelemät keskeisimmät prosessit, niille asetetut tavoitteet sekä niiden yhteys toisiinsa. Käsikirjaan on pyritty sisällyttämään toiminnan laajuuden ja luonteen vaatimat ohjeet joita on lisätty ja täydennetty esille tulleiden tarpeiden mukaan. Toiminnan tueksi keskeisimmistä työterveys- ja työturvallisuusjohtamiseen liittyvistä toiminnoista on kirjalliset menettelytapaohjeet, työhöjeet ja tallennepohjat. Esimerkkinä mainitsen työtaturmat. Työtaturman sattuessa yrityksellä on kirjallinen menettelytapaohje tapauksen käsittelemiselle. Dokumenttikansioista löytyy ohjeet esimiehelle sekä tapaturman kohteeksi joutuneelle henkilölle kuinka toimitaan tapahtumahetkellä, mitä dokumentteja pitää täyttää sekä miten ja kenelle niistä pitää tiedottaa.

Standardi edellyttää, että yrityksessä pystytään esittämään, miten työterveys- ja työturvallisuusohjeita ja muita vastaavia asiakirjoja käsitellään menettelyohjeiden mukaisesti. Tapojärvi Oy:ssä on otettu käyttöön intranet, johon työterveys- ja työturvallisuusjohtamisjärjestelmää on ryhdytty siirtämään. Osa asiakirjoista on yhä tallennettuina tietokannassa, johon vain johdolla ja esimiehillä on käyttöoikeudet, osa asiakirjoista on lisäksi tallennettu toimipaikkojen tietokoneiden kovalevyille. Käytössä on myös päämiehiltä tulleita turvallisuusohjeita, jotka löytyvät osittain vain paperitulosteina. Yrityksen tavoitteena on siirtää kaikki keskeiset asiakirjat kuluvan vuoden aikana intranetiin ja sa-

malla tehdä tarpeelliset päivitykset ja lisäykset. Intranet mahdollistaa myös reaaliaikaisen tiedottamisen muutoksista, lisäyksistä, tapahtumista ja niin edelleen.

Tarkastelin Tapojärvi Oy:n toimintakäsikirjaa standardin asettamien vaatimuksen perusteella. Kävin toimipaikkakohtaisesti läpi menettelytapojen ja -ohjeiden kirjaamisen, sisällön ja selkeyden sekä riittävyyden. Järjestelmä on toimiva ja täyttää pääpiirteiltään standardin vaatimukset ja esitän yritykselle kaksi kehittämistoimenpidettä. Menettelytapohjekansioon pitäisi laatia yksityiskohtaisempi sisällysluettelo, josta ilmenee mitä ohjeita, lomakkeita yms. kansio sisältää ja rakentaa asiasanoista linkki kyseessä olevaan dokumenttiin. Toinen kehittämisehdotukseni liittyy kirjaamisvastuun kuvaamiseen. Kuvaaminen voitaisiin esittää taulukkomuodossa. Taulukosta ilmenee, kenen vastuulle kirjaaminen kuuluu, kuka hyväksyy toimenpiteet ja miten tiedotetaan.

4.3 Johdon vastuu

Standardi edellyttää, että organisaation johdon pitää pystyä osoittamaan **sitoutumisensa** työterveys- ja työturvallisuusjohtamisjärjestelmän kehittämiseen, ylläpitämiseen ja jatkuvaan kehittämiseen. Tapojärvi Oy:ssä toimitusjohtaja vastaa strategisten työterveys- ja työturvallisuustavoitteiden ja -suunnitelmien hyväksymisestä. Suunnitelmien valmistelu ja esittely kuuluvat laatupäällikön tehtäviin.

Tapojärvi Oy:n toiminta on hajautunut eri paikkakunnille ja maantieteelliset etäisyydet toimipaikkojen välillä ovat suuria. Tein selvitystyötä jalkautumalla toimipaikkoihin ja työkohteisiin. Henkilöstö toi keskustelujen yhteydessä esille johdon näkyvyyden merkityksen turvallisuustyössä. Pelkkä tiedotteiden ja esimiesten välityksellä tuleva viestintä kaipasi henkilöstön mielestä myös johdon jalkautumista työpaikoille. Työsuojelun toimintaohjelmaan on kirjattu jo useamman vuoden ajan vuositasolla suoritettavien johdon turvallisuuskierrosten minimimäärä toimipaikkakohtaisesti. Näillä käynneillä keskitytään muun muassa ajankohtaisiin työterveys- ja työturvallisuusasioihin ja henkilöstöllä on mahdollisuus osallistua kierroksille. Toimitusjohtaja osallistuu myös näkyvästi onnettomuuksien tutkintaan ja varaa resursseja ongelmien korjaamiseen. Lisäksi hän osallistuu yhteistyötahojen kanssa järjestettäviin työterveyteen ja työturvallisuuteen liittyviin palavereihin, suunnittelukokouksiin ja koulutustilaisuuksiin.

Standardi edellyttää johdon osoittavan, miten sidosryhmien **työterveys- ja työturvallisuusvaatimukset ja odotukset** otetaan huomioon. Tarkastelin Tapojärvi Oy:n toimintoja ja pyrin löytämään vastauksia kysymyksiin miten johto osoittaa sitoumuksensa, miten tunnetaan tarpeelliset lait ja säännökset, miten varmistetaan riittävät resurssit ja miten tunnetaan työterveys- ja työturvallisuustarpeita, -odotuksia ja sidosryhmien tyytyväisyyttä.

Tapojärvi Oy:ssä laatupäällikön tehtäviin kuuluu vastata, että terveyden ja turvallisuuden lakisääteiset ja viranomaisvaatimukset ovat selvillä ja ajan tasalla. Hänen tehtäviinsä kuuluu välittää tiedot lakisääteisistä ja muista vaatimuksista esimiehille, työntekijöille, toimittajille ja yhteistyökumppaneille niin, että nämä omalta osaltaan voivat noudattaa niitä. Laatupäällikkö myös ylläpitää intranetissä linkkiluetteloja joihin on koottu toimintaan liittyvät keskeisimmät lait ja säädökset. Tapojärvi Oy:n sidosryhmät edellyttävät, että prosessit ja työolosuhteet suunnitellaan siten, että ne ovat turvalliset niissä työskenteleville. Sidoryhmät edellyttävät ja valvovat, että yhteisillä työpaikoilla noudatetaan annettuja turvallisuusohjeita, esim. sovittuja suojaimia käytetään ja toimitaan turvallisuusmääräyksien mukaisesti. Tietoa sidosryhmien tyytyväisyydestä Tapojärvi Oy:n työterveys- ja työturvallisuustoimintaan saadaan usealla eri tavalla. Palautetta saadaan muun muassa tuotanto- ja laatupalavereissa, urakoitsijapalavereissa, päämiesten auditointitilaisuuksissa ja viranomaistarkastuksissa. Kävin läpi viimeisen kolmen vuoden aikana laaditut kirjalliset muistiot, joissa käsiteltiin Tapojärvi Oy:n työterveys- ja työturvallisuustoimintaa. Sidoryhmien palaute oli hyvää ja saadut kehittämissuositukset oli toteutettu ja otettu käyttöön. Edellä esittämiäni havaintojen perusteella totean Tapojärvi Oy:n toimintamallin täyttävän standardin vaatimukset.

Tapojärvi Oy:n johdon hyväksymä **työterveys- ja työturvallisuuspolitiikka** sisältää kokonaisvaltaiset terveys- ja turvallisuuspäämäärät sekä sitoutumisen turvallisuustoiminnan tason jatkuvaan parantamiseen ja se on laadittu huomioiden yrityksen koko ja tarpeet. Nykyisessä määritelmässä työterveys- ja työturvallisuuspolitiikan tavoitteena on ehkäistä ja hallita henkilöstöön ja sidosryhmiin liittyviä työterveys- ja työturvallisuusriskejä. Tavoitteena on osoittaa asiakkaille ja työntekijöille, että yritys hallitsee työterveys- ja työturvallisuusasioita. Poliitiikan mukaisesti vaikutukset pitäisivät näkyä riskien hallintana, parempina ja tehokkaampina toimintoina, tuotteina ja palveluina.

Arviointityötäni tehdessä havainnoin, että yrityksessä on turvallisuuspolitiikka integroitu muuhun yrityksen toimintaan ja yrityksen johto on sisäistänyt työterveys- ja työturvallisuusasioiden merkityksen. Tapojärvi Oy:n toiminnan odotetaan kasvavan lähi vuosina ja työterveys- ja työturvallisuuspolitiikan tulee vastata toiminnan laajuutta. Yrityksen johto voisi strategiatyönsä yhteydessä tarkastella nykyisen työterveys- ja työturvallisuuspolitiikan määritelmiä. Tarkastelussa voitaisiin arvioida politiikan soveltuvuus yrityksen nykytilaan, tavoitteet toiminnan laajentuessa sekä päämiesten kasvavat vaatimukset palvelun tuottajana toimivalle yritykselle. Johdon arviointityöhön voisi yhdistää dokumentointiin ja raportointiin liittyvät vaatimukset sekä hyväksytyt työterveys- ja työturvallisuuspolitiikan toteuttamisen vastuut ja velvoitteet.

Keskeisille **työterveys- ja työturvallisuustavoitteille** on Tapojärvi Oy:ssä määritelty mittarit, joilla voidaan erottaa toiminnan erilaisia laatuja ja tasoja. Tapojärvi Oy:ssä mittareiden avulla johto haluaa saada kuvan nykytilasta, korostaa tärkeitä asioita, osoittaa kehittämiskohteita ja ohjata toimintaa oikeaan suuntaan. Käytössä olevia mittareita ovat muun muassa työtapaturmataajuus, turvallisuushavaintojen määrä, vaaratilanneilmoitusten määrä, turvavarttien lukumäärä, havainnointikierrosten lukumäärä, työturvallisuuskierrosten toteutumisaste ja sairauspoissaoloprosentti. Tietojen keräämisestä ja raportoinnista vastaa laatupäällikkö. Mittaritiedot käydään läpi koko henkilöstön kanssa. Osa mittaritiedoista välittyy myös sidosryhmän edustajille.

Johdon vastuuseen kuuluu myös määritellä **vastuujaoit ja valtuudet** sekä tiedottaa niistä organisaation sisällä. Hyvässä työterveys- ja työturvallisuusjohtamisjärjestelmässä yrityksen organisaatio on määritelty selkeästi, vastuunjaot ja valtuudet ovat yksiselitteisesti rajattavissa. Tapojärvi Oy:ssä henkilöt tietävät omat ja toistensa vastualueet ja valtuudet. Vastuujaoit on kuvattu tehtäväkuvauksissa ja organisaatio on pyritty pitämään mahdollisimman matalana jolloin vastuut ja velvoitteet on helpommin kuvattavissa. Yrityksessä voitaisiin sisällyttää työterveys- ja työturvallisuusjohtamisjärjestelmään kaavio, josta ilmenee Tapojärvi Oy:n vastuujaoit ja valtuudet ja kaavio voidaan linkittää intranetissä olevaan perehdyttämismateriaaliin.

Selvitystyössäni tarkastelin Tapojärvi Oy:n käyttämiä **viestintäkeinoja** työterveys- ja työturvallisuustavoitteiden välittämisestä henkilöstölle. Yrityksessä oli käytössä hyviä

turvallisuusviestintää tukevia käytänteitä. Henkilöstön edustajalla on aina oikeus olla mukana vaarojen tunnistamisessa, riskien arvioinnissa, vaaratilanteiden tutkinnassa, sattuneen tapaturman tutkinnassa, sekä katselmuksissa ja viranomaistarkastuksissa.

Viikkoraporteissa käsitellään työturvallisuuteen ja henkilöstöön liittyvät ajankohtaiset asiat. Raportti toimitetaan kaikille toimipaikoille. Lisäksi laatupäällikkö kokoaa kuukausiraportin sattuneista tapaturmista ja vaaratilanteista. Kuukausiraportti on koko henkilöstön luettavissa. Toimipaikoissa pidetään turvavartteja, joihin henkilöstön pitää osallistua. Tilaisuuksissa käydään läpi turvallisuuteen liittyviä ajankohtaisia asioita, esimerkiksi tehdyt vaaratilanneilmoitukset ja niistä aiheutuneet toimenpiteet käsitellään turvavarteissa. Toimipaikoilla on taukotiloissa ilmoitustaulut ajankohtaisten ja tärkeiden viestien välittämiseksi. Viestit on ryhmitelty ilmoitustauluille aihealueittain. Päivittäisissä viestintätilanteissa, kuten esimerkiksi työvuorojen vaihdon yhteydessä lähiesimiehet tiedottavat ajankohtaisista työterveyteen ja työturvallisuuteen liittyvistä asioista. Selkeä puute löytyi kriisiviestinnästä. Tapojärvi Oy:llä ei ole kirjallista kriisiviestintäohjetta ja mielestäni sellainen pitäisi pikaisesti laatia ja johdon hyväksymisen jälkeen tiedottaa koko henkilöstölle. Toiminnan laajentuessa viestinnän vastuuketjut tulisi määritellä ja tiedottaa koko henkilöstölle.

Johdon katselmuksella tarkoitetaan standardissa ylimmän johdon säännöllisin aikavälein tekemää arviointia työterveys- ja työturvallisuusjärjestelmän jatkuvan soveltuvuuden, riittävyyden ja tehokkuuden varmistamiseksi ja järjestelmän eri rakenneosien kehittämistarpeiden tunnistamiseksi. Tapojärvi Oy:ssä johto katselmoi työterveys- ja työturvallisuusjohtamisjärjestelmän hallintaa ja soveltuvuutta sekä riittävyyttä ja tehokkuutta ennalta sovituin väliajoin. Toimitusjohtaja ja hallituksen jäsenet seuraavat jatkuvasti muun laatutyön rinnalla työterveys- ja työturvallisuusjohtamisjärjestelmään kuuluvia asioita. Katselmoinnin taustatietoina käytetään aikaisemmin mainittuja mittaritietoja sekä jatkuvan seurannan perusteella muodostunutta tilanearviointia. Johdon katselmointi ja sen kehittäminen toimivaksi työkaluksi on ollut vuoden 2011 kehityshanke, joka valmistuu kuluvan vuoden aikana. Edellä mainittu projekti on vielä keskeneräinen, minkä johdosta en arvioi sitä tässä työssä.

4.4 Resurssien hallinta

Tapojärvi Oy:ssä **resurssien** suunnittelu on osa liiketoiminnan suunnittelua ja työterveys- ja työturvallisuusjohtamiseen liittyvät tehtävät hoidetaan osana normaalia toimintaa. Yrityksessä on laatupäällikkö, jonka tehtäväkuvaan kuuluu laatujärjestelmän, ympäristöjärjestelmän ja työterveys- ja turvallisuusjärjestelmän ylläpitäminen ja kehittäminen. Lisäksi laatupäällikkö toimii yrityksen työsuojelupäällikkönä. Tapojärvi Oy:ssä suunnitelmien toteuttamisen ja jatkuvan kehittämisen vaatimat resurssit määritellään ja hankitaan samassa yhteydessä kuin muutkin kehittämisresurssit. Kasvuyritykselle on ollut haasteellista varmistaa, että kaikilla työterveys- ja työturvallisuusjärjestelmän ylläpitoon ja hallintaan osallistuvilla on riittävät **tiedot ja taidot**. Jokaiselle tehtävälle, jossa vaikutetaan työterveys- ja työturvallisuusjohtamiseen, tulisi laatia vaatimukset, jotka on täytettävä. Tapojärvi Oy:ssä vaatimuksia ei vielä ole kirjattu kaikkiin tehtäväkuvauksiin. Keväällä 2011 Tapojärvi Oy rekrytoi henkilöstön kehittäjän jonka yhtenä tehtäväalueena on osallistua **koulutussuunnitelmien laadintaan ja toteuttamiseen**. Tavoitteena on varmistaa riittävät resurssit toimintojen tuottavaan ja turvalliseen toteuttamiseen. Koulutusta, henkilöstön pätevyyden kehittymistä ja sen vaikuttavuutta pyritään mittaamaan ja arvioimaan. Yrityksen käytössä on henkilöstöhallinto-ohjelmistoon liitetty seurantaohjelma, jonka avulla voidaan suoritettuja koulutustietoja luokitella ja seurata esimerkiksi työturvallisuuskorttien voimassaoloaika.

Tapojärvi Oy:ssä koulutustarvetta arvioidaan ensimmäisen kerran rekrytointitilanteessa. Perehdyttämisen yhteydessä uudelle tai uuteen tehtävään siirtyvälle henkilölle annetaan työterveys- ja työturvallisuusjohtamisjärjestelmään liittyvää koulutusta. Koulutusta järjestetään jatkuvasti ja koulutus voi sisältää esimerkiksi uuteen koneeseen liittyvän käyttöönottokoulutuksen tai uuden turvallisuusohjeen kouluttamisen. Kaikki henkilöihin liittyvät koulutukset kirjataan osaamismatriisiin. Osaamismatriisia ylläpidetään toimipaikkakohtaisesti.

Työterveys- ja työturvallisuusjohtamisjärjestelmän pitäisi varmistaa, että jokainen työntekijä on **tietoinen** omista tehtävistään ja omasta roolistaan **työterveys- ja työturvallisuustavoitteiden** saavuttamiseksi. Tämän vaatimuksen täyttäminen on haasteellista. Tapojärvi Oy:ssä perehdyttämisessä on erityisesti painotettu työturvallisuutta. Jokaisella Tapojärvi Oy:n työntekijällä on voimassa oleva työturvallisuuskortti. Esimiesten vas-

tuulla on toteuttaa uusien työntekijöiden perehdyttäminen. Perehdyttämisen tukena on perehdyttämislomake jota täytetään perehdyttämiskauden aikana. Tavoitteena on, että jokainen ymmärtää työterveys- ja työturvallisuusjohtamisjärjestelmän tavoitteet, omat tehtävänsä ja vastuunsa sekä osallistuu jatkuvaan kehittämiseen.

4.5 Vaarojen ja riskien arviointi

Työterveys- ja työturvallisuustoiminta pitää standardin vaatimusten mukaisesti suunnitella päämäärätietoiseksi ja järjestelmälliseksi. Siihen liittyy **työturvallisuus- ja työterveysriskien arviointi ja vaarojen tunnistaminen**, selkeiden toimintatavoitteiden asettaminen, vastuunjako ja toiminnan aikatauluttaminen. Tapojärvi Oy:n vaarojen tunnistamisen minivaatimuksena pidetään työturvallisuuslain (738/2002) vaatimuksia. Lain 10§ edellyttää työnantajalta työn ja toiminnan luonne huomioon ottaen riittävän järjestelmällisesti selvittävän ja tunnistavan työstä, työtiloista, muusta työympäristöstä ja työolosuhteista aiheutuvat haitta- ja vaaratekijät sekä, milloin niitä ei voida poistaa, arvioida niiden merkitys työntekijöiden turvallisuudelle ja terveydelle. Kävin selvitystyöni aikana Tapojärvi Oy:ssä suoritetuista riskianalyysistä ja vaaranarvioinnista läpi. Pääosin havaitsin, että niitä oli toteutettu systemaattisesti ja toistettavasti. Tapojärvi Oy:ssä arviointi tehdään aina uudelle työkohteelle, uudelle laitekokonaisuudelle, olosuhteiden muuttuessa tai esille tulleen tarpeen mukaan. Tapojärvi Oy:ssä arviointityöhön osallistuu aina työnantajan edustaja ja työntekijöiden edustaja. Mukana voivat olla myös työsuojelupäällikkö, työsuojeluvaltuutettu ja tilaajan edustaja. Positiivisena havaintona ilmeni, että riskiarvioinneissa ja vaarojen tunnistamisessa oli ohjeistuksen mukaisesti aina nimetty vastuuhenkilöt ja määrääjät sovittujen toimenpiteiden hoitamiseksi. Riskien arvioinnin ja vaarojen tunnistamisen tulosteet käydään henkilöstön kanssa läpi ja kirjalliset tulosteet löytyvät työkohteissa esim. ilmoitustauluilta tai mapeista. Osa riskinarviointidokumenteista oli jo tallennettu myös intranettiin, puuttuvat dokumentit tallennetaan suunnitelman mukaisen päivityskierroksen jälkeen.

4.6 Mittaus, analysointi ja parantaminen

Mittauksella, analysoinnilla ja parantaminen tarkoittaa tässä työssä lähinnä johdon määrittelemiä työterveys- ja työturvallisuusnäkökohtia joita organisaatiossa mitataan.

Tutkimuksessani havainnoin, että Tapojärvi Oy:ssä **sidosryhmien tyytyväisyyden mitaamisella** on suuri merkitys toiminnan laadun varmistamiselle ja kehittämiseksi. Tapojärvi Oy tuottaa alihankintapalveluja päämiehille. Yritys vastaa palvelun tuottajana omasta työterveys- ja työturvallisuustoiminnastaan ja on työsuojeluvastuussa omista työntekijöistään myös tilaajan tiloissa työskenneltäessä. Tilaaajaryitykset vaativat turvallisuusmääräysten ja hyvän käytännön noudattamista. Palveluntoimittajalta edellytettävät vastuut ja velvoitteet yhteisellä työmaalla toimimisesta on esitetty palvelusopimuksissa ja niiden toteutumista seurataan ja arvioidaan. Tapojärvi Oy:ssä noudatetaan annettuja turvallisuusohjeita ja toiminnasta raportoidaan tilaajatahon nimeämälle edustajalle. Raportoitavia työterveys- ja työturvallisuusjärjestelmään liittyviä kohteita ovat esimerkiksi turvallisuushavaintojen, vaaratilanteiden ja tapaturmien kirjallinen raportointi, turvavarttien ja turvallisuuskierrosten aiheet ja osallistujat. Lisäksi määräajoin ilmoitetaan koneisiin ja laitteisiin liittyvät turvavarusteiden kalibrointipöytäkirjat, muistiot turvavälineiden tarkastuksista ja suoritettut huollot. Esimerkiksi kalibrointipöytäkirja laaditaan häkämittareista, paloilmamaisimien toimintakunnosta koeistuspöytäkirjat, ajoneuvojen jarrutesteistä testitulokset ja pakokaasumittaustulosteet.

Sisäisen **auditoinnin** avulla voidaan tutkia työterveys- ja työturvallisuusjohtamisen vahvuuksia ja kehittämistarpeita. Tapojärvi Oy:ssä sisäisistä auditoinneista vastaa laatu-päällikkö. Käytännössä sisäinen auditointi on toimipaikkakohtaisesti suoritettu kerran vuodessa ja se liittyy valmistautumiseen sidosryhmien suorittamiin auditointikäynteihin tai vuosiraporttien vaatimaan tiedonkeruuseen. Esitän tässä selvitystyössä, että sisäisten auditointien tarkastelu ja kehittämistyö yhdistetään edellä mainittuun johdon katselmoinnin kehittämisprojektiin.

Organisaatioiden pitää seurata ja **mitata prosesseja** osoittaakseen niiden kyvyn saavuttaa suunnitellut työterveys- ja työturvallisuustulokset. Selvitin työssäni mitä työterveyteen ja työturvallisuuteen liittyviä prosesseja Tapojärvi Oy:ssä mitataan. Käytössä on vuosiraportointimalli, jossa seurataan tapaturmien, 0-tapaturmien ja työmatkatapaturmi-

en määrän kehittymistä, samoin seurataan sairauspoissaolojen määrän kehittymistä. Uusimpana mittarina yritys on ottanut käyttöön turvallisuushavaintojen ja vaaratilanneilmoitusten määrän seurannan. Mielestäni nämä ovat yrityksen toiminnan laatuun ja laajuuteen sopivia ja riittäviä työterveyteen ja työturvallisuuteen liittyviä mittareita.

Tapojärvi Oy seuraa ja **mittaa** saavutettuja **työterveys- ja työturvallisuustuloksia** ja miten lain edellyttämät ja itse asettamansa vaatimukset täyttyvät. Käytännössä se näkyy esimerkiksi turvallisuuskierrosten ja havainnointikierrosten suorittamisena, riskinarviointien tuloksien arviointina ja sovittujen toimenpiteiden toteuttamisena. Yrityksessä ei ole tehty mielipidetutkimuksia ja ehdotan, että jollakin aikavälillä suoritettaisiin henkilöstön keskuudessa mielipidetutkimus, josta saataisiin tuloksena arviointi heidän suhtautumisestaan työterveys- ja työturvallisuusasioihin.

Hyvin organisoidussa ja johdetussa yrityksessä **poikkeamat** havaitaan, **vaarat** tutkitaan ja haitalliset työterveys- ja työturvallisuusvaikutukset estetään. Tutkin Tapojärvi Oy:n henkilöön kohdistuneita työtapaturmia, jotka ovat aina poikkeamia. Tapojärvi Oy:ssä tutkitaan kaikki tapaturmat ja niistä laaditaan tutkintapöytäkirja. Tutkintapöytäkirjoista ilmeni, että tapaturmat oli tutkittu, niihin johtaneet syyt oli selvitetty ja analysoitu. Korjaavat ja ehkäisevät toimenpiteet oli yhdessä tutkintaa osallistuneiden tahojen kanssa sovittu. Lisäksi toimenpiteille oli määritelty vastuuhenkilö ja määräaika. Mielestäni edellä mainitut toimenpiteet vastaavat standardin asettamia vaatimuksia. Yrityksestä löytyy näyttöä korjaavien toimenpiteiden suorittamiselle ja poikkeamien syiden eliminomiselle.

Tapojärvi Oy:ssä alkukatselmoinnin perustaksi tehtiin tämän opinnäytetyön aikana taulukointi. Taulukossa verrattiin muun muassa olemassa olevia dokumentteja, käytänteitä, toimintaohjeita ja menetelmäkuvaus standardin vaatimuksiin. Ulkoisten sidosryhmien tekemien katselmusten tuloksista saatuja arviointeja käytettiin taulukoinnissa hyväksi. Tarkastelussa huomioitiin kaikki toiminnot ja toimipaikat.

5 JOHTOPÄÄTÖKSIÄ JA POHDINTAA

Opinnäytetyön tavoitteena oli verrata tutkimushetkellä käytössä olevaa Tapojärvi Oy:n työterveys- ja työturvallisuusjohtamisjärjestelmää standardin OHSAS 18001:2007 vaatimuksiin. Työn toteuttaminen edellytti perehtymistä yrityksen toimintoihin ja käytössä oleviin menetelmiin sekä tutustumista aihepiiriin liittyvään kirjallisuuteen. Motivaatiota työterveys- ja työturvallisuusjärjestelmän nykytilan tutkimiseen lisäsi hankkeen selkeä yhteys käytännön työtehtäviin sekä yhteys yrityksen laatujohtamisjärjestelmän kehittämistyöhön.

Toteutin opinnäytetyön kvalitatiivisena tapaustutkimuksena. Tutkin standardin vaatimuksia, lakisääteisiä velvoitteita sekä sidosryhmien asettamia vaatimuksia pk-yrityksen työterveys- ja työturvallisuusjohtamiselle. Vertasin tutkimuskohteena olleen yrityksen toimintoja edellä mainittuihin vaatimuksiin. Tavoitteenani oli tuottaa rakentavia ehdotuksia järjestelmän kehittämiseksi standardin vaatimuksia vastaavaksi hallituksi järjestelmäksi. Tärkeimpänä kehittämiskohteena pidän johdon katselmusjärjestelmän laajentamista systemaattiseksi toiminnaksi. Pienempiä kehittämisehdotuksia toin esille edellisissä kappaleissa.

Tapojärvi Oy:n toiminnot ovat viimeisen kolmen vuoden aikana laajentuneet voimakkaasti ja yritykseen on palkattu runsaasti uusia osajia. Osa avainhenkilöistä on siirtynyt uusiin tehtäviin tai tehtäväkuvaan on tullut uusia osa-alueita. Yrityksen pitää varmistaa, että muutostilanteissa henkilöstö on riittävästi perehdytetty uusiin tehtäviin ja niiden mukanaan tulleisiin velvoitteisiin. Työterveys- ja työturvallisuuspolitiikan tarkastamiselle on selkeä tarve joka tuli tämän opinnäytetyön yhteydessä esille. Nykyinen politiikka kattaa keskeiset lainsäädännölliset vaatimukset ja arvioinnin perusteella Tapojärvi Oy:n työterveys- ja työturvallisuuspolitiikka vastaa OHSAS 18001:2007 vaatimuksia. Monet lakisääteiset velvoitteet on yrityksessä kuvattu ja niille on laadittu menetelmäohjeet. Esimerkiksi työsuojelun toimintaohjelmassa on pyritty huomioimaan yrityksen hallituksen pitkän tähtäimen suunnitelmat toiminnan kasvun ja toiminta-alueiden laajentamisen suhteen. Nämä tavoitteet tukevat työterveys- ja työturvallisuusjohtamisjärjestelmää.

Työterveys- ja työturvallisuuspolitiikan tarkentamiselle löysin kehittämiskohteita, jotka tulivat tämän opinnäytetyön yhteydessä esille. Yksi kehittämiskohteista liittyy yrityksen voimakkaaseen kasvuun. Tapojärvi Oy:n työntekijämäärä oli vuoden 2010 lopussa noin 200 henkilöä. Uusia työsuhteita on kalenterivuoden 2011 ensimmäisen neljän kuukauden aikana solmittu 45 kappaletta, osa uusista työsuhteista on määräaikaista sijaisuuksia. 250 työntekijän määrä ylittyy toimitusjohtajan ennusteen mukaan vuoden 2012 aikana. Yrityksen tilikausi päättyy 30.6. jolloin saadaan toteutunut liikevaihto ja taseen loppusumma. Näiden tunnuslukujen perusteella voidaan arvioida tulevan tilikauden liikevaihto ja tase. Tilastokeskus määrittelee yrityksen, jonka palveluksessa on vähemmän kuin 250 työntekijää ja jonka vuosiliikevaihto on enintään 50 miljoonaa euroa tai taseen loppusuma on enintään 43 miljoonaa pieneksi tai keskisuureksi yritykseksi (PK-yritys). Henkilöstömäärän ja liikevaihdon kasvun ennustetaan ylittävän pk-yrityksen määritelmät vuoden 2012 aikana. Nykyinen yrityksen työterveys- ja työturvallisuuspolitiikka on määritelty pk-yrityksen vaatimukset ja velvoitteet huomioivaksi.

Tapojärvi Oy:n työterveys- ja työturvallisuusjohtamisjärjestelmän perusasiat ovat tutkimustuloksen perusteella kunnossa. Sitoutumisella ja päämäärätietoisella työskentelyllä nykyinen työterveys- ja työturvallisuusjohtamisjärjestelmä saadaan nopealla aikataululla päivitettyä täyttämään standardin vaatimukset ja yritys voi ryhtyä toteuttamaan ulkoista auditointia. Jatkotoimenpiteistä päättää yrityksen johto.

LÄHTEET

Painetut

- Eskola, Jari & Suoranta, Juha 1998. Johdatus laadulliseen tutkimukseen. Vastapaino, Tampere
- Hirsjärvi, Sirkka & Remes, Pirkko & Sajavaara, Paula. 2007. Tutki ja kirjoita. 13. osittain uudistettu painos. Otavan Kirjapaino Oy, Keuruu
- Hämäläinen, Päivi & Anttila, Sanna. 2008. Onnistuneen turvallisuusjohtamisen sisältö ja käytännöt. Sosiaali- ja terveystieteiden ministeriö, Työturvallisuusjulkaisuja 54. Tampere.
- Kananen, Jorma. 2008. Kvali. Kvalitatiivisen tutkimuksen teoria ja käytännöt. Jyväskylän yliopistopaino, Jyväskylä.
- Kerko, Pertti. 2001. Turvallisuusjohtaminen. PS-kustannus, Porvoo.
- Korhonen, Eero & Moisio, Jussi & Tuominen, Kari. 2008. Työterveyttä ja -turvallisuutta OHSAS 18001:2007. Itsearviointin työkirja. Oy Benchmarking Ltd, Turku.
- Lanne, Marinka. 2007. Yhteistyö yritysturvallisuuden hallinnassa. Tutkimus sisäisen yhteistyön tarpeesta ja roolista suurten organisaatioiden turvallisuustoiminnassa. VTT, Tampere. Väitöskirja.
- Leino, Antti. 2002. Työterveys-, työturvallisuus- ja ympäristöjärjestelmät. Yhdistetyn järjestelmän rakentaminen ja käyttöönotto. Työturvallisuuskeskus, Helsinki.
- Levä, Kirsti. 2003. Turvallisuusjohtamisjärjestelmien toimivuus: vahvuudet ja kehityshaasteet suuronnettomuusvaarallisissa laitoksissa. Turvatekniikan keskus, Helsinki. Väitöskirja.
- OHSAS 18001:fi. 2007. Työterveys- ja työturvallisuusjohtamisjärjestelmät. Vaatimukset. OHSAS 18001:2007. Suomen standardoimisliitto SFS ry.
- OHSAS 18002. 2007. Työterveys- ja työturvallisuusjohtamisjärjestelmät. Ohjeita OHSAS 18001:n soveltamiseksi. Suomen standardoimisliitto SFS ry.
- Reiman, Teemu & Oedewald, Pia. 2006. Turvallisuuskriittisten organisaatioiden toiminnan erityispiirteitä. Otamedia Oy, Espoo.

- Reiman, Teemu & Oedewald, Pia. 2008. Turvallisuuskriittiset organisaatiot. Edita Prima Oy, Helsinki
- Salminen, Simo, Ruotsala, Riikka, Vorne, Jarmo. Työturvallisuuslain toimeenpano työpaikoilla. Selvitys uudistetun työturvallisuuslain vaikutuksista työpaikkojen turvallisuustoimintaan. Sosiaali- ja terveysministeriön selvityksiä 2007:4. Helsinki, Sosiaali- ja terveysministeriö.
- SCC She Checklist Contractors. Procedure for the certification of the SHE management system for contractors. 2008. SSW Central Committee of Experts SCC
- Simola, Antti. 2005. Turvallisuuden johtaminen esimiestyönä. Tapaustutkimus pitkäkestoisen kehittämishankkeen läpiviennistä teräksen jatkojalostustehtaassa. Oulun yliopisto. Väitöskirja.
- Työterveyshuoltolaki 1383/2001
- Työterveyshuoltolaki -Opas työterveyshuoltolain soveltajille. Sosiaali- ja terveysministeriön oppaita 2004:12. Helsinki 2004.
- Työturvallisuuslaki 738/2002
- Valtioneuvoston periaatepäätös. Työterveys 2015 -työterveyshuollon kehittämislinjat. Sosiaali- ja terveysministeriön julkaisuja. Helsinki 2004.

Painamattomat

- Euroopan työterveys- ja työturvallisuusvirasto. Työterveys ja työturvallisuus tuottavuustekijänä. Luettu 5.2.2011. <http://osha.europa.eu/fop/finland/fi/good_practice/tuottavuustekija/index_html>
- Inspecta Finland. Työterveys- ja työturvallisuusjärjestelmä on tuottava investointi. Luettu 28.3.2011. <http://www.inspecta.fi/sfs/sertifiointipalvelut/toiminnan_varmentaminen/tyoterveys_ja_turvallisuus.php?m=1161>
- OHSAS introduction 2008. Praxiom research groupin www-sivuilla. Luettu 1.3.2011 <<http://www.praxiom.com/ohsas-18001-intro.htm>>
- SGS in Finland. OHSAS 18001. Luettu 4.2.2011. <http://www.fi.sgs.com/fi/ohsas_18001-10?serviceId=14340&lobId=11855>
- Tapojärvi Oy. Www-sivut. Luettu 7.3.2011. <<http://www.tapojarvi.com/tapojarvi-oy/tapojarvi-oy>>

Työsuojelupiirit. Turvallisuusjohtaminen. Työsuojelutoiminta työpaikoilla. Luettu

8.3.2011. <<http://www.tyosuojelu.fi/fi/turvallisuusjohtaminen/69>>

Yritysturvallisuuden osa-alueet. Luettu 7.3.2011.

<<http://www.ek.fi/ytnk08/fi/yritysturvallisuus.php>>