



SEINÄJOEN AMMATTIKORKEAKOULU  
SEINÄJOKI UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Mäkinen Sami

---

## **Covid-19 johtaminen allianssimuotoisessa rakennushankkeessa**

Opinnäytetyö  
Syksy 2021  
SeAMK Tekniikka  
Rakennusalan työnjohto (AMK)



SEINÄJOEN AMMATTIKORKEAKOULU

## Opinnäytetyön tiivistelmä

Koulutusyksikkö: SeAMK Tekniikka

Tutkinto-ohjelma: Rakennusalan työnjohto. Suuntautumisvaihtoehto: Talonrakennustekniikka.

Tekijä: Mäkinen Sami

Työn nimi: Covid-19 johtaminen allianssimuotoisessa rakennushankkeessa

Ohjaaja: Ilkka Loukola

Vuosi: 2021

Sivumäärä:49

Liitteiden lukumäärä:-

Tässä opinnäytetyössä laadittiin toimeksiantajayritykselle tutkimus, jonka pääaiheena on Covid-19 johtaminen allianssimuotoisessa rakennushankkeessa.

Opinnäytetyössä keskitytään rakennusliiketoimintaan länsimaissa, joka on lähimpänä suomen toteutustapoja. Tutkimuksessa käydään läpi, kuinka työt toteutetaan mahdollisimman turvallisesti pandemian aikana. Työssä tarkastellaan eri johtamistyyplejä, eri pandemia toimenpiteiden vaikutuksia henkilöstöön ja työn käytännössä toteutettaviin vaiheisiin.

Opinnäytetyössä hyödynnetään Helsingin Raide-Jokerin rakennushankkeelta kerättyä tietoa.

Tutkimus tehdään retrospektiivisenä tutkimuksena eli perehdytään jo tapahtuneisiin asioihin.

<sup>1</sup> Asiasanat: Työturvallisuus, Koronavirus, Rakennushanke

SEINÄJOKI UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

## **Thesis abstract**

Faculty: School of Technology

Degree program: Construction Site Management

Author: Mäkinen Sami

Title of thesis: Covid-19 leading in an alliance-shaped construction project

Supervisor: Ilkka Loukola

Year:2021                      Number of pages:49                      Number of appendices:-

In the thesis, for the client company a study was prepared, the main topic of which was the management of Covid-19 in an alliance model construction project.

The thesis focused on the construction business in Western countries, which were closest to the Finnish work methods. The study studied how work would be made as safely as possible during the Covid pandemic. The thesis examined different management styles, the effect of different pandemic measures on personnel and the practical stages of work.

The thesis utilized information collected from the Helsinki Raide-Jokeri construction project.

The research was made as a retrospective study, where matters that had already happened were discussed.

<sup>1</sup> Keywords: Occupational safety, Coronavirus, Construction project

# SISÄLTÖ

Opinnäytetyön tiivistelmä .....	2
Thesis abstract .....	3
SISÄLTÖ .....	4
Kuva-, kuvio- ja taulukkoluetelo .....	6
1 Johdanto .....	8
1.1 Työn tausta .....	8
1.2 Työn tavoite .....	8
1.3 Työn rakenne .....	8
1.4 Yritysesittely .....	8
1.4.1 Allianssi.....	8
1.4.2 Raide-Jokeri.....	9
1.5 Tutkimusmenetelmät.....	12
2 Johtaminen kriisin aikana .....	<b>Virhe. Kirjanmerkkiä ei ole määritetty.</b>
2.1 Kriisi käsitteenä .....	13
2.2 Kriisi työyhteisössä.....	14
2.3 Hyvä kriisijohtaja .....	17
2.4 Kriisiviestintä .....	19
2.5 Kriisiin varautuminen valtiotasolla .....	20
2.5.1 Kriisiviestintä valtiotasolla .....	20
2.5.2 Kriisivarautuminen valtiotasolla.....	21
3 Hankkeen kehitykset ja toimenpiteet <b>Virhe. Kirjanmerkkiä ei ole määritetty.</b>	
3.1 Hankkeen toimet koronaa vastaan .....	22
3.2 Viikkotiedotteet.....	22
3.3 Koronakysely.....	28
3.4 Hankkeen koronaohjeistus .....	29
3.5 Turvavartti .....	34
3.6 EXIT-strategia .....	38
4 Johtopäätökset.....	41

LÄHTEET .....	45
---------------	----

## Kuva-, kuvio- ja taulukkoluetelo

Kuvio 1. Raide-Jokerin linja ja asukasmäärät . . . . .	10
Kuvio 2. Raide-Jokeri Allianssin osapuolet. . . . .	11
Kuvio 3. Kriisijohtamisen toimintamalli . . . . .	17
Kuvio 4. Helsingin ja Uudenmaan koronatilanne . . . . .	25
Kuvio 5. Kypärään liitettävä visiirisuojain. . . . .	26
Kuvio 6. Raide-Jokerin haastattelu työntekijöille . . . . .	28
Kuvio 7. Toimintaohjeet koronatilanteissa. . . . .	30
Kuvio 8. Toimintaohjeet Raide-Jokerin esimiehille. . . . .	31
Kuvio 9. Yleiset ohjeet Raide-Jokerilla. . . . .	31
Kuvio 10. Raide-Jokerin voimassa olevat ohjeet . . . . .	32
Kuvio 11. Yleisiä ohjeita maskin käytöstä sekä suojavisiiri. . . . .	33
Kuvio 12. Ohjeet henkilöille, jotka saapuvat ulkomailta Suomeen. . . . .	34
Kuvio 13. Turvavartissa kerrotut koronaoireet . . . . .	35
Kuvio 14. Turvavarteissa yhdessä pohdittuja kysymyksiä . . . . .	36
Kuvio 15. Turvavarteissa kysymyksiin saatuja vastauksia . . . . .	36
Kuvio 16. THL:n antamia yleisiä ohjeistuksia hygieniaan. . . . .	37
Kuvio 17. Sosiaali- ja terveysministeriön kuvaus koronan vaiheista. . . . .	38
Kuvio 18. Ohjeet leviämisvaiheen varautumiseen . . . . .	39
Kuvio 19. Ohjeet kiihtymisvaiheen varautumiseen. . . . .	39
Kuvio 20. Ohjeet perustason varautumiseen. . . . .	40

Kuvio 21. Huhtikuu 2020-lokakuu 2021 koronatilanne.....	42
Taulukko 1. Maskitestin tulokset.....	26
Taulukko 2. Haastattelussa saadut tulokset.....	29

# 1 JOHDANTO

## 1.1 Työn tausta

Keväällä 2020 Suomi ja muu maailma kohtasi viruksen, joka muutti kaiken. Keväällä 2020 maailman terveysjärjestö WHO julisti Covid-19-viruksen pandemiaksi. (WHO 2020.) Covid-19-pandemia aiheutti Suomessa paljon tartuntoja, kuten myös muissa maissa. Tämän vuoksi eduskunta yhteistyössä presidentti Niinistön kanssa julisti Suomeen poikkeustilan 16.3.2020. Saman kevään aikana Suomen hallitus asetti useita rajoituksia pandemian pois kitkemiseksi. (VNK 2020.)

## 1.2 Työn tavoite

Tämän työn tavoitteena on tutkia eri kriisinjohtamis-taitoja, retrospektiivisesti tarkastella Covid-19-pandemian kriisin aikana tehtyjä päätöksiä sekä arvioida pandemian torjunta toimenpiteiden vaikutusta hankkeella. Tässä tutkimuksessa on käytetty tietoja, joita on kerätty Helsingin Raide-Jokerin allianssihankeelta.

## 1.3 Työn rakenne

Opinnäytetyön ensimmäinen kappale käsittelee johdantoa, jossa tutkimuksen taustaa ja tavoitteita tarkastellaan. Toinen kappale käsittelee työn teoriaosuutta, jossa on tuotu esille kriisijohtaminen sekä kriisiviestintä eri tahoilla. Kolmannessa kappaleessa tutkitaan Raide-Jokeria korona-aikana sekä käsitellään hankkeen tekemiä toimenpiteitä koronan leviämisen estämiseksi. Neljännessä kappaleessa pohditaan, miten tehdyt toimenpiteet vaikuttivat hankkeeseen.

## 1.4 Yritysesittely

### 1.4.1 Allianssi

Ensimmäinen allianssi muotoinen hanke otettiin käyttöön Australiassa (David & Cowan 2008). Allianssi käsittää ryhmän, johon kuuluu omistajat ja kolmannet osapuolet eli urakoitsijat.

Allianssin pääperiaatteena voidaan pitää, että yhdessä tekemisellä voi saavuttaa kaikista monipuolisimman hyödyn hankkeesta. Useista eri lähteistä on käynyt ilmi, että hankimenetelmänä allianssimuotoinen liittouma on todettu onnistuneeksi. Joka kerta allianssihankeet eivät aina tuota toivottua lopputulosta. Ensimmäisistä allianssihankeista satoja epäonnistui ja noin kolmasosa onnistui. (Hughes et al 2007.) Nykyään liittoumat ovat oppineet virheistä ja kypsyyttä hankkeen vetämiseen, on tullut rutkasti eli allianssimuodolla on mahdollisuus haastaa nykyajan rakentaminen. (Love 2010, 136.)

Allianssimuotoiset hankkeet perustuvat yhteistyöhön, jota tehdään sidosryhmien ja omistajien kanssa. Menestystekijöihin kuuluu osuudet ja häviöiden jakamiset sekä hyvään suhteeseen kuuluvia elementtejä kuten erilaiset sitoumukset, luottamuksen ylläpitäminen, viestinnän osaaminen ja ennen kaikkea yhteistyö. (Yeung ym. 2007.)

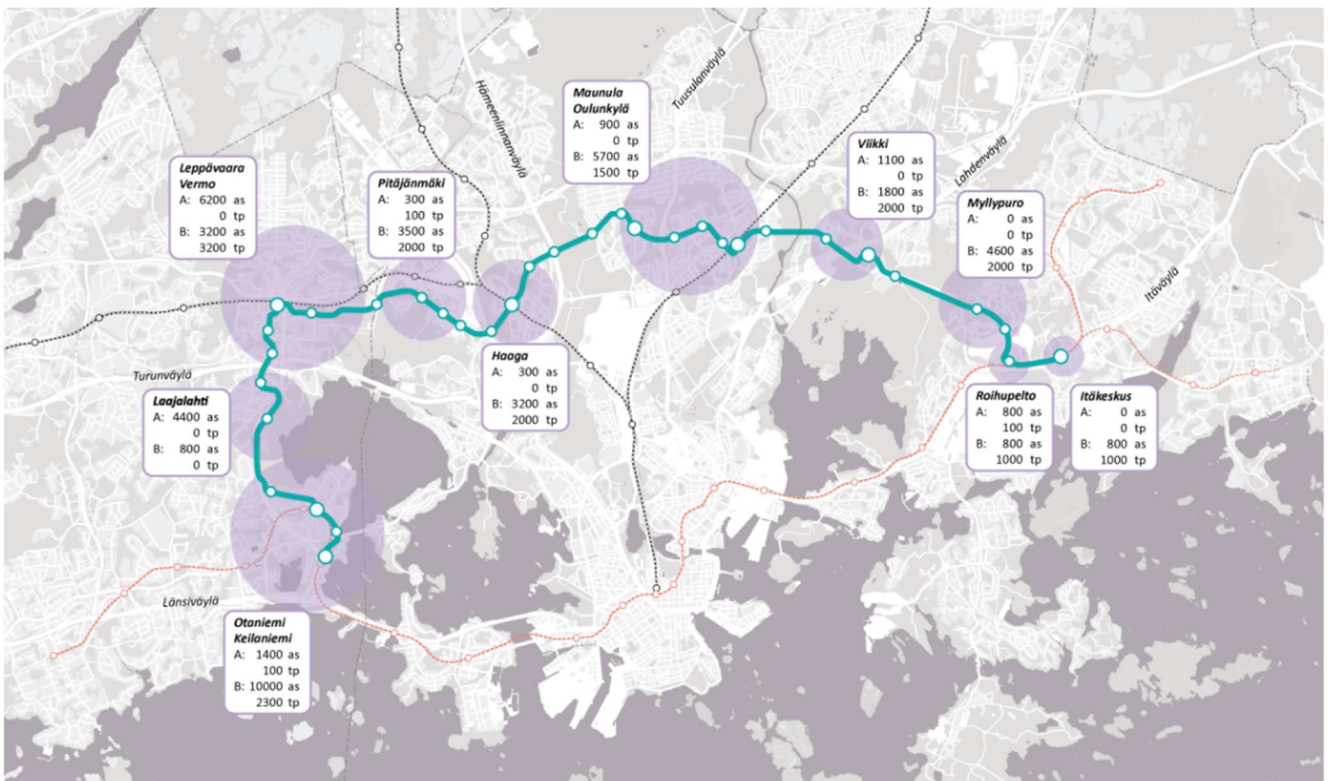
Ensimmäiset valmistelut allianssimalliseen hankkeeseen Suomessa alkoivat vuonna 2010 Liikenneviraston toimesta. Hankkeessa olivat mukana Liikennevirasto ja VR Track (nyk. NRC Group Finland Oy), jotka urakoivat Lielähti-Kokemäki rataosuutta. Edellinen päivitys rataa oli tehty 1960–1970-luvulla. Projektin päätavoitteena oli päivittää rata nykyajan tasolle perusparannusten avulla, jolloin kunnossapitotöistä aiheutuvat kustannukset saadaan pienemmiksi. Hanketta pidettiin Suomessa ja koko Euroopassa pilottihankeena, koska niitä ei ollut enemmin tehty. (Liikennevirasto 2015.) 90 kilometrin mittaisen radan kustannusarvioksi oli laskettu 106,4 milj. euroa ja hankkeen päättyessä toteuma oli hieman alhaisempi eli noin 104,8 milj. euroa (Väylävirasto 2017).

Allianssihankeeseen edellytyksiin Suomessa katsotaan kuuluvan muun muassa, jos hankkeen koko kasvaa merkittävän suureksi sekä kustannukset ovat kriittinen tekijä, jolloin allianssilla saavutetaan paras mahdollinen kustannusten hallinta ja projektin eteneminen. Ison kohteen suorittaminen yhden yrityksen voimin on suuri riski, jos projektissa sattuu vahinko, johon yrityksellä ei ole varaa. (Lahdenperä 2009, 68.)

#### **1.4.2 Raide-Jokeri**

Raide-Jokeri on allianssihanke, jossa pääurakoitsijoina toimivat NRC Group Finland Oy sekä YIT Suomi Oy. Raitiotien tilaajana toimii Helsingin ja Espoon kaupungit. Hanke on ainutlaatuinen siksi, koska se on Suomen suurin raitiotiehanke. Hankkeen ulottuvuus on 25 km Helsingin Itäkeskuksesta Espoon Keilaniemeen. Raitiotien arvioidaan palvelevan noin 40 000

ihmistä päivittäin kaikkien 34 pysäkin matkalla. (Salomäki 2020.) Keskimääräisenä tuntinopeutena raitiovaunulla pidetään 25 kilometriä tunnissa, mutta raitiovaunu saavuttaa parhaimmillaan jopa huippunopeutena 70 kilometriä tunnissa. Raitiovaunulla on etua matkustuskapasiteetissa muihin joukkoliikennevälineisiin (vrt. linja-auto) jopa kolminkertainen matkustajamäärä. Hankkeen varrelle on kaavoitettu asuntoja noin 22 000 asukkaalle, joten asukasmäärät linjaa mukailten kasvavat räjähdysmäisesti. Tutkimuksissa on havaittu, että raitiotie valmistuu ja matkustuskapasiteetit kasvavat, mutta pelkästään raitiotiellä ei pysytä pysäkkien sijaintipaikkojen henkilömäärän kasvussa mukana. Ennusteiden mukaan vuoteen 2050 päästessä pääkaupunkiseudulla asuu noin 2 milj. henkilöä ja työpaikat kasvavat yli miljoonaan, jolloin on otettava huomioon kestävät ja ympäristöystävälliset kuljetusmuodot, kuten raitiotie. (raitiotie kuviossa 1.) (Raide-Jokeri. 2019b, [viitattu 30.10.2021].)



Kuvio 1. Raide-Jokerin linja ja asukasmäärät (Raide-jokeri 2019a, [viitattu 30.10.2021]).

Pikaraitiotiellä on etuna häiriötön liikennöinti sen vuoksi, että itse rata kulkee eristettynä muusta liikenteensä sekä liikennevalot risteyksissä palvelevat sekä raitiotietä että muuta liikennettä. Kokonaiskustannus-arvio hankkeen alussa on noin 386 milj. euroa, mutta samassa urakassa rakennettavat huoltopisteet, uusi linja-autoasema sekä lukuisat muut lisätyöt nostavat hankkeen kokonaiskustannukset noin 550 milj. euroon. Raitiotien valmistuessa, uusi linja

korvaa runkolinjan (runkolinja 550), joka on päätelty tehottomaksi niin matkustajamäärien kuin ympäristön kannalta. Suurien liikennöintimäärien vuoksi raitiotie kulkee tiheästi asuttujen alueiden läpi. Matkan varrelle mahtuu jopa 200 vanhainkotia ja koulua, joita raitiotie parhaiten palvelee. (Salomäki 2021.)

Rakennushankkeen työt aloitettiin vuonna 2019 ja hankkeen kuuluisi olla valmiina vuonna 2024, koska silloin liikennöinti alkaa. Allianssiin kuuluu pääurakoitsijoiden lisäksi, kolme isoa suunnittelutoimistoa sekä operaattori, joka pitää huolen radasta, kun se otetaan käyttöön. (kuvio 2) Vuonna 2021 tehdyssä tutkimuksessa käy ilmi, että hanke työllistää noin 200 aliurakointiyritystä. Hanke on jaettu kuuteen lohkojakoon, joihin kuuluvat radan rakentaminen sekä kevyen liikenteen väylien rakentaminen. Jokaiselle lohkolle määrättiin oma työntekijäryhmänsä, joka toimii lohkon alaisuudessa. Hankkeella on käytössä kolme tekniikkalajia, joihin kuuluvat sähkörakenteet, radanrakentajat sekä erikoisrakenteet. Rakentamisessa joudutaan suunnittelemaan työt todella tarkasti, koska vesi-, sähkö- ja lämpölinjoja joudutaan muokkaamaan radan alta pois, joka taas tuottaa vaikeuksia asukkaille varsinkin talvisin. (Salomäki 2021.)



Kuvio 2. Raide-Jokeri Allianssin osapuolet. (Raide-Jokeri esite, [Viitattu 30.10.2021]).

## 1.5 Tutkimusmenetelmät

Tässä työssä tutkitaan tehtyjä toimenpiteitä ja analysoidaan niiden tuloksia. Tutkimusaineistona on Raide-Jokerin turvallisuuspäällikön keräämä materiaali hankkeelta. Tehtyjä toimenpiteitä tarkastellaan viranomaistahojen ohjeisiin peilaten. Lisäksi tutkimuksessa huomioidaan ajankohdan pandemiatilanne. Materiaaliin kuuluu ohjeistuksia, tiedotteita ja johtamisen tarpeisiin tehtävien kyselytutkimusten aineistot. Tiedotteisiin ja ohjeistuksiin kuuluvat Covid-Exit-strategia ja Koronaohje, sekä hankkeella julkaistut viikkotiedotteet. Hankkeella on tehty kaksi tutkimusta Covid-19 tilanteen johtamistarpeiden lähtökohdasta. Toinen tutkimuksista käsitteli henkilösuojainten käyttöä (suojalasien ja hengityssuojainten yhdistäminen työmaaolosuhteissa) ja toinen henkilöstön jaksamista ja koronatoimenpiteiden onnistumista.

## 2 JOHTAMINEN KRIISIN AIKANA

### 2.1 Kriisi

Kielitoimiston sanakirjassa (2009) sana kriisi määritellään sanoin ”kärjistynyt, vaarallinen tilanne, käännekohta, murros” Kiinan kielessä sana kriisi tarkoittaa uhkaa tai mahdollisuutta, joten voidaan ajatella, että se on vaarallinen mahdollisuus. Kreikan kielessä sana ”krisis” tarkoittaa ratkaisua, joka antaa nykyajan kriisiteorian hoitoon pohjan. (Saarelma-Thiel 2009, 183.)

Maailmanlaajuisesti kriisit luokitellaan viiteen kategoriaan: Luonnononnettomuudet ja katastrofit, ihmisten aiheuttamat onnettomuudet, epidemiat ja pandemiat, poliittinen kriisi, organisaatioiden mainekriisit (Quarantelli ym. 2007, 16–41, Hakalan 2011 mukaan). Esimerkiksi Japanin 2011 ydinvoimala onnettomuudessa oli piirteitä, jotka sopivat jokaiseen kategoriaan omalla tavallaan. Ydinvoimala onnettomuus toi Japanille kovia ongelmia monissa muodoissa. (Kyrki-Rajamäki 2011.)

Suomen valtioneuvostonkanslia (2007) määrittelee kriisiä normaalioloissa tapahtuvalla häiriötilanteella, joka vaatii toimia. Kriisit, jotka tapahtuvat normaalioloissa, ovat hoidettavissa ja niiden vaatimaan toipumiseen käytetään olemassa olevia voimavaroja sekä toimivaltuuksia. Häiriötilalla tarkoitetaan tilannetta, joka on poikkeava ja tapahtuu normaalioloissa, turvallisuustilaan tapahtuva äkillinen tai odottamaton muutos, josta syntyy vaaraa yhteiskunnan toimivuudelle sekä kansalaisten turvallisuudelle. Mahdollisten vaaratekijöiden torjunta sekä mahdollisista vaaroista selviäminen vaativat viranomaisilta kuin myös valtionjohdolta tehostettua toimintaa. (Valtioneuvoston kanslia 2007.)

Kriisejä on useita erilaisia ja niiden vaikutukset ovat hyvin erilaisia. Tehostusta viestintään vaativat muun muassa suuret onnettomuudet, äkilliset sotilaalliset tai poliittiset kriisit, ympäristöonnettomuudet, luonnonkatastrofit, sähkönjakelu- ja tietojärjestelmäongelmat, laaja-alaiset maahanmuutot, tautiepidemiat, terroristihyökkäykset, rikollisuuden uhat sekä organisaatioihin tai niiden ylimpiin johtoportaisiin kohdistuvat julkisuuskriisit. (Valtioneuvoston kanslia 2007.)

## 2.2 Kriisi työyhteisössä

Covid-19-pandemian aikana on huomattu, että tämänkaltainen kriisi voi yllättää koko maailman. Kun kriisi tapahtuu yhtäkkiä, ne ovat usein vaikeita ennakoita. Pandemian aika vaatii tässä tapauksessa työmaan johdolta hyvää kriisinhallintakykyä, johtajuustaitoja, viestinnän osaamista sekä tilanteen kehittymiskyvyn jatkuvaa havainnointia. Yleensä kriisi on aina yllättävä, joten kriisissä on siirryttävä erilaisiin toimintavaiheisiin. Johtamisessa on tärkeä havaita, että kriisillä ei ole tapana vain tapahtua, vaan se on jatkuvaa eli se kehittyy eteenpäin, jolloin kriisi yleensä syvenee entisestään ilman toimenpiteitä. On hyvä siis huomata, että kriisijohtamistoimet eivät ala vasta, kun kriisi on tapahtunut, vaan sen tarkoituksena on siirtyä seuraavalle asteelle, joka vaatii esimerkiksi riskienkartoittamisena pidettävää ennakointia. (Seeck 2009, 5–6.) Äkillinen kriisi pyrkii tuhoamaan satunnaisia rutiineja sekä rutiinien muuttuessa aiheuttaa turvattomuuden tunnetta, joka taas tuottaa niin johtajalle kuin työntekijälle omaa päänvaivaa. Ihminen on luotu sopeutumaan erinäisiin asioihin luomalla lisää rutiineja normaaliin arkielämään. Esimiehen antama tuki kriisitilanteissa sekä aktiivinen ote kriisijohtamiseen on kaiken a ja o. (Aro, 2021.) Johdon pitää hallita näkökulmat erinäisiin toimenpiteisiin, kuten uusien kriisien signaalien tarkkailuun, riskien mahdolliseen ennakointiin, varautumiseen eri toimenpiteisiin, suunnittelutyöhön, kriisitilannetoimintaan ja siihen kuuluvaan jälkityöhön. (Seeck, 2009, 5–6.)

Kriisiaikainen johtaminen voidaan siis käsittää muutosjohtamisena, jolloin esimiehellä tulee olla kyky johtaa alaisiaan, kun organisaatio on muutostilassa. Silloin, kun vaaditaan yhteisiä tavoitteita muutokseen, johtajan täytyy näyttää suuntaa alaisilleen sen saavuttamiseksi omalla toiminnallaan. (Laurila 2017.) Johtaminen kriiseissä vaatii jokaiselta johtajalta pitkähermoista ja hyvin suunniteltua toimintaa alaiensa silmissä. Mikäli johtaja ei osaa toimia kriisissä, se luo epätietoisuutta johtamisesta alaisten keskuudessa. Ammattitaitoisessa kriisinhallintaryhmässä kuin myös johtamisessa vaaditaan paljon aikaa ja tietämystä. Kriiseistä on tarkoitus aina oppia uutta, mutta sen perustana on oltava johtamisen ja viestinnän teorioita ja malleja, jotka kehittävät työyhteisöjen kriisien toimintaa ja toimintatapoja, kuinka varautua kriiseihin sekä kuinka tehtävät asiat käydään läpi. Kriisijohtamiseen ja siihen liittyvän viestinnän erottaminen ei ole helppoa, koska keskeinen osa kriisitilanteissa toimivaa johtamista on viestintä. Yhteispeli kriisitilanteissa kuuluisi olla normaalia toimintaa niin työntekijälle kuin työyhteisölle. Kriisit, joita koko organisaatio kokee, ovat moninaisia. Tukea, jota organisaatio ja työntekijät vaativat, täytyy tutkia pohjaa myöden, jotta saavutettaisiin paras tapa kriisitilanteessa toimimiseen sekä ymmärrys organisaation johtamiskulttuuriin ja toimintatapoihin. Useimmiten johtamiskulttuurin,

joka organisaatiossa vallitsee, tuo parhaiten esiin kriisi kuin mikään muu vastaava tilanne. (Seeck, 2009, 6.)

Tilannetietoisuuden tärkeyttä kriisiviestinnässä ei sovi vähätellä. Tilannekuva toimii perustana kriisijohtamisen päätöksenteolle. Kriisinhoidon vaikeuksia aiheuttavat puuttuvat uusimmat tilannetiedot kriisistä, jota ei saada viestittyä organisaatiolla. Tästä seuraa epätietoisuus koko organisaation sisälle, jolloin unohtuneet tilannetiedon päivitykset koko organisaatiolle vaikeuttavat mahdollisia onnistumisia kriisinhoidossa. (Huhtala, Hakala & Huhtala 2007.)

Kriisijohtamisen yksi malleista jaetaan kolmeen vaiheeseen, joihin kuuluu kriiseihin varautuminen, vallitseva kriisitilanne sekä kriisin jälkeinen tilanne. Varautumisvaiheeseen kuuluvia aiheita ovat muun muassa kriisisuunnitelman laatiminen, sopivien henkilöiden valitseminen ja siihen tarvittavat koulutukset, kriisiviestintäjärjestelmän rakentaminen, kriisioppaan laatiminen sekä mahdolliset harjoitukset ja niiden toteuttaminen. Varautumisvaiheen jokainen vaihe kuuluu ennakointiin ennen kriisiä, mikä taas kuuluu riskienhallinnan osaamiseen. Vallitsevassa kriisitilanteessa laadittujen suunnitelmien käytäntöönpano, tilannekuvan jatkuva seurailu ja käytännön toteuttaminen, vuorovaikutus työntekijöiden ja organisaation kesken, joka taas kuuluu kriisin pois kitkemiseen ja mahdollisten yritykselle aiheutuvien kolhujen ehkäisy. Kriisin jälkeisen tilanteen toimiin kuuluu arviointi kriisiajan toimintaa, kuinka on toimittu, mitkä olivat hyviä ja mitkä olivat huonoja päätöksiä, millä tavalla tietyt päätökset vaikuttivat työyhteisöön. Kriisin jälkeiset työnkuvat kuuluvat imagon pelastamiseen, jos sellaisia on yritykselle koitunut sekä työntekijöiden sekä koko organisaation luottamuksen palauttaminen oikealle tasolle. (Seeck 2009. 8.)

Kriisijohtamiseen perehtynyt Steve Fink on tuonut myös esille ”neljän vaiheen mallin”, joka painottuu edellisten kolmen vaiheen lisäksi myös ennakointi. Sillä tarkoitetaan, että kriisistä tunnistettaisiin potentiaalisia vihjeitä kriisistä ennen tapahtumien alkua. (Fink 1986, Seeckin 2009 mukaan.)

Coombsin (2007) mukaan kriisissä olevan organisaation johtoportaalle velvollisuudet kasvavat ja johtajilta vaaditaan varoitussignaalien osaamista ja tunnistamista. Eri vaiheissa kriisiä vaaditaan myös erilaista viestintää. Coombin mukaan akuutissa vaiheessa kriisiä, työryhmät ja organisaatio vaativat tietoa siitä, miten heidän pitäisi suojautua kriisiltä ja mitkä ovat kriisin vaikutukset heihin itseensä. Kriisin etenemisen vaiheessa Coombin sanoin ”kroonistuessa”, viestintään täytyy panostaa siten, että jokainen organisaation sisällä tietää, miten täytyy tehdä

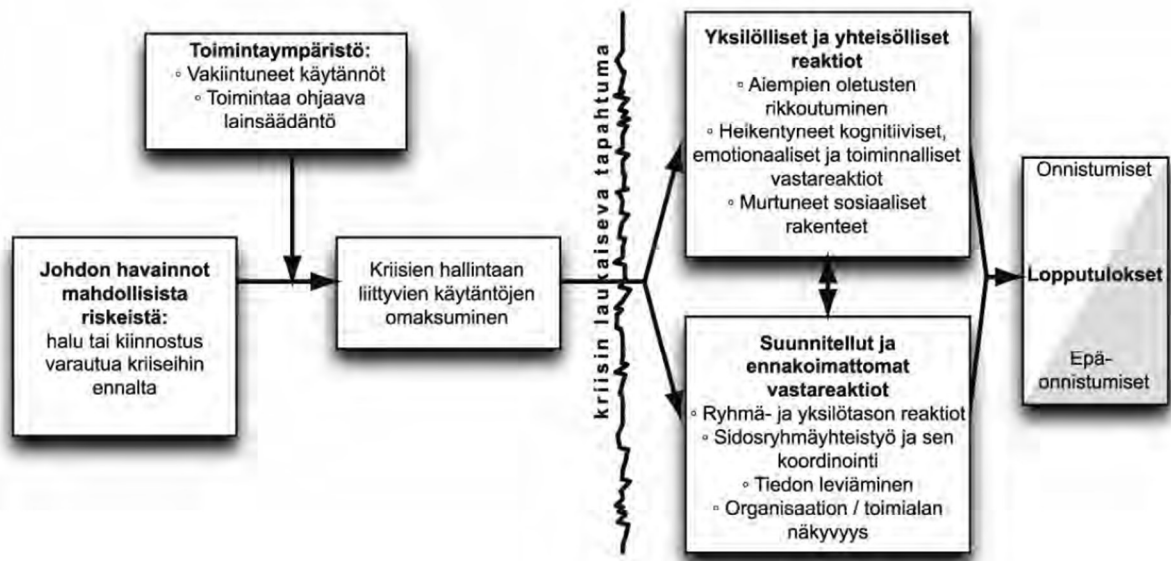
ja mitä ohjeita on vielä luvassa. Kriisin lopussa on hyvä painottaa kriisin jälkeiseen organisaation maineen vahvistustyöhön. (Coombs 2007.)

Tutkija Ian Mitroff kehitti myös uuden kriisijohtamismallin, joka on ”viiden vaiheen kriisijohtamismalli”. Edellisten vaiheiden lisäksi Mitroff lisäsi malliin jatkuvan aktiivisten uusien varoitussignaalien etsimisen, joilla ennaltaehkäistä mahdollisia kriisejä ennen niiden alkua. Mallissa korostetaan entisestään kriisijohtamisessa tarvittavaa ennaltaehkäisyä ja kriisin jälkeistä oppimista asiasta. Uudessa lisäyksessä käydään kriittisesti läpi tapahtuma ja yritetään oppia siitä organisaatio kuin yksilötasollakin. (Mitroff, 2001, Seeckin 2009 mukaan.)

Eri kriisijohtamismallien kehityksessä huomaa eroja. Keskeisesti kehittämistyö on perehtynyt kriisien ennaltaehkäisyyn, joka toimii myös riskienkartoittamiseen työkaluna. Myös siinä on eroa, onko malleissa havainnollistettu kriisin eteneminen vai onko mallissa perehdytty siihen, miten kriisiä on johdettu. (Mitroff 2001, Seeckin 2009 mukaan.)

Tutkijat Pearson ja Clair (kuviokuva 1) kehittivät kriisijohtamisen prosessimallin, joka soveltuu arviointiin siviilikriisissä onnistumiseen. Kriisin johtamisessa voidaan käyttää kyseistä mallia, koska kysymykset johtamisesta, organisoinnista ja viestinnästä toimivat samalla tavalla organisaatioissa kuin yksityisessä yrityksessäkin.

Tutkijoiden mukaan kriisistä saatu lopputulos ei ole onnistunut tai epäonnistunut, vaan ne ovat yhdistelmiä eritasoisista onnistumisista ja epäonnistumisista. Perusajatuksena mallista pidetään, kun kriisi on laaja, yhtäkkinen ja jossa joudutaan tekemään päätöksiä sekä toteuttamaan erilaisia toimia lukemattomia määriä, organisaatio ei pysty vastaamaan tapahtumiin tavalla, jotka voisivat epäonnistua tai onnistua. (Pearson & Clair 1998.)



Kuvio 3. Kriisijohtamisen toimintamalli (Pearson & Clair 1998 Seeckin 2009 mukaan).

### 2.3 Hyvä kriisijohtaja

Kriisitilanteiden aikana johtajalta vaaditaan uskomattomia kykyjä toimia johtavassa roolissa. Joskus johtaminen on ruusuilla tanssimista, kun toisinaan taas ei. Työntekijät ja esimiehet ovat tyytyväisiä työn jälkeen ja johtamiseen, mutta asioilla on myös aina varjopuoli. Tässä tilanteessa kuvaan astuvat haasteet ja kriisit, joita ei kukaan, johtajat mukaan lukien, osaa odottaa. Hyvänä esimerkkinä vuonna 2019 Wuhanista lähtöisin oleva virus (WHO 2020), joka sitten muuntautui pandemiaksi ja työpaikoilla asioille etsittiin uusi merkitys. Kun tarvitaan päätöksiä, olivatpa ne sitten huonoja tai hyviä, suuria tai pieniä, todellinen johtaja astuu esiin. (Lehtinen 2020.)

Kriisi ymmärretään toistuvasti joko ulkoisena tai sisäisenä. Näkökulmia on monia, mutta yleensä kriisistä häiriötekijäksi vaaditaan enemmän kuin yhden tekijän vaikutus. Kuten vallitsevassa pandemiatilanteessa moni yritys, joka tuntee olevansa taloudellisesti terve, asetetaan tilanteeseen, jossa huomataan oman tekemisen vaikutus maailmassa ja sitä kautta uhkaa yrityksen jatkoon tulevaisuudessa. (Lehtinen 2020.)

Tästä päästään kysymykseen ”Millainen on hyvä kriisijohtaja?”. Kriisikestävyys organisaatiossa vaatii johtajalta kovia ponnisteluja, jotta tulevaisuus olisi turvattu yrityselle.

Jatkuva kriisien ennalta-arviointi ja analysointi luo turvaa yrityksen jatkolle. Kristallipalloa ei kukaan omista, joten tulevaisuutta on vaikeaa kenenkään ennustaa, mutta tekijöiden systemaattinen analysointi on tulevaisuuden ilmiöitä vastaan mahdollista. Järjestelmällisestä suunniteltu tehtävä riskienhallinta korostuu estotoimenpiteenä, joka taas vähentää ilmiön vaikutusten laatua. (Lehtinen 2020.)

Ihmiset ja omat alaiset tulisi laittaa etusijalle tilanteessa kuin tilanteessa. Henkilöstön turvallisuus on prioriteetti numero 1. Koronapandemian aikana yhteydenpito, tiedotus ja ennen kaikkea terveys- ja turvallisuusasioiden ohjeistus kuuluu hyvään esimiestyöhön. (Hiekkänen 2020.) Tällöin voidaan ajatella, että kriisijohtajilla ja koko organisaatiolla on samat lähtötilanteet. Tutkimustuloksilla on saatu selville hyvän kriisijohtajan peruseriaatteet ja toiminnan osaaminen. Hyvä johtaja vaatii erinomaista ongelmanratkaisukykyä. Ymmärrys siitä, että on vain hänen oma mielipiteensä, ei luo vahvaa kuvaa siitä, mikä on oikein ja mikä on väärin. Oikeita päätöksiä ei ole ikinä vain yhtä, vaan useita. Hyvän johtajan pitää vain osata valita, mikä niistä on parhain selvitettävässä tilanteessa. (Lehtinen 2020.)

Johtajan vahvuuksiin kuuluu epävarman kuvan luonti tulevaisuudesta ja muista ilmiöistä, jotka voivat yritystä kohdata. Jatkuva valmiustason ylläpito mahdollisia kriisejä vastaan on pidettävä koko ajan kirkaana mielessä. Kriisitilanteen yllättäessä, on ehditty luomaan itselleen uhkakuva kartoituksia erilaisista tilanteista sekä on edes pieni käsitys, kuinka asia tulisi hoitaa parhaalla mahdollisella tavalla. (Lehtinen 2020.)

Haasteelliset sekä stressaavat tilanteet ovat johtajalle hyviä paineensietokyvyn mittareita. Stressitekijän aiheuttajan suuruuden perusteella, hyvä johtaja tunnistaa oman sietokykynsä riittävyden ja sitä kautta selviää omat rajat johtamiselle tietyissä tilanteissa. (Atkinson ym. 2000 486–487.) Rauhallinen toiminta alaisten läsnä ollessa on hyvä säilyttää. Alaisille antama kuva rauhallisuudesta tuo myös turvaa tilanteessa kuin tilanteessa. Hankalat tilanteet, jotka tuntuvat ylitsepääsemättömiltä olisi hyvä ratkaista rauhassa ongelman pois kitkemiseksi ja sitä kautta hankkia avaimet onnistuneeseen lopputulokseen. (Lehtinen 2020.)

Hyvän itseluottamuksen omaava johtaja on sekä alaisten että johtoportaansa silmissä loistava ominaisuus. Ongelmien hallinta ja päätöksentekokyky kasvavat itseluottamuksen pohjalta. Vastuuta pakoilevan johtajan on vaikea työmaalla edetä eteenpäin, niin työnkuvan kannalta kuin alaisten arvostuksen osalta. (Lehtinen 2020.)

Usein päätökset käsitetään yhtenä suurena ryppäänä. Päätöksiä tehdessä pitää kuitenkin ymmärtää niiden eroavaisuudet. Päätöksen tekijänä on hyvä käsittää, kuinka pitkällä päätöksen vaikuttavat. Sisältö, jota päätöksessä tehdään, voi vaikuttaa yritykseen tai organisaatioon monen vuoden ajan. Päätöksentekoa ilmenee arkielämässä hyvin usein, jolloin jokainen on oman elämänsä päätöksentekijä. (Heikinheimo 2020.) Vaikeiden päätöksen tekeminen on johtajalle kuin johtajalle vaikea asia, mutta niitä joudutaan usein tekemään. Kriisinhallintakyky korostuu, kun ilmiö tuo mukanaan haasteita. Päästääkseen lopputulokseen, on osattava tehdä myös vaikeita päätöksiä. Esimerkiksi vallitsevan pandemian aikana on rakennustyömailla jouduttu tekemään päätöksiä, mutta ne on tehty työntekijöiden ja organisaation hyvinvointi huomioon ottaen. Kuten edellä mainittiin, päätöksiä ei ole hyviä tai huonoja, mutta parasta etsitään kriisin pois kitkemiseksi. (Lehtinen 2020.)

Kriisin tapahtuessa, joka on usein odottamaton, kannattaa hyvän johtajan säilyttää itselleen ja muille suotuisa tila eli toisin sanoen ei suosia ketään tiettyä vaan olla kaikille tasapuolinen. Yhteistyökyky ja hyvät suhteet kannattaa säilyttää jokaisen osapuolen kanssa kriisin voittamisen kannalta. Koko organisaation kulmakiveen kuuluu yhteistyö toisten yhteyksien kanssa. Mikäli nämä asiat puuttuvat, on vallitsevan ilmiö pois kitkeminen huomattavasti haastavampaa. (Lehtinen 2020.)

Pitää muistaa, että jokainen kriisijohtaja edustaa toiminnallaan yritystä. Oman organisaation edustaminen hyvillä päätöksillä, median kiperiin kysymyksiin vastaaminen parhaalla mahdollisella tavalla sekä luotettava ja varmallalla pohjalla olevan kuvan antaminen itsestään johtajana sekä koko organisaation puolesta, luo ulkopuolisille luotettavan kuvan yrityksen toiminnasta. Johtajan täytyy myös omaksua hyvä organisaatiotuntemus, kuinka organisaatio toimii sekä riskit, mitä liiketoiminta aiheuttaa. (Lehtinen 2020.)

## **2.4 Kriisiviestintä**

Käsitystä kriisitilanteista pidetään poikkeuksetta aina kielteisenä. Tähän tilanteeseen joutuvan organisaation tai yhteisön kykyjä mitataan monella mittarilla. Toimintatavat, jota organisaatio noudattaa ilmiöiden aikana, mitataan yrityksen selviytymistä kriisistä. (Siukosaari 2002. 194.) Kriisitilanteiden sattuessa, yrityksen on oltava avoin ja rehellinen. Hyvää yrityskuvaa annettaessa, vaaditaan yrityksen johdolta taitoa kantaa vastuu. Johdon hyvän tiedottamisen

myötä myös mahdolliset yritykseen kohdistuvat ikävät asiat unohtuvat nopeasti. (Kortetjärvi-Nurmi, Kuronen & Ollikainen 2008.)

Viestinnässä ulos tuotavia tärkeimpiä tietoja kannattaa tarkistella niiden luotettavuuden kannalta. Oikean mielikuvan luominen lukijalle on tärkeää, joten tiedot on oltava oikeita ja riittäviä. Väärin argumentoidut lauseet voivat viedä ihmisten ajatukset tehtävistä ja määräyksistä väärille raiteille, joten viestinnässä on syytä käyttää siis avoimuutta ja aktiivisuutta sekä nopeaa toimintaa. (Siukosaari 2002. 194–198.)

Tiedotuksesta vastaa tiedottaja, joka nimetään organisaation sisällä. Kriisin sattuessa, tiedottaja joutuu aloittamaan toimet viestintää varten. Tietojen keräys ”Missä mennään?” on pohja sille, miten asiat tuodaan ilmi tiedotustilaisuudessa. Tavoitteet kriisiviestinnässä on oltava suunniteltuja. Vääriä huhuja on syytä välttää, joista on vastuu tiedottajalla. Tarvittavien tietojen määrä, jota ulkoinen viestintä vaatii, on oltava tiedossa siinä vaiheessa, kun tieto viedään eteenpäin. Tiedottajalla on suuri rooli kriisiviestinnän aikana muutoksien seurailussa sekä tiedon leviämässä. Onnistuakseen se vaatii tukea johtoportaalta tavoitteiden mahdollistamiseksi. (Siukosaari 2002. 194–198.)

## **2.5 Kriisiin varautuminen valtiotasolla**

### **2.5.1 Kriisiviestintä valtiotasolla**

Viestinnän vastuista kehittämis- ja yhteensovittamismuodossa vastaa valtioneuvoston kanslia, jolloin vastuu on valtioneuvoston viestintäyksiköllä. Valtioneuvoston viestintäjohtaja toimii johtokeskuksen johtajana, jota poikkeusoloissa vahvistetaan viestinnällä ja tutkimus- ja yhteistoiminnalla. Täten valtioneuvosto saa viestinnän ohjeet ja järjestelyt suoraan sen yläpuolella toimivalta ministeriöltä. Alueellisin viestinnän päävastuu kuuluu aluehallintovirastolle (ent. lääninhallitus). Kriisin syntyessä Avi:n on tehostettava viestintävalmiuttaan tilanteen vaatimalle tasolle sekä tarkastaa oman viestintänsä linjat, että ne vastaavat valtakunnallisia periaatteita. Avi:n viestinnän organisoinnista ja kokonaissisällöstä vastaa Avi:n yksikön päällikkö eli päätökset ja annetut ohjeet ohjataan viestintäyksikön johtajalle, jonka harteille jää viestinnän eteenpäin vienti. (Valtioneuvoston kanslia 2007.)

Kiristyvässä kriisissä laajennetaan viestintäyksikköä Avi:n viestintäosastolla. Johtamisvalmiutta, joka vaatii tilanteeseen keskittymistä, on mahdollisuus perustaa Avi:n johtokeskusorganisaatio. Johtokeskusorganisaatioon sijoitetaan viestintäosasto, jonka johtavana portaana toimii johtoryhmän viestintäpäällikkö. (Valtioneuvoston kanslia 2007.)

### **2.5.2 Kriisivarautuminen valtiotasolla**

Varautuminen kriisiin vaatii ministeriöiltä valvontaa, hyvää johtamista ja yhteensovittamista. Valvomista ja yhteensovittamista läänin alueella johtaa lääninhallitus. Ministeriöiden omat järjestelyt täytyy suunnitella, varata ja kouluttaa pätevä henkilöstä valittuihin tehtäviin sekä tehdä yhteiset järjestelyt eri viranomaista kesken. (Valtioneuvoston kanslia 2007.)

Kriiseihin ja poikkeusoloihin täytyy laatia viestintäsuunnitelma, joka sisältyy valmiussuunnitelmaan. Viestintäsuunnitelma pitää sisällään viestintävastuut eri viranomaisille, mahdolliset keinot ja viestintäkanavat sekä tarvittavat linkit sidosryhmien ja joukkoviestimien kesken. (Valtioneuvoston kanslia 2007.)

Valtakunnalliset ja alueelliset valmiusharjoitukset, kurssit ja seminaarit suoritetaan henkilöstön kesken. Harjoituksiin on liitetty viestintä tärkeänä osana kursseja. Henkilöt, joita viestintäkoulutukseen osallistuu, joutuvat osallistumaan harjoitusten suunnitteluun ja siihen liittyvään lopputuloksen arviointiin. (Valtioneuvoston kanslia 2007.)

### 3 HANKKEEN KEHITYKSET JA TOIMENPITEET

#### 3.1 Hankkeen toimet koronaa vastaan

#### 3.2 Viikkotiedotteet

Viikkotiedotteet ovat Raide-Jokerilla hankkeella joka viikko ilmestyvä koko työmaan henkilöstölle lähetettävä tiedote. Tiedotteessa käydään läpi työmaan kulkua, tehtyjä päätöksiä ja turvallisuutta. Viikkotiedotteessa käy ilmi myös koronan kehittyminen ja miten hankkeella varaudutaan ilmiöön.

Terveysten ja hyvinvoinninlaitos ilmoitti 29.1.2020 Suomen ensimmäisestä koronavirustartunnasta. Lapissa vierilemassa ollut Kiinan Wuhanista kotoisin oleva nainen oli kantanut virusta. Tapauksen aikana altistuneiksi joutui mahdollisesti noin 15 ihmistä. Altistuneet asetettiin 14 päivän karanteeniin ja heidän tilaansa seurattiin. (THL 2020a.)

Tilanne koronaviruksen aiheuttamassa epidemiatilanteessa muuttui radikaalisti ympäri maailman, joten Suomessakin jouduttiin varautumaan epidemian hidastamiseen. Riskiryhmien suojeleminen oli pääaiheena alueilla, joissa oli havaittavissa suuria riskejä epidemian leviämiseksi. Lieviä oireita omaavien henkilöiden olisi syytä pysyä kotona ja pitää mahdollisesti etäisyyttä muihin ihmisiin. Myös terveiden ihmisten oli syytä välttää turhia kontakteja muiden ihmisten kanssa ja välttää kulkemista ihmisjoukoissa. Sen edistämiseksi etätyötä alettiin suositteluun kaikille, joiden työnteko onnistuisi myös kotona. (THL 2020b.)

Suosituksien vaikutus alkoi vaikuttamaan myös teollisuuden aloihin, kuten rakentamiseen. Raide-Jokerin työmaalle luotiin ohjeistus koronaviruksen varalle. Koronavirusta ei yritetä pysäyttää vaan jarruttaa sen leviämistä töiden jatkamisen mahdollistamiseksi. Mahdollisten tilaisuuksien järjestäminen ja vierailut peruttiin hankkeella, lukuun ottamatta suositeltuja vierailijoita. Tervehtimiskeinoja saa ja kuuluu toteuttaa eri tavoin kuin kättelyllä, jossa vältetään kosketus mahdollisuus toiseen ihmiseen. Työryhmille painotettiin mahdollista porrastettua taukotoimenpidettä suurten ihmismäärien vuoksi. Toisin sanoen työt toteutettiin mahdollisimman paljon niin, että mahdollisilta turhilta kontakteilta vältyttäisiin sekä oman hygienian lisäämisen avulla. Raide-jokerin työntekijät, jotka ohjattiin etätyöhön, saivat

kotitoimistoonsa ottaa toimistotarvikkeet sekä työtuolin työergonomiaa ajatellen. (Raide-Jokeri 2020c.)

Hankkeella on otettu huomioon koronan alkuvaiheessa ulkomaalaiset toimitukset. Toimituksissa on huomattu, että ulkomailta tilattavien materiaalien toimitukset myöhästyvät, jolloin on siirrytty kotimaisiin valmistajiin. Kotimaisten valmistajien tuotteiden hinnat ovat kovempia kuin ulkomaalaisten, jolloin kaikki nämä vaikuttavat kustannuksiin. (Raide-Jokeri 2020e.)

Koronaohjeistusta muutettiin 14.5.2020, jolloin pyrittiin avaamaan työntekomahdollisuudet vaiheittain. Koronaohjeistuksen päivitystä edelsivät Suomen hallituksen rajoitus vaiheittainen purkaminen. Raide-Jokerilla oli työntekijöitä muista maista, (Viro, Latvia, Liettua, Venäjä) joiden matkustamista helpotettiin 14 päivän omaehtoisen karanteenin ohella. Karanteenin aikana sallittiin kaikki välttämätön liikkuminen sekä koti- ja työpaikan väliset matkat. Läsnaoloa Big Roomilla pystyttiin lisäämään 1–2 päivällä viikossa, jolloin työmaan tilanne pystyttäisiin tunnistamaan projektin hallinnan puolelta. (Raide-Jokeri 2020f.)

Raide-Jokerilla varauduttiin henkilökohtaisten suojausten käyttöön kesällä 2020. Työntekijöille hankittiin 2000 maskia, joista työntekijät voivat itselleen sellaisen ottaa tarpeen tullen. Maskisuosituksia tai maskipakkoa ei ollut annettu vielä valtion toimesta. Jos haluttiin saada maskeista todellinen hyöty, kaikkien, jotka osallistuivat esimerkiksi palavereihin, täytyi sitä käyttää ja mahdollisesti vaihtaa tietyin väliajoin. Tutkimustulokset osoittavat, että yksi henkilö käyttää noin 5–8 kpl maskeja päivässä. Raide-Jokeri hankkeella työntekijöitä tällä hetkellä oli 540 henkilöä (140 toimihenkilöä sekä 400 työntekijää), jolloin maskien menekki ja niistä aiheutuvat kustannukset olivat suuria. (Raide-Jokeri 2020g.)

Koronaohjeistusta päivitettiin 1.8.2020, jolloin etätyösuositus oltiin päättämässä. Uuteen normaaliin paluu tapahtui vähitellen, jolloin sallittiin Big Roomilla sekä muissa toimistokopeissa työskentely. Majoitukset on tarkoitettu työntekijöille, jotka kulkevat kauempaa töissä ja joutuvat viettämään työviikot työpaikkakunnalla. Asuminen suoritettiin pahimpina aikoina niin, että jokaiselle työntekijälle täytyy olla oma henkilökohtainen asunto tartuntojen välttämiseksi. Majoitukset toteutettiin esimerkiksi Forenom asunnoissa, jotka olivat kalustettuja. Kun etätyösuositukset päättyivät, voitiin taas siirtyä siihen vaiheeseen, että asuntoon saa sijoittaa enemmän kuin yhden henkilön edellyttäen, että jokaiselle majoittujalla on oma huone käytettävissä. Etätyöskentelyä ei vaadittu myöskään poistettavaksi, joka mahdollisti, että

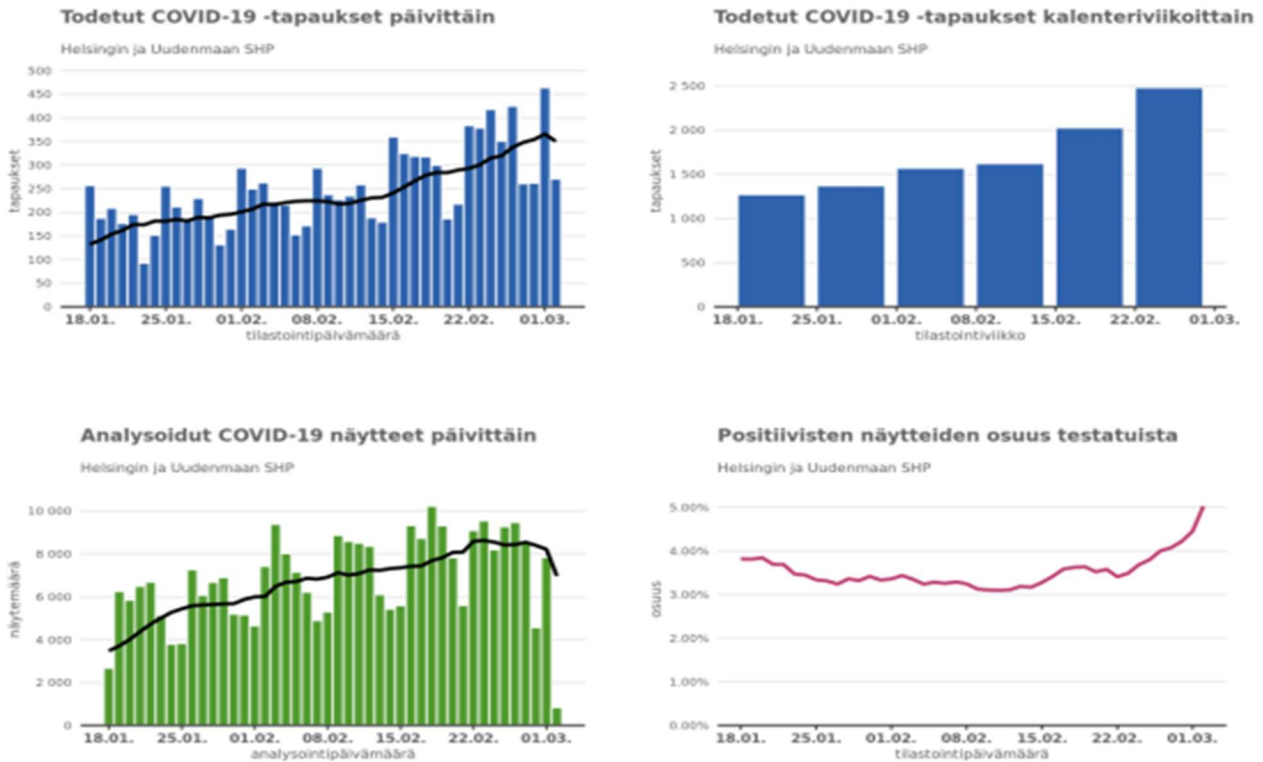
työntekijät, jotka kokivat saavansa työnsä suoritettua vastuualueidensa edellyttämien toimin, voisivat jatkaa työskentelyä myös kotoa. (Raide-Jokeri 2020h.)

Suomen hallitus linjasi 24.9.2020 kasvomaskisuosituksista alueille, joissa epidemia kiihtyy tai leviää. Helsingin alueella viruksen positiivisia testituloksia oli valtava määrä verrattuna Suomen muihin alueisiin (65–118/100000 asukasta kohden). Linjauksessa kävi ilmi, missä kaikkialla kasvomaskia olisi syytä pitää (joukkoliikenteet, yleisötilaisuudet sekä tilaisuudet, joissa on vaikea välttää kontakteja). (THL 2020c.) Raide-Jokerin ohjeistusta päivitettiin näiden suositusten mukaiseksi ja vaikka toimistolle tuloa ei kielletty, hankkeella palattiin taas etätöiden mahdolliseen jatkamiseen sekä lisättiin ohjeistukseen pykälä, jonka mukaan maskien käyttö on pakollista, jos 2 metrin turvaväliä ei pystyttäisi toteuttamaan. Viikkotiedotteessa painotettiin koronaan kuuluvia oireita ja jos niitä itsellä esiintyy, olisi syytä jäädä kotiin eikä tulla työmaalle. (Raide-Jokeri 2020i.)

Koronavirustartuntoihin tuli piikki viikolla 47. Helsinki siirtyi epidemian leviämisvaiheeseen, joka toi uusia rajoituksia Uudenmaan alueelle. Rajoituksia oli ennakkovalmisteltu koronakoordinaattori ryhmässä, joista ne voitiin nopeasti ottaa käyttöön, jos tilanne muuttuu huonommaksi. Rajoituksia ja suosituksia kiristettiin kolmen viikon ajaksi, jonka taas ajateltiin auttavan epidemian leviämisen hidastumiseen. (HUS 2020.)

Tilanteen kiristymisen vuoksi, hankkeella jouduttiin myös noudattamaan annettuja ohjeita ja koronaohjeistusta muokattiin sen mukaiseksi. Maskin käyttöä painotettiin tiloissa, joissa ei ole mahdollista pitää turvavälejä mukaan lukien työmaalla. Vierailut, turvavartit sekä kaikki kokoukset, joissa joudutaan olemaan lähikontaktissa, peruttiin ja suositeltiin mahdollisia etäyhteyksiä. Myös kokoontumiseen annettiin rajoituksia ja sitä pienennettiin 10 henkilöön. Lohkojen työnjohtajat saivat ainoastaan luvan olla julkisesti läsnä työkohteissa, joka pienensi työmaatoimistoilla olevaa henkilömäärää suuresti. (Raide-Jokeri 2020j.)

1.3.2021 Suomen hallitus julisti Suomeen poikkeusolot helmikuun lopun koronavirustartuntojen rajun nousun takia. Päätöstä oli tekemässä myös Presidentti Niinistö. Kuviossa 4. näkyy koronaviruksen leviäminen HUS-alueella. (STM 2021.)



Kuvio 4. Helsingin ja Uudenmaan koronatilanne 01.03.2021 (STM 2021).

Raide-Jokerin viikkotiedotteessa käytiin läpi pahentunutta koronatilannetta ja reagoitiin annettuihin ohjeisiin. Koronaohjeet säilytetään joka viikko samana, mutta niitä vain muokataan sitä mukaan, mitä ohjeita annetaan. Tällä viikolla muokattiin rajoituksia kokoontumisiin, jolloin ne pienenevät 6 henkilöön edellisestä 10 henkilöstä. Myös siivoukseen on panostettu entistä enemmän ja lohkot laativat omat toimenpiteet, jolla siivousta tehostettaisiin. Oman työnantajan edustamiseen on otettu kantaa siten, että on lisätty ohjeisiin pykälä, jossa käydään läpi maskin käyttöä aina, kun on Raide-Jokerin työvaatetus päällä. Tämä vaikuttaa suoranaisesti yhtiön maineeseen maineriskinä. (Raide-Jokeri 2021g.)

Maskipakko sisätiloissa koko hankkeella otettiin käyttöön 05.03.2021. Työmailla oli tullut vastaan koronataapauksia ja altistumisia, jonka vuoksi oli järkevää ottaa käyttöön koko hankkeelle yksi selkeä ohje maskien kanssa. Henkilöt on määrätty karanteeniin kotiin mahdollisten jatkotartuntojen vuoksi ja tällä estetään koko lohkon työn seisahtumiset. (Raide-Jokeri 2021h.) Viikolla 10 hankkeella määrättiin maskin käyttö myös työmaakäyttöön, mutta työt tehtiin silmien suojaus edellä eli sellaisissa töissä, joissa ei ole mahdollista käyttää maskia ja suojalaseja (betonityöt, metallintyöstö) huurtumisen vuoksi. Suojalaseja ja maskien yhteiskäytöstä tehtiin testejä turvallisuuspäällikön vaatimuksesta, koska työntekijöiden turvallisuuden epäiltiin vaarantuvan yhteiskäytön aiheuttaman huurtumisen muodostaman

näköhaitan vuoksi. (Taulukko 1.) Edellä mainituissa töissä suositeltiin käytettäväksi visiirisuojainta, jolloin suojamaskin käyttö oli mahdollista. (Kuvio 5.) Suojavisiirejä oli tehty myös kypäräliitoksella, jolloin se sopisi käytettäväksi työmaalla, mutta kyseistä visiiriä ei kovan menekin vuoksi ollut helppoa löytää. (Raide-Jokeri 2021b.)

Taulukko 1. Maskitestin tulokset (Raide-Jokeri 2021b)

Alue:	Vastuuhenkilö	Päivämäärä:		
Käytettävyyden arvioidaan asteikolla 1-5, jossa 1 = erittäin huono, 2 = huono, 3 = keskinen, 4 = hyvä, 5 = erittäin hyvä				
Erittäin huono = Turvallinen työnteko ei ole mahdollista, lasit huurtuvat koko ajan maskia käyttäessä.	Huono = Turvallinen työnteko on hitaampaa lasien huurtumisen vuoksi maskia käytettäessä. Laseja joutuu pyyhkimään usein.	Keskinkertainen = Työ sujuu kohtuullisesti maskin kanssa. Laseja joutuu pyyhkimään aika ajoin.	Hyvä = Lasit pysyvät huurtumattomina lähes koko ajan maskista huolimatta. Ei häiritse työntekoa juurikaan.	Erittäin hyvä = Lasien ja maskien käyttö ei häiritse työntekoa lainkaan.
Testaajan nimi	Työtehtävä	Lasityyppi	Maskityyppi	
Päivä 1	Päivä 2	Päivä 3	Päivä 4	Päivä 5
Sää:	Sää:	Sää:	Sää:	Sää:
Työ:	Työ:	Työ:	Työ:	Työ:
Käytettävyyden (1-5):	Käytettävyyden (1-5):	Käytettävyyden (1-5):	Käytettävyyden (1-5):	Käytettävyyden (1-5):



Kuvio 5. Kypärään liitettävä visiirisuojain (SLO, [Viitattu 30.10.2021]).

Maskien käyttöä hankkeella pidettiin hyvänä asiana, mutta yhteiskäyttöä mahdottomana. Tehdyssä päätöksessä oli käytettävä joko suojalaseja tai maskia työtehtävästä riippuen. Työmaan turvallisuussuunnitelmaan on kirjattu ”2.6 sanktiokäytäntö, jolla yritetään kitkeä

laiminlyönnit pois. Jos jouduttiin turvautumaan tähän pykälään, oli kyseessä työmaalta poisto tai henkilökohtainen varoitus. (Raide-Jokeri 2021c.)

STM päätti 10.5.2021 valtakunnallisten rajoitusten lieventämisestä ja jatkossa alueella määräisivät alueelliset rajoitukset. Alueilla noudatettaisiin suosituksia ja rajoituksia epidemian vaiheiden mukaan (perustaso, kiihtymisvaihe sekä leviämisvaihe). Suunnitelmien laatimiset kuuluvat alueiden viranomaisista kootulle ”koronanyrkki” osastolle, joka päättää rajoitukset ja suositukset. (STM 10.05.2021.)

Raide-Jokerilla varauduttiin rajoitusten helpottamiseen ja laadittiin suunnitelma vaiheittaisiin tehtäviin purkutoimenpiteisiin. Tällä hetkellä Helsingissä vallitsi leviämisvaihe, jolloin purkutoimenpiteitä ei ollut vielä järkeä suorittaa. Koronaohjeistusta helpotetaan sitä mukaan, mitä tietoja viranomaiset antoivat. (Raide-Jokeri 2021d.)

Kesää kohti mentäessä, koronavirus tapaukset tippuivat sille tasolle, että suojamaskeista työmaalla voitiin luopua, mutta toimistoilla maskin käyttö jäi pakolliseksi. Koronaohjeistusta muokattiin siihen tilanteeseen sopivaksi. Maskien käyttö on huomattu raskaaksi työnteossa, joten se toimii helpottavana toimenpiteenä, kun maskit saadaan poistaa työtä tehdessä. Mahdollisia turvavälejä on syytä pitää yllä ja taukotoimenpiteet jätetään voimaan, viruksen leviämisen ehkäisemiseksi. Tässä vaiheessa suojalasiä käyttäviä hankkeella luokiteltiin pakolliseksi, kuten ennen viruksen alkamista. Hankkeella varauduttiin tilaamalla jokaiselle työntekijälle yhdet kirkkaat ja yhdet aurinkolasimalliset suojalasis, koska oli huomattu, että normaaleja aurinkolaseja käytetään työmaalla vaikeivat sovellu kyseiseen käyttöön. (Raide-Jokeri 2021e.)

Etelä-Suomen aluehallintavirasto tiedotti 12.08.2021 pääkaupunkiseudun siirtymisestä vaikean pandemiatilanteen vuoksi leviämisvaiheeseen. Päätöksellä tarkoitettiin kokoontumisrajoitusten kiristymistä sekä yleisötilaisuuksiin otettavaa ihmisten määrää rajoitettavaksi. Tällöin yritysten, jotka harjoittivat toimintaa, jossa on paljon asiakkaita samassa tilassa, joutuvat tekemään kirjallisen suunnitelman, miten mahdolliset kontaktit estetään. (AVI 22 12.08.2021.)

Taas jouduttiin Raide-Jokerilla miettimään uudestaan järjestelyjä ja siirryttäisiin EXIT-strategian leviämisvaiheenpykälään. Koronaohjeistus päivitettiin helpottavalla tavalla eli maskin käyttöä ulkona ei vaadittu, joka perustui riskienarviointiin. Altistumisketju, joita Raide-

Jokerilla ilmeni, ei ollut aiheuttanut yhtään jatkotartuntaa. Infratyömaan olosuhteisiin nähden maskien käytön jatkamiselle ei ollut näyttöä ja nähtiin, että erinäiset työryhmät toimivat itsenäisesti ja erillään toisistaan. Vain vierailijat sekä henkilöt, jotka liikkuvat ryhmien välillä, joutuivat maskia käyttämään. (Raide-Jokeri 2021f.)

### 3.3 Koronakysely

Hankkeella suoritettiin koronakysely, jossa tutkittiin koronan aikaista työhyvinvointia sekä työntekijöiden tyytyväisyyttä koronatoimenpiteisiin. Kysely suoritettiin nimettömänä, jolloin vastaajan henkilötietoja ei välitetä eteenpäin. Kyselyllä oli vain tarkoitus saada kokonaiskuva hankkeen kulusta. (Kuvio 6)

**RAIDE-JOKERI** Haastattelulomake

Selvitys työntekijöiden jaksamisesta korona-ajan poikkeusolosuhteissa

*Tämän kyselyn tarkoitus on selvittää kuinka korona-ajan olosuhteet/vaatimukset ovat vaikuttaneet Raide-Jokerille työskentelevien työssäjaksamiseen. Kartoitamme myös ihmisten suhtautumista vallitsevaan tilanteeseen. Kyselyn on nimetön ja vastaajien henkilötietoja ei kerätä eikä niitä anneta eteenpäin. Tarkoituksena saada kokonaiskäsitys asiasta vastaajien identiteettiä samalla suojaen.*

Työnantaja: (pääurakoitsija/aliurakoitsija) Työtehtävä (esimies/työntekijä) Lohko/tekniikkalaji:

	1. Täysin eri mieltä	2. Hieman eri mieltä	3. En samaa eikä eri mieltä	4. Hieman samaa mieltä	5. Täysin samaa mieltä
Mielestäni koronatoimenpiteet eivät ole vaikuttaneet työssäjaksamiseen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Mielestäni varautumistoimenpiteet ovat olleet riittäviä	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Työryhmässäni suhtaudutaan pandemian torjuntaan riittävän vakavasti	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Työmaalla on saatavissa niin paljon hengityssuojaimia, jotta niitä voi vaihtaa riittävän usein (kertakäyttömasket jokaisella tauolla)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Huolehdin varotoimista myös työpaikan ulkopuolella.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Vapaa sana:

Raide-Jokerin projektitoimisto  
Valimotie 1, 00380 Helsinki  
PL 1400, 00099 Helsingin kaupunki  
raidejokeri(a)hel.fi <http://www.raidejokeri.info/>

Kuvio 6. Raide-Jokerin haastattelu työntekijöille (Raide-Jokeri, 2021)

Koronakyselyyn vastattiin lohkoittain ja vastaukset lisättiin taulukkoon. (Taulukko 2.) Kyselyyn vastasi koko hankkeessa 98 henkilöä. Tuloksista voi nähdä, että suurin osa hankkeella työskentelevistä on tyytyväisiä koronan aikaisia toimia kohtaan. Pienin tulos saavutettiin 1. kysymyksessä, jossa kysyttiin koronan aikaista jaksamista. Korona on huomattavasti vaikuttanut yksittäisten ihmisten työssä jaksamiseen. Kun taas suurin tulos saatiin hengityssuojainten kanssa, joka on todettu hyväksi koko hankkeella. (Taulukko 2.) Maskien saanti on ollut jokaisella loholla loistavalla tasolla eli voidaan todeta, että maskeja myös käytetään ja todetaan hyväksi tavaksi ehkäistä leviämisiä. (Raide-Jokeri 2021.)

Taulukko 2. Haastattelussa saadut tulokset (Raide-Jokeri 2021.)

Koronakyselyn tulokset						
Yhteenveto						
Lohko/Tekniikkalaji	Vastaajia	Kysymys 1	Kysymys 2	Kysymys 3	Kysymys 4	Kysymys 5
TL 1	7	4,43	4,71	4,57	4,86	4,86
TL 2	11	3,91	4,64	4,09	4,73	4,82
TL 3	11	3,82	4,73	4,36	5,00	4,64
TL 4	12	3,75	4,33	4,58	4,67	4,50
TL 5	11	4,55	4,45	4,45	5,00	5,00
VARIKKO	12	4,33	4,50	4,67	4,75	4,67
TARA	1	5,00	4,00	5,00	5,00	5,00
RATA	16	4,31	4,94	3,88	5,00	4,63
SÄHKÖ	10	3,90	4,90	4,20	5,00	4,90
APR	7	3,00	4,71	4,86	4,43	4,86
Vastaajat yht	98					
Suurin mahdollinen yhteistulos:	490	Minimitulos: 98				
Koko hankkeen vastaukset yht.		394	456	428	475	465
Koko hankkeen keskiarvot:		4,02	4,65	4,37	4,85	4,74

### 3.4 Hankkeen koronaohjeistus

Hankkeella käytettiin päivitettävää koronaohjeistusta, jota muutettiin sen mukaan mitä viranomaiset määräisivät. Raide-Jokerilla toimi koronan estämistoimissa turvallisuuspäällikkö Marko Salomäki. Hankkeen ohjeistuksessa käydään läpi, kuinka toimitaan koronaepäilytilanteessa, mitä yleisiä ohjeita annetaan koronan ehkäisemiseksi lohkoilla sekä Big Roomilla ja käydään läpi ulkomaisen työvoiman toimintaa saapuessaan Suomeen.

Kyseinen ohjeistus oli käännetty myös englannin kielelle, ulkomaalaisen työvoiman vuoksi. (Raide-Jokeri 2021)

Toimintaohjeet koskevat koko hanketta, jossa kerrotaan tarkasti, mitä pitää tehdä eri vaiheissa. Ohjeessa näkyy päivitetty osio, joka on värjätty yli turkoosilla värillä. Ohjeet on laadittu viranomaisten säädösten mukaisesti. (Kuvio 7.) (Raide-Jokeri 2021.)

## Toimintaohjeet eri tilanteissa

Jos sinulla on flunssan oireita	Jos tiedät altistuneesi koronalle	Jos olet sairastunut koronaan
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ilmoita esimiehellesi</li> <li>• Älä tule työpaikalle</li> <li>• Ota yhteys työterveyshuoltoon ja mene tarvittaessa testiin.</li> <li>• Jää omaehtoiseen karanteeniin kunnes oireet menevät ohitse ja koronatesti on negatiivinen.</li> </ul> <p>20.10.2021 5</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ilmoita esimiehellesi</li> <li>• Älä tule työpaikalle</li> <li>• Jää omaehtoiseen karanteeniin 10 päivän ajaksi.</li> <li>• Hakeudu koronatestiin, <b>jos sinulla ilmenee oireita</b> karanteenin aikana.</li> <li>• Voit palata töihin karanteenin jälkeen jos olet oireeton.</li> <li>• <b>Vaikka olisit saanut kaksi rokotetta, vain tartuntatautilääkäri voi purkaa karanteenin.</b></li> </ul> <p><b>HUOM!</b> Lääkäri voi määrätä altistuneen viralliseen karanteeniin. Tätä karanteenia ei voi lyhentää edes testaamalla.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Älä tule työpaikalle</li> <li>• Ota yhteys työterveyshuoltoon</li> <li>• Noudata lääkärin antamia ohjeita</li> <li>• Ilmoita <b>heti</b> esimiehellesi</li> <li>• Voit palata työhön, kun lääkäri antaa siihen luvan</li> </ul>

Kuvio 7. Toimintaohjeet koronatilanteissa. (Raide-Jokeri, 2021)

Toimintaohjeet esimiesasemassa olevalla, jonka alaisuudessa työskentelevällä henkilöllä on oireita, altistuminen tai todettu koronavirustartunta. Esimiehen tulee noudattaa annettuja ohjeita ja informoida hankkeen koronavastaavaa eli tässä tapauksessa turvallisuuspäällikköä alaisensa mahdollisista ensioireista. Ennen kuin henkilö voi palata työmaalle, turvallisuuspäällikön täytyy todeta henkilön työkyky, josta tehdään tilannearvio. (Kuvio 8.) (Raide-Jokeri 2021.)

## Toimintaohjeet esimiehille

Jos alaisellasi on flunssan oireita	Jos alaisesi on altistunut koronalle	Jos alaisesi on sairastunut koronaan
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ilmoita esimiehellesi</li> <li>• Ohjeista toimimaan edellisen kalvon mukaisesti</li> <li>• Kehota muita työryhmän jäseniä seuraamaan vointiaan mahdollisten oireiden varalta.</li> </ul> <div style="background-color: #333; color: white; padding: 5px; margin-top: 10px; font-size: 0.8em;"> <b>JOS SINULLA ON KYSYMYKSIÄ, ONGELMIA TAI TARVITSET PÄÄTÖKSIÄ KORONATILANTEESSA TURVALLISUUSPÄÄLLIKÖ AUTTAA</b> </div>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ohjeista toimimaan edellisen kalvon mukaisesti</li> <li>• Ilmoita esimiehellesi ja turvallisuuspäällikölle.</li> <li>• Selvitä keneen altistunut on työpaikalla ollut kontaktissa altistuksen jälkeisinä päivinä. Kirjaa henkilöt, ajat ja paikat ylös.</li> <li>• Varmista, että kyseiset henkilöt toimivat erityistä varovaisuutta ja hankkeen varotoimenpiteitä noudattaen, erillään muista hankkeen toimijoista jos mahdollista.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Käske kyseisen henkilön työryhmä välittömästi pois työpaikalta kymmenen päivän karanteeniin ja ohjeista ottamaan yhteys työterveyshuoltoon ja hankkiutumaan testattavaksi.</li> <li>• Ilmoita <b>viipymättä</b> esimiehellesi ja turvallisuuspäällikölle.</li> <li>• Selvitä milloin sairastunut on saanut ensioireet ja kysy keneen hän on työpaikalla ollut kontaktissa sitä edeltävien kahden vuorokauden aikana. Kirjaa henkilöt, ajat ja paikat ylös.</li> <li>• Käske kaikki, joiden kanssa henkilö on ollut tekemisissä yli 15 minuuttia sisätiloissa kotiin ja toimimaan dian "Jos olet altistunut koronalle" mukaisesti.</li> <li>• Pyydä sairastuneelta lupa selvittää altistuneet tältä saadun sairastumistiedon perusteella.</li> <li>• Älä julkaise sairastuneen nimeä missään. Suojaa identiteettiä.</li> </ul>

Ennen karanteenissa olleiden alaistesi töihinpaluuta, ota yhteys turvallisuuspäällikköön tilannearviota varten!

Kuvio 8. Toimintaohjeet Raide-Jokerin esimiehille. (Raide-Jokeri, 2021.)

Raide-jokerille laaditut yleiset turvallisuusohjeet koronan ehkäisemiseksi koskevat koko hanketta. (Kuvio 9.) (Raide-Jokeri 2021.)

## Yleiset ohjeet

- Huolehdi käsihygieniasta ja turvaväleistä.
- Yski hihaan / nenäliinaan.
- Käytä maskia sisätiloissa. Poikkeuksena jos olet toimistossa yksin tai kuljetat ajoneuvoa yksin.
- Desinfioi kosketuspinnat taukojen ja kokousten jälkeen.
- Tee etätöitä ja vältä turhia kontakteja.
- Kun liikut joukkoliikennevälineillä tai esim. lounasaikaan kaupoissa tai muissa julkisissa tiloissa Raide-Jokerin vaatteissa, käytä maskia! Raide-Jokerin vaatteissa edustat hanketta, ja maskin käyttämättömyys aiheuttaa terveysriskin lisäksi maineriskin.
- Kaikille hankkeen työntekijöille on tilattu 2 kpl kangasmaskeja.

Uusimmat päivitykset (5.8.)  
turkoosilla korostuksella.

RAIDE-JOKERI

Kuvio 9. Yleiset ohjeet Raide-Jokerilla. (Raide-Jokeri, 2021.)

Lohkoilla ja niissä työskentelevillä tekniikkalajeilla on laadittu ohjeet, jotka koskevat työmaaolosuhteissa tapahtuvia tapahtumia. Lohkojen työntekijät on pyritty pitämään omien alueiden sisällä mahdollisten tartuntojen välttämiseksi ja turhaa vierailua toisien lohkojen alueella on ollut syytä välttää. Ainoastaan pakolliset katselmukset tekniikkalajien vastaavien kesken on ollut järjestettävissä maskien käytöllä ja turvavälien pitämisellä. Mvr-mittaukset (Maa- ja vesirakennustyömaiden turvallisuustason arviointimenetelmä) on suoritettu lohkojen sisällä omilla työntekijöillä, jolloin ei ole tullut turhia vierailuja eri lohkojen sisällä. (Kuvio 10.) (Raide-Jokeri 2021.)

## Voimassa olevat ohjeet – Lohkot ja tekniikkalajit

5.8.2021 annetut ohjeet ovat voimassa toistaiseksi. Sen jälkeen ohjeistusta päivitetään tilanteen mukaan.

- **Kokoontumisrajoitus on 6 henkilöä.**
  - Työryhmien väliset kontaktit minimoitava
  - **Turvavartit ovat tauolla toistaiseksi**
- **Toimihenkilöt siirtyvät etätöihin 24.11. alkaen.**
  - Lohko- ja työmaatoimistoilla saa olla läsnä vain välitön työnjohto ja tarpeen mukaan aluevastaavat
  - Muut toimihenkilöt tekevät etätöitä niin paljon kuin mahdollista
- **Kaikki lohkojen väliset sekä lohkojen ja big roomin väliset vierailut keskeytetään.**
  - MVR-ristiinmittaukset edelleen tauolla.
  - Vain välttämättömät työmaakäynnit ovat sallittuja
- **Ulkopuolisten vierailut minimoidaan.**
  - Katselmukset ja muut välttämättömät tilaisuudet järjestetään vain ulkotiloissa
  - Pakollisissa tilaisuuksissa minimimäärä ihmisiä, turvaetäisyydet ja maskit
- **Ruokailut ja tauot pidetään porrastetusti.**
  - Lounasravintoloihin menemistä vältettävä
  - Suositetaan ruokailuksia tai omia eväitä
  - Tauotuksessa noudatetaan lohkon tekemä aikatauluja
- **Maskia käytetään**
  - Sisätiloissa
  - **Ajoneuvoissa, joissa vähintään kaksi henkilöä**
- Siivousta tehostetaan lohkoilla laadittavien erillisohjeiden perusteella (eli lohkot suunnittelevat itse toimenpiteet siivouksen tehostamiseksi)
- **Turvaväli- ja eristysjärjestelyt toteutetaan lohko-kohtaisten suunnitelmien mukaan.**

Uusimmat päivitykset (5.8.)  
turkoosilla korostuksella.

RAIDE-JOKERI

Kuvio 10. Raide-Jokerin voimassa olevat ohjeet. (Raide-Jokeri, 2021)

Maskikäytäntö hankkeella vaihteli työmaaloissa, mutta toimistoilla ja muissa sisätiloissa maskin käyttö oli pakollista. Tämän katsottiin estävän tartuntojen leviäminen yhdessä turvavälien kanssa. Työmaaloissa pahimpaan aikaan suositeltiin käytettäväksi koko naaman peittävää kypärävisiiriä, maskia tai suojalaseja työtehtävästä riippuen. Käytäntöä muutettiin välillä siten, että silmiä suojataan töissä, joissa nähdään iso riski silmien vahingoittumiselle. Tätä suositeltiin esim. astmaatikoille, joilla on vaikeuksia olla koko päivä suojamaski naamalla. Alla olevassa kuvassa näkyy mahdollinen vaihtoehto, jolla on todettu estävän pisaratartunnan leviäminen ja silmien suojaaminen saman aikaisesti. (Kuvio 11.) (Raide-Jokeri 2021.)

## Maskin käyttö ulkotiloissa

18.3.2021 annetut ohjeet ovat voimassa toistaiseksi. Sen jälkeen ohjeistusta päivitetään tilanteen mukaan.

- **Maskin käyttö ulkotiloissa on pakollista 15.3.2021 alkaen**
  - Maskia käytetään lähtökohtaisesti aina
  - Silmiensuojauksen käyttö on pakollista töissä, joissa on selkeä silmätapaturman vaara. Näitä töitä ovat esimerkiksi betonointi, piikkaus, impulssinaulaimen ja kulmahiomakoneen käyttö ja näihin rinnastettavat työtehtävät. Näissä tapauksissa käytetään koko kasvot peittävää visiiriä.
  - Mikäli henkilö ei silmälasien, allergian tai vastaavan syyn vuoksi voi käyttää hengityssuojainta, on käytettävä koko kasvot peittävää visiiriä. Visiirin käyttö on hyväksyttävää jokaiselle. Visiirin kanssa ei tarvitse käyttää hengityssuojainta.
  - Yksin työkonetta kuljettavan ei tarvitse työkoneen sisällä käyttää hengityssuojainta.



Kuvio 11. Yleisiä ohjeita maskin käytöstä sekä suojavisiiri. (Raide-Jokeri 2021.)

Ulkomaalaisia työntekijöitä oli Raide-Jokerin työmaalla muun muassa Virossa. Saapuminen Suomeen ulkomailta, ohjeistettiin Suomen viranomaisten määräysten mukaisesti. Ohjeistuksessa on kerrottu selkeästi mahdollisista testeistä sekä miten vaikuttaa, jos on ottanut rokotteita. (Kuvio 12.) (Raide-Jokeri 2021.)

## Ulkomailta saapuvat henkilöt

- Suomeen voi tulla vain välttämättömästä ja perustellusta syystä, Schengen alueelta sallitaan vain välttämätön työmatkaliikenne.
- Jos sinulla on molemmat testit otettuna vähintään kaksi viikkoa ennen maahan saapumista, ei testejä tarvitse ottaa ja voit tulla suoraan töihin.
- Ulkomailta saapuvat menevät 14 vuorokauden omaehtoiseen karanteeniin, jonka voi purkaa negatiivisella koronatestillä.
  - Jos sinulla on maahan saapuessasi todistus negatiivisesta koronatestistä, joka on otettu aikaisintaan 72 tuntia ennen maahantuloa, mene toiseen testiin aikaisintaan 72 tuntia maahan saapumisen jälkeen. Jos tämän toisen testin tulos on negatiivinen, voit keskeyttää omaehtoisen karanteenin.
  - Jos sinulla ei ole todistusta testistä, joka on otettu alle 72 tuntia mene omaehtoiseen karanteeniin ja käy testeissä mahdollisimman pian. Mene toiseen testiin aikaisintaan 72 tunnin kuluttua ensimmäisestä testistä. Jos molempien testien tulos on negatiivinen, voit lopettaa omaehtoisen karanteenin.
  - Toisen edellä mainituista testeistä voi korvata jo otetulla ensimmäisellä rokotteella, joka on otettu vähintään 14 vuorokautta ennen maahan saapumista.
  - Kun odotat testituloksia, pysy omaehtoisessa karanteenissa kotona tai majapaikassasi.
- Kasvomaskia on käytettävä siirryttäessä maahantulopisteeltä karanteeniin sekä jos karanteenin aikana välttämätön syy liikkua kodin ulkopuolella.
- Karanteenin aikana ei saa mennä työpaikalle.

20.10.2021 11



Kuvio 12. Ohjeet henkilöille, jotka saapuvat ulkomailta Suomeen (Raide-Jokeri 2021).

### 3.5 Turvavartti

Työmaalla järjestettävät turvavartit on työmaan turvallisuuteen vaikuttava tekijä. Turvavartit ovat työmaan turvallisuustekijöistä koostuvia tietopaketteja, joita järjestetään tietyin väliajoin. Niistä koostuva aineisto kerätään työmaan turvallisuuskierroksilla tehdyistä havainnoista. Turvavartit pidetään työmaalla lähiesimiehen toimesta ja siihen osallistuvat kaikki, jotka kuuluvat kyseisen esimiehen alaisuuteen. Tilaisuuksien pituuteen vaikuttaa turvavartissa käytävien asioiden määrä ja vuorovaikutukset (esim. kysymykset, keskustelut) molempien osapuolien kanssa. (Tapaturva, [viitattu 30.10.2021].)

Raide-Jokerilla oli käytössä turvavartit, joita pidettiin joka viikko. Koronapandemian aikana turvavartteihin osallistuvien määrää pienennettiin 15 henkilöön kerralla ensimmäisen koronaohjeistuksen lomassa ja koronatilanteen pahentuessa niistä päätettiin luopua kokonaan seuraavaa tarkastelukertaa varten. (Raide-Jokeri,2020e.)

Viikolla 11 18.03.2020 hankkeella järjestettiin turvavartteja jokaisella loholla. Pääaiheena oli koronavirus sekä tautien torjunta. Turvavartissa käytiin läpi oireita, jota uuden viruksen mukana tulee sekä mitkä ovat toimenpiteet viruksen torjunnassa. (Kuvio 13.) (Raide-Jokeri. 2020b.)

## Koronavirus ja infektioiden torjunta



Koronavirus COVID-19 on saanut laajasti näkyvyyttä mediassa. Tämä on herättänyt huolta myös Raide-Jokerilla. Tässä turvavartissa käsitellään toimenpiteet leviämisen rajoittamiseksi.

Kuvio 13. Turvavartissa kerrotut koronaoireet (Raide-Jokeri, 2020.)

Turvavartissa oli tavoitteena avoin keskustelu, jota täydennettiin tehtävillä. Tehtävissä pyrittiin miettimään työntekijöiden kesken vastauksia kysymyksiin koronatilanteeseen liittyen, kuten miten pienentää tartuntariskiä, miksi kyseisiä toimia tehdään ja kuinka toimitaan koronaepäily tapauksessa. (Kuvio 14) (Raide-Jokeri. 2020b.)

## Pohdittavaa

- Flunssa, influenssa ja koronavirus leviävät pisaratartuntana. Miten tartuntariskiä voidaan pienentää työpaikallamme?
- Miksi teemme toimenpiteitä tartuntojen ehkäisemiseksi?
- Kuinka kannattaa toimia jos epäilee sairastuneensa Koronavirukseen?



Kuvio 14. Turvavarteissa yhdessä pohdittuja kysymyksiä. (Raide-Jokeri, 2020)

Työntekijöiden antamissa vastauksissa tulee ilmi oman hygienian parantaminen, sairaana ollessaan jäädään kotiin sairastamaan sekä kosketukset itseään ja muita kohtaan minimoidaan. Työntekijöille oli tärkeä asia, että töitä saataisiin jatkaa sen ohella, että mahdolliset tartunnat pysyisivät alhaisella tasolla. (Kuvio 14) (Raide-Jokeri 2020b)

## Vastauksia

- Tehokkaita tartuntariskin pienentämiskeinoja ovat:
  - Käsien pesu/desinfiointi (Käsien pesu on paras, desinfiointi tukee sitä)
  - Yskiminen ja aivastelu nenäliinaan tai hihaan
  - Ei tulla sairaana töihin muita tartuttamaan
  - Vältä koskettelemasta kasvojasi käsilläsi
  - Vältetään kättelyä
- Teemme toimenpiteitä, jotta mahdollisimman moni säästyisi tartunnalta ja työt voisivat jatkua mahdollisimman sujuvasti.
- Jos epäilet saaneesi Koronavirustartunnan, älä tule töihin. Ota yhteys työterveyspalveluihin tai päivystävään puhelimeen 116 117.

**HUOM! Tällä hetkellä tartuntaepäilyyn on syytä vain, jos olet matkustanut epidemia-alueella tai ollut läheisessä kontaktissa sairastuneeseen henkilöön.**



Kuvio 15. Turvavarteissa kysymyksiin saatuja vastauksia (Raide-Jokeri 2020).

Turvavartin loppuksi oli vielä muistutuksena lisätty THL:n ohje hygienian parantamiseksi. Ohjeita oli hankkeella liitetty taukotupien pesupaikkojen läheisyyteen. (Kuvio 16.) (Raide-Jokeri 2020b)

## Ohjeita

### Yski ja aivasta oikein



Yski ja aivasta hihaasi, niin laitat stopin tartunnoille.



Jos mahdollista, käytä kertakäyttöistä nenäliinaa.



Laita käytetty liina roskiin ja pese kädet saippualla.



Pieni teko.  
Suuri vaikutus



Terveys- ja  
hyvinvoinnin laitos

www.thl.fi/yskimisohje

### Pese kätet ja laita stoppi tartunnoille

- Ennen ruuanlaittoa ja ruokailua
- Kun tulet ulkoa sisään
- Wc-käynnin tai vaipan vaihdon jälkeen
- Kun olet yskinyt, niistänyt tai aivastanut
- Kun olet koskenut samoja pintoja kuin flunssainen henkilö



1. Kastele kädet runsaalla vedellä

2. Ota saippuaa ja hiero kämmeniä vastakkain

3. Hiero kämmenselät, peukalot ja sormien välit

4. Hiero sormia lomittain vastatusten

5. Huuhdo kädet runsaalla vedellä

6. Kuivaa kätesi huolellisesti käsipyyhepaperilla

7. Sulje hana käsipyyhepaperilla

www.thl.fi/kasienpesuohje



Pieni teko.  
Suuri vaikutus



Terveys- ja  
hyvinvoinnin laitos

### Käsihuuhteen käyttö



1. Käsiin hierotaan 3-5 ml käsihuuhdetta



2. Huuhde hierotaan huolellisesti ensin sormenspäihin



3. Sitten hierotaan kämmenet



4. Sitten peukalot ja...



5. Lopuksi sormien välit



6. Käsiä hierotaan kunnes ne ovat täysin kuivat

Kuvio 16. THL:n antamia yleisiä ohjeistuksia hygieniaan (Raide-Jokeri 2020)

### 3.6 EXIT-strategia

Koronapandemiaa varten laadittiin hankkeelle vaiheittaista purkamista mukaileva EXIT-strategia. EXIT-strategiaa noudatetaan koronaepidemian vaiheiden mukaan, (perustaso, kiihtymisvaihe ja leviämisvaihe) jonka THL määrittää kyseiselle alueelle. (Kuvio 15) (Raide-Jokeri 2021a.)



Kuvio 17. Sosiaali- ja terveysministeriön kuvaus koronan vaiheista. (Raide-Jokeri 2021a).

Raide-Jokerilla turvallisuussuunnitelma laadittiin näiden kolmen vaiheen mukaan. Parempaan epidemiatilanteeseen siirtyminen tarkoittaa aina helpotuksia rajoituksiin, joita noudatetaan työmaalla. Mahdollinen pandemian pahentuminen alueella, tarkoittaa myös työmaalla siirtymistä eritasoihin toimenpiteisiin. (Raide-Jokeri 2021a.)

Leviämisvaiheen tilanteessa hankkeella pyrittiin minimoimaan kontaktit eri työryhmien välillä. Lohkoittain pysyttäisiin visusti omalla työskentelyalueella. Myös toimisto olosuhteet pyrittiin pitämään minimissään esimerkiksi etätyösuosituksella. (Kuvio 16) (Raide-Jokeri 2021a.)

## Leviämisvaiheen varautuminen

### TOIMENPITEET

- Kasvomaskien käyttö sisätiloissa ja vierailijoilla kokovisiiri/maski (työryhmien välillä liikkuvat henkilöt)
- Suurten kokoontumisten täyskielto
- Vain välttämättömimmät työmaakäynnit
- Ei ylimääräisiä työmaavierailuja
- Ryhmäkoulutuksia ei pidetä
- **Big Roomilla** työskentelyä vältettävä. Pakollisissa töissä vain 1 hlö/apila
- Turvavartteja ei pidetä
- Etätyö pakollista mikäli työtehtävät sen mahdollistavat
- Kokoukset etänä aina, kun mahdollista
- Työt toteutetaan **max** 6 henkilön pienryhmissä
- Tauotus vuoroissa
- Työmaakoppien määrä pidetään kiihtymisvaiheen mukaisena
- Siivousta tehostettu



Kuvio 18. Ohjeet leviämisvaiheen varautumiseen (Raide-Jokeri 2021a).

Leviämisvaiheesta pandemian helpottaessa voitaisiin siirtyä kiihtymisvaiheen toimenpiteisiin. Helpotuksia on tehty ryhmäkoulutusten pitämiseen, jolloin on huomioitava varotoimenpiteet (turvavälit, maskit, käsien pesu/desinfiointi), turvavarttien sekä kokousten pienryhmissä on mahdollista. Ryhmien henkilöiden lukumäärää muutetaan, mikäli THL muuttaa omaa suositustaan. (Kuvio 19) (Raide-Jokeri 2021a.)

## Kiihtymisvaiheen varautuminen

### TOIMENPITEET

- Kasvomaskien käyttö sisätiloissa jatkuu.
- Maskia/kokovisiiriä käytetään ulkotiloissa aina, kun läsnä on vierailijoita oman työryhmän ulkopuolelta.\*
- Suurten kokoontumisten täyskielto
- Vain tärkeimmät työmaakäynnit toteutetaan
- Välttämättömät ryhmäkoulutukset toteutetaan varotoimenpitein\*\*
- **Big Roomilla** työskentelyä vältettävä. Pakollisissa töissä vain 1 hlö/apila
- Etätyö pakollista mikäli työtehtävät sen mahdollistavat
- Työt toteutetaan **max** 6 henkilön pienryhmissä
- Turvavartit pienryhmissä oman esimiehen vetäminä
- Tauotus vuoroissa
- Työmaakoppien määrää korotetaan
- Siivousta tehostettu

\* Vierailijoita ovat henkilöt, jotka liikkuvat eri puolilla hanketta ja tapaavat useita työryhmiä

\*\* Ryhmäkoko rajoittaa THL:n suositus



Kuvio 19. Ohjeet kiihtymisvaiheen varautumiseen. (Raide-Jokeri 2021a.)

Perustasolla näkyvät suurimmat vaikutukset toimenpiteisiin (vrt. leviämisvaihe). Maskien käyttö ulkona päättyy, mutta sisätiloissa sitä olisi vielä käytettävä. Työmaalla suoritettavat katselmoinnit ja normaalit työmaakäynnit sallitaan koko hankkeella. Vierailujen, koulutusten sekä työryhmien kokoa voidaan korottaa 15 henkilöön edellisestä 6 henkilöstä. Myös Big Roomin toimistolle on mahdollista mennä töihin kahdessa vuorossa. Ainoa asia, johon ei helpotuksia toteuteta, on suuret kokoontumiset, joihin osallistuu paljon eri tekniikkalajien ja mahdollisesti vierailijoiden edustajia. (kuvio 20) (Raide-Jokeri 2021a.)

## Perustason varautuminen

### TOIMENPITEET

- Kasvomaskien käyttö sisätiloissa jatkuu
- Kasvomaskien käyttö ulkotiloissa lopetetaan
- Suurten kokoontumisten täyskielto
- Työmaakäynnit toteutetaan normaalisti
- Työmaavierailut mahdollisia enintään 15 hengen ryhmissä\*
- Ryhmäkoulutukset mahdollisia varotoimin, max 15 hengen ryhmissä\*
- Työryhmien kokoa voidaan tarvittaessa kasvattaa enintään 15 hengen ryhmiin\*
- Tauotus vuoroissa
- Turvavartit työryhmissä esimiehen vetäminä
- Big Room otetaan käyttöön kahdessa vuorossa. Vuorot eivät saa olla tekemisissä toistensa kanssa fyysisesti.
- Siivousta tehostetaan

\*Ryhmäkoko voi rajoittaa THL:n suositus



Kuvio 20. Ohjeet perustason varautumiseen. (Raide-Jokeri 2021a).

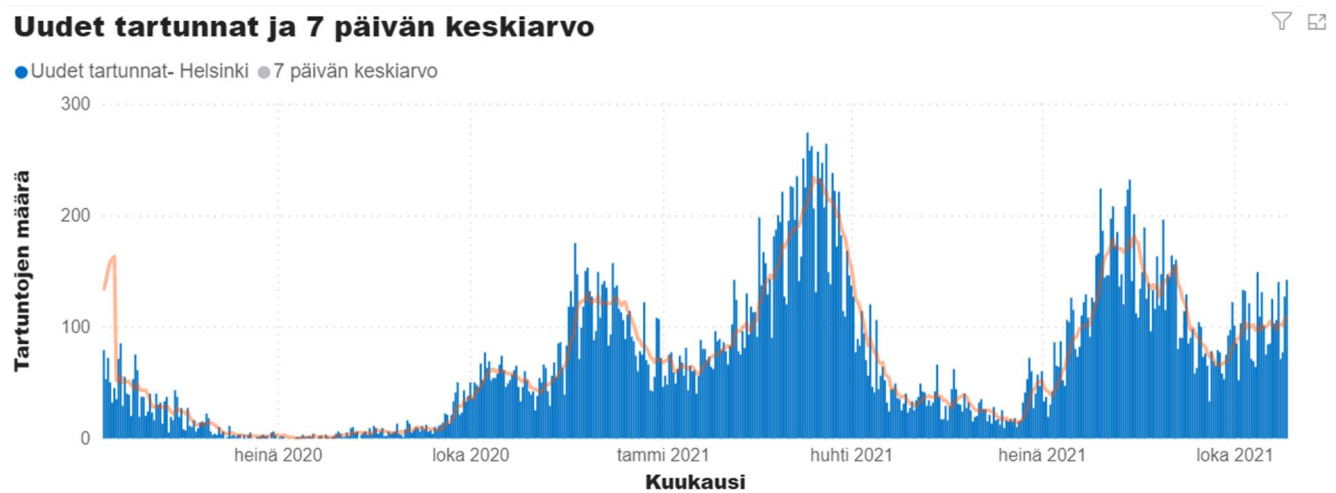
## 4 JOHTOPÄÄTÖKSET

Tässä opinnäytetyössä oli tarkoitus tutkia ja käydä läpi Covid-19 aikaista johtamista Raide-Jokeri hankkeella sekä selvittää tehdyt toimenpiteet viruksen leviämisen estämiseksi. Työn keskeisimpänä sisältönä voidaan havaita kriisijohtaminen ja siihen liittyvät muutokset johtamisessa. Tehdyt muutokset ja toimenpiteet vaativat johtajalta kykyä sopeutua uusiin tilanteisiin. Idea opinnäytetyöhön tuli Raide-Jokerin turvallisuuspäälliköltä, joka oli toiminut hankkeella koronan estämisessä toimivassa työssä. Aihe oli mielenkiintoinen, koska asia on ajankohtainen ja nykymaailmassa ei vastaavaan tilanteeseen ole totuttu.

Covid-19 virus oli uusi maailmassa, joten tieto viruksen tartuttavuudesta, leviämistavoista ja viruksen ehkäisyssä käytettävissä toimenpiteissä, ei ollut kenelläkään tiedossa. Nykymaailman aikana ei kyseistä tautimuotoa ollut tavattu näin laajalle levinneenä ja nopeasti tarttuvana tautina, jolloin sen ehkäisy on haasteellista. Monella alalla, kuten rakennusteollisuudessa, menttiin eteenpäin vajavaisilla tiedoilla työntekijöiden turvallisuus edellä. Yrityksissä pyrittiin tekemään ratkaisuja, joilla työtehtävät saataisiin tehtyä ilman työntekijöiden hyvinvoinnin vaarantamista. Työpaikkojen töiden etenemisen mahdollistamiseksi koko organisaation oli sitouduttava kyseisiin päätöksiin ja niistä aiheutuviin toimiin. Tämä tuottaa turvallisuudesta vastaavan johdon organisoijalle paljon työtä ja ennakointia. Toimia toteutettiin, niin valtakunnallisesti, alueellisesti kuin työmaillakin. Alueellisia rajoituksia tehtiin esimerkiksi Uudenmaan alueella, kun sen rajat suljettiin ja taudin leviämistä pyrittiin estämään muun maan alueelle.

Tiedot Covid-19 pandemiasta päivittyivät tasaisesti viruksen ensimmäisen aallon aikana, jolloin esimerkiksi Raide-Jokerilla pystyttiin siihen varautumaan ja tekemään päätöksiä. Hankkeella reagoitiin virukseen jo ensimmäisen tartunnan ilmestyessä hankkeen turvallisuuspäällikön toimesta, vaikka vajavaiset tiedot vaikeuttivat virukseen varautumista. Nopeasti päädyttiin ratkaisuun, jossa päätäntävalta siirrettiin yhdelle henkilölle nopean päätöksenteon mahdollistamiseksi. Todettiin, ettei kriisitilanteessa ole aikaa odottaa, että päätös tehdään esimerkiksi työryhmämietinnön jälkeen. Toimet laitettiin heti käytäntöön ja mahdollisilta tartunnoilta säilyttiin pätevällä yhteistyöllä. Pandemian etenemiseen estävät toimet vaikuttivat huomattavasti työntekijöiden omaan haluun ehkäistä viruksen eteneminen. Hankkeen kaikki henkilöt suhtautuivat toimiin positiivisella asenteella.

Covid-19 pandemia eteni Suomen alueella vaihtelevasti, joka vaikutti työmaan turvallisuuspäällikön toimiin jatkuvan tilanteen seurannan sekä toimenpiteiden tekemisen valossa. Alla olevassa kuviossa 21. on esitetty, miten korona eteni Helsingin alueella. Kesän aika vuonna 2020 oli aikaa, jolloin rajoituksia ja toimenpiteitä sai purkaa ja taas lokakuussa tartunnat lähtivät kasvuun, joka aiheutti Raide-Jokerin koronatoimenpiteiden päivittämistä. (huhtikuu 2020-lokakuu 2021). (Kuvio 19)



Kuvio 21. Huhtikuu 2020-lokakuu 2021 koronatilanne (THL 2021).

Hankkeella toteutettiin kysely liittyen henkilöstön korona-ajan jaksamiseen. Kyselyn tarkoituksena oli selvittää koronan vaikutukset työntekijöiden hyvinvointiin ja jaksamiseen sekä ovatko työntekijät tyytyväisiä hankkeen koronan ehkäisytöimenpiteisiin. Tuloksiin saatiin 98 vastaajaa ja tuloksia olivat positiivisia. Kyselyssä oli viisi kysymystä, joiden suurin mahdollinen yhteistulos oli kirjattu 490 pistettä ja minimitulokset 98. Kysymysten keskiarvoiksi saatiin 4,02–4,85/5 pisteestä, josta voidaan tulkita hankkeen koronatoimenpiteiden toiminta hyväksi. Tutkimuksen tuloksissa nousi esille, että työntekijöiden turvallisuus hankkeella on prioriteetti numero yksi.

Koronan aikana hankkeella vahvistui digitaalisuus. Tartuntojen välttämiseksi suurin osa palavereista toteutettiin Teams-sovelluksen avulla, johon jokainen osallistuja sai osallistua turvallisesti kotikonttorilta. Palavereiden sisällön tärkeyden omaksuminen ja vuorovaikutustaidot eri sidosryhmien kanssa vaativat jokaiselta osallistujalta oman valmistautumisensa, koska palaverit on enemmän hoidettu lähikontakteissa.

Vuorovaikutustaitojen tärkeyttä ei sovi vähätellä, koska on vaikeampi selventää asia pelkän puheen perusteella kuin naamatusten kyseisen henkilön kanssa.

Koronasta tiedotettiin hankkeella viikkotiedotteilla. Viikkotiedote jaettiin joka perjantai, koko hankkeelle sähköpostin välitykselle. Viikkotiedote toimi ohjeena koronaohjeiden päivytyksessä. Äkilliset muutokset toteutettiin välittämällä tieto työjohtajille ja lohkoille, jotka jakoivat tiedot alaisuudessa toimiville työntekijöille.

Hankkeen sisäinen koronaohjeistus oli laadittu kattavaksi. Eri tilanteiden toimintaohjeissa selvisi tarkasti, mitä, miksi ja milloin pitää tehdä toimenpiteitä altistumisen tai sairastumisen vuoksi. Ohjeistuksessa otettiin kantaa eri toimijoihin johtajien näkökulmista työntekijöihin sekä lohkoista koko hankkeeseen. Myös ulkomaisen työvoiman ohjeet oli laadittu tarkasti. Hankkeen sisäinen koronaohje oli nähtävästi toimiva työntekijöiden turvallisuuden ja työnteon jatkamiselle.

EXIT-strategia toimi hankkeen läpiviemisen mahdollistajana, jolla yritettiin kitkeä pois eri haittatekijät sen hetkisessä vaikuttavassa tilanteessa. Strategia oli toteutettu perus-, leviämisen ja kiihtymisvaiheen mukaisesti, jota käytännössä toteutettiin ja valvottiin työmailla sitä mukaan, kun tilanne muuttui alueellisesti. Toimenpiteet ovat nähtävästi auttaneet, koska työmaa on suuri ja työntekijämäärät isoja eikä tartuntoja ole tullut enempää. Vaikkakin strategia laadittiin huolellisesti, ei se loppujen lopuksi ollut sellaisenaan käyttökelpoinen. Kuitenkin suunnittelu antoi osviittaa uusien päätösten tekemiseen, eli strategian päivittämiseen. Toimimattomia ratkaisuja korvattiin suunnittelun aikana pohdituilla vaihtoehtoisilla ratkaisuilla, joita harkittiin aiemmin. Työntekijöiden oma halu päästä töihin, lohkojen oma valvonta toimenpiteiden suorittamisesta sekä hankkeen turvallisuusvastaavan pistokokeet ja valvonnat työmailla ovat toimineet hyvin ja tämä yhteistyö on mahdollistanut hankkeen etenemisen.

Hankkeella pidettiin yksi turvavartti liittyen koronaan. Turvavarttien perumiset liittyivät EXIT-strategiaan, jolla estettiin työntekijöiden kerääntyminen samaan tilaan sekä mahdollisten lähikontaktien minimointi. Turvavartissa oli käyty läpi koronaan liittyviä kysymyksiä ja ne oli toteutettu vuorovaikutus menetelmällä. Neutraali tila, jossa työntekijät ovat tuntemansa johtajan kanssa, on tutkitusti helpompi käydä keskustelua. Vapaa keskustelu ja uskallus vastata kysytyihin kysymyksiin herättää tällä tavoin helpommin keskustelua. Vastauksia oli saatu hyvin ja saadut tiedot olivat ajankohtaisia sekä koronan leviämisen estämisen kannalta oleellisia.

Hankkeen koronavastaiset toimenpiteet oli hoidettu hyvin. Työntekijöihin suhteutettuna tartuntoja oli vähän. Hankkeen aikana positiivisen koronavirustestin antaneita oli 13 kappaletta, satunnaisia omaehtoisia karanteeneja sekä 55 määrättyä karanteenia. Tartunnoista johtuvia jatkotartuntoja ei tullut, työnjohtajien sekä turvallisuuspäällikön yhteistyön vuoksi.

## LÄHTEET

- Aro, A. 2021. Esimies, näin johdat poikkeusoloja työyhteisöä tukien. [Blogikirjoitus]. Terveystalo. [Viitattu 20.10.2021]. Saatavana: [Esimies, näin johdat poikkeusoloja työyhteisöä tukien - Terveystalo](#)
- Aula, P. & Seeck, H. 2009. Kriisit ja työyhteisöt: Kriisijohtaminen työyhteisöjen tukena. Helsinki. Työterveyslaitos.
- Coombs, T. 2010. Ongoing Crisis Communication: Planning, Managing and Responding, 2<sup>nd</sup> edition. [www-tiedosto]. Book Review. [Viitattu 20.10.2021]. Saatavana: [https://www.researchgate.net/publication/245345472\\_Ongoing\\_Crisis\\_Communication\\_Planning\\_Managing\\_and\\_Responding\\_2nd\\_Edition\\_Coombs\\_W\\_T\\_and\\_Handbook\\_of\\_Risk\\_and\\_Crisis\\_Communication\\_Heath\\_R\\_L\\_and\\_O'Hair\\_H\\_D\\_Eds\\_Book\\_reviews](https://www.researchgate.net/publication/245345472_Ongoing_Crisis_Communication_Planning_Managing_and_Responding_2nd_Edition_Coombs_W_T_and_Handbook_of_Risk_and_Crisis_Communication_Heath_R_L_and_O'Hair_H_D_Eds_Book_reviews)
- Davis, J. & Cowan, B. 2008. Competitive alliance: Just a client driven VFM approach. [Pdf-tiedosto]. [Viitattu 1.11.2021]. Saatavana: <http://alliancecontractingelectroniclawjournal.com/cowan-davis-nd-competitive-alliances-just-a-client-driven-vfm-approach/>
- Hakala, S. 2011. Kriisien maailma-analyttinen katsaus kriisitutkimukseen. [Pdf-tiedosto]. [Viitattu 13.10.2021]: Saatavana: [https://scholar.google.fi/scholar?q=Quarantelli+ym.+2007,+16%E2%80%939341,&hl=fi&as\\_sdt=0&as\\_vis=1&oi=scholar](https://scholar.google.fi/scholar?q=Quarantelli+ym.+2007,+16%E2%80%939341,&hl=fi&as_sdt=0&as_vis=1&oi=scholar)
- Etelä-Suomen aluehallintovirasto. 12.8.2021. Pääkaupunkiseudun koronarajoitukset tiukkenevat. Tiedote. [www-tiedosto]. Etelä-Suomi. [Viitattu 15.10.2021]. Saatavana: <https://avi.fi/tiedote/-/tiedote/69915796>
- Heikinheimo, P. 10.12.2020. ”Johtaja päättää. Se kuuluu hänen tehtäviinsä. Siitä hän hänelle maksetaan.” – Ei, päätöksenteko ei ole vain kulmahuoneen juttu. [www-tiedosto]. Alam Talent. [Viitattu 1.11.2021]. Saatavana: [”Johtaja päättää. Se kuuluu hänen tehtäviinsä. Siitä hän hänelle maksetaan.” – Ei, päätöksenteko ei ole vain kulmahuoneen juttu - Alma Talent](#)
- Helsinki. 1.11.2021. Tietoja Helsingin koronavirustilanteesta. Tiedote. [www-tiedosto]. [Viitattu 1.11.2021]. Saatavana: <https://www.hel.fi/helsinki/korona-fi/sote-palvelut/korona-tilanne/koronatilastot>
- Hiekkanen, K. 4.5.2020. 6 vinkkiä asiantuntijoiden johtamiseen kriisiaikana. [www-tiedosto]. [Viitattu 1.11.2021]. Saatavana: [6 vinkkiä asiantuntijoiden johtamiseen kriisiaikana | Grant Thornton](#)

- Hughes, J. & Weiss, J. 2007. Simple rules for making Alliances work. [www-tiedosto]. Harvard business review. [Viitattu 1.11.2021]. Saatavana: <https://hbr.org/2007/11/simple-rules-for-making-alliances-work>
- Huhtala, H. M. J., Hakala, S. & Huhtala, H. 2007. Kriisi ja viestintä: Yhteiskunnallisten kriisien johtaminen julkisuudessa. Helsinki: Gaudeamus.
- HUS. 2020. Pääkaupunkiseudun koronakoordinaatioryhmä linjasi uusia rajoituksia ja suosituksia alueellaan. Tiedote. [www-tiedosto]. Helsinki. [Viitattu 12.10.2021]. Saatavana: <https://www.hus.fi/ajankohtaista/paakaupunkiseudun-koronakoordinaatioryhma-linjasi-uusia-rajoituksia-ja-suosituksia>
- Kotimaisten kielten keskus. Kysymyksiä ja vastauksia. Sanakirja. [www-tiedosto]. [Viitattu 10.10.2021]. Saatavana: [https://www.kotus.fi/nyt/kysymyksia\\_ja\\_vastauksia/sanojen\\_alkuperasta/kriisi](https://www.kotus.fi/nyt/kysymyksia_ja_vastauksia/sanojen_alkuperasta/kriisi)
- Kortetjärvi-Nurmi, S., Kuronen, M. & Ollikainen, M. 2008. Yrityksen viestintä. 5. uud. p. Helsinki: Edita.
- Kyrki-Rajamäki, R. 23.3.2011. Fukushima ja ydinvoimalaonnettomuden syitä ja seurauksia. [YouTube-video]. Lappeenranta: Lappeenrannan yliopisto. [Viitattu 30.10.2021]. Saatavana: <https://www.youtube.com/watch?v=9IZn4FH9jBk>
- Lahdenperä, P. 2009. Kilpailullinen yhden tavoitekustannuksen menettely. Tiedote. [Pdf-tiedosto]. Helsinki: Edita Prima Oy. [Viitattu 26.10.2021]. Saatavana: [Allianssiurakka. Kilpailullinen yhden tavoitekustannuksen menettely \[Project alliance. The competitive single target-cost approach\] \(vttresearch.com\)](http://www.vttresearch.com/Allianssiurakka_Kilpailullinen_yhden_tavoitekustannuksen_menettely)
- Laurila, M. 2017. ”Me olla kaikki samassa veneessä ja soudetaan yhdessä samaan suuntaan”: esimiesten ja henkilöstön käsityksiä hyvästä muutosjohtajuudesta. [Pdf-tiedosto]. Vaasan yliopisto. Väitöskirja. [Viitattu 25.10.2021]. Saatavana: [Acta 386 Laurila KORJATTU.pdf \(uwasa.fi\)](http://www.uwasa.fi/Acta_386_Laurila_KORJATTU.pdf)
- Lehtinen, E. 28.4.2020. ”Kriiseissä johtajuus punnitaan” – Miten kriisijohtajuus näkyy korona-aikana? [www-tiedosto]. [Viitattu 1.11.2021]. Saatavana: [”Kriiseissä johtajuus punnitaan” – Miten kriisijohtajuus näkyy korona-aikana? : Konsultin jaarituksia \(blogijanne.fi\)](http://www.blogijanne.fi/Kriiseissa_johtajuus_punnitaan_-_Miten_kriisijohtajuus_nakyy_korona-aikana?)
- Liikennevirasto, 2015. Lielähti-Kokemäki-allianssihanke. Arvoa rahalle raportti. [Word-tiedosto]. [Viitattu 26.10.2021]. Saatavana: [Microsoft Word - LR 2015 Liekin vastinetta rahalle 16.6.2015 \(vayla.fi\)](http://www.vayla.fi/Microsoft_Word_-_LR_2015_Liekin_vastinetta_rahalle_16.6.2015)
- Love, E.D., Minstry, D. & Davis, P.R. 2010. Price competitive Alliance Projects: Identification of Success Factors for Public Clients. [www-tiedosto]. Journal of Construction Engineering and Management. [Viitattu 1.11.2021]. Saatavana: Vaatii käyttöoikeuden
- Pearson, C. M. & Clair, J. A. 1998. Reframing Crisis Management. The Academy of Management review, 23(1), pp. 59–76.

- Raide-Jokeri. 2019a. Mikä Raide-Jokeri? Tiedote. [www-tiedosto]. [Viitattu 20.10.2021]  
Saatavana: [Mikä Raide-Jokeri? | Raide-Jokeri \(raidejokeri.info\)](http://www.raidejokeri.info)
- Raide-Jokeri. 2019b. Raide-Jokeri. Esite. [www-tiedosto]. [Viitattu 20.10.2021]. Saatavana:  
[Raide-Jokeri \(esitteemme.fi\)](http://www.raidejokeri.info)
- Raide-Jokeri. 2020a. Turvallisuussuunnitelma. EXIT-strategia. [Word-tiedosto]. Helsingin Raide-Jokeri. [Viitattu 17.10.2021]. Saatavana: Vain yrityksen sisäisessä käytössä.
- Raide-Jokeri. 2020b. Turvallisuussuunnitelma-Turvavartti. [Word-tiedosto]. Helsingin Raide-Jokeri. [Viitattu 17.10.2021]. Saatavana: Vain yrityksen sisäisessä käytössä.
- Raide-Jokeri. 2020c. Viikkotiedote 11. Tiedote. [Pdf-tiedosto]. Helsingin Raide-Jokeri. [Viitattu 10.10.2021]. Saatavana: Vain yrityksen sisäisessä käytössä.
- Raide-Jokeri. 2020d. Viikkotiedote 12. Tiedote. [Pdf-tiedosto]. Helsingin Raide-Jokeri. [Viitattu 16.10.2021] Saatavana: vain yrityksen sisäisessä käytössä.
- Raide-Jokeri. 2020e. Viikkotiedote 15. Tiedote. [Pdf-tiedosto]. Helsingin Raide-Jokeri. [Viitattu 10.10.2021] Saatavana: vain yrityksen sisäisessä käytössä.
- Raide-Jokeri. 2020f. Viikkotiedote 20. Tiedote. [Pdf-tiedosto]. Helsingin Raide-Jokeri. [Viitattu 10.10.2021] Saatavana: vain yrityksen sisäisessä käytössä.
- Raide-Jokeri. 2020g. Viikkotiedote 21. Tiedote. [Pdf-tiedosto]. Helsingin Raide-Jokeri. [Viitattu 10.10.2021] Saatavana: vain yrityksen sisäisessä käytössä.
- Raide-Jokeri. 2020h. Viikkotiedote 26. Tiedote. [Pdf-tiedosto]. Helsingin Raide-Jokeri. [Viitattu 10.10.2021] Saatavana: vain yrityksen sisäisessä käytössä.
- Raide-Jokeri. 2020i. Viikkotiedote 43. Tiedote. [Pdf-tiedosto]. Helsingin Raide-Jokeri. [Viitattu 10.10.2021] Saatavana: vain yrityksen sisäisessä käytössä.
- Raide-Jokeri, 2020j. Viikkotiedote 48. Tiedote. [Pdf-tiedosto]. Helsingin Raide-Jokeri. [Viitattu 12.10.2021] Saatavana: vain yrityksen sisäisessä käytössä.
- Raide-Jokeri. 2021a. Turvallisuussuunnitelma-koronakysely. [Word-tiedosto]. Helsingin Raide-Jokeri. [Viitattu 15.10.2021]. Saatavana: vain yrityksen sisäisessä käytössä.
- Raide-Jokeri. 2021b. Viikkotiedote 10. Tiedote. [Pdf-tiedosto]. Helsingin Raide-Jokeri. [Viitattu 14.10.2021] Saatavana: vain yrityksen sisäisessä käytössä.
- Raide-Jokeri. 2021c. Viikkotiedote 13. Tiedote. [Pdf-tiedosto]. Helsingin Raide-Jokeri. [Viitattu 14.10.2021] Saatavana: vain yrityksen sisäisessä käytössä.

- Raide-Jokeri. 2021d. Viikkotiedote 16. Tiedote. [Pdf-tiedosto]. Helsingin Raide-Jokeri. [Viitattu 15.10.2021] Saatavana: vain yrityksen sisäisessä käytössä.
- Raide-Jokeri. 2021e. Viikkotiedote 22. Tiedote. [Pdf-tiedosto]. Helsingin Raide-Jokeri. [Viitattu 15.10.2021] Saatavana: vain yrityksen sisäisessä käytössä.
- Raide-Jokeri. 2021f. Viikkotiedote 31. Tiedote. [Pdf-tiedosto]. Helsingin Raide-Jokeri. [Viitattu 15.10.2021] Saatavana: vain yrityksen sisäisessä käytössä.
- Raide-Jokeri. 2021g. Viikkotiedote 8. Tiedote. [Pdf-tiedosto]. Helsingin Raide-Jokeri. [Viitattu 14.10.2021] Saatavana: vain yrityksen sisäisessä käytössä.
- Raide-Jokeri. 2021h. Viikkotiedote 9. Tiedote. [Pdf-tiedosto]. Helsingin Raide-Jokeri. [Viitattu 14.10.2021] Saatavana: vain yrityksen sisäisessä käytössä.
- Raide-Jokeri, koronaohjeistus. 2021. [Powerpoint-tiedosto]. Helsingin Raide-Jokeri. [Viitattu 30.10.2021]. Saatavana: vain yrityksen sisäisessä käytössä.
- Saarelma-Thiel, T. 2009. Eteenpäin kriisistä. Helsinki: Työterveyslaitos: TTL-kirjakauppa.
- Salomäki, M. 2021. Case Study - Occupational Safety Culture research on Raide-Jokeri Light-Rail Alliance. [Word-dokumentti]. [Viitattu 30.10.2021]. Saatavana: Ei vielä julkinen dokumentti.
- Seeck, H., Lavento, H. & Hakala, S. 2008. Kriisijohtaminen ja viestintä: Tapaus Nokian vesikriisi. Helsinki: Suomen kuntaliitto.
- Siukosaari, A. 2002. Yhteisöviestinnän opas: Yrityksen, järjestön, laitoksen, julkishallinnon yksikön ja muun yhteisön yhteydenpito ja tiedotustoiminta. 2. tark. p. Helsinki: Tietosanoma.
- Tapaturva, 2021. Turvavartti. Ohje. [www-tiedosto]. [Viitattu 15.10.2021]. Saatavana: <https://tapaturva.fi/turvavartti/>
- Terveyden ja hyvinvoinnin laitos. 2020a. Matkailijalla todettu koronavirustartunta Lapin keskussairaalassa. Tiedote. [www-tiedosto]. [Viitattu 10.10.2021]. Saatavana: <https://thl.fi/fi/-/matkailijalla-todettu-koronavirustartunta-lapin-keskussairaalassa>
- Terveyden ja hyvinvoinnin laitos. 2020b. Koronavirustartunnan voi nyt saada useista maista – epidemian alkua Suomessa pyritään hidastamaan. Tiedote. [www-tiedosto]. [Viitattu 10.10.2021]. Saatavana: <https://thl.fi/fi/-/koronavirustartunnan-voi-nyt-saada-useista-maista-epidemian-alkua-suomessa-pyrita-an-hidastamaan>
- Terveyden ja hyvinvoinnin laitos. 2020c. Suositus kasvomaskien käytöstä on päivitetty – suositukseen on lisätty ohjeita tilanteeseen, jossa epidemia kiihtyy tai leviää. Tiedote. [www-tiedosto]. [Viitattu 10.10.2021]. Saatavana: <https://thl.fi/fi/-/suositus-kasvomaskien->

[kaytosta-on-paivitetty-suositukseen-on-lisatty-ohjeita-tilanteeseen-jossa-epidemia-kiihtyy-tai-leviaa](#)

Valtioneuvosto. 10.5.2021. Sosiaali- ja terveysministeriön tiedotustilaisuus 10.5. [Video]. Helsinki. [Viitattu 15.10.2021]. Saatavana: <https://www.youtube.com/watch?v=DAvrN9FJcPI>

Valtioneuvosto. 2021. Hallitus on todennut yhteistoiminnassa tasavallan presidentin kanssa Suomen olevan poikkeusoloissa koronavirustilanteen vuoksi. Tiedote. [www-tiedosto]. [Viitattu 13.10.2021]. Saatavana: <https://vnk.fi/-/hallitus-totesi-suomen-olevan-poikkeusoloissa-koronavirustilanteen-vuoksi>

Valtioneuvosto. 2021. Suomessa vallitsevat poikkeusolot. Tiedote. [www-tiedosto]. [Viitattu 13.10.2021]. Saatavana: <https://valtioneuvosto.fi/-/10616/suomessa-vallitsevat-poikkeusolot-1>

Valtioneuvostonkanslia. 2020. Muistio. [Pdf-dokumentti]. [Viitattu 30.10.2021]. Saatavana: <file:///C:/Users/k1801282/AppData/Local/Temp/Muistio%20poikkeusolojen%20toteamisesta%202020korj.pdf>

Väylävirasto. 2015. Lielähti-Kokemäki. Tiedote. [www-tiedosto]. [Viitattu 26.10.2021]. Saatavana: [Lielähti-Kokemäki - Väylävirasto \(vayla.fi\)](http://www.vayla.fi/Lielähti-Kokemäki)

World Health Organisation. 2020. Situation report. [www-dokumentti]. [Viitattu 30.10.2021]. Saatavana: <https://www.who.int/docs/default-source/coronaviruse/situation-reports/20200121-sitrep-1-2019-ncov.pdf>

Yeung, J.F.Y., Chan, A.P.C. & Chan, D.W.M. 2007. The definition of alliancing in construction as a Wittgenstein family-resemblance concept. [Pdf-tiedosto]. International Journal of Project Management. [Viitattu 1.11.2021] Saatavana: <http://alliancecontractingelectroniclawjournal.com/wp-content/uploads/2017/05/Yeung-J.-Chan-A.-and-Chan-D.-2007-%E2%80%98The-Definition-of-Alliancing-in-Construction-as-a-Wittgenstein-Family-resemblance-Concept%E2%80%99.pdf>