

Lindroos Sari

HENKILÖRISKIEN TUNNISTAMINEN  
RAKENNUSALAN PK-YRITYKSESSÄ

Liiketalouden koulutusohjelma  
2015

# HENKILÖRISKIEN TUNNISTAMINEN RAKENNUSALAN PK-YRITYKSESSÄ

Lindroos Sari  
Satakunnan ammattikorkeakoulu  
Liiketalouden koulutusohjelma  
Marraskuu 2015  
Ohjaaja: Korhonen Satu  
Sivumäärä: 48  
Liitteitä: 5

Asiasanat: riskit, henkilöriskit, riskienhallinta, rakennusala

---

Tämä opinnäytetyö on toteutettu toimeksiantona pienelle rakennusallalla toimivalle yritykselle. Sen tarkoituksena oli kartoittaa kohdeyrityksen tulevaisuutta uhkaavia henkilöriskejä.

Yritystoiminnan edellytyksenä on riskien ottaminen, mutta pienillä ja keskisuurilla yrityksillä ei kuitenkaan monesti ole riittävästi voimavaroja kantaa kaikkia riskejä omalla vastuullaan. Siksi riskienhallinnalla on suuri merkitys yrityksen jatkuvuuden kannalta. Henkilöstö on yritysten merkittävin voimavara. Tämä korostuu etenkin pienissä ja keskisuurissa yrityksissä, joissa yrityksen menestys perustuu henkilöstön osamiseen ja motivaatioon. Onnistuneella riskienhallinnalla yritys pystyy tehostamaan ja turvaamaan liiketoimintaansa.

Opinnäytetyö on tapaustutkimus, koska tutkimuskohteena on tietty yritys ja sen henkilöriskit. Lisäksi työ on kehittämistutkimus, koska sen tavoitteena on kehittää kohdeyrityksen riskitietoisuutta ja toimintaa niin, ettei henkilöriskien kohtaaminen asettaisi yrityksen tulevaisuutta vaakalaudalle. Riskit ja riskienhallinta aiheena on paljon tutkittu, joten laadukkaita lähteitä oli helppo löytää. Opinnäytetyön empiriaosan aineisto on kerätty kohdeyrityksen yrittäjää haastatteleamalla.

Kohdeyrityksen riskienhallintapolitiikka on yleisesti heikolla tasolla. Opinnäytetyön tuloksena tunnistettiin todennäköisiä henkilöriskejä, jotka voivat toteutuessaan haavoittaa kohdeyritystä. Suurin osa näistä on kuitenkin hallittavissa pienillä muutoksilla.

# IDENTIFYING PERSONNEL RISKS FOR A SMALL CONSTRUCTION COMPANY

Lindroos Sari

Satakunta University of Applied Sciences

Degree Programme in Business Administration

November 2015

Supervisor: Korhonen Satu

Number of pages: 48

Appendices: 5

Keywords: risks, personnel risks, risks management, construction

---

This thesis was executed as an assignment for a small company operating in the construction sector. The purpose of this thesis was to identify personnel risks that might threaten target company's future.

Risk-taking is a prerequisite in entrepreneurial life but often small and medium-sized enterprises do not have enough sufficient resources to bear all the risks on their own responsibility. That is why risk management is of great importance for the continuity of the operations of enterprises. Personnel are a company's most important resource. Especially in small and medium-sized enterprises where a company's success is based on the expertise and motivation of its employees. With a successful risk management company will be able to enhance and secure the continuity of its operations.

The case being studied is a particular company and its personnel risks so the research strategy is case research. In addition, this thesis is a development research, as it aims to develop awareness of risks and the activities of the target company so that encountering personnel risks would not put the future of the company at risk. Risks and risk management as a subject is a lot studied, so quality sources were easy to find. The material for the empirical part of this thesis was collected by interviewing the entrepreneur of the target company.

Target company's risk management policy is generally weak. As a result of this thesis was identified personnel risks that might injure the target company. Most of these, however, are manageable with small changes.

# SISÄLLYS

|       |  |    |
|-------|--|----|
| 1     | JOHDANTO.....  | 6  |
| 2     | OPINNÄYTETYÖN TAUSTA .....                             | 8  |
| 2.1   | Tavoitteet ja tutkimuskysymykset .....                 | 8  |
| 2.2   | Teoreettinen viitekehys .....                          | 8  |
| 2.3   | Tutkimusmenetelmät.....                                | 9  |
| 2.4   | Aineiston keruu .....                                  | 10 |
| 3     | PK-YRITYSTEN RISKIT .....                              | 12 |
| 3.1   | Yrittäjyys ja rakennusala Suomessa.....                | 12 |
| 3.2   | Riskin käsite.....                                     | 13 |
| 3.3   | Riskien luokittelu .....                               | 15 |
| 3.4   | Työelämän säätely riskienhallinnan tukena .....        | 16 |
| 4     | RISKIENHALLINTA YRITYSTOIMINNAN MENESTYSTEKIJÄNÄ ..... | 19 |
| 4.1   | Kokonaisvaltainen riskienhallinta – ERM .....          | 19 |
| 4.2   | Riskienhallintaprosessi .....                          | 20 |
| 4.2.1 | Riskien tunnistaminen .....                            | 22 |
| 4.2.2 | Riskien arviointi .....                                | 22 |
| 4.2.3 | Riskienhallintakeinojen määrittely .....               | 23 |
| 4.2.4 | Riskien seuranta.....                                  | 24 |
| 4.3   | Vakuuttaminen .....                                    | 25 |
| 4.3.1 | Lakisääteiset vakuutukset .....                        | 25 |
| 4.3.2 | Vapaaehtoiset vakuutukset .....                        | 27 |
| 5     | HENKILÖRISKIT YRITYSTOIMINNAN JATKUVUUDEN UHKANA ..... | 28 |
| 5.1   | Henkilöriskit pk-yrityksissä .....                     | 28 |
| 5.2   | Avaintekijänä hyvinvoiva henkilöstö .....              | 30 |
| 5.3   | Työympäristöön liittyvät henkilöriskit .....           | 30 |
| 5.3.1 | Fyysinen kuormittuminen.....                           | 30 |
| 5.3.2 | Tapaturman vaarat .....                                | 31 |
| 5.3.3 | Henkinen kuormittuminen.....                           | 31 |
| 5.3.4 | Fysikaaliset ja kemikaaliset tekijät .....             | 32 |
| 5.4   | Osaaminen.....   | 32 |
| 5.5   | Vahingonteot.....                                      | 33 |
| 5.6   | Työsuhderiskit.....                                    | 33 |
| 5.7   | Avainhenkilön menetys .....                            | 36 |
| 6     | TUNNISTETUT HENKILÖRISKIT KOHDEYRTYKSESSÄ .....        | 37 |
| 6.1   | Kohdeyritys.....                                       | 37 |
| 6.2   | Kartoituksen toteuttaminen käytännössä .....           | 38 |

|       |                                       |    |
|-------|---------------------------------------|----|
| 6.3   | Kartoituksen tulokset .....           | 39 |
| 6.3.1 | Terveys ja hyvinvointi .....          | 39 |
| 6.3.2 | Työympäristö .....                    | 40 |
| 6.3.3 | Osaaminen .....                       | 41 |
| 6.3.4 | Työsuhderiskit .....                  | 41 |
| 6.3.5 | Vahingonteot ja ilkivalta .....       | 42 |
| 6.4   | Korjaavat toimenpide-ehdotukset ..... | 43 |
| 7     | YHTEENVETO JA POHDINTA .....          | 45 |
|       | LÄHTEET .....                         | 47 |
|       | LIITTEET                              |    |

## 1 JOHDANTO

Elämme maailmassa, jossa kaikki teot synnyttävät seurauksia. Vaikka ympärillä tapahtuvia asioita ja niiden aiheuttamia seurauksia on monesti vaikea hallita ja ennakoita, voimme kuitenkin ohjata omaa toimintaamme saadaksemme haluamamme lopputuloksen. Yrity maailmassa vastaavaa prosessia kutsutaan riskienhallinnaksi. (Suominen 2003, 7.) Kaikkeen liiketoimintaan liittyy paljon tulevaisuuteen kohdistuvaa epävarmuutta sekä uskomuksia ja toiveita. Yritystoiminnan edellytyksenä on riskien ottaminen, ja markkinoilla pysyminen vaatii jatkuvasti nopeutuvaa päätöksentekoa sekä erilaisten riskien kohtaamista. Pienillä ja keskisuurilla yrityksillä ei kuitenkaan monesti ole riittävästi voimavaroja kantaa kaikkia riskejä omalla vastuullaan. Tästä syystä riskienhallinnalla on suuri merkitys yritysten toiminnan jatkuvuuden kannalta. Onnistuneella riskienhallinnalla yritys pystyy tehostamaan ja turvaamaan liiketoimintaansa. (Ilmonen, Kallio, Koskinen & Rajamäki 2013, 6.)

Henkilöstöstä riippuu miten nopeasti ja millaisena yrityksen perustehtävä toteutuu. Organisaatiossa työskentelevät ihmiset ovat toiminnan kivijalka, mutta samalla voimavarana myös hyvin hauras. Erityisesti pienissä ja keskisuurissa yrityksissä juuri henkilöriskit korostuvat, sillä ne ovat yleensä enemmän riippuvaisia avainhenkilöidensä jaksamisesta ja osaamisesta. Kaikki ei välttämättä mene suunnitelmien mukaan ja mikäli yritys kohtaa merkittävän henkilöriskin, voi se pahimmillaan johtaa toiminnan loppumiseen. Henkilöriskien hallinta on siksi tärkeä osa yrityksen kokonaisvaltaista ja strategista suunnittelua. (Suomen Riskienhallintayhdistyksen [www-sivut](http://www.riskienhallinta.fi) 2012-2015.)

Koska riskienhallinnan avulla turvataan yrityksen toimintaa ja tulonmuodostusta, on siihen panostaminen hyvin merkittävä menestystekijä yritykselle. Tämän takia riskienhallintaa ei voida pitää irrallisena toimintona muusta yrityksen liiketoiminnasta tai tiettyyn ajanjaksoon rajattuna projektina vaan sen tulisi olla osa yrityksen jokapäiväistä toimintaa. Termi riskienhallinta tulee englanninkielen sanoista Risk Management eli riskien johtaminen. Riskienhallinta on järkevää toimintaa, jolla on suuri merkitys yrityksen ”viivan alle” jäävään lukuun. Yksittäinen vahinko voi vammauttaa tai jopa tap-

paa henkilöitä ja myös kaataa yrityksiä. Henkilöriskeistä aiheutuvan inhimillisen tiedon ja taidon korvaaminen on monesti hankalaa, kallista ja aikaa vievää, siinä missä esimerkiksi materiaalistien tuotannontekijöiden aiheuttamat muutokset ovat vielä koh- tuudella ennustettavissa ja rahalla korvattavissa. Henkilöriskien systemaattinen hal- linta on näin ollen suoraan yrityksen tavoitteiden ja suorituskyvyn varmistamista, ja siksi siihen kannattaa panostaa. (Flink, Reiman & Hiltunen, 2007, 127; Halonen 2011, 3.)

Tämä opinnäytetyö toteutetaan toimeksiantona pienelle rakennusallalla toimivalle yri- tykselle ja työssä keskitytään tutkimaan sen henkilöriskejä. Kyseisellä yrityksellä on toiminnan jatkuvuuden kannalta todellinen tarve ottaa henkilöriskit suurennuslasin alle - se on lyhyen toiminta-aikansa aikana kokenut merkittävän henkilöriskin, joka oli lähellä koitua sen kohtaloksi. Rakennusala onkin tunnetusti riskialtis ala, sillä raken- tamiseen liittyy aina monen tyyppisiä riskitekijöitä. Riskin toteutumisen seurauksena saattaa syntyä muun muassa henkilövahinkoja, aineellisia vahinkoja, ympäristövahin- koja, keskeytysvahinkoja ja vastuuvahinkoja. Jokainen rakennushanke ja -työmaa ovat erilaisia ja siksi myös olosuhteet, työntekijät ja työmenetelmät vaihtuvat toisin kuin vakituksessa työkohteessa. Riskien toteutumista voidaan ehkäistä arvioimalla riskit yri- tystasolla ja rakennushankekohtaisesti, varautumalla riskeihin ja valitsemalla turvalli- set toimintatavat. Kaikkia rakennusyrityksiä ja -työmailta uhkaavia riskejä ei aina voida ehkäistä riskienhallintatoiminnan avulla, jolloin suuri osa yrityksen riskeistä usein vakuutetaan eli siirretään kokonaan tai osittain vakuutusyhtiön kannettavaksi. (Rakennustiedon www-sivut 2007.)

## 2 OPINNÄYTETYÖN TAUSTA

### 2.1 Tavoitteet ja tutkimuskysymykset

Opinnäytetyö toteutetaan toimeksiantona pienelle rakennusalan yritykselle. Työn tavoitteena on tunnistaa kohdeyrityksen toimintaa uhkaavia henkilöriskejä sekä kehittää sen riskitietoisuutta laajemmaksi siten, ettei mahdollisten henkilöriskien kohtaaminen saattaisi yrityksen toimintaa ja tulevaisuutta vaakalaudalle. Henkilöriskit, jotka uhkaavat yrityksen olemassaoloa ja toiminnan jatkuvuutta, kartoitetaan yhteistyössä kohdeyrityksen avainhenkilön eli yrittäjän kanssa. Opinnäytetyö on rajattu koskemaan vain Suomessa toimivalle rakennusalan pk-yrityksen henkilöriskejä, niiden vaikutuksia sekä hallintaa. Lisäksi työtä on rajattu siten, että teoriaosuudessa avataan tarkemmin lukijalle vain niitä henkilöriskien osa-alueita, jotka valittiin tarkemman tarkastelun alle yhdessä kohdeyrityksen yrittäjän kanssa.

Opinnäytetyön olennaisimmiksi tutkimusaiheiksi muodostuvat yritystoimintaan liittyvät henkilöriskit ja niiden hallinnan merkitys. Tavoitteiden saavuttamiseksi pyritään vastaamaan seuraaviin tutkimuskysymyksiin:

- Millaisia henkilöriskejä pk-yrityksen liiketoimintaan liittyy?
- Miten henkilöriskejä voidaan hallita?

### 2.2 Teoreettinen viitekehys

Riskit ja riskienhallinta on aiheena paljon tutkittu, joten luotettavia lähteitä on helppo löytää. Työn teoreettisessa viitekehyksessä käytetäänkin paljon sellaista lähdemateriaalia, joka käsittelee yrittäjyyttä, riskejä ja riskienhallintaa. Teoria on rakennettu pääosin tiedoilla, jotka löytyvät kirjallisuudesta ja osa internetistä.

Aiheen tarkastelu aloitetaan avaamalla lukijalle ensin yleisesti mitä ovat liiketoimintaan liittyvät riskit ja mikä merkitys niillä on yritystoiminnassa. Tässä yhteydessä avataan myös pienten- ja keskisuurten yritysten sekä rakennusalan tilaa Suomessa sekä



lainsäädäntöä. Seuraavaksi siirrytään henkilöriskien tarkempaan tarkasteluun ja jakamiseen pienempiin, konkreettisiin asioihin. Lopuksi käydään läpi riskienhallintaan liittyviä teorioita.



Kuvio 1. Teoreettinen viitekehys

### 2.3 Tutkimusmenetelmät

Tutkimusongelma ratkaistaan tutkimusmenetelmillä. Menetelmä on sääntö, menettelytapa tai keino, jolla pyritään tuomaan ratkaisu tutkittavaan ongelmaan. Tutkimus voidaan suorittaa joko laadullisena eli kvalitatiivisena tai määrällisenä eli kvantitatiivisena tutkimuksena. Laadullisessa tutkimuksessa aineistoja ovat muun muassa erilaiset dokumentit, teemahaastattelut, haastattelut ja havainnoinnit. Kvantitatiivisessa aineistot perustuvat lähinnä kyselylomakkeisiin ja tilastoihin. Tutkimuksessa voidaan käyttää rinnakkain tai peräkkäin eri tutkimusmenetelmiä, toisin sanoen esimerkiksi määrällisen tutkimuksen tuloksia voidaan täydentää laadullisen tutkimuksen menetelmillä. (Kananen 2015, 65, 71.)

Riskienhallinta on syiden ja seurauksien tutkimista, jolloin sille on ominaista kvalitatiivinen eli laadullinen tutkimus. Tällöin lähtökohtana on todellisen elämän kuvaaminen. Laadullinen tutkimus on luonteeltaan kokonaisvaltaista tiedonhankintaa, jossa aineisto kuvataan luonnollisissa, todellisissa tilanteissa. Laadullinen tutkimus vaatii panostusta kenttätööhön, sillä havainnointiin, haastatteluihin sekä kerätyn aineiston koostamiseen menee usein paljon aikaa. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 1997, 156-158; Kananen 2015, 72.)

Mikäli halutaan saada syvälinen ja monipuolinen kuva tutkittavasta ilmiöstä, kyseessä on case-tutkimus eli tapaustutkimus. Tutkimuskohteena on silloin nimensä mukaisesti jokin tapaus. Tässä opinnäytetyössä on kyse tapaustutkimuksesta, sillä tutkimuskohteena on tietty yritys ja sen henkilöriskit. Tapaustutkimukselle on tyypillistä monimielisyys eli aineistonkeruu- ja aineistonanalyysimenetelminä voidaan käyttää sekä kvalitatiivisen ja kvantitatiivisen tutkimuksen menetelmiä. Koska opinnäytetyöllä tähdätään muutokseen yrityksessä, on kyseessä myös kehittämistutkimus. (Kananen 2015, 76.)

## 2.4 Aineiston keruu

Tutkimusaineisto empiriaosuuteen kerätään yrittäjän näkemyksistä haastattelemalla, Suomen Riskienhallintayhdistyksen haavoittuvuusanalyysiä eli PK-HAAVAA hyödyntäen. PK-HAAVAA luonnehditaan järjestelmälliseksi apuvälineeksi pk-yrityksen toimintaan liittyvien riskien tunnistamiseen ja arviointiin sekä kehittämistoimenpiteiden suunnitteluun. Sen tarkoituksena on antaa nopeasti karkea kokonaiskuva yrityksen toiminnan jatkuvuuteen liittyvistä uhista eli sen haavoittuvuudesta, minkä takia se valittiin tähän työhön aineistonkeruumenetelmäksi Haavoittuvuusanalyysin työvälineisiin kuuluvat työkirjanen, opas menetelmän käyttöön sekä eri riskien tarkempaan määrittelyyn liittyvät työkortit ja taulukot. Henkilöriskejä tunnistettaessa käytetään nimenomaan henkilöriskit-työkorttia, johon henkilöriskit on jaoteltu pienempiin osiin tunnistamistyön helpottamiseksi. Lisäksi yrittäjän stressitason arviointiin hyödynnettiin PK-HAAVAN stressimittaria (Liite 3). Tähän yrittäjä pohti työn vaatimuksiin, päätösvaltaan, taitojen arviointiin sekä työskentelyaikaan liittyviä stressitekijöitä omalta osaltaan. Jokaisesta osiosta lasketaan pistemäärät yhteen – mitä enemmän pisteitä, sitä suurempi stressi. (Suomen Riskienhallintayhdistyksen www-sivut 2012-2015.)

Haastattelu edellyttää haastattelijan ja haastateltavan välistä vuorovaikutustilannetta, joka tapahtuu joko perinteisesti kasvotusten tai yhä suuremmassa määrin puhelimitse tai internetin välityksessä. Suurimpana etuna pidetään yleensä joustavuutta aineistoa kerättäessä. Haastattelussa voidaan säädellä aineiston keruuta joustavasti tilanteen edellyttämällä tavalla ja vastaajia myötäillen. Haastattelijalla on mahdollisuus toistaa

kysymys, oikaista väärinkäsityksiä, selventää ilmausten sanamuotoja ja käydä keskustelua tiedonantajan kanssa. Kuitenkin monet seikat, joita pidetään haastattelun hyvinä puolina, sisältävät myös ongelmia. Haastattelun luotettavuutta saattaa heikentää esimerkiksi se, että haastattelussa on taipumus antaa sosiaalisesti suotavia vastauksia. Haastattelussa on myös ratkaisevaa se, miten haastattelija osaa tulkita haastateltavan vastauksia. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 1997, 199-201.)

Haastattelu voi olla avoin eli strukturoimaton tai strukturoitu eli etukäteen tarkkaan määriteltujen kysymysten avulla haastattelua tai puolistrukturoitu eli jotain niiden väliltä. Haastattelu kuuluu lähinnä kvalitatiivisen eli laadullisen tutkimuksen aineistonkeruumenetelmiin, mutta esimerkiksi henkilökohtainen lomakehaastattelu on kvantitatiivisen eli määrällisen tutkimuksen menetelmä. Tällöin haastattelijalta kysytään lomakkeen kysymykset kasvotusten, puhelimitse tai internetin välityksellä. (Kananen 2015, 145.)

Kohdeyrityksen riskien kartoittaminen aloitettiin tapaamisella, jossa kerättiin yleistä tietoa kohdeyrityksestä ja sen riskienhallintapolitiikasta vapaasti keskustellen. Keskustelun tukena käytettiin PK-HAAVAA eli pk-yrityksen riskikarttaa (Liite 1), jonka avulla käytiin läpi eri riskilajeja. Tapaamisen pohjalta ja alustavan keskustelun myötä työtä rajattiin koskemaan vain kohdeyrityksen henkilöriskejä, joten tapaamisessa hyödynnettiin myös PK-HAAVAN henkilöriskikorttia (Liite 2), jonka avulla käytiin läpi valitun riskilajin osa-alueita. Lisäksi tapaamisen yhteydessä yrittäjälle jätettiin täytettäväksi ja palautettavaksi valmis PK-HAAVAAN liittyvä stressimittari-kysely (Liite 3).

Yrittäjän valitsemien henkilöriskien osa-alueiden pohjalta ja niihin liittyvien tarkistuslistoja apuna käyttäen luotiin haastattelukysymykset toista haastattelua varten (Liite 4). Kysymysten tarkoituksena on pilkkoa riskit konkreettisiin asioihin ja näin kartoittaa syvemmin kohdeyrityksen toimintaa uhkaavia henkilöriskejä. Haastattelu oli tarkoitettu toteuttaa henkilökohtaisesti, mutta yrittäjän kiireellisyyden takia se päädyttiin toteuttamaan puhelimitse.

### 3 PK-YRITYSTEN RISKIT

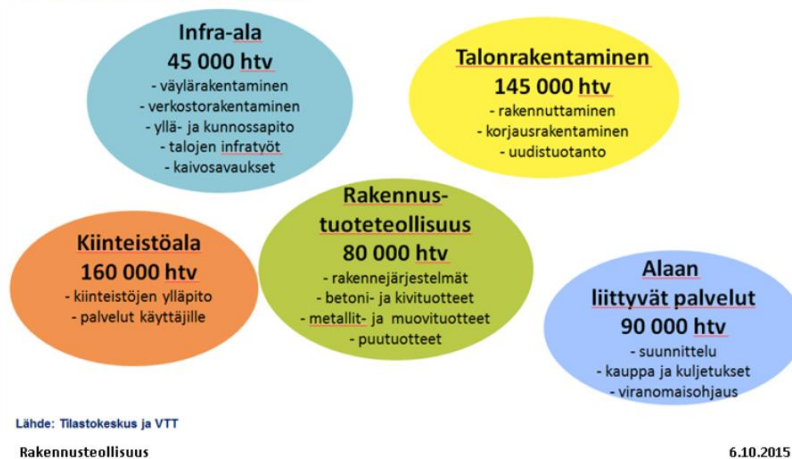
#### 3.1 Yrittäjyys ja rakennusala Suomessa

Pk-yritys on lyhenne, joka tarkoittaa pientä ja keskisuurta yritystä. Nykyinen käsite määriteltiin EU:n lainsäädännössä, ja se tuli voimaan 1.1.2005. Pk-yritys määritellään sen työntekijöiden lukumäärän ja joko liikevaihdon määrän tai taseen loppusumman mukaan; pk-yritys työllistää enintään 250 työntekijää ja liikevaihto on enintään 50 miljoonaa euroa tai taseen loppusumma enintään 43 miljoonaa. Pk-yrityksistä alle 10 henkilöä työllistäviä kutsutaan myös käsitteellä mikroyritys, alle 50 henkilöä työllistäviä pienyrityksiksi ja yli 50, mutta alle 250 henkilöä työllistäviä keskisuuriksi. (Suomen Yrittäjät www-sivut 2013.)

Suomessa on vuonna 2013 Tilastokeskuksen (2014) tilastojen mukaan ollut 354 081 yritystä, mukaan lukien maa, metsä- ja kalatalous. Näistä 0-9 henkilöä työllistävien osuus on 94,6%. Pienten ja keskisuurten yritysten voidaan siis todeta olevan erittäin tärkeä osa Suomen yrittäjyyttä, sillä ne työllistävät suuren määrän ihmisiä ja tuottavat veroja, joilla maksetaan palveluita kaikille.

Useamman vuoden ajan uudet työpaikat Suomessa ovat syntyneet pieniin ja keskisuuriin yrityksiin ja toimialoista rakentaminen on ollut kolmanneksi suurin. Rakennusteollisuus RT ry:n mukaan rakennusala on pienyritysvaltainen. Rakennusala eli rakentaminen ja rakennustuoteteollisuus työllistää yhteensä noin 250 000 henkilöä. Työllisten määrä jakautuu niin, että rakentaminen työllistää n. 2/3 ja rakennustuoteteollisuus 1/3. Alla olevassa kuvassa (Kuva 1) on kuvattu rakennusalan työllisyyttä henkilötyövuosina. Henkilötyövuosi kuvaa kokoaikaiseksi muutetun henkilön työpanosta. Talonrakentamisessa työllistänyt toiseksi eniten eli noin 145 000 henkilöä. (Rakennusteollisuus RT ry 2015).

## Rakennusalan työllisyys



Kuva 1. Rakennusalan työllisyys (Rakennusteollisuus RT ry 2015).

### 3.2 Riskin käsite

Termiä ”riski” voidaan käyttää kuvaamaan erilaisia asioita. Ihmisten ja organisaatioiden toimintaan kuuluu luonnollisena osana epävarmuus tulevista tapahtumista. Voidaan sanoa, että on miltei mahdotonta ennustaa tulevaa ja vielä vaikeampaa tulevien tapahtumien seurauksia ja laajuutta. Arkikielessä termiä ”riski” käytetäänkin useimmiten kuvaamaan sitä varaa, uhkaa ja epätietoisuutta, joka liittyy onnettomuuden mahdollisuuteen. Päivittäiseen päätöksentekoon liittyy aina riskejä, jotka voivat vaarantaa eri toimintojen jatkuvuutta. Riskin eri ulottuvuuksien tarkastelussa onkin kysymys ihmisten ja yritysten vapaudesta valita eri vaihtoehtojen välillä sekä uskalluksesta tehdä päätöksiä ja ryhtyä tekoihin. Riski pitää sisällään ajatuksen siitä, että jotain epäedullista voi tapahtua henkilölle itselleen, jollekin toiselle henkilölle tai jonkun omaisuudelle. Yksinkertaisesti määriteltynä riski on vahingon mahdollisuus. Suuri osa riskeistä on ihmisten aiheuttamia, jolloin niihin voidaan myös vaikuttaa, niihin voidaan varautua sekä niiltä voidaan suojautua. Pienetkin teot ja päätökset voivat käynnistää suuren tapahtumaketjun, joka voi uhata yrityksen toimintaa. Toisinaan riskejä otetaan myös tietoisesti ja harkiten. Liiketoiminta edellyttää järkevää riskien ottamista. (Kuusela & Ollikainen 2005, 16; Juvonen ym. 2014, 8.)

Riskiin liittyy seuraavat kolme tekijää, jotka vaikuttavat siihen, millaisena sen koemme:

- tapahtumaan liittyvä epävarmuus
- tapahtumaan liittyvät odotukset
- tapahtuman laajuus ja vakavuus

Peruslähtökohtana riskille voidaan pitää sitä, että tapahtumaan tulee liittyä epävarmuutta. Riskin luonteeseen kuuluu se, ettemme voi tarkasti olla perillä ei-toivottujen tapahtumien sattumisesta. Toinen tekijä eli tapahtumaan liittyvät odotukset vaikuttavat olennaisesti siihen, millaisena koemme riskin ja mahdollisesti sen toteutumisen. Tapahtumaan liittyvien odotusten lisäksi riskin vakavuuteen vaikuttavat myös sen laajuus ja merkityksellisyys sekä itselle ja muille. (Juvonen ym. 2014, 8-9).

Teoreettisessa ajattelussa riski yhdistetään tulokseltaan erilaisten, onnistuneiden ja epäonnistuneiden, tapahtumien vaihteluksi. Siksi siihen liittyy näiden tapahtumien todennäköisyyksien laskemista ja arviointia. Uhkia ja mahdollisuuksia voidaan arvioida esimerkiksi kokemuseräisesti, tapaustutkimusten avulla tai laskennallisesta. Voimme tilastojen perusteella esimerkiksi todeta, että rakennusala on yksi vaarallisimmista toimialoista. Siten riski määritellään usein todennäköisyydestä ja merkittävydestä muodostuvaksi. (Juvonen ym. 2014, 9; Suominen 2003, 10.)

$$\text{Riski} = \text{Todennäköisyys} \times \text{Riskin vakavuus}$$

Yllä oleva riskin matemaattinen määritelmä on hyvin yleisesti käytössä. Tilastotieteissä riski merkitsee todennäköisyyttä. Riskin todennäköisyys voidaan kuitenkin arvioida tarkkaan vain niiden riskien osalta, jotka ovat tyypillisiä. Mikäli tarkasteltava riski on uusi ja tuntematon, ei sen todennäköisyyttä voida arvioida. Riskin vakavuus riippuu aina tarkasteltavan yrityksen riskinkantokyvystä eli yrityksen resursseista kantaa riski omalla vastuullaan. (Juvonen ym. 2014, 9.)

### 3.3 Riskien luokittelu

Riskejä on pyritty luokittelemaan monimutkaisen asian yksinkertaistamiseksi ja selvittämään, mistä oikeastaan on kysymys. Riskien luokittelu on riskienhallinnan perusasioita. Vahinkotapahtuman luonteet ja alkuperän mukaan riskit voidaan jakaa esimerkiksi sen perusteella, onko riskin toteutuminen aiheutettu itse omalla toiminnalla vai onko aiheuttajana ollut jokin muu inhimillinen toiminta. Riskien luokittelun avulla pyritään parantamaan yrityksen riskitietoisuutta ja lisätään ymmärrystä eri riskien keskinäisistä suhteista. Luokittelun avulla riskit saadaan yhteismitalliseksi ja näin niitä voidaan myös helpommin vertailla keskenään. Yrityksen tarve ratkaisee, millainen jaottelu on mielekäs. On siis olemassa useita eri tapoja luokitella riskit eri lajeihin. Yksi vakiintuneimmista tavoista on luokitella ne alla olevan kuvan 2 mukaisesti neljään eri riskikategoriaan: strategisiin riskeihin, operatiivisiin riskeihin, taloudellisiin riskeihin ja vahinkoriskeihin. (Suominen 2003, 20; Ilmonen ym. 2013, 55.)

| Strategiset riskit  | Taloudelliset riskit  | Operatiiviset riskit   | Vahinkoriskit   |
|---|---|--|---|
| 1. Liiketoiminnan kehitykseen liittyvät riskit<br>2. Liiketoimintaympäristöön liittyvät riskit<br>3. Markkinariskit<br>4. Teknologiariskit<br>5. Poliittisen, taloudellisen ja kulttuurisen kehityksen riskit<br>6. Regulaatoriskit<br>7. Globaaleista ilmiöistä johtuvat riskit (ilmasto, ympäristö jne.)<br>8. Viestintäriskit<br>9. M&A-riskit | 1. Likviditeettiriskit<br>2. Korkoriskit<br>3. Valuuttariskit<br>4. Vastapuoliriskit<br>5. Maariskit<br>6. Sopimusriskit<br>7. Veroriskit<br>8. Kirjanpidon ja talousraportoinnin riskit<br>9. Pääomarakenteen riskit | 1. Organisaatioon ja johtamiseen liittyvät riskit<br>2. Informaatioteknologiaan liittyvät riskit<br>3. Tietoturvallisuusriskit<br>4. Tuotannolliset, toimintaprosesseihin ja tehokkuuteen liittyvät riskit<br>5. Liiketoiminnan keskeytysriskit<br>6. Tuottavuusriskit<br>7. Projektitoimintaan liittyvät riskit<br>8. Sopimus- ja vastuuriskit<br>9. Kriisitilanteisiin liittyvät riskit<br>10. Rikosriskit | 1. Työterveys- ja työturvallisuusriskit<br>2. Henkilöstöriskit<br>3. Ympäristöriskit<br>4. Vahingoittumisriskit<br>5. Luonnonkatastrofeihin liittyvät riskit<br>6. Toimitilaturvallisuuden riskit |

Kuva 2. Riskikategoriat (Ilmonen ym. 2013, 55).

Strategisilla riskeillä tarkoitetaan riskejä, jotka liittyvät organisaation pitkän aikavälin tavoitteisiin. Toisinaan strategisen riskin synonyymina voidaan käyttää myös käsitettä liiketoimintariski. Yrityksen strategian tulee perustua yrityksen visioon eli ajatukseen siitä, mitä yritys haluaa olla. Sen avulla johto suuntaa yrityksen toimintaa joko kasvuun, kannattavuuteen tai molempiin samanaikaisesti. Siten strategiset riskit liittyvät

strategisen päätöksenteon epävarmuustekijöihin, jotka voiva yksin tai yhdessä aiheuttaa sen, ettei yrityksen tavoitteita saavuteta. Strategisten riskien hallinta tulisi olla osa yrityksen ylimmän johdon normaalia toimintaa. (Ilmonen, Kallio, Koskinen & Rajamäki 2013, 56; Juvonen ym. 2014, 34.)

Taloudelliset riskit liittyvät erilaisiin yrityksen rahaprosessia uhkaaviin riskeihin. Ne voivat liittyä esimerkiksi yrityksen maksuvalmiuden heikkenemiseen tilanteessa, jossa yrityksen velalliset eivät kykene maksamaan velvoitteitaan. Muita taloudellisia riskejä ovat muun muassa korkoriski tilanteessa, jossa esimerkiksi yrityksen rahoituskulut kasvavat korkojen noustessa tai valuuttariski vieraan valuutan arvon muuttuessa merkittävästi esimerkiksi saatavien määrää laskettaessa. (Ilmonen ym. 2013, 58.)

Operatiivisella toiminnalla tarkoitetaan tuotteiden, materiaalien ja palveluiden tuottamista sekä jakelua. Yritysten operatiivinen toiminta sisältää monenlaisia riskejä ja ne ovat yrityksen päivittäisiin toimintoihin liittyviä välittömien tai välillisten vahinkojen tai maineen riskejä. Riskit voivat johtua muun muassa yrityksen riittämättömistä tai epäonnistuneista sisäisistä prosesseista, henkilöstöstä, järjestelmistä tai ulkoisista tapahtumista. Operatiivisten riskien hallinta riippuu täysin tarkasteltavasta riskistä ja riskin toteutumisen syystä. (Juvonen ym. 2014, 40.)

Vahinkoriskit ovat riskilajeista useimmiten se parhaiten ymmärretyin. Tyypillisiä vahinkoriskejä ovat esimerkiksi henkilöstön työkyvyttömyyteen tai alentuneeseen työkykyyn ja työtapaturmiin liittyvät riskit. Tähän ryhmään luokitellaan myös ympäristöriskit, kuten esimerkiksi saastuttaminen, vaarallisten aineiden käsittely tai epäonnistuminen ympäristövastuun hoitamisessa. (Ilmonen ym. 2013, 58.)

### 3.4 Työelämän säätely riskienhallinnan tukena

Suomalainen työelämä on pitkälle säädeltyä. Säätely toteutuu kahdelta taholta: lainsäädännöstä ja työehtosopimusjärjestelmästä. Niiden tehtävänä on huolehtia oikeudenmukaisesta, kohtuullisesta ja heikompaa osapuolta suojelevasta toiminnassa työelämässä. Työehtosopimuksessa (TES) työnantajaliitto ja ammattiliitto sopivat alan työehdoista, joita työsuhteissa tulee noudattaa. Yrityksen on oltava selvillä oman alansa



työehtosopimuksesta ja noudatettava sitä riippumatta kuuluuko yritys työnantajajärjestöön ja kuuluvatko työntekijät omiin järjestöihin tai ei. Työehtosopimuksen vähimmäisehtoja ei saa alittaa, mutta ne voi tuki ylittää työntekijän eduksi. (Viitala 2007, 33.)

Toimeksiantajayritys on rakennusalan toimiva osakeyhtiö, joten sen tulee noudattaa rakennusalan työehtosopimusta. Rakennusalan TES löytyy kokonaisuudessaan muun muassa rakennusliiton Internetsivulta [www.rakennusliitto.fi](http://www.rakennusliitto.fi). Sen sisältöä ei tässä työssä tarkemmin käydä läpi. Lisäksi osakeyhtiöiden toimintaa säätelevät monet lait alkaen Osakeyhtiölaista (624/2006). Tässä osiossa keskitytään kuitenkin avaamaan henkilöriskien näkökulmasta olennaisimpia säädäntöjä. Henkilöriskejä pidetään moniulotteisena kokonaisuutena, jolloin riskien hallinnassa pitää tuntea työsuhdetta koskevat lait, työnantajavelvoitteet sekä hyvät käytännöt, kuten myös henkilöstön työhyvinvointiin liittyvät kokonaistekijät. Kuten on todettu, henkilöstö on merkittävä voimavara yrityksille - siksi vastuullisissa yrityksissä siitä huolehditaan ylittäen lainsäädännön asettaman tason. (Juvonen ym. 2014, 67).

Työnantajan on hyvä tuntea eri lakien määrittämät oikeudet ja velvollisuudet yritykselle, jotta tietoa voidaan hyödyntää riskien hallinnassa. Työelämän lait määrittävät muun muassa, millä tavoin ja millä ehdoin yritys voi käyttää henkilöstön työpanosta sekä miten esimerkiksi henkilöstön terveyttä, yksityisyyttä ja arkaluonteisia tietoja on suojattava. Työsuhteen juridisen perustan muodostavat ja henkilöriskien hallinnassa huomioitavia keskeisimpiä lakeja ovat:

- Laki yksityisyyden suojasta työelämässä (759/2004)
- Työsopimuslaki (55/2001)
- Työehtosopimuslaki (436/1946)
- Työaikalaki (605/1996)
- Vuosilomalaki (162/2005)
- Laki nuorista työntekijöistä (998/1993)

(Juvonen ym. 2014, 68.)

Suomalainen riskienhallintajärjestelmä lähtee siitä, että useimmat lakisääteiset vakuutukset liittyvät henkilöriskin suojaamiseen. Yritykselle on määritetty lakisääteiset tapaturma-, työttömyys- ja eläkevakuutusmaksut, jotka sen on otettava työntekijöilleen.

Näitä velvoitteita säättävät Tapaturmavakuutuslaki (608/1948), Laki työttömyysetuuk-  
sin rahoituksesta (555/1998), Työntekijän eläkelaki (395/2006) sekä Laki työnantajan  
sosiaaliturvamaksusta (366/1963). Niiden sisältöä käsitellään tarkemmin luvussa 4.3.  
Lisäksi yritys voi ottaa vapaaehtoisia henkilövakuutuksia, jotka täydentävät riskitur-  
vaa. Tällaista lisäturvaa tarvitaan tavallisesti sairastumisen, työkyvyttömyyden tai työ-  
panoksen menettämisen varalle. Erityisesti pk-yritysten yksi merkittävimmistä henki-  
löriskeistä on avainhenkilöiden työpanoksen menettäminen, ja siksi tämän riskin suo-  
jaamisen olisi suotavaa käyttää resursseja. (Suominen 2003, 122–123, 128.)

Työturvallisuuslaki (738/2002) on keskeisin laki liittyen työturvallisuuteen sekä työ-  
suojeluun ja siksi olennainen laki myös yleisesti riskialttiin rakennusalan yrityksille.  
Se asettaa yrityksille ennakkoivaa huolehtimisvelvoitteita henkilöstön fyysisen ja  
psykyllisen työympäristön ja työn tekemisen suhteen, mm. työskentelyolosuhteet, pe-  
rehdytys ja opastus, ergonomia sekä tapaturmien ehkäisy ja vuorovaikutteinen työil-  
mapiiri, kuuluvat tämän lakisääteisen velvoitteen piiriin. (Juvonen ym. 2014, 68.)

Työturvallisuuslain (738/2002) 10§:ssä riskien arvioinnista säädetään, että työnantajan  
on työn ja toiminnan luonne huomioon ottaen riittävän järjestelmällisesti selvitettävä  
ja tunnistettava työstä, työtilasta, muusta työympäristöstä ja työolosuhteista aiheutuvat  
haitta- ja vaaratekijät sekä, milloin niitä ei voida poistaa, arvioitava niiden merkitys  
työntekijöiden turvallisuudelle ja terveydelle.

Lain mukaan tällöin on otettava huomioon ainakin:

- 1) tapaturman ja muu terveyden menettämisen vaara
- 2) esiintyneet tapaturmat, ammattitaudit ja työperäiset sairaudet sekä vaarati-  
lanteet;
- 3) työntekijän ikä, sukupuoli, ammattitaito ja muut hänen henkilökohtaiset  
edellytyksensä;
- 4) työn kuormitustekijät;
- 5) mahdollinen lisääntymisterveydelle aiheutuva vaara

Lisäksi Työterveyshuoltolaki (1383/2001) asettaa yritykselle velvoitteita sekä kustan-  
nusvastuun työterveyshuoltoa koskevissa asioissa. Lain perusajatuksena on, että työn-  
antaja käyttää työturvallisuuslain perusvelvoitteiden toteuttamisessa apunaan työter-  
veyshuollon ammattihenkilöiden asiantuntemusta.

Työterveyshuoltolain (1383/2001) 12§:ssä säädetään työterveyshuollon sisällöstä. Työnantajan on työterveyshuoltolain mukaan järjestettävä työntekijöilleen työterveyshuolto ja tämä järjestämisvelvollisuus on kaikilla työnantajilla työpaikan koosta riippumatta.

## 4 RISKIENHALLINTA YRITYSTOIMINNAN MENESTYSTEKIJÄNÄ

### 4.1 Kokonaisvaltainen riskienhallinta – ERM

Taloudelliseen menestykseen vaaditaan osaamista ja rohkeutta, mutta myös vahvaa riskienhallinnan taitoa. Perinteisesti yritysten riskienhallinta lähtee liikkeelle jostakin lakisääteisestä, kriittiseksi tai muuten ajankohtaiseksi koetusta riskilajista. Riskienhallintaa ei kuitenkaan tulisi pitää irrallisena toimintona muusta yrityksen liiketoiminnasta tai tiettyyn ajanjaksoon rajattuna projektina, vaan sen tulisi olla osa yrityksen jokapäiväistä toimintaa. Kokonaisvaltainen riskienhallinta on muodostunut tärkeäksi teemaksi ja käsitteeksi riskienhallinnan alueella. Siihen liittyvää kansainvälistä viitekehystä kutsutaan Enterprise Risk Managementiksi (ERM). (Kupi & Keränen & Lanne 2009, 16.)

Kokonaisvaltainen riskienhallinta on muodostunut tärkeäksi teemaksi ja käsitteeksi riskienhallinnan alueella, minkä takia se on haluttu tuoda esille tässä työssä. Sen pääajatus on se, että riskienhallinta ei ole yksittäinen ja liiketoiminnasta erillinen toiminta, vaan läsnä koko yrityksen toiminnassa. Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO) vuonna 2004 julkaisema Enterprise Risk Managementilla (ERM) tarkoitetaan ajatusmallia organisaation riskienhallintaan, jonka tavoitteena on parantaa organisaatioiden sisäistä valvontaa ja kehittää riskienhallintaprosesseista entistä kokonaisvaltaisempaa. Kokonaisvaltainen riskienhallinta on prosessi, johon vaikuttavat yhtiön hallitus, johto ja työntekijät. Se on kehitetty tunnistamaan seikkoja, jotka vaikuttavat yhtiöön sekä hallitsemaan riskejä määritellyn riskinottohalun piirissä. (Kupi & Keränen & Lanne 2009, 20; Kuusela & Ollikainen 2005, 126.)

Siinä missä perinteinen riskienhallinta on keskittynyt riskien vakuuttamiseen ja välttämiseen, kokonaisvaltaisessa riskienhallinnassa riskienhallinta suunnitellaan ja toteutetaan palvelemaan liiketoimintatavoitteiden toteutumista. Kokonaisvaltaisen riskienhallinnan tavoitteena on saada kuva kaikista yritystoimintaa liittyvistä riskeistä ja niiden tärkeysjärjestyksestä, sekä miettiä riskienhallinnan keinoja tärkeimmille riskeille. Riskitarkasteluissa on tällöin tärkeää ymmärtää yrityksen liiketoiminnan ja keskeisten toimintaprosessien tavoitteet ja kuvata näiden tavoitteiden toteuttamiseen vaikuttavia riskejä. ERM-mallin mukaan organisaation riskienhallinta koostuu kahdeksasta toisiinsa liittyvästä osa-alueesta, jotka ovat kiinteä osa johtamisprosessia ja perustuvat siihen, kuinka organisaatiota johdetaan. Tavoitteet eli mihin organisaatio pyrkii ja organisaation riskienhallinnan osa-alueet eli mitä tarvitaan tavoitteiden toteuttamiseksi, ovat suorassa suhteessa toisiinsa. Tätä suhdetta voidaan kuvata kolmiulotteisena kuutiomatriisina (Kuva 2). (COSO 2004, 6; Flink, Reiman & Hiltunen 2007, 282.)



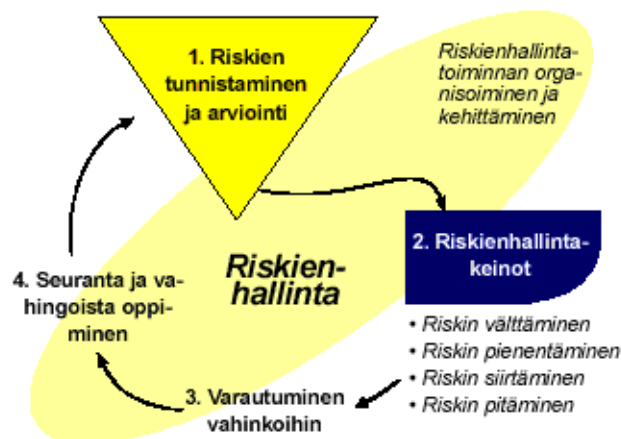
Kuva 3. Organisaation tavoitteiden ja riskienhallinnan osa-alueiden muodostama kuutio (COSO 2004, 6).

#### 4.2 Riskienhallintaprosessi

Riskienhallinnalla on perinteisesti tarkoitettu prosessia, jonka avulla yritystä uhkaavia vaaroja voidaan torjua ja niistä aiheutuvia menetyksiä minimoida. Sen päämääränä on parantaa yrityksen ja sen henkilöstön turvallisuutta sekä varmistaa riskin toteutuessa

toiminnan jatkuminen mahdollisimman pienin häiriöin sekä taloudellisesti edullisin keinoin. On äärimmäisen tärkeää ymmärtää, että riskienhallinta on jatkuva monimuotoinen prosessi, jonka kehitystä johdon tulee edistää ja tukea. Jotta riskienhallinnasta koituisi yritykselle selvää hyötyä myös pidemmällä tähtäimellä, tulee siihen liittyviä asioita seurata ja arvioida useamman kuin kerran vuodessa. Toimiakseen kunnolla riskienhallinta vaatii päätösten tekemistä ja voimavarojen järkevää suunnittelua: aito riskienhallinta etenee suunnitelman mukaisesti, vaiheittaisena prosessina. (Suominen 2003, 30-31).

Riskienhallintaprosessi koostuu monesta eri päävaiheesta ja prosessin ensimmäinen vaihe alkaa riskien tunnistamisesta ja arvioinnista. Tämän jälkeen suunnitellaan riskin hallitsemiseksi tarvittavat toimenpiteet. Kolmannessa vaiheessa suunnitellaan, miten riskin toteutuessa toimitaan ja miten vahingoista toivutaan. Viimeisessä vaiheessa tilannetta ja toimenpiteiden vaikutusta seurataan sekä tarvittaessa raportoidaan ylimmälle johdolle riskitilanteesta. Parhaassa tapauksessa toteutuneesta riskitilanteesta myös opitaan. Yksinkertaisimmillaan riskienhallintaprosessi voidaan jakaa kuvan 5 mukaisesti neljään päävaiheeseen: riskien tunnistaminen ja arviointi, riskienhallintakeinojen päättäminen, varautuminen vahinkoihin sekä seuranta ja vahingoista oppiminen. (Virolainen, Nissilä & Tiuhonen 1999-2000, 5-6.)



Kuva 4. Riskienhallintaprosessi (Virolainen, Nissilä & Tiuhonen 1999-2000, 5).

#### 4.2.1 Riskien tunnistaminen

Toimivan riskienhallintaprosessin edellytyksenä on riskikohteiden tunnistaminen. Siksi ensimmäisessä vaiheessa on tarkoitus tunnistaa mitä voi tapahtua tai mitä sellaisia tilanteita voi ilmetä, joilla voi olla vaikutusta yrityksen tavoitteiden saavuttamiseen. Riskien tunnistamisen tarkoituksena yritys pyrkii löytämään epävarmuutta aiheuttavia tekijöitä. Käytännössä tarkasteltavaksi otetaan osa yrityksen toiminnasta tai jokin ajankohtainen riskilaji. Riskien tunnistamisvaiheen kattavuus ja onnistuminen ovat koko riskienhallintaprosessin kriittisimpiä kohtia. Ilman tätä vaihetta riskeihin varautuminen on mahdotonta. (Viitala & Jylhä 2013, 341.)

Tunnistamiseen on olemassa erilaisia menetelmiä ja tarkistuslistoja. Haavoittuvuusanalyysi tarkoitetaan menetelmää, jossa yrityksen toimintaan ja riskienhallintaan liittyviä epävarmuuksia pyritään tunnistamaan ja hallitsemaan mahdollisimman hyvin. Tunnistamisessa voidaan hyödyntää erilaisia apuvälineitä. Yritys voi käyttää apunaan asiantuntijoita, vahinkotilastoja tai esimerkiksi aiemmin mainittua ja tämän työn empiirisessä osiossa hyödynnettävää PK-HAAVAN tarkistuslistoja. Valmiita riskikarttoja hyödynnettäessä on tärkeää muistaa, että tunnistamistyö ei ole vain riskikarttojen kopioimista, vaan aitoa pohdintaa ja tutustumista organisaation riskeihin. (Flink, Reiman & Hiltunen 2007, 133-134.)

#### 4.2.2 Riskien arviointi

Riskien tunnistamisen jälkeen tulee niiden laajuus ja seurausvaikutukset arvioida. Tämän tarkoituksena on saada riskit johonkin keskinäiseen järjestykseen. Riskejä voidaan esimerkiksi tarkastella riskilajeittain ja kunkin yksittäisen riskin todennäköisyyttä ja seurausvaikutuksia suhteellisen karkealla asteikolla. (Suominen 2003, 43) Riskin suuruutta määritettäessä tulee ottaa huomioon tapahtuman haitalliset seuraukset sekä todennäköisyys, jolla ne toteutuvat. Riskin suuruus voidaan esittää numeerisesti tai sanallisesti luokitellen esimerkiksi taulukon 1 tavalla. Sen avulla voidaan arvioida riskin suuruutta ja toimenpiteiden tärkeysjärjestystä. (Virolainen, Nissilä & Tiihonen 1999-2000, 11.)

Taulukko 1. Riskien luokittelumalli. (Virolainen, Nissilä &amp; Tiuhonen 1999-2000, 11.)

| Tapahtuman todennäköisyys | Tapahtuman seuraukset  |                      |                      |
|---------------------------|------------------------|----------------------|----------------------|
|                           | Vähäiset               | Haitalliset          | Vakavat              |
| Epätodennäköinen          | 1. Merkityksetön riski | 2. Vähäinen riski    | 3. Kohtalainen riski |
| Mahdollinen               | 2. Vähäinen riski      | 3. Kohtalainen riski | 4. Merkittävä riski  |
| Todennäköinen             | 3. Kohtalainen riski   | 4. Merkittävä riski  | 5. Sietämätön riski  |

#### 4.2.3 Riskienhallintakeinojen määrittely

Riskien kattavan tunnistamisen ja arvioinnin jälkeen yritys voi aloittaa tarvittavien toimenpiteiden ja riskien torjunnan suunnittelun. Tarkoituksena on miettiä, miten tunnistettujen riskien mahdolliset vahingot voidaan välttää tai niiden seurauksia vähentää. Tällöin tehdään käytännön toimenpiteitä riskien vähentämiseksi. Tietynlaisia tapaturmavaaroja voidaan välttää esimerkiksi turvallisemmilla työtavoilla ja työvälineillä, huolehtimalla koneiden ja laitteiden kunnosta ja turvallisuudesta sekä kehittämällä työympäristöä turvallisemmaksi. Monenlaisiin vahinkoihin voidaan varautua myös vakuuttamisella, sillä esimerkiksi tulipalon sattuessa vakuutus korvaa suuren osan taloudellisista vahingoista. Riskiä ei kuitenkaan aina voida poistaa. Siksi kolmannessa vaiheessa tehdään toimintasuunnitelma sen varalle, mikäli riski kohdataan. (Virolainen, Nissilä & Tiuhonen 1999-2000, 12.)

Pienet riskit, jotka eivät aiheuta suuria kustannuksia ja toiminnan vaarantumista, käsitellään yleensä normaaleina toiminnan kuluina. Tällöin voidaan puhua riskin ottamisesta eli riskin olemassaolon hyväksymisestä. Riskien omalla vastuulla pitäminen on joskus tietoista, mutta valitettavasti usein myös tiedostamatonta. Kun yritys päättää jättää riskejä tietoisesti itsensä kannettavaksi, ovat syyt yleensä taloudellisia. Merkittäviä liiketoimintaa uhkaavia ja taloudellisesti suuria riskejä tulisi kuitenkin jollakin tavalla pyrkiä hallitsemaan. Yleisimpiä riskienhallintamenetelmiä ovat riskin välttäminen, riskin siirtäminen, riskin pienentäminen, riskin ottaminen ja riskiin varautuminen. Menetelmä tulee valita kunkin riskin mukaisesti ja keinoja voidaan käyttää myös yhdisteltyinä. (Viitala & Jylhä 2013, 345.)

Riski voidaan välttää kokonaan poistamalla riskin aiheuttava prosessi tai toiminto yrityksestä. Riskin välttämistä on myös se, että esimerkiksi päätetään olla ryhtymättä liian riskipitoiseen toimintaan eli toisin sanoen riskiä välttävä yritys pidättäytyy toimista, jotka liittyvät riskialttiiseen toimintaan, henkilöön tai omaisuuteen. Riskejä voidaan välttää huolellisilla valinnoilla. Riskin siirtämisellä tarkoitetaan sitä, että riski kokonaan tai osittain siirretään toisen osapuolen kannettavaksi sopimusteitse. Tällainen on mahdollista esimerkiksi riskejä sisältävän toiminnan tai omaisuuden siirtäminen alihankkijalle. Riskin siirtäminen on paikallaan silloin, kun vahingon toteutuminen aiheuttaisi yritykselle taloudellisesti kestävämmän tilanteen. Tavallisin tapa riskin siirtämiselle on vakuuttaminen, joka on etenkin pienyrityksissä yleinen riskienhallintakeino. Vakuutuksen tehtävänä on suojata yritystä toiminnan jatkuvuutta vaarantavilta tekijöiltä. Vakuuttamista käsitellään tarkemmin kappaleessa 4.3. (Juvonen ym. 2014, 25-27.)

Mikäli riskiä ei voida välttää tai siirtää, tulee sen kyseeseen sen pienentäminen. Riskien pienentäminen tähtää vahinkotapahtuman todennäköisyyden tai seurausten pienentämiseen. Tätä voi olla esimerkiksi henkilöstön koulutus, työsuojelutoimenpiteet sekä erilaiset varautumissuunnitelmat. Jokaisessa yrityksessä on lisäksi sellaisia usein toistuvia riskejä, joita on edullisinta pitää yrityksen omalla vastuulla. Tällaisia ovat esimerkiksi vähäiset rikkoutumiset. Mikäli riskin todennäköisyyteen ei voida vaikuttaa, voidaan siihen kuitenkin varautua. Esimerkiksi sammutusvälineiden sijoittaminen yrityksen tiloihin on riskiin varautumista. (Juvonen ym. 2014, 24-28; Viitala & Jylhä 2013, 346.)

#### 4.2.4 Riskien seuranta

Riskienhallinnan tulisi olla jatkuvaa tietoista toimintaa ja siksi viimeisessä riskienhallintaprosessin vaiheessa on tarkoitus seurata tilannetta ja pyrkiä ottamaan opiksi vahingosta. Tämä edellyttää yritykseltä havaittujen ja hallittujen riskien systemaattista ja säännöllistä tarkkailua. Riskien seurannalla yritys voi varmistua siitä, että se hallitsee riskinsä myös vastaisuudessa. Ajan kuluessa ja liiketoimintaympäristön muuttuessa riskin todennäköisyys ja suuruus voivat muuttua, jolloin joudutaankin arvioimaan ris-



kienhallinnan taso ja sen hallitsemiseen käytetyt keinot uudelleen. Yrityksen tulee tunnistaa riskejään säännöllisesti sekä pyrkiä jatkuvasti kehittämään niiden hallintaa. (Juvonen ym. 2014, 19.)

#### 4.3 Vakuuttaminen

Jo aikoinaan on oivallettu riskien kantaminen mahdolliseksi, jos riskien uhkaamat henkilöt tai yhteisöt sopivat vastuun yhteisestä kantamisesta ja tasaamisesta. Yksittäisen henkilön tai yhteisön kantokyky ei siis vaarannu, kun riski tasaantuu jakamalla se suuren ryhmän kesken. Kun kohde vakuutetaan, riski siirtyy kokonaan tai osittain vakuutusyhtiön kannatettavaksi (Rantala & Kivisaari 2014, 69.)

Riskin siirtäminen vakuuttamalla on yleinen riskienhallintakeino, etenkin pienyrityksissä. Vakuutusten tehtävänä on suojata yrityksen toiminnan jatkuvuutta uhkaavilta riskeiltä. Tällöin yritys poistaa itseltään joko kokonaan tai osittain riskin aiheuttaman taloudellisen menetyksen vaaran. Omavastuu sekä mahdolliset piilomenetykset jäävät kuitenkin tässäkin tilanteessa vakuutuksenottajan itsensä kannatettavaksi. Vakuutuksen ottaminen eroaa varsinaisesta siirtämisestä sopimuksin siinä, että mahdollisen riskin aiheuttamat taloudelliset seuraukset siirtyvät vakuutuksenantajalle, mutta vahingon uhka ja riskienhallintakeinot jäävät vakuutuksenottajan harteille. (Juvonen ym. 2014, 27.)

##### 4.3.1 Lakisääteiset vakuutukset

Yritysten lakisääteisiä vakuutuksia ovat

- yrittäjän eläkevakuutus eli YEL,
- työntekijöitä palkatessaan työntekijän eläkevakuutus eli TYEL,
- työttömyysvakuutus,
- ryhmähenkivakuutus,
- työtapaturmavakuutus sekä
- liikennevakuutus (Yritys-Suomen [www-sivut](http://www.yritysuomen.fi)).

Yrittäjä on lain mukaan velvoitettu ottamaan itselleen yrittäjän eläkevakuutuksen (YEL) viimeistään kuuden kuukauden kuluessa yritystoiminnan alkamisesta ja työntekijöitä palkatessaan hänellä on velvollisuus vakuuttaa lisäksi työntekijänsä työntekijän eläkelain (TyEL) ja tapaturmavakuutuslain mukaisesti. Eläkkeen tarkoitus on yleisesti määriteltynä turvata toimeentulon jatkuminen, silloin kun se ei ole mahdollista työntekijän tai yrittäjän ansiotulosta vanhuuden tai työkyvyttömyyden takia. Työeläkkeen voidaan ajatella yksinkertaisesti ajatella perustuvan niin sanotulla ansaintaperiaatteella: osa työstä saatavasta palkasta maksetaan rahapalkkana ja osa siirtyy ikään kuin jatkopalkkana maksettavaksi eläkkeellä. (Rantala & Kivisaari 2014, 364; Yritys-Suomen [www-sivut](http://www.sivut.fi).)

Työttömyysvakuutusmaksuvelvollisuus koskee 17–64-vuotiaita lakisääteisen tapaturmavakuutuksen piiriin kuuluvia työntekijöitä ja velvollisuus ottaa lakisääteinen tapaturmavakuutus on työnantajalla, jolla on palveluksessaan työntekijöitä kalenterivuoden aikana yhteensä yli 12 työpäivää. Vuodesta 2016 alkaen työttömyysvakuutusmaksuvelvollisuuteen tulee muutoksia: jatkossa se määräytyy palkkasumman mukaan eli työnantajalla on velvollisuus maksaa työttömyysvakuutusmaksu, jos hän maksaa kalenterivuoden aikana työntekijöilleen palkkaa yhteensä yli 1 200 euroa. (Työttömyysvakuutusrahasto 2015).

Työntekijäin ryhmähenkivakuutuksen tarkoituksena on turvata perheen välitön toimeentulo puolison tai lasten huoltajan kuoleman jälkeen. Vakuutuksen on velvollinen ottamaan työnantaja, joka myös huolehtii vakuutuksen kustannuksista. Velvollisuus vakuutuksen ottamiseen koskee kaikkia työnantajia, joita sitovassa työehtosopimuksessa on tai joiden alalla voimassa olevassa yleisessä valtakunnallisessa työehtosopimuksessa on ryhmähenkivakuutusta koskevat määräykset. Rakennusalan työehtosopimuksessa (2014) ryhmähenkivakuutuksesta on seuraava maininta: *”Työnantajan on otettava työntekijöilleen ryhmähenkivakuutus sellaisena kuin sen kulloinkin keskusjärjestöt (EK/SAK) ovat sopineet. Vakuutuksen perusteella vakuutuksen antanut yhtiö maksaa vakuutetun työntekijän kuoltua keskusjärjestöjen kulloinkin sopiman summan. Edunsaajana on keskusjärjestöjen välisen sopimuksen perusteella työntekijän puoliso ja lapset.”* Vakuutusten hoidosta ja vakuutusmaksujen perimisestä vastaavat vahinkovakuutusyhtiöt. Käytännössä vakuutusasioiden hoito ja maksujen perintä tapahtuvat lakisääteisen tapaturmavakuutuksen ohessa siinä vakuutusyhtiössä, josta työnantaja on

ottanut lakisääteisen tapaturmavakuutuksen. (Työntekijäin ryhmähenkivakuutus; Rakennusalan Työehtosopimus 2014.)

Tapaturmavakuutuslain nojalla työnantaja on velvollinen ottamaan vakuutuksen työtapaturman ja ammattitaudin varalta. Pääosa vakuutuksesta saaduista korvauksista on sairaanhoidon kustannusten korvaamista ja työkyvyttömyysajan ansionmenetyskorvauksia. Työnantaja täyttää velvollisuutensa ottamalla vakuutuksen joltakin vahinkovakuutusyhtiöltä. Se rahoitetaan työnantajien maksamin vakuutusmaksuin. Tapaturmavakuutus on kehittynyt työnantajan vastuuvastuusta työntekijöilleen sattuvista tapaturmista. Vakuutusjärjestelmää on vähitellen laajennettu kattamaan myös ammattitaudit, työmatkatapaturmat ja kaikki työalat. (Rantala & Kivisaari 2014, 414.)

Tietyillä toimialoilla toimiville yrittäjille on säädetty velvoitteita ottaa muitakin vakuutuksia. Lisäksi esimerkiksi liikennevakuutus on lakisääteinen vakuutus, joka on oltava kaikilla liikenteeseen käytettävillä moottoriajoneuvoilla ja perävaunuilla. Yritys-Suomen [www-sivut](http://www.suomenyritykset.fi).)

#### 4.3.2 Vapaaehtoiset vakuutukset

Lakisääteistä turvaa voi laajentaa vapaaehtoisilla vakuutuksilla. Yritysten vapaaehtoisten vakuutusten kohdalla päätöksenteko voi kuitenkin olla haastavaa: yrittäjä joutuu arvioimaan kannattaako riski vakuuttaa ja millainen vakuutus on sopivin. Vakuutustarjonnan kirjo on suuri, mikä hankaloittaa vertailua ja päätöksentekoa. Yritysten tavallisimpiin vapaaehtoisin vakuutuksiin kuuluu omaisuuteen sekä henkilöstön ja yrityksen toimintaan liittyvät vakuutukset. Pienissä ja keskisuurissa yrityksissä yrittäjän ja avainhenkilön työstä poissaolo on suhteessa huomattavasti merkittävämpi kuin suuremmissa yrityksissä, minkä takia vapaaehtoisten henkilövakuutusten ottaminen on suotavaa. (Suominen 2003, 126.)

## 5 HENKILÖRISKIT YRITYSTOIMINNAN JATKUVUUDEN UHKANA

### 5.1 Henkilöriskit pk-yrityksissä

Yrityksen menestys riippuu monesta eri tekijästä ja osa-alueesta, joista henkilöstö on keskeinen voimavara yrityksen toiminnassa. Pitkällä aikavälillä vain ihmisten osaaminen, tiedot, taidot ja asiantuntemus ratkaisevat yrityksen menestyksen, minkä takia henkilöstöä voidaankin pitää yrityksen tärkeimpänä voimavarana. Henkilöstön merkitys korostuu erityisesti pienissä ja keskisuurissa yrityksissä, joissa jo henkilön sairastuminen tai poissaolo voi näkyä yhtiön tuloksessa negatiivisesti. (Suomen Riskienhallintayhdistyksen [www-sivut](http://www.riskienhallinta.fi) 2012-2015.)

Yrityksen henkilöriskeinä voidaan pitää sellaisia henkilöstöön liittyviä tekijöitä, jotka voivat haitata tai jopa estää yrityksen liiketoiminnallisia tavoitteita. Henkilöriskeillä tarkoitetaan yrityksen henkilöstöstä aiheutuvia riskejä yrityksen liiketoiminnalle sekä myös riskejä, joita yrityksen henkilöstöön voi kohdistua. Laajemmin tarkasteltuna kaikki yhteiskunnan taloudellinen toiminta ja tulokset perustuvat inhimillisten voimavarojen käyttöön, yksittäisten ihmisten työpanoksiin. Tätä voivat estää ennalta arvaamattomien ja ei-toivottujen riskien, kuten sairastumisen, tapaturman tai äkillisen kuoleman, seuraamukset. Voidaan siis sanoa, että mikään muu resurssi ei ole niin arvaamaton ja ennakoimaton yritykselle kuin ihminen. Tähän resurssiin sisältyy riskejä, joiden seuraukset voivat olla onnistumisia tai epäonnistumisia. (Kuusela & Ollikainen 2005, 275-276.)

Kaiken kaikkiaan henkilöriskien voidaan sanoa olevan hyvin moniulotteinen kokonaisuus ja niiden hallitsemiseksi on tunnettava muun muassa työsuhdetta koskevat lait, työnantajavelvoitteet, hyvät käytännöt sekä henkilöstön työhyvinvointiin vaikuttavat tekijät kokonaisuutena. Yrityksen henkilöstö ja johto ovat liiketoiminnassa sekä riski että mahdollisuus, kuitenkin yrityksen keskeinen voimavara. Henkilöstön ammattitaito, osaaminen, motivaatio sekä sitoutuminen ovat olennaisia tekijöitä kaikenkokoisten yritysten tuloksellisuudessa. (Juvonen ym. 2014, 60.)

Henkilöriski voi toteutua työpaikalla, työmatkalla tai etätyössä. Työn tekemiseen liittyy monenlaisia riskejä, kuten fyysiset tapaturmat, altistuminen tekijöille, jotka voivat esimerkiksi aiheuttaa ammattitauteja, henkinen kuormitus sekä väkivalta- ja uhkatilanteet. Kaikkein ihmisten toimintaan liittyy riskejä: sattuu inhimillisiä vahinkoja ja erehdyksiä, tiedonkulun katkoksia, myös tahallisia vahingontekoja sekä osaamattomuudesta ja piittaamattomuudesta johtuvia vahinkoja. Henkilöriskejä liittyy myös osaavan ja yrityksen liiketoimintaa edistävän henkilöstön saatavuuteen ja pysyvyyteen. (Juvonen ym. 2014, 60.)

Henkilöriskien, aivan kuten muidenkin riskien, hallintaprosessi aloitetaan riskien tunnistamisella. Riskien tunnistaminen takaa laadukkaan riskienhallinnan, sillä tunnistamattomia riskejä ei voida hallita. Henkilöriskejä tunnistessa käydään läpi sen useita eri osa-alueita, joita on esitetty alla olevassa kuvassa 3. Tässä työssä keskityään pääasiassa avaamaan kohdeyritykselle olennaisimpien henkilöriskien eli terveyteen ja hyvinvointiin, työympäristöön, osaamiseen, vahingontekoihin sekä työsuhteriskeihin liittyviä osatekijöitä. Näitä tekijöitä käydään tarkemmin läpi kappaleessa 3.2



Kuva 5. Henkilöriskit (Suomen Riskienhallintayhdistyksen www-sivut 2012-2015).

## 5.2 Avaintekijänä hyvinvoiva henkilöstö

Viitala (2007, 212) kuvailee henkilöstön hyvinvoinnin kulmakiviksi terveyden, osaamisen sekä fyysisen ja psyykkisen työympäristön. Vain hyvinvoiva henkilöstö pystyy työskentelemään tehokkaasti, kehittymään sekä luomaan uusia, innovatiivisia ratkaisuja. Esimerkiksi huonosti levännyt oppii heikosti ja heikolla osaamisella varustettu työntekijä toimii tehottomasti ja voi aiheuttaa tapaturmia. Vähäinen luottamus omaan suoritukseen johtaa helposti uupumuksen ja turhautumisen kierteeseen, jolloin seurauksena on kasvava sairastumisen ja tapaturmien riski, luovuuden katoaminen sekä tuottavuuden aleneminen. Henkilöstön hyvinvointia mitatessa tärkeä mittari on sairauspoissaolot - mikäli henkilöstö on pitkään kovilla, sairastavuus lisääntyy. Sairauspoissaolojen vaikuttavat suorasti sekä toiminnan sujuvuuteen että yrityksen talouteen. (Viitala 2007, 212.)

## 5.3 Työympäristöön liittyvät henkilöriskit

Työhyvinvointia voidaan lähestyä tarkastelemalla työympäristön fyysisiä ja psyykkisiä kuormitustekijöitä. Kuormitustekijät jaotellaan karkeasti psyykkisiin ja fyysisiin kuormitustekijöihin. Niillä tarkoitetaan työhön ja työympäristöön liittyviä tekijöitä, jotka aiheuttavat myönteistä tai kielteistä kuormittumista työntekijälle. Jos työntekijä on haitallisesti kuormittunut, hänen kykynsä hallita työtään ja siihen liittyviä tekijöitä heikkenee. Kuormitus ei kuitenkaan sinällään ole negatiivinen asia, sillä ihminen tarvitsee sopivaa kuormitusta voidakseen hyvin sekä pystyäkseen kokemaan onnistumisen, osaamisen ja kehittymisen tunteita. (Viitala 2007, 2016.)

### 5.3.1 Fyysinen kuormittuminen

Rakennusalan työn voidaan sanoa todeta olevan fyysisesti työntekijää kuormittavaa. Fyysisesti raskas työ määritellään sellaiseksi, jossa työntekijä joutuu käyttämään isoja lihasryhmiä ja, jossa sekä verenkiertoelimistö ja liikuntaelimet kuormittuvat. Jatkuvasti toistuvan, tiettyihin ruumiinosiin kohdistuvan, rasituksen seurauksen voi olla erilaiset rasitusvammat ja kiputilat. Fyysisiä kuormitustekijöitä ovat esimerkiksi epäsuo-

tuisat työasennot, työliikkeet, nostaminen ja liikkuminen, jotka ovat ominaisia rakennusalan työlle. Lisäksi työjärjestelyt, kuten työajat ja työn tauotukset, ovat työntekijää fyysisesti kuormittavia. Siihen kuinka paljon työntekijä kuormittuu vaikuttavat myös tekijän ominaisuudet, kuten terveydentila, toimintakyky, sukupuoli ja ikä. (Viitala 2007, 217.)

### 5.3.2 Tapaturman vaarat

Viitalan (2007, 215) mukaan työtapaturmien määrä ollut yleisesti kasvussa, mutta nousu on ollut keskimääräistä suurempaa etenkin rakennusosalalla. Lisääntynyt kiire on yksi osatekijä tapaturmamäärien kasvuun, koska kiireisessä ympäristössä esimerkiksi perehdyttäminen, töiden suunnittelu ja turvatoimet jäävät liian vähälle huomiolle. Tapaturmia aiheuttavat tavallisesti putoilevat esineet sekä nostettavat ja siirrettävät taakat. Yleisimpiä tapaturmatyyppejä ovat kompastuminen, liukastuminen, putoaminen, esineisiin satuttaminen sekä ylikuormittuminen. Työtapaturmien vähentäminen ja estäminen ovat yrityksen sisäisen toimivuuden kannalta, mutta myös yrityksen maineen kannalta merkityksellistä. Lisäksi työtapaturmilla, aivan kuten sairauspoissaoloilla yleensäkin, on huomattavia taloudellisia heijastusvaikutuksia. (Viitala 2007, 214-216.)

### 5.3.3 Henkinen kuormittuminen

Psyykkisesti kuormittava työ on sellaista, jossa työn vaatimukset ja työntekijän voimavarojen välillä tai työn antamien mahdollisuuksien ja työntekijöiden tavoitteiden välillä on ristiriitaa. Toisin sanoen psyykinen kuormitustekijä on jonkinlainen kitka työntekijän ja hänen työnsä välillä. Mikäli psyykinen kuormittuneisuus jatkuu pitkään, voi se tuottaa stressitilan. Stressillä tarkoitetaan yksilöllistä ja kokemuksellista asiaa, vaatimusten ja voimavarojen välillä olevaa epätasapainoa. Pahimmillaan stressi on terveyttä uhkaava uupumus, joka johtaa loppuun palamiseen ja josta toipuminen voi kestää jopa vuosia. Yrityksille henkilöstön stressaantuminen on monella tavalla haitallista, sillä se aiheuttaa poissaoloja, tehokkuuden alenemista sekä kustannuksia. (Viitala 2007, 217-219.)

Työhön liittyviä ja stressiä aiheuttavia tekijöitä ovat muun muassa osaamisen puute, määrällinen kuormittavuus ja aikapaine. Työstressiä koetaankin useimmiten juuri silloin kun työympäristön vaatimukset ylittävät työntekijän kyvyn selviytyä tai hallita niitä. Stressin oireet voivat näkyä esimerkiksi väsymyksenä, uupumuksena, unettoimuutena sekä keskittymiskyvyn herpaantumisenä. Burnout eli loppuun palaminen on stressin muoto, joka voi syntyä työuupumuksen ja ylikuormittumisen jatkuttua pitkään. Stressi ei ole sairaus, mutta pitkään jatkuessaan se voi johtaa sairastumiseen. Uupumuksen tunnistaa esimerkiksi siitä, että ihmisellä katoaa työmotivaatio ja työnilo. (Viitala 2007, 221.)

#### 5.3.4 Fysikaaliset ja kemikaaliset tekijät

Fysikaalisia työympäristöön liittyviä riskejä ovat esimerkiksi melu, lämpöolosuhteet, valaistus, värinä ja säteilyt. Tällaiset tekijät ovat yleisiä etenkin rakennusosalalla, jossa työolosuhteet ovat vaihtelevat ja työtehtävät monipuoliset. Työtehtävissä joudutaan käyttämään muun muassa laitteita, jotka aiheuttavat värinää ja melua. Lisäksi huono valaistus työkohteessa voi aiheuttaa välillisesti terveydellistä haittaa heikentyneen työolosuhteen aiheuttaman tapaturmavaaran myötä. Rakennusalan monipuolisuuden vuoksi myös työympäristön kemialliset altisteet voivat vaihdella hyvin paljon ja kattaa lähes kaikki rakennusalan kemialliset altisteet. Kemiallisia haittatekijöitä ovat muun muassa erilaiset pölyt, asbesti, eritevaahdot ja herkistävät aineet. (Työterveyslaitos 2014.)

#### 5.4 Osaaminen

Organisaatioiden kilpailukyky nojaa yhä vahvemmin henkilöstön osaamiseen. Se mitä yrityksessä osataan, miten osaamista käytetään ja kuinka nopeasti kyetään kehittämään ja oppimaan uutta ovat merkittävimpiä menestystekijöitä. Ei ole olemassa sellaista osaamista, joka syntyisi yritykseen ilman ihmistä. Yksilöiden osaaminen on koko yrityksen osaamisen lähtökohta, ehto sekä ratkaiseva menestystekijä. Siksi osaamista tulisi sen inhimillisestä luonteesta huolimatta tarkastella raaka-aineen tavoin. Lisäksi osaamista on jatkuvasti kehitettävä ja päivitettävä, jotta yritys voi menestyä muuttuvassa liiketoimintaympäristössä. (Viitala 2007, 170-171.)



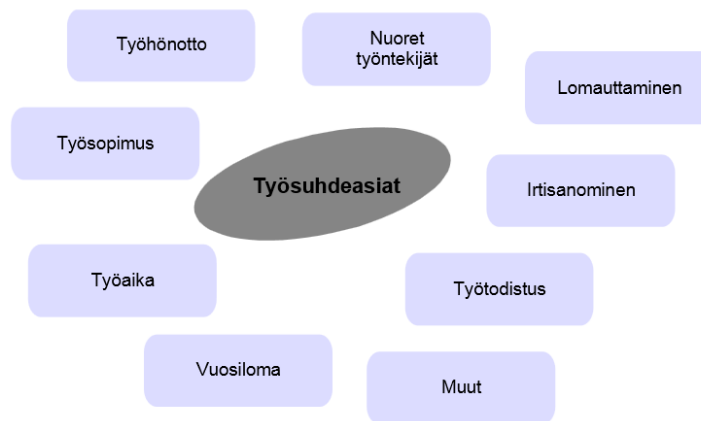
## 5.5 Vahingonteot

Henkilöstön toimintaan liittyviä vahinkotekoja tarkasteltaessa on tärkeää erottaa toisistaan tahaton ja tarkoituksellinen toiminta. Vahingollinen, mutta tahaton toiminta liittyy usein osaamattomuuteen tai epäselviin ohjeisiin ja tiedon kulkuun. Erehtyminen on inhimillistä - virheet ja erehdykset ovat osa ihmisen toimintaa eikä niitä voi estää. Yrityksessä on tärkeää huolehtia siitä, että virheet havaitaan ajoissa ennen vakavien vahinkojen syntymistä. Virheitä ja erehdyksiä voidaan kuitenkin vähentää esimerkiksi töiden, tehtävien ja projektien kunnollisella suunnittelulla, hyvällä tiedonkululla, perehdyttämällä ja kouluttamalla työntekijöitä, seuraamalla töiden sujumista sekä oppimalla sattuneista vahingoista ja pitämällä huolta siitä, että työntekeymisen edellytykset ovat kunnossa. (Suomen Riskienhallintayhdistyksen [www-sivut 2012-2015](#).)

Vahingonteot voivat valitettavasti olla myös tarkoituksellisia, jolloin henkilö pyrkii tietoisesti tavalla tai toisella itse hyötymään tilanteesta. Tällaisia ovat muun muassa erilaiset iltavalta ja tuhotyöt, työpaikkakiusaaminen, työajan väärinkäyttö sekä tietovuodot ja varkaudet. Tehokkaalla valvonnalla, ongelmiin puuttumisella sekä vakuuttamisella voidaan estää ja hallita tahallisia vahingontekoja. (Suomen Riskienhallintayhdistyksen [www-sivut 2012-2015](#).)

## 5.6 Työsuhderiskit

Tietämättömyys työsuhdeasioiden hoidossa voi tulla yritykselle kalliiksi, minkä takia työaika-, työsopimus- ja vuosilomalakien sekä alan työehtosopimusten ymmärtäminen on tärkeää myös pienemmissä yrityksissä (Suomen Riskienhallintayhdistys 2012-2015). Työsuhderiskit liittyvät alla olevan kuvan (kuva 4) osatekijöihin.



Kuva 6. Työsuhdeasiat (Suomen Riskienhallintayhdistyksen www-sivut 2012-2015).

Kun yritys palkkaa uuden työntekijän, on epäselvyyksien välttämiseksi hänen kanssaan syytä laatia kirjallinen ja kattava työsopimus, josta käy ilmi muun muassa osapuolet, työn alkamisajankohta, työsuhteen laatu ja kesto (määräaikainen tai toistaiseksi voimassa oleva), pääasialliset työtehtävät, palkka, vuosiloma, irtisanomisaika sekä työsuhteessa mahdollisesti sovellettava työehtosopimus. Vaikka työsopimus solmittaisiin suullisesti, työnantajan on annettava kahden kuukauden sisällä kirjallinen selvitys työsuhteen keskeisistä ehdoista. (Suomen Riskienhallintayhdistyksen www-sivut 2012-2015.)

Työaikalaki (605/1996) määrittelee, että säännöllinen työaika on enintään 8 tuntia vuorokaudessa ja 40 tuntia viikossa. Ylityötä voidaan teettää 4 kuukauden jakson aikana enintään 138 tuntia ja kalenterivuodessa enintään 250 tuntia. Lisäksi työnantajan ja työntekijöiden kesken voidaan sopia vielä 80 tunnin lisäylityöstä. Ylitöitä ei riskienhallinnan näkökulmasta kannata teettää liikaa, sillä ylityöt lisäävät väsymisen myötä tapaturmien, työ- ja laatuvirheiden todennäköisyyttä. Työnantajan lakisääteinen velvollisuus pitää toteutuneesta työajasta luetteloa on etenkin pienyrityksille hankalaa. Työntekijälle kertyy työsuhteen aikana myös vuosilomaa, jonka ajalta maksetaan palkka. Lomapäivien lukumäärä ja loman ajalta maksettava palkka tai korvaus lasketaan vuosilomalain sekä työnantajaa sitovan työehtosopimuksen perusteella. Sekä työaika- että palkkakirjanpito kannattaa teettää tilitoimistolla muun kirjanpidon ohessa, mikäli omaa osaamista aiheesta ei ole riittävästi. (Suomen Riskienhallintayhdistyksen www-sivut 2012-2015.)

Työnantajalla täytyy olla aina asiallinen painava työsuhteen irtisanomiseen, joten esimerkiksi työntekijän sairaus, osallistuminen lakkoon tai yhteiskunnalliseen toimintaan ei voi olla irtisanomisperusteena. Myöskään työn tilapäinen väheneminen, mikä on yleistä juuri rakennusalalla, ei oikeuta irtisanomiseen. Työsuhteen purku eli työsuhteen päättäminen heti ilman irtisanomisaikaa tulee kysymykseen vain erittäin painavasta syystä, joka voi olla esimerkiksi työntekijän syyllistyminen rikokseen. Työnantajan irtisanoessa irtisanomisaika riippuu työsuhteen pituudesta vaihdellen 14 päivän ja 6 kuukauden välillä ja samoin työntekijän erotessa irtisanomisaika vaihtelee työssäoloajan pituuden mukaan, vaihdellen 14 vuorokaudesta yhteen kuukauteen. Määräaikainen työsopimus päättyy sovitun ajan kuluttua tai sovitun yksilöidyn työn valmistuttua ilman erillistä irtisanomista. (Suomen Riskienhallintayhdistyksen [www-sivut 2012-2015](#).)

Lomauttamisella tarkoitetaan sitä, että työnantaja saa työsopimuslaissa määriteltujen ehtojen täyttyessä keskeyttää työnteon ja palkanmaksun määräajaksi tai toistaiseksi. Tällaisessa tilanteessa työsuhde pysyy kuitenkin voimassa. Yleisin peruste on taloudellisista ja tuotannollisista syistä lomauttaminen. On hyvä huomioida, että lomautettu työntekijä saa ottaa vastaan työtä toiselta työnantajalta. (Suomen Riskienhallintayhdistyksen [www-sivut 2012-2015](#).)

Työnantajan velvollisuuksiin kuuluu antaa työntekijälle työtodistus sitä pyydettyäessä työsuhteen päättyessä 10 vuotta jälkeensä. Työtodistuksesta tulee käydä ilmi työsuhteen kesto ja työtehtävien laatu. Lisäksi pyynnöstä tulee mainita päättymisen syy sekä arvioitava työntekijän työtaitoa ja ahkeruutta. (Suomen Riskienhallintayhdistyksen [www-sivut 2012-2015](#).)

Työnantajana yrittäjien tärkeää muistaa, että alle 18-vuotiaita koskee erityissäännöt työajan ja -tehtäviensuhteen. Esimerkiksi alle 15-vuotiaalla työssäkäynti ei saa haitata koulunkäyntiä, minkä vuoksi työaika koulupäivinä on rajattu kahteen tuntiin. Nuorien työntekijöiden käyttö on yleistä esimerkiksi perheyhteyksissä. Nuorille annetut työtehtävät eivät saa vaatia suurempia ponnistuksia tai vastuuta kuin nuorelta on ikänsä puolesta kohtuullista vaatia eikä työ ei saa vahingoittaa heidän ruumiillista ja henkistä kehitystään. (Suomen Riskienhallintayhdistyksen [www-sivut 2012-2015](#).)

### 5.7 Avainhenkilön menetys

Merkittävimmät henkilöriskit kohdistuvat yrityksen avainhenkilöihin, koska heidän työpanoksensa korvaaminen voi olla erittäin vaikeaa, kallista ja aikaa vievää. Juvosen (2014, 72) mukaan erityisesti pienissä yrityksissä, joissa osaaminen on keskittynyt yhden tai muutaman avainhenkilön varaan, henkilöriskit ja niiden taloudelliset vaikutukset korostuvat. Avainhenkilöt ovat luonnollinen osa pieniä ja keskisuuria yrityksiä. Yritys on kuitenkin erityisen haavoittuvainen, mikäli se toiminta on riippuvainen vain yhdestä tai muutamasta henkilöstä. Avainroolista voi tulla myös henkilölle itselleen rasite esimerkiksi suuren työmäärän vuoksi, jolloin ongelmat näkyvät muun muassa väsymisenä ja työuupumisena. Avainhenkilöt ovat monesti vaikeasti korvattavissa, sillä henkilöllä voi olla useita vastuualueita, pitkä kokemus sekä kokemuksen myötä tiettyä erityisosaamista. (Suomen Riskienhallintayhdistyksen www-sivut 2012-2015.)

Yritysten toiminnan jatkuvuuden kannalta on hyvin tärkeää varautua yritykselle keskeisen työntekijän, avainhenkilön, irtisanoutumiseen, työkyvyttömäksi joutumiseen tai jopa kuolemaan. Ongelmaksi muodostuu kuitenkin se, ettei pienissä ja keskisuurissa yrityksissä ole usein mahdollisuutta varahenkilöjärjestelyyn ja korvaavien henkilöiden saaminen on vaikeaa. Tällöin yrityksen toiminta häiriintyy ja sijaisjärjestelyistä tai uuden henkilön rekrytoinnista ja perehdytyksestä aiheutuu kustannuksia. Pahimmassa tapauksessa yritystoiminta voi loppua, jos avainhenkilön työpanos menetetään. (Juvonen 2014, 73.)

## 6 TUNNISTETUT HENKILÖRISKIT KOHDEYRTYKSESSÄ

### 6.1 Kohdeyritys

Toimeksiantajayritys on keväällä 2011 perustettu osakeyhtiömuotoinen rakennusalan pk-yritys. Yritys toimii pääsääntöisesti Päijät-Hämeen alueella sekä kehyskunnissa. Yrityksen toimintaan kuuluu monialaiset rakennusalaan liittyvät työt niin korjaus- kuin uudisrakentamisen piiristä. Virallinen toimialaluokitus eli TOL on 41200, Asuin- ja muiden rakennusten rakentaminen. Tilastokeskuksen määritelmän (2008) mukaan siihen kuuluu kaiken tyyppisten rakennusten rakentaminen ja rakennuttaminen, uudis- ja korjausrakentamisen, tilapäisrakennelmien pystytyksen sekä tehdasvalmisteisten rakennusten, elementtirunkojen tai muiden rakennusosien pystyttämisen rakennuspai- kalla. Yrityksen liikevaihto on pysynyt suunnilleen saman kahden viime vuoden ai- kana: tilikauden päätyttyä huhtikuussa 2015 liikevaihto oli 126 000€ ja vastaava luku edeltävänä vuonna oli 127 000€. Parhaimmillaan liikevaihto on ollut 161 000€ huhti- kuussa 2013 päättyneellä tilikaudella. (Henkilökohtainen tiedoksianto 28.5.2015.)

Yrittäjä on koulutukseltaan sähköasentaja, joten rakennusalan osaaminen on kertynyt rakennustyökokemuksen kartuttamisella usean vuoden ajalta ennen oman yrityksen perustamista. Yrityksessä on jo muutaman vuoden ajan työskennellyt kaksi vakituista työntekijää yrittäjän itsensä lisäksi. Keväällä yhden työntekijöistä aloittaessa omaa yri- tystoimintaa, palkattiin kohdeyritykseen uusi työntekijä. Lisäksi yrityksellä on laajaa yhteistyötä muiden rakennusalan yrittäjien kanssa ja toisinaan kohdeyritys toimii ali- urakoitsijana toiselle yritykselle. (Henkilökohtainen tiedoksianto 28.5.2015.)

Rakennusalan työtä luonnehditaan monesti dynaamiseksi, liikkuvaksi sekä osin vaa- ralliseksi. Tätä luonnehdintaa tukevat tilastot, sillä rakennusalalla sattuu edelleen run- saasti työtapaturmia toimialoittain vertailtuna. Työtapaturmariskin lisäksi rakennus- alan työssä altistutaan myös muun muassa melulle, erilaisille pölyille sekä lämpötilan ja sääolosuhteiden vaihtelulle. (Lappalainen ym. 2009, 3.) Alan vaarallisuus on tullut esille myös toimeksiantajayrityksessä, sillä vuoden 2015 alussa yrittäjä loukkaantui pahasti tippuessaan liukkaalta katolta. Tämän myötä yrittäjä eli yrityksen avainhenkilö

oli usean kuukauden työkyvyttömänä ja yrityksen tulevaisuus siksi vaakalaudalla. (Henkilökohtainen tiedoksianto 28.5.2015.)

Kohdeyrityksen tämänhetkinen riskitietoisuuden voidaan sanoa olevan heikkoa. Riskikartoitusta ei ole aikaisemmin tehty ja riskienhallintakin perustuu lähinnä pakollisiin vakuutuksiin. Yrittäjä on ennen yrityksen perustamista käynyt 140 tuntia kestävän yrittäjävalmennuksen työvoimakoulutuksen kautta. Valmennukseen ei kuitenkaan ollut sisällynyt riskeihin ja riskienhallintaan liittyvää koulutusta. (Henkilökohtainen tiedoksianto 28.5.2015.)

## 6.2 Kartoituksen toteuttaminen käytännössä

Tämän opinnäytetyön empiriaosuuden aineisto saatiin haastattelemalla kohdeyrityksen yrittäjää alla olevan taulukon mukaisesti.

Taulukko 2. Kartoituksen toteuttaminen

| Mitä   | Miten   | Milloin |
|--|---|---------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Aiheen rajaaminen</li> <li>○ Yrityksen perustietojen ja riskienhallinnan tilan kartoitus</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Avoin haastattelu</li> <li>○ Haastateltavana yrittäjä</li> </ul>                         | 28.5    |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Stressitason arviointi</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Stressimittari</li> </ul>  | 2.6     |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Henkilöriskien tunnistaminen</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Puolistrukturoitu haastattelu puhelimitse</li> <li>○ Haastateltavana yrittäjä</li> </ul> | 3.9     |

Riskien kartoittaminen aloitettiin tapaamisella yrittäjän kanssa toukokuun lopulla 2015. Tässä tapaamisessa kerättiin yleistä tietoa kohdeyrityksestä ja riskienhallinnan tilasta vapaasti keskustellen. Keskustelun tukena käytettiin PK-HAAVAA eli pk-yrityksen riskikarttaa (Liite 1), jonka avulla käytiin läpi eri riskilajeja. Tapaamisen pohjalta ja alustavan keskustelun myötä työtä rajattiin koskemaan vain kohdeyrityksen henkilöriskejä, joten tapaamisessa hyödynnettiin myös PK-HAAVAN henkilöriskikorttia (Liite 2), jonka avulla käytiin läpi valitun riskilajin osa-alueita. Lisäksi tapaamisen yhteydessä yrittäjälle jätettiin täytettäväksi ja palautettavaksi valmis PK-

HAAVAAN liittyvä stressimittari-kysely (Liite 3). Kysely palautettiin seuraavan viikon alussa, kun yrittäjä oli saanut sen rauhassa täyttää.

Yrittäjän valitsemien henkilöriskien osa-alueiden pohjalta ja niihin liittyvien tarkistuslistoja apuna käyttäen luotiin haastattelukysymykset toista haastattelua varten (Liite 4). Kysymysten tarkoituksena on pilkkoa riskit konkreettisiin asioihin ja näin kartoittaa syvemmin kohdeyrityksen toimintaa uhkaavia henkilöriskejä. Haastattelu oli tarkoitettu toteuttamaan henkilökohtaisesti, mutta yrittäjän kiireellisyyden takia se päädyttiin toteuttamaan puhelimitse syyskuun alkupuolella.

### 6.3 Kartoituksen tulokset

Ensimmäisessä tapaamisessa henkilöriskien kartoitus aloitettiin avoimen haastattelulla. Keskustelun tukena olleen PK-HAAVAN henkilöriskikortin (Liite 2) osa-alueista tarkemman tarkastelun alle valikoitui

- terveys ja hyvinvointi,
- työympäristö,
- osaaminen,
- työsuhderiskit sekä
- vahingonteot.

Työväkivalta ja vahingonteot käsittelevät osaksi samoja asioita, joten työväkivalta jätettiin omana aiheenaan pois. Työstä rajattiin kokonaan pois työyhteisön toiminta, yrittäjyyden erityisriskit sekä liikenne.

#### 6.3.1 Terveys ja hyvinvointi

Poissaolojen valossa kohdeyrityksen henkilöstön terveydentila on kunnossa. Yrittäjän mukaan tämänkään vuoden aikana kukaan ei ollut poissa sairauden tai muuten heikentyneen terveydentilan takia, omaa loukkaantumista lukuun ottamatta. Henkilöstön terveydentilaa kuvattiin yleisesti hyväksi, mutta esimerkiksi molemmat työntekijöistä tupakoivat, mikä voi aiheuttaa terveydentilan heikentymistä. Työ on monella tapaa fyysisesti kuormittavaa, kuten alalla voi olettaakin työmaiden ja työtehtävien vaihtuessa

useinkin. Kuormittavuutta pyritään lieventämään käyttämällä apuvälineitä ja kunnollisia työkaluja.

Henkilöstön henkisen hyvinvoinnin koettiin olevan kunnossa, mutta stressiä ja työuupumusta on ollut ajoittain havaittavissa. Yrittäjä viittasi tällä kiireisimpiin kausiin, jolloin töitä on paljon tarjolla. Yrittäjän täyttämän stressimittari-kyselystä (Liite 3) nousi esille työn vaatimukset, taitojen arviointi sekä työskentelyaika.

Yrittäjän mukaan henkilöstöllä on tietysti mahdollisuus lakisääteisiin terveydenhuoltopalveluihin ja heille järjestetään vuosittain terveystarkastukset. Henkilöstölle ei kuitenkaan ole yrityksen puolesta järjestetty mahdollisuuksia kunnon ylläpitoon tai parantamiseen eikä mitään suunnitelmia työkyvyn ylläpidosta ole olemassa, vaan tämän hoitaminen tai hoitamatta jääminen on jäänyt työntekijöiden omalle vastuulle. Yrittäjä kustantaa muutaman kerran vuodessa työntekijöilleen käyntejä hieronnassa ja yhteistä toimintaa vapaa-ajalla, esimerkiksi illallinen ja jokin tapahtuma tai aktiviteetti.

### 6.3.2 Työympäristö

Työympäristöön liittyvät riskitekijät ovat kohdeyrityksessä, kuten rakennusallalla yleensäkin merkittävimpiä. Työssä esiintyy kaikki kysytyt ja yleisimmät fysikaaliset vaarat: erilaisten työkalujen ja koneiden aiheuttama tärinä ja melu, toisinaan puutteellinen valaistus työpisteessä, lämpöolosuhteet kohteesta ja vuodenajasta johtuen sekä säteilyä kesäisin, jolloin lähes kaikki työntekijät polttavat ihonsa auringossa. Toki riskejä pyritään välttämään esimerkiksi käyttämällä suojakuulokkeita ja suojaamalla ihoa auringolta ja välttämättä ulkona työskentelemistä kuumimpana/kylmimpänä aikana, mutta aina työolosuhteisiin vaikuttaminen ei ole mahdollista.

Kuten todettu, tapaturmat ovat yleisiä rakennusalan työssä sen vaihtelevuuden ja monipuolisuuden takia. Kohdeyrityksessä koettiin merkittävä tapaturmariski, kun yrittäjä putosi alkuvuonna liukkaalta katolta. Yrittäjä painotti, että kaikki työntekijät käyttävät pakollisia suojavälineitä ja esimerkiksi valjaita katolla. Hänen oma putoamisensa oli tapahtunut huolimattomassa siirtymistilanteessa, jossa hänen oli hetkeksi pitänyt irrottaa valjaan kiinnitys. Tämän seurauksena yrittäjä oli monta viikkoa sairaalassa ja noin



kolme kuukautta sairauslomalla. Käsi jouduttiin leikkaamaan ja tapaturman vaikutus näkyy edelleenkin käden jäykkyytenä. Kaikkia kysyttyjä tapaturman vaaroja esiintyy työssä. Yrittäjä on kertomansa mukaan aina painottanut työmaiden siistinä pitämistä – rakennusjätteet korjataan tieltä pois ja esimerkiksi työkalut pyritään säilyttämään niin, etteivät ne ole tiellä. Tämä saattoi pelastaa hänen henkensä, sillä mikäli hän olisi pudonnut vaikkapa lautojen tai työkalujen päälle, olisi voinut käydä pahemmin.

Työssä esiintyy väkisinkin paljon ruumiillista kuormittumista: raskaita nostoja, haitallisia työasentoja ja toisiaan liian pieniä työtiloja. Kemiallisista ja biologista tekijöistä merkittävin on erilaiset pölyt. Henkisestä kuormittumisesta esille nousi työsuhteen epävarmuus: alalla on paljon suhdannevaihteluja ja esimerkiksi talvet ovat huomattavasti kesää hiljaisempia. Yrittäjä kokee tähän liittyen stressiä alaistensa työtilanteesta: molemmat ovat vakituksessa työsuhteessa ja pelkona on, ettei töitä riitä tarpeeksi kaikille.

### 6.3.3 Osaaminen

Pääsääntöisesti henkilöstön osaaminen koettiin hyväksi, vaikka vain yhdellä työntekijöistä on koulutus alalle. Yrittäjällä on sähköalan perustutkinto ja viimeisimpinä palkatulla työntekijällä puualan perustutkinto. Yrittäjä on kuitenkin sitä mieltä, että työ opitaan työtä tekemällä. Yrityksessä ei ole juurikaan mietitty uuden työntekijän perehdytystä, koska kaikilla yrityksessä työskennelleillä on ollut kokemusta alalta. Yrittäjä on harkinnut työharjoittelijoiden/kesätyöntekijöiden ottamista kiireisimmille kausille. Tällöin viimeistään on ehdottoman tärkeää pohtia perehdytysuunnitelmaa, jotta välttään turhilta riskeiltä. Etenemismahdollisuuksia kohdeyrityksessä ei toistaiseksi ole sen pienen koon takia.

### 6.3.4 Työsuhderiskit

Työsuhderiskeistä esille nousi uusien työntekijöiden löytämisen esimerkiksi sairaustapauksista ja irtisanomisista johtuen. Yrittäjä on kokenut yrittäjäuransa aikana hankalaksi kunnollisten työntekijöiden löytämisen. Esimerkiksi keväällä yhden vakituisen työntekijän erotessa tuli kiire löytää uusi kesäkauden kiireiden jatkuvasti lisääntyessä

ja oman fyysisen kunnon ollessa tapaturman jälkeen edelleen heikko. Tällöin yrityksen kolmesta henkilöstövoimavarasta käytettävissä oli yksi työntekijä sekä yrittäjä itse puolikuntoisena.

Yrittäjä käyttää valmista työsopimus pohjaa (Liite 5), johon merkitään olennaisimmat asiat riskienhallinnan näkökulmasta. Työtodistuksia ei ole kirjoitettu, sillä eroamistilanteita on ollut vain kaksi eikä kummassakaan tilanteessa todistusta ole pyydetty. Alaikäisiä työntekijöitä yrityksessä ei ole vielä käytetty eikä siksi heihin liittyviä lainalaisuuksia ole tutkittu. Alaa säätelevät lait ja säädökset ovat muiltakin osin tuttuja vain pääpiirteittäin eli tietotaito lakisääteisiin velvoitteisiin on puutteellista. Työajan kirjaaminen on monesti hankalaa ja ylitöitä tulee monesti kesällä enemmän kuin olisi sallittavaa. Lähinnä ylityöt kohdistuvat yrittäjään itseensä, mikä lisää stressiä ja työuupumusta.

#### 6.3.5 Vahingonteot ja ilkivalta

Vahingonteoista kävi ilmi, että yrityksen työautoon on kerran yritystoiminnan alkuaikoina murtauduttu ja autosta varastettu arvokkaita työkaluja. Työkalut olivat vakuutettu vapaaehtoisella omaisuusvakuutuksella, mutta silloisessa ajoneuvossa oli vain pakollinen liikennevakuutus. Vaikka vakuutus korvasi rahallisen menetyksen työkaluista, vaikeutti olennaisten työkalujen hetkellinen puuttuminen silloisten urakoiden tekemistä. Tästä ja ajoneuvon kohdistuneista vahingoista aiheutui rahallista menetystä, mikäli oli merkittävä juuri aloittaneelle yritykselle. Tämän myötä varkausriskeihin on kiinnitetty enemmän huomiota ja omaisuus on paremmin vakuutettua ja pidetään paremmin suojattuna.

Työpaikkakiusaamista ei ole esiintynyt, mutta yrittäjän mukaan siihen tietysti puututtaisiin heti. Tahattomia vahinkoja yrittäjän mukaan käy, koska ”*virheet ovat inhimillisiä*”. Yrittäjä kertoi, että virheitä sattuu myös hänelle itselleen ja että virheet korjataan aina ja niistä pyritään oppimaan, jotta yrityksen maine ei kärsi. Työohjeistus annetaan suullisesti ja monesti esimerkiksi vain puhelimitse, mikäli työntekijät ovat eri työmailla.

#### 6.4 Korjaavat toimenpide-ehdotukset

Kartoituksen perusteella henkilöriskeihin liittyvät psykososiaaliset tekijät, etenkin liiallinen kiire ja stressi, ovat sellaisia joihin kohdeyrityksen yrittäjän kannattaa kiinnittää huomiota. Jatkuva kiire ja nopea työtahti aiheuttaa väsymystä ja uupuneena työskentely johtaa helposti virheiden ja tapaturmien sattumiseen. Lisäksi jatkuva stressi voi aiheuttaa niin sanotun loppuun palamisen eli burnoutin, joka voi tehdä työntekijästä työkyvyttömän. Kiireen parempaan hallintaan tulisi panostaa juuri työturvallisuuden ja työhyvinvoinnin parantamiseksi. Kiirettä voidaan hallita muun muassa kehittämällä työaikasunnittelua ja parantamalla töiden organisointia. Vaikka monesti tiukka työtahti on kiinni myös asiakkaasta, ei työmäärä saisi kasvaa liialliseksi. Kun jo etukäteen tiedetään, että tietyt kaudet ovat kiireisiä, yritys voisi tällöin ennakoida ja hankkia lisää työvoimaa. Esimerkiksi kesän ajan yritys voisi hyödyntää kesätyöntekijöitä. Lisäksi yhteistyön lisääminen pääurakoitsijoiden, vuokratyöfirmojen tai muiden alan pienyritysten kanssa voisi olla vaihtoehto tilapäistyövoiman käyttöön.

Henkilöstön yleinen terveydentila ja hyvinvointi arvioitiin hyväksi, vaikkakin työ on fyysisesti erittäin kuormittavaa. Henkilöstön jaksavuus on tällä hetkellä koettu hyväksi ja yrityksessä pyritään käyttämään kuormittavuutta keventäviä työvälineitä sekä kunollisia työvarusteita ja työkaluja. Fyysinen jaksavuus on kuitenkin riippuvainen myös monesta muusta tekijästä, kuten esimerkiksi henkilöstön iästä, elämäntavoista ja vapaa-ajan harrastuksista. Vaikka pienyrityksillä ei usein ole paljon voimavaroja työhyvinvoinnin määrätietoiseen kehittämiseen, voidaan pienillä teoilla ja henkilöstön kannustamisella terveellisiin elämäntapoihin pienentää terveyteen ja hyvinvointiin liittyviä riskejä. Yritys voisi esimerkiksi järjestää ulkoista terveysneuvontaa tai vaikkapa kustantaa kuntosalijäsenyyden työntekijöilleen. Tämä aiheuttaa toki kustannuksia, mutta pidemmällä tähtäimellä hyvinvointiin panostaminen on yksi yritysten tärkeimmistä sijoituksista, koska henkilöstö on yritysten merkittävin voimavara.

Usein etenkin pienyrityksillä lakien ja säädösten tunteminen on heikolla tasolla. Työnantajan on kuitenkin hyvä tuntea eri lakien määrittämät oikeudet ja velvollisuudet yritykselle, jotta tietoa voidaan hyödyntää riskien hallinnassa. Erilaiset työelämän lait määrittävät muun muassa, millä tavoin ja millä ehdoin yritys voi käyttää henkilöstön

työpanosta sekä miten esimerkiksi henkilöstön terveyttä, yksityisyyttä ja arkaluonteisia tietoja on suojattava. Yksi merkittävä laki riskialttiille rakennuslalle on Työturvallisuuslaki (738/2002), jossa säädetään työturvallisuuteen ja työsuojeluun liittyvistä asioista. On olemassa yksinkertaisia ja selkolukuisia pienyritysten lakioppaita, joihin yrittäjän kannattaa tutustua. Tässäkin pienellä muutoksella ja oman tietotaidon kasvatamisella voidaan välttää riskejä.

Yrityksessä käytettävä työsopimus pohja (Liite 5) on internetistä löytyvä yleinen sopimus pohja. Rakennusliitolla on kuitenkin olemassa alalle sopiva työsopimus pohja, jossa viitataan alaa säättävään työehtosopimukseen sekä olennaisiin lakeihin. Sopimus pohja on ladattavissa Rakennusliiton www-sivuilta. Tässä tapauksessa sopimusriskien hallinnalla voidaan hallita myös henkilöriskejä.

Tällä hetkellä yrityksessä ei ole käytössä minkäänlaista perehdytys suunnitelmaa tai muuta koulutus mahdollisuutta työntekijöille. On kuitenkin hyvä ymmärtää, että osaava työntekijä on usein myös motivoituneempi ja tuottavampi. Osaaminen kohde yrityksessä on koettu hyväksi, mutta yrittäjän mukaan riittävää erityisosaamista ei ole. Tämä on hieman ristiriidassa. Mikäli johonkin eritystaitoon ei ole riittävä osaamista, voisi yrittäjä miettiä mahdollisuutta kouluttaa itsensä, työntekijänsä tai koko henkilöstö tarvittavaan erityisosaamiseen. Erilaisia pienyritysten koulutuksia on saatavissa jatkuvasti. Pieni panostus koulutukseen lisäisi varmasti henkilöstön hyvinvointia ja motivaatiota työntekoon sekä pitkällä tähtäimellä kasvattaisi yrityksen asiakaskuntaa ja tuottavuutta. Lisäksi olisi suotavaa, että käytössä olisi jonkinlainen perehdytys suunnitelma, etenkin mikäli yrityksen henkilöstömäärä kasvaisi tai siinä työllistettäisiin kesätyöntekijöitä/työharjoittelijoita. Tähänkin löytyy paljon valmiita malleja ja pohjia, joita yritys voisi hyödyntää.

## 7 YHTEENVETO JA POHDINTA

Jatkuvasti kehittyvä liiketoimintaympäristö, väestörakenteen muuttuminen, kilpailun kasvaminen, kiire ja monet muut tekijät tuovat paljon haasteita yrityksille. Työn aihe on ajankohtainen, koska myös pienyrittäjien tulisi ymmärtää henkilöriskien tunnistamisen ja niiden hallinnan merkitys liiketoimintansa jatkuvuuden ja menestymisen kannalta. Monesti voidaan ajatella, ettei henkilöriskeihin tarvitse perehtyä pienissä yrityksissä, joissa henkilöstöön kuuluu vain muutama työntekijä. Yritys ei kuitenkaan olisi mitään ilman sen takana toimivia ihmisiä. Siksi henkilöstö on yksi yritysten merkittävimmistä voimavaroista, mutta samaan aikaan myös merkittävä riski. Tämä korostuu juuri pienissä ja keskisuurissa yrityksissä, joissa yhdenkin työntekijän poissaolo näkyy helposti negatiivisesti yrityksen tuloksessa.

Henkilöriskejä on monenlaisia ja on yrityskohtaista mitkä niistä koetaan merkittävimmiksi uhkatekijöiksi. Erilaiset psykososiaaliset riskitekijät, kuten esimerkiksi liiallinen kiire, stressi ja uupumus ovat varmasti vain kasvussa ja niihin olisi hyvä kiinnittää entistä enemmän huomiota. Esimerkiksi pienyrityksissä avainhenkilön menetys voi olla kohtalokasta.

Työn tavoitteena oli kartoittaa rakennusalan kohdeyrityksen henkilöriskejä ja laajentaa yrityksen riskitietoisuutta niin, ettei henkilöriskien kohtaaminen saattaisi yrityksen tulevaisuutta vaakalaudalle. Tavoitteeseen on mielestäni päästy, sillä kartoituksen tuloksena tunnistettiin todennäköisiä henkilöriskejä, jotka voivat toteutuessaan haavoittaa yritystä. Suurin osa näistä on hallittavissa pienillä muutoksilla. Tuloksena saatu kohdeyrityksen henkilöriskikartoitus ei ole yleistettävissä, koska kyseessä on vain yhden yrityksen henkilöriskit perustuen yrittäjän ajatuksiin ja arvioon. Koska kohdeyrityksen riskienhallintapolitiikka on ollut yleisesti heikolla tasolla, tulisi sen ehdottomasti kartoittaa henkilöriskien lisäksi myös muita riskilajeja.

Tämän työn myötä voin todeta, että henkilöriskien tunnistaminen ja hallinta eivät vaadi tähtitiedettä tai aiheen erityisosaamista. Pienillä muutoksilla yrityksessä ja olemassa olevien palikoiden oikeaan järjestykseen laittamisella voidaan vaikuttaa riskienhallin-

taan positiivisesti. Vaikka lait ja erilaiset säädökset määrittelevät monelta osin henkilöriskien hallintaa, niiden noudattaminen ei saisi olla yritysten päätehtävänä riskienhallinnassa. Riskienhallinnan ensisijainen tehtävä on yrityksen toiminnan jatkuvuuden varmistaminen. Toisin sanoen on ymmärrettävä, että riskienhallinnassa ei ole kysymys irrallisesta prosessista vaan sen tulisi olla osa yritysten jokapäiväistä toimintaa.

## LÄHTEET

COSO ERM - Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission. 2004. Enterprise Risk Management –integrated Framework. www-dokumentti. Viitattu 1.8.2015. [www.coso.org/documents](http://www.coso.org/documents)

Flink, A-L. & Reiman, T. & Hiltunen, M. 2007. Heikoin lenkki? Riskienhallinnan inhimilliset tekijät. Helsinki: Edita Publishing Oy.

Halonen, K. 2011. Henkilöriskit hallintaan -työkirja. Viitattu 10.7.2015. <https://www.ilmarinen.fi/siteassets/liitepankki/tyohyvinvointi/tyokirja-henkiloriskit-hallintaan.pdf>

Immonen, I. & Kallio, J. & Koskinen, J. & Rajamäki, M. 2013. Johda riskejä – käytännön opas yrityksen riskienhallintaan. Helsinki: Finanssi- ja vakuutuskustannus Oy.

Juvonen, M. & Koskensyrjä, M. & Kuhanen, L. & Ojala, V. & Pentti, A. & Porvari, P. & Talala, T. 2014. Vantaa: Finanssi- ja vakuutuskustannus Oy.

Kuusela, H. & Ollikainen, R. 2005. Riskit ja riskienhallinta. Tampere: Tampereen Yliopistopaino Oy.

Kupi, E. & Keränen, J. & Lanne, M. 2009. Riskienhallinta osana pk-yritysten strategista johtamista. Espoo: VTT. Viitattu 1.8.2015. <http://www.vtt.fi/inf/pdf/workingpapers/2009/W137.pdf>

Lappalainen, J. & Oksa, P. & Priha, E. & Repo, S. & Savinainen, M. 2009. Rakennusalan terveys ja turvallisuus 2000-luvulla. Tampere: Työterveyslaitos. Viitattu 10.7.2015. [http://www.ttl.fi/fi/tyoturvallisuus\\_ja\\_riskien\\_hallinta/riskien\\_hallinta/Documents/Rakennusalan%20profili\\_240809.pdf](http://www.ttl.fi/fi/tyoturvallisuus_ja_riskien_hallinta/riskien_hallinta/Documents/Rakennusalan%20profili_240809.pdf)

Suominen, A. 2003. Riskienhallinta. Vantaa: Dark Oy.

Suomen Riskienhallintayhdistyksen www-sivut. Viitattu 30.5.2015, 30.6.2015, 12.9.2015 ja 14.11.2015. <http://www.pk-rh.fi/>

Suomen Yrittäjät www-sivut. Viitattu 3.6.2015. <http://www.yrittajat.fi/>

Teknologian Tutkimuskeskus Oy:n www-sivut. Viitattu 2.6.2015. <http://www.vvt.fi>

Rantala, J. & Kivisaari, E. 2014. Vakuutusoppi. Turenki: Finanssi- ja vakuutuskustannus Oy. Rakennusalan Työehtosopimus 2014. Viitattu 15.11.2015. <https://rakennusliitto.fi/>

Rakennustietopalvelun www-sivut. Viitattu 3.6.2015. <http://www.rakennustieto.fi/ratu>

Tilastokeskuksen www-sivut. Viitattu 8.4.2015, 3.6.2015 ja 13.11.2015. <http://www.stat.fi>

Työsuojeluhallinnon www-sivut. Viitattu 12.7.2015. <http://www.tyosuojelu.fi>

Työterveyshuoltolaki. 2001. L 21.12.2001/1383 muutoksineen.

Työterveyslaitoksen www-sivut. Viitattu 14.11.2015. <http://www.ttl.fi>

Työturvallisuuslaki. 2002. L 23.8.2002/738 muutoksineen.

Työttömyysvakuutusrahasto TVR 2015. Viitattu 14.11.2015. <http://www.tvr.fi/fi/>

Viitala, R. 2007. Henkilöstöjohtaminen – Strateginen kilpailutekijä. Helsinki: Edita Publishing Oy.

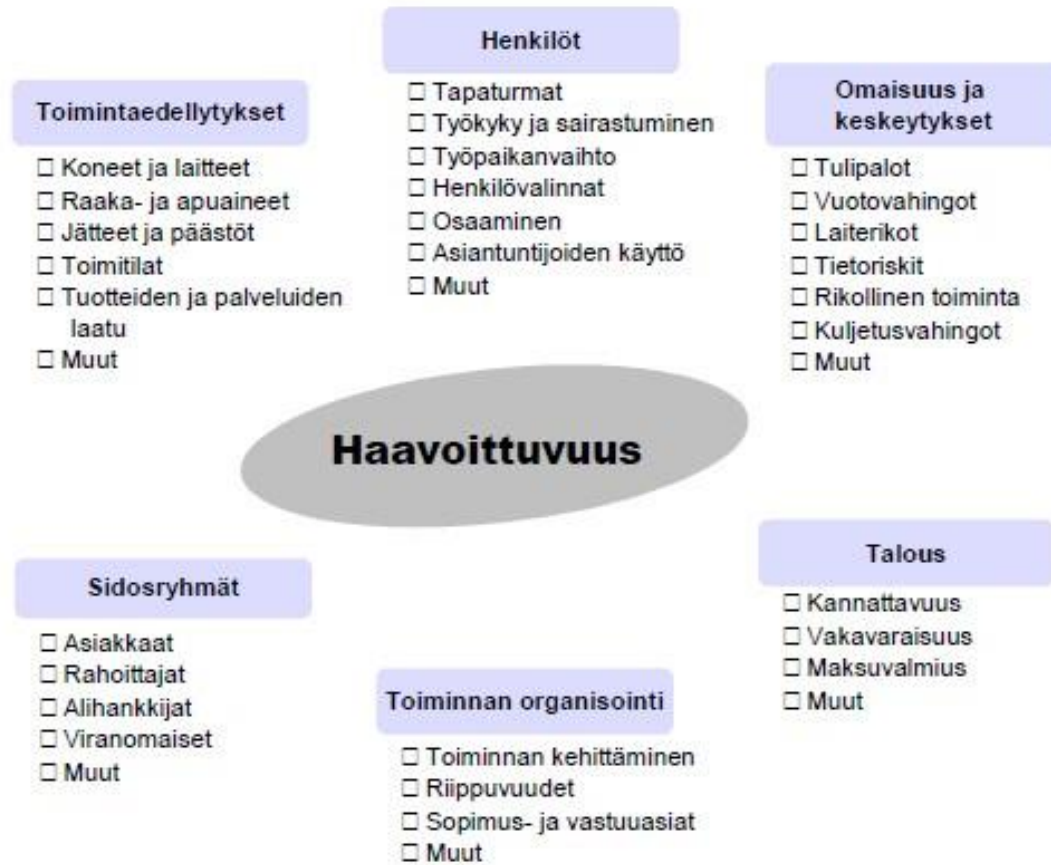
Viitala, R. & Jylhä, E. 2013. Liiketoimintaosaaminen – Menestyvän yritystoiminnan perusta. Porvoo: Edita Publishing Oy.

Virolainen, K., Nissilä, M. & Tiihonen, J. PK-RH- hanke 1999 - 2000. Kaikki kunnossa? Pk-yrityksen haavoittuvuusanalyysi. Viitattu 1.8.2015. <http://www.pk-rh.fi/ty-ovalineet/pdf/pk-yrityksen-haavoittuvuusanalyysi-kirjanen>

Yritys-Suomen www-sivut. Viitattu 14.11.2015. <https://www.yrityssuomi.fi/>



## PK-YRITYKSEN RISKIKARTTA



## HENKILÖRISIKIKORTTI



## STRESSIMITTARI YRITTÄJÄLLE

## Stressimittari

Ympyröi oikea vaihtoehto ja laske pisteet osioittain yhteen.

| Työn vaatimukset   | Kyllä | Ei  |
|--|-------|-----|
| 1. Joudun työskentelemään kovalla kiireellä.   | (1)   | 0   |
| 2. Joudun työskentelemään todella lujasti.   | (1)   | 0   |
| 3. Minua ei pyydetä työskentelemään valtavia määriä.                                     | (0)   | 1   |
| 4. Minulle annetaan riittävästi aikaa tehdä tehtäväni loppuun asti.                      | (0)   | 1   |
| 5. Minuun ei kohdistu toisten taholta ristiriitaisia vaatimuksia.                        | (0)   | 1   |
| 6. Työni vaatii pitkiä tiukan keskittymisen jaksoja.                                     | 1     | (0) |
| 7. Joudun usein keskeyttämään työni, ennen kuin se on valmis jatkaakseni sitä myöhemmin. | 1     | (0) |
| 8. Työni on hyvin kiihkeää.  | (1)   | 0   |
| 9. Toisten työsuoritusten odottelu usein hidastaa työntekoani.                           | (1)   | 0   |
| Pisteitä yhteensä (Mitä suurempi pistemäärä, sitä suurempi stressi)                      |       | 4   |

| Päätösvalta   | Kyllä | Ei  |
|---|-------|-----|
| 10. Voin tehdä työssäni itsenäisiä päätöksiä.                       | (1)   | 0   |
| 11. Minulla on vähän päätösvaltaa siihen, miten teen työni.         | 0     | (1) |
| 12. Minulla on paljon sanottavaa siihen, mitä tapahtuu työssäni.    | (1)   | 0   |
| 13. Voin itse päättää missä järjestyksessä teen työni.              | (1)   | 0   |
| 14. Voin itse määritellä, milloin työ on tehty loppuun.             | (1)   | 0   |
| 15. Voin helposti jättää työni lyhyeksi aikaa.                      | (1)   | 0   |
| 16. Voin keskeyttää työni, jos se tuntuu minusta tarpeelliselta.    | (1)   | 0   |
| 17. Voin itse määritellä työmääräni.                                | (1)   | 0   |
| Pisteitä yhteensä (Mitä pienempi pistemäärä, sitä suurempi stressi) |       | 0   |

| Taitojen arviointi  | Kyllä | Ei |
|---|-------|----|
| 18. Työni vaatii uusien taitojen opiskelua.                         | (1)   | 0  |
| 19. Työni sisältää toistotyötä.                                     | (0)   | 1  |
| 20. Työni vaatii luovuutta.   | (1)   | 0  |
| 21. Työni edellyttää korkeaa taitotasoa.                            | (1)   | 0  |
| 22. Saan tehdä hyvin erilaisia asioita työssäni.                    | (1)   | 0  |
| 23. Minulla on tilaisuus kehittää erityiskykyjäni.                  | (1)   | 0  |
| Pisteitä yhteensä (Mitä pienempi pistemäärä, sitä suurempi stressi) |       | 5  |

| Työskentelyaika   | Kyllä | Ei  |
|---|-------|-----|
| 24. Voin itse päättää työn aloittamis- ja lopettamishetken.         | (1)   | 0   |
| 25. Voin itse määritellä koska pidän tauon.                         | (1)   | 0   |
| 26. Tiedän työsuunnitelmani yli kuukaudeksi eteenpäin.              | 1     | (0) |
| 27. Työni jatkuvuus on hyvä.  | (1)   | 0   |
| 28. Näkymäni uralla etenemisen ja ylenemisen suhteen ovat hyvät.    | 1     | (0) |
| 29. Taitoni ovat arvostettuja vielä viiden vuoden kuluttua.         | (1)   | 0   |
| Pisteitä yhteensä (Mitä pienempi pistemäärä, sitä suurempi stressi) |       | 4   |

## HAASTATTELUKYSYMUKSET

### Terveys ja hyvinvointi

#### **Henkilöstön terveys ja kunto**

- Onko poissaoloja paljon?
- Miten kuvailet henkilöstön terveydentilaa?
- Onko henkilöstöllä terveelliset ja turvalliset elintavat?

#### **Fyysinen hyvinvointi**

- Miten kuvailet työtehtävien turvallisuutta?
- Ovatko työt sopivan kuormittavia (ei liian raskaita tai liian kevyitä?)
- Onko käytössä työtä keventäviä apuvälineitä?

#### **Henkinen hyvinvointi**

- Onko työnteke sellaista, ettei se haittaa tai vaaranna työntekijöiden henkistä terveyttä?
- Ovatko työt tarpeeksi monipuolisia ja haastavia?
- Voivatko työntekijät kokea onnistuvansa työssään?
- Pystyykö työssä pitämään yhteyttä toisiin työntekijöihin?
- Onko stressi ja työuupumus hallinnassa?

#### **Terveyden ja kunnon ylläpito**

- Onko yrityksessä laadittu suunnitelma työkykyä ylläpitävää toimintaa varten?
- Onko henkilöstöllä mahdollisuus lakisääteiseen työterveyshuoltopalveluihin?
- Tehdäänkö henkilöstölle säännölliset terveystarkastukset?
- Onko henkilöstölle tarjolla terveysneuvontaa?
- Onko henkilöstölle järjestetty mahdollisuuksia kunnon ylläpitoa tai parantamista varten?

### Työympäristö

#### **Fysikaaliset tekijät, esiintyykö seuraava vaara**

- Melu: liian kova melutaso, jatkuva tai häiritsevä melu
- Lämpöolosuhteet: liian matalat tai korkeat lämpötilat, kuumat tai kylmät pinnat, vetoisuus
- Valaistus: liian kirkas tai hämärä yleisvalaistus, häikäisy, puutteellinen kohdevalaistus
- Tärinä: käsiin kohdistuva tärinä, koko kehoon kohdistuva tärinä
- Säteilyt: mm. ionisoiva säteily, UV-säteily, infrapunasäteily yms.

### **Tapaturman vaarat, esiintykö seuraava vaara**

- Työntekijän putoaminen
- Kaatuminen, kompastuminen tai liukastuminen
- Putoavat tai sortuvat esineet
- Esineisiin satuttaminen, esineiden päälle astuminen
- Viilto-, pisto- tai leikkautumisvaara
- Sähköisku

### **Ruumiillinen kuormittuminen, esiintyykö seuraava vaara**

- Raskaat nostot, siirrot tai muu suuri voimankäyttö
- Haitallinen selän kumartaminen, kierto tai taivutus
- Työskentely polvillaan tai kyykyssä
- Käsien haitalliset kierto-, taivutus- tai toistoliikkeet, kohoasennot
- Jatkuva istuminen tai seisominen
- Liian pienet työtilat

### **Kemialliset ja biologiset tekijät, esiintyykö seuraava vaara**

- Haitalliset tai vaaralliset aineet
- Ilman epäpuhtaudet: mm. pöly, kuidut, savut, höyryt
- Tulenarat, räjähtävät tai syövyttävät aineet
- Tartuntavaara, kosteusvauriot ja homeet
- Kemikaalien käsittelyyn ja varastointiin liittyvät tekijät

### **Henkinen kuormittuminen, esiintyykö seuraava vaara**

- Liian suuret tai liian pienet vaatimukset
- Huono työilmapiiri, häirintä tai epäasiallinen kohtelu tai väkivallan uhka
- Yksintyöskentely tai yötyö
- Työsuhteen epävarmuus
- Sosiaalinen tuen puute
- Vaikutusmahdollisuuksien puute

### **Henkilöiden toiminta, esiintyykö seuraava vaara**

- Suojainten tai suojusten käyttämättä jättäminen
- Henkilöstön turvaton toiminta ja riskinotto

### **Osaaminen**

- Millainen koulutus henkilöstöllä on?
- Onko henkilöstön osaaminen riittävä työtehtäviin?
- Annetaanko työntekijöille riittävästi opastusta ja koulutusta nykyisiin tehtäviinsä?
- Miten uusi työntekijä perehdytetään?

- Kehitetäänkö työntekijöiden osaamista siten, että kasvavat vaatimukset ja laatu-  
tutaso kyetään täyttämään?
- Onko työntekijöiden mahdollista siirtyä vaativimpiin tehtäviin osaamisen ke-  
hittyessä?

### **Työsuhderiskit**

- Onko yrityksessä riittävästi monitaitoisia henkilöitä sairaustapausten, irtisa-  
noutumistilanteiden tai muiden vastaavien varalta?
- Onko yrityksellä tiedossa mistä saa tilapäistyövoimaa tarvittaessa?
- Onko alihankkijoiden toimintaan liittyvät riskit selvitetty (esim. mahdolliset  
keskeytykset ja vahinkomahdollisuudet heidän toiminnassaan?)
- Onko käytettävissä kaikki tarvittava erikoisosaaminen?
- Onko yrityksen työaikakirjanpito kunnossa?
- Tunnettaanko alaa säätelevät lait ja työehtosopimus? Työaikalaki, työterveys-  
huoltolaki ym.
- Laaditaanko työsopimukset kirjallisina?
- Annetaanko eroavalle työntekijälle työtodistus?
- Onko yrityksessä työskennellyt alaikäisiä?

### **Vahingonteot**

#### **Ilkivalta ja varkaudet**

- Onko keskeiset varkausriskit selvitetty?
- Onko kartoitettu mahdollisuudet oman henkilöstön tai ulkopuolisten teke-  
mään sabotaasiin?
- Onko yrityksen omaisuus vakuutettu vahingonteon varalta?

#### **Työpaikkakiusaaminen**

- Onko työkiusaamista esiintynyt?
- Miten työkiusaamistilanteessa toimitaan?

#### **Tahattomat vahingot**

- Onko työntekijöillä riittävät tiedolliset ja taidolliset edellytykset menestyä  
työssään?
- Miten työohjeistus annetaan?
- Miten toimitaan, jos tapahtuu virhe?

## KOHDEYRITYKSEN KÄYTTÄMÄ TYÖSOPIMUSPOHJA

### TYÖSOPIMUS

|                                   |  |  |
|-----------------------------------|--|--|
| Työnantaja                        |  |  |
| Työnantajan koti- tai liikepaikka |  |  |

|            |               |
|------------|---------------|
| Työntekijä | Henkilötunnus |
| Osoite     |               |

|   |   |
|---|---|
| <input type="checkbox"/> Toistaiseksi voimassa oleva työsopimus <input type="checkbox"/> Määräaikainen työsopimus |   |
| Työnteon alkamisajankohta   | Työsuhteessa noudatettava koeaika kuukautta |
| Määräaikaisen työsopimuksen peruste   |   |
| Määräaikaisen työsopimuksen kesto   |   |

|  |  |
|--|--|
| Työn tekopaikka tai selvitys niistä periaatteista, joiden mukaan työntekijä työskentelee eri kohteissa |  |
| Pääasialliset työtehtävät  |  |
| Sovellettava työehtosopimus  |  |

|  |                   |                          |
|--|-------------------|--------------------------|
| Työstä maksettava palkka ja muu vastike  |                   |                          |
| Palkan määräytymisen peruste   |                   |                          |
| <input type="checkbox"/> Aikaperuste <input type="checkbox"/> Suoritusperuste <input type="checkbox"/> Muu |                   |                          |
| Palkka työsuhteen alussa   |                   |                          |
| Luontoisedut   |                   |                          |
| ja niiden raha-arvo <input type="checkbox"/> Verotusarvo <input type="checkbox"/> Muu                      |                   |                          |
| Palkanmaksukausi   | Palkanmaksupäivät | Palkka maksetaan tilille |

|                      |            |           |   |
|----------------------|------------|-----------|---|
| Työaika              |            |           |   |
| Säännöllinen työaika | tuntia/vrk | tuntia/vk | tuntia <input type="checkbox"/> 2 viikon <input type="checkbox"/> 3 viikon jaksossa |

|   |  |
|---|--|
| Vuosiloma   |  |
| Vuosiloman pituus ja muut vuosilomaan liittyvät ehdot määräytyvät vuosilomalain ja työehtosopimuksen mukaan |  |
| Vuosiloman määräytymisestä on lisäksi sovittu   |  |

|   |   |           |
|---|---|-----------|
| Irtisanomisaika määräytyy                         |   |           |
| <input type="checkbox"/> lain mukaan              | <input type="checkbox"/> työnantajan irtisanoessa työsopimuksen | kuukautta |
| <input type="checkbox"/> työehtosopimuksen mukaan | <input type="checkbox"/> työnantajan irtisanoessa työsopimuksen | kuukautta |

|                   |
|-------------------|
| Muut sopimusehdot |
|-------------------|

|  |                           |
|--|---------------------------|
| Tätä työsopimusta on tehty kaksi samansisältöistä kappaletta, yksi kummallekin sopijaosapuolelle |                           |
| Paikka   | Aika                      |
| Työnantajan allekirjoitus  | Työntekijän allekirjoitus |