



LAUREA
AMMATTIKORKEAKOULU

Uuden edellä

Turvallisuuskulttuuritutkimus organisaatiossa

Hentula, Antti

2014 Laurea Leppävaara

Laurea-ammattikorkeakoulu
Leppävaara

Turvallisuuskulttuuritutkimus organisaatiossa

Antti Hentula
Turvallisuusalan koulutusohjelma
Opinnäytetyö
Toukokuu, 2014

Antti Hentula

Turvallisuuskulttuuritutkimus organisaatiossa

Vuosi 2014 Sivumäärä 35

Tapaustutkimuksen tavoitteena oli luoda katsaus turvallisuuskulttuurin käsitteeseen yleisellä tasolla ja selvittää miten turvallisuuskulttuurin tila organisaatiossa, yrityksessä tai vastaavassa yhteisössä on mahdollista kartoittaa. Lisäksi tutkittiin käsityksiä turvallisuuskulttuurin mitaamisesta sekä mittariston luomisesta. Tapaustutkimus tarjosi mahdollisuuden yhdistellä ja vertailla turvallisuuskulttuurin teorian tutkimusta käytännön työelämälähtöisen tutkimusprojektin tuloksiin.

Turvallisuuskulttuuritutkimuksen onnistumiseksi ja sen pohjalta tehokkaiden johtopäätösten tekemiseksi on ymmärrettävä toimivan turvallisuuskulttuurin periaatteet ja rakenne. Tapaustutkimus koostuu kahdesta pääosionista, turvallisuuskulttuurin teoreettisen määritelmän katsauksesta sekä anonyymiin organisaatioon toteutetun turvallisuuskulttuurin kartoitusprojektin kuvauksesta. Tutkielman jälkimmäinen osa toimii teoreettisen osuuden tukena ja alkuosassa teoreettisella tasolla esitetyt turvallisuuskulttuurin ominaisuudet sekä piirteet konkretisoituvat vastavuoroisesti loppuosan tapaustutkimuksen yhteydessä.

Tutkielman tutkimusstrategiana oli tapaustutkimus ja tiedonkeruumenetelminä käytettiin kirjallisuuskatsausta sekä kyselytutkimusta, joten tapaustutkimus sisältää sekä kvantitatiivisia että kvalitatiivisia elementtejä. Kirjallisuuskatsauksessa käytiin läpi aihepiirin tutkielmia, artikkeleita sekä erilaisia verkkolähteitä, joiden perusteella pyrittiin löytämään eri tutkimuksia yhdistäviä teemoja ja piirteitä. Kyselytutkimuksella kartoitettiin noin 2000 työntekijää käsitävän turvallisuuskriittisen organisaation turvallisuuskulttuuri erityisesti operatiivisten työtehtävien näkökulmasta. Tapaustutkimuksen yhteydessä esitellään koko kyselytutkimusprosessi suunnitteluvaiheesta johtopäätöksiin.

Tapaustutkimus-osuudessa esitellään myös otteita työelämässä tehdyn turvallisuuskulttuuri-tutkimuksen tuloksista yleisellä tasolla. Tapaustutkimuksen yhteydessä esitettävät esimerkit on pyritty valitsemaan mahdollisemman yleishyödyllisestä näkökulmasta. Kuitenkin opinnäyte-työn eräs tärkeimpiä johtopäätöksiä on turvallisuuskulttuuritutkimuksen suunnitteluvaiheen merkitys, jossa todetaan, ettei valmista tutkimusta voida lainata sellaisenaan vieraan organisaation käyttöön.

Antti Hentula

Evaluating organizational safety culture

Year	2014	Pages	35
------	------	-------	----

The main goal of the thesis was to give an insight to the definition of safety culture in organizations supported by an example of a safety culture survey project. In addition, different views of safety culture and the process of measuring safety were researched. The thesis creation process itself was an excellent opportunity to combine and compare different safety culture theories to the results of a safety culture survey conducted to a real organization.

To succeed in an organizational safety culture research and to make effective observations and conclusions, the researcher must also know the fundamentals and elements of safety culture in general. Therefore the thesis consists of two main sections, a theoretical study on safety culture and a case-study on an anonymous organization. The case study and its conclusions support the theories presented in the first section of the thesis and vice versa.

The main strategy of the thesis was to conduct a case-study based on a large security culture survey project, supported by different research methods such as review of selected scientific literature on the subject and a survey related to the aforementioned project. Case study was the most suitable approach for the thesis as it covers both qualitative and quantitative elements. In the literature review a selected take of scientific articles were researched in order to find common themes and views of safety culture that could be generalized. The survey part consisted of the views of a large anonymous safety-critical organization. The survey process is covered in detail from the planning phase to conclusions.

In the case study section a few selected observations and conclusions are presented. The chosen conclusions have been chosen from the general observations regarding safety culture rather than from the sector-specific part of the survey. Yet one of the most important conclusions of the thesis is that a safety culture survey should always be created specifically for the organization at hand rather than copying the structure from an old survey or one that has been created specifically for another organization.

Keywords: organizational culture, safety culture, safety & security management, safety critical organizations

Sisällys

1	Johdanto.....	6
2	Tavoitteet ja aiheen rajaus	7
2.1	Tutkimusongelma	7
2.2	Keskeiset käsitteet.....	7
2.3	Tutkimusstrategia ja menetelmät.....	8
2.3.1	Tapaustutkimus.....	9
2.3.2	Kirjallisuuskatsaus.....	9
2.3.3	Kyselytutkimus.....	10
3	Turvallisuuskulttuuri.....	10
3.1	Turvallisuuskulttuurin elementit	11
3.2	Miksi turvallisuuskulttuuritutkimus?	12
4	Turvallisuuden mittaaminen	13
4.1	Mittarien teemoittelu	13
4.2	Mittareiden valintaprosessi.....	14
5	Case: Turvallisuuskulttuurin kartoitusprojekti.....	15
5.1	Organisaation kuvaus	15
5.2	Tutkimusprosessi	17
5.3	Havainnot.....	19
5.4	Keskeisiä tutkimustuloksia.....	20
5.5	Johtopäätökset	25
6	Työn arviointi	26
	Lähteet	27
	Kuviot	28
	Taulukot	29
	Liitteet.....	30

1 Johdanto

Riskienhallinnan ja turvallisuuden tehokkaan koordinoimisen ollessa yritys- ja organisaatiojohtamisen avaintekijöitä, törmätään usein organisaatiojohtamisen ja turvallisuusjohtamisen yhteydessä käsitteeseen *turvallisuuskulttuuri*. Tämän tapaustutkimuksen tarkoituksena on luoda lyhyt läpileikkaus kyseiseen käsitteeseen, selittää turvallisuuskulttuurin rakenne ja ulottuvuudet organisaatiossa sekä sen merkitys osana turvallisuusjohtamista. Lisäksi opinnäytetyössä tarkastellaan turvallisuuskulttuuritutkimuksen tekemisen vaiheita ja huomioon otettavia osaluokkia. Tutkimuksen mallina esitetään korkeakouluharjoitteluna tehty turvallisuuskulttuuritutkimus, joka toimii konkreettisenä esimerkkinä ja teoriaosuuden tukena.

Turvallisuuskulttuuri-termi on ollut laajemmassa käytössä 1980-luvulta lähtien, ja käsitteestä löytyy useita erilaisia tutkimuksia, havaintoja ja johtopäätöksiä. Tämän opinnäytetyön lähteenä on käytetty eri aikakausien ja toimialojen turvallisuuskulttuurin määritelmiä, joista on pyritty löytämään kaikkia tutkimuksia yhdistäviä, yleistettäviä tekijöitä, eli opinnäytetyön teoriaosuus on pyritty rakentamaan mahdollisimman yleishyödyllisestä näkökulmasta.

Toimivan turvallisuuskulttuurin luominen ja kehittäminen on nykyään oleellinen osa yhä useamman yrityksen, yhteisön ja organisaation toimintaa ja termi esiintyy niin safety- kuin security-asioidenkin yhteydessä. Käsite esiintyy myös suoraan ydinturvalaissa (Liite 2) ja siihen viitataan tiettyjen turvallisuuskriittisten toimialojen turvallisuusjohtamista käsittelevässä lainsäädännössä, esimerkiksi kemikaaliturvallisuuslainsäädännössä. Turvallisuuskulttuuri on usein integroitu esimerkiksi yrityksen työsuojelun toimintasuunnitelmaan tai yrityksen turvallisuudenhallintajärjestelmään, josta esimerkkitapauksena tämän työn yhteydessä esitellään erääseen organisaatioon tehty turvallisuuskulttuurin kartoitusprojekti.

Työelämälähtöisenä case-esimerkinä toimivan turvallisuuskulttuurin kartoitusprojektin havaintojen ja johtopäätösten kuvaamisella voidaan osoittaa konkreettisia esimerkkejä turvallisuuskulttuurin ilmenemisestä käytännön tasolla opinnäytetyön teoriaosuuden havaintojen tukemiseksi. Case-esimerkki sisältää myös kuvauksen organisaation turvallisuuskulttuuria luotaavan projektin läpiviennistä suunnitteluvaiheesta johtopäätöksiin ja toimii suunta-antavana esimerkkinä etenkin prosessin kuvaamisen osalta, vaikka organisaatiokulttuurikartoitukset eivät ole pääpiirteiltään yleistettäviä tai suoraan lainattavissa vieraiden organisaatioiden käyttöön.

2 Tavoitteet ja aiheen rajaus

Tämän opinnäytetyön tavoitteena on lähestyä turvallisuuskulttuurin käsitettä yleisellä tasolla sekä tutkia turvallisuuskulttuurin mittaamista ja ulottuvuuksia etenkin teoreettisesta näkökulmasta, tilastotieteellisiä ja matemaattisia menetelmiä ei tämän työn yhteydessä käsitellä. Opinnäytetyön tärkeimpänä tavoitteena on luoda katsaus tämänhetkisiin turvallisuuskulttuurikäsitteisiin ja luoda yhteenvetoja toisinaan ristiriitaisista organisaation turvallisuuskulttuuritutkimukseen liittyvistä määritelmistä ja ongelmakohtista.

Teoriaosuuden lisäksi kuvataan esimerkkinä suurelle kohdeorganisaatiolle tehty turvallisuuskulttuurin kartoitus pääpiirteittäin. Projektokuvaus esitetään case-esimerkkinä, jonka johtopäätöksistä ja havainnoista pystytään löytämään yhtäläisyyksiä tapaustutkimuksen teoriaosuuden väittämille. Projektikuvauksessa kerrotaan turvallisuuskulttuuritutkimusprosessin vaiheet suunnittelusta aina havaintoihin ja johtopäätöksiin. Havaintojen osalta pääpaino on tutkimuksessa löytyneiden konkreettisten asioiden ja ilmiöiden kuvaamisessa, opinnäytetyön yhteydessä ei käydä läpi prosessissa käytettyjä tilastollisia menetelmiä alkuperäisen lähdemateriaalin ollessa kohdeorganisaation tietoturvaperiaatteiden vuoksi salattu.

2.1 Tutkimusongelma

Tutkimuskysymysten pääasiallinen tehtävä on ohjata tiedonhankintaa ja kohdentaa aineiston keräämistä sekä yksinkertaistaa opinnäytetyön tekemistä valituista menetelmistä riippumatta. Tutkimuskysymyksiin vastaamalla voidaan luoda tutkimustuloksia, jotka muuttamalla käytännön toimenpiteiksi saadaan aikaan kehittämis- tai toimintatutkimus. (Kananen 2013, 62).

Opinnäytetyön tutkimuskysymykset ovat:

- Mistä osa-alueista ja tekijöistä turvallisuuskulttuuri muodostuu?
- Mitä tarkoitetaan turvallisuusmittareilla?

2.2 Keskeiset käsitteet

Kulttuuri terminä voidaan määritellä monella eri tavalla, kuitenkin eri näkemykset sisältävät käsityksen, jossa kulttuuri rakentuu eri tasoista. Osa tasoista on näkyviä ja tunnistettuja, siinä missä osa on piileviä eli tiedostamattomia ja ne konkretisoituvat asenteina, arvoina ja käyttäytymismalleina sekä niiden välisenä vuorovaikutuksena (Schein 2004, 26).

Riski-käsitettä käytetään kuvaamaan tappion tai ei-toivotun tapahtuman todennäköisyyttä ja/tai epävarmuutta jossakin toiminnassa (Flink, Reiman, Hiltunen 2007, 21).

Turvallisuus käsitteenä mielletään useimmiten olotilaksi, jossa riskit ovat pienimmillään tai vaihtoehtoisesti tunneperäiseksi kokemukseksi (Leppänen 2003, 46). Turvallisuutta voidaan tarkastella sekä safety- että security-näkökulmista, safety keskittyessä tapaturmiin ja onnettomuuksiin, security keskittyessä ulkoisiin uhkiin kuten rikollisuuteen ja tahalliseen vahingontekoon (Leppänen 2003, 53).

Turvallisuusjohtaminen on yrityksen tai organisaation johtamisjärjestelmän osa, jonka lopullinen päämäärä on luoda toimiva turvallisuuskulttuuri (Kerko 2001, 23).

Turvallisuuskulttuuri käsitteenä on osa organisaatiokulttuuria. Monet turvallisuuskulttuuri-teoriat jakavat käsityksen siitä, että pohjimmiltaan ja yksinkertaistettuna turvallisuuskulttuuri on organisaation kykyä ja tahtoa ymmärtää, millaista turvallinen toiminta on, millaisia vaaroja organisaation toimintaan liittyy ja miten niitä voidaan ehkäistä, sekä kykyä ja tahtoa toimia turvallisesti, ehkäistä vaarojen toteutumista ja edistää turvallisuutta. (Reiman, Pietikäinen, & Oedewald 2008, 8-9.) Siinä missä organisaatiokulttuurilla pyritään organisaatiokenteiden määrittelyyn, keskittyy turvallisuuskulttuuri riskien ja niihin liittyvien tunnetilojen tarkasteluun ja määrittelyyn (Leppänen 2003, 98).

Turvallisuusmittari on indikaattori, jonka avulla voidaan tarkastella vallitsevaa turvallisuuden tasoa. Turvallisuusmittareita voidaan laatia ennakoivasta eli proaktiivisesta tai jälkikäteisestä eli reaktiivisesta näkökulmasta (Tukes 2000, 17).

Organisaatiokulttuuri käsitteenä tarkoittaa organisaation tarkastelemista eri perspektiiveistä, joita voivat olla organisaation rakenne, johtamismallit, eri hierarkiat ja tasot sekä vuorovaikutussuhteet (Leppänen 2003, 75).

2.3 Tutkimusstrategia ja menetelmät

Ruuhilehdon ja Vilppolan (2000, 21) mukaan organisaation turvallisuuskulttuuritutkimukseen on sovellettavissa kolme pääsuuntausta, jotka ovat tapaustutkimus, psykometrinen kysely ja vertailevat tutkimukset. Tämän opinnäytetyön pääasialliseksi tutkimusstrategiaksi valittiin työelämälähtöinen tapaustutkimus eli case-tutkimus. Työn alkuosa koostuu turvallisuuskulttuurin ja turvallisuuden mittaamisen teoriasta, jota reflektoidaan korkeakouluharjoitteluna työelämässä toteutettuun turvallisuuskulttuurin kartoitusprojektiin. Case-tutkimus soveltuu hyvin sekä kvalitatiivisia sekä kvantitatiivisia elementtejä sisältävän opinnäytetyön toteutustavaksi, tapaustutkimuksen alkuosan ollessa lähtökohtaisesti kvalitatiivinen ja luvussa 5 esitetyn työelämäprojektin perustuvan pääosin kvantitatiiviseen analyysiin.

2.3.1 Tapaustutkimus

Koska opinnäyte sisältää sekä kvantitatiivisia että kvalitatiivisia elementtejä, soveltuu opin- näytetyön pääasiallisesti tutkimusstrategiaksi case- eli tapaustutkimus, joka on yhdistelmä perinteisiä tutkimusotteita. Case-tutkimus toteutetaan perehtymällä yhteen ennalta valittuun ilmiöön ja kuvaamaan ilmiö, niin että tutkimuksen johtopäätökset eivät ole yleistettävissä, vaan pätevät ainoastaan tutkimuksen kohteena olleeseen kohteeseen. (Kananen 2013, 28.)

Turvallisuuskulttuuritutkimus voidaan toteuttaa tapaustutkimuksena erilaisista lähtökohdista ja eri menetelmin riippuen siitä, tehdäänkö tutkimus korkean vai alhaisen onnettomuustaa- juuden omaavaan tai muutosvaiheessa olevaan organisaatioon. Korkean onnettomuustaa- juuden organisaatioissa tutkimuksen pääpaino on organisaation ominaisuuksien ja onnettomuu- tien seurausten välisen vuorovaikutuksen selvittämisessä. Muutosvaiheessa olevan organisa- tion tapauksessa puolestaan kartoitetaan muutoksen vaikutuksia turvallisuuskulttuuriin ja py- ritään esittämään suosituksia parannustoimiksi muutoksen yhteydessä. Alhaisen onnettomuus- taajuuden, oletetusti hyvän turvallisuuskulttuurin omaavan organisaation tutkimukseen sovel- tuvat etenkin haastattelut, kyselyt ja dokumenttianalyysit. Menetelmillä pyritään selvittä- mään ja toteamaan syy-seuraus-suhteita turvallisuuteen vaikuttavissa prosesseissa. (Ruuhileh- to & Vilppola 2000, 22.)

2.3.2 Kirjallisuuskatsaus

Työn teoriaosuuden pääasiallisena tiedonkeruumenetelmänä käytettiin kirjallisuuskatsausta jossa käytiin läpi kirjallisuutta muun muassa organisaatiokulttuurin, turvallisuustutkimuksen sekä kyselytutkimuksen aihepiireistä. Turvallisuuskulttuuria on tutkittu laajalti jo 1980- luvulta lähtien, josta johtuen eri näkökulmista ja eri tarkoituksiin tehtyjä tutkimuksia sekä toisinaan toistensa kanssa ristiriidassa olevia johtopäätöksiä on useita. Kirjallisuuskatsauksen avulla pyrittiin tekemään yhteenvetoja sekä johtopäätöksiä ja löytämään eri tutkimuksia yh- distäviä tekijöitä.

Varsinaisen turvallisuustutkimuksen tekoon pelkkä teorian tuntemus ei kuitenkaan riitä, joten kirjallisuuskatsausta on hyvä käyttää tutkimuksen tukena sen alkuvaiheessa. Kirjallisuuskatsa- uksen tarkoituksena on löytää tutkimukseen sopivia näkökulmia, teoriaa sekä metodiikkaa sekä esitellä eri tutkimustuloksia tehtävän tutkimuksen tueksi. Kirjallisuuskatsaus on samalla hyvä mahdollisuus tutkimuksen tekijälle aihealueen viitekehysten rakentamiseen. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2010, 258-259.)

Kirjallisuuskatsauksen materiaalia etsittiin Laurea-Ammattikorkeakoulun kirjastosta sekä Es- poon kaupunginkirjastosta, lisäksi käytettiin erilaisia tieteellisiä artikkeleita käsittäviä verk-

kotietokantoja, kuten Googlen vapaata sanahakua, tutkijoille kehitettyä Google Scholar-hakukonetta ja korkeakoulujen NELLI-tiedonhakuportaalia. Vilkan ja Airaksisen (2007) mukaan luotettavia lähteitä valittaessa on otettava huomioon etenkin tiedonlähteen auktoriteetti, tunnettuus, lähteen ikä ja laatu sekä uskottavuus. Edellämainittuja periaatteita pyrittiin noudattamaan etenkin tutkimuksen verkkolähteisiin perehdyttäessä.

2.3.3 Kyselytutkimus

Opinnäytetyön tapaustutkimus-osuus perustuu pääosin korkeakouluharjoittelun osana tehtyyn kyselytutkimukseen. Kyselytutkimus soveltuu hyvin erilaisiin kulttuuri- ja ilmapiiritutkimuksiin etenkin tutkimuksen ensimmäisellä suorituskerralla, jolloin mitattavat asiat valitaan tutkimuksen suunnitteluvaiheessa ja mittariston tiedetään muuttuvan seurantatutkimuksen yhteydessä. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2010, 66.)

Kyselytutkimus soveltuu turvallisuuskulttuuri- ja organisaatiotutkimusten tekoon etenkin kun halutaan kerätä aineistoa suurilta vastaajajoukoilta. Kyselytutkimuksella pyritään tuottamaan jakaumatasoista tietoa, joka kertoo, millä tavalla eri taustatekijöiden mukaan jaetut ryhmät suhtautuvat kulloinkin kyseessä olevaan asiaan (Heinonen, Keinänen & Paasonen 2013, 38).

Kyselytutkimus sisältää kuitenkin heikkouksia, jotka on otettava huomioon käytettäessä kyselyä turvallisuuskulttuuritutkimuksen tiedonkeruumenetelmänä. Hirsjärven, Remeksen & Sajavaaran (2003, 195) mukaan kyselytutkimuksen suurimpana heikkoutena ovat kerätyn aineiston pinnallisuus ja tutkimustulosten teoreettinen vaatimattomuus. Huomioitavia haittoja ovat lisäksi muun muassa epävarmuus vastaajien suhtautumisesta tutkimukseen eli vastaajien rehellisyys sekä annettujen vastausvaihtoehtojen kohdentaminen eli mahdolliset väärinymmärrykset. Huomioon on otettava myös mahdollinen vastaajakato eli riittävän suuren vastausprosentin saavuttaminen luotettavan tiedon keräämiseksi.

3 Turvallisuuskulttuuri

Turvallisuuskulttuuri on suhteellisen nuori käsite, josta on alettu puhua omana, organisaatiokulttuurista erillisenä käsitteenä vasta 1980-luvulta alkaen. Nykypäivään mennessä turvallisuuskulttuurin käsite on edelleen kiistelty, ja siitä on useita erilaisia näkemyksiä esimerkiksi sen mukaan, minkä tieteenalan näkökulmasta asiaa lähestytään. Kuitenkin lähes kaikki näkemykset jakavat käsityksen, että turvallisuuskulttuuri rakentuu eri tasoista, jotka ovat monesti organisaatiokohtaisia, ja vuorovaikutuksessa toisiinsa. (Ruuhilehto & Vilppola 2000, 8.) Esimerkki turvallisuuskulttuurin tasoista esitetty kuviossa 5.

Turvallisuuskulttuurin tilan merkitys osana kokonaisturvallisuutta tuli laajempaan tietoisuuteen vuonna 1986 sattuneen Tšernobylin ydinvoimalaonnettomuuden tutkimuksen yhteydessä, jonka jälkeen käsitettä alettiin soveltaa myös muihin turvallisuuskriittisiin aloihin kuten kemianteollisuuteen ja ilmailuun. Seuraavien kahden vuosikymmenen aikana käsite oli vielä melko määrittelemätön, ja sitä käytettiin lähinnä kuvaamaan organisaatioissa esiintyviä turvallisuusasenteita ja arvoja. Turvallisuuskulttuurin käsite on vielä nykyäänkin hajanainen ja sen tulkinta vaihtelee sen mukaan, mistä näkökulmasta sitä tarkastellaan tai mihin sitä sovelletaan. Esimerkiksi yhteiskunnallinen turvallisuuskulttuuri on lähtökohtaisesti moniulotteisempi käsite kuin organisaatiokohtainen turvallisuuskulttuuri. (Leppänen 2006, 194.)

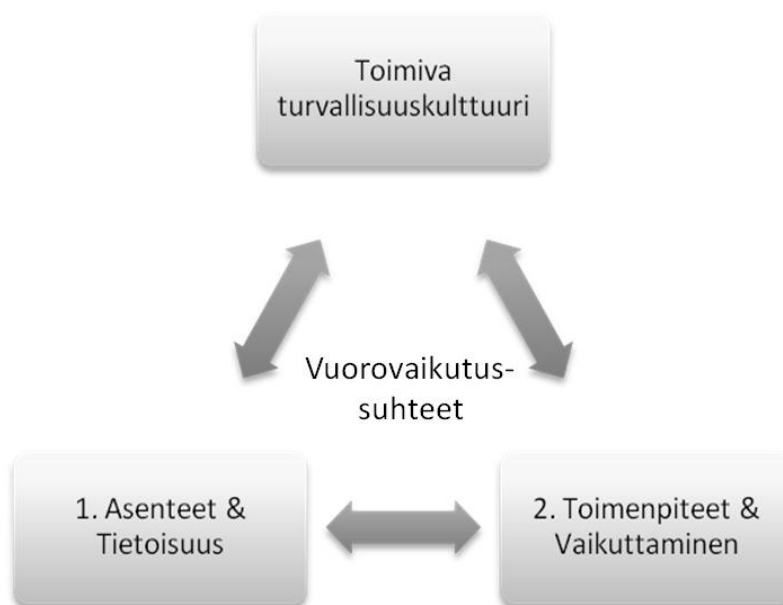
Kansainvälisen ydinenergiajärjestö IAEA:n määrittelyn (1991) mukaan turvallisuuskulttuuri koostuu henkilöstön asenteista ja organisaation toimintatavoista, joiden vuorovaikutuksen seurauksena turvallisuuteen vaikuttavat tekijät saavat tärkeytensä edellyttämän huomion päätöksenteon yhteydessä. Näkemys korostaa henkilökunnan panoksen tärkeyttä turvallisuuskulttuurin jatkuvassa kehittämisprosessissa. Tällä ajattelumallilla pyritään vaikuttamaan yksilöiden käyttäytymiseen turvallisuusasenteita muuttamalla. (Flink, Reiman & Hiltunen 2007, 243).

Toimivan turvallisuuskulttuurin tunnusmerkkejä organisaatiossa ovat esimerkiksi:

- Henkilöstön tarpeiden tunnistaminen
- Turvallisuustarpeiden tunnistaminen
- Organisaatio on nimennyt turvallisuusvastaavan/koordinaattorin, jonka puoleen henkilöstö osaa kääntyä ongelmatilanteissa
- Organisaatio pitää turvallisuusammattilaistensa osaamisen ja tietämyksen tasoa yllä säännöllisin koulutuksin
- Organisaatio ryhtyy tarvittaviin toimenpiteisiin havaittaessa turvallisuuspuutteita (Florczak 2002, 5.)

3.1 Turvallisuuskulttuurin elementit

Kaikkein yksinkertaisimmillaan toimiva turvallisuuskulttuuri voidaan kuvata organisaatiossa vallitsevien turvallisuusasenteiden esim. havainnoinnin ja proaktiivisten ennakointien toimenpiteiden vuorovaikutuksena. Yleinen harhakäsitys on, että turvallisuuskulttuurilla tarkoitetaan esim. työntekijöiden turvallisuusasenteita tai organisaation turvallisuusarvoja sekä normeja, joka on kuitenkin vasta toinen kahdesta toimivaan turvallisuuskulttuuriin vaadittavasta elementistä. (Reiman, Pietikäinen, & Oedewald 2008, 8-9.) Kyseisestä elementistä käytetään tämän tapaustutkimuksen yhteydessä nimeä asenteet ja tietoisuus. Turvallisuuskulttuurin elementit pääpiirteissään voidaan kuvataan kuviossa 1.



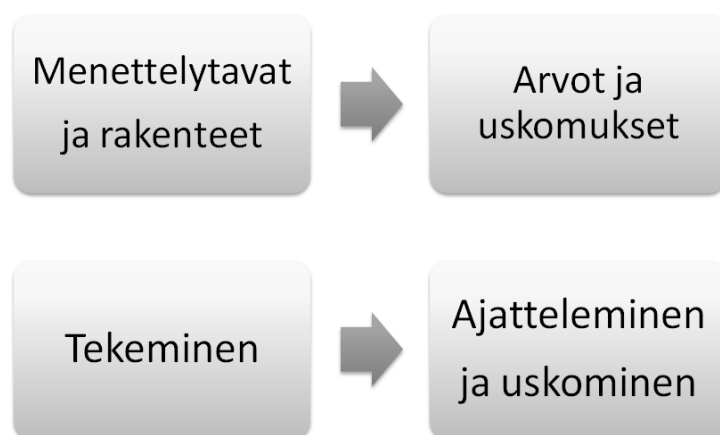
Kuvio 1 Turvallisuuskulttuurin elementit

Toinen monesti itsessään turvallisuuskulttuuriksi virheellisesti mielletty turvallisuuskulttuurin elementti on toimenpiteet ja vaikuttaminen. Tämä elementti pitää sisällään organisaation turvallisuusjohtamisjärjestelmään integroidut reaktiiviset sekä proaktiiviset, konkreettiset toimenpiteet. (Reiman, Pietikäinen, & Oedewald 2008, 20.)

3.2 Miksi turvallisuuskulttuuritutkimus?

Turvallisuuskulttuurin koordinointi on tärkeä osa turvallisuusjohtamista, ja tehokas turvallisuuskulttuuritutkimus edesauttaa paikantamaan organisaatiolle ominaisia turvallisuuskulttuurin vahvuuksia sekä kehittämiskohteita. Toisin sanoen turvallisuuskulttuuritutkimuksen aloittaminen lähtee siis yleensä tarpeesta selvittää yrityksessä tai organisaatiossa vallitseva turvallisuuskulttuurin taso osana kokonaisturvallisuutta. (Tukes 2000, 17.)

Kun tutkimuksella saadaan kartoitettua organisaation vahvuudet ja heikkoudet, on mahdollisuus kehittää ja muuttaa kulttuuria havaintojen perusteella. Rakenteita, järjestelmiä ja toimintatapoja muuttamalla voidaan vaikuttaa myös organisaatiossa vallitseviin arvoihin ja uskomuksiin. Toisin sanoen konkreettisia toimenpiteitä muuttamalla voidaan vaikuttaa abstraktin tason tekijöihin. (Ruuhilehto & Vilppola. 2000, 20.) Esimerkki kulttuurin muutoksesta esitetty on esitetty kuviossa 2.



Kuvio 2: Kulttuurin muutos (sovellettu Ruuhilehto & Vilppola 2000, 20.)

4 Turvallisuuden mittaaminen

Työntekijöiden kuunteleminen ja osallistaminen on yleisellä tasolla tehokkaimpia lähestymistapoja johtamiseen, siksi kyselytutkimus soveltuu turvallisuuskulttuuritutkimuksen aineistonkeruumenetelmäksi erinomaisesti. Kuitenkin kyselytutkimuksen kaikkien osa-alueiden on oltava tutkimuksen kannalta oleellisia, tai vaarana on, että tutkimuksesta johdetaan vääränlaisia johtopäätöksiä ja ohjataan turvallisuuskulttuuria väärään suuntaan. Tästä syystä mitattavat osa-alueet ja teemat on valittava tarkkaan luotettavien havaintojen ja johtopäätösten tekemiseksi. (Mercurio & Roughton 2002, 347.)

Organisaation turvallisuuskulttuurin määrittely ja hahmottaminen edellyttää organisaatiolta paljon työtä, koska turvallisuuden vahvuudet ja heikkoudet ovat usein organisaatiokohtaisia ja yksilöllisiä. Turvallisuuskulttuurin arvointiin käytetään useimmiten ulkopuolista asiantuntijatahoa, joka saattaa auttaa paljastamaan arkipäiväisiä haitallisia toimintamalleja, joihin organisaatiossa ei osata kiinnittää huomiota. Turvallisuuskulttuurin arviointeja tehdään hyvin erilaisista lähtökohdista, mutta suurin osa julkisista tutkimuksista perustuu turvallisuusmittariston kehittämiseen. (Reiman, Pietikäinen & Oedewald 2008, 24.)

4.1 Mittarien teemoittelu

Flinkin, Reimanin ja Hiltusen (2007, 244) tekemän kirjallisuuskatsauksen mukaan turvallisuuskulttuuri sisältää monia mitattaamalla arviotavaksi soveltuvia piirteitä, muun muassa:

- Henkilöstön arvot, asenteet ja turvallisuuteen sitoutuminen
- Turvallisuustavoitteiden määrittely ja toteutumisen seuranta
- Turvallisuuden ja tuotannon tasapaino (taloudellinen näkökulma)

- Henkilöstön riskitietoisuus
- Oikeudenmukaisuus henkilöstön ja johdon keskuudessa (just culture)
- Tiedokulku ja yhteistyö organisaation eri tehtävien ja tasojen välillä
- Poikkeamien raportointi ja niistä oppiminen
- Resurssien riittävyys turvallisuustason ylläpitämiseksi
- Laitteiston suunnittelu ja kunnossapito
- Säännösten laatu ja ajantasaisuus
- Organisaation yleisen turvallisuuspolitiikan toimivuus
- Henkilöstön motivaatio ja työtyytyväisyys

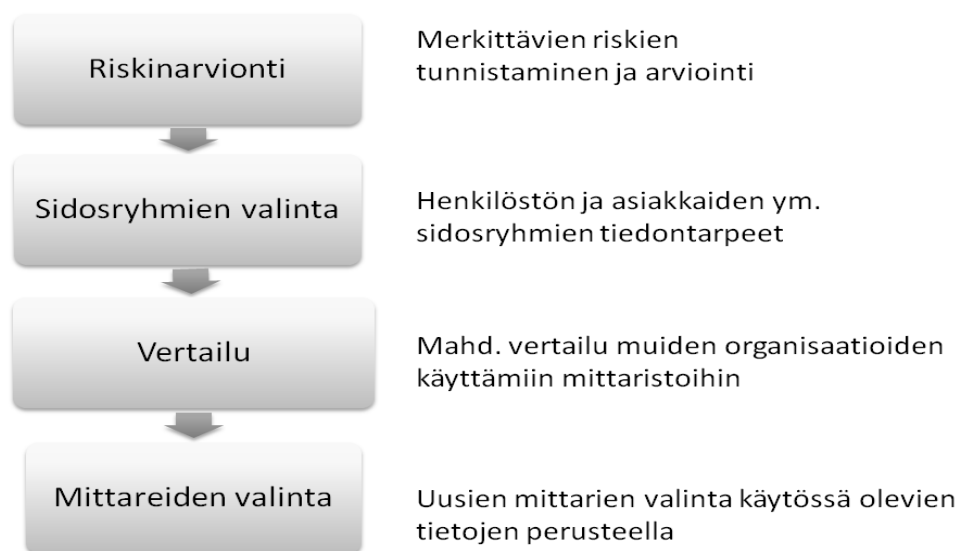
Edellämainituista osa-alueista on tunnistettava turvallisuuskulttuurikartoituksen kohteena olevaa organisaatiota koskevat kohdat jokaisen organisaation ollessa erilainen. Lista on vain esimerkki, ja arvioitavia piirteitä saattaa olla organisaatiosta riippuen enemmän tai vähemmän. (Flink, Reiman & Hiltunen 2007, 244.)

4.2 Mittareiden valintaprosessi

Turvallisuusmittaristojen valinta turvallisuuskulttuuritutkimuksessa lähtee tutkittavan yrityksen omista vaatimuksista. Tästä syystä johtuen ei kannata käyttää suoraan esimerkiksi toiselta yritykseltä tai organisaatiolta lainattua mittaristoa, mutta vertailu esimerkiksi saman kokoluokan toimialan tai yrityksen käyttämään mittaristoon on kannattavaa mittariston riittävän laajuuden saavuttamiseksi. (Ruuhilehto & Vilppola 2000, 18.)

Turvallisuusilmapiiri- ja asennemittarit ovat lähtökohtaisesti koko henkilöstölle suunnattuja kyselyitä, joilla pyritään selvittämään vastaajien käsityksiä, arvoja ja asenteita turvallisuuteen liittyvistä asioista. Kyselyt mahdollistavat vertailun eri henkilöstöryhmien, yksiköiden ja sovelletusti muiden yritysten välillä. Kyselyt ovat yleensä laatijoiden ja konsulttien omia työvälineitä, eikä esimerkiksi kyselylomaketta yleensä ole tarkoitettu julkistettavaksi kyselyn ulkopuolella. Täysin samoja mittareita ei myöskään käytetä usein seurantatutkimuksissa, vaan mittaristo luodaan aina uuden tutkimuksen kohdalla uusiksi. Vanhaa mittaristoa on kuitenkin suotavaa käyttää pohjana tulosten vertailukelpoisuuden vuoksi. (Ruuhilehto & Vilppola 2000, 54.)

Kyselyssä käytetyn mittariston tulkinta tulee ajankohtaiseksi tulosten purkuvaiheessa. Koko tutkimusprosessin ajan on syytä pitää eri teemojen aineistokokonaisuudet omina paketteina, eikä lähteä vertailemaan eri osa-alueiden tilastoja keskenään. Poikkeus edellä mainitusta on suotavaa vain tiettyjen kysymysten tarkemman analyysin niin vaatiessa, esimerkiksi eri aihealueiden kysymysten ristiin vertailu. Varsinainen mittariston luominen on nelivaiheinen prosessi, joka on esitetty kuviossa 3.



Kuvio 3: Turvallisuusmittareiden valinta, sovellettu esimerkistä (Tukes 2000, 5.)

5 Case: Turvallisuuskulttuurin kartoitusprojekti

Case-tutkimuksen toisena osuutena esitellään vuonna 2013 korkeakouluharjoitteluna tehty turvallisuuskulttuuritutkimus. Tutkimuksen tavoitteena oli kartoittaa kohdeorganisaatiossa vallitsevan turvallisuuskulttuurin tila vahvuuksien ja heikkouksien löytämiseksi, keskittyen erityisesti operatiivisissa työtehtävissä toimiviin henkilöstöryhmiin.

Projektin pääasialliseksi toteutusmenetelmäksi valittiin verkkokysely, kohdeorganisaation laajuuden ja työn aikamääreiden vuoksi kysely katsottiin tehokkaimmaksi tavaksi kerätä turvallisuuskulttuurin analysoimiseksi tarvittavat tiedot ja tilastot. Kyselyn teko itsessään ei ole tutkimuksen päämäärä vaan keino, jonka avulla tulevaisuuden kehittämistoimenpiteet voidaan kohdentaa tehokkaammin. (Kauranen, Koskensalmi, Multanen & Vanhala 2011, 11.)

5.1 Organisaation kuvaus

Projektin kohteena oleva organisaatio jätetään tämän opinnäytetyön yhteydessä organisaation tietoturvan ja anonymiteetin varmistamiseksi nimeämättä. Kohdeorganisaatiolla on Suomessa kymmeniä toimipisteitä ympäri maata, ja organisaation henkilöstö käsittää noin 3000 työntekijää, josta noin kaksi kolmasosaa toimii operatiivisissa työtehtävissä (mm. huolto, kunnossapito, asiakaspalvelu) ja loput hallinnollisissa tehtävissä (mm. riskienhallinta, liiketoiminta, henkilöstöhallinto). Turvallisuus on kohdeorganisaation ensisijainen arvo.

Organisaatiota pidetään turvallisuuskriittisenä jos sen toiminta sisältää vaaroja, jotka voivat huonosti hallittuna aiheuttaa huomattavia vahinkoja kansalaisille tai ympäristölle (Reiman & Oedewald, 2008). Turvallisuuskriittisen organisaation tunnusmerkkinä on myös organisaatiossa tehtävän turvallisuuden ja riskien arvioinnin, seurannan ja kehityksen merkitys. Tällaisia organisaatioita ovat muun muassa lentoyhtiöt, merenkulkuun liittyvät organisaatiot, ydinvoimalaitokset, julkinen terveydenhuolto ja kemianteollisuus. (Ruuhilehto & Vilppola 2008, 7.)

Projektin lähtökohdat

Turvallisuuskulttuurin kartoitusprojekti (Safety Culture Survey) suoritettiin kohdeorganisaation turvallisuusosaston aloitteesta korkeakouluharjoitteluna keväällä 2013. Projektin tavoitteena oli kartoittaa organisaatiossa vallitsevan turvallisuuskulttuurin taso ja tunnistaa vahvuuksia sekä uhkia ja tehdä niiden perusteella ennakoivia tai korjaavia toimenpiteitä. Lisäksi pyrittiin kartoittamaan vallitsevia käyttäytymismalleja ja turvallisuusasenteita. Vastauksia kyselyyn saatiin yli 600 vastaajalta, ja vastausaktiivisuus oli hyvä, vastauslomakkeen täytti yli 50% kyselyyn valitusta henkilöstöstä ja keskimääräinen vastaamiseen käytetty aika oli noin 15 minuuttia.

Kohdeorganisaation ollessa laaja sekä projektiin käytettävä aika rajallinen, päätettiin turvallisuuskulttuuria mitata ensisijaisesti operatiivisissa työtehtävissä toimivan henkilöstön näkökulmasta. Operatiivisissa työtehtävissä toimivan henkilöstön päivittäisissä työtehtävissä turvallisuuskulttuurin merkitys korostuu selkeimmin, joten kyseisen otannan henkilöstöstä oletettiin suunnitteluvaiheessa tarjoavan tärkeää tilastotietoa. Tämä otanta kattaa noin 75 % kohdeorganisaation henkilöstöstä. Operatiivisen henkilöstön lisäksi kyselytutkimukseen kutsuttiin mukaan organisaation hallinnosta kunkin toimialan esimiehet sekä erikseen valitut turvallisuuskriittisissä tehtävissä toimivat henkilöt. Hallinnon ja esimiesten osuus kyselyn vastaajista oli noin neljäsosa.

Projektin tärkeimpänä työkaluna toimivat verkkopohjaiset kyselytutkimuksen luomiseen, hallintointiin ja toteuttamiseen sekä tilastolliseen analyysiin soveltuvat ohjelmat, tärkeimpänä kohdeorganisaation käytössä ollut Digium Enterprise, jonka avulla kerätyn datan analysoinnissa käytettiin apuna mm. Excel ja SPSS-taulukkolaskentaohjelmia. Osallistujat vastasivat sähköpostitse saamaansa kyselykutsuun täyttämällä verkkopohjaisen kyselylomakkeen, joka sisälsi noin 50 arvoasteikko- ja 6 monivalintakysymystä. Kyselylomakkeessa kartoitettiin myös vastaajien ikää, toimipaikkaa, palvelusvuosia kohdeorganisaatiossa, työtehtävää sekä asemaa. Edellä mainituilla kysymyksillä pyrittiin kartoittamaan näkemyseroja kyseisten vastaajaryhmien välillä. Lisäksi vastaajan edustaessa tiettyjä ennalta valittuja ammattiryhmiä, sisällytettiin kysymyspatteristoon 5-10 erikseen näille ryhmille kohdennettua kysymystä kohdeorganisaation pyynnöstä. Organisatorisen aseman vaikutusta turvallisuuskulttuurin kokemiseen selvitet-

tiin esittämällä esimiesasemassa toimiville 12 lisäkysymyksen sarja. Case-tutkimuksen kyselylomake on esitetty litteessä 1.

5.2 Tutkimusprosessi

Prosessin ensimmäinen vaihe oli kyselytutkimuksen tavoitteiden määrittely, jossa määriteltiin, mihin päätöksentekoon kyselystä johdettavia tuloksia tullaan käyttämään. Seuraavana vaiheena oli menetelmän valinta, henkilöstön laajuuden ja eri paikkakunnilla sijaitsevien toimipaikkojen takia päädyttiin nopeasti verkkokyselyyn menetelmän suhteellisen vaivattomuuden takia verrattaessa esimerkiksi haastatteluihin. Menetelmän valintaa seurasi varsinainen aineiston keräämisvaihe, joka sisälsi kyselyn suunnittelun, testaamisen pienellä koevastaajaryhmällä sekä julkaisun, varsinaiseen kyselyyn annettiin vastausaikaa reilu kuukausi. Kyselyn ollessa aktiivinen pyrittiin vastaamattomille osallistujille lähettämään muistutusviesti sähköpostitse, sekä kyselystä uutisoitiin firman sisäisissä viestimissä vastausprosentin nostamiseksi. Kyselyprosessi pääpiirteissään on kuvattu seuraavassa kuviossa 4:



Kuvio 4: Kyselyprosessi

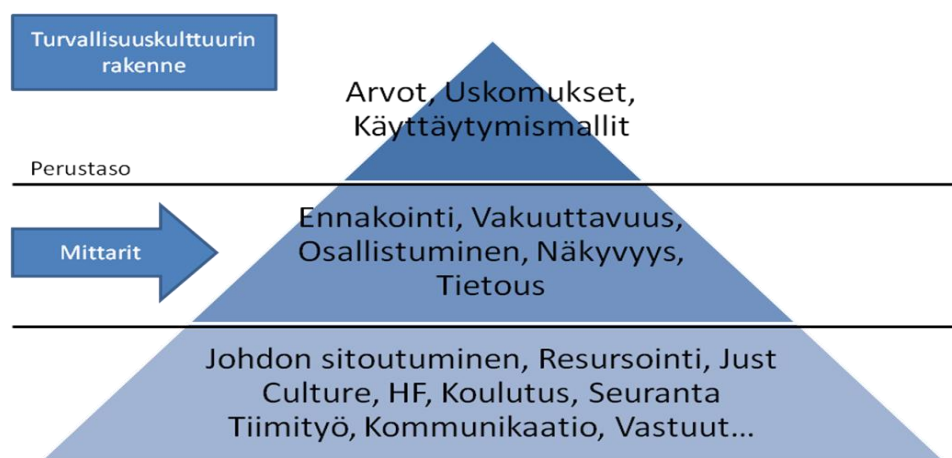
Kyselyn määräajan päättymisen jälkeen kysely suljettiin eikä uusia vastauksia otettu enää vastaan, jolloin päästiin aloittamaan aineiston analysointivaihe. Kerättyä aineistoa tarkasteltiin muun muassa eri vastaajaryhmien vastausten yhtenäisyyden ja vastausaktiivisuuden perusteella ja erikseen valituista tilastopoikkeamista tehtiin tarkempia analyyseja tarpeen mukaan. Havainnoista tehtiin teemakohtaiset yhteenvedot, esim. avoimissa vastauksissa toistuvien aiheiden mukaan. Tuloksista tehtiin laaja koko aineiston ja raakadatan sisältävä raportti

projektin toimeksiantajana toimineen riskienhallintayksikön käyttöön, sekä organisaation sisäisessä viestinnässä julkaistu tiivistelmän sisältävä tiedote.

Lopputiedote ja tiivistelmä koettiin vastaajien keskuudessa tärkeäksi ja osoittaa vastaajille että tietoa ei kerätä vain toimeenpanevan yksikön käyttöön ja luo oikeaa mielikuvaa siitä, että myös yksilöiden mielipiteet huomioidaan päätöksenteossa. Tehokas tiedottaminen rohkaisee vastaajia osallistumaan myös tulevaisuudessa suoritettaviin seurantatutkimuksiin. Seurantakyselyt säännöllisin väliajoin ovat kyselyn perusteella tehtävien korjaavien toimenpiteiden tehokkuuden toteamiseksi erittäin tärkeitä.

Mittariston rakentaminen

Projektin suunnitteluvaiheen tärkeimpänä osa-alueena oli käytettävien turvallisuusmittariston valinta. Tutkimuksen perustuessa verkkokyselyyn, rakennettiin kyselyn kysymykset ennalta valittujen mitattavien teemojen mukaan. Koska kyselyn vastaajaryhmä kattoi lähes 2/3 koko organisaation henkilöstöstä, tiedettiin monia toimialoja sekä ammatteja sisältävän vastaajaryhmän näkemysten kartoittamisen olevan haastavaa. Tästä syystä luotiin jo suunnittelun alkuvaiheessa mitattavan tason selittämistä helpottava kuvio 5:



Kuvio 5 :Turvallisuuskulttuurin rakenne

Ylimmällä tasolla esitetyt teemat perustuvat lähinnä uskomuksiin ja arvoihin, siinä missä alimman tason mittarit edustavat luonteeltaan konkreettisemmän tason asioita, kuten koulutusta ja seurantaa. Tutkimuksen kohteena olevan organisaation ollessa verrattain suuri ja kyselyyn vastaavien henkilöiden edustaessa eri ammattiryhmiä, olisi konkreettisimman tason mittareiden valinta tutkimukseen työlästä ja tulosten tulkinta sekä kerääminen eri henkilöstöryhmiltä luotettavien tulosten saamiseksi mahdotonta tai harhaanjohtavaa. Tästä syystä tutkimuksessa päädyttiin käyttämään kuviossa keskitasolla kuvattuja teemoja mittaristona.

Mittarit toimivat kyselytutkimuksen runkona prosessin alusta loppuun, tutkimuksessa käytävät turvallisuusmittaristot perustuivat viiteen ennalta valittuun teemaan, jotka olivat edellistä kuviosta valitun tason mukaan tarkennettuna:

- Raportointi ja vastuut
- Koulutus ja seuranta
- Arkipäätösten toimivuus
- Asenteet
- Kommunikaatio ja avoimuus

Kyseiset mittarit valittiin turvallisuuskulttuurikartoitukseen soveltuviksi niiden sisältämien aihealueiden riittävän konkreettisuuden vuoksi, jotta tutkimustuloksien perusteella luotavat johtopäätökset olisi mahdollista yhdistää helposti organisaation päivittäiseen toimintaan. Lisäksi tutkimuksen kattaessa eri ammattiryhmiä ja tehtäviä, pyrittiin mittarit pitämään kuitenkin riittävän yleistasoisina, jotta niitä pystytään hyödyntämään tehtävästä riippumatta. Myös mittariston luomisessa suurimpana haasteena oli teemojen maltillinen rajaaminen, niin että haluttu aineisto saatiin kuitenkin kerättyä. Tutkimuksen suunnitteluvaiheessa osa-alueet toimivat kyselyn runkona siten, että kunkin osa-alueen mittaamiseksi luotiin 8-12 arvoasteikkokysymystä. Tällä menettelyllä pyrittiin helpottamaan tulosten tulkintaa.

5.3 Havainnot

Tutkimusprojektin pohjalta tehdyt havainnot, kehittämiskohteet ja vahvuudet jaettiin viiteen pääryhmään tulkinnan helpottamiseksi. Koottujen havaintojen pohjalta arvioitiin organisaation kykyä ja valmiutta tunnistaa ja hallita riskejä sekä turvallisuuskulttuuria ja -ilmapiiriä yleisellä tasolla. Kyselyn kohderyhmä vastasi aktiivisesti avoimen palautteen osioon, joka sisälsi kolme kysymystä joihin oli mahdollista antaa vapaamuotoista palautetta, kysymykset olivat:

- Minkä asioiden varaan organisaation turvallisuus mielestäsi perustuu?
- Mitä asioita tulisi jatkossa kehittää turvallisuuden näkökulmasta?
- Mitä muuta haluat tuoda esille?

Edellä mainittujen kysymysten pohjalta kerätty palaute ryhmiteltiin toistuvien teemojen mukaan, joita olivat turvallisuusohjeistuksen toimivuus ja ammattitaidon merkitys turvallisuuden ylläpidossa. Muita toistuvia teemoja olivat sujuvan tiedottamisen ja avoimuuden tärkeys sekä turvallisuus- ja talousasioiden keskinäinen tasapaino. Jokaisesta edellä mainitusta teemasta saatiin sekä positiivisia että negatiivisia huomioita ja havaintoja. Havainnot jaettiin mm. toistuvien avointen vastausten ja selkeiden arvoasteikkokysymyksistä havaittujen tilastopointeiden mukaan seuraavaan viiteen pääryhmään:

- Talous
- Ohjeistus/Koulutus
- Ammattitaito
- Motivaatio/Etiikka
- Avoimuus/Tiedonkulku

5.4 Keskeisiä tutkimustuloksia

Kyselytulosten perusteella pohjalta tehtiin suoria havaintoja organisaation turvallisuuskulttuurin tilasta, osalle kerätystä tilastotiedosta tehtiin tarpeen vaatiessa tarkempia analyyseja. Ohessa teorian tueksi esitetään viisi esimerkkiä. Kohdeorganisaation anonymiteetin säilyttämiseksi ohessa ei esitetä toimialakohtaisia erikoiskysymyksiä, ja esimerkiksi taulukossa 1 esitetyt havaintojen vastaajamäärät ovat muokattu organisaation tietoturvan varmistamiseksi. Valitut kysymykset on poimittu kyselyn teemaosioista ”Asenteet” ja ”Raportointi ja vastuut”. Esimerkeissä kuvataan valittujen kysymysten käsittelyprosessi analyysista alustaviin johtopäätöksiin.



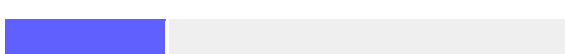

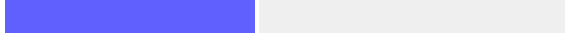
Esimerkki 1: Työn tekeminen turvallisuusnormien ja ohjeiden mukaan on tällä alalla erittäin tärkeää, tulokset taulukossa 1.

	Vastaus	Lukumäärä	Prosentti	20%	40%	60%	80%	100%
1.	Täysin eri mieltä	-9	1,4%					
2.	Osittain eri mieltä	0	0,0%					
3.	Osittain samaa mieltä	-20	4,4%					
4.	Täysin samaa mieltä	-570	93,9%					
5.	En osaa sanoa	-1	0,16%					
	Yhteensä	-600	100%					

Taulukko 1: Kysymys: ”Työn tekeminen turvallisuusnormien ja ohjeiden mukaan on tällä alalla erittäin tärkeää”

Edellä mainittu kysymys sisältyi turvallisuusasenteita kartoittavien kysymysten sarjaan ja saavutti yli 90 % toivotun vastaustuloksen. Vastausten jakaumasta voidaan päätellä työntekijöiden suhtautumisen turvallisuusnormistoon olevan hyvällä tasolla. Kuitenkin ”täysin eri mieltä” vastanneita oli lähes 10, mutta prosentuaalisesti ei-suotuisten vastausten määrä oli vain alle 1,5 %, kuten esitetty taulukossa 2.

Esimerkki 2: Yksikössäni käsitellään turvallisuusasioita säännöllisesti, tulokset taulukossa 2.

	Vastaus	Lukumäärä	Prosentti	20%	40%	60%	80%	100%
1.	Täysin eri mieltä	~30	6,23%					
2.	Osittain eri mieltä	~100	17,21%					
3.	Osittain samaa mieltä	~170	28,52%					
4.	Täysin samaa mieltä	~270	44,75%					
5.	En osaa sanoa	~20	3,28%					
	Yhteensä	~610	100%					

Taulukko 2: Kysymys: ”Yksikössäni käsitellään turvallisuusasioita säännöllisesti”

Havainnot: Koska vain alle puolet vastaajista (44,75%) antoivat toivotun vastauksen 4., tehtiin kysymystuloksista tarkempi toimialakohtainen analyysi, joka on esitetty taulukossa 3:

Kaikki vastajat	Toimiala A	Toimiala B	Toimiala C	Toimiala D	Toimiala E	Toimiala F	Muut
N=~600	N=~50	N=~10	N=~210	N=~40	N=~100	N=~30	N=~50
0,91	1,02	1,31	0,7	1,14	1,19	0,66	0,62

Taulukko 3: Analyysi: ” Yksikössäni käsitellään turvallisuusasioita säännöllisesti”

(Suotuisa arvo: 2,0, epäsuotuisa arvo -2,0)

Toimialakohtaisessa analyysissä (taulukko 3) havaittiin selkeitä eroja eri toimialojen välillä; kaikkien toimialojen työntekijöiden vastausten keskiarvo oli positiivinen, kuitenkin vain toimialat A,B,D ja E antoivat hyvän tuloksen (>1,0). Ryhmät C, F ja ”Muut” jäivät tyydyttävälle tasolle (<1,0), josta voidaan päätellä esimerkiksi kyseisten toimialojen työntekijöiden toivovan saannollisempää turvallisuustiedottamista/koulutusta tai toimialojen turvallisuusjohtamisessa on muuta kehitettävää verrattuna paremman tuloksen saavuttaneisiin toimialoihin.

Esimerkki 3: Organisaation arvoissa painotetaan turvallisuutta, mutta tosiasiasa muut tekijät (esim. taloudelliset) menevät turvallisuuden edelle, tulokset taulukossa 4.

	Vastaus	Lukumäärä	Prosentti	20%	40%	60%	80%	100%
1.	Täysin eri mieltä	~72	11,76%					
2.	Osittain eri mieltä	~50	9,31%					
3.	Osittain samaa mieltä	~200	42,81%					
4.	Täysin samaa mieltä	~207	33,82%					
5.	En osaa sanoa	~14	2,29%					
	Yhteensä	~600	100%					

Taulukko 4: Kysymys: ”Organisaation arvoissa painotetaan turvallisuutta, mutta tosiasiasa muut tekijät (esim. taloudelliset) menevät turvallisuuden edelle”

Havainnot: Kysymyksen toivotun vastausvaihtoehdon 1 saadessa vain noin 12% vastausten kokonaismäärästä, tehtiin vastauksista tarkempi analyysi joka on esitetty taulukossa 5:

Kaikki vastaajat	Hallinnollinen päällikkö	Hallinnollinen esimies	Esimies	Toimihenkilö/Työntekijä
N=-600	N=-10	N=-10	N=-100	N=-400
-0,79	0,4	0,27	-0,61	-0,91

Taulukko 5: Analyysi: ”Organisaation arvoissa painotetaan turvallisuutta, mutta tosiasiasa muut tekijät (esim. taloudelliset) menevät turvallisuuden edelle”

(Suotuisa arvo: 2,0, epäsuotuisa arvo -2,0)

Suurimmat poikkeamat vastausten arvoissa löydettiin työntekijä/toimihenkilötason ja hallinnollisten esimiesten vastausten väliltä. Toimihenkilötason työntekijöiden vastausten keskiarvo oli vahvasti negatiivinen, kun taas hallintotason vastaukset olivat keskimäärin hieman positiivisen puolella. Tämäntyyppinen analyysi kertoo organisaatiolle esimerkiksi hallinnon ja toimihenkilötason välisen tiedottamisen tilasta tai eri asemassa oleville henkilöille annetun turvallisuuskoulutuksen määrän, laadun tai painopisteiden eroista.

Esimerkki 4: Usein raportoiva saa helposti valittajan maineen esimiesten ja kollegoiden keskuudessa, tulokset taulukossa 6.

	Vastaus	Lukumäärä	Prosentti	20%	40%	60%	80%	100%
1.	Täysin eri mieltä	~170	28,3%					
2.	Osittain eri mieltä	~150	25,5%					
3.	Osittain samaa mieltä	~100	29,8%					
4.	Täysin samaa mieltä	~60	10,4%					
5.	En osaa sanoa	~30	5,7%					
	Yhteensä	~600	100%					

Taulukko 6: Kysymys: ” Usein raportoiva saa helposti valittajan maineen esimiesten ja kollegoiden keskuudessa”

Havainnot: Vastauksissa oli selvää hajontaa, joten kysymyksestä tehtiin tarkempi analyysi tarkastelemalla vastauksia esimerkiksi vastaajien iän, aseman, tehtävän ja toimipaikan perusteella ongelmakohtaan löytämiseksi. Tarkempi analyysi kuvattu taulukossa 7.

Kaikki vastaajat	Hallinnollinen johtaja	Hallinnollinen päällikkö	Esimies	Toimihenkilö/Työntekijä
N=~600	N=~ 10	N=~ 10	N=~ 100	N=~400
0,33	1,33	1	0,62	0,21

Taulukko 7: Analyysi: ” Usein raportoiva saa helposti valittajan maineen esimiesten ja kollegoiden keskuudessa” (Suotuisa arvo: 2,0, epäsuotuisa arvo -2,0)

Tarkemman analyysin perusteella havaittiin hallinnollisissa tehtävissä toimivien vastaajien keskiarvon olevan hyvä (>1.0), kun taas operatiivisen tason vastaajien keskiarvo jäi tyydyttävään (<1.0). Tästä voidaan päätellä esimerkiksi toimihenkilötason työntekijöiden kokevan olevansa hallinnon työntekijöitä suuremmassa vaarassa työtoverien keskuudessa valittajaksi leimautumiseen.

Esimerkki 5: Vanhemmilla työntekijöillä on kokemuksen suoma oikeus soveltaa ohjesääntöjä työn jouduttamiseksi, tulokset taulukossa 8.

	Vastaus	Lukumäärä	Prosentti	20%	40%	60%	80%	100%
1.	Täysin eri mieltä	~420	69,9%					
2.	Osittain eri mieltä	~120	20,8%					
3.	Osittain samaa mieltä	~30	5,2%					
4.	Täysin samaa mieltä	~7	1,1%					
5.	En osaa sanoa	~10	2,9%					
	Yhteensä	~600	100%					

Taulukko 8: Kysymys: ”Vanhemmilla työntekijöillä on kokemuksen suoma oikeus soveltaa ohjesääntöjä työn jouduttamiseksi”

Havainnot: Noin 90% vastaajista kertoi olevansa eri mieltä väittämästä, joka on organisaation näkökulmasta hyvä, toivottu tulos. Kysymys otettiin vielä tarkempaan analyysiin aseman vaikutuksen selvittämiseksi, analyysi on kuvattu taulukossa 9.

Kaikki vastaajat	Hallinnollinen johtaja	Hallinnollinen päällikkö	Esimies	Toimihenkilö/Työntekijä
N=~600	N=- 10	N=~ 15	N=- 100	N=~470
1,5	1,8	1,9	1,6	1,5

Taulukko 9: Analyysi: ”Vanhemmilla työntekijöillä on kokemuksen suoma oikeus soveltaa ohjesääntöjä työn jouduttamiseksi” (Suotuisa arvo: 2,0, epäsuotuisa arvo -2,0)

Myös asematason perusteella tehty analyysi antoi hyvän tuloksen, kaikkien asematasojen edustajien vastaukset olivat hyviä (>1,0). Tulosten perustella voidaan päätellä, että organisaatiossa ei sovelleta ”kokemuksen suoma etua” ja työntekijät noudattavat ohjeistoa palveluvuosista riippumatta.

5.5 Johtopäätökset

Turvallisuuskulttuurin kartoitus loi kohdeorganisaatiolle kuvan tuolloin vallitsevasta turvallisuuskulttuurin tilasta ja auttoi tunnistamaan esimerkiksi eri henkilöstöryhmien käsityksiä turvallisuudesta ja turvallisuuskulttuurista, sekä organisaation kyvystä tunnistaa turvallisuuden vahvuuksia ja heikkouksia. Tutkimustulosten pohjalta tehtiin käytännön korjaavia toimenpiteitä ja aloitteita, joiden tehokkuutta tullaan arvioimaan jälleen tulevaisuudessa kohdeorganisaation järjestämässä seurantatutkimuksessa.

Projektin alkuvaiheessa ehkä liiankin kunnianhimoisesti laadittu mittaristo teki tulosten tulkinnasta haastavaa, mutta toisaalta aineistoa kerättiin vähintäänkin tarpeeksi, myös seurantatutkimus on tulevaisuudessa helpompi rakentaa laajan pohjamateriaalin perusteella. Kuitenkin sekä projektin laatijalle että organisaatiolle selkeytyi projektin edetessä teemojen ja mittaristojen paljouden aiheuttamat haasteet. Tähän perustuen yhtenä onnistuneen turvallisuuskulttuurin kartoittamisen kulmakivenä voidaan painottaa yksinkertaisuutta.

Lisäksi pantiin merkille huolellisen suunnitteluvaiheen painoarvo, tässä voidaan soveltaa ns. ”garbage in - garbage out”-ajattelua. Jos valitut mittarit ovat lähtökohtaisesti vääriä, voidaan tutkimuksella päätyä organisaation kannalta haitallisiin johtopäätöksiin ja pahimmillaan ohjata vallitsevaa turvallisuuskulttuuria väärään suuntaan sekä pahimmillaan vahingoittaa toimivaa organisaatiokulttuuria. Tästä voidaan päätellä huolellisen suunnitteluvaiheen ja mittariston teemoittelun olevan välttämätöntä haluttaessa turvallisuuskulttuuritutkimukselta käytä

Tulosten tulkinnassa huomattiin eri kysymystyyppien sisällyttämisen kyselyyn olleen erittäin kannattavaa. Esimerkiksi tiettyjä tilastopoikkeamia tarkastellessa havaittiin syytä etsiessä korrelaatiota muun muassa avointen vastausten ja tiettyjen henkilöstöryhmien näkemysten välillä. Ruuhilehdon ja Vilppolan (2007, 23) mukaan yksi vallitsevista turvallisuuskulttuurinäkemyksistä on, että turvallisuuskulttuurissa ei ole kyse mistään ihmeellisemmästä kuin hyvien johtamiskäytäntöjen soveltamisesta turvallisuuteen. Opinnäytetyön havainnot tukevat kyseistä väitettä sillä erotuksella, että turvallisuuskulttuurin kehittäminen vaatii lisäksi sen osa-alueiden kohdentamista; kaikki turvallisuuskulttuurin osa-alueet eivät esiinny kaikissa organisaatioissa. Lisäksi toimivan turvallisuuskulttuurin ylläpito vaatii säännöllistä arviointia ja seurantaa, jonka laiminlyönti johtaa pahimmassa tapauksessa organisaation turvallisuuskulttuurin rappeutumiseen.

6 Työn arviointi

Työn arviointivaiheessa verrataan alussa asetettuja tavoitteita lopputuloksiin ja tavoitteiden saavuttaminen edellyttää tavoitteiden mitattavuutta. Tapaustutkimuksen osalta mittaaminen tapahtuu vertaamalla kerättyä aineistoa tutkimusongelmaan, niin että aineiston tulee tukea johtopäätöksiä. Väittämät on perusteltava aineistolla ja lukijoiden on tultava samaan johtopäätökseen sekä johtopäätöksillä pitää olla saumaton yhteys tuloksiin. (Kananen 2013, 135)

Opinnäytetyössä pyrittiin löytämään vastaus varsinaisiin tutkimuskysymyksiin, eli ”Mistä osa-alueista ja tekijöistä turvallisuuskulttuuri muodostuu?” ja ”Mitä tarkoitetaan turvallisuusmitareilla?”. Jo tiedonhakuvaiheessa huomattiin käsiteltävän ilmiön laajuus ja huomattiin tutkimuskysymykseen vastaamisen olevan opinnäytetyön suunniteltun laajuuteen ja aikamääreisiin verrattuna haastavaa. Työn tavoitteen täyttymiseksi turvallisuuden mittaamista päätettiin lähestyä ensisijaisesti teoreettisesta ja kvalitatiivisesta näkökulmasta, koska kvantitatiivisten menetelmien tarkemman kuvaamisen sisällyttäminen tapaustutkimukseen olisi ollut aikamääreisiin nähden mahdotonta.

Kuitenkin tehokkaalla aiheen rajauksella pystyttiin löytämään vastauksia tutkimuskysymykseen niin teorian tasolla kuin konkreettisin tapaustutkimuksesta johdetuin esimerkein. Tapaustutkimus tarjosi mahdollisuuden yhdistellä teoriaosuudessa tehtyjä havaintoja ja yleistyksiä projektin tuloksiin ja teorian sekä käytännön välillä huomattiinkin selvää korrelaatiota. Tältä osin case-osuuden sisällyttäminen opinnäytetyöhön auttoi omalta osaltaan vastaamaan tutkimusongelmaan. Omat haasteensa asetti tapaustutkimuksen havaintojen kuvaamisen osalta toimeksiantajana toimivan organisaation tietoturvapoliittikka, jonka vuoksi suurinta osaa esimerkkihavainnoista ja johtopäätöksistä ei voitu julkisen opinnäytetyön yhteydessä esittää.

Tapaustutkimus oli kirjoittajalle ensimmäinen laatuaan ja kokemuksena opettavainen, jatkossa samantyyppisen tutkimuksen suunnittelu ja toteuttaminen sujuu huomattavasti paremmin. Suunnitteluvaiheen vaikeuksista huolimatta kyselytutkimuksella löydettiin vastauksia kohdeorganisaation haluamiin kysymyksiin ja kyettiin tuottamaan käyttökelpoista tietoa turvallisuuden kehittämistarkoituksiin. Kyselytutkimuksille tyypilliseltä ongelmalta, eli turhan tiedon tuottamiselta ei kuitenkaan täysin vältytty, tämä olisi pystytty eliminoimaan tutkimustavoitteen tarkemmalla määrittelyllä. Kerättyä tutkimustietoa teemoittelemalla tutkimuksen tavoite pystyttiin kuitenkin täyttämään vastaamalla tutkimuskysymykseen sekä teorian että käytännön esimerkkien avulla. Tutkimuksen luotettavuutta tukee sen toistettavuus sellaisenaan, vaikka turvallisuuskulttuurin kehittämisen näkökulmasta tämä ei ole suotavaa, kuten työn johtopäätöksistä käy ilmi.

Lähteet

Kirjallisuus:

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

Florczak, C. 2002. Maximizing profitability with safety culture development. USA: Elsevier Science.

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Saajavaara, P. 2010. Tutki ja kirjoita. 16. painos. Hämeenlinna: Tammi.

Heinonen, J., Keinänen, A., Paasonen, J. 2013. Turvallisuustutkimuksen tekeminen. Helsinki: Tietosanoma.

Kananen, J. 2013. Case-tutkimus opinnäytetyönä. Jyväskylä: Jyväskylän Ammattikorkeakoulun julkaisuja -sarja.

Kauranen, T., Koskensalmi, S., Multanen, T., Vanhala, A., 2011. Ilmapiiirikysely: Tuloksista kehittämiseen. Helsinki: Työterveyslaitos.

Kerko, P. 2001. Turvallisuusjohtaminen. Porvoo: WS Bookwell Oy.

Kuikko, T. 2006 Työturvallisuus ja sen valvonta. Helsinki: Talentum.

Levä, K. 2003. Turvallisuusjohtamisjärjestelmien toimivuus: Vahvuudet ja kehityshaasteet suuronnettomuusvaarallisissa laitoksissa. Tukes-julkaisu 1/2003.

Leppänen, J. 2003. Turvallisuuskulttuuri ja riskit. Opinnäytetyö, Laurea Ammattikorkeakoulu.

Leppänen, J. 2006. Yritysturvallisuus käytännössä. Helsinki: Talentum.

Mercurio, J., Roughton, E., 2002. Developing an Effective Safety Culture: A Leadership Approach. USA: Butterworth-Heinemann.

Reiman, T., Oedewald, P. 2008. Turvallisuuskriittiset organisaatiot - Onnettomuudet, kulttuuri ja johtaminen. Helsinki: Edita

Reiman, T., Pietikäinen, E. & Oedewald, P. 2008. Turvallisuuskulttuuri. Teoria ja arviointi. Espoo: VTT Publications.

Ruuhilehto, K., Vilppola, K. Turvallisuuskulttuuri ja turvallisuuden edistäminen yrityksessä. Tukes-julkaisu 1/2000.

Schein, E. 2004. Organizational culture and leadership. San Fransico: Jossey-Bass.

Vilkkä, H., Airaksinen, T. 2004. Toiminnallinen opinnäytetyö. Helsinki: Tammi.

Julkaisemattomat lähteet:

Turvallisuuskulttuurikartoituksen 2013 loppuraportti ja muistiinpanot, anonyymi organisaatio.

Kuviot

Kuvio 1 Turvallisuuskulttuurin elementit	12
Kuvio 2: Kulttuurin muutos.....	13
Kuvio 3: Turvallisuusmittareiden valinta	15
Kuvio 4: Kyselyprosessi.....	17
Kuvio 5 :Turvallisuuskulttuurin rakenne	18

Taulukot

Taulukko 1: Kysymys: ”Työn tekeminen turvallisuusnormien ja ohjeiden mukaan on tällä alalla erittäin tärkeää”	20
Taulukko 2: Kysymys: ”Yksikössäni käsitellään turvallisuusasioita säännöllisesti”	21
Taulukko 3: Analyysi: ” Yksikössäni käsitellään turvallisuusasioita säännöllisesti”	21
Taulukko 4: Kysymys: ”Organisaation arvoissa painotetaan turvallisuutta, mutta tosiasiasa muut tekijät (esim. taloudelliset) menevät turvallisuuden edelle”	22
Taulukko 5: Analyysi: ”Organisaation arvoissa painotetaan turvallisuutta, mutta tosiasiasa muut tekijät (esim. taloudelliset) menevät turvallisuuden edelle”	22
Taulukko 6: Kysymys:” Usein raportoiva saa helposti valittajan maineen esimiesten ja kollegoiden keskuudessa”	23
Taulukko 7: Analyysi: ” Usein raportoiva saa helposti valittajan maineen esimiesten ja kollegoiden keskuudessa”	23
Taulukko 8: Kysymys:”Vanhemmilla työntekijöillä on kokemuksen suoma oikeus soveltaa ohjesääntöjä työn jouduttamiseksi”	24
Taulukko 9: Analyysi:”Vanhemmilla työntekijöillä on kokemuksen suoma oikeus soveltaa ohjesääntöjä työn jouduttamiseksi”	24

Liitteet

Liite 1 Case-tutkimuksen kyselylomake

Case-tutkimuksen kyselylomake (muokattu versio, toimialakohtaisia kysymyksiä ei näytetä organisaation anonymiteetin suojaamiseksi):

Saatesanat:

Tervetuloa vastaamaan kyselyyn!

Tämän kyselytutkimuksen tarkoituksena on kartoittaa organisaation turvallisuuskulttuurin- ja tietoisuuden nykytilaa.

Turvallisuuskulttuuri koostuu organisaation asenteista ja käyttäytymismalleista sekä kyvystä tunnistaa uhkia ja tehdä ennakoivia ja korjaavia toimenpiteitä.

Tutkimustuloksia tullaan käyttämään organisaation turvallisuuden ja menetelmien kehittämisessä, vastauksia kerätään kaikista toimipisteistä. Kaikki vastaukset käsitellään luottamuksellisesti.

Vastaamiseen kuluu noin 15 minuuttia.

Peruskysymykset:

-Eri vastausvaihtoehtoja kysymyksen mukaan

- Pääasiallinen tehtävä?
- Toimipaikka?
- Asema?
- Kuinka kauan olet ollut organisaation palveluksessa?
- Ikä?

Arvoasteikkokysymykset:

-Vastaus arvoasteikolla 1-5, jossa 1: täysin eri mieltä ja 5: täysin samaa mieltä

- Kirjaan aina työvuoron aikaiset turvallisuuspoikkeamat ylös ja raportoin niistä eteenpäin
- Usein raportoiva saa helposti valittajan maineen esimiesten ja kollegoiden keskuudessa

- Raportoin aina myös itse tekemistäni turvallisuutta mahdollisesti vaarantaneista erehdyksistä
 - Minusta tuntuu, että samat turvallisuuspoikkeamat toistuvat ilman että niistä opitaan mitään
 - Huomaan korjaavia toimenpiteitä tehtävän poikkeamien analysoinnin ja tutkimisen seurauksena
 - Saan palautetta raportoimani poikkeaman käsittelytilanteesta ja tuloksista
 - Pidän turvallisuustyöryhmän työskentelyä tärkeänä osana toimintaa
 - Pysin aktiivisesti hankkimaan tietoa yksikköni turvallisuusorganisaation käsittelemistä asioista
 - Seuraan julkisissa medioissa alan turvallisuutta käsitteleviä asioita
 - Syitä haetaan helposti muista osapuolista (työtovereista, laitteista, johdosta) silloinkin kun vastuu mahdollisesta virheestä on itsellä
 - Ymmärrän turvallisuuskulttuurin merkityksen ja tavoitteet työyhteisössäni
-
- Organisaation turvallisuuskulttuuri tukee työsuoritustani
 - Olen saanut riittävän perehdytyksen työhöni hoitaakseni tehtäväni turvallisesti
 - Tunnistan työssäni ilmeneviä riskejä ja teen tarvittaessa kehitysehdotuksia
 - Esimieheni seuraa ja arvioi työhöni liittyviä riskejä
 - Muutosten yhteydessä uusista riskeistä tiedotetaan aktiivisesti
 - Tiedän, keneltä kysyä neuvoa turvallisuusasioissa
 - Yksikössäni käsitellään turvallisuusasioita säännöllisesti
 - Käytäntö ja se miten toimitaan vastaavat kirjattuja ohjeita ja määräyksiä
 - Minulla on käytettävissäni erikoistilanteiden hoitamista ohjaavat check-listat tai kirjalliset työohjeet
 - Ohjeita voi soveltaa oman harkinnan mukaan, koska ne antavat siihen mahdollisuuden
 - Päivittäisissä työtehtävissä on paineita käyttää pienempiä turvallisuusmarginaaleja kuin ohjeistus edellyttää
 - Joskus on välttämätöntä soveltaa jopa työturvallisuuteen liittyviä sääntöjä selvittääkseni työtehtävästäni
 - Joudun ottamaan käyttöön laitteistoja, joiden käyttöön ja ylläpitoon olen saanut mielestäni riittämättömän koulutuksen
 - Työn tekeminen turvallisuusnormien ja ohjeiden mukaan on tällä alalla erittäin tärkeää
 - Työssä oppimisen kautta turvallisuusasenteet siirtyvät kaikkein tehokkaimmin
 - Saan arvostusta työtovereiden keskuudessa jos uskallan koetella rajoja ja ottaa riskejä työssäni
 - Enemmistö kokeneista työntekijöistä soveltaa ohjeita turvalliseen suuntaan

- En halua tuoda esille tekemiäni virheitä koska arvostukseni ammattini osaajana saattaa joutua kyseenalaiseksi työtovereideni tai esimiesteni keskuudessa
 - Minulle on tärkeämpää varmistaa kokonaisuuden turvallinen toiminta kuin turvata hetkellisesti oma selustani
 - Vanhemmilla työntekijöillä on kokemuksen suoma oikeus soveltaa ohjesääntöjä työn jouduttamiseksi
 - Organisaation arvoissa painotetaan turvallisuutta, mutta tosiasiaassa muut tekijät (esim. taloudelliset) menevät turvallisuuden edelle
 - Nuoremmat työntekijät toimivat liian oppikirjamaisesti
 - Turvallisuusasenteissa ja osaamisessa on vastuualueiden välillä työyhteisössäni selviä eroja
 - Syyllisten hakemisesta on päästy eroon
 - On tärkeämpää selvittää mitä ja miksi tapahtui kuin kuka sen teki
 - Turvallisuus- ja tuottavuusnäkökulmat on sovitettu yhteen
-
- Luotan ihmisiin, joiden kanssa joudun toimimaan normaaleissa työtilanteissani
 - Organisaation turvallisuusyksikkö auttaa raportointiin ja raporttien käsittelyyn liittyvissä asioissa
 - Tiedottaminen ja viestintä eri vastuualueiden välillä toimii hyvin
 - Lähin viranomainen on auttavainen toimiessaan kanssamme
 - Katson saavani etukäteen riittävästi tietoa suunnitelluista laitteisto -tai toimintatapamuutoksista
 - Mielipiteeni ja aloitteeni huomioidaan turvallisuusasioissa
 - Kiireisissä tilanteissa voin saada apua muilta tilanteen hoitamiseksi
 - Olen tietoinen työtehtävieni kehityssuunnitelmista ja niiden vaikutuksesta omaan työhöni
 - Turvallisuudella on johdon tuki
 - Turvallisuusasioita on säännöllisesti kokousten asialistoilla
 - Olen havainnut turvallisuuskulttuurin kohentumista organisaatiossamme
 - Henkilökunnalla on kyselevä ja aktiivinen asenne turvallisuusasioissa

Monivalintakysymykset:

-3-4 vastausvaihtoehtoa kysymyksestä riippuen

- Epäilet seuraavaan vuoroon tulevan työtoverisi toimintakuntoa
- Epäilet omaa toimintakykyäsi työvuorosi alkamisen lähestyessä
- Havaitset, että olet tehnyt virheen tai erehdyksen, joka ei kuitenkaan ole johtanut muiden huomaamiin seurauksiin

Tehtäväkohtaiset erikoiskysymykset, arvoasteikko (vastataan soveltuvin osin valitun tehtävän mukaan):

-Vastaus arvoasteikolla 1-5, jossa 1: täysin eri mieltä ja 5: täysin samaa mieltä

- Koulutukseen liittyvät sähköiset järjestelmät ovat selkeitä/helppokäyttöisiä
- Kaluston laatu (ajoneuvot/työkalut/varusteet) on tarkoituksenmukaista työtehtävien suorittamiseksi
- Tiedän menettelytavat lisähenkilöstön kutsumiseksi ylitöihin esim. huonon sään vallitessa tai sairaustapauksissa toiminnan turvaamiseksi
- Tiedän miten toimitaan, jos työtoveri ei ole työkuntoinen toimiessaan pelastustehtävissä
- Työtehtäviin liittyvä koulutus on riittävää, ja kertauksia on riittävän usein
- Ilmaisen aina suoraan, mikäli häiriötekijät työtilassa (työkaverit, vierailijat) alkavat häiritä työskentelyäni ja keskittymistäni
- Suhtaudun aina erityisen tarkasti omien kelpuutusteni ylläpitämiseen ja pidän mielesäni ao. prosessin vaatimat aikataulut
- Maltan pysyä paikalla vuoronvaihdon jälkeen riittävän kauan, että näen seuraajani hallitsevan tilanteen
- Jos koet itsesi epävarmaksi jossakin tilanteessa, toimit seuraavasti (5 eri vaihtoehtoa)
Turvallisuus voi mielestäni heikentyä koska johto ei hyväksy perusteltuja parannus/hankintaesityksiä
- Mielestäni joudumme paineen alaisina ottamaan keskeneräisiä laitteistoja käyttöön
- Pystyn noudattamaan annettua ohjeistoa kaikissa tilanteissa
- Tunnen osaavani riittävän hyvin laitteet, joille minulla on tyyppikelpoisuus
- Pyrin rohkaisemaan turvallisuuteen vaikuttavien toiminnallisten erehdysten tuomista esille

Kysymykset esimiehille:

-Vastaus arvoasteikolla 1-5, jossa 1: täysin eri mieltä ja 5: täysin samaa mieltä

- Pyrin rohkaisemaan turvallisuuteen vaikuttavien toiminnallisten erehdysten tuomista esille
- Kiitän alaistani myös tilanteessa, jossa hän on oman erehdyksensä havaittuaan korjannut virheensä ammattitaitoa ja vastuullisuutta osoittaen
- Pidän tärkeänä, että vastuualueeni raportit tulevat käsiteltyä asiallisesti
- Pidän yksikköni turvallisuusorganisaation kokouksia tärkeinä tilaisuuksina turvallisuustietoisuuden ylläpitämiseksi ja vaaratilanteista oppimiseksi

- Olen kiinnostunut myös muissa yksiköissä esiin tulleista turvallisuuspoikkeamista ja niiden perusteella tehdyistä parannustoimenpiteistä sekä tutkin mahdollisuuksia vastaavien tapahtumien sattumisesta omassa yksikössäni
- Hyväksyn alaiseni päätökset palvelutason heikentämisestä silloin kun turvallisuusvaatimukset eivät täyty (vajaamiehitys, laitteistopuutteet, sääolosuhteet yms)
- Katson turvallisen toiminnan olevan keskeisin vastuualueeni, ja sen vuoksi puutun välittömästi myös asiakkaiden turvallisuudesta piittaamattomaan toimintaan
- Pidän sellaista henkilöä rasittavana, joka tuo jatkuvasti esiin toiminnan turvallisuuden puutteita ja huolia
- Pidän alaisteni ja/tai asiakkaiden tarkoituksellista poikkeamista sovitusta menettelytavoista mahdollisena turvallisuuden vaarantamisena ja pyrin puuttumaan tapauksiin välittömästi
- Voin aina luottaa siihen, että alaiseni osaavat toimia odottamattomissa olosuhteissa ja hätätilanteissa

Avoimet kysymykset:

-Avoin kirjallinen vastausmahdollisuus, vapaaehtoinen

- Minkä asioiden varaan organisaation turvallisuus mielestäsi perustuu?
- Mitä asioita tulisi jatkossa kehittää turvallisuuden näkökulmasta?
- Mitä muuta haluat tuoda esille?

Kyselyn arviointi:

Vastaus arvoasteikolla 1-5 jossa 1=huono, 5=erinomainen

- Tämä kysely onnistui mielestäni arvosanalla (Ajankäyttö, asiasisältö, rakenne)

Liite 2 Valtioneuvoston asetus ydinvoimalaitoksen turvallisuudesta 717/2013

7 luku - Organisaatio ja henkilöstö

28 §

Turvallisuuskulttuuri

Ydinvoimalaitosta suunniteltaessa, rakennettaessa, käytettäessä ja käytöstä poistettaessa on ylläpidettävä hyvää turvallisuuskulttuuria. Ydinturvallisuus on asetettava etusijalle kaikessa toiminnassa. Kaikkien edellä mainittuun toimintaan osallistuvien organisaatioiden johdon on osoitettava päätöksillään ja toiminnallaan sitoutumisensa turvallisuutta edistäviin toimintatapoihin ja ratkaisuihin. Henkilöstöä on kannustettava vastuuntuntoiseen työskentelyyn ja turvallisuutta vaarantavien tekijöiden tunnistamiseen, raportointiin ja poistamiseen. Henkilöstöllä on oltava mahdollisuus osallistua turvallisuuden jatkuvaan kehittämiseen.