

# TURVALLISUUSKULTTUURIN MERKITYS KAUPAN ALALLA

Case-yritys: Lidl Suomi Ky



Ammattikorkeakoulututkinnon opinnäytetyö

Visamäki, Liiketalous

kevät, 2019

Anssi Ihatsu

Liiketalous  
Visamäki

---

<b>Tekijä</b>	Anssi Ihatsu	<b>Vuosi</b> 2019
<b>Työn nimi</b>	Turvallisuuskulttuurin merkitys kaupan alalla	
<b>Työn ohjaaja/t</b>	Pasi Laine	

---

## TIIVISTELMÄ

Tässä opinnäytetyössä tarkastellaan työsuojelun ja turvallisuuskulttuurin vaikutusta liiketoiminnalle. Työhön liittyvällä kyselytutkimuksella kartoitetaan henkilöstön näkökulmaa teemaan. Opinnäytetyön tuloksien perusteella Lidl Suomi Ky pystyy painottamaan vuosisuunnittelussaan niitä asioita, jotka parantavat työturvallisuutta ja tuottavuutta sekä ovat henkilöstölle merkityksellisiä. Opinnäytetyön tekijä on työskennellyt yrityksen työsuojelupäällikkönä vuodesta 2012.

Kaupan alalla työhyvinvointi tukee työyhteisön työkykyä ja voi näkyä asiakkaille esimerkiksi parempana palveluna tai tuoteriittävytenä. Turvallisuuskulttuuri on osa muuta yrityksen vastuullisuustyötä. Panostukset vaikuttavat yrityksen brändiin auttaen rekrytoinneissa. Erityisesti nuoret työnhakijat ovat valveutuneita. Myös lainsäädännöllisestä näkökulmasta panostus vastuullisuuteen kannattaa – se merkitsee usein lainmukaisuuden varmistamista. Hyvä turvallisuuskulttuuri edellyttää vahvaa johdon tukea, mutta siihen tarvitaan myös henkilöstön osallistamista ja esimiesten sitoutumista toimintamalleihin. Erilaiset työturvallisuuden johtamisjärjestelmät tuovat työhön systemaattisuutta.

Osallistavat toimintamallit, kuten koulutukset ja turvallisuuspuutteista ilmoittaminen, ovat tärkeitä myymälöissä ja logistiikkakeskuksissa työskenteleville. Kaupan alalle tyypillisten tapaturmien ennaltaehkäisemiseksi työntekijöiden kehitysehdotuksia kannattaa kuunnella.

**Avainsanat** turvallisuuskulttuuri, työturvallisuus, tuottavuus, vastuullisuus

**Sivut** 34 sivua, joista liitteitä 6 sivua

Business Administration  
Visamäki

---

<b>Author</b>	Anssi Ihatsu	<b>Year</b> 2019
<b>Subject</b>	The Meaning of Safety Culture in Retail	
<b>Supervisors</b>	Pasi Laine	

---

#### ABSTRACT

The impact of health and safety and safety culture on a business are being reviewed in this thesis. The survey related to this thesis maps the personnel's point of view on this theme. Based on the results of this thesis, Lidl Suomi Ky can emphasize those things that improve occupational safety and are meaningful to the personnel in its annual planning. The author of this thesis has been working as the Head of Health & Safety in the company since 2012.

In retail well-being at work supports one's ability to work as a part of the work community and it can appear to the customer as better customer service or product sufficiency. Safety culture is a part of the enterprise's corporate responsibility work. Efforts in corporate responsibility affect the brand of the enterprise thus helping in recruiting. Young job applicants in particular are well-informed. Also, from a legal perspective the effort on corporate responsibility pays off – it usually means complying with the legislation. A strong support from the management is required for a good safety culture but involving the personnel and managers' commitment in the operation models are also needed. Different occupational safety management systems bring a systematic approach to this work.

Participative operation models, such as trainings and reporting of safety defects, are important to employees in the stores and logistics centres. Listening to development suggestions made by the employees is recommended in order to prevent accidents typical in retail.

**Keywords** safety culture, occupational safety, productivity, corporate responsibility

**Pages** 34 pages including appendices 6 pages

# SISÄLLYS

1	JOHDANTO.....	1
2	KAUPAN ALA SUOMESSA.....	2
2.1	Vastuullisuus kaupan alalla .....	2
2.2	Kilpailuetua vastuullisuudesta .....	3
3	TURVALLISUUSKULTTUURI .....	5
3.1	Turvallisuuskulttuurin kehittäminen.....	6
3.2	Työturvallisuustyön johtaminen .....	8
4	TUTKIMUSTEHTÄVÄ.....	13
4.1	Tutkimusmenetelmät .....	13
4.2	Taustamuuttujat.....	13
4.3	Vastaajaryhmät .....	13
4.4	Tulosmuuttujat.....	14
4.5	Kyselyn toteutus.....	14
5	TUTKIMUKSEN TULOKSET.....	15
5.1	Vastaajien taustatiedot .....	16
5.2	Vastaajien turvallisuusasenteet .....	17
5.3	Vastaajien henkilökohtainen sitoutuminen .....	20
5.4	Työturvallisuuden ja tuottavuuden kehittäminen .....	20
6	TULOSTEN TARKASTELU, POHDINTA JA JOHTOPÄÄTÖKSET .....	22
	LÄHTEET.....	25

## Liitteet

Liite 1: Kyselyn saate

Liite 2: Kyselylomake

## 1 JOHDANTO

Kaupan ala on työvoimavaltainen. Alalla työskentelee Suomessa noin kolmesataa tuhatta henkilöä, ollen näin elinkeinoelämän suurin työllistäjä. Nuorten, alle 25-vuotiaiden osuus kaikista työntekijöistä on kaikista toimialoista suurin. (Kaupan liitto, 2018)

Asenne työturvallisuutta kohtaan voi olla monilla varsinkin ensimmäisissä töissään olevilla nuorilla vielä muodostumassa. Työvoimavaltaisella alalla työntekijöiden osaaminen ja turvallisuuskulttuuri ovat keskeisessä asemassa, kun tarkastellaan niiden vaikutusta tapaturmisiin poissaoloihin ja turvallisuudentunteeseen. Turvallisuuskulttuurin kehittymiseen vaikuttavat yrityksen johdon tuen lisäksi myös turvallisuuskulttuurin kehittämiseen tähtäävien kehitystoimenpiteiden onnistuminen ja henkilöstön sitoutuminen. Esimerkiksi koulutuksilla ei ole juurikaan merkitystä työtapaturmien ennaltaehkäisyssä, mikäli sisältöä ei ole mietitty tarkkaan tai henkilöstö ei toimi annettujen ohjeiden mukaisesti. Myös työsuojeluviestinnällä on vaikutusta työntekijöiden asenteeseen. Sisällön ja käytettävien kanavien suunnitteleminen kohderyhmät huomioiden tukee muiden toimenpiteiden vaikuttavuudessa.

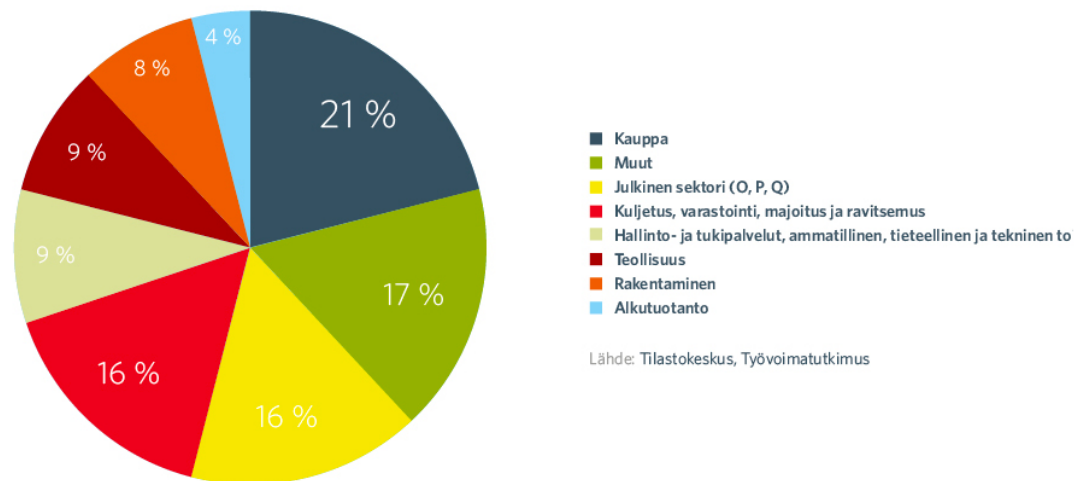
Yksilön ja työyhteisön työhyvinvointiin panostetaan monissa yrityksissä enenevässä määrin, koska hyvinvoinnin lisääntymisen voidaan usein nähdä kehittävänsä myös tuottavuutta ja se on usein osa yrityksen vastuullisuutta. Mahdollisia kehitystoimenpiteitä on lähes rajaton määrä ja sopivien kartoittamiseen on hyvä käyttää aikaa. Tilanne, jossa yrityksen resursseja käytettäisiin kehitystoimenpiteeseen, joka ei palvele henkilöstön tarpeita, tai jonka toteuttaminen epäonnistuu henkilöstön vähäisen sitoutumisen takia, ei palvele ketään.

Tässä opinnäytetyössä tarkastelen työsuojelun ja turvallisuuskulttuurin vaikutusta liiketoiminnalle kirjallisuuden ja muiden julkaisujen perusteella. Toinen osa työstä on kyselytutkimus, jolla kartoitetaan turvallisuuskulttuurin merkitystä erityisesti henkilöstön näkökulmasta. Sosiaalisen median ja erilaisten keskustelupalstojen kautta tarinat keinoista työnantajista leviävät kulovalkean tavoin. Tutkimuksella saadaan arvokasta lisätietoa aiheesta, joka on monessa yrityksessä tärkeä, ja työnantajaimagollisesti myös yksi kilpailukeino työmarkkinoilla. Kyselytutkimuksella kartoitetaan henkilöstön kokemuksia ja arvoja, mutta myös odotuksia työsuojelun kehittämiseksi. Opinnäytetyön tavoitteena on tuottaa yritykselle hyvä kokonaiskuva turvallisuuskulttuurin merkityksestä ja mitä se tarkoittaa henkilöstölle. Tuloksien perusteella yritys pystyy painottamaan vuosisuunnittelussaan niitä asioita, jotka parantavat turvallisuutta ja tuottavuutta sekä ovat henkilöstölle merkityksellisiä.

## 2 KAUPAN ALA SUOMESSA

Kaupan ala työllisti vuonna 2017 282 tuhatta henkilöä, alan liikevaihdon ollessa 122 miljardia euroa ilman arvonlisäveroa. Nuorten, alle 25-vuotiaiden osuus kaikista työntekijöistä on kaikista toimialoista suurin. (Kaupan liitto, 2018)

Alan vaihtuvuus on pysynyt ennallaan noin 20 prosentin tasossa. Varsinkin myyjien osalta vaihtuvuuteen vaikuttaa alalla työskentelevien nuorten määrä. Osa tekee töitä opintojensa ohella. (Kaupan liitto, 2016)



Kuva 1. Alle 25-vuotiaat työlliset toimialoittain 2016. (Kaupan liitto, 2018)

### 2.1 Vastuullisuus kaupan alalla

Vuonna 2018 tehdyn eri toimialojen vastuullisuutta kartoittavan YouGov-tutkimusyhtiön kyselytutkimuksen mukaan päivittäistavarakauppa pärjäsikin parhaiten. Kauppa on arvostettu toimija myös poliittisten päättäjien keskuudessa. (Päivittäistavarakauppa ry, 2018) Vastuullisuuden sosiaalisen ulottuvuuteen liittyy työntekijöiden työhyvinvointi, erityisesti työvoimavaltaisilla aloilla. Työntekijöiden hyvinvoinnista ja turvallisuudesta huolehtiminen ovat edellytyksiä tuottavalle liiketoiminnalle. (Kaupan liitto, n.d.) Esimerkiksi myymälä- tai varastotyöntekijöiden hyvinvointi vaikuttaa yrityksen liiketoimintaan melko suoraan: suuret poissaolomäärät näkyvät työyhteisön rasiuksen myötä helposti asiakkaalle huonona asiakaspalveluna tai tuotepuutteina logistiikan toimitushaasteiden myötä.

Valtion vuodelle 2020 tekemien linjausten mukaisten tavoitteiden toteutumiseksi edellytetään työtapaturmien vähentämisen lisäksi lisähuomion kiinnittämistä työturvallisuus ja -terveysasioihin työpaikoilla. Työsuojeluhallinnon yhteistoiminta työnantajien ja työntekijöiden järjestöjen kanssa tähtää työsuojelun kehittämiseen. (STM, 2016).

## 2.2 Kilpailuetua vastuullisuudesta

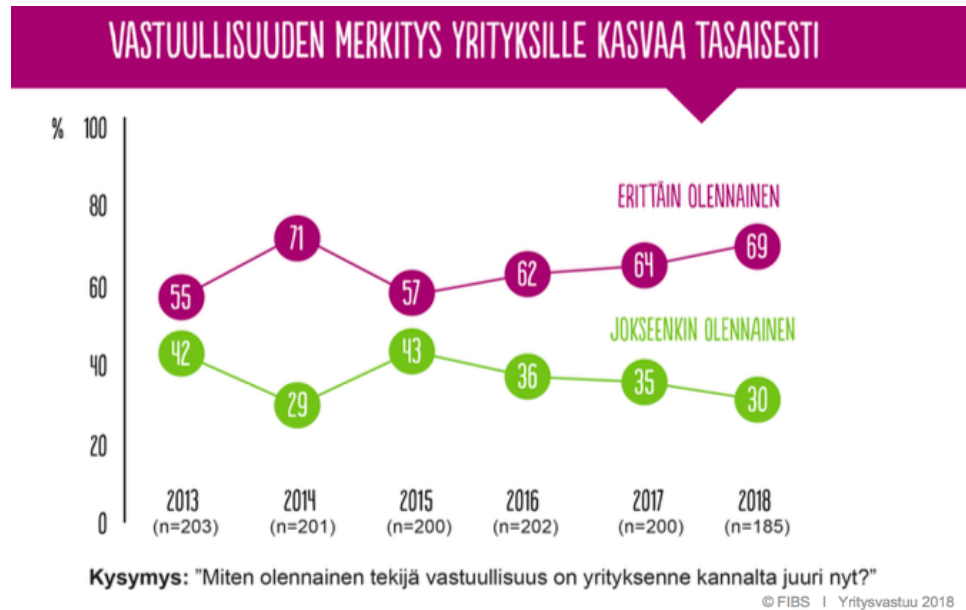
Menestyvä bisnes perustuu hyvään työympäristöön. Työsuojeluasioista huolehtiminen vähentää työtapaturmia ja lisää työntekijöiden tietoisuutta sekä parantaa yrityskuvaa. Myös häiriöt vähenevät. Investoinnit työsuojeluun vaikuttavat pitkän aikavälin kustannuksiin neutraalisti tai positiivisesti. (STM, 2016)

Keväällä 2018 erikokoisille yrityksille tehdyssä kyselytutkimuksessa selvitettiin muun muassa turvallisuuden merkitystä yritysten johdolle. Tutkimuksessa palveluala oli suurin vastaajaryhmä noin 45 prosentin osuudella. Kaupan alan vastaajia tutkimuksessa oli hiukan alle 25 prosenttia. Pääosin toimitusjohtajista koostuneista vajaasta 300 yrityspäätäjistä 85 prosenttia oli tutkimuksen mukaan sitä mieltä, että yrityksen toimintaan liittyvät turvallisuuskysymykset olivat tärkeitä tai erittäin tärkeitä. Kaupan alan vastaajista useampi koki arkipäivän turvallisuuskysymykset tärkeämmiksi kuin esimerkiksi rakentamisen alalla. Turvallisuuden koettiin olevan kilpailuetu erityisesti isoissa yrityksissä. Yrityksen maineen ja brändin kehittyminen nähtiin tärkeäksi, mutta kilpailuetua koettiin saatavan myös paremmasta jatkuvuudenhallinnasta. Lisäksi tuottavuus oli parantunut vastaajien mukaan positiivisen sairauspoissaolokehityksen myötä. Hyvän työnantajakuvan koettiin auttavan myös rekrytoinneissa. (EK, 2018) Yritykset, joilla on kehittyneitä henkilöstöjohtamiseen ja vastuullisuuteen liittyviä ohjelmia, menestyvät taloudellisesti vertailuryhmää paremmin (Bučiūnienė & Kazlauskaitė, 2012). Henkilöstön hyvinvointiin panostamisen positiivinen vaikutus on loogista varsinkin työvoimavaltaisilla aloilla, joilla henkilöstökustannukset ovat yksi suurimmista kuluista. Turvallisuudesta huolehtiminen ennaltaehkäisee poissaoloihin johtavia tapaturmia ja vähentää kuluja.

Työnantajakuvan merkitys rekrytoinnissa nousee esiin myös vastuullinen kesäduuni -kampanjaan osallistuvien yritysten vastuuhenkilöiden kommentteissa. Nuoret työnhakijat ovat valveutuneita ja yritysten arvot vaikuttavat halukkuuteen hakea töitä tai sitoutua pidemmäksi aikaa yritykseen. Palvelu- ja kaupan aloilla tiedostetaan, että yritykset, jotka eivät panosta kestävään kehitykseen tai vastuullisuuteen, eivät pärjää työmarkkinoilla kilpailun kiristyessä. (Talouselämä, 2017)

Yritysvastuu 2018 -tutkimuksessa yritykset näkivät vastuullisuuden liiketoimintahyödyt suurempina kuin siihen kohdistetut panostukset. Vastuullisuustyön merkitys yrityksen maineen ja brändin kehittämiseksi nousi kyselyssä esiin kahdella kolmesta organisaatiosta, mutta sen tunnistettiin liiketoimintahyötyjen lisäksi olevan merkityksellistä myös yritysten saamaan sidosryhmätukeen (kuva 2). (T-Media, 2018) Vastuullisuuden on todettu olevan merkityksellistä yrityksen menestykselle ja sen sitominen yrityksen strategiaan kannattaa. Asiakkaiden ostokäyttäytymisen lisäksi vastuullinen toiminta voi tuoda myös kustannussäästöjä ja kilpailuetua. Esimerkiksi työskentelyolosuhteet

ovat erityisesti nuoremmille kuluttajille tärkeitä. Vastuullisuuden merkitys korostuu yritysten brändimielikuvassa myös työntekijöiden valitessa työpaikkaa, johon hakea. Yksilön ja yrityksen arvomaailman kohtaaminen lisää kokemaa työn merkityksellisyydestä ja voi helpottaa myös sidosryhmäyhteistyötä. (Almamedia, 2019) Valveutuneille yrityksille vastuullisuus on teema, johon panostaminen luo positiivisen kierteen: Yrityksen ja työnhakijan arvojen kohdatessa rekrytointi on helpompaa, henkilöstö voi paremmin ja on siten tuottavampaa, asiakaspalvelutaso hyvinvoinnin myötä parempaa, asiakastyytyväisyyden kasvaessa liikevaihto kasvaa ja lisäksi yhteiskunnan kulut vähenevät.



Kuva 2. Vastuullisuuden olennaisuus yrityksille (FIBS, n.d.)

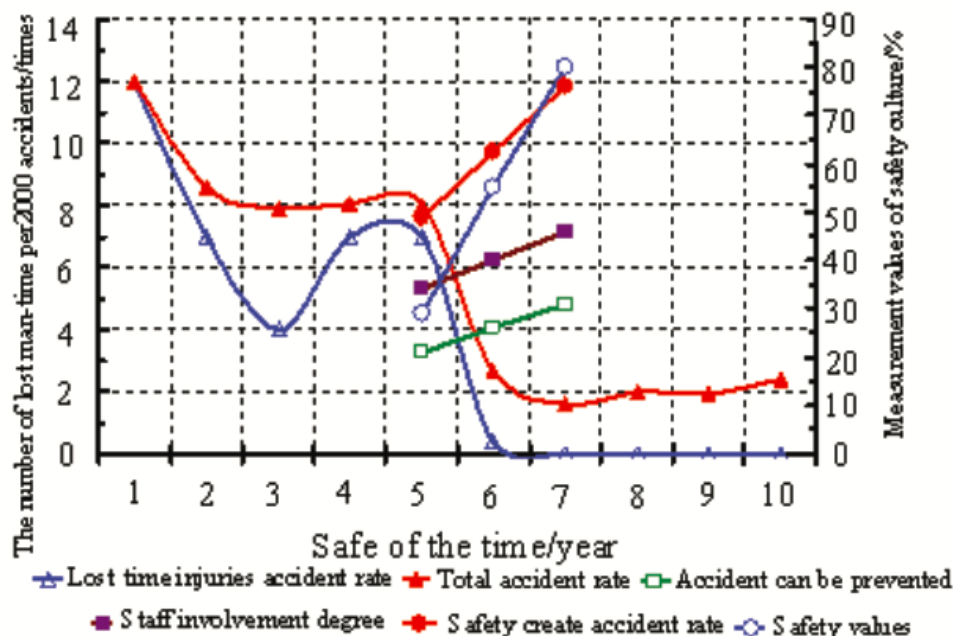


### 3 TURVALLISUUSKULTTUURI

Turvallisuuskulttuurista on lukuisia eri kuvauksia, ja usein siihen liitetään myös turvallisuusilmapiiri. Turvallisuuskulttuuri käsittää vakaumuksellista ajattelua, kun taas turvallisuusilmapiiri kuvaa enemmän asenteita. Scheinin teorian mukaan turvallisuusilmapiiri edeltää turvallisuuskulttuuria ja sen kehittymistä. (Guldenmund, 2000) Turvallisuuskulttuuri muodostuu arvoista ja asenteista. Organisaatiokulttuurin kautta pystytään vaikuttamaan ihmisten asenteisiin ja toimintatapoihin. (Turvallisuusjohtaja, 2017)

Erilaiset työsuojeluun liittyvät toimintamallit eivät yksistään riitä, vaan yksittäisten työntekijöiden asenteella on suuri vaikutus onnistumiselle. Yrityksen ja sen henkilöstön suhtautumisesta turvallisuuteen puhutaan turvallisuuskulttuurina. Siihen vaikuttavia asioita ovat yksilön ja yrityksen asenteiden lisäksi työyhteisön tuki ja sitoutuminen turvallisuuden edistämiseen sekä työturvallisuusosaamisen ja -työn kehittäminen. Hyvätkään toimintamallit eivät toimi, mikäli johto tai työntekijät eivät sitoudu niihin. Esimerkillä johtaminen on kriittistä turvallisuuskulttuurin luomisessa varsinkin tilanteissa, joissa työn valmiiksi saaminen menisi työntekijöillä turvallisuuden edelle. Turvallisuuskulttuuria tai sen tasoa on vaikea arvioida faktoilla, koska kyse on eniten asenteesta. (Mansdorf, 1999) Yksilöt luovat työyhteisön ja sen kulttuuri muotoutuu helposti erilaiseksi kuin yrityksen tahtotila, jos esimies näyttää väärää esimerkkiä tai hyväksyy virheellisiä toimintatapoja. Mansdorf kuvaa esimerkeillään hyvin realistisia arjen tilanteita, jotka jäävät työntekijöille mieleen, hyvässä tai pahassa.

Turvallisuuskulttuurin perusongelmiin liittyvän tutkimuksen mukaan turvallisuuskulttuuri on tapaturmiin liittyvien kausaliiteettiketjujen perusteella yrityksen tärkein turvallisuusjohtamisen osa. Sen avulla organisaatio saa suunnan struktuureihin ja ohjeistuksiin, ja se tukee tapaturmien ennaltaehkäisyssä. Turvallisuuskulttuurista laajemmin puhuttaessa viitataan usein turvallisuusarvojen jakamiseen ja asenteisiin. Se tarkoittaa ytimekkyydessään työturvallisuustyön näkökulmia. Tämä ei rajaa juurikaan mitään pois. Kapeampi kuvaus turvallisuuskulttuurista painottaa yksittäisiä tasoja kuten käytöstä. Turvallisuuskulttuurin määrittäminen liian laveasti tai abstraktisti hankaloittaa sen kehittämistä. Parantamalla Pohjois-Amerikan selluteollisuudessa turvallisuuskulttuurin elementtejä tapaturmataajuus laski selvästi vuosien 5–7 aikana ja turvallisuuskulttuuri kehittyi (kuva 3). Turvallisuusarvot kasvoivat 50 prosenttia. Turvallisuuskulttuurilla ja -tasolla on kvalitatiivinen ja kvantitatiivinen yhteys. (He, Xu & Fu, 2012) Raportissa kuvataan turvallisuuden lisänneen taloudellista hyötyä 30 prosentilla, mutta kuvaajan selite viittaa turvallisuuden vaikuttavan tapaturmataajuuden kasvuun. Kuvan perusteella raportin määrittäminen on oikea ja kyse on selitteeseen liittyvästä asiavirheestä.



Kuva 3. Turvallisuuskulttuurin, sen elementtien arvojen sekä tapaturmataajuuksien väliset yhteydet (He ym., 2012)

Turvallisuuskulttuurin ja -ilmapiirin määrittelyt menevät osittain päällekkäin. Yhteistä kaikille määritelmille on kuitenkin se, että kyse on yritykselle tärkeästä asiasta, joka edellyttää vahvaa johdon tukea sekä kaikkien organisaation osien sitoutumista. Turvallisuuskulttuurin mittaamiseen liittyvät haasteet voidaan kiertää jakamalla se osiksi tai mittaamalla valmiuksia sen kehittämiseen painottamalla tarkastelussa turvallisuusilmapiiriä.

### 3.1 Turvallisuuskulttuurin kehittäminen

EU:n työsuojelua koskevat tavoitteet alleviivaavat tarvetta kehittää työperäisten sairauksien ennaltaehkäisyä kehittämällä riskienhallintaa. Tapaturmien ennaltaehkäisyllä tunnustetaan olevan paitsi työhyvinvointiin, myös pidempiaikaiseen työkyvyn ylläpitämiseen liittyviä vaikutuksia. (European Commission, 2014)

Työpaikoilla, joiden kulttuuriin ei kuulu työntekijöiden osallistaminen, on usein korkea vaihtuvuus. Organisaation, joka kehittää turvallisuuskulttuuriaan, tulisi haluta oppia läheltä piti -tapatumista. Näin tapaturmia voidaan ennaltaehkäistä mahdollisimman tehokkaasti. Ohjeistuksia laadittaessa työntekijöiden näkökulma kannattaa ottaa myös huomioon, jotta sitoutuminen niihin on parempi. (Kilbourne, 2011) Yksilön asenteiden sijasta huomiota tulisi kohdistaa ryhmien käyttäytymiseen. Kaksisuuntaista kommunikaatiota käyttämällä on helpompi saada muodostettua yhteisiä tavoitteita. Kytkemällä työntekijöiden ja esimiesten

koulutukset osaksi ymmärryksen kehittymistä työturvallisuusriskeistä ja toimintamalleista, saadaan aikaan tilanne, jossa vastaanotto erilaisille kehitysohjelmille ja ohjeistuksille on parempi. Työsuojeluohjelmien ja turvallisuusjohton työ ei tuota tuloksia, ellei turvallisuutta ole määritetty yhdeksi keskeiseksi tavoitteeksi organisaatiossa ja integroitu osaksi työpaikan muuta kulttuuria. (Mansdorf, 1999)

Panostaminen turvallisuuskoulutuksiin osoittaa organisaation sitoutumista ja lisää työntekijöiden tietoisuutta myös omasta vaikutusmahdollisuudestaan työpaikan turvallisuuteen. Säännölliset turvallisuuskeskustelut tukevat positiivisen turvallisuuskulttuurin rakentumisessa – erityisesti jos työntekijät pääsevät viemään keskustelua eteenpäin. Myös henkilöstön osallistaminen on järkevää: erityisesti turvallisuuspuutteiden raportointiin kannustaminen helpottaa kehitystyössä. (Occupational Safety Group Inc., 2019) Turvallisuuskoulutuksien sisältö tulee sopeuttaa kuhunkin kohderyhmään, ja niille tulee asettaa konkreettisia tavoitteita. Esimerkiksi tapaturmien ennaltaehkäisyyn tähtäävien koulutuksien lisäksi tarvitaan myös häiriötilanteiden sietämisen parantamiseen ja niistä toipumisen nopeuttamiseen tähtääviä koulutuksia. Tämä siitä syystä, että kaikkia onnettomuus- ja vaaratilanteita ei aina pystytä ennaltaehkäisemään. Tämän hyväksyminen ja tukee organisaation resilienssissä. Koulutuksien toteuttaminen siten, että ryhmä koko tukee aktiivisuudessa ja osallistumisessa, vähentää myös käsiteltävään aiheeseen liittyvää negatiivista sosiaalista painetta. Positiivinen ajattelu ja keskustelu motivoi toista ihmistä samaan. (Pöysti, 2018) Resilienssi voidaan kuvata kyvyksi sietää häiriöitä, jopa keskellä muutosta, säilyttäen tietyt aiemmat ominaispiirteet (Walker, Holling, Carpenter & Kinzig, 2004).

Koulutukset kehittävät ymmärrystä ja niiden yhteydessä käytävät keskustelut voivat tukea henkilöiden sisäistä motivaatiota. Kalvosulkeisten sijaan yhteiset tavoitteet voivat löytyä helpommin pienryhmäkeskusteluissa kollegoilta oppien – kouluttajan taustoittaessa tarvittaessa toimintamallien hyötyjä. Koulutuksien toteuttamisen lisäksi myös konkreettiset työkalut ovat välttämättömiä, jotta turvallisuusasiat ovat mielessä ja työyhteisössä läsnä arjen kiireiden keskellä. Erilaiset turvallisuuskeskusteluihin, turvallisuushavaintoihin ja häiriötilanteiden harjoitteluun liittyvät toimintamallit tuovat organisaation turvallisuustyön näkyväksi työyhteisön jäsenille luoden uskottavuutta yhteisille tavoitteille.

Ryhmän tiiviys vaikuttaa jäsenten ajattelu- ja toimintatapoihin. Mitä tiiviimpi ryhmä, sitä vaikeampi siihen on ulkopuolelta vaikuttaa. Tätä voi kuvata sosiaalisesti paineeksi. Ryhmän eri roolit voivat olla esimerkiksi tehtävään liittyviä tai henkilön itse ottamia. Esimiehen rooli on pyrkiä vaikuttamaan ryhmän kulttuuriin ohjaamalla sen toimintaa. Henkilöstön edustajat käsittävät myös yhden roolin. Henkilöiden, jotka ovat toimineet ryhmän puolesta, vaikutus ryhmän turvallisuuskulttuuriin voi olla epävirallisesta roolista huolimatta jopa vahvempi kuin virallisessa roolissa

olevien. Epävirallisten roolien tunnistaminen on tärkeää, mikäli halutaan muokata tai kehittää organisaation kulttuuria. (Juutilainen, 2019) Aktiivinen työsuojelutoimikunta tukee positiivisen turvallisuuskulttuurin ylläpitämisessä ja osoittaa organisaation sitoutumista, mikäli osallistujia on sekä työntekijöiden että esimiesten keskuudesta. (Occupational Safety Group Inc., 2019) Työsuojelutoimikunta on ulkopuolinen taho muiden ryhmien näkökulmasta. Sen jäsenistöllä on merkittävä vaikutus turvallisuuskulttuurin kehitystyön näkökulmasta kuten jäljempänä Nielsenin tutkimuksesta käy ilmi. Juutilainen ei tuo esiin ajatusta siitä, että epävirallisessa roolissa olevat henkilöt voisivat olla myös toisessa roolissa. Yrityksen näkökulmasta kannattaa ehdottomasti pyrkiä tilanteeseen, jossa merkittävä, epävirallisessa roolissa toiminut vaikuttaja saadaan valjastettua virallisen kehitystyön tueksi esimerkiksi sisäisen henkilöstösuunnittelun keinoin tai rohkaisemalla henkilöä hakeutumaan osaksi työsuojeluorganisaatiota.

Yleisesti hyväksytyä mallia turvallisuuskulttuurista ei ole ja turvallisuuskulttuurin konsepti siten häilyvä. Turvallisuuskulttuuri voidaan käsittää organisaation kulttuurin osiksi, joilla vaikutetaan asenteisiin ja käytöksen. Turvallisuusilmapiirin ollessa näkyvämpi ja paremmin mitattavissa se voidaan nähdä keinona päästä vaikuttamaan kulttuuriin. Muuttamalla organisaation jäsenten välistä vuorovaikutusta voidaan saada aikaan kulttuurimuutoksia. Työsuojelutoimikunta voi ruokkia muutosta, koska se on suuressa osassa organisaatioita keskeisesti mukana työsuojelutyössä. Tanskalaisessa kaksi vuotta kestäneessä tutkimuksessa kartoitettiin työsuojeluorganisaation mahdollisuuksia parantaa yrityksen turvallisuuskulttuuria kehittämällä työsuojeluorganisaation, sen jäsenten sekä operatiivista työtä tekevien työntekijöiden välistä vuorovaikutusta. Työsuojeluorganisaation ja -toimikunnan aktiviteetteja mitattiin kyselyiden lisäksi dokumentaatiota analysoimalla. Muutokset tunnistettiin tilastoanalyysien avulla. Työsuojelutoimikunnan työ tehostui ottamalla mukaan esimiehiä ja työsuojeluneuvonantaja sekä lisäämällä tapaamisen frekvenssiä. Käsiteltyjen tapausten määrä ja ongelmanratkaisu parani. Turvallisuusliitännäiset vuorovaikutustilanteet lisääntyivät turvallisuuspuutteiden toimintamallin myötä niin ylimmän johdon, esimiesten kuin työntekijöidenkin keskuudessa. Esimiesten ja työsuojeluhenkilöiden sitoutuminen turvallisuusasioihin kehittyi ottamalla ne mukaan henkilöstöpalaverien agendalle. Turvallisuuskulttuurin näkyvyyttä ja määrää lisättiin. Projektin jälkeenkin yrityksen tuottavuus säilyi tärkeimpänä tavoitteena, mutta tapaturmataajuus oli kääntynyt laskuun. Johtamisen, turvallisuusilmapiirin ja -kulttuurin välillä on tunnistettavissa liitännäisyyttä. (Nielsen, 2014)

### 3.2 Työturvallisuustyön johtaminen

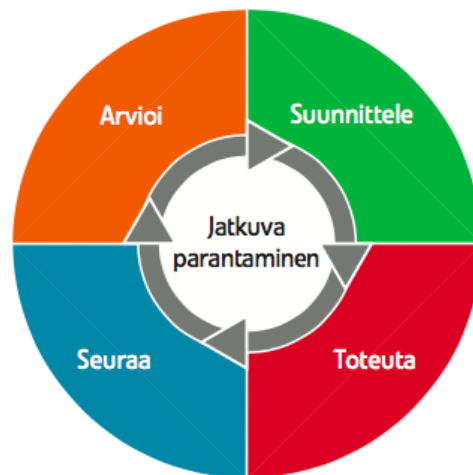
Panostaminen tapaturmien ennaltaehkäisyyn vähentää häiriöitä ja lisää yrityksen tuottavuutta. Henkilöstön osallistaminen tukee innovatiivisen ilmapiirin rakentumisessa ja positiivinen kehitys työhyvinvointiin voi näkyä

myönteisesti myös vaihtuvuudessa ja pienentää siten kustannuksia. Työturvallisuuden johtamiseen on erilaisia tapoja ja tunnusmerkistöjä vastuiden jakautumisesta (kuva 4). (TTL, n.d.) Työnantajalla on lukuisia vastuuta huolehtia työntekijöiden työturvallisuudesta. Vastuut liittyvät muun muassa työn ja työympäristön suunnitteluun, työtapaturmien ennaltaehkäisyyn, riskien pienentämiseen, työyhteisön tilan sekä työtapojen seuraamiseen ja organisaation toiminnan valvomiseen. Yhteisellä työpaikalla pääasiallista määräysvaltaa käyttävällä työnantajalla on vastuu huolehtia paitsi omien työntekijöidensä, mutta myös muiden toimijoiden työturvallisuudesta. (Työturvallisuuslaki 738/2002) Voidaankin nähdä, että yrityksen pyrkimys kehittää omaa tuottavuutta vähentämällä häiriöitä ja johtajuutta tukee myös lakisääteisten velvoitteiden toteutumisessa.



Kuva 4. Työturvallisuuden organisointi. (TTL, n.d.)

Turvallisuusjohtaminen tarkoittaa turvallisten työolojen suunnitelmallista ja järjestelmällistä kehittämistä (kuva 5) ja sen tavoite on parempi riskienhallinta sekä tapaturmien ennaltaehkäisy. Turvallisuus on oltava integroituna kaikkeen organisaation toimintaan. Johdon asettamien tavoitteiden toteuttamiseen tarvittavien resurssien lisäksi esimiehet on sidottava työturvallisuuden prosesseihin. Yhteistyö koko henkilöstön kanssa on tarpeen, ja erityisesti kannustus työturvallisuuteen ja sen kehittämiseen on tärkeää. Palautteilla on tärkeä rooli kehitystyössä. (Rauramo & Harjanne, 2011). Standardit kuten ISO 45001 tarjoavat valmiin viitekehyksen työturvallisuuden kehitykseen ja johtamiseen. Tällaisen johtamisjärjestelmän tehokkuus perustuu johtajuuden lisäksi sitoutumiseen ja osallistamiseen organisaation kaikilla tasoilla. Sellaisen avulla on mahdollista myös osoittaa organisaation sitoutuminen tehokkaaseen työturvallisuusjohtamiseen. (ISO 45001/2018)



Kuva 5. Työturvallisuuden jatkuvan parantamisen malli (Rauramo & Harjanne, 2011)

Koko organisaation yhteistyö ja yhdenmukaiset käytännöt ovat tarpeellisia hyvän turvallisuuskulttuurin muodostamiseksi. Panostus turvallisuuteen strategisen päätöksen tasolla ei riitä. Organisaatiossa, jossa turvallisuuden edistäminen halutaan tehdä luontevasti, tarvitaan osallistavaa johtamista. Selkeiden vastuiden lisäksi myös prosessien tulee olla yhdenmukaiset. Turvallisuusjohtamisen sijaan turvallisuusasiat pitäisi sisällyttää päätöksentekoon ja päivittäiseen johtamiseen. Määrätietoinen kehittäminen vaatii tiedon keräämistä, jakamista ja oppimista siten, että turvallisuus ei ole erillinen prosessi. Jatkuvuudenhallinnan näkökulmasta on tärkeää ymmärtää, että työtapaturmien ennaltaehkäisyyn liittyvät panostukset pienentävät kustannuksia, eivät lisää niitä. Kustannusten ja riskiensietokyvyn välille on kuitenkin tarpeen löytää balanssi, jotta ylimmän johdon ja keskijohdon näkemykset turvallisuudesta pysyvät mahdollisimman samanlaisina. Turvallisuuteen liittyvät panostukset voidaan nähdä myös vaikeuttavan operatiivista toimintaa, vaikka toisesta perspektiivistä tarkasteltuna hyödyt ovat suuremmat. Jokaisen organisaation jäsenen sitoutuminen yhteisiin toimintatapoihin määrittävät onnistumisen varsinkin poikkeustilanteissa. Turvallisuuteen liittyvä tahtotila kehittää asenteita ja kulttuurin muutosta, kun se jalkautetaan kouluttamalla ja tehdään näkyväksi. (Turvallisuusjohtaja, 2017) Huolimatta siitä, että panostukset ennaltaehkäisyyn parantavat jatkuvuudenhallintaa, on tärkeää tunnistaa alakohtaisesti tarpeelliset ja yrityksen liiketoimintaa tukevat kehitystoimenpiteet. Näin ne ovat todennäköisimmin myös henkilöstön mielestä järkeviä ja helpottavat mahdollisesti myös työn tekemistä. Tämä tukee myös organisaation eri tasojen näkemysten mahdollisimman samankaltaisina pitämisessä.

Työsuojelun tulee olla osa niin varsinaista johtamista kuin järjestelmiäkin. Yhteistoimintaa tehdään organisaatiotasolla (kuva 6). Tahto parantaa turvallisen työn edellytyksiä tukee tässä työssä. Työsuojelun johtaminen ja mittaaminen mahdollistaa vertailun muihin yrityksiin ja auttaa

kehitystyössä sekä tavoitteiden toteutumisen seuraamisessa. (Liuhamo, 2016)



Kuva 6. Työsuojelu eri tasoilla (Liuhamo, 2016)

Työturvallisuuden johtamisjärjestelmillä on keskeinen rooli työturvallisuuden kehitystyössä. Ne ovat työkaluja, joilla organisaatiot pystyvät hallitsemaan työpaikkojen riskejä ja joiden avulla esimiehet pystyvät seuraamaan työpaikan haasteita. Niistä on hyötyä työpaikan riskien pienentämisessä ja turvallisempien työolosuhteiden luomisessa. Tällaisten johtamisjärjestelmien vaikuttavuuden mittareina ei kannata käyttää lukuja, jotka peilaavat toteutuneita tapahtumia. Työntekijät voivat altistua riskeille huolimatta siitä, että reaktiiviset luvut näyttäisivät hyviltä. Tutkimuksessa verrattiin kolmea yritystä, joilla oli työturvallisuuden OHSAS 18001 -sertifikaatti kolmeen yritykseen, joilla sellaista ei ollut. Työturvallisuuden johtamisjärjestelmät perustuvat systemaattisuuteen. Kehitystyö perustuu näissä järjestelmissä neljään eri vaiheeseen: suunnittelu, toteutus, seuranta ja arviointi. OHSAS 18001:n vaiheiden aktiviteettien toteutumisella on vaikutus järjestelmän tehokkuudelle. Tutkimuksessa aktiviteeteille määritettiin kriteerejä ja tunnuslukuja (kuva 7). Tutkimustulosten perusteella sertifioituissa yrityksissä työturvallisuuden taso oli parempi kuin sertifioimattomissa. Työtapa-urmien ennaltaehkäisyssä työsuojelun kehittämiseen tehdyt

investoinnit ja erityisesti työturvallisuuden tasoon ovat tehokkaita. Tällaisten johtamisjärjestelmien hyötyjä tulisi arvioida realistisilla mittareilla – ei seuraamalla vain sattuneiden työtapaturmien määrää. Tutkimuksen mukaan yrityksillä, jotka käyttivät sertifioitua työturvallisuuden johtamisjärjestelmää, riskiarvioinnit ja korjaustoimenpiteet olivat paremmalla tasolla. (Mohammadfam ym., 2017) Vaikkei yritys päättäisi ottaa tällaista johtamisjärjestelmää käyttöön, on sen osien hyödyntäminen ja toiminnan konkretisoiminen sekä mittaaminen vaikuttavuuden näkökulmasta järkevää.

OHSMS activity	Code	Criteria	KPIs
Policy	PO1	A. Top management commitment	A: The no. of OHS meetings in which top managers participate
	PO2	B. Communicating OHS policy & availability at workstations	B: Percentage of employees informed about OHS policy
	PO3	C. Reviewing & updating OHS policy	C: The no. of OHS policies that have been reviewed
	PO4	D. Consistency with other organizations' policies	D: Percentage of OHS regulations & standards applicable to workstations
	PO5	E. Workers' participation in developing OHS policy	E: The no. of OHS hazards reported by workers
	PO6	F. Simplicity & understandability of OHS policy	F: The no. of workers who have a good understanding of OHS policy
	PO7	G. Preliminary risk assessment for developing OHS policy	G: The no. of risk assessments carried out in units
	PO8	H. Supervision of OHS policy implementation	H: The no. of managerial meetings to discuss OHS issues
Planning	PL1	I. Workers' participation in workstation risk assessments	I: The no. of near-miss reports by workers
	PL2	J. Encouraging workers to participate in risk assessments	J: The no. of rewards given to workers for OHS hazard reports
	PL3	K. Recording & reporting OHS activities for risk assessment planning	K: The no. of units in which OHS report & record-keeping systems exist
	PL4	L. Communicating OHS activities	L: The no. of OHS brochures distributed to workers
	PL5	M. Reviewing & updating risk assessment policies	M: The no. of risk assessments updated
	PL6	N. Using units' OHS data during OHS program development	N: The no. of near misses
	PL7	O. Deadline for OHS programs	O: The no. of OHS programs carried out in a defined period
	PL8	P. Announcing OHS programs & objectives	P: The no. of OHS events for employees
	PL9	Q. Allocating financial resources to OHS programs	Q: Financial resources allocated for OHS/y (\$)
	Implementation and operation	IM1	R. Training workers in OHS to ensure competence
IM2		S. Using risk assessment results during OHS training plan development	S: The no. of workstations for which a risk assessment exists & corrective action or changes have been made
IM3		T. Announcing OHS activities & issues to workers	T: The no. of OHS posters, bulletins, or newsletters published
IM4		U. Workers' participation in OHS activities	U: The no. of accidents due to a lack of PPE
IM5		V. Incentive for workers to participate in OHS activities	V: The no. of rewards for participating in OHS activities
IM6		W. OHS documentation & regulation	W: The no. of tasks that have OHS procedures
IM7		X. Allocating financial resources to ERP	X: The no. of ERP training course completed
IM8		Y. Emergency response drills based on risk assessment results	Y: The no. of workstations that have an ERP procedure
IM9		Z. Practical emergency response drills based on procedures	Z: The no. of emergency response drills performed
IM10		AA. Provision of emergency response equipment & regular inspection & testing	AA: The no. of verified OHS procedures applied during purchase or use
IM11		AB. Establishing an organizational structure for OHS	AB: The no. of units that have an OHS reporting system
Checking	CH1	AC. Measuring & monitoring based on risk assessment	AC: The no. of units where OHS performance has been evaluated
	CH2	AD. Measuring & monitoring based on lagging indicators	AD: The no. of OHS violations, & no. of sanctions
	CH3	AE. Record & control systems for OHS activities	AE: The no. of units that have OHS reporting systems
	CH4	AF. Announcing results of OHS audits to workers	AF: The no. of meetings held with workers on OHS issues
	CH5	AG. Deadline for OHS audits	AG: The no. of audits performed in a given period
	CH6	AH. Continuous review of OHS audits	AH: The no. of audits that have been reviewed
	CH7	AI. Worker involvement in accident investigations	AI: The no. of accident investigations carried out with worker participation
	CH8	AJ. Reviewing & updating accident investigations	AJ: The no. of training courses on accident investigation
	CH9	AK. Announcing accident investigation results to employees	AK: The no. of accident reports sent to units
	CH10	AL. Announcing corrective & preventive actions	AL: The no. of meetings carried out to discuss corrective & preventive actions
	CH11	AM. Presence of a recording, reporting & analysis system for accidents	AM: The no. of accidents, reported near misses
Management review	MA1	AN. Having a timeframe to review meetings	AN: The no. of review meetings carried out
	MA2	AO. Results of OHS activities available for review	AO: The no. of OHS performance reports from units
	MA3	AP. OHS indicators included in reviews	AP: The no. of recommendations for continual improvement
	MA4	AQ. Presence of a manager during review meetings	AQ: The no. of managers of units attending review meetings



Kuva 7. Työturvallisuusjärjestelmän aktiviteetit sekä niihin liitetyt kriteerit ja tunnusluvut. (Mohammadfam ym., 2017)

## 4 TUTKIMUSTEHTÄVÄ

Kyselytutkimuksella kartoitettiin turvallisuuskulttuurin ja erilaisten työsuojelutoimenpiteiden sekä muiden arjen työhön vaikuttavien toteutusten merkitystä Lidl Suomi Ky:n operatiivista työtä tekeville työntekijöille. Tulosten avulla Lidl pystyy suunnittelemaan kehitystyötään siten, että toteutukset sitouttavat henkilöstöä mahdollisimman tehokkaasti tukemaan turvallisuuskulttuurin kehittymisessä. Saadut tiedot tukevat myös sellaisten keskeisten prosessien tunnistamisessa, joilla on henkilöstön näkökulmasta merkittävä vaikutus turvallisuuskulttuuriin tai tuottavuuden kehittymiseen.

### 4.1 Tutkimusmenetelmät

Kyselytutkimus koostui yhteensä 14 kysymyksestä, sisältäen avoimia, suljettuja sekä asteikkomuotoisia kysymyksiä. Kyselyssä ja sen tuloksien tulkinnassa hyödynnetään siten kvalitatiivisia sekä kvantitatiivisia tutkimusmenetelmiä. Kyselytutkimus on opinnäytetyössä keskeinen tiedonkeruun lähde, koska teoriaa tarkastelemalla ei saataisi ajantasaista tietoa yrityksen henkilöstön turvallisuuskulttuurin kokemasta tai siihen liittyvistä asioista.

Myöhemmissä osioissa kyselyn tuloksia verrataan lisäksi aiempien tutkimusten ja muun aineiston pohjalta kerättyyn tietoon.

### 4.2 Taustamuuttajat

Taustamuuttujiksi kyselylomakkeelle valittiin:

- Vastaajan toimipaikka
- Vastaajan ikä
- Vastaajan sukupuoli
- Vastaajan tehtävänimike

### 4.3 Vastaajaryhmät

Kyselytutkimukseen kerättiin vastauksia Lidl Suomi Ky:n kolmen jakelukeskuksen alueilta. Jokaisen jakelukeskuksen alueelta vastaajiksi valittiin kolme myymälää ja yksi jakelukeskuksen osasto.

Myymälöiden henkilöstö jaettiin myymälätyöntekijöihin ja -esimiehiin, jakelukeskuksien vastaavasti logistiikan työntekijöihin ja logistiikan esimiehiin.

Myymlöiden valinnassa hyödynnettiin Lidlin omaa raportointia. Valintoihin vaikuttivat toimipaikkojen maksetut sairauspoissaolot, henkilöstön vaihtuvuus ja työtapaturmien määrä tai niistä aiheutuneet poissaolopäivät. Kunkin jakelukeskusalueen kolmesta myymälästä kaksi edustivat tunnusluvullisessa vertailussa taulukoiden ääriarvoja. Kolmas myymälä edusti keskiarvoa. Jakelukeskuksista valittiin erikokoisia osastoja kaikista jakelukeskuksista yrityksen logistiikkaosaston ehdotuksen mukaisesti, jotta erilaisissa työtehtävissä työskentelevät varastotyöntekijät olivat edustettuina.

#### 4.4 Tulomuuttajat

Kyselytutkimuksen tulomuuttajiksi valittiin henkilöstön turvallisuusasenteita, henkilökohtaista sitoutumista ja kokemuksia mittaavia kysymyksiä:

- Työturvallisuus on ... vastuulla
- Toimipaikkamme turvallisuuskulttuuri on mielestäni...
- Yrityksemme panostaa työturvallisuuteen...
- Toimipaikassamme keskustellaan asioista avoimesti
- Voin yksilönä vaikuttaa toimipaikkamme turvallisuuskulttuuriin
- Oletko havainnut toimipaikallasi turvallisuuspuutteita viimeisen 12kk aikana?
  - o Jos olet, oletko ilmoittanut turvahavainnostasi eteenpäin?
- Kuinka tärkeitä seuraavat asiat ovat työturvallisuuden ja -tehokkuuden varmistamisessa?
  - o Hyvin suunnitellut työprosessit
  - o Sopiva määrä työtä helpottavia apuvälineitä
  - o Säännölliset turvatuokiot
  - o Oma osaaminen
  - o Esimiehen tuki
  - o Sisäiset ohjeistukset
  - o Turvallisuuspuutteista ilmoittaminen
  - o Säännöllinen työsuojeluviestintä
- Mainitse toimenpide, jolla olisi mielestäsi sekä työturvallisuutta että tuon sujuvuutta kehittävä vaikutus?
- Seuraan yrityksemme työsuojeluviestintää (intranet, info-tv, tiedotteet, henkilökuntalehti) säännöllisesti
- Miten kehittäisit yrityksen työsuojeluviestintää?

#### 4.5 Kyselyn toteutus

Kysely tehtiin Webropolin avulla ja linkki kyselyyn toimitettiin toimipaikkoihin 9.4.2019. Saatteessa taustoitettiin vastaamisen merkitystä ja tulosten hyödyntämistä. Toimipaikkojen alue- tai osastopäälliköille

lähetettiin ennakkotieto kyselyn toteutuksesta ja pyydettiin tukemaan henkilöstön vastaamisen aktivoinnissa.

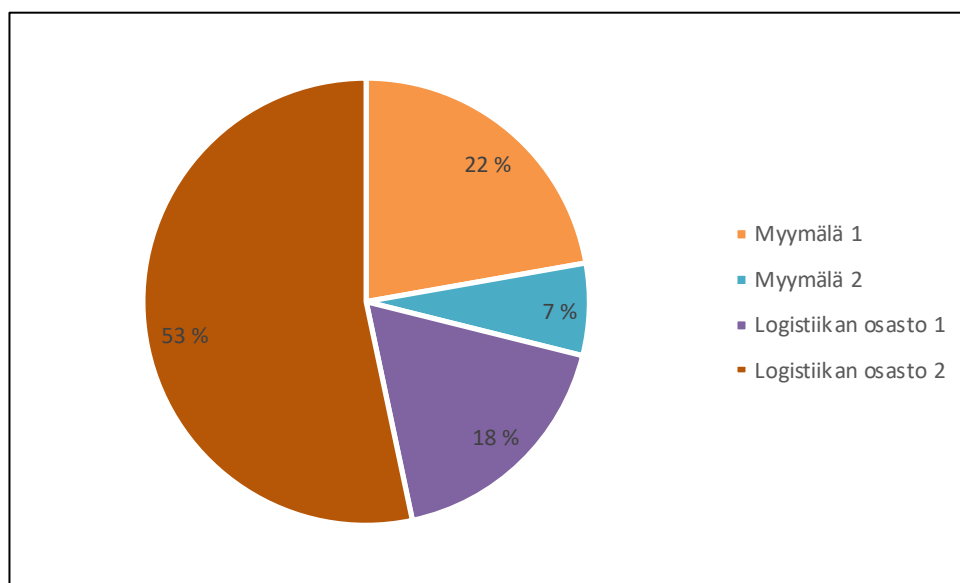
Kyselyn vastausaika oli 9.-21.4.2019.

## 5 TUTKIMUKSEN TULOKSET

Kyselyn tuloksia tarkasteltaessa rajattiin anonyymiteetin varmistamiseksi pois ne kustannuspaikat, joissa vastaajia oli vähemmän kuin kolme. Tarkastelu käsittää kaksi myymälää ja kaksi jakelukeskuksen osastoa. Vastaajia näissä neljässä kustannuspaikassa oli yhteensä 45 (taulukko 1). Kustannuspaikkojen henkilöstön kokonaismäärä oli 279, joten vastausaktiivisuus oli 16 prosenttia. Eniten vastaajia oli logistiikan osastolta 2 (kuva 8). Yksittäisiä kustannuspaikkoja koskevat tarkemmat tunnuslukutiedot löytyvät erillisestä tausta-aineistosta.

Taulukko 1. Vastaajien määrä ja vastausaktiivisuus kustannuspaikoittain

Kustannuspaikka	Henkilöstö	Vastaajia	Vastausaktiivisuus
Myymälä 1	14	10	71 %
Myymälä 2	27	3	11 %
Logistiikan osasto 1	18	8	44 %
Logistiikan osasto 2	220	24	11 %



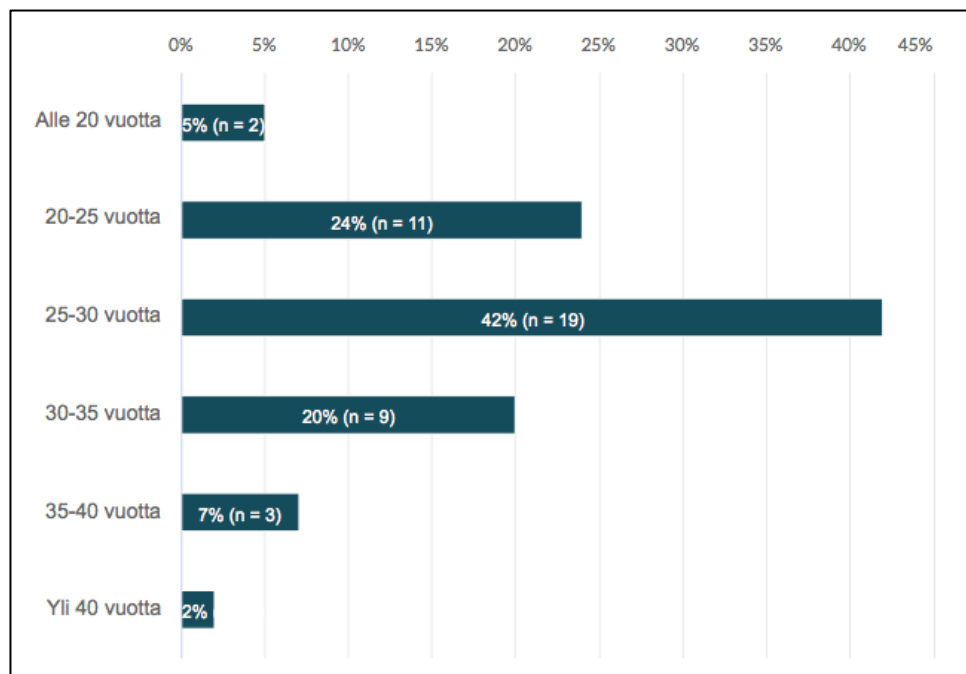
Kuva 8. Vastaajien osuus kustannuspaikoittain

## 5.1 Vastaajien taustatiedot

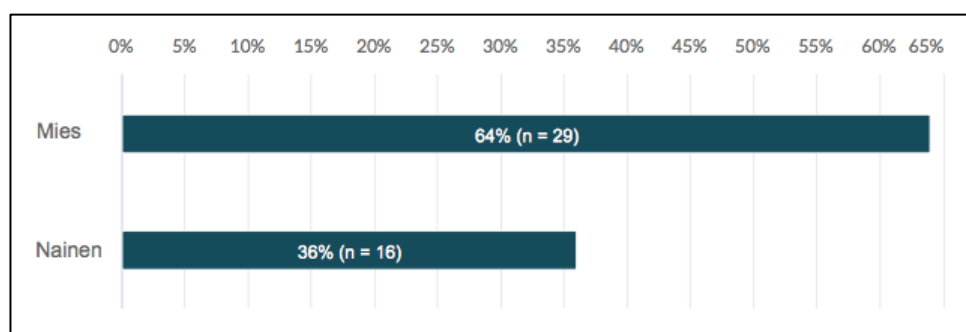
Vastaajan ikä, sukupuoli ja tehtävänimike voivat vaikuttaa kokemukseen turvallisuuskulttuurista. Vastaajan ikä ja tehtävänimike liittyvät yleiseen työelämäkokemukseen ja kertyneisiin kokemuksiin. Eri sukupuolten välillä voi olla eroa asenteissa, mutta myös tehtävässä saatu koulutus vaikuttaa. Taustatietoja hyödynnetään tarkemmassa tulosten arvioinnissa ja pohdinnassa.

Vastaajista 20-35 vuotiaita oli yhdeksän kymmenestä (kuva 9), mikä on kaupan alalle tyypillistä. Tarkasteltaessa vastaajien sukupuolta, on miesten osuus selvästi suurempi (kuva 10). Kaupan alalla naisia on miehiä enemmän myymälöissä, mutta logistiikan suurempi vastausosuus selittää lukua.

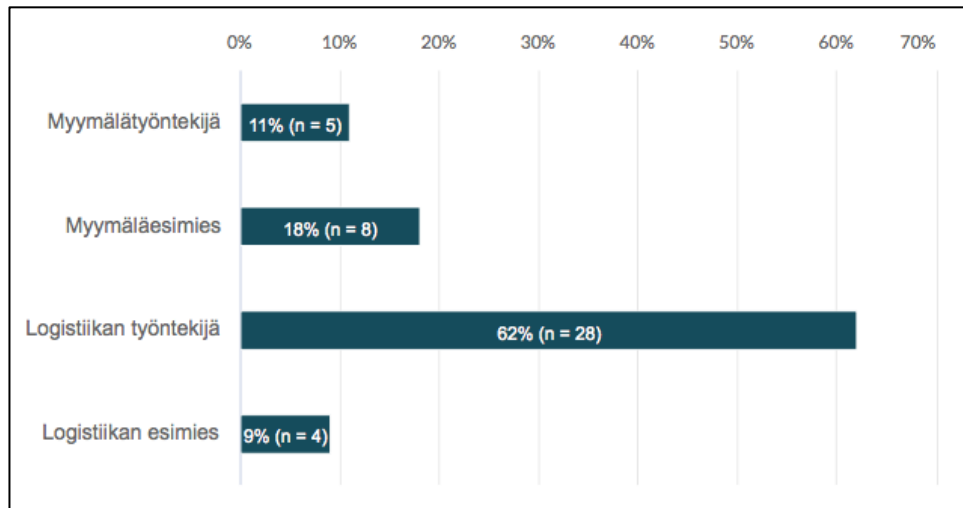
Jakelukeskusten kustannuspaikkojen vastauksien osuus on 71 prosenttia (kuva 11). Vastaajista 62 prosenttia on logistiikan työntekijöitä.



Kuva 9. Vastaajien ikäjakauma



Kuva 10. Vastaajien sukupuoli



Kuva 11. Vastaajien jakautuminen tehtävänimikkeittäin

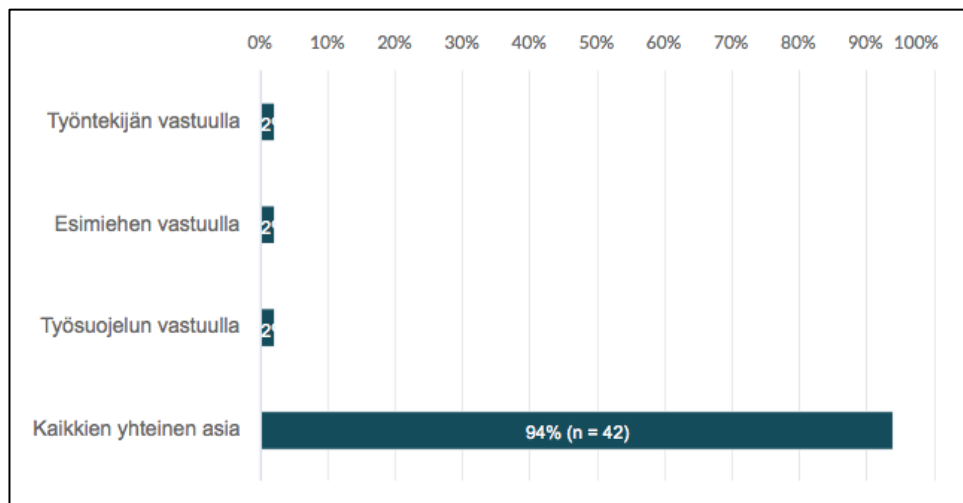
## 5.2 Vastaajien turvallisuusasenteet

Henkilöstön turvallisuusasenteita mittaavia kysymyksiä kyselyssä oli viisi, joista viimeinen työturvallisuuden avointa kommunikaatiota koskeva kysymys oli jaettu kahteen alakysymykseen.

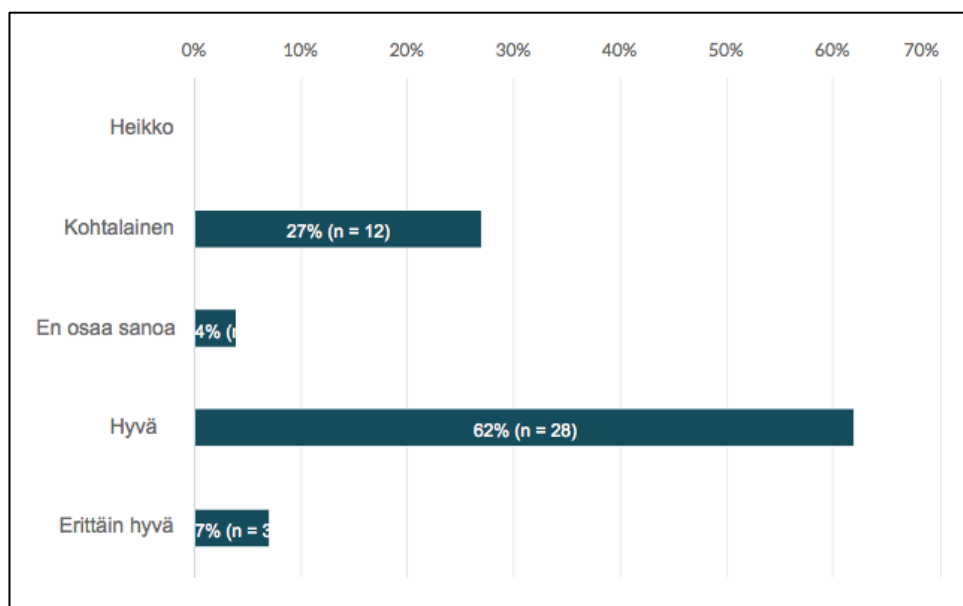
Lähes kaikki, ja myymälöissä kaikki vastaajat olivat sitä mieltä, että työturvallisuus on kaikkien yhteinen asia, eikä mikään yksittäinen taho ole siitä ainoana vastuussa (kuva 12). Useampi kuin kaksi kolmesta vastaajasta koki toimipaikkansa turvallisuuskulttuurin hyväksi tai erittäin hyväksi (kuva 13). Lähes kaikki vastaajat kokivat, että heillä on yksilönä mahdollisuus vaikuttaa toimipaikan turvallisuuskulttuuriin (kuva 14). Useampi kuin kaksi kolmesta vastaajasta koki yrityksen panostavan työturvallisuuteen kohtuullisen paljon tai paljon (kuva 15). Useampi kuin kaksi kolmesta vastaajasta oli osittain tai täysin samaa mieltä siitä, että asioista keskustellaan avoimesti toimipaikassa (kuva 16). Vain kolmannes vastaajista oli osittain tai täysin samaa mieltä siitä, että seuraa yrityksen työsuojeluviestintää säännöllisesti (kuva 16). Myymälöissä yli puolet vastaajista oli osittain tai täysin samaa mieltä siitä, että seuraa yrityksen työsuojeluviestintää säännöllisesti.

Työntekijöistä kolmannes koki toimipaikkansa turvallisuuskulttuurin kohtalaiseksi, kun esimiestehtävissä työskentelevistä yli neljä viidestä vastaajasta hyväksi tai erittäin hyväksi. Yli kolmannes työntekijöistä koki yrityksen panostavan paljon työturvallisuuteen. Esimiesasemassa olevista näin koki n. 20 prosenttiyksikköä pienempi osuus vastaajista. Yrityksen työsuojeluviestintää ei seurannut aktiivisesti yli 40 prosenttia työntekijöistä, kun esimiesten keskuudessa luku oli alle puolet tästä. Esimiehet kokivat useammin, että toimipaikassa keskustellaan asioista avoimesti (yhdeksän kymmenestä osittain tai täysin samaa mieltä vs. työntekijöistä kaksi kolmesta).

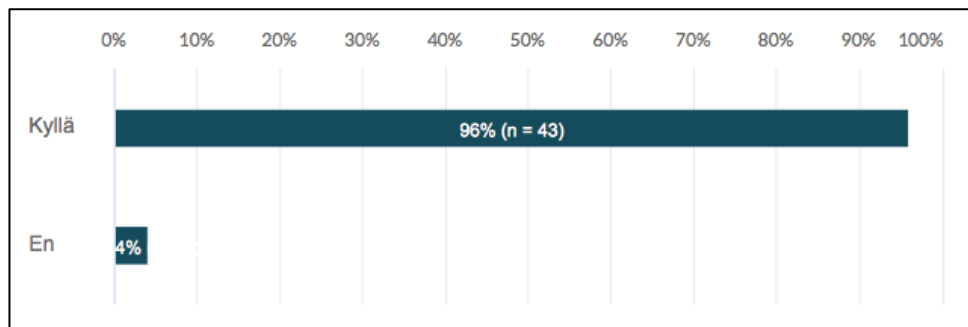
Myymälöiden ja logistiikan vastauksissa ei ollut keskiarvallisesti merkittävää eroa.



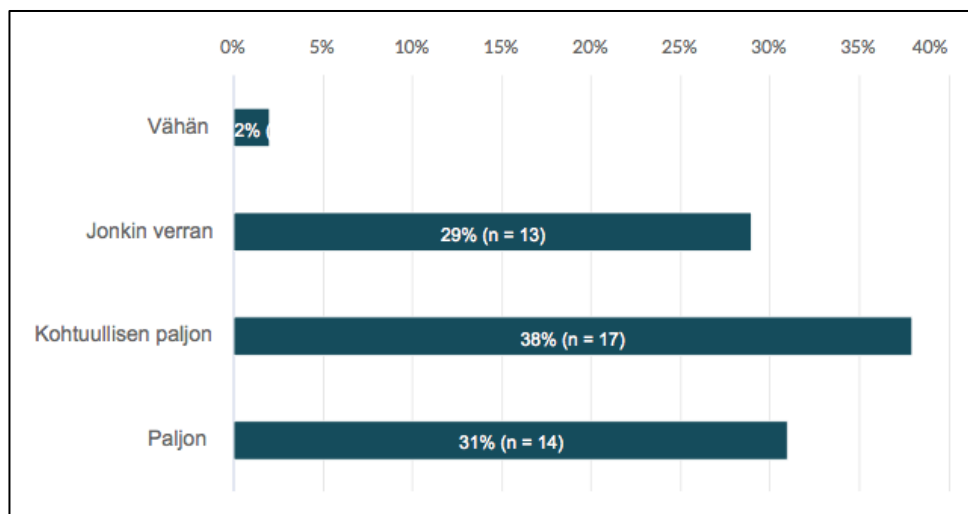
Kuva 12. Vastuu työturvallisuudesta



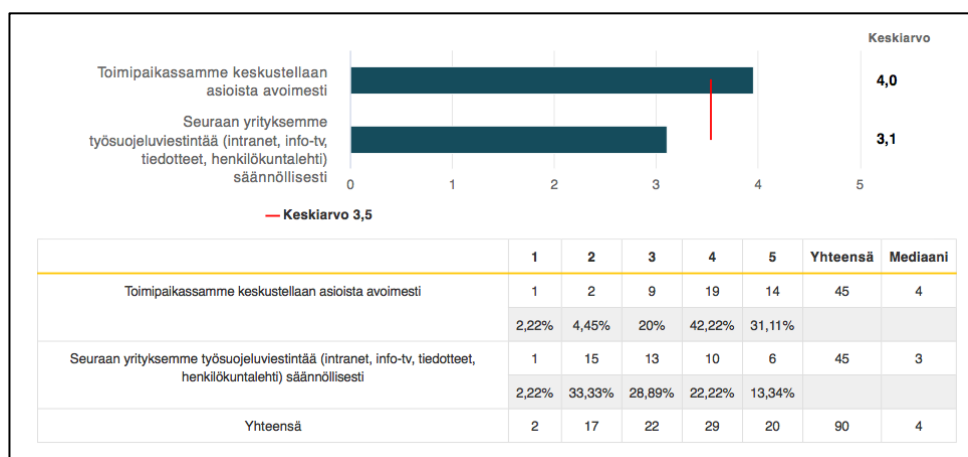
Kuva 13. Toimipaikan turvallisuuskulttuuri



Kuva 14. Mahdollisuus yksilönä vaikuttaa toimipaikan turvallisuuskulttuuriin



Kuva 15. Yrityksen panostus työturvallisuuteen

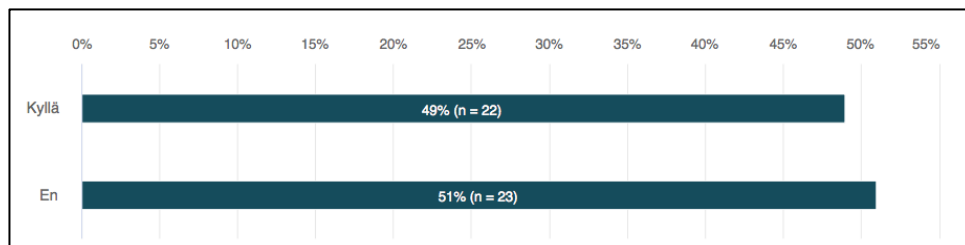


Kuva 16. Avoin kommunikaatio työturvallisuusasioissa (1=täysin eri – 5=täysin samaa mieltä)

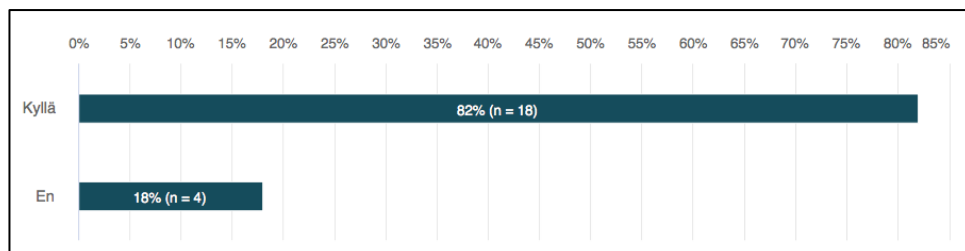
### 5.3 Vastaajien henkilökohtainen sitoutuminen

Työsuojeluviestinnän kehittämiseen liittyvään avoimeen kysymykseen tuli yhteensä viisi vastausta – kaikki jakelukeskuksista. Yksi esimiehenä toimiva vastaaja koki tärkeäksi parantaa viestintäkanavien toimivuutta. Muut vastaukset olivat työntekijöiltä. Kaksi vastaajaa ehdotti informaation ja keskustelun lisäämistä. Kaksi vastaajaa ehdotti säännöllisten infolehtisen laatimista. Näissä voisi olla heidän mielestään tiedotettavia asioita tai esimerkkejä turvallisuuspuutteista.

Lähes puolet vastaajista oli havainnut yhden tai useamman turvallisuuspuutteen edellisen 12 kuukauden aikana (kuva 17). Heistä neljä viidestä oli ilmoittanut sen myös eteenpäin (kuva 18). Myymälä 1:ssä vain joka viides vastaaja oli havainnut turvallisuuspuutteita viimeisen 12 kuukauden aikana.



Kuva 17. Turvallisuuspuutteiden havaitseminen viimeisen 12kk aikana



Kuva 18. Turvallisuuspuutteen havainneista sen eteenpäin ilmoittaneet

### 5.4 Työturvallisuuden ja tuottavuuden kehittäminen

Kyselyn kahden viimeisen kysymyksen avulla kartoitettiin, mitkä asiat ovat vastaajille tärkeitä ja tukevat työturvallisuuden ja -tehokkuuden varmistamisessa. Ensimmäinen kysymys jaettiin kahdeksaan teemaan sisältäen niin työprosesseja, apuvälineitä, esimiehen tukea kuin työsuojeluviestintääkin. Viimeinen kysymys oli avoin.

Turvallisuuspuutteista ilmoittaminen ja oma osaaminen olivat vastaajien mielestä tärkeimpiä (kuva 19). Nämä olivat teemoja, joissa oli myös eniten täysin samaa mieltä olleita. Turvatuokiot koettiin tärkeiksi, mutta hiukan alle viidennes vastaajista ei osannut kertoa mielipidettään. Esimiehet suhtautuivat turvatuokioihin hiukan positiivisemmin kuin kaikki vastaajat



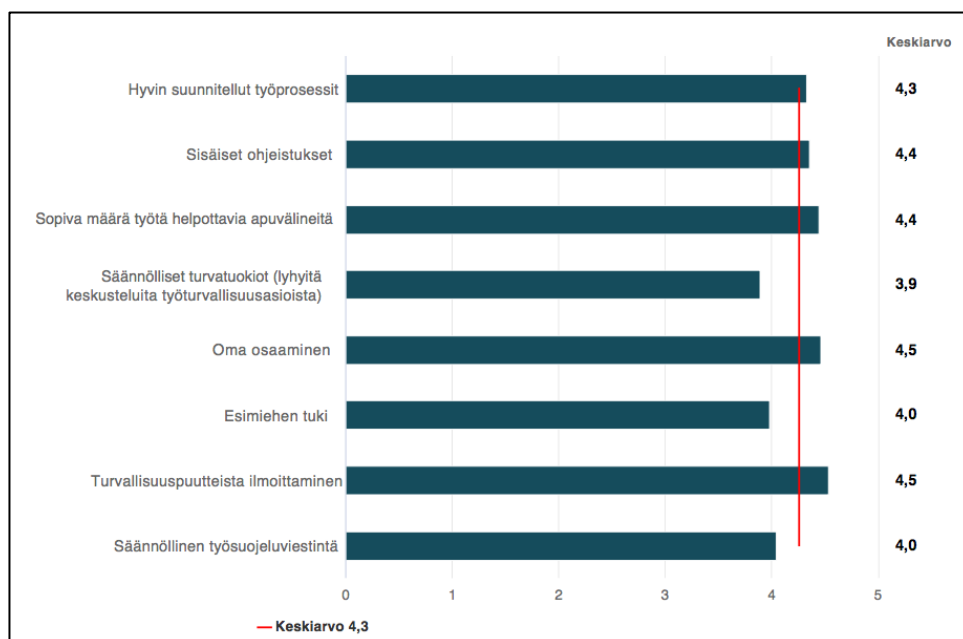
keskimäärin. Esimiehen tuen osittain tai erittäin tärkeäksi koki kaksi kolmesta vastaajasta. Useampi kuin neljä viidestä vastaajasta koki myös muut aiheet osittain tai erittäin tärkeiksi. Esimiehet kokivat yleisesti kyselyssä olleet asiat tärkeämmäksi kuin työntekijät (vastausten keskiarvo 0,2–0,5 korkeampi). Turvatuokioita koskeva kysymys on tässä ainoa poikkeus – kolmannes esimiehistä ei osannut sanoa kantaansa asiaan. Työntekijöistä vajaa kymmenen prosenttia suhtautui turvatuokioihin kriittisesti.

Myyvälöiden 1 ja 2 välillä on selvä ero keskiarvoissa kaikkien ensimmäisen kysymyksen aiheiden osalta. Myymälä 2:n vastaajien keskiarvo oli 0,4–0,9 korkeampi kuin myymälä 1:n vastaajilla.

Avoimeen kysymykseen, jossa vastaajan oli mahdollista mainita toimenpide, jolla olisi vastaajan mielestä sekä työturvallisuutta että työn sujuvuutta kehittävä vaikutus, tuli yhteensä 11 vastausta.

Myyvälöistä tuli kolme kehitysehdotusta – kaikki esimiehiltä. Heistä kaksi ehdotti kuormalavojen korkeuden tai muun laadun kehittämistä. Yksi vastaaja ehdotti turvallisuusvälineiden käytön palkitsemista näiden käytön lisäämiseksi.

Jakelukeskuksista tuli kahdeksan kehitysehdotusta. Kolme vastaajaa ehdotti lisäpanostusta siisteyden ylläpitämiseen. Kaksi vastaajaa ehdotti useammin pidettäviä kertauskoulutuksia turvallisuusaiheista. Nämä olivat kaikki työntekijöiltä tulleita ehdotuksia. Kaksi vastaajaa koki, että tilaa tarvittaisiin lisää joillakin työskentelyalueilla. Yksi vastaaja ehdotti aikaresurssien lisäämistä työtehtävien hoitoon.



Kuva 19. Työturvallisuuden ja -tehokkuuden varmistamiseen liittyvien asioiden tärkeys (1=ei lainkaan tärkeä, 5=erittäin tärkeä)

## 6 TULOSTEN TARKASTELU, POHDINTA JA JOHTOPÄÄTÖKSET

Tässä opinnäytetyössä tarkasteltiin tutkimusongelmana turvallisuuskulttuurin merkitystä yritykselle sekä sitä, minkälaisena se näyttäytyy henkilöstölle. Turvallisuuskulttuuri ja sen kehittäminen tukevat yritystä kannattavassa liiketoiminnassa. Toiminnan häiriöttömyys on paitsi yrityksen, myös työyhteisön intressi. Mahdollisimman hyvä työhyvinvointi tukee työyhteisön jäsenten työkykyä ja voi näkyä asiakkaille esimerkiksi parempana palveluna tai tuoteriittävytenä. Turvallisuuskulttuuri kytkeytyy keskeiseksi osaksi yrityksen muuta henkilöstöön liittyvää vastuullisuutta. Työnhakijat – erityisesti nuoret – ovat valveutuneita ja yrityksen arvopohja voi vaikuttaa jo hakuvaiheessa. Hyvä yritysmielikuva auttaa rekrytoinneissa. Yritykset, joiden henkilöstöjohtaminen tai vastuullisuus on viety pitkälle, menestyvät paremmin kuin vertailuyritykset. Myös lainsäädännöllisestä näkökulmasta panostus vastuullisuuteen kannattaa – merkitseehän se usein samalla lainmukaisuuden varmistamista. Hyvä turvallisuuskulttuuri perustuu henkilöstön osallistamiseen eli asiat suunnitellaan yhdessä eikä ylhäältä käsin ohjeistaen.

Tutkimukseen vastanneista työntekijöistä suurin osa koki mahdolliseksi yksilönä vaikuttaa yrityksen turvallisuuskulttuuriin. Oman toimipaikan turvallisuuskulttuurin kokemassa oli tutkimuksessa hajontaa, mutta valtaosa koki sen hyväksi tai erittäin hyväksi. Tutkimusongelman alakysymyksinä pyrittiin selvittämään mitkä kehitystoimenpiteet parantavat turvallisuutta ja tuottavuutta sekä mitkä työsuojeluun liittyvät asiat ovat tärkeitä henkilöstölle. Erityisesti oma osaaminen ja turvallisuuspuutteiden ilmoittaminen koettiin tutkimuksessa merkityksellisiksi. Nämä ovat työntekijöitä osallistavia toimintamalleja eli havainto tukee teoriaan liittyvän tarkastelun tuloksia. Myös muun muassa työtä helpottavat apuvälineet, hyvin suunnitellut prosessit, koulutukset sekä toimiva työympäristö nostettiin esille turvallisuutta ja tuottavuutta kehittävinä asioina. Yrityksen työsuojeluviestinnän seuraaminen ei ollut tulosten perusteella osalla vastaajista säännöllistä.

Kaupan alaa koskettavaa kirjallisuusaineistoa oli opinnäytetyötä tehdessä varsin vähän, mutta turvallisuuskulttuurin yleisiä piirteitä päästiin kuitenkin tarkastelemaan erilaisten julkaisujen ja tutkimusten pohjalta. Turvallisuuskulttuuriin ja sen kehittämiseen liittyvä analogia ei poikkea merkittävästi toimialoittain, mutta kaupan alalla työvoimavaltaisuus korostaa työntekijöiden osaamisen ja osallistamisen merkitystä. Turvallisuuden liitännäisyys yritysten vastuullisuuteen tuli esiin myös muista tutkimuksista.

Kysely toteutettiin huhtikuun puolivälissä. Vastauksia saatiin myymälöistä ennakoitua vähemmän. Pääsiäinen oli lähellä toteutusajankohtaa ja tämä voi osaltaan selittää matalaa vastausaktiivisuutta. Vastaajien

kokonaismäärä on suunnitelluissa raameissa ja mahdollistaa tulosten uskottavan tulkinnan. Kyselyyn tulleiden vastauksien jakautuminen ei vastaa täysin yrityksen työntekijädemografiaa, mutta keskiarvot kuvastavat opinnäytetyön tekijän kokemuksesta kohtuullisen hyvin yrityksen henkilöstön turvallisuuteen liittyviä asenteita. Erityisesti avoimiin kysymyksiin tulleet ehdotukset sisälsivät samoja huomioita, jotka ovat yrityksen työsuojeluorganisaatiolle tapaturmatilastojen, turvallisuushavaintojen tai toimipaikkavierailujen perusteella jo ennestään tuttuja. Tästä näkökulmasta myös kyselyn tulokset voidaan nähdä valideina eikä niiden uskottavuutta ole tarvetta kyseenalaistaa.

Opinnäytetyön tekemisen yhteydessä muiden tutkimusten tuloksiin tutustuminen, turvallisuuskulttuuriin liittyvä teoreettinen pohdiskelu sekä kyselytutkimuksen toteuttaminen toivat ennestään tutun aihepiirin tarkasteluun uusia, entistä monipuolisempia ulottuvuuksia. Monet teoriaan liittyvät tai yrityksen työntekijöiltä tulleet havainnot tukivat aiempia käsityksiä turvallisuuskulttuurin ja sen kehittämisen tärkeydestä. Tieteellisten julkaisujen hyödyntämisestä työelämässä voisi lisätä, mutta henkilöstön osallistaminen kehitystyössä on yhtä tärkeää, ellei tärkeämpää.

Kehitysehdotuksissa tuodaan esiin asioita, joita yrityksen työsuojeluviestintä nykyisessä muodossaan jo sisältää. Viestintäkanavien käyttö on jakelukeskuksissa vastauksien perusteella vähäisempää kuin myymälöissä. Jotta yrityksen viestintä tavoittaa kohderyhmät mahdollisimman tehokkaasti, kannattaa viestintäkanavien käytön aktivointiin ottaa esimiehiä mukaan. Työsuojeluviestinnän ajantasaisuus, säännöllisyys ja monikanavaisuus ovat myös tärkeitä tekijöitä. Kuten koulutuksissa, myös viestinnällistä materiaalia tuotettaessa sisällön suunnittelu kohderyhmä huomioiden on tärkeää.

Myymälöiden vastauksia vertailtaessa ei voi olla havaitsematta sitä, että HR-tunnuslukujen perusteella heikommin sijoittuneen myymälän (myymälä 2) vastauksissa työturvallisuuden ja -tuottavuuden kehittämiseen liittyvät asiat koetaan keskimäärin tärkeämmiksi kuin paremmin sijoittuneessa myymälässä (myymälä 1). Näistä ensin mainitussa vastaajat ovat toisaalta kaikki esimiehiä, mikä voi kuvastaa työntekijöiden heikkoa sitoutumista turvallisuusliitännäisiin asioihin. Jälkimmäisenä mainitussa myymälässä turvallisuuspuutteita oli havaittu vähemmän (20 prosenttia vs. 67 prosenttia) ja työturvallisuuteen liittyvissä asioissa kommunikaatio koettiin vähemmän avoimeksi (keskiarvo 4,1 vs. 5,0).

Turvallisuuspuutteita oli tutkimuksen perusteella havaittu ja niistä oli ilmoitettu eteenpäin – todennäköisesti ainakin esimiehelle. Ennaltaehkäisevä työ vaatii runsaasti havaintoja, joiden pohjalta kehitystarpeita on helpompi tunnistaa myös yritystasolla. Havaintojen

tekemiseen liittyvää ymmärrystä ja riskienhallintajärjestelmän käytön osaamista kannattaa kehittää.

Turvatuokiot on toimintamallina lanseerattu yrityksessä kesän 2018 loppupuolella. Turvatuokioita toteuttava esimiehistö on saanut erillisen valmennuksen kevään 2018 – syksyn 2019 aikana. Tämä huomioiden on loogista, että esimiehet suhtautuvat toimintamalliin positiivisemmin kuin työntekijät. Toimintamallin jalkautus onnistuneesti vie aikaa, ja tuokioiden toteutuksia kannattaa jatkaa sekä markkinoida sisäisessä viestinnässä.

Kaupan alalle tyypillisten tapaturmien ennaltaehkäisemiseksi työntekijöiltä tulevia ehdotuksia kannattaa kuunnella. He ovat omien työympäristöjensä asiantuntijoita, ja kyselyssä esille tuodut kehitysehdotukset ovat perusteltuja. Tapaturmien juurisyihin vaikuttaminen on tehokasta ja auttaa sitouttamaan työntekijöitä työturvallisuuden kehittämiseen, kun he huomaavat esimiesten ja yrityksen arvostavan omaa osaamistaan. Esimiehille työntekijöiden sisäisen motivaation kasvu tuo mahdollisuuden kehittää toimipaikan toimintaa myös muista näkökulmista. Henkilöstön sitoutuminen ja halukkuus tuoda kehitysjatoksia avoimesti keskusteluun ei rajoitu välttämättä vain turvallisuusasioihin. Niistä voi tulla helposti lisähyötyjä myös muun liiketoiminnan ja työhyvinvoinnin kehittämiseen.

Erilaisten uusien toimintamallien kehittämisen lisäksi olemassa olevia prosesseja on mahdollista kehittää. Tässä työssä ei ole välttämätöntä käyttää standardoituja metodeja, mutta turvallisuuskulttuurin kehittämiseen liittyvät tavoitteet tulee valita siten, että ne ovat realistisia ja mitattavia. Vastuuesimiesten osallistaminen työsuojelutoimikuntaan, niissä käsiteltävien asioiden määrän lisääminen, turvallisuushavaintojen määrän kasvattaminen ja käsittelyprosessin kehittäminen, kehitystoimenpiteiden priorisoinnin kehittäminen ja henkilöstön osallistaminen työympäristön uusien työprosessien suunnitteluun ovat toimenpiteitä, jotka tuovat vaikuttavuutta ilman merkittäviä lisäkuluja. Niistä tulevat hyödyt näkyvät niin parempana työturvallisuuden tasona kuin työtehokkuutena henkilöstön työn sujuvuuden, motivaation ja sitoutumisen kehittyessä.

## LÄHTEET

Almamedia. (2019) Vastuullisuus varmistaa yrityksen tulevaisuuden.

Haettu 14.4.2019 osoitteesta

<https://www.almamedia.fi/uutishuone/uutinen/14-01-2019-vastuullisuus-varmistaa-yrityksen-tulevaisuuden>

Bučiūnienė & Kazlauskaitė. (2012) "The linkage between HRM, CSR and performance outcomes", *Baltic Journal of Management* Vol. 7 Issue: 1, 5-24.

Haettu 20.4.2019 osoitteesta

<https://doi.org/10.1108/17465261211195856>

Elinkeinoelämän keskusliitto EK ry. (2018). Julkaisut. Turvallisuudesta kilpailuetua. Haettu 6.11.2018 osoitteesta

<https://ek.fi/materiaalipankki/julkaisut-ja-selvitykset/>

European Commission. (2014). COMMUNICATION FROM THE COMMISSION TO THE EUROPEAN PARLIAMENT, THE COUNCIL, THE EUROPEAN ECONOMIC AND SOCIAL COMMITTEE AND THE COMMITTEE OF THE REGIONS on an EU Strategic Framework on Health and Safety at Work 2014-2020. Haettu 21.4.2019 osoitteesta

<https://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=151&langId=en>

Guldenmund, F. (2000). The nature of safety culture: a review of theory and research. *Safety Science* 34, 215–257. Haettu 6.11.2018 osoitteesta

<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S092575350000014X?via%3Dihub>

He, Xu & Fu. (2012). Study on the Basic Problems of Safety Culture.

*Procedia Engineering* 43, 245–249. Haettu 1.5.2018 osoitteesta

<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1877705812030536?via%3Dihub>

FIBS. (n.d.). Yritysvastuu 2018. Haettu 27.4.2019 osoitteesta

[https://www.fibsry.fi/wp-content/uploads/2018/05/FIBS\\_Yritysvastuu2018\\_Tiivistelma.pdf](https://www.fibsry.fi/wp-content/uploads/2018/05/FIBS_Yritysvastuu2018_Tiivistelma.pdf)

ISO 45001. (2018). Occupational health and safety management systems — Requirements with guidance for use. ISO. Haettu 21.4.2019 osoitteesta

<https://www.iso.org/obp/ui/#iso:std:iso:45001:ed-1:v1:en>

Juutilainen, A. (2019). Tiedostamattomat tekijät ja turvallisuuskulttuuri (Osa II) – Sosiaalinen paine. Blogijulkaisu 1.4.2019. Haettu 14.4.2019 osoitteesta

<https://www.linkedin.com/pulse/tiedostamattomat-tekijat-ja-turvallisuuskulttuuri-osa-juutilainen>

- Kaupan liitto. (2018). Avainluvut. Haettu 27.1.2019 osoitteesta <http://kaupanvuosi.fi/vuosi-2017lyhyesti/avainluvut/>
- Kaupan liitto. (2018). Kauppa lukuina. Haettu 27.1.2019 osoitteesta [https://kauppa.fi/tietoa\\_kaupasta/kauppa\\_lukuina](https://kauppa.fi/tietoa_kaupasta/kauppa_lukuina)
- Kaupan liitto. (n.d). Vastuullisuus kaupan alalla. Haettu 21.4.2019 osoitteesta [https://kauppa.fi/tietoa\\_kaupasta/toimintaympaeristoe/ympaeristoe\\_energia\\_ja\\_kemikaalit/kaupan\\_ympaeristoevaikutukset/vastuullisuus\\_kaupan\\_toimialalla](https://kauppa.fi/tietoa_kaupasta/toimintaympaeristoe/ympaeristoe_energia_ja_kemikaalit/kaupan_ympaeristoevaikutukset/vastuullisuus_kaupan_toimialalla)
- Kaupan liitto. (2016). Työvoiman vaihtuvuus kaupan alalla pysynyt ennallaan. Haettu 20.4.2019 osoitteesta [https://kauppa.fi/ajankohtaista/uutiset/tyoevoiman\\_vaihtuvuus\\_kaupan\\_alalla\\_pysynyt\\_ennallaan\\_25536](https://kauppa.fi/ajankohtaista/uutiset/tyoevoiman_vaihtuvuus_kaupan_alalla_pysynyt_ennallaan_25536)
- Kilbourne, C. (2011). 8 Core Elements of a Safety Culture. *EHS Daily Advisor*. Haettu 14.4.2019 osoitteesta <https://ehsdailyadvisor.blr.com/2011/08/8-core-elements-of-a-safety-culture/>
- Liuhamo, M. (2016). Turvallisuuden hallinta työpaikoilla -tilaisuuden 15.11.2016 aineisto. Työterveyslaitos. Haettu 29.4.2018 osoitteesta [https://www.tyosuojelu.fi/documents/14660/2325403/Turvallisuuden\\_hallinta\\_tyopaikoilla\\_Liuhamo\\_15112016.pdf/cfb204a0-815a-4e6b-b0df-f5c514c67f95](https://www.tyosuojelu.fi/documents/14660/2325403/Turvallisuuden_hallinta_tyopaikoilla_Liuhamo_15112016.pdf/cfb204a0-815a-4e6b-b0df-f5c514c67f95)
- Mansdorf, Z. (1999). Organizational Culture and Safety Performance. *EHS Today*. Haettu 14.4.2019 osoitteesta [https://www.ehstoday.com/news/ehs\\_imp\\_32830](https://www.ehstoday.com/news/ehs_imp_32830)
- Mohammadfam ym. (2017). Evaluation of the Quality of Occupational Health and Safety Management Systems Based on Key Performance Indicators in Certified Organizations. *Safety and Health at Work* Volume 8, Issue 2. Haettu 14.4.2019 osoitteesta <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2093791116300634>
- Nielsen, J. (2014). Improving safety culture through the health and safety organization: A case study. *Journal of Safety Research* 48, 7–17. Haettu 14.4.2019 osoitteesta <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0022437513001552>
- Occupational Safety Group Inc. (2019). What is Safety Culture? Haettu 14.4.2019 osoitteesta <https://osg.ca/six-tips-to-help-you-build-a-positive-safety-culture-in-your-workplace/>

Päivittäistavarakauppa ry. (2018). Tutkimus: Päivittäistavarakauppa vastuullisin toimiala. Haettu 20.4.2019 osoitteesta <https://www.ptv.fi/ajankohtaista/tiedotteet/uutinen/article/tutkimus-paivittaeistavarakauppa-vastuullisin-toimiala/>

Pöysti, J. (2018). Lisää ajatuksia siitä, millaisia prosesseja ja menettelyitä hyvä turvallisuuskulttuuri edellyttää. Blogijulkaisu 18.10.2018. Haettu 14.4.2019 osoitteesta <https://www.kiwa.com/fi/fi/Tiedotus/uutiset/lisaa-ajatuksia-siita-millaisia-prosesseja-ja-menettelyita-hyva-turvallisuuskulttuuri-edellyttaa/>

Rauramo, P. & Harjanne, K. (2011). Työturvallisuuden perusasiat kuntoon. Työturvallisuuskeskus TTK. Haettu 6.11.2018 osoitteesta [https://ttk.fi/files/4998/tyoturvallisuuden\\_perusasiat\\_kuntoon\\_netti.pdf](https://ttk.fi/files/4998/tyoturvallisuuden_perusasiat_kuntoon_netti.pdf)

Talouselämä. (2017) Työnhakijat tekevät kotiläksynsä: Yritysten kannattaa suosia vastuullisuutta työnantajakuvansa kiillottamisessa. *Talouselämä* 12.4.2017. Haettu 14.4.2019 osoitteesta <https://www.talouselama.fi/uutiset/tyonhakijat-tekevot-kotilaksynsa-yritysten-kannattaa-suosia-vastuullisuutta-tyonantajakuvansa-kiillottamisessa/08760a3e-03d0-33de-8a14-46782e822003>

T-Media. (2018) Vastuullisuuden liiketoimintahyödyt investointeja suuremmat. Haettu 14.4.2019 osoitteesta <https://t-media.fi/fi/vastuullisuuden-liiketoimintahyodyt-kaytettyja-resursseja-suuremmat/>

STM. (2016). Ajankohtaista työsuojelun kehittämisestä. Sosiaali- ja terveysministeriö. Haettu 21.4.2019 osoitteesta <https://stm.fi/documents/1271139/1332445/Ajankohtaista+tyosuojelun+kehittämisestä+STM+7+2016.pdf/d57a7282-c923-4f61-8cd2-cad24716ed80/Ajankohtaista+tyosuojelun+kehittämisestä+STM+7+2016.pdf.pdf>

Turvallisuusjohtaja. (2017). Millaisia prosesseja ja menettelyitä hyvä turvallisuuskulttuuri edellyttää? Blogijulkaisu 25.10.2017. Haettu 14.4.2019 osoitteesta <https://turvallisuusjohtajuus.wordpress.com/2017/10/25/millaisia-prosesseja-ja-menettelyita-hyva-turvallisuuskulttuuri-edellyttaa/>

Työturvallisuuslaki 738/2002. Haettu 21.4.2019 osoitteesta <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2002/20020738>

TTL. (n.d.) Työturvallisuusjohtaminen. Työterveyslaitos. Haettu 21.4.2019 osoitteesta

<https://www.ttl.fi/tyoymparisto/tyoturvallisuus/tyoturvallisuusjohtaminen/>

Walker, B., Holling, S., Carpenter, R. & Kinzig, A. (2004). Resilience, adaptability and transformability in social–ecological systems. *Ecology and Society* 9(2). Haettu 27.4.2019 osoitteesta

<https://www.ecologyandsociety.org/vol9/iss2/art5/manuscript.html>



Kyselyn saate

## VAIKUTA YRITYKSEMME TURVALLISUUSKULTTUURIIN!

**MITKÄ ASIAT OVAT SINULLE TÄRKEITÄ?**



### VASTAA LYHYEEN KYSELYYN – SE VIE VAIN 3 MINUUTTIA

Kyselyn avulla kartoitetaan lidiläisten mielipiteitä yrityksemme turvallisuuskulttuurista ja sen merkityksestä sinulle. Kyselyyn on valittu mukaan toimipaikkoja eri puolelta Suomea. Sinun toimipaikkasi on yksi valituista!

Vastaa ja vaikuta siihen, millaisiin toimenpiteisiin yritys jatkossa panostaa. Vastauksia hyödynnetään työturvallisuuteen liittyvässä kehitystyössä ja vuosisuunnittelussa.

- Kysely on anonyymi
- Vastaaminen kestää n. 3 minuuttia
- Käytä oheista QR-koodia tai nettilinkkiä
- Vastausaika 9.-21.4.2019

[bit.ly/turvallisuuskulttuuri](http://bit.ly/turvallisuuskulttuuri)



Kiitos avustasi!

Anssi Ihatsu  
Työsuojelupäällikkö





### Turvallisuuskulttuurin merkitys sinulle?

**Tämän kyselyn avulla kartoitetaan lidiläisten mielipiteitä yrityksemme turvallisuuskulttuurista ja sen merkityksestä sinulle. Pääset vastauksillasi vaikuttamaan myös siihen, millaisiin toimenpiteisiin yritys jatkossa panostaa.**

**Vastaathan ensin muutamaan taustakysymykseen. Kysely on anonyymi ja sen täyttämiseen menee noin 3 minuuttia.**

**1. Toimipaikka \***

- 152 Lahti-Laune
- 166 Rovaniemi-Saarenkylä
- 169 Ikaalinen
- 186 Vantaa-Tammisto
- 202 Sotkamo
- 218 Hyvinkää
- 228 Helsinki-Itis
- 254 Keuruu
- 287 Kaarina-Krossi
- 50001 Huolto
- 60001 Operatiivinen osasto
- 70001 Prosessiosasto

**2. Ikä \***

- Alle 20 vuotta
- 20-25 vuotta
- 25-30 vuotta
- 30-35 vuotta
- 35-40 vuotta
- Yli 40 vuotta

**3. Sukupuoli \***

- Mies
- Nainen

**4. Tehtävänimike \***

- Myymälätyöntekijä
- Myymäläesimies
- Logistiikan työntekijä
- Logistiikan esimies

**5. Työturvallisuus on \***

- Työntekijän vastuulla
- Esimiehen vastuulla
- Työsuojelun vastuulla
- Kaikkien yhteinen asia

**6. Toimipaikkamme turvallisuuskulttuuri \***

- Heikko
- Kohtalainen
- En osaa sanoa
- Hyvä
- Erittäin hyvä

**7. Voin yksilönä vaikuttaa toimipaikkamme turvallisuuskulttuuriin \***

- Kyllä
- En

### 8. Yrityksemme panostaa työturvallisuuteen \*

- Vähän  
 Jonkin verran  
 Kohtuullisen paljon  
 Paljon

### 9. Avoin kommunikaatio työturvallisuusasioissa \*

1=täysin eri mieltä, 2=osittain samaa mieltä, 3=en osaa sanoa, 4=osittain samaa mieltä, 5=täysin samaa mieltä

	1	2	3	4	5
Toimipakassamme keskustellaan asioista avoimesti	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Seuraa yrityksemme työsuojeluviestintää (intranet, info-tv, tiedotteet, henkilökuntalehti) säännöllisesti	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

### 10. Miten kehittäisit yrityksen työsuojeluviestintää?

---



---



---



---



---

### 11. Oletko havainnut toimipaikallasi turvallisuuspuutteita viimeisen 12kk aikana? \*

- Kyllä  
 En

12. Jos olet, oletko ilmoittanut niistä eteenpäin? \*

Kyllä

En

13. Kuinka tärkeinä koet seuraavat asiat työturvallisuuden ja -tehokkuuden varmistamisessa? \*

1=merkityksetön, 2=ei kovin tärkeä, 3=en osaa sanoa, 4=jokseenkin tärkeä, 5=todella tärkeä

	1	2	3	4	5
Hyvin suunnitellut työprosessit	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sisäiset ohjeistukset	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sopiva määrä työtä helpottavia apuvälineitä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Säännölliset turvatuokit (lyhyitä keskusteluita työturvallisuusasioista)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Oma osaaminen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Esimiehen tuki	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Turvallisuuspuutteista ilmoittaminen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Säännöllinen työsuojeluviestintä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

14. Mainitse toimenpide, jolla olisi mielestäsi sekä työturvallisuutta että työn sujuvuutta kehittävä vaikutus?

---



---



---



---



---