

Sami Pihl

Turvallisuuskulttuurin johtaminen alihankkijaverkostossa digitaalisin menetelmin

Opinnäytetyö

Logistiikkainsinööri, AMK

2021



**Kaakkois-Suomen
ammattikorkeakoulu**

Tutkintonimike	Insinööri AMK
Tekijä/Tekijät	Sami Pihl
Työn nimi	Turvallisuuskulttuurin johtaminen alihankkijaverkostossa digitaalisin menetelmin
Toimeksiantaja	Kiwa Inspecta Oy, Suomi
Vuosi	Elokuu 2021
Sivut	58 sivua, liitteitä 5 sivua
Työn ohjaaja(t)	Lassi Leppänen, Erkki Mäkelä

TIIVISTELMÄ

Tämä opinnäytetyö toteutettiin toimeksiantaja Kiwa Inspectan asiakasympäristössä Logistiikkapalveluyritys X:ssä. Opinnäytetyö on laadullinen tutkimus, ja aineisto kerättiin kahden eri kyselylomakkeen avulla. Ensimmäisenä kyselynä oli nykytila-analyysi, joka oli suunnattu valituille johtotason henkilöille, isäntäorganisaation omille ja alihankkijoiden edustajille. Toisena kyselynä oli turvallisuuskulttuurikysely, joka oli suunnattu koko henkilöstölle. Kokonaiskuva Logistiikkapalveluyritys X:n turvallisuuskulttuurista muodostui molempien kyselyiden vastausten myötä. Saadun aineiston analysointi toteutettiin jaottelemalla aineisto tutkimuskysymyksien mukaan, ja näin saatiin vastaukset asetettuihin tutkimuskysymyksiin.

Tutkimuksen teoreettinen tausta muodostui tutkimuksen kannalta tärkeimmistä käsitteistä, joita olivat organisaatiokulttuuri, turvallisuuskulttuuri ja turvallisuusjohtaminen. Teoriassa käsiteltiin myös turvallisuusjohtamisessa käytettäviä digitaalisia järjestelmiä.

Opinnäytetyön tarkoituksena oli selvittää turvallisuusjohtamisen toimintatapoja Logistiikkapalveluyritys X:ssä. Tutkimuksessa selvitettiin myös, millaisia työkaluja työturvallisuuteen liittyen oli käytössä. Tarkoituksena oli myös tutkia digitaalisten menetelmien hyödyntämistä johtamisen tukena. Tärkeää oli selvittää myös turvallisuuskulttuurin nykytilan korrelointia asetettuun tavoitelaan.

Saatujen tutkimustuloksien myötä voitiin todeta, ettei digitaalisia järjestelmiä ole hyödynnetty parhaalla mahdollisella tavalla. Järjestelmiä oli kyllä käytössä, mutta niiden yhdenmukainen ja säännöllinen käyttö ei täysin toteutunut. Johtopäätöksenä tähän nähtiin se, ettei Logistiikkapalveluyritys X:llä ollut käytössä kaikille sopivaa yhdenmukaista järjestelmää turvallisuuskäytäntöihin, esimerkiksi tarkastuslistojen käyttöön. Toimiva ja helppokäyttöinen digitaalinen järjestelmä vahvistaisi turvallisuusjohtamista.

Tehty tutkimus ja saadut tulokset avasivat turvallisuuskulttuurin ja työturvallisuuskäytäntöjen nykytilaa, käytössä olevia turvallisuusjohtamisen menetelmiä ja digitaalisten järjestelmien käyttöastetta. Tämä laaja kartoitus loi erinomaisen pohjan Logistiikkapalveluyritys X:n varsinaiselle kehitystyölle edellä mainituille asioille.

Asiasanat: Organisaatiokulttuuri, turvallisuuskulttuuri, turvallisuusjohtaminen, digitaaliset järjestelmät

Degree	Bachelor of Engineering
Author (authors)	Sami Pihl
Thesis title	Management of safety culture within a subcontractor network with digital methods
Commissioned by	Kiwa Inspecta Oy, Suomi
Time	August 2021
Pages	58 pages, 5 pages of appendices
Supervisor	Lassi Leppänen, Erkki Mäkelä

ABSTRACT

This thesis was carried out with client Kiwa Inspecta's customer at Logistiikkapalveluyritys X. The thesis was a qualitative research, and the material was collected with the help of two questionnaires. The first inquiry was a present state analysis, which was directed to the chosen persons in management, and both the master organisation's and the subcontractor's representative management. The second inquiry was the safety culture inquiry, which had been directed to the whole staff. An overview of the safety culture of Logistiikkapalveluyritys X was formed based on the answers of both inquiries. The analysis of the received material was carried out by dividing the material according to the research questions.

The key concepts of the thesis were organisational culture, safety culture and safety management. Digital systems which are used in safety management were also processed in the theory part.

The purpose of this thesis was to find out ways of action concerning the safety management at Logistiikkapalveluyritys in X. In this thesis, it was also clarified what kind of tools were used regarding industrial safety. The purpose was also to study the utilisation degree of digital methods as support for the management. An important aspect was to clarify how the present state of safety culture correlates to a future vision.

The results of this thesis state that digital systems have not been utilised in the best possible way. The systems were in use, of course, but they were not used uniformly and regularly. Logistiikkapalveluyritys X did not have a uniform system suitable for everybody to use regarding safety practices, so the use of checklists, for example, was seen as a solution. An active and easy-to-use digital system would strengthen safety management.

This thesis and the obtained results illustrated safety culture and the present state of industrial safety practices, the methods of safety management in use and the utilisation rate of digital systems. This wide survey provided an excellent basis for the actual development work of Logistiikkapalveluyritys X to address the above-mentioned matters.

Keywords: Organisational culture, safety culture, safety management, digital systems

SISÄLLYS

1	JOHDANTO.....	6
2	TUTKIMUKSEN TEOREETTINEN TAUSTA	7
3	ORGANISAATIOKULTTUURI	8
3.1	Edgar Scheinin teoria organisaatiokulttuurin rakenteista	8
3.2	Quinnin ja McGrathin teoria organisaatiokulttuurin jaottelusta	10
3.3	CAOC-metodologia.....	11
4	TURVALLISUUSKULTTUURI	12
5	TURVALLISUUSJOHTAMINEN	13
5.1	Työturvallisuuslaki osana turvallisuusjohtamista.....	14
5.2	Työntekijän vastuu ja työsuojeluhenkilöstö	16
5.3	Yhteinen työympäristö ja alihankkijat.....	16
6	TURVALLISUUSJOHTAMISEN MENETELMÄT JA TYÖKALUT TURVALLISUUDEN EDISTÄMISEKSI	17
6.1	Yrityksen nykytilan ja riskien kartoitus	18
6.2	Digitaaliset järjestelmät turvallisuuskulttuurin tukena	21
6.2.1	Kiwa Impact	22
6.2.2	Quentic	22
6.2.3	Granite.....	23
7	TUTKIMUSTEHTÄVÄ.....	23
8	TOIMEKSIANTAJAN ESITTELY KIWA INSPECTA	24
9	LOGISTIIKKAPALVELUYRITYS X JA ALIHANKKIJAVERKOSTO	25
10	TUTKIMUKSEN TOTEUTUS.....	25
10.1	Aiheen valinta ja rajaaminen.....	25
10.2	Tutkimusmenetelmän valinta	26
10.3	Tutkimukseen osallistujat.....	27
10.4	Aineistonkeruumenetelmä	28
10.5	Aineiston analysointi	29

10.5.1	Analysointi: turvallisuuskäytäntöjen nykytila-analyysi	30
10.5.2	Analysointi: turvallisuuskulttuurikysely	31
10.6	Eettiset ratkaisut	33
11	TUTKIMUSTULOKSET	35
11.1	Nykytila-analyysin tulokset.....	36
11.1.1	Isäntäorganisaation vastaukset	37
11.1.2	Alihankkijoiden vastaukset.....	41
11.2	Turvallisuuskulttuurikyselyn tulokset.....	45
12	POHDINTA JA JOHTOPÄÄTÖKSET	47
12.1	Nykytila-analyysin johtopäätökset.....	47
12.2	Turvallisuuskulttuurikyselyn johtopäätökset.....	50
12.3	Kyselyiden johtopäätöksien yhteenveto.....	51
12.4	Tutkimuksen luotettavuus	52
12.5	Jatkotutkimusideat	53
13	OMAN TYÖN POHDINTA	53
	LÄHTEET.....	55

KUVALUETTELO

LIITTEET

Liite 1. Nykytila-analyysi kysely isäntäorganisaatiolle

Liite 2. Nykytila-analyysi kysely alihankkijoille

Liite 3. Turvallisuuskulttuuri kysely koko henkilöstölle

1 JOHDANTO

Yrityksien turvallisuuskulttuurin ja työturvallisuuden tarkastelu ovat nousseet viime vuosina erityisesti esille tavoitteiden ja laadun parantamisen seurauksena. Yritysten turvallisuuskulttuuriin liittyvät asiat esiintyvät jatkuvasti päivit- täisissä toimintavoissa, ja niihin on hyvä kiinnittää säännöllisesti huomiota tar- kemmin. Turvallisuuskulttuuri koostuu asioista, joita yritys tekee varmistaak- seen jokapäiväisen hyvän turvallisuuden takaamiseksi. Seurattavat asiat koostuvat toimintaprosesseista, henkilöstön hyvinvoinnista sekä työyhteisön sosiaalisista ilmiöistä. Turvallisuuskulttuuriin liittyvien asioiden seuranta ja ar- viointi ovat ensiarvoisen tärkeitä hyvän laadun saavuttamiseksi koko yrityksen toimitusketjussa. (Reiman ym. 2008, 3–8.)

Opinnäytetyön tutkimus toteutettiin toimeksiantaja Kiwa Inspectan asiakkaalle. Salassapitovelvoite ohjasi koko opinnäytetyöprosessia, joten asiakkaan tun- nistetietoja ei mainita, vaan käytetään nimeä Logistiikkapalveluyritys X.

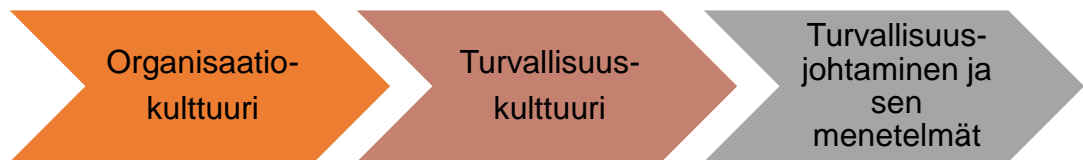
Tarkoituksena oli tutkia turvallisuusjohtamisen toimintatapoja keskittyen erityi- sesti isäntäorganisaation ja alihankkijaverkoston johtamisen yhteneväisyyksiin ja eroihin Logistiikkapalveluyrityksessä X. Opinnäytetyössä selvitettiin myös Logistiikkapalveluyritys X:n turvallisuuskulttuurin tuomia mahdollisuuksia ja haasteita työturvallisuudessa. Tutkimuksessa selvitettiin myös millaisia työka- luja ja toimintatapoja työturvallisuuteen liittyen oli käytössä Logistiikkapalvelu- yrityksessä X. Tärkeää oli selvittää myös turvallisuuskulttuurin nykytilan korre- lointia asetettuun tavoitetilaan.

Logistiikka-alan turvallisuuteen liittyvät digitaaliset järjestelmät ovat murrosvai- heessa ja tarkoituksena oli selvittää, miten nykyaikaiset järjestelmät tukisivat turvallisuuskulttuurin johtamista Logistiikkapalveluyritys X:ssä. Tarkoituksena oli myös tutkia digitaalisten menetelmien hyödyntämistä johtamisen tu- kena. Lopputulemana haluttiin tunnistaa parhaita käytäntöjä ja esittää ehdo- tuksia digitaalisista menetelmistä, joiden avulla isäntäorganisaation ja sen ali- hankkijaverkoston työturvallisuuskulttuuria voidaan yhdenmukaistaa ja kehittää.

Opinnäytetyö toteutettiin laadullisena tutkimuksena. Opinnäytetyön aineisto kerättiin kahdella eri kyselyllä, nykytila-analyysilla ja turvallisuuskulttuurikyselyllä. Saatu aineisto analysoitiin näin ollen kahdessa osassa jaotellen vastaukset tutkimuskysymysten mukaan. Seuraavissa luvuissa syvennytään tutkimuksen teoreettiseen taustaan, jonka jälkeen käydään läpi tutkimuksen lähtökohdat.

2 TUTKIMUKSEN TEOREETTINEN TAUSTA

Tutkimuksen teoreettinen viitekehys koostuu kuvassa 1 esitellyistä käsitteistä organisaatiokulttuuri, turvallisuuskulttuuri, turvallisuusjohtaminen sekä digitaaliset järjestelmät turvallisuusjohtamisessa.



Kuva 1. Teoreettinen viitekehys

Teoreettisessa viitekehyksessä on kuvattu organisaatiokulttuurin, turvallisuuskulttuurin ja turvallisuusjohtamisen yhteyttä toisiinsa vaikuttavina tekijöinä. Turvallisuuskulttuuri muodostuu osittain turvallisuusjohtamisen tasosta, ja valitseva turvallisuuskulttuuri määrittelee turvallisuusjohtamisen tason.

Teoriassa esittelen kuvassa 1 nimettyjä asioita teorian muodossa. Näistä keskeisimpinä käsiteltävinä asioina ovat organisaatiokulttuuri, turvallisuuskulttuuri ja niihin sidoksissa oleva turvallisuusjohtaminen. Lukijalle on avattu organisaatiokulttuurin yhteyttä turvallisuuskulttuuriin. Turvallisuuskulttuuri koostuu organisaatiokulttuurin turvallisuuteen liittyvistä asioista, johon turvallisuusjohtaminen vaikuttaa olennaisesti. Teoriassa on myös kuvattu, mitä menetelmiä ja toimintatapoja turvallisuusjohtamisessa käytetään. Lisäksi esittelen erilaisia nykyaikaisia digitaalisia työkaluja.

Aikaisempia tutkimuksia, lähdekirjallisuutta ja alan julkaisuja löytyi paljon. Aikaisempia tutkimuksia oli tehty muun muassa opinnäytetöissä ja niissä on tutkittu turvallisuuskulttuuria käsitteenä, turvallisuuskulttuurin edistämistä sekä turvallisuusjohtamisen eri menetelmistä. Muita isompia tutkimuksia on tehty muun muassa eri hankkeissa, tästä esimerkkinä Reimanin ym. (2008) tutkimukseen perustuva julkaisu turvallisuuskulttuurista. Teoriakirjallisuudesta merkittävimpiä teoksia aiheesta olivat Mertasen (2015) työturvallisuuden perusteet ja Mannermaan (2018) työsuojelupäällikön käsikirja. Tutkimuksen teoriatietoa etsiessäni löysin myös aiheeseen liittyviä julkaisuja ja alan asiantuntijoiden blogeja. Aiheesta löytyi myös jonkin verran kansainvälisiä julkaisuja.

3 ORGANISAATIOKULTTUURI

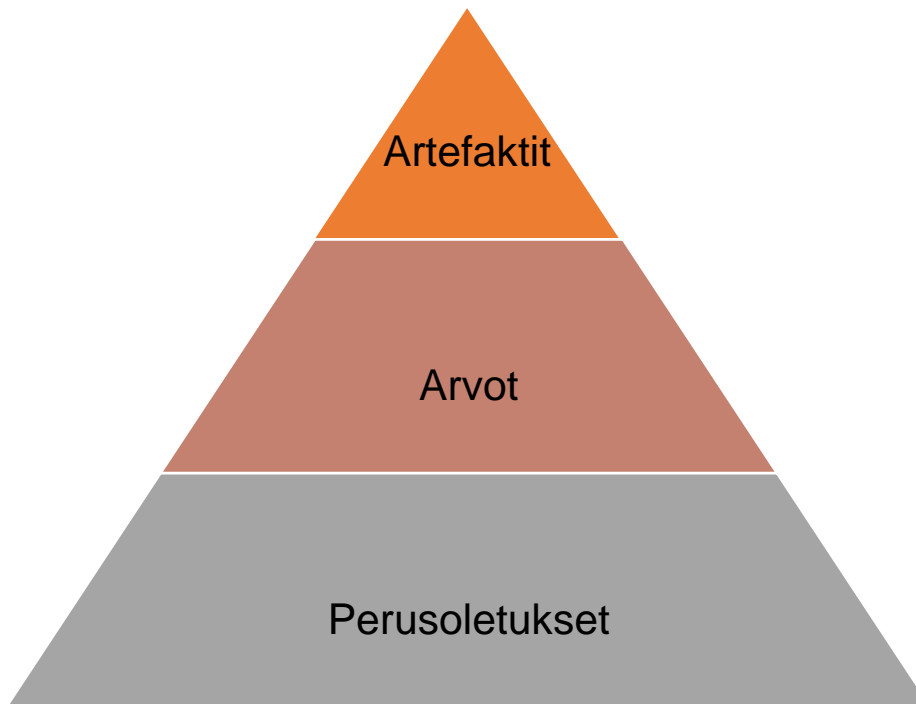
Organisaatiokulttuurilla voidaan kuvata, minkälaisia ovat yrityksen sisäiset tavat toimia. Sisäiset tiedostetut ja tiedostamattomat kommunikointi-, ajattelu-, ja toimintatavat kokoavat yhteen organisaation luonteen. Yrityksen työympäristössä työntekijöiden rakentamaa vakiintunutta organisaatiokulttuuria on vaikea nähdä sisältäpäin, mutta ulkopuolisen, työyhteisöön kuulumattoman on helpompi tunnistaa tähän kuuluvia piirteitä. (Viitala & Jylhä 2019, 291.)

Organisaatiokulttuuri muodostuu useista eri tekijöistä, joita ovat muun muassa jo vakiintuneet arvot, perinteet ja toimintatavat, joita työntekijät itse toteuttavat työssään sekä haluavat opettaa myös tuleville työntekijöille (Paasonen 2019). Reiman ym. (2008) toteavat, ettei organisaatiokulttuurilla ole yhtä oikeaa virallista määritelmää, mutta on olemassa teorioita, jonka mukaan turvallisuuskulttuuria pidetään organisaatiokulttuurin yhtenä lajina. Siksi turvallisuuskulttuurin tarkastelu on perusteltua aloittaa ensin organisaatiokulttuurin määrittelemisestä. Turvallisuuskulttuurin käsite on muodostunut seuraavien organisaatiokulttuurin teorioiden vaikutuksesta. (Reiman ym. 2008, 10.) Seuraavassa esitellään lyhyesti tunnetuimpia, erilaisia organisaatiokulttuurien määritelmiä ja sitä, mistä asioista se näiden määritelmien pohjalta koostuu.

3.1 Edgar Scheinin teoria organisaatiokulttuurin rakenteista

Amerikkalaisen psykologin Edgar Scheinin (1987) mukaan organisaatiokulttuuri voidaan määritellä monitasoisena ilmiönä. Näitä ovat esimerkiksi työpaikalla olevat säännöt, vakiintuneet toimintatavat ja ajatusmaailmat, joita koko

työyhteisö ohjaa haluamaansa suuntaan. (Reiman ym. 2008, 10.) Kuvassa 2 on esiteltyinä monitasoiset ilmiöt. Nämä kolme ilmiötä jaetaan syvyydstason mukaisesti, niin että pintatason muodostavat artefaktit, keskitason arvot ja syvän tason perusoletukset, jotka nähdään kulttuurin ytimenä (Reiman ym. 2008, 10).



Kuva 2. Scheinin teoria organisaatiokulttuurin rakenteista (Viitala & Jylhä 2019, 292)

Organisaatiokulttuurin yksi ilmiö on Scheinin mukaan Artefaktit eli näkyvät rakenteet, jotka ovat näkyvin osa organisaatiossa, kuten rakennuksen ulkonäkö, yrityksen tilat sekä logot. Näiden myötä yritys viestii itsestään sekä määrittää sen, millaiseksi yrityksen imagon halutaan ulospäin näyttävän. Tähän vaikuttaa myös asiakaspalvelun laatu, asioiden hoitaminen yrityksessä ja organisaation työntekijöiden keskinäinen vuorovaikutus. (Viitala & Jylhä 2019, 292.)

Yrityksen arvot määrittelevät organisaatiossa tärkeänä pidettäviä asioita sekä suuntaa, johon yritys toiminnassaan nojaa. Haluttuja arvoja voidaan pitää sisäisinä tai ulkopuolelle näkyvinä, mutta läheskään aina ne eivät ole helposti tunnistettavissa. Tämä vaatii ajoittain koko organisaation käymiä arvokeskusteluja, joissa voidaan määrittää yrityksen sen hetken arvot, joita tavoitellaan, kuten asiakastyytyväisyys tai halutun tuloksen saavuttaminen. Ulkopuolinen

pystyy aistimaan yrityksen arvoja, mutta usein nämä ovat helpommin todettavissa työntekijän omakohtaisena kokemuksena. (Viitala & Jylhä 2019, 292.)

Perusoletukset ovat organisaatioon muodostuneita käsityksiä, joista on tullut ajansaatossa itsestäänselvyksiä työntekijöille, ja työntekijöiden on vaikea edes itse havaita näitä (Reiman ym. 2008, 10). Näitä ovat muun muassa erilaiset toimintatavat, joihin opitaan työskentelyn tuoman kokemuksen myötä. Johtamisen näkökulmasta perusolettamukset ovat monesti hankalia, koska päätökset tai tehtävät muutokset organisaatiossa voivat olla vaikeasti ymmärrettävissä ja vaativat laajempaa käsittelyä. Näitä voivat olla esimerkiksi työkokemusvuosien vaikutus automaattiseen palkkauksen nousuun. (Viitala & Jylhä 2019, 292.) Näin ollen organisaatiokulttuuri on opittuja tapoja pitää yhteisö yhtenäisenä ja reagoida työympäristön vaatimukseen (Reiman ym. 2008, 10–12).

3.2 Quinin ja McGrathin teoria organisaatiokulttuurin jaottelusta

Robert Quinn ja Michael McGrath (1985) ovat jaotelleet organisaatiokulttuurin neljään erilaiseen ryhmään, joita ovat konsensuskulttuuri, kehittämiskulttuuri, hierarkkinen ja rationaalinen organisaatiokulttuuri (Viitala & Jylhä 2019, 294). Kuvassa 3 on esiteltynä organisaatiokulttuurin jako neljäksi kulttuuriksi ja eri kulttuureita yhdistävät asiat.



Kuva 3. Organisaatiokulttuurien jaottelu (Viitala & Jylhä 2019, 294)

Konsensuskulttuurissa on kyse yhteiseen päämäärään pääsemisestä demokraattisilla keinoilla keskustellen. Kehittämiskulttuuri painottaa erityisesti jatkuvaa kehittämistä ja oppimista. Hierarkkisessa kulttuurissa tärkeinä pidetään selkeää päätöksentekoa, ohjaamista ja valvontaa. Tällä kulttuurityypillä halutaan myös päätöksien pysyvyyttä. Rationaalisessa kulttuurissa on kyse suori-tuskyvyn ja tehokkuuden jatkuvasta lisäämisestä. (Viitala & Jylhä 2019, 294.)

Nykyään painotetaan paljon jatkuvaa kehittymistä ja oppimista nopeasti muuttuvien toimintaympäristöjen takia. On kuitenkin vaikea määritellä eri kulttuurien sopivuutta tiettyyn toimintaympäristöön ja siihen, mikä kulttuurimuoto on juuri kyseisen organisaation ajattelumalliin sopiva. (Viitala & Jylhä 2019, 294–295.)

3.3 CAOC-metodologia

CAOC-metodologia on Reimannin ja Oedewaldin tapa arvioida organisaatiokulttuuria prosessina, ja se muodostuu sanoista Contextuaal Assessment of Organizational Culture. Tässä ajattelumallissa on pyritty yhdistämään Scheinin sekä yhdysvaltalaisen professorin Karl Edward Weickin (1995) sensemaking-teorian näkemystä, joka käsittelee ihmisten käyttäytymistä odottamattomissa tilanteissa. Näissä on mukana funktionaalinen ja tulkinnallinen lähestymistapa. (Reiman ym. 2008, 14–16.)

Tämän ajatusmallin mukaan organisaatiokulttuuri muodostuu neljästä tekijästä, joita ovat rakenne, sisäinen yhteneväisyys, käsitykset ja kokemukset. Rakenne muodostuu siitä, kuinka työ on organisoitu, mikä on yrityksen organisaatorakenne sekä minkälaiset työvälineet ovat käytössä. Sisäisellä yhteneväisyydellä tarkoitetaan organisaation normeja sekä sosiaalisen kanssakäymisen tapoja työyhteisössä. Käsitykset tarkoittavat organisaatiossa päivittäisissä työtehtävissä oletettuja asioita ja uskomuksia. Näitä voivat olla esimerkiksi tiedostetut riskit työtehtävissä liittyen turvallisuuteen. Kokemukset muodostuvat työn merkityksellisyydestä ja hyödyllisyydestä, jossa työntekijä ymmärtää työn tavoitteen ja pääsee myös konkreettisesti näkemään saavutetun lopputuloksen. (Reiman ym. 2008, 14–16.)

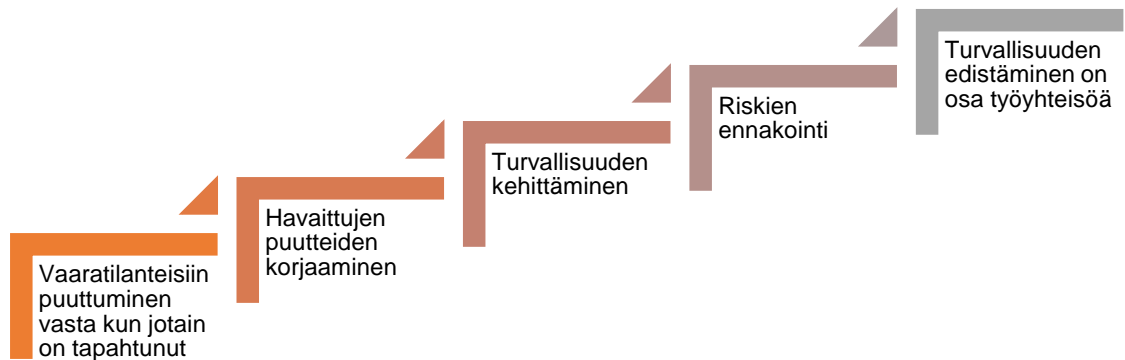
4 TURVALLISUUSKULTTUURI

Ihmisten asenteet ja halu toimia turvallisuutta edistäen luovat pohjan turvallisuuskulttuurille. Tällä tarkoitetaan toimintaa, jolla kehitetään ja ylläpidetään turvallisuuteen liittyviä toimia. Yksinkertaisesti ajateltuna turvallisuuskulttuuri muodostuu muun muassa työympäristön siisteydestä, turvallisuusohjeiden noudattamisesta, vastuista ja velvollisuuksista sekä havaittujen puutteiden esille tuomisesta ja niihin puuttumisesta. (Mertanen 2015, 43.)

Yrityksen on huomioitava turvallisuus ja turvalliset tavat toimia. Turvallisuuteen liittyvät vaatimukset, mahdolliset rajoitukset sekä turvallisuutta edistävät keinot muodostavat yrityksen turvallisuuskulttuurin. Yrityksen on tärkeä määrittää, millaista on turvallinen toiminta ja millä keinoilla työntekijät pystyvät toimimaan turvallisesti työtehtävissään. Yrityksen turvallisuuteen liittyviä asioita on tärkeää kehittää säännöllisesti, jotta nämä asiat vastaavat yrityksen sen hetkisiä vaatimuksia. (Reiman ym. 2008, 3–4.) Hyvä turvallisuuskulttuuri muodostuu muun muassa virheiden huomioimisesta, niiden raportoinnista ja korvaavien toimenpiteiden toteuttamisesta sekä tarvittavien muutosten tekemisestä tilanteen vaatiessa (Mertanen 2015, 44). Turvallisuusasioiden huomioiminen ja edistäminen auttavat vähentämään työtapaturmien syntymistä (Lutchman ym. 2012, 41).

Turvallisuuskulttuurin ylläpitäminen vaatii koko työyhteisön panosta ja sitoutumista. Yrityksen tulee yhdessä keskustella mahdollisista vaaraa aiheuttavista tilanteista ja luoda yhteiset toimintatavat turvallisuuden edistämiseksi. (Mertanen 2015, 43.) Positiivinen turvallisuuskulttuuri edellyttää työntekijöiden sekä johdon molemminpuolista avointa keskustelua turvallisuuskulttuurista ja sen tärkeyttä koskevista käsityksistä (Health and Safety Executive 1997, 22). Turvallisuuteen liittyvät asiat eivät ole siis vain johtajien vastuulla, vaan kaikkien yrityksen työntekijöiden on osallistuttava hyvän turvallisuuskulttuurin ylläpitämiseen. Kaikilla työntekijöillä on oikeus turvalliseen työskentelyyn ja mahdollisista epäkohdista on tärkeä ilmoittaa, jotta asiat saadaan korjattua mahdollisimman nopeasti. (Reiman ym. 2008, 3–4.)

Mertanen (2015) kuvaa turvallisuuskulttuurin kehittyvän vaiheittain. Kuvassa 4 on esiteltyä, miten toiminnan kehittäminen etenee viiden portaatan mukaan.



Kuva 4. Turvallisuuskulttuurin kehittyminen kuvattuna portaissa (Mertanen 2015, 46)

Ensimmäisessä vaiheessa turvallisuuteen puututaan vasta kuin jotain vaarallista on jo tapahtunut yrityksessä. Toisessa vaiheessa erinäiset puutteet on huomioitu ja niihin on puututtu. Kolmannessa vaiheessa työturvallisuus on nostettu kehittämisen asteelle. Neljännessä vaiheessa työyhteisön jäsenet ovat saaneet ajankohtaista koulutusta ja turvallisuuden arviointia tehdään säännöllisesti ja pyritään ennakoimaan riskit. Viimeisessä eli viidennessä vaiheessa yrityksen työskentely on saatu siihen pisteeseen, että koko työyhteisö on sitoutunut edistämään turvallisuutta mahdollisimman tehokkaasti ja kehittäminen näkyy turvallisuusjohtamisessa. (Mertanen 2015, 46–47.)

5 TURVALLISUUSJOHTAMINEN

”Turvallisuusjohtaminen perustuu työturvallisuuslakiin. Siihen sisältyy jokapäiväisiin toimintoihin yhdistettynä suunnittelua, toimintaa, seuranta ja jatkuvaa kehittämistä sekä suunnitelmallista, tavoitteellista ja ennakoivaa ihmisten, menetelmien ja toimintatapojen johtamista.” (Mannermaa 2018, 69.)

Yrityksissä johtaminen jakautuu osa-alueisiin, joita ovat esimerkiksi henkilöstöjohtaminen, laatujohtaminen, muutosjohtaminen sekä tietenkin nykyaikainen turvallisuusjohtaminen (Mertanen 2015, 38). Hyvällä turvallisuusjohtamisella edistetään yrityksen turvallisuutta. Tähän liittyy työntekijöiden, eri menetelmien ja toimintatapojen johtaminen tarkoituksena hallita yrityksen turvallisuuden kokonaisuutta. (Työsuojeluhallinto 2010, 6.) Turvallisuusjohtamisen yksi käyte-

tyin toimintamenetelmä on riskienhallinta. Riskien oikea-aikainen tunnistaminen mahdollistaa niihin puuttumisen ennaltaehkäisevästi. Tähän on käytössä monia erilaisia menetelmiä ja mittareita. (Mertanen 2015, 39.) Turvallisuusjohtamisen menetelmistä ja työkaluista puhutaan tarkemmin luvussa 7.

Hyvä turvallisuusjohtaminen vaatii kaikkien johtotason ihmisten sitoutumisen, ja kun koko johto on omaksunut tämän ajattelumallin, on sen vieminen henkilöstölle helpompaa. Henkilöstön sitoutumisen avulla turvallisuutta voidaan kehittää koko yrityksen yhteistyössä. (Työsuojeluhallinto 2010, 6.) Tärkeää on luoda selkeät tavat toimia, huomioida riittävät resurssit sekä vastuunjaon huolellinen asettaminen. Myös perehdyttäminen kuuluu työnantajan tehtäviin. Nämä on hyvä olla kirjallisena, jotta näihin on mahdollisuus palata ja sitoutumiselle on perusteet. (Mertanen 2015, 38–39.)

5.1 Työturvallisuuslaki osana turvallisuusjohtamista

Työturvallisuuslain 1. luvun 1. §:ssa on määritelty velvoitteet työpaikkaolosuhdeiden ja työympäristön edistämisestä sekä siitä, kuinka huomioida turvallisuustekijöiden, kuten tapaturmien torjunnan ja terveyshaittojen edistäminen ja ylläpitäminen (Työturvallisuuslaki 23.8.2002/738).

Turvallisuusjohtaminen on myös osana työsuojelua, ja sitä määrittelee työturvallisuuslaki. Hyvästä työturvallisuudesta huolehtiminen kuuluu jokaiselle työntekijälle, vaikka päävastuu kuuluukin esimiehille ja johdolle. Työympäristön tarkkailuun ja vaaratekijöiden ennaltaehkäisyyn sekä poistamiseen on tehtävä selkeä ohjeistus. Ohjeistuksen tekemisestä on aina päävastuussa määräysvaltaa käyttävä yrityksen johto. (Mertanen 2015, 38–39.) Turvallisuusjohtaminen voidaan jakaa organisaation, prosessien ja työn tekemisen johtamiseen. Työnantaja vastaa työntekijöiden työskentelyn turvallisuudesta. Etenkin isoissa yrityksissä, joissa johtotasoja on useita, on tärkeää jakaa vastuut turvallisuuteen liittyvissä asioissa. Kuvassa 5 on esiteltyä selkeiden vastuurakenteiden jaottelu portaittain. (Mertanen 2015, 18–19.)

Ylin johto	Keskijohto	Työnjohtaja tai lähiesimies
<ul style="list-style-type: none"> • Organisointi • Rekrytointi • Turvalliset työtilat 	<ul style="list-style-type: none"> • Työympäristö ja välineet • Opetus, ohjaus valvonta • Resurssointi 	<ul style="list-style-type: none"> • Käytännön työn turvallisuus • Työympäristön valvonta • Työntekijöiden perehdytys

Kuva 5. Johdon vastuunjako (Mertanen 2015, 18–19)

Ylimmän johdon vastuulla on työnkuvan organisointi, resurssien ja soveltuvien työntekijöiden hankinta sekä turvallisten työtilojen hankinta. Keskijohdon vastuulla on työympäristöstä ja asianmukaisten työvälineiden turvallisuudesta huolehtiminen. Myös työnjohtajien tai lähiesimiehien valvonta, kouluttaminen, ohjaus ja resurssien varmistaminen kuuluvat keskijohdon tehtäviin. Työnjohtajien ja lähiesimiesten vastuulle kuuluvat työntekijöiden turvallisuuden varmistaminen ja käytännön työn sujuvuus. Työympäristön työturvallisuusmääräysten valvonta, siisteys sekä puutteiden korjaus ovat esimiesten vastuulla. Ylimmän johdon vastuulla on varmistaa, että alemman portaan esimiehet täyttävät vastualueensa ja toimivat lainsäädännön sekä sovittujen toimintamallien mukaan. (Mertanen 2015, 18–19.)

Työturvallisuuslaki määrittelee vastuut mahdollisessa laiminlyönneissä ja tapaturmissa. Johdon ja esimiestyön edustajat voivat joutua oman vastuualueensa laiminlyönneistä juridiseen vastuuseen työturvallisuusrikoksesta, valvonnan laiminlyönnistä tai puutteellisesti hoidetusta vaaran mahdollisuuden hoidosta. (Mertanen 2015, 18–19.)

Työturvallisuutta kehitettäessä johdon on kuitenkin hyvä muistaa tiivis yhteistyö työntekijöiden kanssa tavoitteiden saavuttamisessa. Käytännön työstä saatu näkemys on ensiarvoisen tärkeää, ja yhteistyön avulla saadaan sitoutettua työntekijät kehittämään yrityksen toimintatapoja hyvän turvallisuuden toteuttamiseksi. (Mertanen 2015, 39.)

5.2 Työntekijän vastuu ja työsuojeluhenkilöstö

Työsuojelulakiin kuuluu myös työntekijän vastuu. Työntekijän vastuulla on noudattaa annettuja ohjeita ja määräyksiä. (Mertanen 2015, 20.) Työturvallisuuslain 4. luvun 18. §:ssa on määritelty työntekijän velvoittavuudesta noudattaa työnantajan asettamia ohjeistuksia (Työturvallisuuslaki 23.8.2002/738). Asianmukaiset työskentelytavat, suojainten käyttö ja siisteyden ylläpito kuuluvat työntekijän velvollisuuksiin päivittäisessä työssä. Mikäli työntekijä ei pysty poistamaan tai korjaamaan vikoja ja puutteita, on hänellä ilmoitusvelvollisuus näistä asioista työnantajalle. Työntekijä voi myös pidättäytyä työstä, jos työn tekeminen on vaarallista tai sen tekemiseen ei ole tarjolla asianmukaisia työkaluja tai suojaimia. (Mertanen 2015, 20.)

Työturvallisuuden edistäminen ja kehittäminen sekä ylläpitäminen ovat kaikkien työntekijöiden vastuulla. Avainasemassa turvalliseen työpaikkaan ja työskentelyyn on työntekijän oma asenne. Asenteen lisäksi tärkeässä osassa on myös työturvallisuuslainsäädännön noudattaminen sekä yhteistyö työsuojeluvaltuutetun kanssa. (Työturvallisuuskeskus 2019, 16.)

Työsuojeluhenkilöstön tehtävänä on saada tiivis yhteistyö työnantajan ja työntekijän välillä. Työsuojeluhenkilöstöön kuuluvat työntekijän ja työnantajan edustaja sekä mahdolliset varahenkilöt, joiden määrä vaihtelee yrityskoon mukaan. Työsuojeluhenkilöstön yhteistoiminnassa käsitellään työyhteisön turvallisuuden ja terveyteen liittyviä asioita. Yhteistoiminnan tavoitteena on selvittää mahdollisia työpaikalla olevia riskejä ja ennaltaehkäistä niitä. (Mertanen 2015, 21–24.)

5.3 Yhteinen työympäristö ja alihankkijat

Pääorganisaatioissa työskentelee usein omien työntekijöiden lisäksi ulkopuolisia yrityksiä ja heidän työntekijöitään. Näitä voivat olla esimerkiksi pääorganisaation palkkaamia ulkopuolisia yrityksiä tai henkilöitä, jotka suorittavat työtä alihankintana. Alihankintaa tekeviä yrityksiä tai henkilöitä kutsutaan alihankkijoiksi. (Tilastokeskus 2006.) Tätä voidaan kutsua yhteiseksi työympäristöksi, jossa jokainen työskentelevä yritys vastaa pääsääntöisesti omien työntekijöidensä turvallisuudesta ja hyvinvoinnista. Yhteisen työpaikan pääorganisaatio

tion on kuitenkin varmistettava ulkopuolisille työntekijöille, esimerkiksi alihankkijoille riittävä perehdytys ja ohjeet turvallisen työn suorittamiseen yhteisellä työpaikalla. Alihankkijoiden on myös kerrottava muille samalla työpaikalla työskenteleville mahdollisista heidän kohdennettuihin työtehtäviinsä liittyvistä vaaroista, mikäli sellaisia on olemassa. (Mertanen 2015, 26–27.)

Yhteisen työympäristön pääorganisaation on hyvä ottaa huomioon työsuojeluun ja työturvallisuuteen liittyvät asiat jo valittaessa alihankkijoita. Alihankkijoita valittaessa monesti vaikuttavat turvallisuuteen liittyvät asiat. Valintakriteereitä ovat muun muassa seuraavanlaiset tekijät: kyky toimia työpaikalla, turvallisuusvaatimuksien saavutusmahdollisuus sekä aiempi pätevyyksien koulutus-taso. Näitä voivat olla esimerkiksi turvallisuus selvitykset tai erilaisista perehdytysistä todistuksena olevat turvakortit. (Mertanen 2015, 26–27.)

6 TURVALLISUUSJOHTAMISEN MENETELMÄT JA TYÖKALUT TURVALLISUUDEN EDISTÄMISEKSI

Turvallisuusjohtamisen tarkoituksena on edistää ja hallita yrityksen turvallisuuden tilaa erilaisin menetelmien ja sovittujen toimien myötä. Suunnitelmallisuus ja säännöllisyys määrittävät toimivaa turvallisuusjohtamista. Turvallisuusjohtamisen avulla luodaan kaikille turvallinen työpaikka. (Työsuojeluhallinto 2010, 6.)

Turvallisuuden kehittämisen lisäksi tärkeää on myös turvallisuuden mittaaminen, ja tähän on käytössä eri menetelmiä ja mittareita. Työturvallisuuden edistäminen erilaisten mittarien avulla vaatii suunnittelua, jotta saadaan valittua juuri kyseiselle yritykselle sopivat mittarit ja menetelmät. On hyvä pohtia, millaiset mittarit sopivat halutun asian mittaamiseen, luoda selkeät tavoitteet mittaamista vaativille asioille ja määrittää, miten saatu tieto tullaan raportoimaan koko työyhteisölle. Tärkeää on myös pohtia saadun tiedon hyödyntäminen ja kehittäminen osana yrityksen turvallisuutta. Kaikki tämä kuuluu osaksi tiedolla johtamista saatujen tuloksien avulla. Mittaamisella saatujen tuloksien hyöty on moniselitteinen, ja tätä voidaan hyödyntää toiminnan kehittämisessä. (Mannermaa 2018, 126.) Säännöllinen turvallisuuskulttuurin mittaaminen tuottaa organisaatiolle ajantasaista tietoa ja näkemyksen siitä, mihin asioihin kehitystoimia on kohdistettava (Safety Culture 2019).

Työturvallisuutta voidaan mitata ennakoivilla ja reagoivilla mittareilla. Ennakoivilla mittareilla saadaan tietoa yrityksen turvallisuuden tilasta ja laadusta. ”Ennakoivista mittareista tunnetuimmat ovat turvallisuushavainnot, vaarojen tunnistaminen, riskien arvioinnin kattavuus, turvallisuuskoulutusten kattavuus, turvallisuuskierrosten lukumäärä sekä siisteys- ja järjestysindeksit.” Reagoivia mittareita on esimerkiksi työtapaturmatunnusluvut, sairauspoissaolot ja työpaikkatapaturmien aiheuttamat kustannukset. (Mannermaa 2018, 127–130.)

Työturvallisuuskeskus on julkaissut oppaan Mittaaminen osana työturvallisuuden johtamista (2010), joissa työturvallisuusmittaristo on jaettu työpaikkatapaturma-, sairauspoissaolo-, ja erilaisiin ennakoiviin mittareihin. Työtapaturmamittareina on käytetty esimerkiksi tapaturmataajuutta, joka voidaan määritellä toteutuneiden työtapaturmien määränä suhteutettuna työskentelyn työtunteihin. Tapaturmaesiintyvyydestä puhuttaessa tapahtuneita työtapaturmia verrataan henkilöstön määrään. Pääsääntöisesti tapaturmien tunnusluvut merkitään oman henkilöstön sisällä, mutta joissain tilanteissa tunnuslukuihin voidaan huomioida myös alihankkijoiden tai yhteisen työpaikan muiden toimijoiden tapaturmat. (Työturvallisuuskeskus 2010, 10.) Mittareilla saatuja tuloksia voidaan peilata suunniteltuun tavoitetasoon, jolloin lopputuloksena on helpompi tunnistaa kehityskohteita. Kehityskohteiden tunnistamisen avulla päästään askelta lähemmäksi parempaa toimintaa organisaatiossa. (Mertanen 2015, 39.)

6.1 Yrityksen nykytilan ja riskien kartoitus

Perusteellisesti tehty yrityksen nykytilan kartoitus, sisältäen sekä riskien kartoituksen että menetelmien arvioinnin, antaa turvallisuusnäkökulmaan hyvän pohjatiedon, jonka myötä turvallisuuden edistämiseen voidaan valita sopivat menetelmät (Työsuojeluhallinto 2010, 7). Työpaikan turvallisuuden kokonaiskuvan selvittämiseen tarvitaan siis säännöllistä ja suunnitelmallista riskien arviointia sekä mahdollisten vaarojen selvittämistä. Tämän myötä työturvallisuustavoitteiden määrittäminen kohdistuu ajankohtaisiin kehittämiskohteisiin. Jos vaaroja ei ole mahdollista kokonaan poistaa, on niiden riskit arvioitava ja tehtävä toimenpiteitä, jolla ne on mahdollista pitää hallittavalla tasolla. Näiden asioiden kartoittamista velvoittaa työturvallisuuslaki. (Työturvallisuuskeskus 2019, 17.)

Yrityksen sen hetkistä tilaa voidaan kartoittaa esimerkiksi nykytila-analyysillä, jolla mitataan yrityksen strategista ja operatiivista nykytilaa ja mahdollisia kehittämiskohteita. Analyysin avulla voidaan tunnistaa vahvuuksia, heikkouksia sekä mahdollisuuksia tulevaisuutta ajatellen. Saadut tulokset toimivat hyvänä tukena määrittämään organisaation strategisia toimintatapoja tulevaisuuteen. (Mertanen 2015, 37–41.) Hyvä riskien ja toiminnan arvioinnin kattava nykytilan kartoitus antaa perustan turvallisuustyölle (Työturvallisuuskeskus 2016, 86).

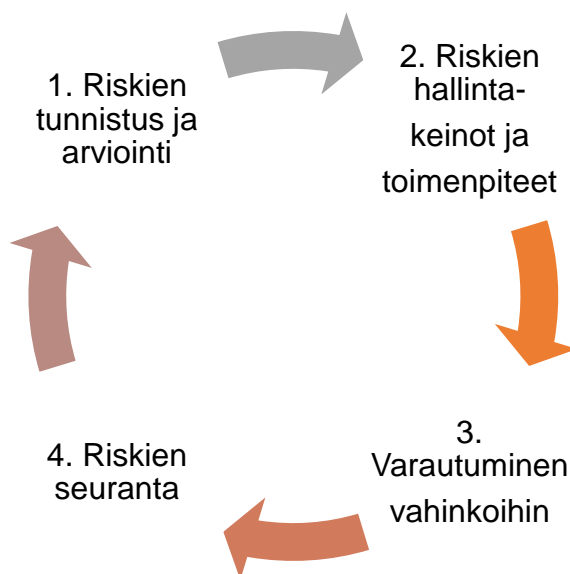
Yksi käytetty keino yrityksen turvallisuuden tilan arviointiin ovat säännölliset turvallisuuskierrokset joko yrityksen oman henkilöstön voimin tai ulkopuolisen tekijän toimesta. Turvallisuuskierroksien tarkoituksena on kiertää yrityksessä havainnoiden ja käyden läpi sen hetken työympäristöä sekä työolosuhteita. Turvallisuuskierroksien toteutukselle ei ole olemassa yhtä oikeaa toimintamenetelmää, vaan jokainen yritys toi toteuttaa tähän haluamallaan toimivalla tavalla. (Työterveyslaitos 2021.) Turvallisuuskierroksilla voidaan käyttää ohessa tarkastuslistoja, joiden avulla turvallisuuteen ja mahdollisiin riskeihin liittyvät asiat ovat helpommin tunnistettavissa sekä kirjattuina systemaattisesti muistiin (Työturvallisuuskeskus 2019, 18).

Yritystoiminta voi altistua monenlaisille riskeille. Näitä ovat esimerkiksi liiketoimintaan, henkilöstöön, maineeseen ja ympäristöön kohdistuvia riskejä. (Mertanen 2015, 38.) Lutchman ym. (2012) määrittelevät riskiksi tapahtuman, joka voi johtaa esimerkiksi loukkaantumiseen tai tapaturmaan, jonka syy on yrityksen ulkoisissa tai sisäisissä turvallisuusasioiden puutteissa. Näitä riskejä voidaan vähentää oikeanlaisten toimintatapojen avulla. Tärkeää on pyrkiä hallitsemaan ja minimoimaan riskit ennen niiden tapahtumista. Yrityksen riskien arviointi on tärkein osa yrityksen turvallisuusjohtamista. Arvioinnin avulla huomataan mahdolliset kehittämistarpeet työoloissa, työympäristössä sekä työntekijöiden osaamisessa. (Työsuojeluhallinto 2010, 6.) Yrityksen turvallisuuden nykytilanteen ja riskien kartoituksen avulla voidaan edistää turvallisuutta, ennaltaehkäistä tapaturmia ja vaaratilanteita sekä ylläpitää hyvää turvallisuudenta-soa. (Työturvallisuuskeskus 2019, 17.)

Riskienhallinta nähdään jatkuvana prosessina, jossa tunnistetaan ennaltaehkäisevästi yrityksen riskejä ja niiden vaikutuksia työturvallisuuteen. Riskienhallinnan osa-alueina ovat tunnistaminen, arviointi, toimenpiteet, varautuminen

vahinkoihin sekä jatkuva seuranta. (Suomen riskienhallintayhdistys 2021.)

Kuva 6 havainnollistaa tämän riskienhallintaprosessin.



Kuva 6. Riskienhallintaprosessi (Suomen riskienhallintayhdistys 2021)

Riskienhallinnan prosessi alkaa riskien tunnistamisella. Riskien tunnistamisen jälkeen arvioidaan tunnistetut riskit, riskien merkitystä, todennäköisyyttä ja suuruutta. Arvioinnin jälkeen päätetään jatkotoimenpiteistä. Jatkotoimenpiteillä tarkoitetaan riskien hallintaa, joilla pystytään ensisijaisesti poistamaan havaittu riski tai minimoimaan riskin vaikutukset. Joissain tilanteissa tämä ei ole mahdollista, mutta vahinkoihin varautuminen edistää sujuvaa toimintaa. Kokonaisuuden ylläpitämiseksi riskien seurannan ja raportoinnin merkitys koko prosessissa on suuri. Vahinkojen raportoinnilla luodaan pohja aina seuraavalle riskienhallintakierrokselle. Koska yrityksen jokainen riski ja sen toteutuminen on menoerä, on syytä tarkastella, onko järkevää odottaa riskin toteutumista vai panostaa kulu riskien ennaltaehkäisyyn. (Suomen riskienhallintayhdistys 2021.)

Henkilöstön tulee olla tietoinen työpaikan ilmoittamisvelvoitekäytännöistä liittyen turvallisuushavaintoihin. Työnantajan tulee luoda työyhteisölle sopiva viestintäväline näitä varten. Kaikki ilmoitukset tulee käsitellä, eikä pieniäkään saa jättää huomiotta. Työnantajan on suotavaa ilmoittaa, kuinka ilmoitettuun turvallisuushavaintoon on puututtu. (Työterveyslaitos 2021.) Työturvallisuuden ja havaintoihin liittyvät asiat olisi hyvä olla säännöllisesti mukana esimerkiksi yrityksen viikkopalaverissa (Työturvallisuuskeskus 2019, 20.)

Yritys voi myös auditoinnilla (puolueettomalla arvioinnilla) varmistaa käytössä olevan laatu järjestelmän toimivuutta sekä etsiä mahdollisia puutteita ja vahvuuksia toimintaympäristössä. Auditointi on hyvä työkalu toiminnan jatkuvassa kehittämisessä sekä henkilöstön sitouttamisessa. Auditoinnin voi tehdä yritys sisäisesti tai palkata ulkopuolisen henkilön auditointiin, kunhan puolueettomuus toteutuu. Auditointi pohjautuu havainnoiteihin, joita yrityksen sisällä tehdään. Kierroksen lisäksi voidaan hyödyntää myös työntekijöiden haastatteluja sekä työvälineiden ja toimintatapojen kartoitusta. Kaikesta tästä tehdään kirjallinen auditointiraportti, jossa on selkeästi kirjattu huomatu havainnot, kuten vahvuudet sekä mahdolliset viat sekä ehdotetut johtopäätökset ja toimenpiteet. Raportti toimitetaan johdolle, ja yhdessä työyhteisön kanssa voidaan raportin pohjalta miettiä sopivat toimenpiteet ja arviointi. (Arter 2019.)

Kartoitetun nykytilan ja riskien arvioinnin myötä yrityksen tulee miettiä, kuinka näiden saatujen tuloksien pohjalta valitaan sopivat toimenpiteet turvallisuuden edistämiseen ja riskien minimointiin. Toimenpiteiden valinnassa on hyvä vastuuttaa mukaan koko työyhteisö. Valittujen toimenpiteiden ja menetelmien toteuttamiseen on syytä kirjata selkeä aikataulutusta sekä vastuuhenkilöt. Toimenpiteiden avulla pyritään riskien pienentämiseen, mikä osaltaan lisää yrityksen turvallisuutta. Säännöllisyys, systemaattisuus ja jatkuvuus ovat avainasemissa tässä kohtaa. Saadun kartoituksen pohjalta tehtyjen toimenpiteiden ja muutoksien vaikutusta tulee arvioida ja miettiä, saavutettiinko valitulla toimenpiteellä haluttu lopputulos. (Työturvallisuuskeskus 2019, 19–20.)

6.2 Digitaaliset järjestelmät turvallisuuskulttuurin tukena

Nykyaikana erilaisten digitaalisten järjestelmien käyttö on kustannustehokasta. Digitaalisten järjestelmien myötä on voitu vähentää paperisen materiaalin käyttöä sekä esimerkiksi lähetyks- ja arkistointikuluja. Tämä mahdollistaa yritykselle nykyaikaisen tehokkuuden. Digitaaliset menetelmät parantavat toiminnan laatua, nopeuttavat prosesseja ja mahdollistavat toiminnan seurannan, kehittämisen sekä johtamisen (Kiwa Impact 2021.)

Digitalisaation avulla yritykset voivat ottaa käyttöön uusia menetelmiä ja omaksua uusia työskentelytapoja. Tämä mahdollistaa myös erilaisten palveluympäristöjen luomisen. Toki siirtyminen digitaalisiin järjestelmiin vaatii toiminnan uudelleen suunnittelua. (Teknologian tutkimuskeskus 2021.)

Esittelen seuraavissa alaluvuissa kolme eri digitaalisten palveluiden järjestelmää, joita hyödynnetään turvallisuuden edistämiseksi esimerkiksi logistiikka-alalla.

6.2.1 Kiwa Impact

Opinnäytetyöni tutkimus toteutettiin Kiwa Inspectan digitaalisten palveluiden yksikössä. Kiwa Impact on suomalainen, Kiwa Inspectan kehittämä ympäristö-, terveys-, turvallisuus- ja laatujärjestelmä (EHSQ). Järjestelmä on toteutettu SaaS-Pilvipalveluna digitaaliseen ympäristöön. Tarkoituksena on ollut kehittää asiakkaille monien järjestelmien sijaan yksi mahdollisimman helppokäyttöinen pilvipalvelussa toimiva järjestelmä ja sovellus, jota pystyy hyödyntämään lähes alasta riippumatta päivittäisenä työkaluna. Tärkeimpinä sovelluksen työkaluina toimivat seuraavat:

- Havainnot
- Tarkastukset
- Riskiarvioinnit
- Tapaturmailmoitukset
- Kemikaalirekisteri
- Koulutusrekisteri

Monikäyttöisyyden ja muokattavuuden ansiosta järjestelmä on erinomainen vaihtoehto tiedon keräämiseen, käsittelyyn sekä kokonaisuuden hallintaan. Impact on käytössä globaalisti yli 20 maassa ja yli 100 asiakkaalla. (Kiwa Impact 2021.)

6.2.2 Quentic

Quentic GmbH on yksi alansa johtavista standardoitujen ohjelmistoratkaisujen kehittäjistä. Quentic-yrityksen alusta tarjoaa mahdollisuuden työturvallisuuden ja ympäristönsuojelun (HSE) tehtäville, datalle sekä tiedonhallintaan esimerkiksi autoteollisuuden, logistiikan ja terveydenhuollon aloille. Alusta on käytössä lukuisilla asiakkailla ympäri maailmaa ja on saanut paljon kiitosta asiakailta helposta käyttöliittymästä. Tärkeimpinä sovelluksen työkaluina toimivat seuraavat:

- Turvallisuushavainnot
- Rekisterit (esim. kemikaalirekisteri ja laiterekisteri)
- Työnvalvonta
- Ympäristöjohtamisen työkalut
- Verkkokoulutukset
- Riskien arvioinnit ja auditoinnit

Lisäksi työntekijöiden sitouttaminen turvallisuusasioiden kehittämiseen järjestelmän avulla on koettu helpommaksi. Quentic toimii verkossa SaaS-Alustan lisäksi myös mobiilisti sovelluksen kautta esimerkiksi älypuhelimessa. (Quentic 2021.)

6.2.3 Granite

Granite eli Granite Partners Oy on ohjelmistoyritys, joka on kehittänyt asiakasta ohjeistavan riskienhallinnan pilvipalvelun, jonka työkalut auttavat asiakkaan liiketoiminnan turvaamisessa. Tärkeimpinä sovelluksen työkaluina toimivat seuraavat:

- Työkalut riskienhallintaan
- Turvakierrokset
- Auditoinnit
- Tietoturva- ja tietosuojakoulutus

Granite-ohjelmalla on yli 200 000 käyttäjää ja monet asiakkaat ovat painottaneet positiivisesti riskienhallinnan osa-alueita järjestelmän palveluntarjonnassa. Myös verkkokoulutusten käyttäjäystävällisyys on noussut esille nykyaikaisessa palveluntarjonnassa. (Granite Partners Oy 2021.)

7 TUTKIMUSTEHTÄVÄ

Opinnäytetyön tarkoituksena on tutkia turvallisuusjohtamisen toimintatapoja keskittyen erityisesti isäntäorganisaation ja alihankkijaverkoston johtamisen eroihin logistiikkapalveluyrityksessä X. Tutkimuksen avulla selvitän yrityksen turvallisuuskulttuurin ja työturvallisuuskäytäntöjen nykytilan sekä tavoitetilan johon yritys ja alihankintaverkosto pyrkivät. Tarkoituksena on myös tutkia digitaalisten menetelmien hyödyntämisastetta johtamisen tukena. Lopputulemana

halutaan tunnistaa parhaita käytäntöjä ja esittää ehdotuksia digitaalisista menetelmistä, joiden avulla isäntäorganisaation ja sen alihankkijaverkoston työturvallisuutta voidaan yhdenmukaistaa ja kehittää.

Opinnäytetyössäni tarkoitus on selvittää vastaukset seuraaviin tutkimuskysymyksiin:

1. Miten työturvallisuutta johdetaan isäntäorganisaatiossa ja alihankkijaverkostossa?
2. Millaisia työkaluja ja toimintatapoja työturvallisuuteen liittyen on käytössä?
3. Miten turvallisuuskulttuuri korreloi nykytuloksiin ja tavoitetilään?
4. Millä digitaalisilla menetelmillä logistiikkapalveluyrityksen X turvallisuuskulttuuria voitaisiin kehittää?

8 TOIMEKSIANTAJAN ESITTELY KIWA INSPECTA

Kiwa on yksi maailman suurimmista testaus-, tarkastus- ja sertifiointialan toimijoista (TIC) kymmenien vuosien kokemuksella. Kiwan tarkoituksena on tuottaa laadun ja turvallisuuden palveluita eri osa-alueille maailmanlaajuisesti. Toimintaa on tällä hetkellä yli 50 maassa, yli 100 toimipaikassa ja tarjoaa palveluita yli 4300 asiantuntijan voimin. Kiwa on laajentunut vuosien varrella ja kasvattanut palvelutarjontaansa erilaisilla yritysostoilla, joista yksi merkittävimmistä on Kiwan yhdistyminen Inspectan kanssa. Myös muiden yhdistymisten myötä Kiwa tarjoaa nykymuodossaan myös teknistä konsultointia ja koulutuspalveluita työelämän tarpeisiin. Yhdistymisten myötä Kiwa Inspectalla on tarjota alansa Pohjois-Euroopan laajin palveluvalikoima. Kokoluokassaan Kiwa on markkinajohtaja (TIC) palveluissa Pohjoismaissa 400 miljoonan euron liikevaihdolla sekä lukeutuu maailmanlaajuisesti 20 suurimpiin alansa toimijoihin. (Kiwa Inspecta 2019.)

Opinnäytetyöni toimeksiantajana toimi Kiwa Inspecta Oy. Edellä mainitusti Inspecta on nykyään osa Kiwa konsernia ja palveluita on nykyään näin ollen tarjolla yhä useimmilla eri toimialoilla. Vuonna 2015 Kiwa ja Inspecta Group yhdistyivät ja syntyi laajempi kokonaisuus tarkastuspalveluihin muodostaen noin 1600 työntekijän kokonaisuuden. Nykymuodossaan oleva Kiwa Inspecta toimii Suomessa, Ruotsissa, Norjassa, Tanskassa, Hollannissa, Virossa, Latviassa, Liettuassa ja Puolassa muodostaen noin 180 miljoonan euron liikevaihdon.

Kiwa Inspecta Suomessa työskentelee 29 toimistossa noin 650 työntekijää, jotka koostuvat testaus-, tarkastus-, sertifiointi-, konsultointi-, ja koulutusalan ammattilaisista. (Kiwa Inspecta 2019.)

9 LOGISTIikkAPALVELUYRITYS X JA ALIHANKKIJAVERKOSTO

Opinnäytetyön tutkimus tehtiin kokonaisuudessaan Kiwa Inspectan asiakas-ympäristössä. Tutkimuksessa kuvailtu Logistiikkapalveluyritys X tarjoaa palveluita varastoinnissa, sopimuslogistiikassa ja lähes kaikissa kuljetusmuodoissa jo kymmenien vuosien kokemuksella. Opinnäytetyössä on keskitytty ainoastaan tutkimaan maantiekuljetuksia ja varastointia. Logistiikkapalveluyritys X koostuu isäntäorganisaation eli yrityksen omista työntekijöistä sekä alihankkijaverkostosta kaikissa toiminnoissaan. (Logistiikkapalveluyritys X 2021.)

10 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS

Seuraavissa alaluvuissa esitellään opinnäytetyöhöni liittyviä lähtökohtia, kuten tavoitteet, aiheen valinta, tutkimuskysymykset sekä tutkimuksen toteutukseen liittyvät seikat.

10.1 Aiheen valinta ja rajaaminen

Kartoitin ensin opinnäytetyöni mahdollisia aiheita yrityksissä logistiikka-alalta. Mahdollisuuksia aiheisiin löytyi merikuljetuksista, lentoliikenteestä, maantiekuljetuksista ja varastoinnista. Hyviä opinnäytetyö aiheita eri yrityksissä oli tarjolla paljon, joista mielenkiintoisimmaksi valikoitui toimeksiantaja Kiwa Inspectalta tarjottu opinnäytetyön aihe liittyen maantiekuljetuksiin ja varastointiin. Toteutin opinnäytetyön Kiwa Inspectan asiakkaalla Logistiikkapalveluyrityksessä X. Halusin tehdä opinnäytetyöstä sellaisen, josta on hyötyä toimeksiantajalle ja erityisesti valitsemalleni Logistiikkapalveluyritykselle X mahdollisimman paljon.

Sain mahdollisuuden tutkia ja selvittää toimeksiantaja Kiwa Inspectan digitaalisten työkalujen avulla Logistiikkapalveluyrityksen X työturvallisuuden toimintatapoja, käytössä olevia järjestelmiä sekä jo turvallisuuden johtamisen edistämiseksi käytettyjä menetelmiä. Lisäksi tarkoituksena oli selvittää ja löytää mahdollisia kehittämiskohtia ja hyviä käytäntöjä Logistiikkapalveluyrityksessä

X. Tutkittavan Logistiikkapalveluyrityksen X isäntäorganisaation lisäksi mukana tutkimuksessa oli myös alihankkijoita toimintatapojen erojen vertaamista varten. Tartuin tähän tilaisuuteen ja opinnäytetyön aiheeksi rajautui Logistiikkapalveluyritys X:n ja sen alihankkijaverkoston turvallisuuskulttuurin johtamisen kehittäminen digitaalisia menetelmiä hyödyntäen. Rajaamisen avulla on mahdollisuus syventyä paremmin valittuihin aihealueisiin (Hirsjärvi, Remes, & Sajavaara 2018, 81).

Aiheen valintaa tuki oma kiinnostukseni aihetta kohtaan sekä sen ajankohtaisuus ajatellen tulevaisuuden logistiikka-alan digitalisoitumisen näkökulmasta. Toimeksiantajan ja asiakkaan tuki, luotettavuus ja käytössä olevat järjestelmät tekivät valinnasta helpon opinnäytetyön aloittamiseksi. Valintaan vaikutti myös joustavuus opinnäytetyön aikataulutuksen suunnittelussa

10.2 Tutkimusmenetelmän valinta

Valitsin opinnäytetyöni tutkimusmenetelmäksi laadullisen tutkimuksen. Laadullinen tutkimus sopi työhöni hyvin, sillä se vastasi tutkimukseni tarkoitusta. Tutkimukseni tarkoituksena oli saada ihmisten omia kokemuksia valitusta aiheesta. Valitsin tutkimukseen osallistujat sen perusteella, että tiesin valituilla henkilöillä olevan riittävästi tietoja kyseisestä aiheesta. Valitut henkilöt olivat yrityksen sisältä, joten heillä oli tietoa aiheesta. Näin sain tutkittavaan ilmiöön alan asiantuntijoiden näkökulman.

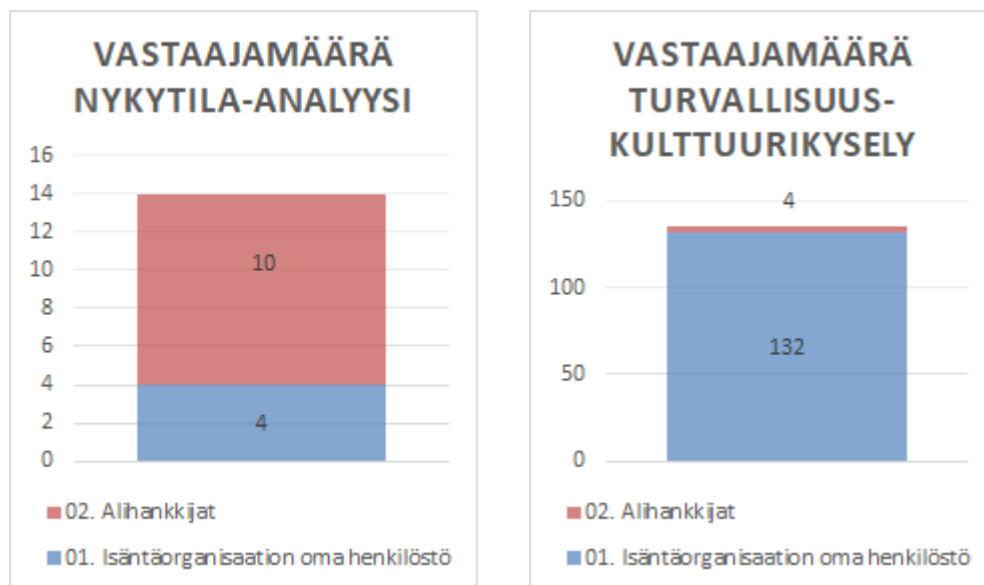
Tutkimusmenetelmän valinnan jälkeen alkujaan selkeät valinnat muotoituivat tutkimukseni edetessä. Tarkoitukseni oli saada kokonaiskuva tutkittavasta aiheesta, jolloin muutokset esimerkiksi tutkimustehtävässä ja aineistonkeruussa olivat tarpeen. Valittuun tutkimusmenetelmään peilaten pohdin tutkimuksen rajaamista niin, että tutkimuskysymykset olivat rajauksen perustana ja näin sain nostettua tutkimuksen kannalta merkityksellisempiä asioita saadusta aineistosta.

Seuraavissa alaluvuissa kerron tarkemmin tutkimukseen osallistujista, aineistonkeruumenetelmästä, aineiston analyysistä sekä eettisistä valinnoista.

10.3 Tutkimukseen osallistujat

Valitsin osallistujat, joilla oli omakohtaista tietoa sekä kokemusta tutkittavasta aiheesta. Opinnäytetyön tutkimuksen nykytila-analyysin selvittämiseen osallistuivat Logistiikkapalveluyritys X:n oman organisaation valitut 4 edustajaa sekä valitut alihankkijat 10, eli kaikkiaan vastanneita oli yhteensä 14. Kaikki osallistujat koostuivat koko organisaation ylemmästä johdosta ja esihenkilöistä. Tutkimuksen nykytila-analyysiin valitut henkilöt koostuivat varaston, kuljetuksen ja pistäytymispalveluiden toimijoista ja olivat näin ollen sopivia työtehtävien ja erilaisten sidosryhmien kautta. Osallistujat olivat myös useammasta eri toimintayksiköstä, jolloin saatiin mahdollisimman laaja kokonaiskuva käytössä olevista toimintamalleista yrityksessä.

Nykytila-analyysin tutkimustulosten analysoinnin jälkeen päädyimme toimeksiantajan kanssa yhteisellä päätöksellä tekemään lisäksi turvallisuuskulttuurikyselyn, joka oli kohdennettu koko logistiikkapalveluyrityksen X maantiekuljetuksissa ja varastoissa. Anonyymien turvallisuuskulttuurikyselyn vastaajat koostuivat koko organisaation henkilöstöstä, jotka työskentelivät maantiekuljetuksissa, varastossa sekä johdon tehtävissä. Turvallisuuskulttuurikyselyn vastaajia oli kaikkiaan 136, joista 4 oli alihankkijoita ja 132 isäntäorganisaatiosta. Kuvassa 7 on esitetty nykytila-analyysin ja turvallisuuskulttuurikyselyn vastaajien lukumäärät.



Kuva 7. Nykytila-analyysin ja turvallisuuskulttuurikyselyn vastaajamäärät

Edellä esitetystä kuvasta saa kokonaiskäsityksen tutkimuksen osallistujien määrästä. Tämä selkeyttää lukijalle osallistujien määrän jakautumisen kyselyiden välillä. Kuva havainnollistaa myös isäntäorganisaation ja alihankkijoiden vastaajamäärän suhteen.

10.4 Aineistonkeruumenetelmä

Laadullisen tutkimuksen aineistonkeruun perusmenetelmiä ovat muun muassa havainnointi, erilaiset kyselyt ja haastattelut. Opinnäytetyöhöni tarkoituksenmukaisin aineistonkeruumenetelmä oli kysely. Kyselyn muotona käytin verkkokyselyä. Olimme sopineet toimeksiantajani kanssa, että toteutamme aineistonkeruun kahdella eri kyselyllä nykytila-analyysillä ja turvallisuuskulttuurikyselyllä. Molempien kyselyiden kysymyskategoriat, kysymykset ja turvallisuuskulttuurikyselyn vastausvaihtoehdot oli rakennettu ja kehitetty usean Kiwa Inspectan turvallisuusasiantuntijoiden kanssa.

Sain Logistiikkapalveluyritys X:n yhteyshenkilöltä sopivista vastaajaehdokkaista yhteystietolistan, jonka perusteella lähestyin ensin nykytila-analyysiin valittuja henkilöitä sähköpostitse saatekirjeellä ja kerroin kyselyn tarkoituksesta. Valituilla henkilöillä oli käytössään ennestään kirjautumistunnukset, jolla he pääsivät tekemään verkossa tutkimuskyselyn Kiwa Impact järjestelmässä. Ensimmäisen kyselyssä eli nykytila-analyysissä käytin avoimia kysymyksiä, joissa vastaajilla oli tyhjä kenttä vastausta varten. Vapaasta kentästä saadut vastaukset olivat tarkempia sekä niiden avulla sain suurempia vastauksia kysyttävistä asioista. Avoimen vastauskenttien ansiosta voidaan myös arvioida vastaajien tietämystasoa aiheesta (Hirsjärvi ym. 2018, 201).

Nykytila-analyysin vastaukset tarvitsivat joiltain osin tarkennusta ja päädyimme toimeksiantajan kanssa, että keräisin vielä tarkentavaa lisäaineistoa sähköpostitse ja puhelimitse. Näin varmistuin siitä, että olin saanut tutkimukseni kannalta tarvittavat tiedot osallistujilta.

Nykytila-analyysin lisäksi keräsin aineistoa koko henkilöstölle suunnatulla turvallisuuskulttuurikyselyllä. Kyselyyn vastattiin anonyymisti. Turvallisuuskulttuurikyselyyn pääsi vastaamaan QR-koodin avulla koko yrityksen henkilöstö. Tämä kysely oli numeroitu monivalintakysely. Monivalintana teetetyt kyselyt

ovat vastaajille yleensä mielekkäämpi ja nopeampia tehdä (Hirsjärvi ym. 2018, 201). Kyselyjen avulla pystyin saamaan tutkimukseeni laajan osallistujamäärän ja kysymään useita kysymyksiä yhdellä kertaa.

Aineistonkeruumenetelmänä kysely oli vaivatton ja helppo, sillä saman kyselyn pystyin lähettämään suurelle joukolle samalla kertaa. Tosin tässä aineistonkeruumenetelmässä en ollut suorassa vuorovaikutuksessa osallistuneiden kanssa ja esimerkiksi kysymysten väärinymmärryksen mahdollisuuksia oli olemassa.

10.5 Aineiston analysointi

Yksi tutkimusprosessin vaiheista on aineiston analysointi. Tapa, jolla analysoin aineistoiston, oli tiedossa jo aineiston keruuta aloittaessa. Aineiston analyysimenetelmäksi valitsin jaottelun. Koska on kyse aineistolähtöisestä analysoitavasta, aineiston kerääminen ja saatujen tutkimustulosten analysointi kulkevat rinnakkain koko tutkimuksen ajan (Puusa 2020, 151). Laadullisessa tutkimuksessa empiirisen aineiston keräämiseen käytetään tutkittavien henkilöiden näkemyksiä tutkittavasta ilmiöstä. Usein laadullisesta tutkimuksesta saatu tutkimusaineisto on hyvin laaja ja antaa tutkijalle paljon kiinnostavia näkemyksiä aiheesta. Aineiston purkaminen ja analysointi tapahtuu näin ollen monessa osassa jo tutkimuksen aikana. Saatua tutkimusaineisto tuottaa myös usein ennalta arvaamattomia seikkoja, jota tutkija ei osannut odottaa löytävänsä tuloksista. (Puusa 2020, 145–146.)

Opinnäytetyössäni keräsin aineiston osissa. Puusan (2020) mukaan nimenomaan osissa kerätty aineisto liitetään yhdeksi kokonaisuudeksi kokonais kuvan hahmottamiseksi. Tutustuin aineistoon huolellisesti, jolloin kokonaisuuden hahmottaminen oli helpompaa. Tutkimusaineiston huolellisen läpikäynnin jälkeen aloitin aineiston analyysin. Toteutin analyysin kahdessa osassa, nykytila-analyysista ja turvallisuuskulttuurikyselystä saatujen aineistojen mukaan. Nykytila-analyysin analysoin sillä välin, kun turvallisuuskulttuurikyselyn vastausaika oli menossa. Kerron seuraavassa tarkemmin molemmista kyselyiden analyyseista.

10.5.1 Analysointi: turvallisuuskäytäntöjen nykytila-analyysi

Turvallisuuskäytäntöjen nykytila-analyysin analysoinnin aloitin käymällä läpi aineiston ja toin Kiwa Impact sähköisestä järjestelmästä saadut vastaukset taulukoihin erotellen isäntäorganisaation ja alihankkijoiden vastaukset omiin taulukoihin. Tarkastelin vastauksia nykytila-analyysissa kysymysteemojen mukaan, joita olivat seuraavat:

- 1) uusien työntekijöiden perehdytys
- 2) turvallisuushavainnot
- 3) tarkastuslistat
- 4) havaintokierrokset
- 5) riskienarvioinnit
- 6) turvallisuustuokiot/turvavartit
- 7) tapaturmat
- 8) turvallisuuden muut työkalut
- 9) työturvallisuuden tavoitteet.

Nykytila-analyysin kysymysteemat olivat muutoin samat, paitsi isäntäorganisaation edustajien kyselyssä oli yksi kohta enemmän, joka koski alihankkijoiden valintaperusteita.

Ensin jaottelin isäntäorganisaation vastaukset Exceliin, jolloin kaikki vastaukset olivat helposti tarkasteltavissa. Saaduista vastauksista poimin yhdenmukaisuudet ja eroavaisuudet ja niiden pohjalta koostin merkityksellisimmät huomiot teemoihin liittyen. Näin sain aineistosta vastaukset tutkimuskysymyksiin.

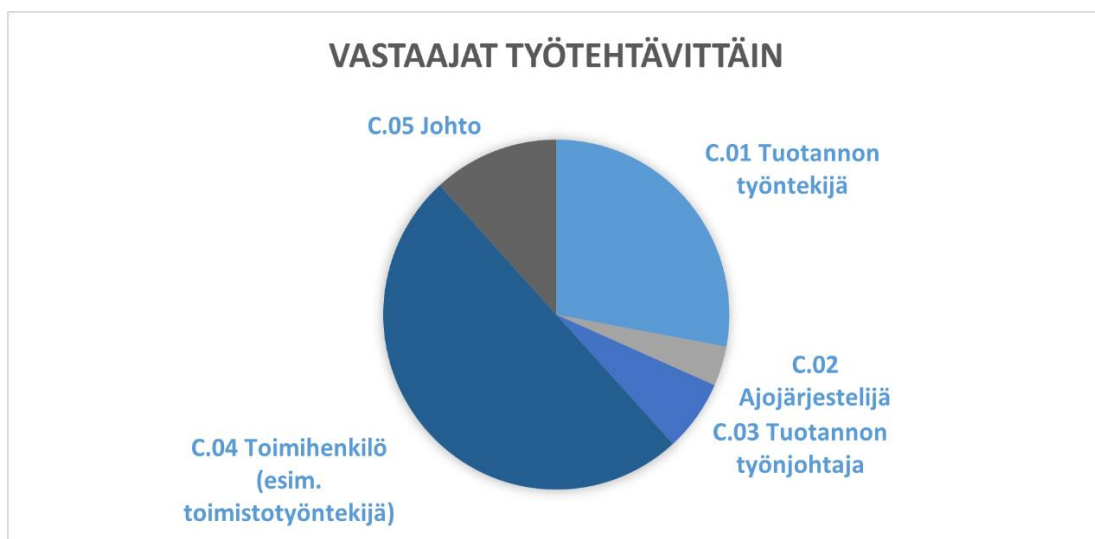
Tämän jälkeen jaottelin alihankkijoiden vastaukset kahteen eri taulukkoon niin, että toisessa taulukossa oli vastauksista nostettu keskeiset huomiot toimijoittain ja toisessa taulukossa keskeiset huomiot kysymysteemojen mukaan. Myös tässä poimin vastauksista yhdenmukaisuuksia ja eroavaisuuksia. Näiden merkityksellisten huomioiden myötä sain vastauksia asetettuihin tutkimuskysymyksiin. Analysoinnin yhteydessä kuitenkin huomasin vastauksissa olevan joitain kohtia, mihin halusin tarkennuksia. Analysoin saadun lisäaineiston edellä mainittuun tapaan. Opinnäytetyön neljä tutkimuskysymystä oli jaoteltu niin, että kahteen ensimmäiseen kysymykseen sain vastaukset näiden myötä.

10.5.2 Analysointi: turvallisuuskulttuurikysely

Turvallisuuskulttuurikyselyn analysoinnin aloitin myös käymällä läpi aineiston ja toin Kiwa Impact sähköisestä järjestelmästä saadut vastaukset taulukoiksi. Turvallisuuskulttuurikyselyn analysoinnissa jaottelin vastaukset myös maantieteellisiin kohteittain, toimialoittain ja työtehtävittäin Excel-taulukoon. Jaottelun helpottamiseksi kysyttiin myös vastaajan ikää laajassa perspektiivissä anonyymien säilyttämiseksi ja onko vastaaja esimiesasemassa sekä, paljonko vastaajalla on kokemusta logistiikka-alalta. Opinnäytetyöhön turvallisuuskulttuurikyselyssä oli tarkoitus saada vastauksia kysytyihin kategorioihin. Turvallisuuskulttuurikyselyssä hyödynsin Kiwan kehittämää turvallisuuskulttuurin mittausmenetelmää, jossa kysymuskategoriat, kysymykset ja vastausvaihtoehdot on rakennettu ja kehitetty usean turvallisuusalan eri asiantuntijan toimesta. Lisäksi kyselyä on kehitetty usean asiakkaan kanssa. Kategorioiden kysymysteemat olivat seuraavat:

- 1) Organisaatiokulttuuri
- 2) Johtajuus
- 3) Turvallisuuden järjestelmät
- 4) Henkilökohtaiset toimet
- 5) Mielipiteet ja ilmapiiri
- 6) Kysymykset esimiehille.

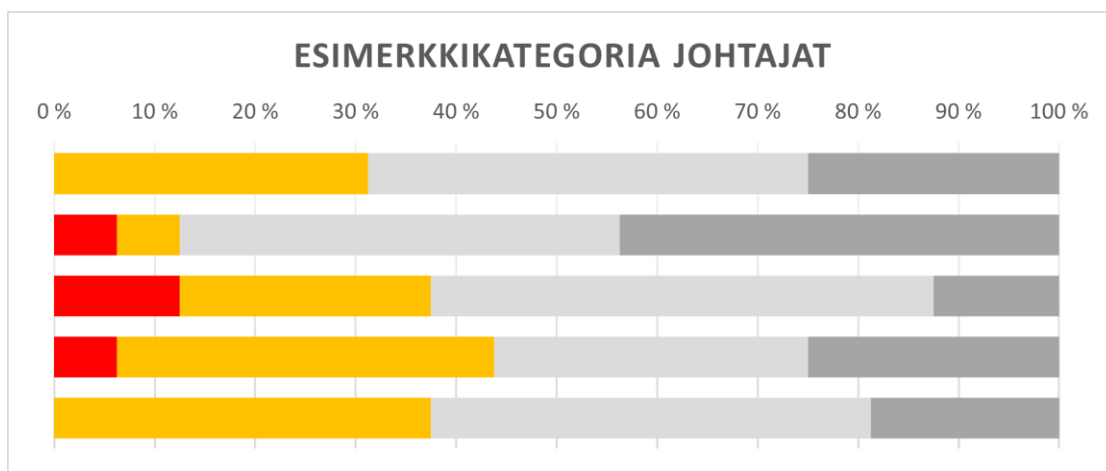
Analysoinnin tarkoituksena oli myös verrata eri työtehtävissä työskentelevien henkilöiden vastauksia. Tieto oli tärkeää verrattaessa esimerkiksi johdon ja työntekijöiden vastauksien yhteneväisyyksiä ja eroavaisuuksia. Kuvassa 8 esiteltä vastaajien osuus työtehtävittäin.



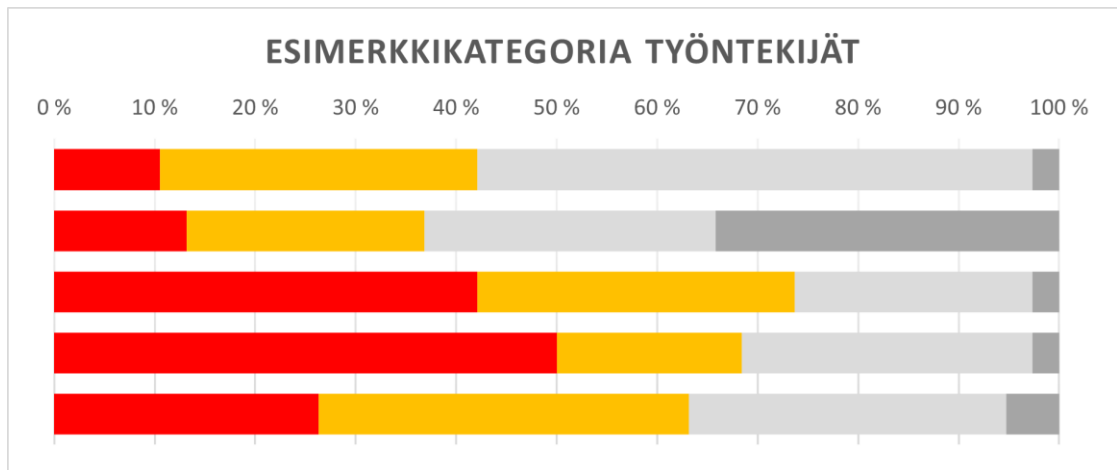
Kuva 8. Vastajat työtehtävittäin

Analysoinnissa huomasin toimihenkilöiden vastaajamäärän olevan huomattavasti suurempi muihin vastaajaryhmiin verrattuna. Tämä tieto ei vaikuttanut analysointivaiheessa. Vastaajamäärän vähäisyyteen palataan pohdintaosiossa.

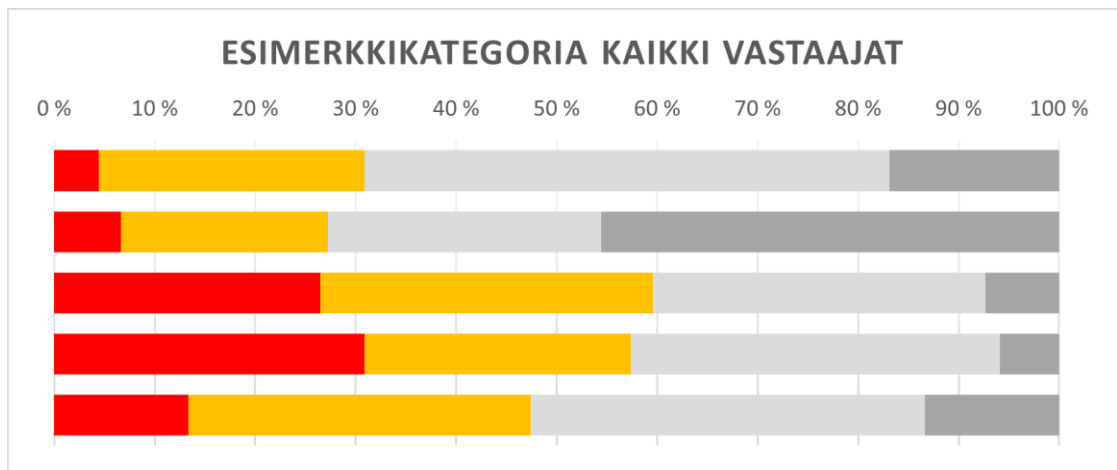
Alla olevissa kuvissa 9, 10 ja 11 esitetynä analysointia havainnollistavat esimerkkitaulukot yhden kategorian vastauksista, joista ensimmäisessä ovat vastanneet johtajat ja toisessa työntekijät samoihin kysymyksiin. Kolmannessa esimerkkitaulukossa on kaikkien vastanneiden näkemys aiheesta kokonaisuutena.



Kuva 9. Esimerkkivastaukset johtajilta



Kuva 10. Esimerkkivastaukset työntekijöiltä



Kuva 11. Esimerkkivastaukset kaikki vastaajat

Turvallisuuskulttuurikyselyn monivalintakyselyssä vastausvaihtoehtoja oli neljä. Monivalintavastauksilla olevasta kyselystä sain alun perin numeraaliset vastaukset. Analysoin saadut vastaukset vastausvaihtoehtojen mukaan ja jaottelin vastaukset kategorioittain huomioiden eri vastaajaryhmät. Tästä esimerkkinä edellä esitetyt taulukot. Näin vastausten koonnit olivat selkeästi analysoitavissa.

10.6 Eettiset ratkaisut

Opinnäytetyössä on otettu huomioon myös tutkimuksen eettiset näkökulmat ja luotettavuuden säilyminen aineistoa kerätessä, analysoidessa ja tuloksien julkaisussa (Tutkimuseettinen neuvottelukunta 2012, 6). Tutkimuksessa on kuvattu lukijalle aineisto huolellisesti ja tarkasti, joka on luotettavuuden kannalta ensiarvoisen tärkeää (Hirsjärvi ym. 2018, 232). Voimassa oleva opinnäytetyösopimus koulun ja toimeksiantajan kanssa sekä erillinen salassapitosopimus

toimeksiantajan suojaksi tietoturvan varalta. Logistiikkapalveluyritys X:n ja haastateltavien henkilöiden nimiä ei julkaistu opinnäytetyön vaiheissa salassapidon takia. Vaikka suoritin tutkimuksen konkreettisesti työympäristössä, salassapitosopimus suojaa tunnistettavuutta ja saadusta aineistosta ei voida tunnistaa osallistujia.

Salassapitosopimuksen vuoksi en voinut julkaista lukijalle turvallisuuskulttuurikyselyn vastausvaihtoehtoja. Luvussa 10.5.2 esitetyt kuvat olivat muokattuja esimerkkikuvia satunnaisesti valituista vastauksista. Tällä selkeytin lukijalle analysoinnissa käyttämäni jaottelua työntekijöiden, johtajien ja kaikkien vastaajien välillä.

Opinnäytetyö on julkinen asiakirja. Tutkimukseen oli kysytty lupa Logistiikkapalveluyritys X:n turvallisuusasioista vastaavalta henkilöltä. Opinnäytetyön tutkimuksen eri vaiheissa oli sovittu julkisessa opinnäytetyössä kerrotuista asioista sekä tutkittaville oli ilmoitettu jo alkuvaiheessa kerättävän aineiston käytötarkoitus. Osallistuminen tutkimukseen oli vapaaehtoista ja tutkittavilla oli mahdollisuus keskeyttää tutkimus milloin tahansa opinnäytetyön aikana.

Opinnäytetyöprosessin aikana käsitelty aineisto oli käytössä ainoastaan itselläni ja toimeksiantajalla. Huolehdin myös siitä, että tutkimuksen aikana aineistoon ei ollut pääsyä ulkopuolisilla. Tutkimuksen jälkeen aineisto oli arkistoitu eettisyys huomioiden. Kaikki tutkimuksen materiaali oli sovittu annettavaksi käyttöön logistiikkapalveluyritykselle X ja toimeksiantajalle sellaisenaan. Muutoin hävitin saadun aineiston opinnäytetyöprosessin valmistuttua.

Tutkimuksen eri vaiheissa ja etenkin tuloksien analysoinnissa oli tärkeää pysyä puolueettoman tutkijan roolissa. Koska ala oli ennestään tuttu, oli otettava huomioon, etteivät omat mielipiteet, näkemykset ja olettamukset vaikuttaneet oleellisesti tutkimustuloksiin. Tuomi ja Sarajärvi (2018) mainitsevat teoksessaan myös, ettei laadullisessa tutkimuksessa omien tulkintojen ja olettamusten poissulkeminen ole täysin mahdollista, koska toimin itse tutkimukseni luojana ja tulkitsijana.

11 TUTKIMUSTULOKSET

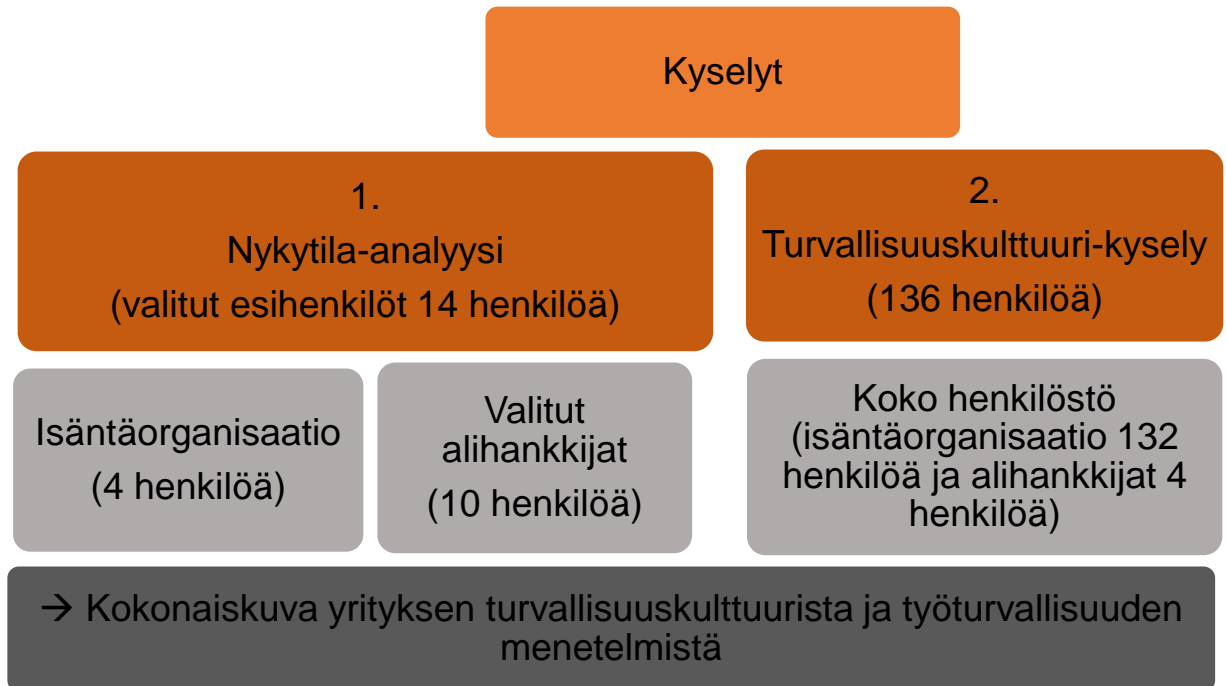
Tutkimuksella oli tarkoitus saada Logistiikkapalveluyritys X:n turvallisuuskulttuurista ja työturvallisuuskäytännöistä kokonaiskuva. Nykytilan kartoituksen eli nykytila-analyysin myötä sain ajantasaista tietoa haasteista, mahdollisuuksista ja käytössä olevista työkaluista turvallisuuskulttuurin johtamisessa Logistiikkapalveluyritys X:ssä ja sen alihankkijaverkostossa. Tavoitteena oli löytää myös mahdollisia kehityskohteita ja nostaa esille hyviä toimintatapoja isäntäorganisaatiossa ja alihankkijaverkostossa, jotka voidaan rinnastaa käyttöön koko Logistiikkapalveluyritys X:ssä.

Nykytila-analyysi kyselyyn valituilta isäntäorganisaation edustajilta kysyttiin mitä toimintatapoja ja työkaluja koko organisaatiossa on käytössä ja toimivatko alihankkijat heidän mielestään yhdenmukaisesti organisaation velvoittamalla tavalla. Kyselyyn valituilta alihankkijoilta kysyttiin puolestaan isäntäorganisaation velvoittamista tavoista ja miten isäntäorganisaatio johtaa turvallisuuskulttuurin eri osa-alueita. Kysyttiin myös pääsevätkö he vaikuttamaan turvallisuutta edistäviin asioihin sekä, onko heillä olemassa rinnalla omia toimintatapoja isäntäorganisaation velvoitteiden lisäksi. Tätä kuvataan tarkemmin 11.1 luvussa.

Nykytila-analyysillä saadut vastaukset mittaavat myös isäntäorganisaation ja alihankkijoiden johdon sitoutumisen astetta turvallisuuden kehittämisessä. Tällä kyselyllä saatiin vastaus käytössä olevista turvallisuutta ylläpitävistä menetelmistä ja järjestelmistä sekä saatiin samalla selvitettyä yrityksen nykytila ja tavoitetila turvallisuusasioiden osalta.

Turvallisuuskulttuurikyselyn tarkoituksena oli saada syvällistä tietoa ja kuvaa yrityksen turvallisuuskulttuurin nykytilasta, vahvuuksista ja kehitystarpeista. Turvallisuuskulttuurikysely täydensi nykytila-analyysin tuloksia sekä toi laajemmän näkemyksen, koska vastaajakuntana oli koko Logistiikkapalveluyritys X:n henkilöstö sekä alihankkijat. Kyselyllä haluttiin selvittää korreloiko tulokset nykytilaan ja haluttuun tavoitetilaan sekä, millä keinoilla turvallisuuskulttuuria voitaisiin kehittää. Saadun tiedon avulla voitiin myös tunnistaa mahdollisia epäkohtia toimintatavoissa ja tehdä kehitysehdotuksia Logistiikkapalveluyritys X:lle. Lopputulemana haluttiin esitellä parhaita käytäntöjä ja tehdä ehdotuksia

digitaalisista menetelmistä, joiden avulla isäntäorganisaation ja alihankkijaverkoston turvallisuuskulttuuria ja työturvallisuuskäytäntöjä voidaan yhdenmukaistaa sekä kehittää. Saatuja tuloksia hyödynnetään turvallisuuskulttuurin ja toimintatapojen yhdenmukaistamisessa koko organisaatiossa. Kuvassa 12 on vielä selkeytetty lukijalle, mistä tulokset ovat muodostuneet.



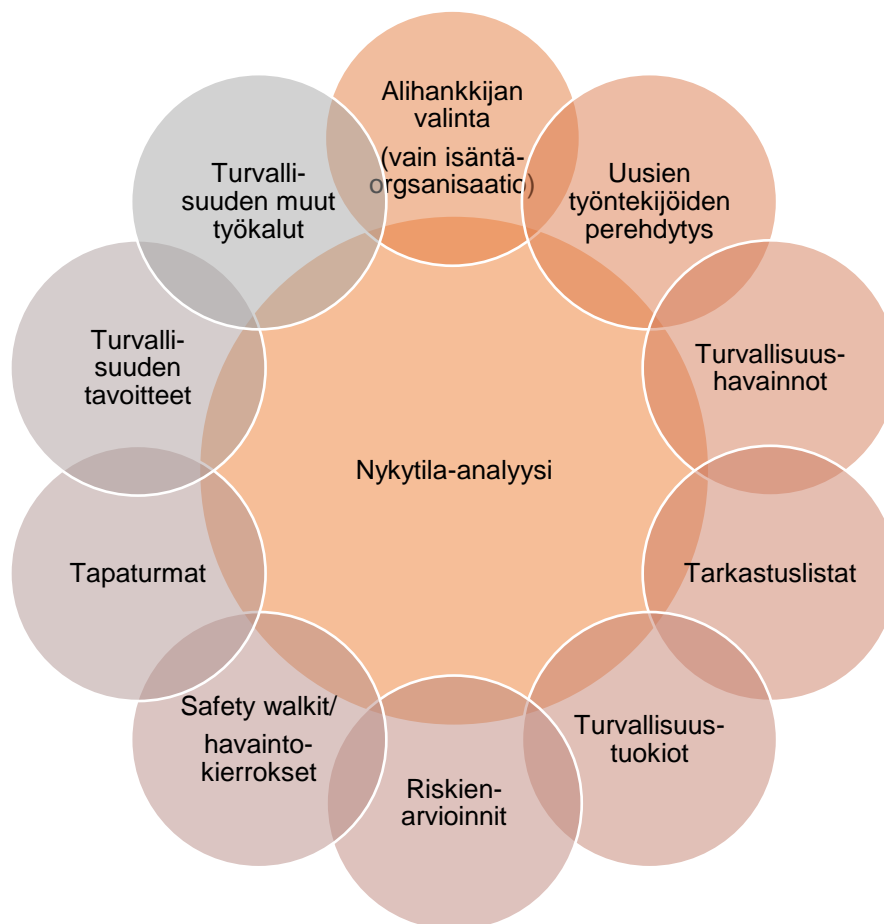
Kuva 12. Tuloksien muodostuminen

Tutkittavan Logistiikkapalveluyritys X:n positiivisen turvallisuuskulttuurin kehittämisen eteen halutaan tehdä paljon töitä. Tuloksissa nousi esiin, etteivät nykyiset keinot kuitenkaan riitä takaamaan haluttua laatutasoa yrityksen toiminnassa ja työturvallisuudessa. Tutkimuskysymyksiin 1. ja 2. sain vastaukset turvallisuuskäytäntöjen nykytila-analyysillä ja kysymyksiin 3. ja 4. sain vastaukset turvallisuuskulttuurikyselyllä. Seuraavissa esittelen kyselyiden merkittävimpiä tuloksia kategorioittain ja lukijalle havainnollistavia suoria lainauksia tuloksista.

11.1 Nykytila-analyysin tulokset

Nykytila-analyysi koostui valituista Logistiikkapalveluyritys X:n isäntäorganisaation jäsenistä ja sen valituista alihankkijoiden edustajista. Kaikki osallistujat koostuivat koko organisaation ylemmästä johdosta ja esihenkilöistä. Isäntäorganisaation ja alihankkijoiden kysymyksien aihealueet olivat hyvin samanlaisia. Kysymyspatteriston aiheet koostuivat seuraavista kuvan 13 osa-alueista.

Kategoriat ja kysymykset oli rakennettu yhdessä Kiwa Inspectan turvallisuus-
asiantuntijoiden kanssa.



Kuva 13. Nykytila-analyysin kysymysten kategoriat

11.1.1 Isäntäorganisaation vastaukset

Nykytila-analyysiin vastanneilta isäntäorganisaation ylemmän johdon edustajilta kysyttiin, miten turvallisuuskulttuuria ja työturvallisuuteen liittyviä asioita johdetaan koko organisaatiossa. Kysymyksiin kuuluivat myös mitä toimintatapoja ja työkaluja organisaatiossa on käytössä, käytetäänkö niitä sekä, poikkeako alihankkijaverkoston johtaminen heidän mielestään isäntäorganisaation toimintatavoista. Poikkeuksena isäntäorganisaation edustajien kysymyksissä verrattuna alihankkijoille esitettyihin kysymyksiin oli alihankkijoiden valinnan vaatimukset ja uusien alihankkijan työntekijöiden perehdytykset.

Alihankkijoiden valinnassa kysyttiin, vaikuttaako alihankkijan turvallisuustaso hankintavaiheessa hankintapäätökseen sekä, mitä turvallisuusvaatimuksia alihankkijoille asetetaan sopimuksessa. Vastanneiden mukaan hankintavai-

heessa turvallisuustasolle ei ole selkeää erillistä selvitystä, mutta turvallisuuden perusasiat on oltava kunnossa päästäkseen alihankkijaksi. Kuitenkin kaikkien vastauksissa oli selvä yhteneväisyys siitä, että alihankkijan tulee alihankkijasopimuksella sitoutua isäntäorganisaation turvallisuusohjeistukseen ja velvollisuuksiin sekä ylläpitää näitä sovitusti koko sopimuksen ajan.

"Osa turvallisuustason vaatimuksistamme alihankkijan tulee ehdottomasti täyttää. Ja yleisen turvallisuustasoa aina arvioidaan valintaa tehdessä."

"Heidän tulee noudattaa Logistiikkapalveluyritys X:n turvallisuusohjeita (Johtamisjärjestelmää). Tämä määritelty sopimuksessa."

Uusien työntekijöiden perehdytyksiin liittyvät vastaukset olivat kaikilla vastaajilla yhdenmukaiset. Koko organisaatiossa on vastaajien mukaan yhdenmukainen uusien työntekijöiden perehdytysprosessi, jossa käydään läpi turvallisuusohjeistukset ja yrityksen toimintatavat. Uusi työntekijä kuittaa saaneensa perehdytyksen ja kuitatut lomakkeet kirjataan koulutusrekisteriin.

"Tulee kirjata yrityksen koulutusrekisteriin."

Turvallisuushavainnot tehtiin vastauksien mukaan yhdenmukaisella ja selkeällä prosessilla koko organisaatiossa. Turvallisuushavainnoja tehtiin ja havaintojen kirjaamiseen oli käytössä ainoastaan yksi järjestelmä. Vastauksissa oli kerrottu yhdenmukaisesti, että turvallisuushavaintojen käsittelyyn oli nimetty vastuuhenkilö. Havainnon tekijä sai halutessaan palautetta sekä havainnot käsiteltiin kuukausi- ja päiväpalavereissa sekä, olivat myöhemmin näytillä varastoissa olevilla laatutauluilla. Vastauksissa oli eriävää näkemystä havaintojen käsittelyn tavoiteaikataulusta ja nähtiin ettei suorittaminen tavoiteaikataulussa aina toteutunut tai se vaihteli asian vakavuudesta riippuen.

"Ei ole pitäisi olla, vakavat tulee käsitelle heti, vaikka olisi läheltä piti tilanne, mutta toteutuessaan vakava"

"Siten vastuullinen saa ilmoituksen ja pitää 3 päivän sisällä reagoida tutkimuksen kanssa"

Tarkastuslistojen tekemisessä vastauksien mukaan on käytössä yksi turvallisuusjärjestelmä, joka ohjaa prosessin ja tarkastettavat kohteet alusta loppuun. Kaikille oli myös selvää, millä työkaluilla tarkastuslistat tehtiin. Tarkastuksia tekevät nimetyt vastuuhenkilöt sekä tarkastuksista löytyneille poikkeamille annetaan aikataulu korjaavien toimenpiteiden suorittamiseksi. Jos tarkastuksista löytyy isompi ongelma, se tarkastetaan myös muissa yksiköissä. Isäntäorganisaation edustajien mukaan alihankkijat eivät tee tarkastuslistoja missään muodossa.

”Jossain tapauksissa toimintaa ei aloiteta, ennen kun puute korjattu. Toisissa tapauksissa annetaan aikaa korjaaville toimenpiteille.”

Havaintokierroksien vastauksissa oli eroavaisuuksia. Kaikissa vastauksissa kerrottiin, että havaintokierroksia tehdään ja niiden tarkoitus oli selvä kaikille. Kaikilla ei ollut tarkkaa tietoisuutta havainnointikierroksien suoritustavasta eikä suorittajasta. Kierroksien raportoinnissa oli kuitenkin yksiköiden välillä eri käytäntöjä sekä havaintoja ei jaettu yksiköiden välillä. Havaintokierroksissa löytyneiden puutteiden korjaamiseen ei ollut vastausten mukaan selkeää sovittua aikataulua. Isäntäorganisaation mukaan alihankkijat eivät tee havaintokierroksia.

”Kaikilla on vastuu tehdä näitä, pääsääntöisesti esimiehet”

Riskienarviointiin oli olemassa selkeä ja suunniteltu prosessi, mutta arvioinnin toteuttamisen aikataulusta oli jokseenkin eroavaisuutta. Kaikilla vastanneilla oli tieto riskienarvioinnin käsittelyn suorittamisesta ja suorittajasta. Riskienarviointien tulokset eivät ole läpinäkyviä yksiköiden välillä ja vastausten perusteella alihankkijat eivät osallistu millään tavalla riskienarviointiprosessiin.

”Käydään läpi prosessi ja siinä olevan riskin todennäköisyys ja sen mahdolliset seuraukset sekä miten tämä riski minimoidaan.”

Turvallisuustuokioista oli vastauksien perusteella vaikea saada tarkkaa kuvaa, sillä vastaajien tietoisuus turvallisuustuokioista ja turvavarteista ei käynyt selväksi. Epäselväksi jäi myös, pidetäänkö yrityksessä turvallisuustuokioita, sillä kukaan vastaajista ei ollut tietoinen näistä. Eräs vastaajista kuitenkin mainit-

see, että turvallisuusasioista keskustellaan päivittäispalavereissa. Turvallisuusasioista keskustelu nähtiin yhden vastaajan toimesta tärkeänä, mutta keskustelun ja asioiden käsittelyn luonne ja säännöllisyys jäivät epäselväksi.

”En tiedä mikä on turvatuokio tai turvavartti, mutta päivittäispalavereissa käydään läpi aina turvallisuusasioita heti ensimmäisenä koko henkilöstön kanssa.”

”En ole tietoinen, että pidettäisiin.”

Tapaturmiin liittyvistä asioista on vastuussa selvästi vastauksien perusteella yhden yksikön vastuuhenkilö, joka hoitaa ajankohtaisen tiedon viemisen yksikötasolle, raportoi sattuneet tapaturmat sekä tiedottaa tapahtuneista tapaturmista palavereissa. Sattuneet tapaturmat kirjataan erilliseen tiedostoon, mutta turvallisuusjärjestelmää ei hyödynnetä tähän. Tapaturmien käsittelylle ei ole selkeää tavoiteaikataulua. Tapaturmien tiedot jaetaan yksiköiden välillä kuukausikokouksien yhteydessä. Jos alihankkijoille sattuu tapaturma, he ovat mukana myös tutkinnassa. Kokonaiskuva tapaturmiin liittyvistä asioista on vastausten perusteella jokseenkin vaikea muodostaa, sillä eräs vastaajista ei ole vastannut tähän osioon ollenkaan.

”Minä jaan tietoa aina tapahtuneista tapaturmista kaikkiin yksiköihin käytäväksi läpi päivittäispalavereissa”

”Työtapaturmarekisteriin”

Turvallisuuden muihin käytössä oleviin työkaluihin vastanneilla ei ollut tietoa, eikä kukaan vastaajista osannut sanoa onko alihankkijoilla käytössä muita järjestelmiä turvallisuuteen liittyen. Myös työturvallisuuden tavoitteet olivat epäselkeät ja jokseenkin avoimia. Toki kaikissa vastauksissa oli mainittu esimerkiksi työtapaturmien puolittaminen tai 0-tapaturmaa malli. Tavoitteet rajoittuvat isäntäorganisaation omien velvoitteiden täyttämiseen ja 0-tapaturmaa malliin. Vastausten perusteella tavoitteiden saavuttamiseksi ei ole olemassa suoranaisia kannustimia.

11.1.2 Alihankkijoiden vastaukset

Nykytila-analyysiin vastanneilta alihankkijoiden johdon edustajilta kysyttiin, miten turvallisuuskulttuuria ja työturvallisuuteen liittyviä asioita johdetaan isäntäorganisaatiossa ja miten he itse johtavat näitä asioita. Kysymyksiin kuuluivat myös mitä toimintatapoja ja työkaluja isäntäorganisaation puolelta on heillä käytössä, käytetäänkö niitä sekä, poikkeako isäntäorganisaation johtaminen heidän mielestään alihankkijaverkoston toimintatavoista. Kysyttiin myös, onko heillä joitain omia toimintatapoja ja työkaluja käytössä isäntäorganisaation velvoittamien lisäksi. Valittuja alihankkijoiden vastaajia oli 10 henkilöä.

Uusien työntekijöiden perehdytykseen oli vastaajilla vaihtelevat käytännöt. Neljällä alihankkijoiden vastaajista oli käytössä selkeät perehdytyskäytännöt, jotka koostuivat isäntäorganisaation ohjeista ja lisäksi myös omista työtehtäväkohtaisista ohjeistuksista. Ainoastaan kahdella vastaajista oli käsitys annettujen perehdytystietojen arkistoinnista. Kolmella alihankkijan vastaajista isäntäorganisaation perehdytyskäytännöt ohjaavat perehdytyksiä, mutta on myös olemassa omia toimintatapoja perehdytyksiin. Kahdella vastaajalla ei vastauksien perusteella ollut käytössä isäntäorganisaation perehdytyksien ohjeistusta lainkaan käytössä ja ei ollut juurikaan käsitystä perehdytyksien arkistoinnista.

”Uuden työntekijän allekirjoituksella dokumentoidut aineistot tallennetaan.”

”Pieni yritys kirjaa ei pidetä.”

Turvallisuushavaintoja tehtiin vastausten mukaan kaikissa alihankkijayrityksissä. Turvallisuushavainnot olivat tuttuja kaikkein selkeimmin neljälle vastaajista ja kaikki yrityksessä tekevät turvallisuushavaintoja. Pääosin turvallisuushavainnot kirjataan isäntäorganisaation järjestelmään, mutta yhdellä alihankkijosta oli käytössä myös oma järjestelmä. Lopuilla vastaajista oli hiukan epäselkeät havaintokäytännöt ja tiedottamisen osalta käytössä oli pikaviestipalvelimen sovellus. Kahdella vastaajista kytkös isäntäorganisaatiolle turvallisuushavaintojen ilmoittamisen osalta jää puuttumaan, vaikka näiden alihankkijoiden omaan järjestelmään tehdäänkin havaintoja. Yksi alihankkija nousee erityisesti esiin positiivisesti turvallisuushavaintojen tekemisessä ja käytännöissä. Isäntäorganisaation käytäntöjen lisäksi käytössä myös omia selkeitä

käytäntöjä ja toimintatapoja. Vastauksista nousee selkeästi esille se, ettei alihankkijoilla ole yhdenmukaisia käytäntöjä turvallisuushavaintoihin liittyen.

”Havainnoimme päivittäin työympäristömme turvallisuutta.”

”Esimiesvastaa käsittelystä, raportointi ylemmille tasoille, järjestelmät ohjaavat toimintaa.”

Tarkastuslistojen osalta suurin osa alihankkijoista ei vastauksien perusteella tee selvästikään tarkastuksia eikä tarkastuslistoista ole havaittavaa käsitystä. Osa alihankkijayrityksistä tarkastaa ja valvoo ajoittain kaluston varusteita. Näillä kyseisillä yrityksillä ei ole kuitenkaan selkeitä tarkastuslistoja, joihin kirjaaminen tapahtuisi. Vain yhdellä vastaajista oli tarkastuslistoja käytössä säännöllisesti. Tarkastukset rajoittuvat tiellä liikkuvan kaluston ADR-varusteiden tarkastuksiin, josta ei kuitenkaan vastauksien perusteella ole isäntäorganisaation vaatimusta.

”Adr varusteet, ajoon lähtö tarkastuslista ainakin.”

”Ei varsinaisia listoja saapuvan kuorman / kaluston silmäääräinen tarkastaminen.”

Safety Walkia eli havaintokierroksia vastauksien perusteella tekevät vain kaksi alihankkijaa. Havaintokierrokset kuitenkin koostuvat vain omien hallinnassa olevien toimipisteiden toiminnan tarkastuksesta. Vastauksien mukaan havaintokierroksia ei kuitenkaan dokumentoida mitenkään turvallisuusjärjestelmään tai lomakkeille. Lähes kelläään alihankkijoilla ei ollut käytössä minkäänlaisia tiedossa olevia käytäntöjä havaintokierroksien osalta.

”Havainnointi ei systemaattista. Tavoitteena ottaa ja jakaa oppia.”

Riskienarviointia tekee suurin osa vastaajista ainakin jollakin tasolla, mutta ainoastaan yhdellä alihankkijoista on selkeä ja systemaattinen käytäntö. Lopuilla vastaajista käytännöt ovat vaihtelevia ja kukaan alihankkijoista ei tee riskienarviointia, muissa kuin omissa kohteissaan. Yhdellä toimijoista riskienarviointi rajoittuu henkilökohtaisen riskienarvioinnin tasolle. Lopuilla yhdeksällä

vastaajalla turvallisuusjärjestelmän tuomat mahdollisuudet riskienarvioinnin tekemiseen heikot.

”Oman terminaalin osaltamme kyllä.”

Turvallisuustuokioiden osalta neljällä vastaajista on käytössä aamu- ja päiväpalaverikäytännöt, joissa tuodaan esille turvallisuusasioita. Vastauksissa kävi ilmi myös, että turvallisuusasioista keskustellaan esimerkiksi vuoronvaihdon tai koulutuspäivien yhteydessä. Vastaajista selkeästi nousee esille yksi toimija, joka järjestää myös ajanjaksoja, joilla keskitytään erityisesti tiettyihin turvallisuusasioiden seurantaan, parantamiseen ja kehittämiseen. Tällä toimijalla on myös halu jalkautua johdosta työntekijätasolle nähdäkseen toimintatapoja ja käytäntöjä. Lopuilla kuudella vastaajalla ei tunnistettavia turvallisuustuokioiden käytäntöjä ja kytkös isäntäorganisaation turvallisuustuokioiden toimintatapoihin heikko.

”Ei pidetä. Turvallisuusasioita käydään tarvittaessa henkilöstön kesken suullisesti läpi.”

”Meillä on ollut ns. teemakuukausia, jolloin olemme keskittyneet erilaisiin työturvallisuuden teemoihin. Olemme jalkautuneet kuluneen kahden vuoden ajan henkilökuntamme keskuuteen ja osallistaneet erilaisin menetelmin heitä työturvallisuuskulttuurin kehittämiseen. Teemakuukausien yhteydessä on pidetty myös ”turvatuokioita”.

Tapaturmien kirjaamisen suhteen vastaajilla vaihtelevat käytännöt. Vastauksien mukaan alihankkijayrityksillä ei ole yhtenäistä tapaturmien kirjaamisjärjestelmää. Tapaturmia kirjataan vakuutusyhtiölle, työterveyshuollolle, isäntäorganisaation turvallisuusjärjestelmään sekä alihankkijoiden omiin järjestelmiin. Tapaturmien käsittelyyn suurimmalla osalla vastaajista ei ole tavoiteaikataulua. Yksi alihankkijoiden vastauksista nousee esiin tapaturmien viestinnässä, jossa sattuneet tapaturmat ja vahingot ilmoitetaan myös muihin pisteisiin oman uutisväylän kautta.

”Meidän tapaturmat, joita on 1–2 vuodessa, työterveys yhtiömme. Emme pidä mitään erillistä taulukkoa.”

”Selvitetään syy ja tehdään tarvittavat toimenpiteet ehkäisemiseksi.”

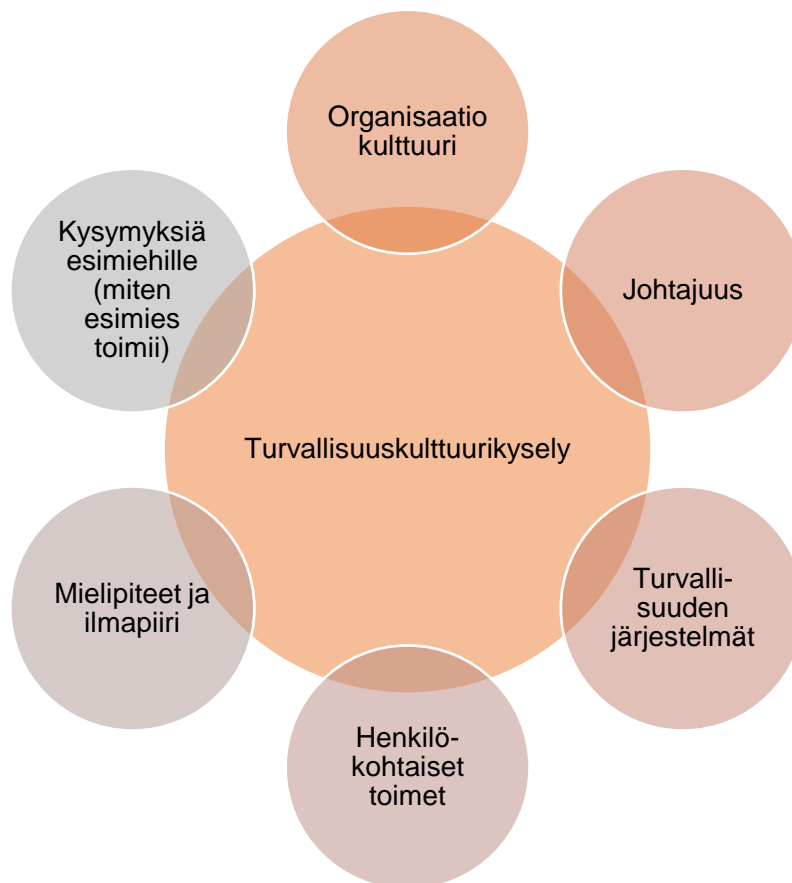
Työturvallisuuden tavoitteita oli vastaajien mukaan heikosti nähtävissä. Suurimmalla osalla vastaajien mukaan 0-tapaturmaa oli ainut tunnistettava tavoite ja yhdellä vastaajista oli selkeämpi taajuustavoite. Tapaturmia ennakoivat toimenpiteet olivat heikkoja ja ennakoivien mittareiden käyttö heikosti aistittavissa. Kahdella alihankkijoiden vastaajista ei ollut tunnistettavia tavoitteita.

”Meillä on asetettu tavoitteet työturvallisuuteen. Tavoitteista viestitään aktiivisesti henkilökunnallemme ja tuloksia seurataan osana tulosviestintää. Tapaturmataajuuden tavoiteluku alle 40.”

Nykytila-analyysin vastausten yhteenvetona voidaan todeta, että turvallisuusasiat näkyvät niin isäntäorganisaation kuin alihankkijoidenkin toiminnassa. Vastauksien mukaan eroavaisuuksia löytyy monessa eri turvallisuuskategoriassa ja Logistiikkapalveluyritys X haluaa yhtenäistää käytäntöjä, työkaluja ja toimintatapoja turvallisuuskulttuuriin liittyen.

11.2 Turvallisuuskulttuurikyselyn tulokset

Turvallisuuskulttuurikysely toteutettiin koko Logistiikkapalveluyritys X:n henkilöstölle eli isäntäorganisaation ja alihankkijoiden johtajille sekä työntekijöille. Kysymyspatteriston aiheet koostuivat kuudesta kuvan 14 osa-alueista.



Kuva 14. Turvallisuuskulttuurikyselyn kysymysten osa-alueet

Seuraavassa esitellään turvallisuuskulttuurikyselyn tulokset kootusti tuoden merkittävimpiä huomioita kaikkien osallistujien vastauksista edellä esiteltyjen kategorioiden mukaan. Tuloksia ei esitellä jaotellusti johtajien ja työntekijöiden vastauksiin, tutkimuksen anonymiteetin säilymiseksi.

Organisaatiokulttuuriin liittyvät kysymykset koskivat muun muassa Logistiikkapalveluyritys X:n turvallisuusviestintää, sitoutuneisuutta työturvallisuuteen ja turvallisuuden kehittämiseen osallistumista. Vastauksista positiivisena nousi johdon sitoutuneisuus työturvallisuuteen ja selkeät turvallisuustavoitteet. Tuotannon ja turvallisuuden koettiin lisäksi olevan tasapainossa eli henkilöt kokivat voivansa keskeyttää työnteon, mikäli turvallisuus olisi vaarannettuna. Yli

puolet vastanneista kokivat kuitenkin osallistumismahdollisuudet turvallisuuden kehittämiseen rajallisiksi.

Johtajuuteen liittyvät kysymykset koskivat muun muassa Logistiikkapalveluyritys X:n johtajien ja esimiesten toimintatapoja. Kysyttiin, ovatko esimiehet aktiivisia työturvallisuuden kehittämisessä sekä, saako heiltä rakentavaa palautetta työturvallisuusasioihin. Vastauksien mukaan esimiesten ja johdon koettiin puuttuvan vaarallisiin työsuoritteisiin ja olosuhteisiin. Heikkona pidettiin esimiesten palautteenantoa sekä yleistä keskustelua turvallisuuteen liittyen. Noin puolet vastanneista mielsivät turvallisuuden kehitystoimenpiteet olemattomiksi tai vain poikkeamiin liittyviin asioihin.

Turvallisuuden järjestelmien kysymyksissä kartoitettiin turvallisuuskoulutusten tarjoamisen riittävyttä sekä, onko Logistiikkapalveluyritys X:llä selkeitä toimintatapoja työympäristöjen kehittämiseen. Lisäksi kysyttiin tapaturmien raportoinnista, niiden käsittelystä ja korjaavien toimenpiteiden toteutumisesta. Vastauksista nousi positiivisesti muun muassa se, että koneturvallisuuteen panostettiin jo ennen kuin vahinkoja sattui ja poikkeamien raportointi koettiin helpoksi ja myös palautetta koettiin saavan hyvin. Kehittämiskohteena voidaan todeta, että lähes 80 % vastaajista ei koe saavansa säännöllisesti laadukasta turvallisuuskoulutusta.

Henkilökohtaisissa toimissa keskityttiin omaan henkilökohtaiseen tekemiseen. Kysyttiin, onko vastaaja sitoutunut itse turvallisuusraportointiin, työympäristön siisteyteen ja miten hän reagoi, jos joku estäisi tekemästä vaarallista työtä. Vastaajien mukaan siisti työympäristö koettiin työtyytyväisyyttä parantavaksi tekijäksi ja suhtautuminen vaarallisen työn keskeyttämiseen erittäin positiiviseksi. Lähes 70 % vastaajista olivat valmiita muuttamaan toimintatapojaan turvallisempaan suuntaan ja noin 25 % lisää, mikäli joku pystyy todistamaan muutosten hyödyt. Vaaratilanneilmoituksissa lähes 70 % vastaajista ei joko halua tehdä niitä tai vaihtoehtoisesti kokee hankalaksi tunnistaa mistä havainnotta voisi tehdä.

Mielipiteissä ja ilmapiiriin liittyvissä asioissa kysyttiin uskovatko vastaajat nollatapaturmaa käsitteeseen ja turvallisuuden puhumisen avoimuudesta sekä,

onko vastaaja sitoutunut vai kokeeko hän pakotetuksi turvallisuuteen. Sitoutuminen turvallisuuteen oli hyvä ja suurin osa koki vastuun myös muista henkilöistä, ei vain itsestään. Tapaturmia ei piiloteltaisi, mutta pienempiä vaaratilanteita ei välttämättä 30 % toimesta raportoitaisi. Turvallisuudesta puhumisen haasteet ja vähäisyys nousi esille tässäkin osiossa. Lähes joka viidennes ei uskonut 0 –tapaturmaa käsitteeseen.

Viimeisen kategorian kysymykset olivat kohdennettu esimiehille. Tässä kategoriassa kysyttiin saavatko esimiehet tukea johtajilta tai turvallisuusorganisaatioilta turvallisuuden kehittämiseen. Kysyttiin myös vastaajan omaa motivaatiota työturvallisuuden parantamiseksi ja onko vastaajalle selvää, millä tavalla pystyisi vaikuttamaan omissa työtehtävissä työturvallisuuden kehittämiseksi. Lisäksi kysyttiin, johtavatko vastaajat alihankkijoita samalla tavalla kuin omia työntekijöitään. Vastaajien mukaan motivaatio työturvallisuuden parantamiseen oli hyvä ja samoin esimiehet kokivat johtavansa alihankkijoita kuten omaa henkilöstöä. Johdon tukea turvallisuuden kehittämiseen kaivattiin jonkin verran lisää ja turvallisuusorganisaation osalta kaivattaisiin enemmän osallistumista käytännön turvallisuustyöhön tueksi.

12 POHDINTA JA JOHTOPÄÄTÖKSET

Tutkimus tuotti tiedon digitaalisten järjestelmien hyödyntämisasteesta Logistiikkapalveluyritys X:ssä. Tutkimuksessa saatujen vastausten perusteella kävi ilmi, ettei digitaalisten järjestelmien käyttöpotentiaalia ole hyödynnetty parhaalla mahdollisella tavalla. Järjestelmiä oli käytössä paljon ja toimintatapojen sisäistäminen vaatii perehdytystä ja työntekijöiden sitoutumista niiden käyttöön. Seuraavissa alaluvuissa pohdin kyselyiden merkittävimpiä tuloksia.

12.1 Nykytila-analyysin johtopäätökset

Vastausten läpikäynnissä jäin pohtimaan isäntäorganisaation ja alihankkijoiden välistä katkosta. Selkeästi oli nähtävissä isäntäorganisaation edustajien vastauksista, että heillä oli enemmän tietämystä turvallisuusasioista ja käytössä olevista käyttöön veloitetuista järjestelmistä. Alihankkijaverkostoilla oli puolestaan käytössään heille itselleen valittuja ja muokkaamia toimintatapoja ja työkaluja. Alihankkijaverkostolla oli vastausten mukaan selkeä kiinnostus kehittävästä toimenpiteistä, mutta koettiin isäntäorganisaation toiminnan

jarruttavan omaa kehitystä. Johtopäätöksenä voidaan todeta, että tähän asiaan kaivattaisiin avoin molemminpuolinen toimitapojen selvitystyö. Tämä tulee myös tehtyä tutkimusta siitä, että positiivinen turvallisuuskulttuuri vaatii avointa molemminpuolista keskustelua turvallisuusasioista niin työntekijöiden kuin johdon välillä (Health and Safety Executive 1997, 22).

Isäntäorganisaation vastauksissa oli jokseenkin yhdenmukaiset vastaukset liittyen uusien työntekijöiden perehdyttämistapoihin. Toisin kuin alihankkijoilla, joilla käytännössä oli isoja eroja. Vastausten mukaan kaikilla oli jonkinlainen olemassa oleva perehdytyskäytäntö. Johtopäätöksenä voisi kehittää ja yhdenmukaistaa perehdytysohjeistusta isäntäorganisaation ja alihankkijoiden välillä.

Turvallisuushavainnot olivat niin isäntäorganisaatiossa kuin alihankkijaverkostossa tuttu turvallisuuden käytäntö. Tosin käytännön toteutus, havaintojen kirjaaminen, havainnoista tiedottaminen sekä työntekijöiden tieto vastuuhenkilöstä oli vaihtelevaa ja näissä ilmeni paljon eroavaisuuksia ja puutteita. Turvallisuushavaintojen tärkeyttä tulisi korostaa ja tietoisuutta turvallisuushavaintojen tekokohteista sekä, mistä turvallisuusasioista havaintoja voi ylipäättään tehdä.

Tuloksista nousi selkeästi se, että isäntäorganisaation edustajat olivat tietoisia sekä, käyttivät toiminnassaan erilaisia tarkastuslistoja. Alihankkijoilla puolestaan tietoisuus tarkastuslistoista ja niiden käytöstä jäi epäselväksi vastauksien myötä. Selvästikin isäntäorganisaation tulisi perehdyttää tarkastuslistojen käytöstä myös alihankkijat. Myös selkeän ja helpon digitaalisen järjestelmän käyttöönotto lisäisi varmasti tarkastuslistojen hyödyntämistä arjessa.

Havaintokierrosten käyttöönottoon sisältyisi paljon potentiaalia ja selkeä pohja turvallisuusjärjestelmässä ohjaisi yhteneväiseen prosessiin niiden suorittamisessa. Havaintokierrosten läpinäkyvyys ei siis ole tarpeeksi hyvää ja käsittelyaikataulu on epäselvä. Alihankkijat eivät tee havaintokierroksia isäntäorganisaation kohteissa ja hyvänä kehittämiskohteena näenkin alihankkijoiden osallistamisen havaintokierroksiin vuosittain.

Riskienarvioinneissa on olemassa vastauksien perusteella isäntäorganisaatiolla ja alihankkijaverkostolla kokemusta. Riskienarviointien suorittamiseen,

päivitysten seurantaan ja sisällön varmistamiseen olisi kuitenkin mahdollista tuoda systematiikkaa ja parempia käytäntöjä turvallisuusjärjestelmän avulla. Työntekijätaso ei vaikuta olevan mukana riskienarviointien tekemisessä. Reiman ym. (2008) mukaan osallistavat kokemukset lisäävät työn merkityksellisyyttä ja hyödyllisyyttä ja näin ollen työntekijä ymmärtää paremmin työn tavoitteet, kun he pääse konkreettisesti osallistumaan kehitystyöhön. Kenttätyöstä saatua näkemystä olisi myös järkevää ottaa mukaan riskienarviointien tekemisessä. Kehitysideana riskienarviointeihin tulisi ottaa vahvemmin myös alihankkijat mukaan.

Turvallisuustuokioiden osalta alihankkijaverkosto oli paremmin aktivoitunut omassa sisäisessä toiminnassaan, käyden läpi turvallisuusasioita aamu- tai päiväpalavereissa. Tämä oli hyvä väylä tuoda turvallisuusasioita yhteiseen keskusteluun. Alihankkijoilta tuli myös esille, ettei turvallisuustuokio ole yksittäinen tapahtuma vaan niitä voidaan pitää milloin tahansa. Isäntäorganisaation kytkös alihankintaverkoston itse pitämiinsä turvallisuustuokioihin oli heikko. Olisi hyvä ottaa turvallisuustuokiot ja turvavartit yhteisesti esille ja tehdä näistä rutiini koko logistiikkapalveluyrityksessä X, sillä kysymys herää onko päiväpalavereissa aikaa riittävästi turvallisuusasioiden läpikäynnille ja keskustelulle.

Tapaturmien kirjaamisessa on olemassa vastausten perusteella vaihtelevia tapoja ja tapaturmien käsittelyajat paisuvat liian pitkiksi. Mahdollisuus olisi kuitenkin tehdä raportoinnit turvallisuusjärjestelmään rakennetulla tapaturmailmoituksella ja -käsittelyllä. Tällä pystytään ohjaamaan tapaturmakäsittelyä sekä samalla seuraamaan käsittelyaikoja ja esimerkiksi tunnistamaan yhdistäviä tekijöitä ennaltaehkäisevästi.

Työturvallisuuden tavoitteita on olemassa, mutta ne rajoittuvat kautta linjan 0-tapaturmaa malliin. Tapaturmat ovat turvallisuustoiminnan ei-toivottu lopputulos. Jotta tapaturmia voidaan vähentää, pitäisi mittaroida ja asettaa tavoitteita ennakoiville toimenpiteille. Tällöin pystytään ohjaamaan asioita oikeaan suuntaan ja parantamaan toimintaa. Vastauksista kävi ilmi, että ennakoiviin toimenpiteisiin tulisi panostaa, jotta niiden avulla saavutettaisiin tavoitellut lopputulokset. Mertasen (2015) mukaan riskien ennakoiva tunnistaminen edesauttaa, ettei riskit käy toteen ja niihin voidaan puuttua ennaltaehkäisevästi. Tavoitteet

tulisi koskea niin isäntäorganisaatiota kuin alihankkijakuntaakin. Vastausten perusteella turvallisuusasioista ollaan tietoisia ja niiden merkitystä pidetään tärkeänä. Tällä hetkellä turvallisuuskulttuuri ei korreloi nykytuloksia ja tavoitetilaa. Jotta tavoitetilaa päästäisiin, on nostettava esille tuloksista saadut epäkohdat ja kehittämisideat.

12.2 Turvallisuuskulttuurikyselyn johtopäätökset

Turvallisuuskulttuurikyselyn tuloksia läpikäydessäni huomattavaa oli työntekijöiden vastauksien kriittisyys verrattuna johdon vastauksiin.

Organisaatiokulttuuriin liittyen vastauksissa kävi ilmi, että vain puolet kokivat mahdollisuuden osallistua turvallisuuden kehittämiseen. Turvallisuuden edistämiseen tarvittaisiin kaikkien panostusta ja osallistamismahdollisuuksia on hyvä miettiä avoimesti keskustellen. Työturvallisuuskeskuksen (2019) julkaisu tukee tätä ajatusta, että työturvallisuuden edistäminen ja kehittäminen sekä ylläpito ovat kaikkien työntekijöiden vastuulla. Johdon sitoutuneisuus turvallisuuskulttuuriin nähtiin kuitenkin hyvänä. Organisaatiokulttuuri nähtiin sellaisena, ettei työntekoa tarvitse tehdä turvallisuus vaarannettuna ja tuotanto ja turvallisuus nähtiin näin ollen olevan tasapainossa.

Johtajien ja esimiesten puuttuminen vaarallisiin työsuoritteisiin ja olosuhteisiin nähtiin hyvänä, mutta palautteenanto ja yleinen keskustelu turvallisuuteen liittyen kaipaisi kehittämistä. Sopivilla kehitysideoilla ja toiminnalla uskon, että työntekijät lähtisivät mielekkäämmin turvallisuuden kehitystoimenpiteisiin mukaan.

Turvallisuuden järjestelmäkategorian merkittävin huomio oli se, että suurin osa vastaajista ei koe saavansa säännöllisesti turvallisuuskoulutusta. Näen, että ajantasainen ja laadukas turvallisuuskoulutus olisi ensiarvoisen tärkeää saada säännölliseksi sekä yhdenmukaiseksi toimintatavaksi ja rutiiniksi Logistiikka-palveluyritys X:n koko henkilöstölle. Tämän myötä turvallisuusasiat nousisivat paremmin yhteiseen keskusteluun, ja työntekijöiden ajatusmaailma muuttuisi turvallisuuskriittisemmäksi sekä turvallisuuskulttuurin kehittäminen tapahtuisi aina ajankohtaiseen tietoon perustuen.

Henkilökohtaisiin toimiin sitoutuminen näkyi vastauksissa hyvänä. Vastaajat tiedostivat siistin työympäristön vaikutuksen työtyytyväisyyteen. Positiivisena voidaan nostaa myös se, että suhtautuminen keskeyttämiseen vaarallisen työtehtävän kohdatessa nähtiin tärkeänä. Tällä on varmasti merkitystä tapaturmien ennaltaehkäisyyn. Positiivinen ja kehitysmuuttainen suhtautuminen turvallisempien toimintatapojen omaksumiseen oli nähtävissä. Tästä kategoriasta huolestuttavana nousi esille vaaratilanteiden ja havaintojen ilmoittamisen hankaluus yli puolella vastaajista. Tähän olisi hyvä tarttua ja miettiä sopivia ratkaisuja, jotta työntekijät saataisiin tietoisiksi ilmoitusten tärkeydestä turvallisuuteen.

Mielipiteet ja ilmapiiri kategoriassa merkittävää oli se, että sitoutuminen turvallisuuteen oli hyvä. Ihmetystä herätti se, että lähes viidennes vastaajista ei usko 0-tapaturmaa käsitteeseen. Tämä käsite on selvästi vielä vieras monille vastaajista. Mikäli tämä on Logistiikkapalveluyritys X:n turvallisuustavoite, tulisi se selkeyttää vahvemmin koko henkilöstölle. Kehitettävää on myös avoimen ja keskusteleavan ilmapiirin luominen osaksi työyhteisöä.

Esimiehille asetetuista kysymyksistä nousi esille motivaatio työturvallisuuden parantamiseen. Kuten usein kuulee, kehitystyö lähtee ylhäältäpäin. Esimiesten positiivinen sitoutuminen ja motivaatio heijastuu varmasti myös työntekijöihin, kun asenne on oikea.

12.3 Kyselyiden johtopäätöksiä yhteenveto

Tuloksien läpikäynnin jälkeen johtopäätöksenä voidaan todeta, että Logistiikkapalveluyritys X ja sen alihankkijat tarvitsevat yhden selkeän ja helppokäyttöisen keskusteleavan digitaalisen turvallisuus/johtamisjärjestelmän jokaiselle käyttäjälle. Järjestelmän perehdyttämiseen ja käyttöönottoon tulisi varata aikaa ja velvoittaa järjestelmän käyttöön määrätyn siirtymäajan. Tämän avulla kaikkien työntekijöiden olisi helppo käyttää turvallisuuteen liittyviä työkaluja, esimerkiksi tarkastuslistoja, havainnointikierroksia sekä riskienkartoituksia. Vastauksista nousi myös esille, että mahdollisesti sopiva järjestelmä on jo käytössä osalla toimijoista, mutta Logistiikkapalveluyritys X:n tulisi rajata ja yhdenmukaistaa järjestelmän käyttö. Logistiikkapalveluyritys X:n turvallisuusasi-

oiden seuranta ja tehtyjen raportointien tarkastelu on helpompaa, kun ne löytyisivät saman järjestelmän sisältä. Vastausten perusteella uskon, että turvallisuuskulttuurin johtaminen, hallinnointi ja yhteinen tiedottaminen saataisiin paremmin käyttöön yhdenmukaistetun digitaalisen järjestelmän avulla.

12.4 Tutkimuksen luotettavuus

Luotettavuus on huomioitava koko tutkimusprosessin aikana (Tuomi & Sarajärvi 2018, 164). Tutkimukseni tärkein luotettavuuden arvioija olen itse, sillä tekemäni valinnat koskettavat tutkimustani. Jokaiselle valinnalle on oltava perustelu ja ne on tuotava myös lukijalle julki (Hirsjärvi ym. 2018, 232). Halusin nostaa saadusta aineistosta suoria sitaatteja, jotka mielestäni lisäävät tutkimuksen luotettavuutta. Näiden avulla pyrin parhaani mukaan selvittämään ja avaamaan lukijalle aineistoa. Tuloksia tarkastellessa huomasin, että loin omia mielipiteitä ja näkemyksiä peilaten omaan ammattitaitooni ja kokemukseeni. En antanut tämän kuitenkaan vaikuttaa, vaan toimin puolueettomasti.

Luotettavuuden arvioinnissa ei täysin voi varmistua kyselylomakkeen vastauksien luotettavuudesta, sillä kyselyyn vastaajat ovat voineet ymmärtää kysymyksen eri tavalla kuin tutkija oli sen alun perin asettanut. (Hirsjärvi ym. 2018, 231–232.) Huomioin tämän omassa tutkimukseni aineistonkeruussa, sillä tarkensin saatuja kyselyn vastauksia siltä osin, kun se oli mahdollista. Näin varmistuin siitä, että sain varmasti tarkat vastaukset ja väärinymmärrysten määrä jäi mahdollisimman vähäiseksi.

Luotettavuuden arvioinnissa on hyvä pohtia tutkimukseen osallistujien valintaperusteita sekä osallistujien määrää (Tuomi & Sarajärvi 2018, 164). Tutkimuksessa en itse vaikuttanut osallistujamäärään ja henkilövalintoihin. Sain ensimmäiseen kyselyyn valmiin osallistujalistan ja koko henkilöstölle toteutettu kysely oli täysin vapaavalintainen ja osallistumiseen ei voinut vaikuttaa. Jos eri ihmiset olisivat vastanneet kyselyyn, vaikututusta tutkimuksen tuloksien laatuun ei voi täysin tietää. Koko henkilöstölle suunnattuun kyselyyn vastaajia oli määrällisesti suhteellisen vähän verrattuna koko henkilöstön määrään. Tämän kyselyn osalta voidaan puhua vastauskadosta.

12.5 Jatkotutkimusideat

Tehty tutkimus tuotti ajankohtaista tietoa kyseisen Logistiikkapalveluyritys X:n isäntäorganisaation ja alihankkijoiden turvallisuusasioiden, kuten turvallisuus-kulttuurin ja turvallisuusjohtamisen nykytilasta. Tähän tietoon pohjaten onkin hyvä jatkaa, miten saatuja tuloksia voisi hyödyntää kyseisissä yrityksissä. Tutkimustuloksia läpikäydessä tuli mieleen muutamia jatkotutkimusideoita. Saman tutkimuksen olisi voinut toteuttaa yksi yritys kerrallaan paneutumalla tarkemmin turvallisuusjärjestelmiin ja käytettyihin menetelmiin. Jos tutkittavia yrityksiä olisi vähemmän, voitaisiin tutkimuksen aineistonkeruu toteuttaa haastatteluna, jolloin saisi luultavasti syvällisempää tietoa juuri kyseisen yrityksen turvallisuusasioista.

Tämän tutkimuksen voisi toteuttaa myös ottamalla mukaan havainnoinnin aineistonkeruumenetelmäksi. Ulkopuolinen havainnoija pystyisi näkemään läheltä rutinoituneita toimintatapoja, havaita mahdollisia puutteita toimintavoissa sekä kiinnittää huomion todella toimiviin toimintatapoihin ja viedä yksikötasolla käyttöön muuallakin. Tässä tutkimuksessa saatujen tulosten peilaaminen havaintoihin ja käytäntöihin tulisi vielä selvittää paremmin.

Käytössä olevien digitaalisten johtamisjärjestelmien toiminnallisuuksien tutkiminen ja vertaaminen jäi tässä opinnäytetyössä niukaksi, joten niiden käyttöastetta, käyttäjäkokemuksia ja hyödyllisyyttä kannattaisi tutkia lisää. Tällainen tutkimus toisi tämänkaltaisille yrityksille tietoa olemassa olevista järjestelmistä ja löytämään helpommin juuri sopivan järjestelmän käyttöön omaan yritykseen.

13 OMAN TYÖN POHDINTA

Kun reflektoin itseäni tutkijana, voin todeta saavuttaneeni tutkimuksen tavoitteet hyvin. Sain vastaukset asetettuihin tutkimuskysymyksiin ja kirjoitin tutkimuksen toteutuksen ja saadut tulokset selkeästi lukijalle. Tämä prosessi vaati minulta enemmän aikaa kuin alkujaan osasin ajatella, sillä valittu työn aihe ja saatu aineisto muodostui liian laajaksi kokonaisuudeksi ja työn rajaaminen tuotti haasteellisuutta. Myös salassa pidettävä opinnäytetyö toi omat haasteensa. Kirjoittamisessa piti huomioida tämä ja jouduin käyttämään tehtyjä esi-

merkkitaulukoita ja jättämään pois merkittäviä tunnistetietoja kuten henkilötietoja, yritystietoja sekä vastauksia, joista olisi voinut tunnistaa edellä mainittuja. Mielestäni sain kirjoitettua kuitenkin kokonaisuuden opinnäytetyöprosessista lukijalle. Kirjoitusprosessi eteni vaihtelevasti, mutta kaiken kaikkiaan prosessi oli opettavainen kokemus.

Opinnäytetyö tuotti merkittävän hyödyn toimeksiantajalle kuin erityisesti logistiikkapalveluyritykselle X. Jo opinnäytetyöprosessiin lähtiessä tiesin, että hyöty alalla työskenteleville jää vähäisemmäksi salassapidon takia. Reflektoidessa itseäni tutkijana olen saanut merkittävää hyötyä teorian tietoon tutustuessa, tutkimusmenetelmään perehtymisellä ja näen että opinnäytetyöprosessi on antanut minulle paljon oppia ja kokemusta alalta sekä itsestäni aloittelevana tutkijana. Toteutettu tutkimus ja analysointi sekä Logistiikkapalveluyritys X:n materiaalin antaminen ja esittely toivat mittavan hyödyn sekä saatujen vastauksien avulla toiminnan kehittämistyölle on luotu selkeä pohja.

Opinnäytetyöprojekti oli erityisen opettavainen ja hieno kokemus. Pääsin sisään Logistiikkapalveluyritys X:n toimintatapoihin ja tarkastelemaan turvallisuuskulttuurin vaikutusta sen monipuolisissa työtehtävissä. Opinnäytetyön toimeksiantaja Kiwa Inspectan tuki ja käytössä olevien järjestelmien hyödyntäminen työn toteuttamiseksi tällä laajuudella oli ensiarvoisen tärkeää. Aloittelevana tutkijana en olisi voinut toivoa parempaa kannustusta ja joustavuutta opinnäytetyön eri vaiheiden suorittamisessa. Haluan kiittää työn ohjaajaani lehtori Lassi Leppästä, toimeksiantajan edustajaa liiketoimintapäällikkö Erkki Mäkelää ja Logistiikkapalveluyritys X:n turvallisuusasioista vastaavaa henkilöä tämän opinnäytetyön mahdollistamisesta.

LÄHTEET

Arter. 2019. Näin auditointi tehdään 7 askeleella. Blogi. Päivitetty 19.9.2019. Saatavissa: <https://www.arter.fi/nain-auditointi-tehdaan-7-askeleella/> [viitattu 9.8.2021].

Graniten verkkosivut. Granite Partners Oy. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://granite.fi/> [viitattu 23.7.2021].

Health and Safety Executive. 1997. Successful health and safety management. PDF-dokumentti. Health and Safety Executive. Saatavissa: www.sh168.org.tw/getRef.ashx?id=176 [viitattu 18.5.2021].

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2018. Tutki ja kirjoita. Porvoo: Bookwell Oy.

Kiwa Impactin verkkosivut. Kiwa Impact Oy. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://www.kiwaimpact.com/> [viitattu 15.4.2021]

Logistiikkapalveluyritys X. 2021. Salassapitosopimuksen vuoksi lähdetietoja ei anneta.

Lutchman, C., Ghanem, W. & Maharaj, R. 2012. Safety Management. Hoboken: CRC Press.

Mannermaa, K. 2018. Työsuojelupäällikön käsikirja. Turvallisuus ja hyvinvointi työkyvyn edistäjinä. Liettua: Balto print.

Mertanen, V. 2015. Työturvallisuuden perusteet. Tampere: Suomen Yliopistopaino Oy, Juvenes Print.

Paasonen, J. 2019. Turvallisuuskulttuurista ja sen tutkimusmenetelmistä. Blogi. Päivitetty 31.10.2019. Saatavissa: <https://jyripaasonen.fi/turvallisuuskulttuurista-ja-sen-tutkimusmenetelmista/> [viitattu 14.6.2021].

Puusa, A. & Juuti, P. 2020. Laadullisen tutkimuksen olemus. Teoksessa Puusa, A. & Juuti, P.(toim.) Laadullisen tutkimuksen näkökulmat ja menetelmät. Tallinna: Gaudeamus Oy, 75-85.

Reiman, T., Pietikäinen, E. & Oedewald, P. 2008. Turvallisuuskulttuuri. Teoria ja arviointi. VTT Publications 700. Edita Prima Oy. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://www.vttresearch.com/sites/default/files/pdf/publications/2008/P700.pdf> [viitattu 18.4.2021].

Safety culture. 2019. Skybrary. WWW-dokumentti. Päivitetty 6.9.2019. Saatavissa: https://www.skybrary.aero/index.php/Safety_Culture [viitattu 26.7.2021].

Suomen riskienhallintayhdistys. 2021. PK-RH-riskienhallinta. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://pk-rh.fi/riskienhallintaprosessi.html> [viitattu 9.8.2021].

Työturvallisuusjohtaminen 2021. Työsuojelu. Työsuojeluhallinnon verkkopalvelu. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://www.tyosuojelu.fi/tyosuojelu-tyopaikalla/turvallisuusjohtaminen> [viitattu 24.5.2021].

Työturvallisuuskeskus. Työturvallisuus- ja työterveysriskien tunnistaminen ja arviointi. WWW-dokumentti. Saatavissa: https://ttk.fi/tyoturvallisuus_ja_tyosuojelu/tyosuojelu_tyopaikalla/vastuut_ja_velvoitteet/tyon_vaarojen_selvittaminen_ja_arviointi#e00e1deb [viitattu 29.5.2021].

Työterveyslaitos 2021. Työturvallisuus on yhteinen juttu. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://www.ttl.fi/tyoyhteiso/tyosuojelun-yhteistoiminta/tyoturvallisuus-yhteinen-juttu/> [viitattu 1.6.2021].

Työsuojeluhallinto 2010. Turvallisuusjohtaminen. Työsuojeluoppaita ja -ohjeita 35. WWW-dokumentti. Saatavissa https://www.tyosuojelu.fi/documents/14660/2426906/Turvallisuusjohtaminen_TSO_35.pdf/ef0c3554-4593-49d6-9530-64c28f404cb0 [viitattu 1.6.2021].

Teknologian tutkimuskeskus. 2021. Digitalisaation työkalut. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://www.vtresearch.com/fi/palvelut/digitalisaation-tyokalut> [viitattu 23.7.2021].

Tilastokeskus. 2004. Alihankinta. WWW-dokumentti. Saatavissa: https://www.stat.fi/meta/kas/ali_hankinta.html#tab1 [viitattu 24.6.2021].

Tutkimuseettinen neuvottelukunta. 2012. Hyvä tieteellinen käytäntö ja sen loukkausepäilyjen käsitteleminen Suomessa. Tutkimuseettisen neuvottelukunnan ohje 2012. WWW-dokumentti. Saatavissa: https://tenk.fi/sites/tenk.fi/files/HTK_ohje_2012.pdf [viitattu 9.5.2021].

Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2018. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Kustannusosakeyhtiö Tammi.

Työturvallisuuskeskus. 2016. Työturvallisuus ja työterveys autoliikenteen työpaikoilla. Keuruu: Otavan Kirjapaino Oy.

Työturvallisuuskeskus. 2019. Työturvallisuus ja työsuojelu. Helsinki: Pekan Offset Oy.

Työturvallisuuskeskus. 2010. Mittaaminen osana työturvallisuuden johtamista. WWW-dokumentti. Saatavissa: https://ttk.fi/files/4642/Mittaaminen_osana_tyoturvallisuuden_johtamista.pdf [viitattu 13.7.2021].

Työturvallisuuslaki 23.8.2002/738. Finlex. Saatavissa: <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2002/20020738#L4P18> [viitattu 13.6.2021].

Quentic:n verkkosivut. Quentic GmbH. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://www.quentic.fi/> [viitattu 23.7.2021].

Viitala, R. & Jylhä, E. 2019. Johtaminen. Keskeiset käsitteet, teoriat ja trendit. Keuruu: Otavan Kirjapaino Oy.

Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto. Kyselyaineiston dokumentointi ja raportointi. WWW-dokumentti. Päivitetty 27.8.2010. Saatavissa: <https://www.fsd.tuni.fi/menetelmaopetus/raportointi/raportointi.html> [viitattu 24.7.2021].

Yleisesite Kiwa Inspecta. Kiwa Inspecta Oy. PDF-dokumentti. Saatavissa: https://www.kiwa.com/49d3ae/globalassets/finland/esitteet/yleisesite_kiwa_inspecta_fi_web_20171005.pdf [viitattu 1.11.2020].

KUVALUETTELO

Kuva 1. Teoreettinen viitekehys.

Kuva 2. Scheinin teoria organisaatiokulttuurin rakenteista (Viitala & Jylhä 2019, 292).

Kuva 3. Organisaatiokulttuurien jaottelu (Viitala & Jylhä 2019, 294).

Kuva 4. Turvallisuuskulttuurin kehittyminen kuvattuna portaissa (Mertanen 2015, 46).

Kuva 5. Johdon vastuunjako (Mertanen 2015, 18–19).

Kuva 6. Riskienhallintaprosessi (Suomen riskienhallintayhdistys 2021.)

Kuva 7. Nykytila-analyysin ja turvallisuuskulttuurikyselyn vastaajamäärät

Kuva 8. Vastaajat työtehtävittäin

Kuva 9. Esimerkkivastaukset johtajilta

Kuva 10. Esimerkkivastaukset työntekijöiltä

Kuva 11. Esimerkkivastaukset kaikki vastaajat

Kuva 12. Tuloksien muodostuminen

Kuva 13. Nykytila-analyysin kysymysten kategoriat

Kuva 14. Turvallisuuskulttuurikyselyn kysymysten osa-alueet.

LIITTEET

Liite 1. Nykytila-analyysi kysely isäntäorganisaatiolle

Turvallisuuskulttuurin johtaminen alihankkijaverkostossa digitaalisin menetelmin

Alkukysely/nykytila-analyysi: Logistiikkapalveluyritys X

Alihankkijan valinta

1. Vaikuttaako alihankkijan turvallisuustaso hankintavaiheessa hankintapäätökseen?
2. Jos kyllä, niin millä tavalla?
3. Mitä turvallisuusvaatimuksia alihankkijoille asetetaan?

Uusien työntekijöiden ja alihankkijoiden perehdytys

4. Mitä turvallisuusasioita/-osioita uusien työntekijöiden perehdytys sisältää?
5. Miten perehdytysten suorittamisesta pidetään kirjaa?

Turvallisuushavainnot

1. Tehdäänkö turvallisuushavainnot?
2. Mihin turvallisuushavainnot kirjataan?
3. Miten turvallisuushavainnot luokitellaan (poikkeama, positiivinen, läheltä piti, jne.)?
4. Onko turvallisuushavaintojen suorittamiseen tavoitteita? Minkälaisia?
5. Millä työkalulla turvallisuushavainnot tehdään?
6. Miten turvallisuushavaintojen käsittely suoritetaan?
7. Kuka turvallisuushavaintojen käsittelyn suorittaa?
8. Onko käsittelyn suorittamiseen tavoiteaikataulua?
9. Saako tekijä palautetta käsittelyn jälkeen?
10. Miten havainnot ja käsittely viestitään muille työntekijöille yksikössä?
11. Nouseeko havainnoista huomioita ylätasolle ja viestitäänkö niitä muihin yksiköihin?
12. Poikkeaako turvallisuushavaintojen tekeminen alihankkijoiden osalta? Jos kyllä, niin miten?

Tarkastuslistat (esim. kaluston varusteet, ADR -varusteet, kuorman kiinnitys, jne.)

1. Minkälaisia tarkastuslistoja tehdään?
2. Miten toimitaan, jos tarkastuksessa havaitaan poikkeama?
3. Millä työkalulla tarkastuslistat tehdään?
4. Miten tarkastuslistojen käsittely suoritetaan?
5. Kuka tarkastuslistojen käsittelyn suorittaa?
6. Onko käsittelyn suorittamiseen tavoiteaikataulua?
7. Saako tekijä palautetta käsittelyn jälkeen?
8. Miten tarkastuslistojen kautta löytyneet puutteet/korjaavat toimenpiteet viestitään muille työntekijöille yksikössä?
9. Nouseeko havainnoista huomioita ylätasolle ja viestitäänkö niitä muihin yksiköihin?

Safety Walkit / Havaintokierrokset

1. Tehdäänkö havaintokierroksia?
2. Ketkä havaintokierroksia tekevät?
3. Mitä havaintokierroksilla on tarkoitus havainnoida?
4. Miten havaintokierrokset raportoidaan?
5. Keskustellaanko kierroksella työntekijöiden kanssa?
6. Käsitelläänkö havaintokierrokset?

7. Miten käsittely suoritetaan?
8. Kuka käsittelyn suorittaa?
9. Onko käsittelyn suorittamiseen tavoiteaikataulua?
10. Saako havaintokierroksen tekijä suorituksestaan jotakin palautetta?
11. Miten havaintokierrosten havaintoja jaetaan yksiköiden/toimintojen välillä?
12. Miten havaintokierrosten suorittamista seurataan?

Riskienarvioinnit

1. Tehdäänkö riskienarvioiteja?
2. Minkälaisia riskienarvioiteja tehdään (kohdekohtaisia, työkohtaisia, toimijakohtaisia, jne.)
3. Koska riskienarvioinnit tehdään?
4. Ketkä tekevät riskienarvioiteja?
5. Miten usein riskienarvioinnit päivitetään?
6. Miten riskienarvioitien käsittely suoritetaan?
7. Kuka riskienarvioinnin käsittelyn suorittaa?
8. Onko käsittelyn suorittamiseen tavoiteaikataulua?
9. Miten riskienarvioinnit käydään läpi henkilöstön kanssa?
10. Miten riskienarvioitien havaintoja jaetaan yksiköiden/toimintojen välillä?
11. Miten riskienarvioitien suorittamista seurataan?

Turvallisuustuokiot / turvavartit (keskustelevat tilaisuudet työntekijöiden kanssa)

1. Pidetäänkö turvatuokioita / turvavartteja?
2. Kuka turvatuokiot pitää?
3. Ketkä turvatuokioihin osallistuvat?
4. Minkälaisia tilaisuudet ovat luonteeltaan? (esitelmointi, materiaalin luettaminen, keskusteleva, jne.)
5. Mistä tulee turvatuokioiden materiaali?
6. Seurataanko turvatuokioiden pitämistä? Miten?
7. Seurataanko turvatuokioihin osallistumista? Miten?
8. Seurataanko turvatuokioiden laatua? Miten?

Tapaturmat

1. Mihin sattuneet tapaturmat kirjataan?
2. Kuka vastaa tapaturman kirjaamisesta?
3. Kenelle sattuneesta tapaturmasta ilmoitetaan?
4. Miten sattuneet tapaturmat tutkitaan?
5. Ketkä osallistuvat tapaturmatutkintaan?
6. Onko tapaturman käsittelylle asetettu tavoiteaikataulu? Jos on, niin mikä se on?
7. Miten tapaturmien käsittelyn toteutumista seurataan?
8. Miten tapaturmatutkinnat käydään läpi henkilöstön kanssa?
9. Miten tapaturmatutkintojen havaintoja jaetaan yksiköiden/toimintojen välillä?

Turvallisuuden muut työkalut

1. Onko käytössä joitakin muita turvallisuuden toimintatapoja? Jos on, niin kuvaa lyhyesti.

Työturvallisuuden tavoitteet

2. Minkälaisia tavoitteita työturvallisuuden osalta on omalle?
3. Minkälaisia tavoitteita työturvallisuuden osalta on alihankkijoille?
4. Miten mittaaminen suoritetaan?
5. Miten seuraaminen suoritetaan?
6. Onko kytketty bonuksiin tai sanktioihin?

Liite 2. Nykytila-analyysi kysely alihankkijoille

Turvallisuuskulttuurin johtaminen alihankkijaverkostossa digitaalisin menetelmin

Alkukysely/nykytila-analyysi: Logistiikkapalveluyritys X (isäntäorganisaatio) ALIHANKKIJOILLE

Tämä turvallisuuskysely koskee alihankkijoiden/kumppaneiden toimintaan Logistiikkapalveluyritys X:n kohteissa ja yhteistyössä sen kanssa. Vastatkaa kyselyyn siis tämän mukaisesti.

Uusien työntekijöiden perehdytys

1. Mitä turvallisuusasioita/-osioita uusien työntekijöiden perehdytys sisältää? (yrityksen omat, Logistiikkapalveluyritys X:n vaatimukset)
2. Miten perehdytysten suorittamisesta pidetään kirjaa?

Turvallisuushavainnot

1. Tehdäänkö turvallisuushavainnoja?
2. Mihin turvallisuushavainnot kirjataan?
3. Miten turvallisuushavainnot luokitellaan (poikkeama, positiivinen, läheltä piti, jne.)?
4. Onko turvallisuushavaintojen suorittamiseen tavoitteita? Minkälaisia?
5. Millä työkalulla turvallisuushavainnoja tehdään?
6. Miten turvallisuushavaintojen käsittely suoritetaan?
7. Kuka turvallisuushavaintojen käsittely suorittaa?
8. Onko käsittelyn suorittamiseen tavoiteaikataulua?
9. Saako tekijä palautetta käsittelyn jälkeen?
10. Miten havainnot ja käsittely viestitään muille työntekijöille yksikössä?
11. Nouseeko havainnoista huomioita ylätasolle ja viestitäänkö niitä muihin yksiköihin?
12. Raportoitko tekemiänne turvallisuushavainnoja Logistiikkapalveluyritys X:lle? Jos raportoitte, niin miten?

Tarkastuslistat (esim. kaluston varusteet, ADR -varusteet, kuorman kiinnitys, jne.)

1. Minkälaisia tarkastuslistoja tehdään?
2. Ovatko tarkastuslistapohjat yrityksenne omia vai Logistiikkapalveluyritys X:n?
3. Miten toimitaan, jos tarkastuksessa havaitaan poikkeama?
4. Millä työkalulla tarkastuslistat tehdään?
5. Miten tarkastuslistojen käsittely suoritetaan?
6. Kuka tarkastuslistojen käsittely suorittaa?
7. Onko käsittelyn suorittamiseen tavoiteaikataulua?
8. Saako tekijä palautetta käsittelyn jälkeen?
9. Miten tarkastuslistojen kautta löytyneet puutteet/korjaavat toimenpiteet viestitään muille työntekijöille yksikössä?
10. Raportoidaanko tarkastuslistojen tekemisestä tai niiden myötä nousseista havainnoista Logistiikkapalveluyritys X:lle? Jos kyllä, niin miten?

Safety Walkit / Havaintokierrokset

1. Teettekö havaintokierroksia Logistiikkapalveluyritys X:n kohteissa?
2. Ketkä havaintokierroksia tekevät?
3. Mitä havaintokierroksilla on tarkoitus havainnoida?
4. Miten havaintokierrokset raportoidaan?
5. Keskustellaanko kierroksella työntekijöiden kanssa?
6. Käsitelläänkö havaintokierrokset?
7. Miten käsittely suoritetaan?
8. Kuka käsittelyn suorittaa?
9. Onko käsittelyn suorittamiseen tavoiteaikataulua?
10. Saako havaintokierroksen tekijä suorituksistaan jotakin palautetta?
11. Miten havaintokierrosten havaintoja jaetaan yksiköiden/toimintojen välillä?
12. Miten havaintokierrosten suorittamista seurataan?
13. Miten havaintokierroksista raportoidaan Logistiikkapalveluyritys X:lle?

Riskienarvioinnit

1. Teettekö riskienarviointeja Logistiikkapalveluyritys X:n kohteissa?
2. Minkälaisia riskienarviointeja tehdään (kohdekohtaisia, työkohtaisia, toimijakohtaisia, jne.)
3. Koska riskienarvioinnit tehdään?
4. Ketkä tekevät riskienarviointeja?
5. Miten usein riskienarvioinnit päivitetään?
6. Miten riskienarviointien käsittely suoritetaan?
7. Kuka riskienarvioinnin käsittelyn suorittaa?
8. Onko käsittelyn suorittamiseen tavoiteaikataulua?
9. Miten riskienarvioinnit käydään läpi henkilöstön kanssa?
10. Miten riskienarviointien havaintoja jaetaan yksiköiden/toimintojen välillä?
11. Miten riskienarviointien suorittamista seurataan?
12. Miten riskienarvioinnit raportoidaan Logistiikkapalveluyritys X:lle?

Turvallisuustuokiot / turvavartit (keskustelevat tilaisuudet työntekijöiden kanssa)

1. Pidetäänkö turvatuokioita / turvavartteja omalle henkilöstölle?
2. Kuka turvatuokiot pitää?
3. Ketkä turvatuokioihin osallistuvat?
4. Minkälaisia tilaisuudet ovat luonteeltaan? (esitelmointi, materiaalin luettaminen, keskusteleva, jne.)
5. Mistä tulee turvatuokioiden materiaali?
6. Seurataanko turvatuokioiden pitämistä? Miten?
7. Seurataanko turvatuokioihin osallistumista? Miten?
8. Seurataanko turvatuokioiden laatua? Miten?
9. Miten raportoitte omia turvatuokioita Logistiikkapalveluyritys X:lle?
10. Osallistuttako Logistiikkapalveluyritys X:n turvatuokioihin?

Tapaturmat

1. Mihin sattuneet tapaturmat kirjataan?
2. Kuka vastaa tapaturman kirjaamisesta?
3. Kenelle sattuneesta tapaturmasta ilmoitetaan?
4. Miten sattuneet tapaturmat tutkitaan?
5. Ketkä osallistuvat tapaturmatutkintaan?
6. Onko tapaturman käsittelylle asetettu tavoiteaikataulu? Jos on, niin mikä se on?
7. Miten tapaturmien käsittelyn toteutumista seurataan?
8. Miten tapaturmatutkinnat käydään läpi henkilöstön kanssa?
9. Miten tapaturmatutkintojen havaintoja jaetaan yksiköiden/toimintojen välillä?
10. Miten tapaturmat ja korjaavat toimenpiteet käydään läpi / raportoidaan Logistiikkapalveluyritys X:n kanssa?

Turvallisuuden muut työkalut

1. Onko käytössä joitakin muita turvallisuuden toimintatapoja? Jos on, niin kuvaa lyhyesti.

Työturvallisuuden tavoitteet

2. Minkälaisia tavoitteita työturvallisuuden osalta on omalle henkilöstölle?
3. Minkälaisia tavoitteita Logistiikkapalveluyritys X asettaa työturvallisuuden osalta?
4. Mistä tavoitteiden toteutumisen tilanne ja toteuma saadaan (eli mistä luvut tulevat)?
5. Miten tavoitteiden täyttymistä seurataan?
6. Onko tavoitteita kytketty bonuksiin tai sanktioihin?

Liite 3. Turvallisuuskulttuuri kysely koko henkilöstölle

Turvallisuuskulttuurikysely koko Logistiikkapalveluyritys X:n henkilöstölle

Tämä turvallisuuskulttuurikysely koskee pääorganisaation, alihankkijoiden ja kumppaneiden henkilöstön näkemystä toiminnasta Logistiikkapalveluyritys X:llä. Vastatkaa kyselyyn siis tämän mukaisesti.

Organisaatiokulttuuri

1. 01. Miten Logistiikkapalveluyrityksen X:n ylin johto on sitoutunut työturvallisuuteen?
2. 02. Onko Logistiikkapalveluyrityksen X:llä selkeät turvallisuustavoitteet?
3. 03. Kuinka Logistiikkapalveluyrityksen X:llä viestitään turvallisuudesta?
4. 04. Onko turvallisuuden ja tuotannon välillä tasapaino?
5. 05. Saatko osallistua turvallisuuden kehittämiseen?

Johtajuus

1. 06. Ovatko Logistiikkapalveluyrityksen X:n johtajat roolimalleja työturvallisuudessa?
2. 07. Toimivatko Logistiikkapalveluyrityksen X:n esimiehet/johtajat, jos työturvallisuus on vaarassa?
3. 08. Antavatko Logistiikkapalveluyrityksen X:n esimiehet positiivista ja rakentavaa palautetta työturvallisuudesta?
4. 09. Keskustelevatko Logistiikkapalveluyrityksen X:n esimiehet aktiivisesti työturvallisuudesta?
5. 10. Kehittävätkö Logistiikkapalveluyrityksen X:n esimiehet aktiivisesti työturvallisuutta?

Turvallisuuden järjestelmät

1. 11. Tarjotaanko sinulle mielenkiintoisia turvallisuuskoulutuksia ja järjestetäänkö niitä usein?
2. 12. Onko Logistiikkapalveluyrityksen X:llä selkeät toimintatavat turvallisen työympäristön kehittämiseen?
3. 13. Onko koneturvallisuutta kehitetty (investoinnit)?
4. 14. Tutkitaanko tapaturmat ja toteutetaanko korjaavat toimenpiteet?
5. 15. Voiko vaaratilanteet ja turvallisuuspoikkeamat raportoida ja käsitelläkö raportit asianmukaisesti?

Henkilökohtaiset toimet

1. 16. Oletko sitoutunut turvallisuusraportointiin?
2. 17. Oletko sitoutunut ylläpitämään työympäristön siistinä?
3. 18. Miten reagoisit, jos joku estäisi sinua tekemästä vaarallista työtä?
4. 19. Oletko sitoutunut muuttamaan käyttäytymistä tai tapoja, jos on olemassa turvallisempi vaihtoehto?
5. 20. Oletko muuttanut henkilökohtaisia turvallisuustottumuksiasi kotona?

Mielipiteet ja ilmapiiri

1. 21. Uskotko sinä nollatapaturman käsitteeseen?
2. 22. Piilottelisitko koskaan tapaturmia?
3. 23. Onko tiimissänne helppo puhua turvallisuudesta?
4. 24. Onko Logistiikkapalveluyrityksen X:llä reaktiivinen "tulipalojen torjunta" -kulttuuri?
5. 25. Oletko sitoutunut vai pakotettu turvallisuuteen?

Kysymykset esimiehille (vastaa näihin kysymyksiin, jos toimit esimiehenä)

1. 26. Saatko omilta johtajiltasi tukea turvallisuuden kehittämiseen?
2. 27. Katsotko turvallisuusrikkomuksia sormien välistä?
3. 28. Saatko tukea turvallisuusorganisaatiolta?
4. 29. Onko sinulla motivaatiota työturvallisuuden parantamiseen?
5. 30. Onko sinulle selvää, mitä sinun on tehtävä turvallisuuden parantamiseksi?
6. 31. Johdatko alihankkijoiden turvallisuutta kuten omien työntekijöiden?