



Sodexo Oy Transport  
Turvallisuusperehdytyksen kehittäminen

Tapani Rautio

2020 Laurea



Laurea-ammattikorkeakoulu

**Sodexo Oy Transport  
Turvallisuusperehdytyksen kehittäminen**

Tapani Rautio  
Turvallisuusjohtaminen (YAMK)  
Opinnäytetyö  
Toukokuu, 2020

Tapani Rautio

### Sodexo Oy Transport - Turvallisuusperehdytyksen kehittäminen

Vuosi 2020

Sivumäärä 49

---

Tämän opinnäytetyön tavoitteena on kehittää Sodexo Oy Transportin henkilöstön turvallisuusosaamista ja koko organisaation turvallisuuskulttuuria. Lähtökohtana kehittämistehtävälle oli selvittää, onko aiheellista kehittää kokonaan uusi turvallisuusaiheinen kertauskoulutus. Tällä hetkellä turvallisuusperehdytys annetaan ainoastaan työsuhteen alussa toteutettavan perusperehdytyksen yhteydessä.

Tutkimus painottuu työpaikan turvallisuuskulttuuriin ja turvallisuusperehdytykseen liittyviä aiheita. Tutkimusmenetelminä käytettiin osaamistasotestiä ja työntekijöiden haastatteluja. Osaamistasotestin tarkoituksena oli selvittää, mikä on turvallisuusosaamisen taso organisaatiossa tällä hetkellä ja nähdäänkö viitteitä tason heikkenemisestä jollakin henkilöstöryhmällä. Haastattelumenetelmänä käytettiin puolistrukturoitua haastattelua. Näiden haastattelujen tavoitteena oli saada tietoa perehdytyksen nykytilasta sekä kehitysideoita perehdytyksen sisältöön ja käytänteisiin.

Osaamistasotestien perusteella työntekijöiden turvallisuusosaaminen on selvästi keskimääräistä heikompaa, kun työntekijä on ollut yrityksen palveluksessa kahdesta kolmeen vuotta. Osaamistasotestin tuloksista selvisi myös, että yövuoron turvallisuusosaamisen taso on heikompi kuin päivävuorossa. Lisäksi tulokset osoittivat, että yllättävän moni työntekijä ei tiedä, mitä vakavissa tapaturmatilanteissa kuuluu tehdä.

Työntekijöiden perusperehdytykseen tulisi liittää osio, jossa käsitellään tärkeimpiä asioita ensiapukoulutuksesta, jotta välttyttäisiin turhilta vakavilta vammoilta. Tutkimuksen tulosten perusteella tulisi myös järjestää turvallisuusperehdytyksen kertauskoulutus, kun työntekijä on ollut talossa kaksi vuotta. Haastatteluista selvisi, että turvallisuushavaintokorttien saamiseksi tulisi henkilöstöä informoida huomattavasti tehokkaammin korttien täyttämistä ja siitä seuraavista hyödyistä niin työntekijälle kuin yritykselle. Tällä hetkellä työntekijöillä ei ole riittävästi tietoa siitä, miksi ja miten kortteja käytetään. Haastattelujen antiin liittyen ehdotetaan myös palautteenannon menetelmien kouluttamista työntekijöille. Tällä tavalla voidaan vaikuttaa positiivisesti turvallisuusilmapiiriin organisaatiossa.

Osaamistasotestin tuloksia voidaan pitää luotettavina, koska otos oli riittävän suuri. Turvallisuuskoulutuksen kertaaminen on siis vahvasti perusteltavissa kahden vuoden syklillä. On kuitenkin muistettava, että tämä kirjallisen testin tulos ei välttämättä kerro koko totuutta työntekijän osaamisesta kenttätyössä. Tämä testi ei kerro kokemuksen tuomista taidoista. Tästä syystä olisi paikallaan tutkia työtapaturmatilastoja viimeisiltä vuosilta ja sitä kautta saada laajempaa näkökulmaa tähän tutkimukseen.

Asiasanat: turvallisuuskulttuuri, perehdytys, turvallisuusohjeet, työturvallisuus

Tapani Rautio

Sodexo Oy Transport - Development of Safety and Security Orientation

Year 2020

Pages

49

---

The target of this thesis is the development of Sodexo Transport personnel's safety and security know-how and the safety culture of the whole organization. The basis of this thesis was to figure out if it is justifiable to develop a whole new safety and security related refresher training. At the moment, security and safety training is organized only at the beginning of the employment.

This study deals especially with safety culture and safety orientation related subjects. The methods used were a skill level test and employee interviews. The purpose of the skill level test was to figure out the level of safety and security know-how at the moment and to see whether there are indications of decline in the skill level of any group of staff. The interview method used was semi-structured interview. The goal of these interviews was to get information about the current state of orientation and to get development proposals concerning the contents and practises of orientation.

Based on the skill level test, safety and security know-how is clearly below average among the employees that have been in the company for two to three years. The skill level test's results also showed that the know-how in the night shift is weaker than in the day shift. Surprisingly, the results also showed that many of the employees do not know what to do in the unlikely event of a serious accident.

A section of first aid training should be added to the employees' basic orientation to prevent unnecessary serious injuries. Based on the study results, refresher training for safety and security orientation should be organized when an employee has worked in the company for two years. Interviews revealed that, in order to get more safety observation reports, there should be more information about how to do them and what benefits there will be to the employee and to the company. At this point, employees do not have enough information on why and how the reports are used. Based on the outcomes of the interviews, it is also suggested that feedback methods should be trained. Such training may have a substantial positive impact on the organization's safety atmosphere.

The skill level test sample was large enough. Therefore, it can be said that the results are reliable. This is why it is fair to say that there should be safety and security refresher training every two years. However, it has to be remembered that the result of this written test does not necessarily tell the whole truth about an employee's competence in field work. This test does not disclose the skills that experience brings. Because of this uncertainty, it would be appropriate to study statistics on accidents at work from the last few years and this way get a wider perspective to this study.

Keywords: safety culture, orientation, safety instructions, work safety

## Sisällys

1	Johdanto.....	7
1.1	Kohdeorganisaatio .....	7
1.2	Opinnäytetyön tavoitteet .....	8
1.3	Keskeiset käsitteet.....	9
1.3.1	Turvallisuuskulttuuri .....	9
2	Turvallisuuskulttuuri Sodexolla.....	11
2.1	Turvallisuuskulttuuri lentoasemalla .....	12
3	Turvallisuusperehdytys .....	13
3.1	Turvallisuusperehdytys Sodexolla .....	15
3.2	Turvallisuusperehdytys lentoasemalla .....	16
3.3	Asiakkaiden vaikutus turvallisuuskoulutukseen .....	17
4	Tutkimuksen toteutus .....	17
4.1	Aikataulu .....	18
4.2	Haastattelut .....	19
4.2.1	Haastattelujen toteuttaminen.....	20
4.2.2	Haastattelujen analyysi.....	20
4.3	Osaamistasotestit .....	22
4.3.1	Osaamistasotestin toteuttaminen .....	22
4.3.2	Osaamistasotestin tulosten analysointi.....	23
4.4	Tutkimuksen yhteenveto ja kehitysehdotukset .....	25
4.4.1	Osaaminen tapaturmatilanteissa .....	27
4.4.2	Turvallisuushavaintokortit.....	27
4.4.3	Turvallisuusilmapiirin kehittäminen .....	28
5	Turvallisuusohjeiden kertauskoulutuksen kehittämisestä .....	29
5.1	Koulutusprosessi.....	31
6	Muutoksen läpivienti .....	32
6.1	Alustava toteutussuunnitelma.....	35
6.2	Osaamistason seuranta .....	37
7	Johtopäätökset .....	37
7.1	Tutkimuksen tulosten luotettavuus.....	39
7.2	Jatkotutkimusehdotukset .....	39
7.2.1	Erikseen töihin kutsuttavat työntekijät .....	40
7.2.2	Työtaturmatilastot .....	40
	Lähteet.....	42
	Kuviot .....	45
	Taulukot .....	45

Liitteet .....46

## 1 Johdanto

Organisaation turvallisuuskulttuurilla on meidän aikanamme suuri merkitys työvoimamarkkinoilla. Työnhakijat kiinnittävät entistä enemmän huomiota siihen, miten potentiaalinen työpaikka huomioi työturvallisuuskulttuurin ja sen kehittämisen. Työntekijät haluavat kokea olonsa turvalliseksi työpaikalla. Turvallisuuden tunne luo varmuutta, kasvattaa työntekijän itseluottamusta ja uskoa kykynsä suoriutua kaikista tehtävistään. Kun henkilöstö tietää, että työnantaja huolehtii turvallisuudesta laaja-alaisesti, tiedon vaikutus yrityksen tulokseen on positiivinen niin lyhyellä kuin pitkällä aikavälillä. Onkin siis tärkeää luoda organisaatioon sellainen turvallisuuskulttuuri, jota omat työntekijät voivat ylpeänä markkinoida työpaikan ulkopuolella. Yrityksen maine turvallisenä työnantajana on oleellinen ylläpidettäessä hyvää kilpailukykyä.

Myös asiakastahoa kiinnostaa palveluntarjoajien turvallisuuden eteen tekemät toimenpiteet ja turvalliset toimintatavat. Alihankintasopimusta solmittaessa halutaan varmistaa, että luovuttu palvelu on mahdollisimman hyvää ja tasalaatuista. Tämän lisäksi kiinnitetään erityistä huomiota turvallisuusjohtamiseen ja organisaation turvallisuuskulttuuriin. Monesti auditointeja suoritetaan pelkästään työturvallisuusnäkökulmasta, koska tiedetään tapaturmien aiheuttamat vaikutukset sekä taloudelliselta että inhimilliseltä kannalta.

### 1.1 Kohdeorganisaatio

Tämän opinnäytetyön kohdeorganisaationa on Sodexo Oy Transport, joka on Sodexo Oy:n toimipaikka. Sodexo Oy Transport toimii Helsinki-Vantaan lentoasemalla ja tuottaa lentokonesiivouspalvelua sekä siihen liittyviä tukitoimintoja. Sodexo Oy on suomalainen yritys, joka kuuluu kansainväliseen Sodexo-konserniin. Sodexo perustettiin Ranskassa vuonna 1966 ja nykyisin Sodexolla työskentelee noin 460 000 työntekijää yli 70 maassa. Transportin toimipaikalla työskentelee noin 280 työntekijää. Helsinki-Vantaan lentoasemalla Sodexo on tuottanut lentokonesiivouspalvelua vuodesta 2005 lähtien. (Tietoa meistä 2019.)

Lentokonesiivous on pääasiassa nopeatempoista työskentelyä tiukkojen aikataulujen puitteissa. Asiakkaiden tahtotila on pitää lentokoneet mahdollisimman lyhyitä aikoja maassa, joten koneiden maassaoloajat ovat pääsääntöisesti erittäin lyhyitä. Lentokoneisiin tehdään myös perusteellisempia siivouksia esimerkiksi huoltojen yhteydessä. Lentokonesiivoajat liikkuvat lentokentän asematasolla ryhmissä, joihin kuuluu kolmesta yhdeksään henkilöä. Jokaisessa

ryhmässä on ryhmänvetäjä, joka vastaa oman ryhmänsä osalta koneen siivouksen laadusta ja täsmällisyydestä.

## 1.2 Opinnäytetyön tavoitteet

Tämän opinnäytetyön tavoitteena on kehittää kohdeorganisaation käytäntöä, jolla varmistetaan työntekijöiden riittävä osaaminen ja ymmärtäminen turvallisuusohjeiden osalta. Tarkoituksena on samalla vaikuttaa positiivisesti organisaation turvallisuuskulttuuriin. Koko henkilöstön tulee ymmärtää oman panoksensa vaikutus turvallisen työympäristön luomisessa. Vaikka yrityksellä olisi ohjeet, välineet, koulutus ja ympäristö viimeisen päälle hiottu kuntoon, voi yksittäisen työntekijän huolimaton toiminta silti johtaa tapaturmaan työpaikalla. Yksittäiset, työntekijöiden toiminnasta aiheutuneet vahingot pyritään ehkäisemään ennalta vahvan turvallisuuskulttuurin avulla.

Opinnäytetyössäni aion tutkia, miten perehdytyksessä käsitellyt ja opitut asiat omaksuttaisiin mahdollisimman hyvin, jotta niistä tulisi luonnollinen osa työntekijöiden päivittäistä työtä. Tutkimukseni tulosten perusteella tulen arvioimaan kahta vaihtoehtoista perehdytyskäytäntöä. Ensiksi: Onko perehdytykseen sisältyvien turvallisuutta koskevien osioiden osalta olemassa selkeää tarvetta kerrata koulutus aika ajoin, esimerkiksi kerran vuodessa? Toiseksi: Onko mahdollista todeta tai olettaa, että työntekijän osaaminen kehittyy työuran varrella luonnollisesti (ja työturvallisuusaspektit mukaan lukien riittävästi) sitä mukaa, kun työympäristö kokemuksen myötä tulee yhä tutummaksi?

Keskeisin tutkimusmenetelmäni on henkilöstölle järjestettävä osaamistasotesti. Sen tarkoituksena on selvittää, millä tavalla esimerkiksi työsuhteen pituus vaikuttaa osaamisen tasoon. Lisäksi teen haastatteluja, joiden kautta voidaan keskustelemalla päästä käsiksi mahdollisiin kehityskohteisiin perehdytyksen eri vaiheissa. Haastattelujen avulla saadaan tärkeää tietoa henkilöstön kokemuksista ja havainnoista oman työuransa varrelta.

Yhtenä tärkeänä kehittämiskohteena on turvallisuushavaintojen määrän lisääminen. Turvallisuushavaintoja voi tehdä vaaratekijöistä ja vaaratilanteista. Vaaratekijöitä ovat esimerkiksi kadun, lattian tai muun pinnan liukkaus, epäsiisteys ja epäjärjestys, puutteellinen valaistus, huolimattomuus tai kiire. Vaaratilanteita voivat olla esimerkiksi kadulla liukastuminen tai mattoon kompastuminen, joka ei johda tapaturmaan, ajoneuvon hallinnan menettäminen, joka ei johda liikenneonnettomuuteen tai roska-astian syttyminen, joka ei johda tulipaloon. Tällä hetkellä turvallisuushavaintoja ei Sodexolla tehdä riittävästi, jotta saataisiin tärkeää tietoa työympäristön vaarapaikoista tai -tekijöistä. (Tikkanen, Aapio, Kaarnalehto, Kammonen, Laitinen, Mikkonen & Pisto 2017, 17.)

### 1.3 Keskeiset käsitteet

Opinnäytetyössä käsitellään asioita, jotka painottuvat turvallisuuskulttuuriin ja perehdytykseen. Turvallisuuskulttuuri koostuu ulkoisista havaittavista tekijöistä sekä sisäisistä psykologisista tekijöistä. Ulkoisia tekijöitä ovat työssä havaittava turvallinen käyttäytyminen ja organisaatiossa toteutettava turvallisuuden johtamisjärjestelmä. Sisäisiä tekijöitä ovat turvallisuusilmapiiri ja -asenteet. Jos halutaan selittää turvallisuuskulttuuria mahdollisimman yksinkertaisesti, voidaan sanoa, että turvallisuuskulttuuri on tapa, jolla asiat organisaatiossa tehdään. (Ruuhihehto & Vilppola 2000, 15 & 46.)

Yleinen käsitys on, että turvallisuuskulttuurin muodostaa ryhmän tai yksilön arvojen, uskomusten ja asenteiden lisäksi osaaminen ja käyttäytymistavat (Ruuhihehto & Vilppola 2000, 15). Käsillä olevassa opinnäytteessä tavoitteenani on tehdä näkyväksi osaamisen vaikutusta organisaation turvallisuuskulttuuriin sekä sitä, millä tavalla turvallisuusosaaminen kehittyy organisaatiossa työkokemuksen myötä.

Työturvallisuuskeskuksen julkaisun (2013) mukaan, perehdytys pitää sisällään niitä toimenpiteitä, joilla uusi työntekijä saa käsityksen työhönsä liittyvistä odotuksista ja oppii tuntemaan sen tavat ja ihmiset. Perehdytys tulee järjestää kaikille henkilöstöryhmille, unohtamatta esimiehiä ja vuokratyöntekijöitä. Vaikka työntekijällä olisi työturvallisuuskortti tai vastaava koulutus, on hänelle annettava perehdytys työpaikkakohtaisesti. Muutostilanteissa tulee muistaa, että myös vanhat työntekijät tarvitsevat perehdytystä ja tukea uudenaikaisessa työympäristössä. (Perehdyttäminen ja työnopastus - Ennakoivaa työsuojelua 2013.) Työntekijöiden perehdytysvastuu on aina työnantajalla, toisin sanoen linjajohdolla ja esimiehillä. Tästä säädetään myös työturvallisuuslaissa 2002/738 14 §. Työnantajan on varmistettava työntekijän riittävä osaaminen työhön, työympäristöön ja työvälineisiin. (Työturvallisuuslaki 2002.)

#### 1.3.1 Turvallisuuskulttuuri

Turvallisuuskulttuurilla tarkoitetaan organisaation kykyä ja tahtoa ymmärtää organisaation toimintaan liittyviä vaaroja ja ehkäistä niiden toteutumista. Organisaation toiminnasta halutaan turvallista ja onkin tärkeää ymmärtää, että turvallisuuskulttuuriin voi ja pitää vaikuttaa sitä edistävillä ja kehittäville menetelmillä ja toimintatavoilla. (Reiman, Pietikäinen & Oedewald 2008, 3.) Käytännön työn näkökulmasta ajateltuna, turvallisuuskulttuuri muodostuu yksinkertaisista asioista, esimerkiksi ohjeiden noudattamisesta, vastuun kantamisesta, siistey-

destä ja siitä, että koko organisaatio puuttuu havaitsemiinsa epäkohtiin, jotta viat voidaan korjata (Mertanen 2015, 43).

Turvallisuuskulttuurissa yhdistyvät henkilöstön kokemukset ja näkemykset, työyhteisön sosiaaliset ilmiöt ja organisaation toimintaprosessit. Kaikilla organisaatioilla on olemassa turvallisuuskulttuuri. Kaikki organisaatiot eivät kuitenkaan tiedosta turvallisuuskulttuuria samalla tavalla. Voi olla organisaatioita, jotka eivät välttämättä panosta turvallisuuskulttuurin kehittämiseen tietoisesti lainkaan, mutta niissäkin organisaatioissa muodostuu jonkintasoinen turvallisuuskulttuuri työntekijöiden kehittämien toimintatapojen mukaan. (Reiman ym. 2008, 3-4.) Tällaisissa organisaatioissa esimiesten henkilökohtainen turvallisuusasenne määrittelee voimakkaasti sitä, minkälainen on työpaikan turvallisuusilmapiiri ja -kulttuuri. Työntekijät ottavat vaikutteita vahvoista persoonista ja tässä piilee riski heikkoon turvallisuuskulttuuriin, jos esimiehet eivät pidä turvallisuutta tärkeänä osana jokapäiväistä työelämää.

Virve Mertanen (2015, 44-45) on listannut hyvän turvallisuuskulttuurin tunnuspiirteitä teoksessaan Työturvallisuuden perusteet seuraavasti:

- Toimiva ja tehokas raportointi on tärkeää. Epäkohdista kerrotaan ja raportojalle ilmoitetaan toimista, joihin ilmoitus on johtanut.
- Epäkohdat korjataan heti, eikä vasta sitten, kun vahinko on jo sattunut.
- Turvallisuusilmapiirin kannalta on tärkeää, ettei virheistä rangaista, vaan kannustetaan niistä ilmoittamiseen. Selviin laiminlyönteihin tulee kuitenkin puuttua organisaation toimintatavan mukaisesti.
- Organisaatio kykenee muuttamaan toimintaansa tarvittaessa ripeästi, kun muuttuva työympäristö sitä vaatii.

Kun ajatellaan turvallisuuskulttuuria käsitteenä, on hyvä muistaa, että osa tutkijoista on sitä mieltä, että turvallisuuskulttuuri on olemassa ainoastaan niillä organisaatioilla, jotka korostavat turvallisuutta. Toisaalta turvallisuuskulttuuria voidaan aina arvioida esimerkiksi organisaation ulkopuolisen tahon toimesta, kuten konsultin avulla. Näin ollen voidaan sanoa, että todella kaikilla organisaatioilla on turvallisuuskulttuuri huolimatta siitä, tiedostetaanko sitä vai ei. (Reiman ym. 2008, 19-24.)

## 2 Turvallisuuskulttuuri Sodexolla

Sodexolla työturvallisuuteen on viimeisten vuosien aikana panostettu todella paljon ja se on myös näkyvästi esillä työntekijöiden jokapäiväisessä toiminnassa. Esimerkiksi kaikki palaverit aloitetaan ”turvallisuustuokiolla”, jossa nostetaan esille jokin ajankohtainen turvallisuuteen liittyvä asia. Sodexon tavoitteena on ”Nolla Tapaturmaa”. Niinpä Sodexo Transport Nordic-organisaatiossa (Nordic-organisaatioon kuuluu myös Tukholman, Göteborgin, Kööpenhaminan ja Oslon lentokone-, laiva- ja junasiivoustoimipaikat) poissaoloon johtaneiden työtapaturmien määrä on puolittunut viimeisten neljän vuoden aikana. Suomen Sodexon työtapaturmatilastot ovat kaunistuneet huomattavasti. Vuonna 2015 työtapaturmia oli 93 ja vuonna 2019 vain 19. Yhtenä tärkeimpänä työkaluna tavoitteen saavuttamiseksi on koottu Safety Nets -turvaverkot (Liite 1). Tämän turvaverkko-ajattelumallin idea on yksinkertainen. Jos yksikin verkko on tapaturman syntymisen tiellä, tapaturma vältetään. Kaikki nämä toimet kuvastavat Sodexon turvallisuuskulttuuria tänä päivänä. Sodexo pyrkii aktiivisesti tunnistamaan riskejä kaikessa toiminnassaan, jotta koko organisaatio toimisi ja voisi mahdollisimman hyvin. (Reiman ym. 2008, 3.)

Sodexo Nordic -organisaatio on sertifioitu ISO 45001 -standardin mukaan. ISO 45001 on kansainvälinen työterveys- ja työturvallisuusjärjestelmästandardi ja johtamismalli. Tämä standardi perustuu jatkuvaan parantamiseen ja se tarjoaa mahdollisuuden vertailla kansainvälisesti työterveyden ja työturvallisuuden toimintatapoja. (Sodexo varmistaa työterveyden ja -turvallisuuden pohjoismaissa 2019.) Vuonna 2015 Britanniassa tehdyn tutkimuksen mukaan yksi keskeisimmistä syistä toiminnan standardisoinnille laadun takaamisen ja kustannusten minimoimisen ohella on terveys- ja turvallisuusriskien vähentäminen (Tutkittua tietoa standardien hyödyistä 2019). Sodexon toimet viittaavat samankaltaisiin tavoitteisiin turvallisuuden kehittämisessä omassa toiminnassaan.

Myös Sodexon Transport toimipaikalla on panostettu työturvallisuuden parantamiseen huomattavasti. Se näkyy myös tilastoissa, jotka osoittavat, että työtapaturmat ovat vähentyneet jopa yli 70 % neljässä vuodessa. Vielä on kuitenkin matkaa nolnaan tapaturmaan vuodessa, joka on erittäin kova tavoite hektisessä lentokonesiivouksen työympäristössä. Olosuhteet vaihtelevat paljonkin ja nopeatahtinen työ tuottaa myös haasteita ja vaaranpaikkoja työntekijöille. Yleisimpiä syitä työtapaturmiin on ollut esimerkiksi kompastuminen rapuissa (joita pitkin kuljetaan jokaiseen lentokoneeseen), liukastuminen jäisellä asfaltilla ja liukastuminen lentokoneen matkustamossa lattialle jääneisiin roskeisiin. Vuoden 2019 kesällä sattui myös vakavampi tapaturma, jossa kolme siivoojaa jäi työkoneen alle. Seurauksena näille työntekijöille tuli yhteensä 90 sairauslomapäivää. Onneksi tämän kaltaiset liikennetapaturmat ovat kuitenkin hyvin harvinaisia, sillä ajonopeudet lentokentän asematasolla ovat hyvin alhaiset.

## 2.1 Turvallisuuskulttuuri lentoasemalla

Lentoasema on paikka, jossa turvallisuusasiat tulee ottaa ja aina myös pyritään ottamaan äärimmäisen tarkasti huomioon. Kaikki siellä työskentelevät ymmärtävät, että pieni huolimattomuusvirhe lentoaseman kriittisessä osassa saattaa pahimmillaan aiheuttaa vakavan tapaturman lentoliikenteessä. Turvallisuutta parannetaan jatkuvasti. Sen vuoksi lentoasemanpitäjä järjestää säännöllisiä turvallisuusfoorumeita, joihin on kutsuttu edustaja kaikista lentoasemalla toimivista yrityksistä. Nämä yhteiset tilaisuudet ovat tärkeitä eritoten nyt, kun lentoasema kasvaa rajusti koko ajan. Kasvun ja toimintaympäristön muutosten aiheuttamat haasteet täytyy ottaa huomioon jokaisen yrityksen näkökulmasta, jotta voidaan tehdä mahdollisimman hyviä ratkaisuja yhteistä työympäristöä kehitettäessä. Erityisen haastavaa on ylläpitää normaalia toimintaa suurten remonttien aikana.

Nyt käynnissä oleva Helsinki-Vantaan lentoaseman laajennus on lentoaseman historian mittavin laajennushanke ja Finavian investointi tähän on jopa miljardi euroa. Lentomäärät ovat lisääntyneet huomattavasti Helsinki-Vantaalla ja nousun mahdollistamiseksi kentän valtava laajennushanke on välttämätön. Terminaalien kapasiteettia on välttämätöntä lisätä merkittävästi, jotta se pystyisi vastaanottamaan enemmän matkustajia. Toisaalta myös asematason laajennus ja lentokonepaikkojen lisäys mahdollistavat lentomäärien mittavan kasvun. (Helsinki-Vantaan kehitysohjelma 2020.)

Talvella 2020 Suomessakin aktualistunut koronapandemia on tuonut suuria haasteita kaikille lentoasemalla työskenteleville yrityksille. Finavia on omalta osaltaan reagoinut tilanteeseen informoimalla asiakkaitaan tilanteesta sekä toimintaohjeista. Lentoasemille on lisätty käsien desinfiointipisteitä matkustajia varten. Eri lentoyhtiöt reagoivat tilanteeseen eri tavoin, mutta Finnair ja Sodexo ovat tehneet tiivistä yhteistyötä jo hyvin aikaisesta vaiheesta lähtien. Sodexon lentokonesiivouksessa otettiin poikkeustilanneohjeet käyttöön jo tammikuun lopussa. Tahtotila Finnairin lentokoneiden siivouksessa oli estää viruksen leviäminen pinnoilta. Käytännössä lentokoneiden yleisimpien kosketuspintojen desinfiointia siivousta lisättiin huomattavasti ja siivouksessa siirryttiin käyttämään ainoastaan kertakäyttöisiä siivousliinoja. Työntekijät käyttivät siivouksessa ainoastaan kertakäyttöisiä vinyylikäsittejä ja hengityssuojainten käyttö mahdollistettiin myös kaikille. Siivousohjeita päivitettiin tammikuusta maaliskuuhun aina maailman tilanteen kehittyessä. Aluksi desinfiointi siivoukset kohdistettiin vain EASA:n (Euroopan unionin lentoturvallisuusvirasto) määrittelemien riskialueiden lentoihin, mutta maaliskuussa otettiin jo käyttöön kaikkien siivousten osalta koneen kaikkien kosketuspintojen käsittely desinfiointiaineella.

Lentoaseman laajennuksen mahdollistama matkustajamäärien kasvu todennäköisesti jatkaa koronapandemian rauhoituttua. Tämä tuo kuitenkin mukanaan myös uusia riskejä. Myönteis-

ten talousodotusten ohella nopeasti maanosasta toiseen siirtyvän matkustajamassan tuntuva kasvu tulevaisuudessa suurentaisi entisestään alttiutta nyt koetun pandemian kalaisen ilmiön toistumiselle. Ongelmalliseksi tilanteen tekee se, että tartuntatauti ehtii levitä ympäri maailmaa, ennen kuin sen leviämisen alkua on edes huomattu. Nyt onkin äärimmäisen tärkeää oppia tästä tilanteesta ja kehittää tehokkaampia menetelmiä tulevaisuuden pandemiatilanteiden ehkäisemiseksi.

### 3 Turvallisuusperehdytys

Osaamisen johtamisen perustana on tarve hankkia hyödyllistä osaamista yritykselle tai organisaatiolle. Hankittua osaamista täytyy myös kehittää ja ylläpitää. Työn edellyttämän ammattitaidon ja organisaation strategiset tarpeet määrittävät perustan vaadittavan osaamisen sisällöstä. Turvallisuusperehdytyksen sisältöön vaikuttavat työympäristön ja työtehtävien luomat vaatimukset turvallisen toiminnan saavuttamiseksi. (Pyyny 2016, 25.)

Työnantajan velvollisuus on antaa työntekijöilleen työympäristön vaatima koulutus turvallisuus- ja nimenomaan työturvallisuuskulmasta. Työntekijät on perehdytettävä muun muassa käytettävien työvälineiden, suojainten ja toimintamallien perusteisiin. Lentokonesiivouksen alkuperehdytykseen kuuluu esimerkiksi osio lentokoneen matkustamon istuinten päällisten vaihdosta. Tässä työssä tulee käyttää oikeita suojakäsineitä, joilla estetään viiltohaavat. Istuimen pehmo pitää myös irrottaa oikealla tavalla, jotta istuimen rakenteet eivät vaurioidu. Istuimen päällinen tulee myös kiinnittää oikealla tavalla, jotta istuin on kokonaisuutena riittävän tukeva. Perehdytyksen jälkeen työnantajan tulee valvoa, että annettuja ohjeita noudatetaan. Työntekijöillä on puolestaan velvollisuus toimia saamansa ohjeistuksen mukaisesti. Työympäristöä ja työyhteisön tilaa tulee seurata, jotta osataan tarvittaessa puuttua niihin asioihin, jotka saattavat vaarantaa työntekijöiden turvallisuutta ja terveyttä. (Mannermaa 2018, 35.)

Työntekijöiden osaamista pitää kehittää myös siitä näkökulmasta, ettei yritykselle aiheudu ylimääräisiä kuluja esimerkiksi liike- tai vahinkoriskien toteutumisen takia tai heikosta toiminnan suunnittelusta. Tuotantotoiminnan häiriöt voivat toistuessaan aiheuttaa myös imagohaittoja, jotka heikentävät tuotteiden tai palveluiden menekkiä. Toiminnan häiriöttömyys mahdollistaa sekä palvelujen toteuttamisen korkealla tasolla että asiakaspysyvyyden parantamisen. Hyvään riskienhallintaan kuuluu siis tärkeänä osana työturvallisuuden lisäksi turvallisuusasiat, jotka vaikuttavat suoraan yrityksen talouteen. (Tikkanen ym. 2017, 85-86.) Näiden osaamisen johtamisen osatekijöiden onnistunut yhteensovittaminen johtaa parhaimmillaan

pitkiin asiakassuhteisiin, joissa sekä asiakas että palveluntarjoaja ovat tyytyväisiä yhteistoimintansa palkitsevuuteen.

Yrityksen tuotantotoiminnan kriittisiä osatekijöitä ja suojeltavia arvoja ovat organisaation toiminta, ihmiset, tieto, omaisuus, ympäristö ja organisaation maine (Taulukko 1). Tärkein yritystoiminnan suojattava arvo on sen toiminta, joten toiminnan jatkuvuus on turvattava kaikissa olosuhteissa ja tähän yritykset panostavatkin yleensä eniten. Yrityksen olemassaolo perustuu sen toiminta-ajatuksen toteuttamiseen ja sen mukaisessa toiminnassa myynti, hankinta ja tuotanto kulkevat käsi kädessä. (Tikkanen ym. 2017, 87-89.) Taulukossa 2 on kuvattu Sodexo Transportin suojeltavia arvoja mukailen Tikkasen ym. (2017, 89) taulukkoa.

Suojattava arvo	Käytännön kohde
Ihmiset	Henkilöstö, asiakkaat, yhteistyökumppanit, aliurakoitsijat, konsultit, tavarantoimittajat ja muut yrityksen tiloissa tai alueella asioivat
Ympäristö	Ilma, vesistöt ja maaperä, joihin yrityksen toiminnasta aiheutuu välitöntä tai välillistä kuormitusta
Omaisuus	Yrityksen omistamat aineelliset asiat, kuten kiinteistöt, maa-alueet, koneet ja laitteet, raaka-aineet ja tarvikkeet, ajoneuvokalusto, huonekalut sekä raha ja arvopaperit
Tieto	Yrityksen hallussa oleva näkyvä ja näkymätön tietopääoma sekä henkilötiedot ja rekisterit. Lisäksi ne asiakkaan tiedot, joihin on pääsy.
Maine	Organisaation imago, joka on asiakkaiden, tavarantoimittajien ja muiden sidosryhmien sekä median muodostama mielikuva organisaatiosta ja sen toimintatavasta
Toiminta	Yritykselle määritetyn toiminta-ajatuksen häiriötön toimittaminen ydintoimintojen ja tukitoimintojen avulla

Taulukko 1: Organisaation turvallisuustoiminnalla suojattavat arvot (Tikkanen ym. 2017, 89)

Suojattava arvo	Käytännön kohde
Ihmiset	Henkilöstö, asiakkaat, yhteistyökumppanit, tavarantoimittajat ja muut Sodexon tiloissa toimivat henkilöt
Ympäristö	Energian säästö, päästöjen minimoiminen, veden kulutuksen minimoiminen, jätteiden synnyn ehkäisy sekä jätteiden lajitteleminen
Omaisuus	Sodexon omistamat koneet ja laitteet, aineet ja tarvikkeet, ajoneuvot ja huonekalut. Lisäksi asiakkaan omaisuus.
Tieto	Sodexon hallussa oleva tietopääoma ja henkilötiedot. Lisäksi ne asiakkaan tiedot, joihin on pääsy.
Maine	Asiakkaiden ja muiden sidosryhmien muodostama mielikuva Sodexosta ja sen toimintatavasta.
Toiminta	Sodexolle määritettyjen palveluiden häiriötön toimittaminen ydintoimintojen ja tukitoimintojen avulla

Taulukko 2: Sodexon turvallisuustoiminnalla suojattavat arvot Tikkasen (Tikkanen ym. 2017, 89) taulukkoa soveltaen

### 3.1 Turvallisuusperehdytys Sodexolla

Sodexolla turvallisuusperehdytys alkaa rekrytointivaiheessa. Työnhakijan kanssa keskustellaan työturvallisuuteen liittyvistä aiheista jo haastattelussa. Tällöin voidaan puhua esimerkiksi työnhakijan työn kannalta oleellisista arvoista sekä tiedustella hänen yleisestä asennoitumisestaan työturvallisuuskysymyksiin. Samassa yhteydessä kerrotaan Sodexon panostuksesta työturvallisuuteen. Tällä tavalla johdatetaan uudet työntekijät jo hyvin varhaisessa vaiheessa ajattelemaan itse työtä turvallisuusnäkökulmasta. Työturvallisuuden mieltäminen elimelliseksi osaksi omaa toimenkuvaa ja työidentiteettiä on tärkeä edellytys työssä onnistumiselle. Tämän menetelmän avulla tehdään pienimuotoinen riskikartoitus mahdollisesta uudesta työntekijästä ja arvioidaan hänen soveltuvuuttaan työpaikkaan myös tästä perspektiivistä.

Varsinainen perehdytys lähtee liikkeelle turvallisuuskoulutuksella. Työturvallisuuden tärkeyttä tuodaan eri tavoin esille koko perehdytysjakson ajan. Koulutuksen suunnittelussa on myös huomioitu, että monelle tämä on ensimmäinen työpaikka. Siten on mahdollista, ettei työntee-

kijälläkään ole lainkaan aikaisemmin hankittua osaamista työturvallisuudesta. On siis tärkeää työntekijän koko työuran kannalta, että alusta asti työturvallisuusosaaminen on luonnollinen osa työelämää.

Turvallisuuskoulutuksen sisältöön vaikuttavat asiakkaiden vaatimukset, lentoaseman pitäjän vaatimukset, muut viranomaisvaatimukset, lainsäädäntö sekä Sodexon sisäiset vaatimukset. Nämä eri näkökulmat on otettu huomioon jo laadittaessa koulutuksen sisältöä. Turvallisuusasioista on pyritty tekemään mahdollisimman helposti ymmärrettävä ja omaksuttava kokonaisuus, jota on helppo muokata tarpeen niin vaatiessa.

Ajan tasalla oleva riskikartoitus on tärkeä apuväline perehdytyksessä. Riskikartoituksessa selviää, mitkä asiat työpaikalla voivat aiheuttaa vaaraa ihmisille. Samalla arvioidaan sitä, ovatko tehdyt toimenpiteen riskien pienentämiseksi tai poistamiseksi riittävät. Erilaiset tapaturmat voivat aiheuttaa vahinkoa myös koneille ja laitteille. Taloudellisia menetyksiä voi siis aiheutua monella tapaa onnettomuuksien seurauksena. Riskikartoituksessa käsiteltyjen skenaarioiden avulla lisätään työntekijän tietoisuutta mahdollisista vaaroista ja turvallisista työmenetelmistä. (Vaarojen arviointi 2020.) Sodexolla riskikartoitus käydään läpi kokonaisuudessaan kerran vuodessa ja sen lisäksi aina tarvittaessa. Jos tehdään turvallisuushavainto, jota ei ole huomioitu riskikartoituksessa, lisätään se sinne, ellei riskiä voida kokonaan poistaa. Sama tarkastelu suoritetaan myös jokaisen työtapaturman kohdalla.

Itse perehdytysjakson jälkeen ei varsinaista turvallisuuskoulutusta enää ole, lukuun ottamatta joitakin määräajoin uusittavia koulutuksia Tällainen on esimerkiksi lentokoneen turvaetsintäkoulutus, johon Traficom vaatii uusintakoulutuksen viiden vuoden välein. Erilaisista turvallisuuteen liittyvistä asioista muistutetaan säännöllisesti eri viestintäkanavia hyväksi käyttäen. Henkilöstöpalaverit, ilmoitustaulut ja tarvittaessa sähköpostiviestit ovat käytössä muistutettaessa ajankohtaisista turvallisuusasioista. Jos tulee kokonaan uusi ohje, voidaan tarvittaessa käyttää ”read and sign” -menetelmää, jotta tieto varmasti saavuttaisi jokaisen. Käytännössä tätä ”lue ja kuittaa” -menetelmää käytetään ainakin silloin, kun koetaan, ettei työntekijä voi suorittaa työtään turvallisesti ilman, että hän on saanut uuden ohjeistuksen.

### 3.2 Turvallisuusperehdytys lentoasemalla

Lentoaseman pitäjällä on omat vaatimuksensa lentokentällä työskenteleville. Suojelupoliisi (Supo) tekee henkilöturvallisuusselvityksen kaikista lentokentän työntekijöistä. Henkilöturvallisuusselvityksen tavoitteena on varmistua henkilön luotettavuudesta, jotta voidaan olettaa, ettei hän aiheuta vaaraa lentoliikenteelle. (Turvallisuusselvityslaki 2014.) Tämän taustaselvityksen suorittaminen tuo mukanaan isoja haasteita lentokentällä toimivien yritysten rekry-

tointiprosessiin, sillä tämän selvityksen tekemiseen menee vähintään kolme viikkoa ja joskus jopa kuusi viikkoa. Ongelma syntyy siitä, että työntekijöillä on monesti vain kahden viikon irtisanomisaika ja vastaavasti uuden työntekijän rekrytointiin kuluu aikaa yleensä yhdestä kahteen kuukauteen. Tästä syystä monet lentokentällä toimivat yritykset suosivatkin työnhakijoita, joilla on jo voimassa oleva henkilökorttikoulutus lentoasemalle.

Kun henkilöturvallisuusselvitys on tehty ja Suojelupoliisilta on tullut myönteinen päätös koskien lentoasemalla työskentelyä, tulee uuden työnhakijan suorittaa lentoaseman pitäjän laatima henkilökorttikoulutus. Tämä koulutus paneutuu niihin turvallisuusasioihin, jotka liittyvät lentoasemalla toimimiseen. Kun tämä koulutus on suoritettu hyväksytysti, saa uusi työntekijä lentoaseman henkilökortin ja voi aloittaa työskentelyn lentoasemalla yrityksen prosessien mukaisesti.

### 3.3 Asiakkaiden vaikutus turvallisuuskoulutukseen

Eri lentoyhtiöillä saattaa olla erilaisia vaatimuksia koulutukselle, joka tulee antaa työntekijöille, jotka työskentelevät kyseisen lentoyhtiön ilma-aluksissa tai tiloissa. Esimerkiksi tietystä lentokonehallissa työskentely saattaa edellyttää kokonaan oman koulutusosion perehdytysohjelmassa. Eri konetyypit vaativat aina oman koulutuksensa. Samoin lentokoneen oven avaamiseen tarvitaan oma koulutus kaikilla konetyypeillä. Väärin avattuna ovi saattaa altistaa henkilöitä vaaralle tai vaurioittaa lentokonetta.

Lentokonesiivous on vain pieni osa lentokonesiivousyrityksen palvelukokonaisuutta. Joillekin lentoyhtiöille voidaan tarjota myös muita palveluita, joilla pyritään varmistamaan turvallinen ympäristö matkustajille. Lentokonesiivousyritykset saattavat suorittaa esimerkiksi turvaetsintää koneissa, joka vaatii myös oman koulutuksensa.

## 4 Tutkimuksen toteutus

Tutkimus on teoreettista analyysiä, joka perustuu aikaisempiin tutkimuksiin ja tutkijan omiin päätelmiin, ja tutkimus voi olla myös empiiristä, jonka tulokset muodostuvat mittaustuloksista ja tekstiaineistosta (Töttö 2004, 10). Empiirisessä tutkimuksessa voidaan erotella toisistaan laadullinen eli kvalitatiivinen ja määrällinen eli kvantitatiivinen tutkimus. Perinteisempi käsitys näistä tutkimustyypeistä on ollut toisensa poissulkevan tutkimuksen valinta. On siis käytetty joko laadullista tai määrällistä tutkimusta. Kuitenkin yhä useammin sovelletaan melko

vapaasti molempien tutkimustyyppien tuomia etuja, riippuen tutkimuksen luonteesta ja siitä, mikä koetaan parhaaksi juuri kyseisessä työssä. Kvalitatiivisen ja kvantitatiivisen tutkimuksen hyödyntäminen yhdessä saattaa tuottaa toisiaan tukevia tuloksia. On myös mahdollista, että erilaisten metodien avulla saadut tutkimustulokset ovat ristiriidassa keskenään. Silloin on syytä pohtia tarkoin, mistä nämä eroavaisuudet johtuvat. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006.)

Kvalitatiivisessa tutkimuksessa käytetään aikaisempien, tutkittavasta aiheesta tehtyjen teorioiden aineistoja. Aineistot ovat pääasiassa tekstimuotoisia. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa käytetään myös paljon tutkijan omia ajatuksia ja päättelyä. Tutkitun aineiston perusteella tehdään johtopäätöksiä ja päätelmiä valitusta aiheesta. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa pyritään ymmärrettävällä tavalla viittaamaan aikaisempiin tutkimuksiin ja teoreettisiin viitekehysiin. (Alasuutari 2011, 50-51.)

Kvantitatiivisessa tutkimuksessa pyritään selittämään erilaisia ilmiöitä lukujen ja systemaattisten tilastollisten yhteyksien avulla. Tutkimuksen aineisto saatetaan taulukkomuotoon ja kvantitatiivisessa tutkimuksessa ollaankin usein kiinnostuneita erilaisista luokitteluista, vertailuista ja syy- ja seuraussuhteista. (Alasuutari 2011, 34-35.)

Tässä opinnäytetyössä käytetään ensisijaisena metodina kvantitatiivista tutkimustyyppiä, koska alustavan suunnitelman mukaan perustelluimmat tulokset tullaan saamaan osaamistasotestin avulla. Osaamistasotestin tulosten avulla saadaan kohtalaisen hyvä käsitys henkilöstön tietämyksestä turvallisuusasioissa. Haastattelujen avulla haetaan vielä tarkempaa kuvaa perehdytyksen tasosta ja siitä, millaiseksi ihmiset kokevat oman tietotasonsa tässä asiassa. Näin saatuja tuloksia ja kehitysehdotuksia on tarkoitus tukea kvalitatiivisen tutkimuksen tavoin tutustumalla ja perehtymällä aiempiin saman aihepiirin tutkimuksiin. Oman työni kannalta kiinnostavia tutkimuksia ovat esimerkiksi Reimanin, Pietikäisen ja Oedewaldin Julkaisu: Turvallisuuskulttuuri - Teoria ja arviointi vuodelta 2008, joka käsittelee tekijöiden käsitystä siitä, miten turvallisuuskulttuuria tulisi arvioida ja kehittää organisaatioissa sekä Ruuhilehdon ja Vilppolan kirjallisuusselvitys: Turvallisuuskulttuuri ja turvallisuuden edistäminen yrityksessä vuodelta 2000, jossa tutkitaan turvallisuuskulttuurin vaikutusta turvallisuustyöhön organisaatioissa sekä sen suhdetta aikaisempiin oppeihin turvallisuuden kehittämistä.

#### 4.1 Aikataulu

Opinnäytetyön aikataulu on tarkoituksella venytetty kohtalaisen pitkäksi. Työprosessi käynnistettiin keväällä 2019, jolloin alkoi alustava tiedon keruu ja tutkimusmetodien suunnittelu. Tutkimuksen käytännön osiot - osaamistasotesti ja haastattelut - toteutettiin helmi-

maaliskuussa 2020. Tämä väljempi aikataulu toimi hyvin kahdesta syystä. Työmäärä omassa työssä oli kohtalaisen suuri ja tästä syystä voitiin olettaa, että liian tiukkaa aikataulua opinäytetyölle ei kannata asettaa. Toinen syy oli se, että pitkällä aikavälillä ehtii orientoitua aiheeseen hyvin ja ajatukset turvallisuuskoulutuksen kehittämisestä ehtivät jäsentyä paremmin.

Osaamistasotestin ja haastattelujen kysymykset laadittiin joulukuussa 2019 sekä tammikuussa 2020. Kun testit ja haastattelut oli saatettu päätökseen, oli tarkoitus tehdä analyysit tutkimustuloksista maaliskuu- ja huhtikuussa 2020. Tavoitteena on viimeistellä opinäytetyö toukokuun 2020 alkupuolella.

#### 4.2 Haastattelut

Valitsin tutkimukseni yhdeksi työväliseksi puolistrukturoidun haastattelun. Puolistrukturoidussa haastattelussa käytetään kaikilla haastateltavilla samaa kysymysrunkoa, jota seurataan pääosin samassa järjestyksessä kaikkien haastateltavien kohdalla. Kysymyksessä on siis osittain järjestelty ja osittain avoin haastattelu. Kaikki haastattelut eivät välttämättä etene samalla tavalla. Riippuen haastateltavan vastauksista, haastattelutilanteessa on mahdollista myös paneutua syvemmin johonkin tiettyyn aiheeseen. (Hirsjärvi & Hurme 2000, 47.)

Voisi ajatella, että olisi tehokkaampaa suorittaa tämä tutkimuksen vaihe antamalla henkilötölle kysymyslomakkeet, joihin he voisivat rauhassa vastata itsekseen. Näin vastauksia saataisiin varmasti huomattavasti enemmän. Kuitenkin henkilökohtaiseen haastatteluun tilanteena sisältyy sellaisia vahvuuksia, joita haluan käyttää hyväkseni. Haastatteluissa tulee todennäköisemmin kaikkiin kysymyksiin vastaus, kun taas lomakekyselyssä monet jättävät herkästi vastaamatta haastavampiin kohtiin. Toinen tärkeä seikka on se, että haastattelussa voi hyvällä vuorovaikutuksella saada haastateltavilta hedelmällisempiä kehitysideoita. (Valli 2015, 70-71.)

Kysymykset haastatteluun on syytä valmistella siten, että haastateltavalla säilyisi mielenkiinto mahdollisimman pitkään. Kysymyksiä ei siis saa olla liikaa ja niiden tulee tukea ytimekkäästi tutkittavaa aihetta. Jo kysymysten asettelussa on mietittävä analysointivaihetta, jotta vastauksia olisi mahdollisimman helppo jäsentää. Kysymykset on hyvä muotoilla vastaajalle henkilökohtaisiksi ja on järkevää laittaa alkuun helpompia kysymyksiä, joilla voidaan ”lämmitellä”. Ei ole suotavaa käyttää johdattelevia kysymyksiä, koska ne voivat vääristää vastaajan todellista kantaa asiaan. (Valli 2015, 43.)

#### 4.2.1 Haastattelujen toteuttaminen

Tavallisesti tilastollisen tutkimuksen yhteydessä puhutaan satunnaisotannasta, jolla halutaan kuvata laajempaa joukkoa eräänlaisena pienoismallina. Tämä ei ole kuitenkaan tätä tutkimusta varten tehtyjen haastattelujen päätavoite, vaan tarkoitus on kerätä täsmällistä tietoa turvallisuusperehdytyksen nykytilasta valikoimalla haastateltaviksi mahdollisimman rakentava ja kattava vastausjoukko omien tavoitteiden mukaisesti ja omaa harkintakykyä käyttämällä. Tällaista harkintaan perustuvaa otantaa käytetään usein laadullisen tutkimuksen tapana kerätä aineistoa. (Valli 2015, 21.)

Haastateltavat henkilöt on valittu siten, että saataisiin kuulluksi mahdollisimman kattava osa eri henkilöstöryhmiä ja osastoja. Esimerkiksi siivoojien ryhmästä valittiin muutamia henkilöitä, joilla on eripituisia työsuhteita taustalla. Samaa valintaperiaatetta noudatettiin myös ryhmänvetäjien suhteen. Pienemmistä osastoista valittiin yksi haastateltava jokaisesta. Tärkeänä osana oli myös kouluttajan haastattelu. Haastatellulla kouluttajalla on noin kahden vuoden kokemus uusien työntekijöiden perehdytyksestä lentokonesiivoukseen. Hän kouluttaa sekä käytännön siivouskoulutusta että koulutuksen teoriaosuuksia muun muassa turvallisuuden liittyen.

Kaikissa haastatteluissa oli käytössä sama haastattelurunko siksi, että saadut vastaukset muotoutuisivat mahdollisimman vertailukelpoisiksi ja niiden analysointi olisi mahdollisimman sujuvaa. Tavoitteena oli muuntaa haastattelujen tulokset osittain numeeriseen muotoon. Tämä on toteutettavissa, jos vastaukset voidaan luokitella ryhmiin. Luokittelun alkuvaiheessa vastauksia täytyy tarkastella huolellisesti, jotta saataisiin käsitys siitä, millaisia luokkia vastauksissa esiintyy. Alussa rajaaminen kannattaa tehdä mahdollisimman laajasti ja tarvittaessa myöhemmin tiivistää luokkien määrää yhdistelemällä. (Valli 2015, 70-71.)

#### 4.2.2 Haastattelujen analyysi

Haastattelujen perusteella voidaan yleisesti todeta, että turvallisuusperehdytys on kohtalaisen kattava, eikä mitään olennaista jää puuttumaan perehdytyksestä. Kaikki vastaajat kokivat oman osaamisensa tason hyväksi (itse arvioinnin keskiarvo oli 4, asteikolla 1-5) turvallisuusasioiden suhteen. Ainoa selkeä kehitysehdotus perehdytykseen oli ensiapukoulutuksen järjestäminen. Tällä hetkellä ensiapukoulutusta järjestetään siten, että tavoitteena on saada vähintään viidelle prosentille henkilöstöstä voimassa oleva ensiapukoulutus. Tämä valmius on

määritelty työterveyshuollon tekemässä työpaikkaselvityksessä (Ensiapuvalmius 2020). Mikäli halutaan minimoida tapaturmien aiheuttamien jälkiseuraamusten vaikutuksia, voidaan aiheellisesti kysyä, onko tämä todella kyllin laaja toimenpide? Viisi prosenttia on kuitenkin melko pieni osa henkilöstöstä. Koska kyseessä on vuorotyö, tulisi aina voida varmistaa se, että kaikissa vuoroissa on paikalla riittävästi myös ensiaputaitoisia työntekijöitä.

Yksi tärkeimmistä työkaluista työtaturmien välttämässä on turvallisuushavaintokortti. Jos työntekijä huomaa tilanteen tai asian, josta saattaisi aiheutua vaaraa henkilölle tai omaisuudelle, hänen tulisi täyttää huomiostaan kertova turvallisuushavaintokortti, jonka esimies ottaa käsittelyyn. Tämän kirjatun turvallisuushavainnon perusteella esimies tekee mahdolliset korjaavat toimenpiteet, jotka pienentävät riskiä tai poistavat vaaran aiheuttajan kokonaan. Kuitenkin haastatteluista kävi ilmi, että vain hyvin harvat tiesivät, mitä nämä turvallisuushavaintokortit ovat, milloin niitä tulisi täyttää ja minkälaisen prosessin kortin täyttäminen käynnistää. Peräti 75 % haastateltavista ei tiennyt, että heidän velvollisuuksiin kuuluu raportoida havaitsemistaan vaaratilanteista.

Yleisesti tarkasteltuna turvallisuushavainnot ovat lisääntyneet työpaikoilla viimeisten vuosien aikana ja samalla työtaturmat ovat vähentyneet. Tilastotkin siis osoittavat turvallisuushavainnoinnin tehon. Turvallisuushavaintojen tekemisellä ja niiden käsittelyllä on myös suora vaikutus turvallisuusilmapiiriin. Jos työntekijä tekee turvallisuushavainnon ja raportoi sen asian mukaisesti esimiehelle, mutta esimies ei reagoi asiaan, jää kyseinen raportti työntekijän viimeiseksi, koska hän kokee, ettei työnantajataho suhtaudu niihin vakavasti. Turvallisuushavainto voi olla myös positiivinen ja se toimii hyvin kiittämisen välineenä. Positiiviset turvallisuushavainnot herkästi myös parantavat turvallisuusilmapiiriä organisaatiossa. (Turvallisuushavainto voi estää työtaturman tai kuoleman 2020.) Positiivinen turvallisuushavainto voi liittyä esimerkiksi asiaan, joka ei ole ollut kunnossa aikaisemmin, mutta se on korjattu asianmukaiseksi ripeästi ja huolellisesti sen jälkeen, kun siitä on huomautettu. Tässä tutkimuksessa haastatelluista henkilöistä ainoastaan yksi kahdeksasta kertoi täyttäneensä turvallisuushavaintokortin.

Haastattelussa kysyttiin haastateltavien näkemyksiä organisaation turvallisuusilmapiiristä ja esiintyvistä turvallisuusasenteista. Yleinen käsitys on se, että pääsääntöisesti turvallisuusasioihin asenoidutaan vakavasti. Siitä huolimatta on selvää, että on henkilöitä, jotka eivät välitä omasta tai muiden turvallisuudesta riittävällä tasolla. Nämä asiat tulevat esiin yksittäisinä turvallisuusohjeiden laiminlyönteinä, kuten turvavyön käyttämättä jättäminenä tai varomattomana liikkumisena portaissa (kädellä ei tartuta kaiteeseen).

Näihin yksittäisiin tapauksiin puuttuminen olisi ensiarvoisen tärkeää heti, kun niitä havaitaan. Tämä vaatisi sen, että turvallisuusilmapiiri olisi riittävän avoin, jotta kaikki työntekijät uskaltaisivat puuttua epäkohtiin. Ongelmana monella työntekijällä on se, että heidän työkaveril-

leen antamaa palautetta ei oteta asiallisesti vastaan. Toinen tapa on täyttää ainoastaan turvallisuushavaintokortti ja käynnistää tällä tavalla prosessi, joka parhaassa tapauksessa lopulta korjaa väärän toimintatavan.

Haastattelussa kysyttiin mielipidettä kertauskoulutuksen järjestämisen tarpeesta. Tämän kysymyksen vastaukset poikkesivat toisistaan yllättävän paljon. Osa vastaajista ei pitänyt kertauskoulutusta tarpeellisena. Puolet haastateltavista oli sitä mieltä, että kertauskoulutus olisi hyvä toistaa vuosittain. Kouluttajan haastattelussa kävi ilmi, että kouluttajan näkökulmasta kertaaminen olisi hyödyllistä jo muutaman kuukauden kuluttua perusperehdytyksestä. Tässä tutkimuksessa kertauskoulutuksen tarpeen määrittämiseksi on kuitenkin ensisijaisesti tarkoitus käyttää osaamistasotestejä.

### 4.3 Osaamistasotestit

Yksi keskeisimmistä kysymyksistä tässä opinnäytetyössä on arvioida turvallisuusosaamisen tasoa organisaatiossa. Tähän kysymykseen haetaan vastauksia osaamistasotesteillä. Tulosten analysoinnissa on tarkoitus vertailla iän ja työsuhteen pituuden vaikutusta osaamiseen tai osaamisen puutteeseen. Tällä tavalla pyritään selvittämään sitä, onko työntekijän kokemuksella työelämästä yleisesti hyötyä turvallisuusosaamisen suhteen. Työnantajatahon on myös tärkeää ymmärtää ja tiedostaa, kehittykö vai heikkeneekö osaamisen taso työsuhteen kuluessa, mikäli erityisiä kertauskoulutuksia turvallisuusasioista ei järjestetä.

#### 4.3.1 Osaamistasotestin toteuttaminen

Osaamistasotestin kysymykset koostuvat erilaisista turvallisuuteen liittyvistä asioista, joita on käsitelty työntekijöiden perusperehdytyksen aikana. Osaamistasotestiin on tarkoitus saada kattava osuus työntekijöistä, jotka työskentelevät suorittavalla tasolla organisaatiossa. Osaamistasotestiä ei ole tarkoitus tehdä avainhenkilöille ja esimiehille, koska he myös kouluttavat näitä asioita työkseen. Näin ollen heidän vastauksensa saattaisivat vääristää organisaation todellista, testitulosten avulla kuvautuvaa tilannetta. Testiin osallistuvia ei valikoida muulla tavoin, vaan käytetään sattumanvaraista satunnaisotantaa, jotta vastausten laadussa ei vahingossakaan näkyisi tutkimuksen tekijän valinnat tältä osin.

Tärkeä kysymys tässä tutkimuksessa on otannon koko. Minkä kokoinen olisi riittävän laaja ja edustava otos juuri tästä tutkimuskohteesta? On vaikeaa yksiselitteisesti määrittellä oikeaa

otantaa esimerkiksi prosentuaalisesti. Jos perusjoukko on kovin pieni, olisi tarkoituksenmukaista tutkia joukkoa kokonaisuutena. Jos taas perusjoukko on erittäin suuri, voi otanta olla jopa alle prosentin luokkaa. Tulosten luotettavuuden takaamiseksi on aina suositeltavaa pyrkiä niin suureen otantaan kuin mahdollista. Tämänkin tutkimuksen tavoitteena on yksinkertaisesti saada niin runsaasti vastauksia, että tulos olisi mahdollisimman totuudenmukainen. (Valli 2015, 21-23.)

Työntekijöille annetaan mahdollisuus suorittaa osaamistasotesti työpäivän aikana. Tällä tavalla pyritään maksimoimaan vastausten määrä. Testin suorittaa pieni ryhmä kerrallaan, jotta suorittamistilanne olisi mahdollisimman miellyttävä kaikille vastaajille, eikä syntyisi liian suurta kiusausta miettiä vastauksia kaverin kanssa. Tarkoitus on antaa kaikille vastaajille mahdollisuus tehdä testi yksilötyönä mahdollisimman rauhassa.

#### 4.3.2 Osaamistasotestin tulosten analysointi

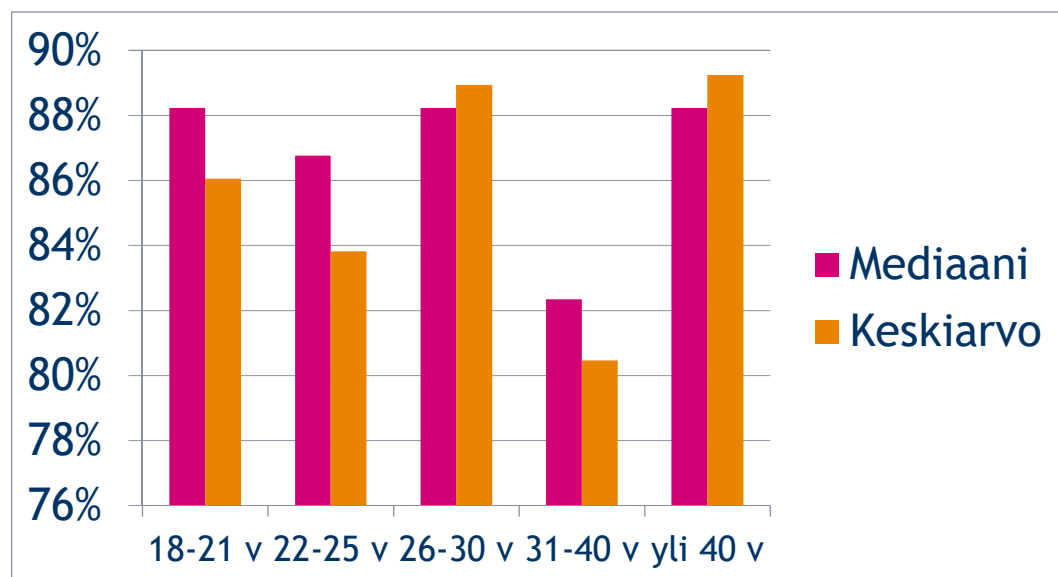
Osaamistasotestissä tutkitaan ensisijaisesti työsuhteen pituuden vaikutusta osaamiseen turvallisuusasioissa. Toiseksi tutkitaan myös vastaajan iän mahdollista vaikutusta tulokseen. Organisaation ikärakenne on otettu huomioon tulosten jaottelussa. Suurin osa työntekijöistä on nuoria, joten tulokset on jaettu seuraaviin joukkoihin: 18-21 vuotiaat, 22-25 vuotiaat, 26-30 vuotiaat, 31-40 vuotiaat ja yli 40 vuotiaat. Näin on pyritty tasaamaan vastausten määrää näihin jaksoihin. Tässäkin jaottelussa selvästi eniten vastauksia tuli 18-21 vuotiailta, mutta tämän joukon jakamista kahtia ei silti nähty aiheelliseksi.

Työsuhteen pituuden huomioivassa jaottelussa on harkittu sitä, mikä olisi mahdollisen kertauskoulutuksen vaatima sykli. Lyhimmillään mahdollisen kertauskoulutuksen väliksi ehdotettiin kuuden kuukauden mittaista ja pisimmillään kolmen vuoden mittaista sykliä, joten vastaukset on ryhmitelty seuraavasti: 0-6 kk, 7-12 kk, 13-24 kk, 25-36 kk ja yli 36 kk. Etukäteen arvioituna mahdolliselle kertauskoulutukselle hyvä sykli saattaisi olla yksi, kaksi tai kolme vuotta. On toisaalta täysin mahdollista, että tutkimuksen lopullisissa tuloksissa ei välttämättä nähdä riittävän perusteltua syytä järjestää kertauskoulutusta, vaan voidaan todeta, että turvallisuusasioiden tietämys on jo halutulla tasolla. Mietittäessä tämänhetkisiä viestintätapoja, ovat turvallisuusasiat esillä käytännössä jokapäiväisessä työssä eri tavoin. Tästä syystä turvallisuustietojen ja -taitojen voidaan olettaa olevan kohtalaisen hyvin ajan tasalla.

Tilastointia varten verrattiin yövuorolaisten ja päivävuorolaisten vastauksia keskenään. Tämä tehtiin siitä syystä, että työntekijöiden perehdytys annetaan siinä vuorossa, johon työntekijä on tulossa tekemään töitä. Vertaaminen nähtiin keinona selvittää, oliko eri vuorojen perehdytyksen laadussa mahdollisesti eroja turvallisuusosiossa.

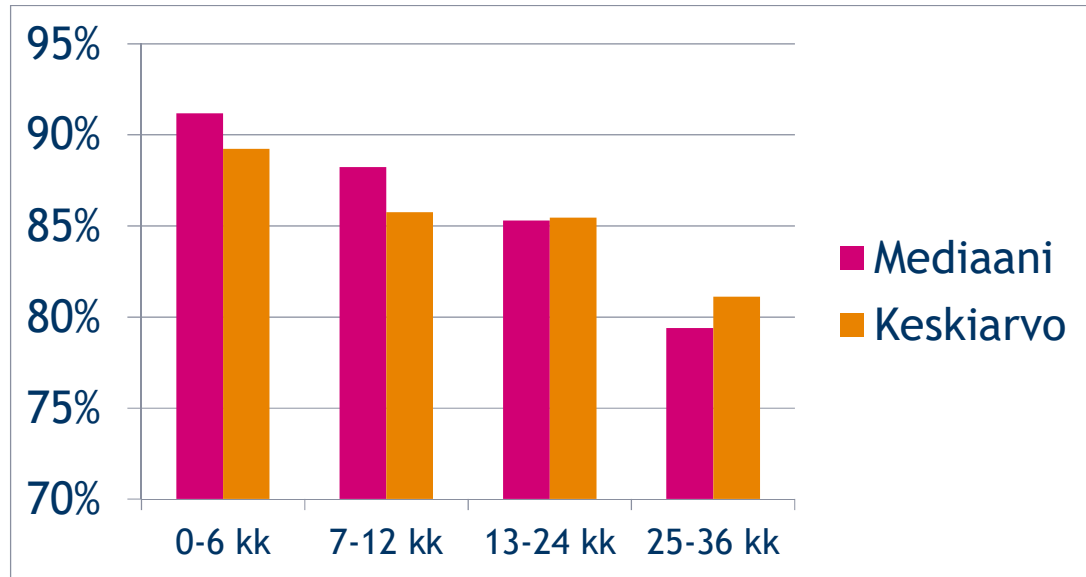
Osaamistasotestiin saatiin varsin kattava määrä vastauksia, yhteensä 77 vastausta. Tämä tarkoittaa sitä, että tulokset ovat riittävän luotettavia käsillä olevan tutkimuksen osalta. Päivävuorolaisilta saatiin 52 vastausta ja yövuoron osuus oli 25 vastausta. Tämä otanta kattaa 59,2 % vakituisista työntekijöistä. Tuloksia tarkastellaan ensisijaisesti mediaanin avulla, jotta voidaan rajata pois mahdolliset ääripään suoritukset, jotka saattavat hieman vääristää keskiarvoja.

Tarkasteltaessa vastauksia iän perusteella, ei eri ikäryhmien välillä ole nähtävissä suuria eroja (Taulukko 3). Ainoana poikkeuksena ovat 31-40 vuotiaiden tulokset. He ovat saaneet noin 6 % vähemmän oikeita vastauksia kuin muut ryhmät. Täytyy kuitenkin ottaa huomioon, että vastaajia tässä ryhmässä oli vähemmän, mikä saattaa antaa virheellisen kuvan ryhmän todellisesta tilanteesta.



Taulukko 3: Osaamistasotestin tulokset jaoteltuna vastaajan iän perusteella

Tilasto, jossa näkyy vastaajan työsuhteen pituus (Taulukko 4), onkin hieman erilainen. Parhaiten testissä ovat suoriutuneet henkilöt, jotka ovat olleet työsuhteessa 0-6 kuukautta. Seuraavaksi parhaat tulokset ovat niillä, joiden työsuhde on 6-12 kuukautta ja tämän jälkeen ne jotka ovat olleet 13-24 kuukautta työsuhteessa. Näiden ryhmien oikeiden vastausten ero on noin 6 %. Selkeämpi ero tulee ikään, johon kuuluvien työsuhteiden kesto oli 25-36 kuukautta. Osaamistasotestin mukaan kahdesta kolmeen vuotta työssä olleiden turvallisuusosaaminen on noin 12 % heikommalla tasolla kuin työsuhteen alkuvaiheessa. Ero on jo sen verran merkittävä, että tulosten syyt täytyy selvittää ja asiaan tulee reagoida.



Taulukko 4: Osaamistasotestin tulokset jaoteltuna työsuhteen pituuden perusteella

Tulokset jaoteltiin myös erikseen päivän ja yön työntekijöiden kesken. Koska yövuorolaisten vastauksia oli 25 kpl, niin yksittäisten ryhmien osalta vastauksia oli määrällisesti niin vähän, ettei niiden tarkastelu erillään muista vastauksista kannata. Tarkoitus on verrata ainoastaan koko vastaajajoukon vastauksia keskenään. Päivävuoron testeissä oikeita vastauksia oli noin 7,4 % enemmän kuin yövuoron testeissä. Onkin syytä pohtia, että onko yön ja päivän perehdytyksessä merkittäviä eroja turvallisuusasioiden osalta. Teoriassa perehdytysten oletetaan olevan sisällöltään ja käytännöllään samanlaiset, sillä käytössä olevat perehdytysmateriaalit ovat kaikille samat.

#### 4.4 Tutkimuksen yhteenveto ja kehitysehdotukset

Opinnäytetyön tavoitteena oli tutkia, onko henkilöstön osaaminen turvallisuusasioissa riittävällä tasolla ja jos näin ei ole, mitkä olisivat keinot, joiden avulla nosto halutulle tasolle voitaisiin varmistaa. Jotta tähän tavoitteeseen päästäisiin, tulee määritellä, mikä on riittävän osaamisen taso. Tämän tason määrittämisessä toimii huolellisesti suoritettu osaamistasotesti. Ottaen huomioon kysymysten asettelun ja vaikeustason, olisi tässä tapauksessa tavoitteena 85 % oikein lopputuloksissa. Kaikkien vastaajien tulosten mediaani on noin 88 %, eli tältä osin päästään tavoitteeseen. Jos tarkastellaan pelkästään yövuoron tulosta testissä, niin mediaani onkin vain noin 82 %, eli tulos jää alle tavoitteen. Vielä selvemmin tavoitteesta jäävät kahdesta kolmeen vuotta Sodexolla työskennelleet. Heidän oikeiden vastaustensa mediaani oli 79,4 %.

Näiden tulosten nojalla on pääteltävissä, että toimintaa on syytä kehittää. Koska osaamistasotesti osoittaa, että työntekijöiden tietous turvallisuusasioista näyttää herpaantuvan kahden työssäolovuoden jälkeen huolestuttavassa määrin suhteessa mediaaniin, on kertauskoulutuksen tarve kiistaton.

Sopiva ajankohta turvallisuuskoulutuksen uusintaan olisi siinä vaiheessa, kun työntekijän työsuhde on kestänyt kaksi vuotta. Tässä ajassa turvallisuuden vaatavuustasoon on voinut myös tulla muutoksia, joten on hyvin todennäköistä, että kertauskoulutukseen päästyä myös koulutuksen sisältö on muuttunut uusia vaatimuksia vastaavaksi. Aiemmin opitun kertaaminen ja turvallisuustietouden päivittäminen ajantasaiseksi motivoi työntekijää jälleen noudattamaan niitä turvallisuusmääräyksiä, joiden mukaan toimiminen on saattanut osittain unohtua arjen rutiinistyössä.

Tällä tavalla pyritään saamaan osaamisen taso keskimäärin koko yrityksessä korkeammalle tasolle. Vastaavan osaamistasotestin tulosten mediaanin tulisi olla lähellä 90 prosenttia, jos tehtävissä toimenpiteissä onnistutaan.

Toinen asia, jota pitää ehdottomasti tutkia, on yövuoron heikompien tulosten syy. Koska koko henkilökunta koulutetaan samojen ohjeiden ja materiaalien mukaisesti, voidaan pitää vähintäänkin perusteltuna kysymyksenä, miksi taso on selvästi heikompi yövuorossa? On myös mahdollista, että vastaus tähän kysymykseen löytyy jokapäiväisen tekemisen ja viestinnän sisällöstä, eikä välttämättä koulutuksesta. Vaikka inhimillisten tekijöiden olemassaolo (kuten väsymys, jos työntekijä ei ole pystynyt nukkumaan riittävästi ennen yövuoroa) on pidettävä mielessä pohdittaessa testisuoritusten eroja, ne eivät saisi aiheuttaa turvallisuusriskejä työntekijälle tai hänen tiimilleen. Tämä voi olla myös jossain päätelmissä ratkaisemattomana ongelmana - esimerkiksi tukitoimena työntekijää voi ohjata työterveyden piiriin.

Tätä asiaa voisi tutkia alustavasti siten, että kokeneempi kouluttaja menee mukaan yövuoron koulutukseen ja tekee sekä havaintoja koulutuksen onnistumisesta. Tarvittaessa tulee tehdä kehitysehdotuksia koulutuksen sisältöön ja käytäntöihin, jos koetaan, että siihen on tarvetta. Vastaavasti yövuoron kouluttaja voisi vieraillla päivän koulutuksessa. Tällä tavoin saataisiin mahdollisesti aikaan hyvää keskustelua ja vuorovaikutusta eri kouluttajien kesken. Näkisin, että eri vuoron kouluttajilta voi oppia ja saada hyviä ideoita, joita on jatkossa mahdollista hyödyntää omassa koulutustyössä.

#### 4.4.1 Osaaminen tapaturmatilanteissa

Tarkasteltaessa osaamistasotestiä tarkemmin ja siinä olevaa tapaturmatilanteeseen liittyvää osiota, huomattiin, kuinka yllättävän moni ei tiennyt esimerkiksi sellaista tärkeää asiaa, että hätätilanteessa tulisi aina soittaa ensin hätänumeroon (112). Useat olivat sitä mieltä, että ensin otetaan yhteyttä esimieheen tai lentokentän asematasovalvojaan. Nämä asiat kuuluvat periaatteessa kaikkien ihmisten arkitaitoihin ja näin ollen niitä ei ole ajateltukaan aikaisemmin ottaa osaksi perehdytystä. Koska on ilmeistä, että tapaturmatilanteisiin liittyvissä perustiedoissa ja -taidoissa on runsaasti korjattavaa, tulisi nyt keskustella siitä, millä tavoin ja missä laajuudessa niiden lisääminen peruskoulutuspakettiin voitaisiin toteuttaa. Tämä osaamisalue on äärimmäisen tärkeä, koska pahimmillaan puhutaan ihmishengestä, jos perustaidot ja -tiedot eivät ole hallussa.

Ellei haluta lisäkustannuksia virallisen ensiapukoulutuksen järjestämisestä, voisi eräs mahdollinen ratkaisu olla se, että lisätään työturvallisuusperehdytykseen ensiapuosio. Tässä osiossa voitaisiin lyhyesti käsitellä ensiapukoulutuksen tärkeimmät asiat, kuten toiminta tapaturmapaikalle saavuttaessa. Tarkoitus ei ole välttämättä panna toimeen useampia virallisia ensiapukoulutuksia kuin tälläkään hetkellä, vaan tavoitteena olisi lisätä tietoutta yllättävien tapaturmien varalle. Mikäli tapahtuisi vakava onnettomuus, mutta paikalla oleville henkilöille olisi epäselvää, miten heidän tulisi toimia pelastustilanteessa, saatettaisiin hukata tärkeitä sekunteja tai minutteja, jotka vaikuttavat tapaturman uhrin toipumiseen tai pahimmassa tapauksessa hengissä selviämiseen. Nämä tosiasiat on syytä pitää mielessä silloin, kun suunnitellaan turvallisuuskoulutuksen kehittämistä. Koulutuksen myötä hankittu valmius toimia oikein hätätilanteissa on sinänsä turvallisuustasoa nostava tekijä.

#### 4.4.2 Turvallisuushavaintokortit

Sodexo Transportin perehdytyksessä turvallisuushavaintokortin täyttäminen käydään läpi, mutta ilmeisesti tämä osio perehdytyksestä unohtuu hyvin helposti. Alkuperhdytykseen sisältyy erittäin paljon perehdytettävälle täysin uusia, suoraan päivittäiseen työhön kuuluvia asioita ja käytäntöjä. Moni kenties kokee perehdytystilanteessa turvallisuushavaintokortin teoreettisena ja vähemmän tärkeänä käytännön taitojen opiskelun rinnalla. Itse työn oppiminen vaatii huomiota ja keskittymistä, joten harvemmin tarvittavan korttilimakkeen olemassaoloa ei enää muisteta myöhemminkään.

Asian kehittämiseksi voisi harkita kahta eri vaihtoehtoa. Perehdytys suoritettaisiin näiltä osin samoin kuin aiemminkin, mutta turvallisuushavaintokortin markkinointia lisättäisiin huomattavasti henkilöstöpalavereissa ja ilmoitustauluilla. Pitäisi myös varmistaa, ettei prosessissa ole aukkoja. Tämä tarkoittaa sitä, että turvallisuushavaintokortin täyttäjän tulee aina saada palaute tekemästään huomiosta. Näin vältetään luomasta sellaista luottamusta vahingoittavaa mielikuvaa, ettei työntekijän tekemä havainto edes kiinnosta esimiehiä. Toinen vaihtoehto on jättää tämä osio kokonaan pois perusperehdytyksestä ja käydä asia läpi työntekijän kanssa esimerkiksi koeaikakeskustelun yhteydessä.

Tässä työssä päädyin ehdottamaan ensimmäistä menetelmää, jossa selvästi lisätään viestintää turvallisuushavaintokortteihin liittyvistä ohjeista. On tärkeää selittää kaikille mahdollisimman ymmärrettävästi, milloin kyseinen kortti täytetään ja minkä vuoksi, sekä mitä tapahtuu sen jälkeen, kun turvallisuushavaintokortti on täytetty ja toimitettu eteenpäin. Tällä hetkellä vaikuttaa siltä, että asia on työntekijöiden näkökulmasta liian monimutkainen ja työläs tehtäväksi, eikä myöskään tiedosteta, millaisia henkilökohtaisia hyötyjä täytetyn kortin palauttamisesta koituu. Yhden kortin täyttämisestä työntekijä saa muun muassa ePassiinsa lisää käyttövaramia. Turvallisuushavaintojen tekemisestä pitäisi saada luonnollinen osa jokapäiväistä työelämää. Tulisi myös varmistua siitä, että turvallisuushavaintokortit ovat selkeästi näkyvillä ja helposti saatavilla.

#### 4.4.3 Turvallisuusilmapiirin kehittäminen

Tämän tutkimuksen perusteella vaikuttaa siltä, että organisaation turvallisuusilmapiiri on kohtalaisen hyvällä tasolla. Eryteisesti haastattelujen perusteella voidaan todeta, että turvallisuuden laiminlyöntejä tapahtuu käytännössä ainoastaan yksittäisten työntekijöiden osalta. Tämä osaltaan näkyy jo työtapaturmatilastoissa, jotka ovat pitkään olleet laskemaan päin. Joka tapauksessa ne harvatkin laiminlyönnit ovat liikaa, eikä niitä saisi ohittaa kiinnittämättä niihin huomiota. Täytyy muistaa, että yksikin virhe tai vahinko kriittisessä kohdassa voi aiheuttaa vakavan tapaturman sekä vaarantaa henkilön terveyden ja hyvinvoinnin.

On siis perusteltua miettiä keinoja, joiden avulla päästäisiin käsiksi näihin yksittäisiin tapauksiin, jotta voitaisiin suorittaa korjaavia toimenpiteitä riskialttiin toiminnan välttämiseksi jatkossa. Kaikkein tehokkainta olisi, jos henkilöstön keskuudessa vallitseva ilmapiiri muotoutuisi sellaiseksi, jossa kaikki antaisivat avoimesti palautetta toisilleen, kun siihen on aihetta. Tällä hetkellä tämä ei kaikilta osin toteudu. Ongelmaa ei ole silloin, kun palautteen antajana on esimies. Tällöin palaute otetaan pääosin hyvin vastaan. Haasteita onkin vertaispalautteen

annossa. Työkaverilta saatua palautetta ei aina oteta avoimesti vastaan, vaan palaute jätetään joskus kokonaan huomioimatta.

On myös mahdollista, että vika on palautteen antajassa. Jos palautetta ei osata antaa oikealla tavalla rakentavassa hengessä, niin palautteen vastaanottajalla ei myöskään tässä tapauksessa ole välttämättä mahdollista edes ymmärtää, mitä voisi tehdä jatkossa paremmin. Palautteen tulee aina olla rakentavaa, myönteisen palautteen positiivista voimaa unohtamatta. Esimiesten panostus työilmapiirin luomisessa ja esimerkillinen toiminta hyvän palautteen antamisen mallintajina on ratkaisevaa haluttaessa kohentaa yrityksen sisäistä toimintakulttuuria ja saada aikaan koherenssia.

Olisiko ratkaisu nimenomaan palautteen antamisen osaamisessa? Organisaation avainhenkilöille on annettu koulutusta palautteenannosta. Voidaanko samanlainen koulutus antaa myös ryhmänvetäjille ja parhaassa tapauksessa koko henkilöstölle? Siten toimien kaikilla olisi valmiudet antaa palautetta rakentavalla tavalla. Palautteen antamisen taito ei ole itsestäänselvyys, mutta se on opittavissa. Yksi ongelmista normaalissa työyhteisössä voi olla se, että palautetta ei osata antaa siten, että se olisi mahdollisimman tehokasta. Niin henkilökohtaiset kuin tiimien onnistumiset pitäisi huomata, huomioida ja iloita niistä. Monipuolinen palaute luo luottamusta työntekijöiden välille, jolloin he ovat myös auliimpia auttamaan toisiaan. On tärkeää, että kommunikointi on rentoa (mutta asiallista) ja pienistäkin epäkohdista voidaan avoimesti keskustella. (Rantala 2019, 40.)

## 5 Turvallisuusohjeiden kertauskoulutuksen kehittämisestä

Kertauskoulutuksen suunnittelun alustukseksi tulee määritellä tavoitteet ja oppisisältö. Myös kohderyhmän aiemmat tiedot ja taidot on huomioitava. Seuraavaksi koulutus aikataulutetaan sekä varataan tarkoituksenmukainen koulutuspaikka. Kun edellä mainitut asiat ovat järjestyksessä, päätetään käytettävät koulutusmenetelmät, jotka parhaiten tukevat haluttua tavoitetta. (Koulutustilaisuuden suunnittelu ja toteutus 2009.)

Suoritettu osaamistasotesti ja sen tulokset toimivat apuna tavoitteiden ja oppimissisällön määrittelyssä. Kertauskoulutuksen aihepiiriin tulee koostua keskeisimmistä turvallisuuteen vaikuttavista asioista. Selkeän ja tiiviin opinaineiston avulla opiskelu koetaan mielekkäänä. Tällöin myös opittujen asioiden omaksuminen aktiivisiksi käytännöiksi onnistuu helpommin. Perimmäinen tavoite on vaikuttaa positiivisesti turvallisuuskulttuuriin ja turvallisuusasenteisiin. Päämäärä jää kuitenkin melko todennäköisesti saavuttamatta, jos koulutuksen sisällöllinen toteutus on suunniteltu heikosti, eikä kuulijoita ole otettu huomioon sisällön määrittelys-

sä. Koulutettavien oppimistarpeiden tulee olla koulutuksen sisällön määrittelyn lähtökohta, jotta koulutus olisi motivoivaa.

Pohtiessani, millä tavalla koulutus tulisi järjestää, etenin seuraavasti: Arvioin ensiksi sitä, kuinka suuri määrä henkilöstöstä esimerkiksi kuukausitasolla tarvitsisi kertauskoulutuksen. Oletettavasti lukema asettuu kolmen ja kahdeksan välille, eikä sitä ole tässä vaiheessa tarpeen tarkentaa enempää. Toiseksi arvioin sitä, mikä voisi olla oppimisen kannalta tehokkain tapa kouluttaa. Tulisiko valmistella luentotyypinen koulutus vai olisiko interaktiivinen, enemmän vuorovaikutusta edellyttävä koulutusmenetelmä opiskelumotivaation ja sisällön omaksumisen kannalta parempi vaihtoehto?

Andersenin (2012) mukaan oppiminen on tehokkainta silloin, kun henkilö opiskelee yksin jotta-kin asiaa esimerkiksi lukemalla tai katselemalla. On huomattava, että oppimistuloksen kannalta tämä opiskelutapa vaatii sen, että henkilö todella keskittyy aiheeseen täydellä kapasiteetillaan. Nyt voidaan kysyä, voisiko tämä kertauskoulutus olla sellaisessa muodossa, jonka työntekijä suorittaisi itsenäisesti? Itsenäiseen opiskeluun perustuva kertaaminen olisi organisoitavissa verkkokoulutuksena. Pelkästään verkossa toteutettavan koulutuksen haasteena on, kuinka opetuksen järjestäjä pystyy varmistumaan siitä, että itsenäisesti opiskeleva henkilö paneutuu riittävän tehokkaasti tähän työyhteisön kannalta olennaiseen aiheeseen. Olisiko mahdollinen ratkaisu valmistella koulutus siten, että se suoritettaisiin osittain verkkokoulutuksena ja osittain luokkaopetuksena? Toimiva malli voisi olla sellainen, jossa työntekijät opiskelevat verkkomateriaalin ensin itsenäisesti, jonka jälkeen aihe käy läpi ryhmässä. Tällä tavalla kouluttajalla on mahdollisuus pitää yksilökohtaisesti huoli siitä, että jokainen ymmärtää koulutuksen sisällön. Lähiopetuksessa opiskelijalla on tilaisuus esittää kysymyksiä ja saada vastaukset koulutusmateriaalin mahdollisiin ongelmallisiin kohtiin tai itseopiskelun myötä heränneisiin probleemeihin. Kouluttajan rooliin oppimisen johtajana kuuluu kannustaa ja tukea jokaista koulutettavaansa, jotta oppimiskokemuksesta muodostuisi onnistunut ja tulokellinen sekä työntekijän että työnantajan näkökulmasta.

Jotta tämän kaltainen koulutustapahtuma olisi mahdollisimman sujuva, olisi syytä rajata osallistujamäärä maksimissaan kolmesta kuuteen henkilöön koulutustapahtumaa kohden. Näin varmistettaisiin se, että kaikilla olisi hyvä mahdollisuus osallistua keskusteluun. Oppiminen on lopulta kokemuksellista, mutta turvallisuusasioista puhuttaessa kysymys on myös asenteista ja niihin vaikuttamisesta. Koulutuksessa tulisi varmistaa, että näitä asenteita ärsytettäisiin. Tämä tapahtuu helposti, kun oppija saa tilaisuuden keskustella asioista, jotka askarruttavat juuri häntä. Parhaiten keskustelua syntyy silloin, kun ryhmän koko on optimaalinen (3-6 henkilöä). (Koulutustilaisuuden suunnittelu ja toteutus 2009.)

Alla olevassa taulukossa kuvataan, miten ryhmäkoko vaikuttaa aktiivisuuteen ja menetelmävalintoihin erityyppisissä koulutustilaisuuksissa. Taulukosta nähdään se, että mitä suurempi

ryhmäkoko koulutuksessa on, sitä pienempi osa ryhmästä osallistuu aktiivisesti koulutuksen vuoropuheeseen. Tästä syystä on perusteltua sanoa, että erittäin tärkeässä turvallisuuskoulutuksessa tulisi olla mahdollisimman pieni ryhmä mukana, jotta kouluttajankin olisi helpompi ottaa huomioon kaikkien koulutettavien tarpeet.

Ryhmäkoko	Aktiivisuus	Soveltuva menetelmä
3-6 henkilöä	Kaikki puhuvat	Vuoropuheinen opetus Ryhmätyö kaikissa muodoissaan Demonstraatio Harjoitus
7-10 henkilöä	Melkein kaikki puhuvat Hiljaisemmat äänessä vähemmän Yksi tai kaksi ei puhu lainkaan	
11-18 henkilöä	Viisi tai kuusi puhuu paljon Muista kolme tai neljä liittyy mukaan aika ajoin	Luento Kyselevä opetus Vuoropuheinen opetus Ryhmätyö kaikissa muodoissaan Demonstraatio Harjoitus
19-30 henkilöä	Kolme tai neljä ryhmän jäsentä dominoi	
yli 30 henkilöä	Osallistumismahdollisuus pieni	Luento Paneelikeskustelu

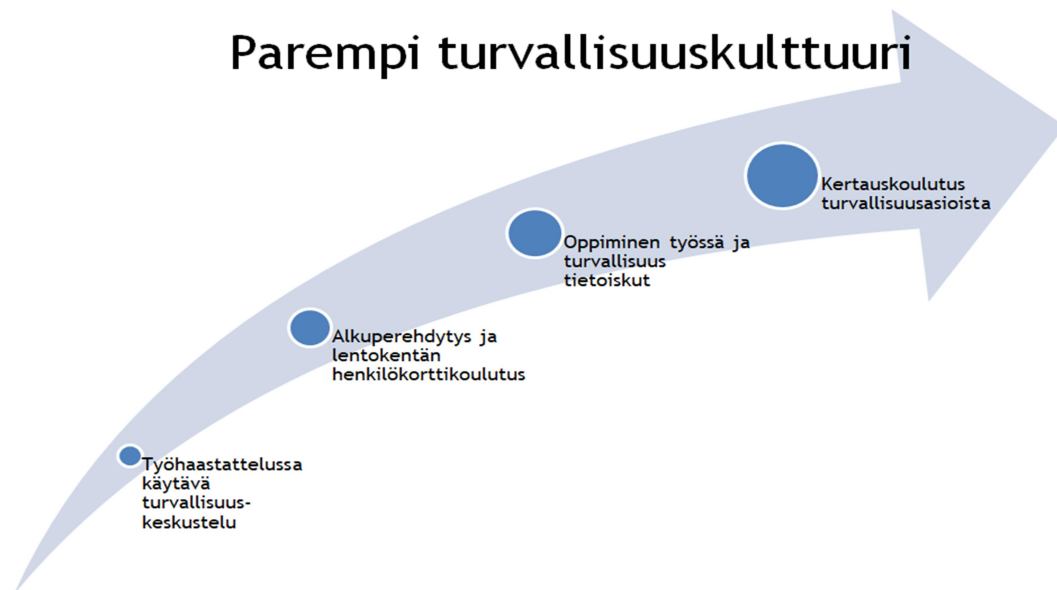
Taulukko 5: Ryhmäkoon vaikutus aktiivisuuteen ja menetelmävalintoihin (Koulutustilaisuuden suunnittelu ja toteutus 2009)

## 5.1 Koulutusprosessi

Tällä hetkellä käytössä olevaan koulutusprosessiin ei tarvitse tehdä juurikaan muutoksia, kun ajatellaan kokonaisuutta. Turvallisuusperehdytys ja lentokenttätyöhön orientoituminen alkaa jo työhaastatteluvaiheessa. Tämän jälkeen tulevat alkuperehdytys ja lentokentän henkilökorttikoulutus. Näiden koulutuksien jälkeen työntekijä on valmis kenttätyöhön ryhmän kanssa ja tiedot ja taidot harjaantuvat muutaman viikon kuluessa siten, että työntekijä osaa työt itsenäisesti ja turvallisesti. Erilaisia turvallisuuteen liittyviä asioita otetaan esiin erilaisten infokanavien avulla. Muun muassa henkilöstöpalaverit ja ilmoitustaulut soveltuvat tähän tarkoitukseen parhaiten.

Kertauskoulutus tullaan järjestämään noin kahden vuoden kuluttua työn aloituksesta. On tärkeää, että käytössä on toimiva järjestelmä, joka seuraa työntekijöiden työsuhteen pituutta. Kun työntekijä on ollut talossa esimerkiksi 22 kuukautta, nostaa järjestelmä hänen nimensä esiin ajettaessa raporttia. Suoritettu kertauskoulutus merkitään järjestelmään, joka hälyttää jälleen kahden vuoden kuluttua kyseisen henkilön osalta. Raportti, jossa näkyvät ne, jotka ovat kertauskoulutusvuorossa, voidaan ajaa esimerkiksi kuukauden välein. Siten voidaan suunnitella koulutukset tarpeen mukaan, riippuen koulutukseen kulloinkin tulossa olevien

henkilöiden määrästä. On todennäköistä, että koulutettavien lukumäärä vaihtelee jonkin verran. Kuviossa 1 on kuvattu Sodexo Transportin tavoitteen mukaista matkaa kohti parempaa turvallisuuskulttuuria. Turvallisuusosaamisen kasvava trendi vie koko ajan turvallisuuskulttuuria ja -ilmapiiriä haluttuun suuntaan.



Kuvio 1: Sodexo Transportin koulutusprosessi kohti parempaa turvallisuuskulttuuria

## 6 Muutoksen läpivienti

Muutos on osa kaikkien työpaikkojen arkea. Esimiehen rooli muutoksessa on valtavan tärkeä. Jotta muutos saadaan mahdollisimman sujuvasti vietyä koko organisaatioon, tulee sen suunnittelussa olla avoin ja kommunikoida mahdollisimman paljon henkilöstön kanssa. Ihmiset haluavat olla osallisia omaa työtään koskevien asioiden suunnittelussa. Kun työntekijät ovat olleet muutosprosessissa vahvasti mukana, tapahtuu esimerkiksi uuden toimintatavan siirtäminen käytäntöön luontevasti myös organisaatiotasolla. (Mannermaa 2018, 315.)

Muutossuunnittelussa esimiehen tulee muistaa, että totuttujen kuvioiden muuttaminen herättää usein voimakkaitakin tunteita, kuten pelkoa, vihaa, surua ja myös iloa. Näitä tunteita ei pidä yrittää tyrehdyttää, mutta ne tulee ottaa huomioon viestinnässä. Hyvässä viestinnässä muutosta pyritään selittämään helposti käsitettäväksi ja sujuvaksi osaksi jokapäiväistä työelämää. Tavoitteiden, sisällön ja aikataulujen selventäminen auttaa työntekijöitä ymmärtämään, miksi ja miten uudistusta ollaan toteuttamassa. (Mannermaa 2018, 316.)

On ymmärrettävää, että asiointilan vaihdos tuo aina mukanaan epävarmuutta. Siksi työntekijät tuntevat helposti arkuutta tarttua tilanteen vaatimiin toimenpiteisiin ja odottavat, että esimies hoitaa muutoksen täytäntöönpanoon liittyvän tekemisen. Tehokkaalla viestinnällä onkin merkityksellinen funktio koko muutosprosessissa. Tavoitteena on luoda luottamusta herättävä ilmapiiri. Arvostettaessa ja kuunneltaessa jokaisen mielipiteitä, on helpompi tehdä päätöksiä, joissa kaikki osapuolet voittavat. (Mannermaa 2018, 315-316.)

Varsinkin tätä tutkimusta tehdessä on syytä pitää mielessä se, että muuttuminen on jatkuvaa ja väistämätöntä, toisinaan jopa regressiivistä. Lentokenttä ympäristönä muuttaa muotoaan kaiken aikaa, sitä mukaa kuin lentoyhtiöt ja lentokentät kehittävät omaa toimintaansa pyrkessään edelläkävijän asemaan alallaan. Samanaikaisesti ihmiset muuttuvat; tulevat sukupolvet ovat erilaisia kuin me. Johtamiskulttuurin toimijoiden tulee olla selvillä siitä, mitä yhteiskunnassa tapahtuu (sekä paikallisesti että globaalisti) ja elää käynnissä olevien muutosten tahdissa, jotta toiminta olisi jatkuvasti mahdollisimman hallittua, turvallista ja tehokasta. Kun ympäröivä maailma pakottaa yritykset ja organisaatiot muutokseen, myös erilaiset riskit ja uhat muuttuvat vääjäämättä.

Taulukossa 6 on arvioitu Sodexo Transportin kykyä ottaa vastaan toimintaympäristöön kohdistuvia mahdollisia muutoksia nelikenttäanalyysin (SWOT) avulla. Nelikenttäanalyysin tavoitteena on arvioida yrityksen toimintaa nykytilan vahvuuksien (Strengths) ja (Weaknesses) heikkouksien sekä tulevaisuuden mahdollisuuksien (Opportunities) ja uhkien (Threats) näkökulmasta (Nelikenttäanalyysi - SWOT 2020). SWOT-analyysi on selkeydessään erinomainen menetelmä arvioida ja kuvata liiketoimintaan liittyvien muutosten vaikutuksia, ennen kuin niitä aletaan toteuttaa. Yrityksen vahvuuksiin ja mahdollisuuksiin keskittymällä voidaan voittaa heikkoudet ja uhat. (Schooley 2019.)



Taulukko 6: Sodexo Transportin nelikenttäanalyysi muuttuvan työympäristön näkökulmasta (Nelikenttäanalyysi - SWOT 2020)

Sodexo Transportin vahvuuksia muutosta ajatellen ovat muun muassa kevyen organisaation mahdollistama nopea reagointi muuttuviin tilanteisiin. Tämä ominaisuus on tärkeä lentokenttämaailmassa, jossa muutokset seuraavat toisiaan. Esimerkiksi koronapandemian puhjettua Wuhanissa tammikuussa 2020, Sodexo tarkisti välittömästi yhteistyössä asiakkaiden kanssa siivousohjelmien sisältöä ja koneissa tehtiin huomattavasti enemmän desinfiointia kuin normaalissa tilanteessa. Muutosten käytäntöön viemisessä auttaa vahvan kansainvälisen taustaorganisaation tuki ja henkilöstön vastaanottava asenne vaihtuvissa tilanteissa. Muutoksessa helpottaa, että työntekijät ovat suurimmaksi osaksi nuoria, jotka eivät oletettavasti ole ehtineet urautua. Hyvänä esimerkkinä nuorekkaan organisaation muutoskyvystä toimii lentokoneista tulevien jätteiden lajittelun lisääminen. Helmikuun 2020 aikana alettiin kerätä koneista erikseen muovivaatteita ja alumiinitölkkejä. Vaikka työntekijöiden siivoustyöhön tuli hieman

lisä haastetta, niin muutos otettiin silti hyvin vastaan, sillä nuoret ovat tottuneet kierrättämään eri materiaaleja käytännössä koko elämänsä ajan toisin kuin vanhemmat työntekijät.

Selkeimpiä heikkouksia Sodexo Transportilla ovat yhden suuren asiakkaan kanssa solmitun siivoussopimuksen tuoma riippuvuus tästä yhdestä sopimuksesta sekä työntekijöiden suuri vaihtuvuus. Haasteita voi tulla myös siitä, että useat työntekijät ovat työrullaan melko nuoria, joten heidän ammattitaitonsa ei välttämättä ole vielä parhaalla mahdollisella tasolla. Muutostilanteissa näiden työntekijöiden saattaa olla vaikea ymmärtää tilanteen vaatimia työtavan muutoksia.

Mietittäessä tulevaisuutta, tulee arvioida mahdollisia uhkia, jotka voivat aiheuttaa ongelmia organisaatiolle. Riippuvaisuus lentoliikenteestä näkyy erityisen rankasti tätä opinnäytetyötä tehdessä, kun lähes koko matkustajaliikenne on keskeytetty pandemian vuoksi huhtikuun 2020 alusta alkaen ja todennäköisesti tilanne jatkuu samanlaisena useita kuukausia. Voiko tällä tilanteella olla myös kauaskantoisempia vaikutuksia ihmisten matkustushalukkuuteen? Vähenekö lentomatkustaminen pysyvästi? Pandemian karu jälkiseuraus lentoyhtiöille on, että palautuminen tästä tilanteesta tulee kestämään vuosia. Normaalistikin lentokonesiivousyrityksille pitkäntähtäimen suunnitelmien teko on haasteellista, sillä siivoussopimukset solmitaan usein vain kolmen vuoden mittaisiksi.

Koronapandemia saattaa tuoda mahdollisuuksia juuri siivousalalle, sillä jo nyt näkyy viitteitä siitä, että ihmiset odottavat puhtaampia tiloja ja matkustusolosuhteita. On todennäköistä, että lentokonesiivouksen puhtaustasovaatimukset ovat vastedes korkeammalla. Käytännössä se tarkoittaisi enemmän siivoustyötä. Jos ajateltaisiin lentoaseman olosuhteita ilman koronaa, näyttäisivät olosuhteet suosiollisilta Helsinki-Vantaalla toimiville yrityksille valtavan, entistä suuremmat matkustajamäärät sallivan laajennuksen ansiosta. Lentomäärät ovat olleet jo pitkään kasvusuunnassa, mikä tarkoittaisi kasvua myös niille yrityksille, jotka ovat mukana tuottamassa palveluita lentoyhtiöille ja lentoasemalle.

## 6.1 Alustava toteutus suunnitelma

Kertauskoulutuksen kehittämisen työryhmässä tulisi olla mukana ainakin organisaation turvallisuuspäällikkö, kouluttajia sekä operatiivinen päällikkö. Toteutuksen ensivaiheessa järjestetään aloituspalaveri, johon kutsutaan mukaan laajempi kattaus avainhenkilöitä, joista osa toteuttaa itse kertauskoulutuksen kehittämistyötä ja lopulta myös toimii kouluttajana. On tärkeää, että heille kaikille annetaan ainakin pieni mahdollisuus vaikuttaa lopputulokseen. Tällä tavoin kouluttajat ovat motivoituneempia ottamaan vastaan tämän työtehtävän ja heis-

tä saadaan mahdollisesti myös hyviä muutosagentteja viemään viestiä muutoksesta koko organisaatioon.

Työryhmän tulisi aloittaa alkuperehdytyksen tarkistamisella ja ajan tasalle saattamisella, jos huomataan, että päivittämiselle on tarvetta. Alkuperehdytyksen osalta tulisi samalla päättää, miten toteutetaan ensiapukoulutusosio ja lisätä se perehdytykseen. Tarvittaessa ensiapukoulutuksen kehittämiseen voidaan nimetä erillinen pienempi työryhmä. Tämän koulutuksen sisällön osalta olisi hyvä kysyä apua esimerkiksi työterveyshuollosta. Ensiapukoulutuksessa tulisi keskittyä aiheisiin, jotka ovat tärkeitä nimenomaan lentokenttäalueella. Samassa yhteydessä tulisi myös tutkia, miten varmistutaan siitä, että eri vuoroissa on riittävä määrä työntekijöitä, joilla on ensiapukoulutus. Tällä hetkellä on tyydytty siihen, että riittävä osuus kaikista työntekijöistä on koulutettu, mutta ei välttämättä ole varmistettu samassa vuorossa työskentelevien henkilöiden ensiapuosaamista.

Alkuperehdytysmateriaalin päivittämisen jälkeen voidaan rakentaa kertauskoulutusaineisto. Materiaali on pääosin samankaltainen kuin alkuperehdytyksessä, mutta siinä pystytään ottamaan huomioon kohderyhmän työkokemus ja osaaminen. Tätä osaamista voidaan mahdollisesti syventää joiltakin osin, jotta koulutus antaisi kohderyhmälle selkeästi myös jotakin uutta pätevyyttä. Kun kertauskoulutusmateriaali on valmis, voidaan suunnitella seurantajärjestelmän toteutus ja nimetä vastuuhenkilöt huolehtimaan koulutusten järjestämisestä järkevässä aikataulussa. Valmis kertauskoulutuspaketti testataan ensin avainhenkilöillä ja kerätään palautetta ja kehitysideoita. Kertauskoulutuksen voi ottaa käyttöön heti, kun edellä mainitut asiat on suoritettu ja nähdään, että materiaali on toimiva ja ajantasainen.

Toinen kehitettävä asia on täytettyjen turvallisuushavaintokorttien määrän kasvattaminen. Ensimmäinen tähän liittyvä toimenpide on luoda mahdollisimman selkeä infopaketti, jota voidaan pitää esillä ilmoitustauluilla. Nykymuodossaan ohjeet ovat ehkä liian massiiviset, eivätkä työntekijät ole kovin kiinnostuneita lukemaan pitkiä ohjeita. Myös prosessi pitää tarkistaa kokonaisuudessaan ja varmistaa vastuuhenkilöiden toimintatavat. Erityisen tärkeää on keskittyä siihen, että kortin täyttäjällä saa palautteen mieluiten välittömästi kortin jätettyään. Samoin hänen tulee saada tieto mahdollisista toimenpiteistä, joita hänen huomionsa ansiosta on tehty asian hyväksi.

Turvallisuushavaintokortin täyttäminen ja prosessin selventäminen henkilöstölle tulee suorittaa esimerkiksi henkilöstöpalaverien yhteydessä. Erityisen tärkeää on tuoda tämä prosessi avainhenkilöiden tietoon niin hyvin, että he voivat osaltaan markkinoida korttien täyttämistä jokapäiväisen työn ohella. Aina, kun työntekijä kertoo avainhenkilölle jostakin turvallisuuteen liittyvästä havainnostaan, tulisi häntä kehottaa täyttämään turvallisuushavaintokortti. Täytettyjen turvallisuushavaintokorttien määrä kirjataan ja tilastoja ja aiheita käydään säännöllises-

ti läpi henkilöstöpalavereissa. Koska tämä on aihe, joka unohtuu varsin helposti, siitä on hyvä muistuttaa toistuvasti erilaisissa yhteyksissä.

Jos edellä käsitellyissä toimenpiteissä onnistutaan, niin organisaation yleinen turvallisuusilmapiiri kohentuu automaattisesti. Olisi silti tärkeää keskustella mahdollisesta palautteenannon koulutuksesta ryhmänvetäjille tai jopa koko henkilöstölle. Tällä voisi olla kohottava vaikutus työilmapiiriin henkisen jaksamisen kannalta. Jos työpaikan henki olisi hieman avoimempi palautteenannolle, se parantaisi ja vahvistaisi osaltaan turvallisuusilmapiiriä. Edellä esitetyn perusteella tämä aihe on syytä ottaa alustavasti esiin johtoryhmän palavereissa.

## 6.2 Osaamistason seuranta

Kun kertauskoulutukset ja ohjeistukset turvallisuushavaintokorteista on saatu täyteen vauhtiin, voidaan päättää seuraavan osaamistasotestin toteuttamisesta. Uuden testin järjestäminen on erittäin tärkeää, jotta voidaan mahdollisimman luotettavasti arvioida tehdyn kehitystyön onnistumista. Turvallisuushavaintokorttien osalta arviointi on yksinkertaisempaa. Käytännössä kirjanpito niiden määrästä riittää yksiselitteiseen tilastoon tämän kampanjan onnistumisesta.

Järkevä aikataulu uudelle osaamistasotestille voisi olla esimerkiksi noin vuosi sen jälkeen, kun kertauskoulutukset on saatu vauhtiin. Kysymykset tulee päivittää ajan tasalle ennen koulutusta, jotta ne vastaavat päivitetyn koulutuksen sisältöä mahdollisimman hyvin. Testien verrattavuus säilyy paremmin, jos uuden haastattelun kaava pidetään alkuperäisen kaltaisena. Haastattelut ovat muutoinkin erinomainen tapa saada koulutusideoita muilta kuin niiltä, jotka koulutuksia normaalisti pitävät tai hallinnoivat.

## 7 Johtopäätökset

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on organisaation hyvän turvallisuuskulttuurin vahvistaminen. Keskeisimpinä tutkimusmenetelminä toimivat osaamistasotesti sekä työntekijöiden haastattelut, joissa haluttiin saada selvyys ennen muuta turvallisuusosaamisen nykytilasta. Opinnäytteen tuotoksena syntyivät seuraavat neljä tärkeintä kehitysehdotusta, joiden voisi olettaa soveltuvan hyvin tämänkaltaisten organisaatioiden käyttöön:

1. Turvallisuusperehdytyksen kertauskoulutus tulisi järjestää työntekijöille kahden vuoden sykleissä. Osaamistasotestin tulokset viittasivat siihen, että työsuhteen alussa saadut perustiedot unohtuvat siten, että se näkyy osaamisessa selvästi kahden vuoden kuluttua työn aloituksesta.
2. Haastatteluissa kävi ilmi, että henkilöstön tietoisuus turvallisuushavaintokortista on hyvin heikkoa. Turvallisuushavaintokortin käytöstä ja hyödyistä tulisi informoida henkilökuntaa tehokkaammin ja informaatio tulisi muokata mahdollisimman havainnolliseen ja vaivattomasti omaksuttavaan muotoon. Liian monimutkainen prosessi, jonka hyödyt eivät konkretisoidu työntekijälle, tuntuu turhalta, eikä se motivoi täyttämään havaintokortteja tarpeeksi usein.
3. Haastatteluissa selvisi, että organisaatiossa esiintyy jonkin verran turvallisuusasenteita, jotka eivät ole toivottuja. Haastateltavat vaikuttivat epävarmoilta omasta auktoriteetista annettaessa palautetta työtovereille. Henkilöstölle järjestettävällä palautteenannon koulutuksella voidaan vaikuttaa positiivisesti turvallisuusilmapiiriin. Kun työntekijät osaavat antaa rakentavaa palautetta, he motivoituvat sekä antamaan palautetta että oppimaan saadusta rakentavasta palautteesta. Positiivisen palautteen rohkaisevaa vaikutusta ei pitäisi myöskään unohtaa normaalissa työarjessa.
4. Ensiapuosaamista tulisi vahvistaa organisaatiossa huomattavasti. Osaamistasotestin vastausten tarkemmassa analyysissä paljastui, ettei esimerkiksi toiminta tapaturmatilanteessa ole selvää kaikille työntekijöille. Tämän hetken vaatimuksena on, että viisi prosenttia henkilöstöstä on käynyt vähintään hätäensiapukoulutuksen, joka on noin yhden työpäivän mittainen. Ei ole välttämättä tarkoituksenmukaista järjestää tällaista päivän kestoista koulutusta kaikille, sitä vastoin lyhyen ensiapuosion lisääminen perusperehdytykseen olisi harkinnan arvoista.

Koko organisaation turvallisuuskulttuurin kannalta olisi suotuisaa, jos edellä esitetyt asiat voitaisiin toteuttaa. Vastaavan osaamistasotestin järjestämistä seurantamielessä ei pidä kuitenkaan unohtaa. Jotta voidaan varmistua toimenpiteiden toimivuudesta ja onnistumisesta, tulisi osaamisen tasoa seurata muutaman vuoden ajan. Jos huomataan, että osaaminen ei ole keskimäärin muuttunut tai se olisi jopa heikentynyt, tulisi tutkia uudelleen koko turvallisuusperehdytysprosessia ja pohtia tehtyjen muutosten tarpeellisuutta. Mikäli tulokset näyttävät paremmilta kuin aikaisemmin, voidaan jatkaa samankaltaisella prosessilla sekä jalostaa sitä entisestään.

## 7.1 Tutkimuksen tulosten luotettavuus

Tämän tutkimuksen luotettavuutta tarkastellessa on erityisen tärkeää arvioida, että osaamistasotestin vastausprosentti on riittävän korkea ja kysymykset mittaavat oikeita asioita. Haastattelujen osalta on arvioitava sitä, oliko otos riittävän kattava ja tarpeeksi suuri. Osaamistasotestin osalta ei tarvitse suorittaa katoanalyysiä, eli kadon aiheuttamaa vääristymää, sillä kyselyyn vastaajat ovat saaneet tehtäväksi suorittaa tämän testin työajalla. Siten kukaan ei jäänyt pois tutkimuksesta omalla päätöksellään ja näin ollen vastaajat ovat puhtaasti satunnaisotannalla valittu. (Heikkilä 2014.)

Osaamistasotesti testattiin ennen varsinaisten testien aloittamista. Tällä tavalla varmistettiin, että testi on rakennettu niin, että se vastaa mahdollisimman laajasti turvallisuusperehdytysosaamiseen lentokonesiivoustoimipaikassa. Varmistettiin myös, ettei mahdollisia virhetulintoja voitu tehdä testin vastausvaihtoehdoissa. Osaamistasotesti suoritettiin maaliskuussa 2020 noin kolmen viikon jakson aikana, jolloin testin suoritti 59,2 % kohderyhmästä. Tämä otanta on riittävä antamaan todellista tilannetta kuvaavia tilastoja tutkimuksen tueksi.

Haastattelut tehtiin helmi- ja maaliskuun 2020 aikana. Henkilöt haastatteluihin valittiin siten, että jokaisesta osastosta olisi vähintään yksi haastateltava. Valinnassa kiinnitettiin myös huomiota potentiaaliin saada viriämään mahdollisimman rakentavaa keskustelua. Haastatteluja suoritettiin yhteensä kahdeksan kappaletta. Koska haastateltavat henkilöt valittiin erikseen, on sanottava, ettei näiden haastattelujen perusteella voida tehdä sellaisia johtopäätöksiä, joilla määriteltäisiin koko organisaation mielipiteitä. Tämä ei tosin ollut tarkoituksaan haastatteluja suunniteltaessa, sen sijaan tavoite oli saada nimenomaan mahdollisimman hedelmällisen keskustelun kautta näkemyksiä perehdytyksen nykytilasta. Lisäksi toivottiin kehitysideoita perehdytykseen nimenomaan niiltä henkilöiltä, jotka työskentelevät kentällä päivittäin.

## 7.2 Jatkotutkimusehdotukset

Tässä tutkimuksessa keskityttiin vakituisten työntekijöiden osaamistason mittaamiseen. On kuitenkin muistettava, että toimipaikkamme työllistää noin sata erikseen töihin kutsuttavaa työntekijää, joilla on yhtä lailla tärkeä rooli pidettäessä yllä turvallista työpaikkaa omalle organisaatiolle ja sidosryhmille. Voidaan tehdä oletus, jonka mukaan erikseen töihin kutsuttavien työntekijöiden osaaminen ei ole keskimäärin yhtä korkealla tasolla kuin vakinaisella henkilöstöllä. Kuitenkin tämä on vain oletus, joka voi olla väärä ja siksi epäoikeudenmukainen.

Tutkimusten tuloksia punnitessa täytyy muistaa, että tuloksia arvioitiin ainoastaan osaamistasotestin tulosten ja haastatteluiden perusteella. Tuleekin kysyä, riittävätkö nämä mittarit todellisen tuloksen selvittämiseen?

### 7.2.1 Erikseen töihin kutsuttavat työntekijät

Erikseen töihin kutsuttaville työntekijöille olisi syytä tehdä samankaltainen osaamistasotesti kuin vakituisille, jotta saadaan parempi kuva vallitsevasta tilanteesta. Todennäköistä kuitenkin on, että ainakin nyt alkuvaiheessa riittää, että näille työntekijöille annetaan sama kertauskoulutus samalla syklillä kuin vakituisille työntekijöille. Myöhemmin tulee arvioida, tarvitsiko sykliä kenties lyhentää erikseen kutsuttavien työntekijöiden kohdalla, sillä he ovat työpaikalla luonnollisesti vähemmän, eivätkä näin ollen välttämättä aina saa tietää muuttuneista olosuhteista tai ohjeista riittävän tehokkaasti. Riippuen muutoksen luonteesta, tässä saattaa piillä turvallisuusriski, jonka eliminointi kuuluu työnantajan vastuisiin.

Erikseen töihin kutsuttaville työntekijöille ei järjestetä heille suunnattuja henkilöstöpalavereita. He kuitenkin saavat osallistua palaveriin halutessaan. Tätä tapahtuu tällä hetkellä joka tapauksessa liian harvoin. Tämä on seikka, joka heikentää huomattavasti heidän mahdollisuuksiaan tulla kuulluiksi organisaatiossa. Ongelmalliseksi tilanteen tekee myös se, että henkilöstöpalaverit ovat luonnollinen keino saada uusia ohjeistuksia selvitettyä työntekijöille kasvotusten. Kaikki eivät kuitenkaan seuraa ilmoitustauluviestintää kovin tehokkaasti töihin tultuaan. Henkilöstöpalavereiden laajentamista myös ei-vakituisen henkilöstön osallistumisen mahdollistaviksi tulisi harkita sekä tutkia, miten ne saataisiin mahdollisimman tehokkaasti järjestettyä. Tällä hetkellä vaikuttaa ilmeiseltä, että on jokseenkin mahdotonta taata aivan kaikille mahdollisuus osallistua palavereihin, koska erikseen töihin kutsuttavat eivät käy töissä säännöllisesti. Olisi kuitenkin hyvä, jos saataisiin edes osa tästä henkilöstöryhmästä niihin mukaan.

### 7.2.2 Työtapaturmatilastot

Tutkimustuloksia on aiheellista tarkastella kriittisesti. Ovatko osaamistasotestin tulokset ja haastattelujen analyysi riittävät mittarit osoittamaan turvallisuusosaamisen todellista tasoa? Onko realistista ajatella, että turvallisuusosaaminen on työsuhteen alussa parhaalla tasolla myös käytännössä? Vaikka tämän tutkimuksen myötä päätökseen saatetun osaamistasotestin

perusteella näin olisikin, sopii silti kysyä, millaista olennaista ammatillista tietotaitoa tutkimuksessa jää piiloon?

Työkokemus kartuttaa hiljaista tietoa. Hiljaisella tiedolla tarkoitetaan työelämän yhteydessä taitoja ja osaamista, jotka kehittyvät yksilöllisen työkokemuksen syventyessä. Pohjalainen (2012, 2) kuvailee hiljaiseen tietoon kytkeytyvää ongelmaa seuraavasti: ”Työntekijät eivät välttämättä itse tunnista taitojaan ja hiljaista tietoaan, koska kokemus ilmenee monipuolisena, kokonaisvaltaisena ja ammatillista osaamista laajempaan tietona.” Voisiko olla niin, että työkokemuksen tuoma varmuus tekemiseen korvaa jonkin tiedon, joka kenties on unohtunut työkäytäntöjen muovautuessa tekijänsä käsialaan? Pohjalaisen artikkelin mukaan hiljainen, yhteen ihmiseen kiinnittynyt, mutta yritykselle arvokas taitotieto, on vaarassa kadota esimerkiksi ihmisen siirtyessä muualle. Mutta on olemassa keinoja tehdä tätä tiedollista tai teknistä pääomaa näkyväksi. (Pohjalainen 2012.) Resursointia harkittaessa yrityksessä on hyvä tiedostaa sen merkitys ja mahdollisuudet.

Työtapaturmatilastojen tutkiminen voisi olla eräs tapa testata turvallisuustutkimustulosten kestävyyttä. Sen kautta olisi mahdollista hakea vastauksia edellä mainittuihin kysymyksiin. Jos työtapaturmatilastoja viimeisiltä vuosilta tarkasteltaisiin ja verrattaisiin toisiinsa samankaltaisin jaotteluin kuin osaamistasotestin vastauksia, saataisiin näkyviksi jo olemassa olevat lukemat, jotka joko puoltavat tässä opinnäytteessä tuotettua informaatiota tai jopa sotivat sitä vastaan. Mikäli tilastovertailun pohjalta todettaisiin, että työtapaturmia sattuu enemmän henkilöille, joiden työsuhde on yli kaksi vuotta, siitä voitaisiin päätellä tilastojen vahvistavan osaamistasotestihavaintojen perusteella muodostunutta käsitystä vallitsevasta työturvallisuustasosta. Jos tapaturmia sattuu enemmän niille, joiden työura alalla on vasta alkuvaiheessa, tulisi tuloksia arvioida kokonaan uudestaan. Osoittavatpa tilastot mitä hyvänsä, niin turvallisuuskoulutuksen suhteen ei pidä unohtaa yhtäkään henkilöstöryhmää, sillä työtapaturmamäärän ollessa todella alhainen, on uusi tapaturma aina poikkeava tilanne normaalista. Tästä syystä tulisi varautua siihen, että tapaturma tai vahinko voi sattua kenelle hyvänsä ja minkä tahansa toiminnan yhteydessä.

Työtapaturmatilastoja tutkittaessa voidaan kerätä myös tarkemmin eriteltyjä tilastoja erilaisista tapaturmista. Tutkimus olisi järkevää jakaa esimerkiksi seuraaviin osioihin: henkilön ikä, vuorokauden aika, sää, työvuoron pituus tai se, missä vaiheessa vuoroa tapaturma sattui. Siten ilmenisi, millä tavalla mainitun kaltaiset seikat vaikuttavat tilastoihin. Dokumentoidusta tapaturmista saatettaisiin näin toimien saada myös muunlaista tärkeää tietoa. Samoin tulisi harkita vastaavien tietojen keräämistä turvallisuushavaintokorteista silloin, kun se on mahdollista.

## Lähteet

### Painetut

Alasuutari, P. 2011. Laadullinen tutkimus 2.0. 4. painos. Tampere: Vastapaino.

Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2000. Tutkimushaastattelu - Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki: Yliopistopaino.

Mannermaa, K. 2018. Työsuojelupäällikön käsikirja - Turvallisuus ja hyvinvointi työkyvyn edistäjinä. Liettua: BALTO Print.

Mertanen, V. 2015. Työturvallisuuden perusteet. Tampere: Suomen Yliopistopaino.

Rantala, T. 2019. Pieni kirja johtamisesta. Liettua: BALTO Print.

Tikkanen, S., Aapio, L., Kaarnalehto, A., Kammonen, L., Laitinen, J., Mikkonen, J. & Pisto, M. 2017. Ammattina turvallisuus. 3. painos. Helsinki: Sanoma Pro.

Töttö, P. 2004. Syvällistä ja pinnallista - Teoria, empiria ja kausaalisuus sosiaalitutkimuksessa. Saarijärvi: Gummerus Kirjapaino.

Valli, R. 2015. Johdatus tilastolliseen tutkimukseen. 2. painos. Juva: Bookwell.

### Sähköiset

Andersen, P. 2012. Proper group size for learning. Viitattu 20.4.2020.

<https://www.youtube.com/watch?v=sqOh0m7drrM>

Ensiapuvalmius. 2020. Työsuojelu.fi. Viitattu 13.5.2020.

<https://www.tyosuojelu.fi/tyoterveys-ja-tapaturmat/onnettomuuksien-ehkaisy/ensiapuvalmius>

Heikkilä, T. 2014. Tutkimuksen luotettavuus. Viitattu 17.4.2020.

<http://www.tilastollinentutkimus.fi/7.RAPORTOINTI/TutkimuksenLuotettavuus.pdf>

Helsinki-Vantaan kehitysohjelma. 2020. Finavia. Viitattu 11.1.2020.

<https://www.finavia.fi/fi/tietoa-finaviasta/lentoasemat-kehittyvat/helsinki-vantaan-kehitysohjelma>

Koulutustilaisuuden suunnittelu ja toteutus. 2009. Valtiovarainministeriö. Viitattu 20.4.2020.

<https://www.vahtiohje.fi/web/guest/koulutustilaisuuden-suunnittelu-ja-toteutus>

Nelikenttäänalyysi - SWOT. 2020. Suomen Riskienhallintayhdistys. Viitattu 2.5.2020.

<https://pk-rh.fi/tools/swot.html>

Perehdyttäminen ja työnopastus - Ennakoivaa työsuojausta. 2013. Työturvallisuuskeskus. Viitattu 12.5.2020.

[https://ttk.fi/koulutus\\_ja\\_kehittaminen/julkaisut/digijulkaisut/perehdyttaminen\\_ja\\_tyonopastus\\_-\\_ennakoivaa\\_tyosuojausta](https://ttk.fi/koulutus_ja_kehittaminen/julkaisut/digijulkaisut/perehdyttaminen_ja_tyonopastus_-_ennakoivaa_tyosuojausta)

Pohjalainen, M. 2012. Hiljaisen tiedon käsite ja hiljaisen tiedon tutkimus. Viitattu 1.5.2020.

<https://journal.fi/inf/article/download/7079/5613/>

Pyöry, R. 2016. Henkilöstön koulutustarpeen syntyprosessi ja asiakasymmärrys koulutuksen suunnittelussa. Viitattu 14.1.2020.

<https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/106232/Henkiloston%20koulutustarpeen%20syntyprosessi%20ja%20asiakasymmarrys%20koulutuksen%20suunnittelussa.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Reiman, T., Pietikäinen, E. & Oedewald, P. 2008. Turvallisuuskulttuuri - Teoria ja arviointi.

Viitattu 10.1.2020. <https://www.vtt.fi/inf/pdf/publications/2008/P700.pdf>

Ruuhilehto, K. & Vilppola, K. 2000. Turvallisuuskulttuuri ja turvallisuuden edistäminen yrityksessä.

Viitattu 19.3.2020. <https://docplayer.fi/2179026-Turvallisuuskulttuuri-ja-turvallisuuden-edistaminen-yrityksessa-kaarin-ruuhilehto-katja-vilppola-vtt-automaatio-riskienhallinta.html>

Saaranen-Kauppinen, A. & Puusniekka, A. 2006. KvaliMOTV - Menetelmäopetuksen tietovaranto.

Viitattu 14.3.2020. [https://www.fsd.tuni.fi/menetelmaopetus/kvali/L1\\_2.html](https://www.fsd.tuni.fi/menetelmaopetus/kvali/L1_2.html)

Schooley, S. 2019. SWOT Analysis: What it is and when to use it. Viitattu 3.5.2020.

<https://www.businessnewsdaily.com/4245-swot-analysis.html>

Sodexo varmistaa työterveyden ja -turvallisuuden pohjoismaissa. 2019. Sodexo Oy. Viitattu

11.1.2020. <https://fi.sodexo.com/medialle/lehdistotiedotteet/news-4.html>

Tietoa meistä. 2019. Sodexo Oy. Viitattu 16.11.2019. <https://www.sodexo.fi/tietoa-meista>

Turvallisuushavainto voi estää työtapaturman tai kuoleman. 2020. Pro PK-Pilvipalvelut. Viitattu

3.4.2020. <https://www.turvallisuushavainto.com/>

Turvallisuusselvityslaki. 2014. Finlex. Viitattu 22.1.2020.

<https://www.finlex.fi/fi/laki/alkup/2014/20140726>

Tutkittua tietoa standardien hyödyistä. 2019. Suomen Standardisoimisliitto. Viitattu 13.5.2020.

[https://www.sfs.fi/ajankohtaista/artikkelit/tutkittua\\_tietoa\\_standardien\\_hyodyista](https://www.sfs.fi/ajankohtaista/artikkelit/tutkittua_tietoa_standardien_hyodyista)

Työturvallisuuslaki. 2002. Finlex. Viitattu 12.5.2020.

<https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2002/20020738>

Vaarojen arviointi. 2020. Työsuojeluhallinto. Viitattu 22.1.2020.

<https://www.tyosuojelu.fi/tyosuojelu-tyopaikalla/vaarojen-arviointi>

## Kuviot

Kuvio 1: Sodexo Transportin koulutusprosessi kohti parempaa turvallisuuskulttuuria.....	32
---	----

## Taulukot

Taulukko 1: Organisaation turvallisuustoiminnalla suojattavat arvot (Tikkanen ym. 2017, 89)	14
---	----

Taulukko 2: Sodexon turvallisuustoiminnalla suojattavat arvot Tikkasen (Tikkanen ym. 2017, 89) taulukkoa soveltaen .....	15
--	----

Taulukko 3: Osaamistasotestin tulokset jaoteltuna vastaajan iän perusteella .....	24
---	----

Taulukko 4: Osaamistasotestin tulokset jaoteltuna työsuhteen pituuden perusteella .....	25
---	----

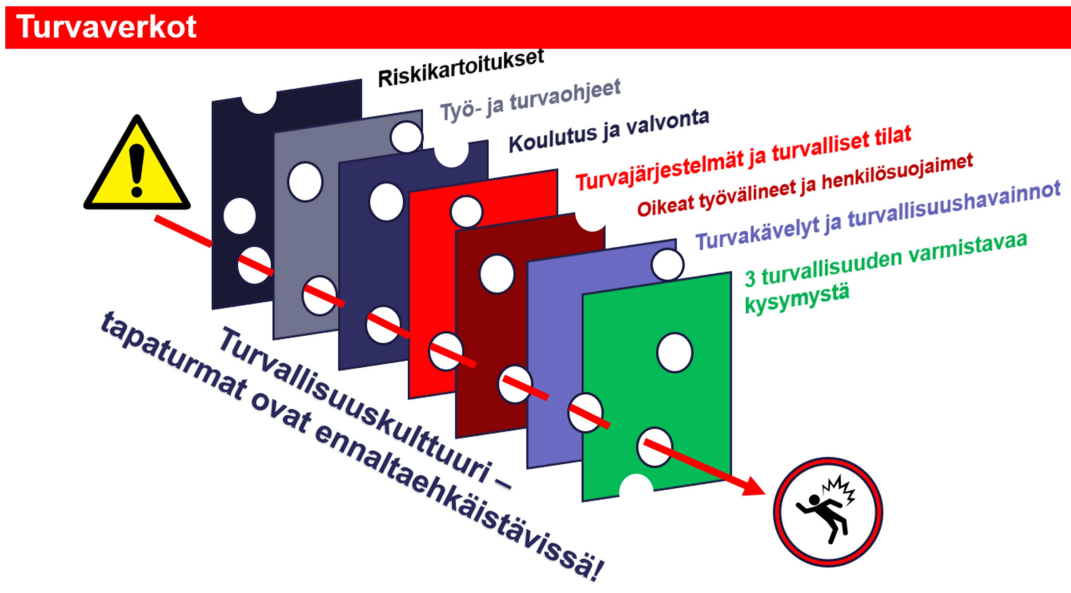
Taulukko 5: Ryhmäkoon vaikutus aktiivisuuteen ja menetelmävalintoihin (Koulutustilaisuuden suunnittelu ja toteutus 2009) .....	31
--	----

Taulukko 6: Sodexo Transportin nelikenttäanalyysi muuttuvan työympäristön näkökulmasta (Nelikenttäanalyysi - SWOT 2020) .....	34
---	----

## Liitteet

Liite 1: Turvaverkot .....	47
Liite 2: Haastattelurunko .....	48

## Liite 1: Turvaverkot



## Liite 2: Haastattelurunko

Sodexo Oy Transport

Turvallisuusperehdytyksen kehittäminen - haastattelurunko

Taustakysymykset

1. Tämänhetkinen työtehtävä
  - a. Päivä/Yövuoro
2. Työvuodet nykyisessä työtehtävässä
3. Työvuodet Sodexolla
4. Työkokemus vuosissa
5. Ikä

Turvallisuusperehdytys, -osaaminen ja -kulttuuri

1. Minkälaista kokemusta/koulutusta turvallisuusasioista sinulla oli ennen kuin tulit Sodexolle töihin?
2. Minkälainen mielikuva sinulla oli Sodexon turvallisuuskulttuurista ennen töiden aloitusta?
3. Koetko, että olet saanut täällä tarpeeksi kattavan perehdytyksen turvallisuusasioihin liittyen?
  - a. Safety näkökulma (esim. tapaturmat, tulipalot, onnettomuudet)
  - b. Security näkökulma (esim. varkaudet, väärinkäytökset, vahingonteot ja tunkeutumiset)
4. Miten mielestäsi kouluttajasi onnistui perehdytyksessä?
5. Mitä perehdytyksessä olisi mielestäsi voitu tehdä paremmin?
  - a. Resurssit
  - b. Aika
  - c. Ajoitus
  - d. Jäikö mielestäsi joku asia kertomatta koulutuksessa
6. Saitko mielestäsi riittävästi tietoa Finavian henkilökorttikoulutuksessa lentokentän turvallisuuteen liittyen?
7. Minkälaisia asioita jäi mielestäsi puuttumaan henkilökorttikoulutuksesta?
8. Miten vahvaksi arvioisit oman osaamisesi työturvallisuus asioissa asteikolla 1-5? (1=osaamiseni on heikkoa, 5=osaamiseni on erinomaista)
9. Tiedätkö, mikä on turvallisuushavaintokortti ja miksi niitä on tärkeää täyttää?
10. Miten mielestäsi saisimme henkilökunnan tekemään enemmän turvallisuushavaintoja?
11. Tarvitsisitko omasta mielestäsi kertauskoulutusta turvallisuusasioihin liittyen?
  - a. Minkälaisessa tilanteessa/tilanteissa koulutustarve mielestäsi esiintyy?
    - i. Osaamattomuus/tiedon puute
    - ii. Turvattomuuden tunne
  - b. Kuinka usein kertauskoulutusta tulisi järjestää?
12. Onko sinulle tullut vastaan tilanteita, joissa on ollut vaikeata tai mahdotonta toimia turvallisesti?

13. Kuvaile organisaation turvallisuusilmapiiriä yleisesti.
  - a. Miten turvallisuusilmapiiriä voisi parantaa?
  
14. Minkälaisia turvallisuusasenteita organisaatiossa esiintyy?
  - a. Kuvaile tilanteita, joissa on toimittu esimerkiksi välinpitämättömästi.
  - b. Kuvaile tilanteita, joissa on toimittu esimerkillisesti turvallisuusnäkökulmasta.
  
15. Miten käsityksesi Sodexon turvallisuuskulttuurista on muuttunut työsuhteesi aikana?