



LAUREA
AMMATTIKORKEAKOULU

Uuden edellä

Turvallisuuskulttuurin kartoitus käytännön työelämässä

Palomäki, Kati

2013 Leppävaara

Laurea-ammattikorkeakoulu
Leppävaara

Turvallisuuskulttuurin kartoitus käytännön työelämässä

Palomäki Kati
Turvallisuusalan koulutusohjelma
Opinnäytetyö
Maaliskuu, 2013

Palomäki Kati

Turvallisuuskulttuurin kartoitus käytännön työelämässä

Vuosi 2013 Sivumäärä 44

Turvallisuuskulttuurin katsotaan muodostuvan yksilön ja ryhmien arvoista, asenteista, havainnoista, taidoista ja käyttäytymisestä, sekä siitä miten turvallisuuden johtamiseen sitoudutaan ja kuinka menestyksekkäästi sitä toteutetaan yrityksessä. Opinnäytetyöni aiheena on tutkia käsitettä turvallisuuskulttuuri ja kuinka se ilmenee käytännön työelämässä.

Tutkimuksen tavoitteena oli selvittää mitkä asiat työelämässä vaikuttavat turvallisuuskulttuuriin ja miten turvallisuuskulttuuria voidaan kehittää. Tutkimuksen välitavoitteena oli laatia Insta DefSec Oy:lle turvallisuuskulttuuria mittaava kysely-lomake, jonka avulla yritys pystyy muodostamaan käsityksen yrityksen turvallisuuskulttuurin nykytilasta.

Opinnäytetyö toteutettiin tapaustutkimuksena, joka toteutettiin kohdeyrityksen tarpeiden ja toiveiden mukaisesti. Opinnäytetyön tuloksena syntyi saatekirje ja kyselylomake turvallisuuskulttuurikyselyä varten. Kyselylomake koostui viidestä turvallisuuskulttuurin ulottuvuudesta, joita olivat: Turvallisuusjohtaminen, johdon ja esimiesten suhtautuminen turvallisuuteen, turvallisuuden ennakoiva kehittäminen, koulutus ja kompetenssi, ulkopuolisten toimijoiden hallinta.

Kyselyn 68 henkilön kohderyhmä koostui yrityksen johdosta, esimiehistä ja Turva JR:n edustajista. Kyselyyn vastasi 46 henkilöä, jolloin vastausprosentti oli 68%. Vastaavaa turvallisuuskulttuurikyselyä ei ole aikaisemmin yrityksessä tehty.

Tutkimuksen tulokset jäävät toimeksiantajan pyynnöstä tämän opinnäytetyön ulkopuolelle. Kokonaisuuden havainnollistamiseksi esitellään tutkimuksen lopussa joitain kyselytuloksia ja niiden pohjalta tehtyjä havaintoja ja päätelmiä.

Palomäki Kati

Survey of safety culture in working life

Year	2013	Pages	44
------	------	-------	----

Safety culture is considered to be formed of individual and group values, observations, skills and behavior. Committed safety management is also essential as well as its successful implementation in the company. The topic of this thesis was to investigate the concept of safety culture and how it is appears in working life.

The purpose of the research was to discover which factors affect the safety culture and how it can be developed. The interim objective of the research was to create a questionnaire measuring the safety culture of Insta DefSec Oy through which the company is able to review the state of the safety culture of the company.

The thesis was completed as a case study according to the needs and wishes of the target company. The outcome of the thesis was a covering letter and a questionnaire for the safety culture inquiry. The questionnaire consisted of five safety culture aspects: safety management, the attitude of the management and superiors to safety, pre-development of safety, training and competence, management of the external operators.

The target group of the questionnaire consisted of the management, superiors and safety executive team of the company. The questionnaire was answered by 46 persons, so the response rate was 68%. A similar safety culture inquiry has not been carried out earlier in the company.

The results of the research will be left out of the thesis on the client's request. In order to illustrate the whole process some of the results and the observations and conclusions based on the study will be presented in the end of the research

Keywords: Security, safety culture

Sisällys

1	Johdanto	6
2	Teoreettinen viitekehys.....	7
2.1	Turvallisuus.....	7
2.2	Yritysturvallisuus	9
2.3	Organisaatiokulttuuri	10
2.4	Turvallisuuskulttuuri.....	11
2.5	Asenteiden merkitys turvallisuuskulttuurissa	13
2.6	Johdon ja henkilöstön rooli turvallisuuskulttuurissa.....	13
2.7	Turvallisuuskriittinen yritys	14
3	Turvallisuuskulttuuri ja sen arvioiminen	15
3.1	Hyvän turvallisuuskulttuurin ominaispiirteet.....	15
3.2	Turvallisuuskulttuurin muodostuminen.....	17
3.3	Turvallisuuskulttuurin organisatoriset ulottuvuudet	17
3.4	Turvallisuuskulttuurin psykologiset ulottuvuudet	18
3.5	Turvallisuuskulttuurin sosiaaliset prosessit	18
3.6	Turvallisuuskulttuurin mittaus	19
3.7	Turvallisuuskulttuurin kehittäminen.....	21
3.8	Vallitsevan turvallisuuskulttuurin ja toteutuneen turvallisuuden vuorovaikutus.....	22
4	Opinnäytetyön taustaa ja tutkimusmenetelmät.....	23
5	Turvallisuuskulttuurikysely	27
5.1	Hyvän kyselylomakkeen ominaispiirteet	27
5.2	Kyselyn ulottuvuudet	28
5.3	Kysymysrungon laadinta.....	30
5.4	Kyselyn toteutus.....	31
5.5	Pohdintaa ja analysointia tuloksista	33
6	Arviointi.....	35
6.1	Tutkimuksen tarve	37
6.2	Tutkimuksen arviointi	37
	Lähteet	40
	Kuvat	42
	Taulukot	43
	Kaaviot.....	44

1 Johdanto

Kansallisen turvallisuustutkimuksen strategiassa esitetään huoli yhteiskunnan haavoittuvuuden lisääntymisestä toimintojen eriytyessä ja nojatussa entistä voimakkaammin teknologiainfrastruktuureihin. Tulevaisuudessa haavoittuvuutta lisäävät tietojärjestelmien laajeneminen ja monimutkaistuminen sekä yhteiskunnan toimintojen riippuvuus teknisten järjestelmien häiriöttömästä toiminnasta. Tietoverkot globalisoituvat ja antavat kasvualustaa lisääntyvälle tietoverkkorikollisuudelle. On selvää, että ihmisten merkitys järjestelmien toiminnassa korostuu. (Sektoritutkimuksen neuvottelukunta 17-2009.)

Turvallisuus nousee yhä useammin yrityksen yhdeksi tärkeimmistä arvoista ja turvallisuuden kokonaisvaltaiseen hallintaan kiinnitetään entistä enemmän huomiota. Työntekijöiden ja työympäristön turvallisuudesta huolehtiminen on sekä osa yrityksen kokonaisturvallisuutta että vastuunkantoa koko yhteiskunnasta. Vielä joitain kymmeniä vuosia sitten turvallisuus yrityksessä koettiin kalliiksi kustannuseräksi ja liiketoiminnan hankaloittajaksi. Tänä päivänä yrityksissä turvallisuus ja turvallisuudesta huolehtiminen koetaan enenemässä määrin liiketoiminnan elinehdoksi ja mahdollistajaksi ja kilpailukyvyn ylläpitäjäksi. Jotta nämä edellä mainitut seikat yrityksessä toteutuvat vaaditaan yritykseltä jatkuvaa turvallisuusasioiden seurantaa, esilläoloa ja panostamista ja ennen kaikkea turvallisuuden kehittämistä.

Viranomaiset ensin ydinvoima-alalla ja vähitellen myös muilla turvallisuuskriittisillä aloilla ovat alkaneet vaatia yrityksiltä teknisen käyttökuntoisuuden lisäksi myös hyvää turvallisuuskulttuuria sekä näyttöä sen olemassa olosta (Reiman 1999, 19). Valtionhallinnon tietoturvallisuuden kehitysohjelmassa 2004-2006 (VAHTI 1/2004) tietoturvallisuuden kuudesta kehityskohdeesta ensimmäinen oli tietoturvakulttuurin luominen. Valtiovarainministeriön julkaisussa (VAHTI 6/2006) kerrotaan organisaation tietoturvakulttuurin luomisen keinoiksi henkilöstön kouluttamisen, johdon tietojen ja valmiuksien parantamisen ja avainhenkilöiden kouluttamisen sekä tietoturvallisuuden ottamisen mukaan tulohjaukseen.

Reiman, Pietikäinen ja Oedewald (2008, 89) korostavat, että hyvässä turvallisuuskulttuurissa on ensisijaisesti kyse siitä, että henkilöstöllä on edellytykset suoriutua hyvin työstään, turvallisuutta pidetään organisaatiossa aidosti tärkeänä asiana, turvallisuus ymmärretään riittävän laaja-alaisesti ja liiketoimintaan liittyvistä vaaroista ollaan tietoisia. Niin ikään on tärkeää, että turvallisuuden kehittämisestä koetaan vastuuta ja siihen koetaan pysyvän vaikuttaa.

Tässä tutkimuksessa pyritään selvittämään mitkä asiat käytännön työelämässä vaikuttavat turvallisuuskulttuuriin ja miten turvallisuuskulttuuria voidaan yrityksessä kehittää. Tutkimuksen yhtenä välitavoitteena on laatia kohdeyritykselle turvallisuuskulttuuria mittaava kysely-

lomake, jonka avulla yritys pystyy muodostamaan käsityksen yrityksen turvallisuuskulttuurin nykytilasta.

2 Teoreettinen viitekehys

Turvallisuuskulttuuri käsitteenä on hyvin laaja käsite ja ennen kyselyn rakentamista on syvennyttävä teorian kautta itse turvallisuuskulttuuri-käsitteeseen sekä muihin siihen liittyviin käsitteisiin ja aiheisiin (viitekehys), joiden katson kuuluvan osaksi opinnäytetyön aihetta. Näitä ovat: Turvallisuus, yritysturvallisuus, organisaatiokulttuuri, turvallisuuskulttuuri, asenteiden merkitys turvallisuuskulttuurissa, johdon ja henkilöstön rooli turvallisuuskulttuurissa ja turvallisuuskriittinen yritys. Keskeisimmiksi käsitteiksi tässä opinnäytetyössä nousivat esiin: turvallisuus, turvallisuuskulttuuri, organisaatiokulttuuri. Tämän viitekehysten avulla pyritään selvittämään mm. mitä turvallisuuskulttuurilla tarkoitetaan, mitä ulottuvuuksia käsitteeseen liittyy, miten sitä voidaan kehittää ja mitata.

2.1 Turvallisuus

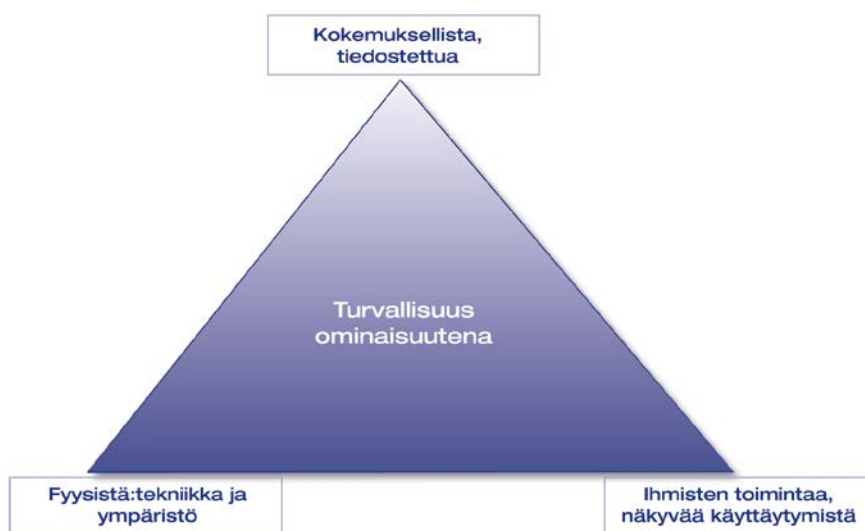
Jotta turvallisuutta voidaan organisaatiossa arvioida, mitata ja kehittää tulee turvallisuuskäsitteelle luoda yhteisesti hyväksytty sisältö. Levä (2003, 32) on kuvannut turvallisuutta lyhyesti "kohteen tai järjestelmän ominaisuudeksi, joka kuvaa toimintaa hyväksyttävien vähin vahingoin."

Niin ikään turvallisuus on määritelty myös tilanteeksi, jossa (henkilö) vahinkoriskit ovat hyväksyttävällä tasolla. Reiman ym. (2008, 83) näkevät tärkeäksi sen, että turvallisuuskriittisten organisaatioiden toimintaa ohjaamaan tarvitaan teoria siitä, mitä käsitteellä turvallisuus tarkoitetaan, kun sitä tarkastellaan lähtökohtaisesti organisaation näkökulmasta. Organisaatioiden turvallisuuden tutkimuksissa ja käytännön toiminnassa ongelmaa aiheuttaa se, että suomen kielessä on yksi turvallisuus-sana ja englannissa turvallisuussanaa vastaa kaksi erisältoistä termiä: "safety" ja "security". Safety termiä käytetään tyypillisesti kuvaamaan onnettomuuksien ehkäisemistä ja se näyttää liittyvän tahattomasti aiheutettujen onnettomuuksien ja vammojen mahdollisuuteen. Security termi liitetään tyypillisesti tahallisuuteen ja suunnitelmallisuuteen kuten esimerkiksi rikollisuuteen ja terrorismiin. Security-termiä käytetään puhuttaessa turvallisuusyritysten toteuttamasta väkivallan tai rikoksen torjunnasta, ja se liitetään myös yhteisöjen tai valtioiden turvallisuuteen. (Reiman ym. 2008, 83.)

Levän (2003, 32) mukaan turvallisuutta voidaan tarkastella myös perinteisen riskin vastakohtana. "Turvallisuus on olotila, joka on vapaa ihmisille, omaisuudelle tai ympäristölle vahinkoa aiheuttavista tekijöistä." *"Turvallinen järjestelmä on vapaa tilanteista, jotka voivat vahingoittaa henkilöä omaisuutta tai ympäristöä."* Turvallisuuden voidaan katsoa

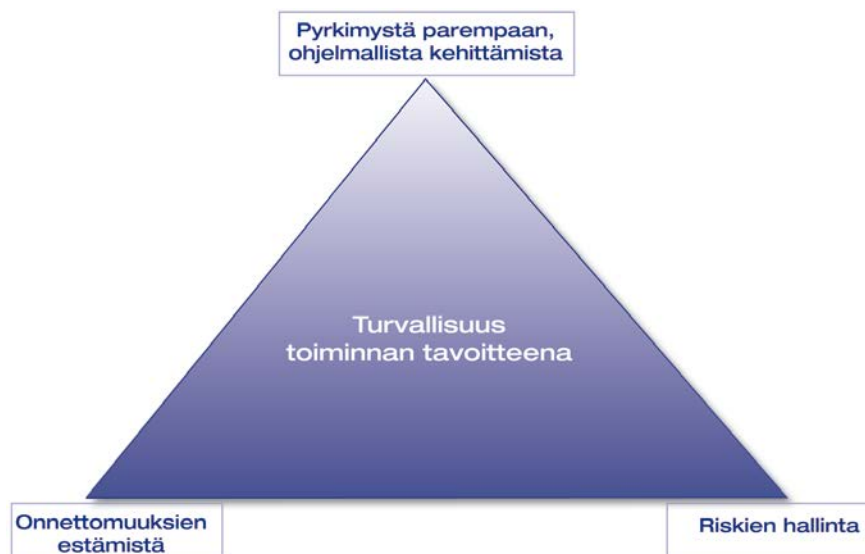
olevan myös varmuutta siitä, ettei vahinkoja esiinny. Reiman ym. (2008, 83) painottavat, että on tärkeää huomioida turvallisuus-käsitteen ja turvallisuuden tunteen ero, sillä nämä sekoittuvat usein suomen kielessä. Organisaation turvallisuudesta puhuttaessa turvallisuus ja turvallisuuden tunne saattavat olla keskenään ristiriidassa. Liiallinen turvallisuuden tunne (subjektiivinen turvallisuus) saattaa johtaa siihen, ettei toimintaan liittyviä vaaroja huomioida tarpeeksi.

Levän (2003, 33) mukaan turvallisuutta voidaan lähestyä tarkastelemaan kahdesta näkökulmasta: joko ominaisuutena tai toiminnallisena tavoitteena. Tarkasteltaessa turvallisuutta ominaisuutena (kuvio 1), liittyy siihen tekniikka, fyysinen työympäristö, ihmisten toiminta ja näkyvä käyttäytyminen sekä henkinen kokeminen ja tiedostaminen. Väitöskirjassaan Levä korostaakin, että turvallisuuden hallinnan ja kehittämisen kannalta on oleellista, että ainoastaan ihmisten tiedostamia vaaroja ja riskejä voidaan ehkäistä ja hallita.



Kuva 1: Turvallisuus ominaisuutena (Levän 2003,33 mukaan)

Tarkasteltaessa turvallisuutta toiminnallisena tavoitteena (kuvio 2), voidaan käsitettä turvallisuus tarkastella kolmesta näkökulmasta: 1. pyrkimys estää onnettomuudet, suojella vaaroilta teknisin ratkaisuin tai työntekijän toimintaa koskevilla säännöillä 2. pyrkimys ennalta ehkäistä onnettomuudet tunnistamalla ja poistamalla vaarat ja vaikuttamalla ihmisten ja organisaation tietoihin, taitoihin sekä toimintatapoihin 3. Pyrkimys edistää hyvinvointia sekä ympäristössä tapahtuvia myönteisiä muutoksia päämäärätietoisella, tavoitteellisella, pitkäjänteisellä johtamisella ja ohjelmallisella kehittämistyöllä. (Levä 2003, 33.)



Kuva 2: Turvallisuus toiminnan tavoitteena (Levän 2003, 33 mukaan)

2.2 Yritysturvallisuus

Yritysturvallisuus-käsitteellä tarkoitetaan turvallisuuden eri osa-alueiden kokonaisvaltaista hallintaa (Miettinen 2002, 11). Yrityksillä on sekä sisäisiä intressejä että ulkoisia paineita ylläpitää ja kehittää omassa toiminnassaan ilmeneviä turvallisuuden eri osa-alueita (Levä 2003, 34). Niin ikään yritysturvallisuuden avulla yritys pyrkii varmistamaan liiketoimintansa päivittäisen häiriöttömän jatkumisen suojaamalla henkilöstöä, asiakkaita, sidosryhmiä, tietoja, omaisuutta ja toimintaympäristöä vahingoilta, väärinkäytöiltä ja rikolliselta toiminnalta. Yritysturvallisuuden tulisikin olla kiinteä osa yrityksen toimintaa ja tukea omalta osaltaan yrityksen liiketoiminnan tavoitteita. Yritysturvallisuuden osa-alueita jaetaan usealla eri tavalla ja siihen ei ole yhtä oikeaa mallia. (Miettinen 2002, 11.)

Yritysturvallisuuden keskeisimpiä osa-alueita Miettisen (2002, 11) mukaan ovat:

- Yritysturvallisuuden johtaminen
- Kiinteistö- ja toimitilaturvallisuus
- Henkilöturvallisuus
- Vakuuttaminen
- Tietoturvallisuus
- Poikkeusoloihin varautuminen
- Paloturvallisuus ja pelastustoiminta
- Ympäristönsuojelu
- Ulkomaan toimintojen yritysturvallisuus
- Matkustusturvallisuus
- Rikosturvallisuus

- Työsuojelu
- Tuotannon ja muun toiminnan yritysturvallisuus

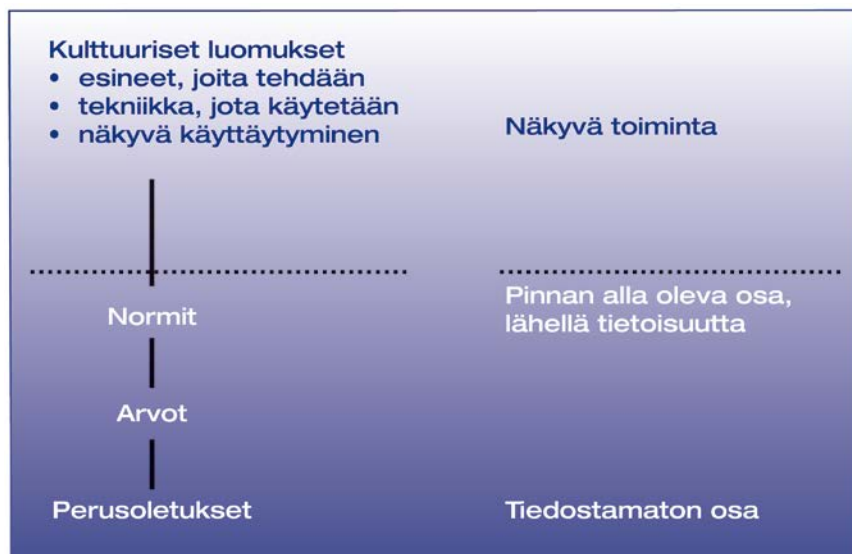
Yritysturvallisuuden neuvottelukunta katsoo yritysturvallisuuden koostuvan kymmenestä osa-alueesta (kuvio 3), joita ovat: 1. Tuotannon ja toiminnan turvallisuus 2. toimitilaturvallisuus 3. henkilöturvallisuus 4. rikosturvallisuus 5. tietoturvallisuus 6. ulkomaan toimintojen turvallisuus 7. valmiussuunnittelu 8. ympäristöturvallisuus 9. työturvallisuus 10. pelastustoiminta. (Elinkeinoelämän keskusliitto 2012.)



Kuva 3: Turvallisuuden osa-alueet (Elinkeinoelämän keskusliitto 2012)

2.3 Organisaatiokulttuuri

Turvallisuuskulttuurin käsitteen juurien katsotaan olevan lähtöisin organisaatiokulttuurin käsitteestä (Reiman, Silla, Heikkilä, Pietikäinen & Luoma 2012, 9). Turvallisuuskulttuurin katsotaan olevan myös osa organisaatiokulttuuria (Levä 2003, 28; Leppänen 2006, 186). Levän (2003, 28) mukaan organisaatiokulttuuri määrittelee, kuinka organisaatiossa suhtaudutaan turvallisuuteen ja millaista turvallisuustasoa johto pitää hyväksyttävänä. Organisaatioissa, joissa turvallisuuden katsotaan olevan yrityksen toimintakyvyn ylläpitämisen kannalta ensisijaista, voidaan organisaatiokulttuuria nimittää turvallisuuskulttuuriksi (Reiman 1999, 27). Yksi varmasti tunnetuimmista määritelmistä organisaatiokulttuurille on Edgar Scheinin määritelmä (Kuvio 4), jossa hän jakaa organisaatiokulttuurin kolmeen tasoon, joita ovat artefaktit, ilmaistut arvot ja pohjimmaiset perusolettamukset.



Kuva 4: Edgar Scheinilta (1987) mukailtu käsitys kulttuurin näkyvästä ja tiedostamattomasta tasosta Juuti 1994 mukaan (Ruuhilehto & Vilppola 2000, 13)

Ensimmäisellä tasolla on Artefaktit, jossa kulttuuri on näkyvää ja nopeasti aistittavissa (Levä 2003, 28). Artefaktit ovat ihmisten rakentamia ja hallinnoimia kokonaisuuksia (Leppänen 2008, 190). Levän (2003, 28) mukaan pelkästään havainnointi ei kuitenkaan riitä kulttuurin tulkintaan, vaan yhteisön jäsenten on voitava keskustella ja esittää kysymyksiä havainnoistaan ja tuntemuksistaan. Keskimmäisellä tasolla on julkilausutut uskomukset ja arvot, jotka ovat yhteisön jäsenten yhteisiä moraalisia käsityksiä jostakin tavoiteltavasta (Leppänen 2008, 190). Näitä voivat olla mm. organisaation toimintastrategia ja normit (Reiman ym. 2008, 11). Scheinin mukaan kulttuurin ydintä - alinta - syvää tasoa on perusolettamukset. Hänen mukaan perusolettamuksia pidetään niin itsestään selvinä, että jopa kulttuurin jäsenten on vaikea tunnistaa niitä itse. (Reiman ym. 2008, 10.)

2.4 Turvallisuuskulttuuri

Turvallisuuskulttuuri on käsite, jolla on pyritty korostamaan toiminnan taustalla vallitsevia periaatteita, jotka ohjaavat päivittäistä toimintaa sekä päätöksentekoa. Turvallisuuskulttuuri-käsite on läheistä sukua organisaatiokulttuuri-käsitteelle, erona on, että sen avulla halutaan tarkastella organisaation toimintaa erityisesti suhteessa turvallisuuteen. (Reiman & Oedewald 2008, 27.)

Turvallisuuskulttuuri-käsitettä käytettiin ensimmäisen kerran 1980-luvulla Tšernobylin ydinvoimalaonnettomuuden tutkimuksen yhteydessä, havainnollistamaan sitä, etteivät onnettomuudet johdu vain teknisistä vioista tai yksittäisten ihmisten tekemistä inhimillisistä virheistä. Turvallisuus-käsitteen avulla haluttiin tuoda esiin, että johtamisen sekä organisaatioon liitty-

vät tekijät, että myös sosiaaliset tekijät voivat vaikuttaa onnettomuuksien syntyyn. (Reiman ym. 2008, 18.) Onnettomuuteen sanottiin vaikuttavan ydinvoimalan huonon turvallisuuskulttuurin. Samoja perusteluja onnettomuuteen johtaneista syistä käytettiin vuonna 1989 sattuneesta British Railwaysin Clapham Junctionin junaonnettomuudesta. Näiden onnettomuuksien jälkeen herättiin tarkastelemaan, mitä käsitteellä turvallisuuskulttuuri tarkoitetaan, ja mitä sillä erityisesti tarkoitetaan turvallisuuden yhteydessä. (Ruhilehto & Vilppola, 2000, 14.)

ACSNI:n (Advisory Committee on the Safety of Nuclear Installations) määrittelee turvallisuuskulttuurin muodostuvan yksilön ja ryhmien arvoista, asenteista, havainnoista, taidoista ja käyttäytymisestä, sekä siitä miten turvallisuuden johtamiseen sitoudutaan ja kuinka menestyksekkäästi sitä toteutetaan yrityksessä. (Leppänen 2006, 196.) Kuten edellä olevista määritelmistä voimme todeta, turvallisuuskulttuuria kuvataan hyvin monella eri tavalla. Lyhyesti kuvattuna turvallisuuskulttuuri on määritelty ”tavaksi, jolla teemme asiat täällä” tai ”meidän tavaksemme toimia turvallisuusasioissa” (Ruhilehto & Vilppola, 2000, 15). Niin ikään turvallisuuskulttuurin voidaan katsoa tarkoittavan kykyä ja tahtoa ymmärtää turvallisuutta (Paasonen 2012, 70).

Reiman ym. (1999, 8-9) mukaan turvallisuuskulttuuri muodostuu organisaation määritellessä turvallisuuden varmistamisesta seuraavia toimintavaatimuksia ja rajoituksia ja vastatessa näihin luomalla rakenteellisia ja psykologisia toimintaedellytyksiä sekä toteuttamalla työtä näissä määrittelemissään puutteissa. Olemukseltaan 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.

Kansainvälisen atomienergiajärjestön IAEA:n tekemässä INSAG-raportissa määritellään turvallisuuskulttuurin muodostuvan sekä organisaation että yksittäisten ihmisten piirteistä ja asenteista, joiden tuloksena ydinvoimalaitosten turvallisuuteen vaikuttavat tekijät saavat kukin tärkeytensä edellyttämän huomion ja ovat etusijalla päätöksiä tehtäessä. Vaikkakin tutkimuksellisesti käsitettä turvallisuuskulttuuri on hankala määritellä ja käsitteessä tunnustetaan edelleen olevan teoreettisia epäselvyyksiä on turvallisuuskulttuurin todettu olevan hyödyllinen kehittämistyön työväline. (Reiman 1999, 18-19.)

Kuten edellä olevista määritelmistä voimme todeta, turvallisuuskulttuuria kuvataan hyvin monella eri tavalla. Lyhyesti kuvattuna turvallisuuskulttuuri on määritelty ”tavaksi, jolla teemme asiat täällä” tai ”meidän tavaksemme toimia turvallisuusasioissa” (Ruhilehto & Vilppola, 2000, 15).

2.5 Asenteiden merkitys turvallisuuskulttuurissa

Ihmisten asenteita on tutkittu vuosikymmeniä ja määritelmiä käsitteelle löytyy usealta tutkijalta. Ensimmäisiä määritelmiä asenteista kuvasi tutkijat Thomas & Znaniecki (1918). Heidän mukaansa asennetta voi luonnehtia ”yksilön mielentilaksi tiettyyn kohteeseen nähden”. Huomionarvoiseksi asiaksi Erwin (2005, 11) näkeekin tässä kohteen mainitsemisen. Asenteet kohdistuvat aina johonkin kohteeseen. Kohde voi olla fyysinen kohde, ihminen tai jokin vaikeammin havainnollistava kohde esimerkiksi tässä opinnäytetyössä tutkittava käsite turvallisuus. (Erwin 2005, 11.)

Thurstonen (1931) määrittelee asenteen psykologiseen kohteeseen kohdistuvaksi myönteiseksi tai kielteiseksi tunteeksi (Erwin 2005, 11). Niin ikään Erwin (2005, 167) toteaa asenteen tarkoittavan henkilön suhteellisen pysyvä myönteinen tai kielteinen arvio jostakin hänen maailmaansa kuuluvasta osasta, joka on hänelle merkityksellinen. Arvion kohde voi olla asia, esine, toiminta tai ihminen. Erwin (2005, 12) toteaa, että asenteet ovat pohjimmiltaan kuvitteellisia rakenteita, joiden olemassaoloa ei pystytä näkemään eikä mittaamaan suoraan.

Kuuluisin ja ehkä tunnetuin määritelmä asenteelle on Gordon Allportin (1954) määritelmä, jota hän kuvailee seuraavasti: ”opittu taipumus ajatella, tuntea ja käyttäytyä erityisellä tavalla tiettyä kohdetta kohtaan” (Erwin 2005, 12). Asenteiden sanotaan olevan opittuja tapoja suhtautua ympäristöömme ja toimia siinä. Asenne on jonkin asian tai olion arvioimista etukäteen - osittain jo aikaisempien kokemusten perusteella. Asenteisiin sisältyy kolme komponenttia, tunteet (affect), käyttäytyminen (behavior) ja ajatukset (cognitive). Usein puhutaankin asenteiden ABC-mallista. (Reiman & Oedewald 2008, 429.) Tätä voisi peilata kohdeyritykseen esimerkiksi mm. näin: Esimies pitää turvallisuutta tärkeänä ja positiivisena asiana (tunne), ja näin ollen hänen ajatuksensa turvallisuutta kohtaan ovat myös myönteisiä. Loppu tulemana voidaan myös olettaa, että esimies myös toimii asenteen mukaisesti (käyttäytyminen).

2.6 Johdon ja henkilöstön rooli turvallisuuskulttuurissa

Hyvän turvallisuuskulttuurin edellytyksenä katsotaan olevan johdon ja henkilöstön sitoutuminen. Selkeät toimintatavat ja ohjeet, monipuolinen viestintä ja erityisesti eri osapuolien välinen kattava keskustelu turvallisuustasosta, riskeistä ja hyväksyttävistä toimintatavoista ovat turvallisuusjohtamisen tunnusmerkit. Turvallisuuskulttuurin ymmärtäminen on erittäin olennainen osa turvallisuusjohtamista. (Paasonen 2012. 96.) Myös Ruuhilehto & Vilppola (2000, 26) korostavat ylimmän johdon aitoa ja näkyvää sitoutumista turvallisuuskulttuurin muutoksen onnistumisen edellytyksenä turvallisuuskulttuurin parantamiseksi. Turvallisuusasioiden sisällyttäminen taloudellisen kontrollin piiriin on osa

johdon sitoutumista (Kerko 2001, 26). Johdon ja esimiesten suhtautumisen katsotaan heijastuvan jokapäiväisessä työssä johtamiseen, liiketoiminnan turvallisuuteen sekä alaistensa työhön. Johdon ja esimiesten katsotaan omalla toiminnallaan ja esimerkillään pystyvän edistämään ja vaikuttamaan alaistensa asenteisiin sekä turvallisuusvaatimusten noudattamiseen.

Turvallisuuskulttuurin kehittämisessä on Paasosen (2012, 72) mukaan kyse siitä, onko koko henkilöstö mukana toiminnan kehittämisessä ja näin ollen motivoitunut työskentelemään organisaation hyväksi. Tämän johdosta turvallisuusjohtamisen ja -kulttuurin kehittämisessä korostuu myös henkilöstöjohtamisen merkitys. Clarke (2003) on tutkinut määräaikaisten työntekijöiden turvallisuuskulttuuria ja Paasonen (2012, 72) toteaa tutkimuksesta käyneen ilmi, että huoli työsuhteen jatkuvuudesta ja epävarmuus aiheuttavat sen, ettei määräaikainen työntekijä sitoudu samalla tavalla yrityksen turvallisuuskulttuuriin kuin vakituiset työntekijät.

Hyvän turvallisuuskulttuurin osoitin on, että ihmiset ottavat päivittäisessä toiminnassa huomioon turvallisuuden ja osoittavat sitoutuneensa turvallisuuden edistämiseen (Ruuhiheimo & Kuusisto 1998, 60). Reiman & Oedewald (2008, 50) ovat tutkimuksissaan todenneet, että turvallisuuskriittisissä organisaatioissa turvallisuutta arvostetaan ja korostetaan hyvin paljon. Niin ikään on todettu, että organisaation turvallisuuskriittisyyden on todettu olevan työn merkityksellisyyden kokemusta lisäävä tekijä ja näin ollen myös henkilöstöä motivoiva.

2.7 Turvallisuuskriittinen yritys

Turvallisuuskriittisiä organisaatioita on hyvin monella eri toimialalla. Reiman & Oedewald (2008, 17) kuvaavat turvallisuuskriittiseksi organisaatioksi sellaisia organisaatioita, joiden toimintaan sisältyy tai jotka toiminnassaan käsittelevät vaaroja tai uhkia, jotka saattavat huonosti hallittuina aiheuttaa vahinkoa joko ihmisille tai ympäristölle.

Turvallisuuskriittisiä organisaatioita ovat esimerkiksi ydinvoimalaitokset, terveydenhuollon organisaatiot, lentoyhtiöt, varustamot sekä kemiantehtaot (Reiman ym. 2008, 7). Reiman & Oedewald (2008, 17) kuvaavat turvallisuuskriittisiksi organisaatioiksi myös sellaiset yritykset, joiden toiminnassa turvallisuus on erittäin oleellista esimerkiksi rahan käsittelyyn, rikosten ehkäisyyn tai maanpuolustukseen liittyvien asioiden vuoksi. Näiden organisaatioiden menestymiselle on kriittistä turvallisuuden huomioiminen. Turvallisuuskriittisessä organisaatiossa turvallisuuden hallinta vaatii kriittistä suhtautumista organisaation nykyiseen turvallisuustasoon sekä nykyisiin menetelmiin turvallisuuden varmistamiseksi. (Reiman & Oedewald 2008, 435-436.)

Turvallisuuskriittisissä organisaatioissa turvallisuuden arviointi ja sen kehittäminen ovat merkittävässä asemassa. Onnettomuuksien, erilaisten virheiden ja vahinkojen välttämiseksi, tuo-

tannon ja toiminnan jatkuvuuden varmistamiseksi sekä yhteiskunnan luottamuksen ansaitsemiseksi turvallisuuskriittisten organisaatioiden on huolehdittava turvallisuudesta aktiivisesti. (Reiman ym. 2008, 7.)

”Viranomaisten ja julkisen mielipiteen luottamus näiden organisaatioiden kykyyn toimia turvallisesti on jopa niiden olemassaolon edellytys” (Reiman & Oedewald, 2008, 17).

Reimanin & Oedewaldin (2008, 88-89) mukaan turvallisuuskriittisten organisaatioiden erityispiirteitä ovat:

1. Riskien ja turvallisuuden kuvaaminen
2. Henkilöstön suhtautuminen riskeihin
3. Organisatoristen rakenteiden ja prosessien monimutkaisuus
4. Organisaation toiminnan ennakointi
5. Koulutussatsaukset ja henkilöstön pätevyys
6. Ohjeiden rooli
7. Epävarmuuskäsittely
8. Vastuukysymykset

Näiden kahdeksan piirteen tutkijat toivovat olevan runko keskusteltaessa yrityksen turvallisuuden kehittämiseksi ja ratkaisuksi. Piirteitä tulisi käydä yrityksessä kriittisesti läpi turvallisuuspolitiikkaa - ja tavoitteita laatiessa ja auditointeja tehtäessä.

3 Turvallisuuskulttuuri ja sen arvioiminen

Reiman ym. (2008, 3) mukaan turvallisuuskulttuurin katsotaan olevan hyvin monitasoinen ilmiö, jossa yhdistyvät henkilöstön kokemukset ja näkemykset, työyhteisön sosiaaliset ilmiöt sekä organisaation toimintaprosessit. Tämän päätelmän mukaan kysymykseen onko jokaisella organisaatiolla turvallisuuskulttuuri vastaus on, että kyllä on - enemmän tai vähemmän, mutta se on olemassa.

3.1 Hyvän turvallisuuskulttuurin ominaispiirteet

Turvallisuuskulttuurin käsitteeseen liitetään usein oletus siitä, että on olemassa jokin ideaali, jota kohti organisaation tulee pyrkiä (Reiman ym. 2008, 23). Mikä on se ideaali, johon Insta turvallisuuden osalta haluaa pyrkiä? Perehtyminen kirjallisuuteen ja käsitteiden kuvauksiin antoi tutkimuksen tekijälle käsityksen hyvän turvallisuuskulttuurin ominaispiirteistä ja hyviä johdatuksia ja kysymyksiä tulevaan turvallisuuskulttuurikyselyyn. Reiman ym. (2008, 89) kuvaavat hyvää turvallisuuskulttuuria seuraavasti: Henkilöstöllä on edellytykset suoriutua hyvin työstään, turvallisuutta pidetään organisaatiossa aidosti tärkeänä asiana, turvallisuus ymmär-

retään tarpeeksi laajasti, toimintaan liittyvistä vaaroista ollaan tietoisia, turvallisuuden kehittämisestä koetaan vastuuta ja siihen koetaan voitavan vaikuttaa. Niin ikään hyvän turvallisuuskulttuurin katsotaan sisältävän ymmärryksen ja hallinnan perustyyöhön ja työn kohteeseen.

Ruuhilehto & Vilppola (2000, 27) kuvaavat hyvää ja vahvaa turvallisuuskulttuuria tilanteensa tuntevaksi kulttuuriksi. Kulttuuriksi joka kerää, käsittelee ja levittää turvallisuuttansa koskevaa tietoa keskuudessaan.

”Hyvään turvallisuuskulttuuriin kuuluu se, että yksilöiden ja ryhmien toimintaa harjoitellaan ja työntekijöille pyritään luomaan tietoa ja työkaluja virheiden välttämiseksi ja tehokkaiden työtapojen löytymiseksi” (Reiman ym. 2008, 61).

Oedewald & Reiman (2006, 28) mukaan positiivisen turvallisuuskulttuurin omaavien organisaatioiden piirteitä ovat keskinäiselle luottamukselle perustuva kommunikaatio, jaettu käsitys turvallisuuden tärkeydestä sekä luottamus ennakoivien toimenpiteiden tehokkuuteen.

Turvallisuuskulttuuri-käsitteen avulla Oedewaldin ja Reimanin (2006, 28) mukaan organisaatiossa voidaan tarkastella mm. seuraavia asioita:

- Miten henkilöstö suhtautuu turvallisuusmääräyksiin ja niiden aiheuttamiin käytännön järjestelyihin?
- Miten johto suhtautuu turvallisuuden varmistamisen aiheuttamiin kustannuksiin ja minkälaisista esimerkeistä se näyttää alaisilleen esimerkiksi viestinnässä?
- Asetetaanko turvallisuus taloudellisuuden edelle päätöksiä tehtäessä?
- Miten avoimesti ongelmiin ja virheisiin suhtaudutaan?
- Pyritäänkö toimintaa parantamaan jatkuvasti ja virheistä oppimaan?
- Kyseenalaistetaanko sellaiset päätökset ja toimintatavat, jotka voivat olla riskialttiita?

Oedewaldin & Reimanin (2006, 28) mukaan turvallisuuskulttuuri on siis arvioitava käsite, johon katsotaan sisältyvän hyvän turvallisuuskriittisen organisaation toiminnan kriteereitä. Näitä ovat esimerkiksi:

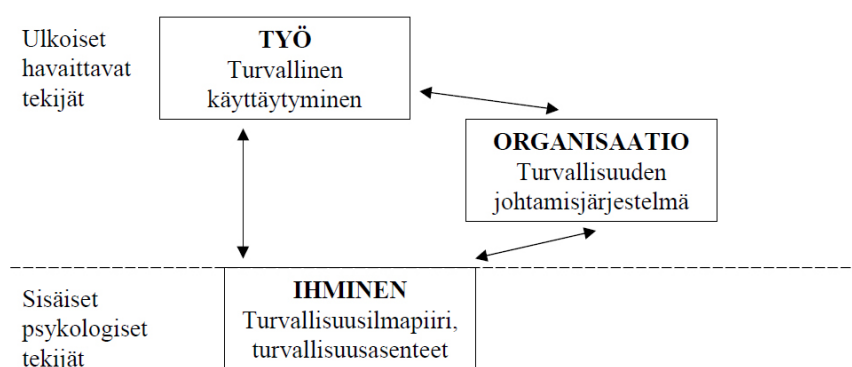
1. Myönteinen suhtautuminen turvallisuutta edistäviin määräyksiin
2. Johdon näkemys siitä, että turvallisuus asetetaan aina taloudellisuuden etusijalle
3. Virheiden tuominen julki, jotta niistä voidaan oppia

Ruuhilehdon & Vilppolan (2000, 27) mukaan hyvä ja vahva turvallisuuskulttuuri koostuu neljästä piirteestä: Kulttuuri on raportoiva, oikeudenmukainen, joustava ja oppiva. Pelkkä piirteiden olemassaolo ei riitä, vaan näiden lisäksi ylimmän johdon on luotava edellytykset ja

menettelytavat toiminnan varmistamiseksi. Tämän lisäksi johdon tulee osoittaa jatkuvasti kiinnostuksensa turvallisuuteen ja seuraamaan siitä saatavia tuloksia.

3.2 Turvallisuuskulttuurin muodostuminen

Turvallisuuskulttuuri on järjestelmä, joka muodostuu kolmesta toistensa kanssa vuorovaikutuksessa olevista komponenteista eli ihmisestä, työstä ja organisaatiosta (kuvio 5) Turvallisuuskulttuuria voidaan analysoida tutkimalla näitä kolmea osajärjestelmää: turvallisuuden johtamisjärjestelmää, turvallisuusilmapiiriä ja -asenteita sekä käyttäytymistä. (Ruuhilehto & Vilppola 2000, 16.)



Kuva 5: Turvallisuuskulttuurin osajärjestelmät ja niiden keskinäinen vuorovaikutus mukailtu Cooperilta (1998) (Ruuhilehto & Vilppola 2000,17)

Pietikäisen, Reimanin & Oedewaldin (2008, 26) mukaan turvallisuuskulttuurin monitasoisuutta voidaan tarkastella myös tasoina, joita ovat organisatoriset ulottuvuudet, psykologiset ulottuvuudet ja sosiaalisten prosessien taso.

Seuraavissa kappaleissa tarkastellaan tasoja hieman syvemmin.

3.3 Turvallisuuskulttuurin organisatoriset ulottuvuudet

Turvallisuuskulttuurin organisatoriset ulottuvuudet ovat tutkimuksellisesti yleisimmin tutkittuja ulottuvuuksia ja näkemykset turvallisuuskulttuurin keskeisistä organisatorisista ulottuvuuksista on melko yhdensuuntaisia. Eroavaisuuksia näissä ulottuvuuksissa löytyy, mutta erilaisten turvallisuustutkimusten pohjalta voidaan löytää usein toistuvia tai painottuvia aiheita. (Reiman ym. 2008, 51.)

Reimanin ym. (2008, 51) mukaan keskeisimpiä organisatorisia ulottuvuuksia ovat seuraavat:

1. Johtamisjärjestelmän määrittely ja ylläpitäminen

1. Johdon toiminta turvallisuuden varmistamiseksi
2. Turvallisuudesta viestiminen
3. Lähiesimiestoiminta
4. Yhteistyö ja tiedonkulku lähityöyhteisössä
5. Yhteistyö ja tiedonkulku yksiköiden välillä
6. Eri ammattiryhmien osaamisen yhteensovittaminen
7. Organisatorisen oppimisen käytännöt
8. Osaamisen varmistaminen ja koulutus
9. Resurssien hallinta
10. Työn tukeminen ohjeilla
11. Ulkopuolisten toimijoiden hallinta
12. Muutosten hallinta

3.4 Turvallisuuskulttuurin psykologiset ulottuvuudet

Turvallisuuskulttuurin psykologisia ulottuvuuksia voidaan kuvata seuraavasti:

Hyvän turvallisuuskulttuurin katsotaan tarkoittavan sitä, että henkilöstöllä on edellytykset suoriutua hyvin työstään, turvallisuutta pidetään organisaatiossa aidosti tärkeänä asiana ja siitä kannetaan vastuuta, turvallisuus ymmärretään riittävän laajasti ja toimintaan liittyvistä vaaroista ollaan tietoisia. (Reiman ym. 2008, 69.)

Reiman ym. (2008, 69) mukaan keskeisimpiä turvallisuuskulttuurin psykologisia ulottuvuuksia ovat:

1. Turvallisuusmotivaatio
2. Ymmärrys oman työn ja organisaation vaaroista, vaaramekanismeista ja mahdollisista onnettomuuksista
3. Ymmärrys organisaation turvallisuudesta ja organisaatiosta
4. Vastuu organisaation turvallisuudesta
5. Työn hallinta

3.5 Turvallisuuskulttuurin sosiaaliset prosessit

Reiman ym. (2008, 77) ovat turvallisuuskulttuuria tutkiessaan tunnistaneet sosiaalisia mekanismeja, jotka ovat turvallisuuskulttuurin organisatorisen ja psykologisten dimensioiden kehittymisen ymmärtämisen sekä niiden kehittämisen kannalta merkityksellisiä. Näitä sosiaalisia prosesseja on tunnistettu erityisesti onnettomuustutkinnoissa.

Turvallisuuskulttuurin sosiaalisiksi prosesseiksi Reiman ym. (2008, 77) listaavat seuraavat:

1. Ymmärryksen luominen päivittäisistä tapahtumista ja omasta roolista niissä

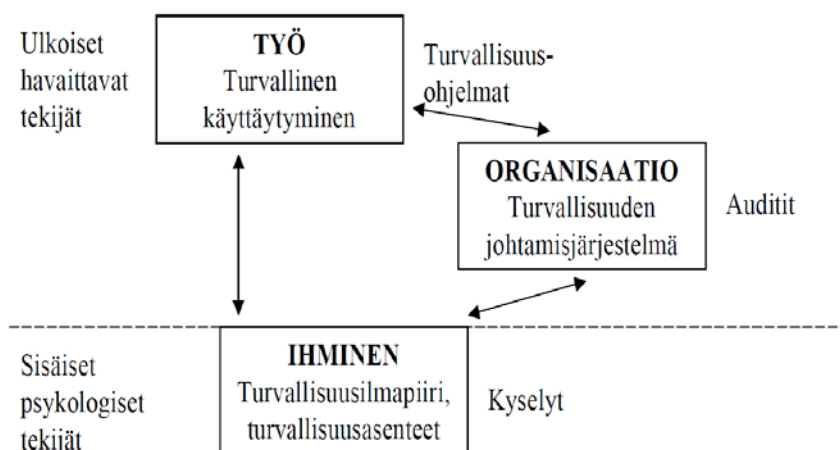
2. Normien ja sosiaalisen identiteetin muodostuminen ja ylläpitäminen
3. Toimintatapojen optimointi ja ajalehtiminen
4. Poikkeamien normalisoituminen
5. Työtä ja turvallisuutta koskevien käsitysten juurtuminen

3.6 Turvallisuuskulttuurin mittaaminen

Turvallisuuskulttuurin katsotaan olevan normatiivinen käsite, jonka avulla voidaan arvioida organisaation toiminnan "hyvyyttä" suhteessa turvallisuuteen ja asettaa vaatimuksia organisaatiolle (Oedewald & Reiman 2008, 27). Turvallisuus ja luotettavuus ovat avainsanoja kun määritellään turvallisuuskriittisen yrityksen toiminnan luonnetta. Reimanin & Oedewaldin (2008, 17) mukaan turvallisuuskriittisiksi organisaatioiksi voidaan laskea kaikki sellaiset organisaatiot, joiden toiminta pitää sisällään sellaisia vaaroja ja uhkia, jotka huonosti hallittuina saattaisivat aiheuttaa vahinkoa ihmisille tai ympäristölle.

Turvallisuuskulttuureja arvioidaan monesta eri lähtökohdista. Arviointia tehdään, kun halutaan selvittää vakavien ongelmien syitä, tai kun halutaan saada lähtöarvio organisaation normaalille kehittämiselle, joskus viranomaisvaatimukset edellyttävät organisaation turvallisuuskulttuurin arviointia. (Reiman ym. 2008, 24.) Turvallisuuskulttuurin arviointimenetelmät voidaan jakaa kahteen luokkaan sen mukaan, ovatko ne kvantitatiivisia eli määrällisiä vai kvalitatiivisia eli laadullisia. Kvantitatiivisiksi menetelmiksi lasketaan kyselyt ja auditointeihin liittyvät tarkistuslistat. Kvalitatiivisia menetelmiä ovat haastattelut, ryhmäkeskustelut, työryhmätyöskentely ja havainnointi. (Reiman ym. 2008, 27.)

Oli arvioinnissa käytetty menetelmä mikä tahansa - kysely, haastattelu, auditointi tai yhdistelmä näitä - turvallisuuskulttuurin arviointiin tarvitaan lisäksi ymmärrystä turvallisuuskulttuuri-ilmioistä teoreettisella tasolla sekä riittävää ymmärrystä kohdeorganisaation työn luonteesta ja teknologiasta. Lisäksi organisaation kokonaisturvallisuuden näkökulmasta arvioijan olisi hyvä tiedostaa ja tuntea yrityksen toiminnan kannalta keskeiset vaarat ja vaaramekanismit sekä tuntea onnettomuuksien tyypillisiä syntymekanismia. (Reiman ym. 2008, 37.)



Kuva 6: Turvallisuuskulttuurin eritasoiset osajärjestelmät ja niiden mittaaminen (Ruuhiheto & Vilppola 2000, 46) mukaan

Reimanin ym. (2008, 28-29) mukaan yleisin tapa arvioida turvallisuuskulttuuria on tehdä kvantitatiivinen kysely. Kyselytutkimuksen etuna on pidetty sen helppoutta ja edullista toteutettavuutta. Oikein toteutetussa kyselytutkimuksessa työntekijät pystyvät esittämään oman näkemyksensä organisaationsa kulttuurista ilman pelkoa siitä, että heidän henkilöllisyytensä tulee ilmi tai että he joutuvat syytetyksi mahdollisesti virallisesta linjasta poikkeavista lausunnoista. Kyselytutkimuksen eduksi voidaan laskea myös sitä, että sen avulla organisaation yksiköiden tai toimintojen sekä eri organisaatioiden (numeerinen) turvallisuuskulttuurin vertailu onnistuu suhteellisen helposti. Kyselytutkimuksesta saattaa olla myös hyötyä organisaatioiden sisäiselle arvioinnille ja oppimiselle kun turvallisuuskulttuurikyselyn tuloksia voidaan verrata muiden organisaatioiden tuloksiin. Näin voidaan tunnistaa organisaation turvallisuuskulttuurin vahvuuksia ja kehittämiskohteita.

Vaikkakin kyselytutkimus on tyypillisin tapa arvioida turvallisuuskulttuuria, on sitä myös kritisoitu. Kyselymenetelmän on katsottu olevan riittämätön kattamaan kaikki organisaatiokulttuurin tai turvallisuuskulttuurin puolet. Kyselyllä on katsottu kykenevän arvioimaan ainoastaan kulttuurin pinta tasoa tai ilmapiiriä. (Reiman ym. 2008, 29.) Kyselytutkimus voidaan toteuttaa myös kvalitatiivisesti, jolloin käytetään laajempia avoimia kysymyksiä. Tätä tapaa käytetään harvemmin, sillä samalla menetetään osa perinteisesti kyselytutkimuksen hyvinä puolina pidetyistä asioista, joita ovat nopeus ja tilastollisten tunnuslukujen tarkastelun mahdollisuus. Tarkentavilla ja taustoittavilla kysymyksillä voidaan kuitenkin täydentää kvantitatiivisia kyselyitä. (Reiman ym. 2008, 31-32.)

Auditoinneissa tarkastellaan tyypillisesti organisaation prosesseja ja pyritään selvittämään, onko organisaatiolla edellytyksiä ja aikomuksia toimia tai onko se toiminut auditointikriteerin

määrittelemällä tavalla. Tyypillisesti auditoinnit toteutetaan tarkistuslistojen avulla. (Reiman ym. 2008, 34.) Reiman ym. (2008, 34) korostavat, että auditoinnit ovat nimenmaan arviointimenetelmiä, eivät tutkimusmenetelmiä. Haasteita on myös auditoimalla toteutettavissa arvioinneissa. Auditoinneilla tavoitetaan tyypillisesti organisaatioiden rakenteelliset toimintaedellytykset mm. resurssit, ohjeistukset sekä toimintaa ohjaavat johtamisprosessit. Jos näiden pohjalta tehdään kattavia päätelmiä organisaation turvallisuuskulttuurista, on taustalla oletus siitä, että organisaatiossa myös pystytään ja halutaan toimia virallisesti määritellyllä tavalla tai että organisaation jäsenet voidaan erilaisin palkkio- ja rangaistusmenetelmin ”pakottaa” käyttäytymään niin.

Yksi turvallisuuskulttuurin arviointimenetelmistä on haastattelu. Kyselyihin verrattuna haastattelut vievät tutkijalta enemmän aikaa tutkittavaa henkilöä kohden ja osittain tästä johtuen haastattelut kohdistuvat tyypillisesti suppeampaan joukkoon tutkittavia. Jotta haastatteluiden luotettavuus ja informatiivisuus säilyvät, on olennaista kiinnittää huomio siihen, miten ja kenelle haastattelut kohdennetaan. Haastatteluissa haastattelijalta edellytetään sisällöllistä ja teoreettista osaamista niin sisällöllisesti (turvallisuuskulttuurin teoreettinen jäsentäminen) kuin haastatteluteknisestäkin (mm. luottamuksen luominen ja oikeiden kysymysten esittäminen). (Reiman ym. 2008, 32.)

Havainnoinnin avulla pystytään selvittämään toimivatko henkilöt niin kuin sanovat. Havainnointi on menetelmänä työläs ja aikaa vievä, jonka vuoksi usein kyselymenetelmä ja haastattelu syrjäyttävät tämän menetelmän. Havainnoinnin suurin etu on, että sen avulla pystytään saamaan välitöntä ja suoraa tietoa yksilöiden, ryhmien tai organisaatioiden toiminnasta ja käyttäytymisestä. Havainnoinnilla päästään luonnollisiin todellisiin ympäristöihin, jolloin sen voidaankin sanoa olevan todellisen elämän ja maailman tutkimista. Havainnoinnin huonoiksi puoliksi sanotaan sitä, että havainnoija saattaa havainnoidessaan häiritä tilannetta, jolloin tilanteen kulku muuttuu ja vääristyy. (Hirsjärvi ym. 2010, 212-213.)

Opinnäytetyön varhaisessa suunnitteluvaiheessa ajatuksena oli, että tutkimusta varten tullaan kohdeyrityksessä keräämään tietoa henkilöiden käyttäytymisestä ja toimista. Tämä menetelmä on osa tutkimuksen tekijän nykyistä työnkuvaa, sillä tutkimuksen tekijä havainnoi joka päivä asioita ihmisten käyttäytymisestä turvallisuuteen peilaten. Pitävätkö työntekijät ID-kortteja kaulassaan, kulkevatko he ajoneuvo- ja henkilöporteista omalla kulkuavaimella, osallistuvatko he turvallisuuskoulutukseen, selviääkö löytyneen muistitikon omistaja jne. Tämä menetelmä olisi ollut arvokas, mutta kohderyhmän käytyä suhteellisen pieneksi, ei havainnointia pystynyt ottamaan mukaan kuin ainoastaan tukemaan kyselystä saatavia tuloksia.

3.7 Turvallisuuskulttuurin kehittäminen

Turvallisuuskulttuurin muuttamisen tyypillinen lähtökohta on organisaation sisältäpäin tai ulkoapäin osoitettu tyytymättömyys senhetkiseen tilanteeseen (Ruuhilehto & Vilppola 2000, 26). Turvallisuuskulttuurin tutkimuksessa ei ole riittävää pelkästään kuvailla vallitsevaa turvallisuuskulttuurin tasoa, vaan sitä on pyrittävä tarpeen tullen kehittämään (Reiman ym. 2008, 31).

Turvallisuuskriittisten toimialojen organisaatioilta edellytetään kehittyneitä turvallisuuskulttuuria. Jokaisen organisaation on tehtävä paljon työtä hahmottaakseen, mitä kehittyneet turvallisuuskulttuuri heidän kohdallaan tarkoittaa ja millaisia vahvuuksia ja heikkouksia heidän turvallisuuskulttuurissaan tällä hetkellä on. (Reiman ym. 2008, 24.) Kehittyneiden kulttuurien piirteitä ovatkin ongelmien ennakointi ja pyrkimys jatkuvaan parantamiseen (Ruuhilehto & Vilppola 2000, 20). Kun koko yrityksen henkilöstöllä on yhteinen käsitys turvallisuudesta ja he pitävät turvallisuutta tärkeänä, erillisistä tavoista ja toimista turvallisuuden parantamiseksi saadaan parempi yhteinen lopputulos.

Huono turvallisuuskulttuuri viittaa siihen, että kokonaisuuden katsotaan olevan vähemmän kuin osiensa summa. Jos vain osa henkilöstöstä, esimerkiksi työsuojeluhenkilöstö on aktiivinen turvallisuuden parantamiseen tähtäävissä pyrkimyksissä, ei parasta tulosta pystytä saavuttamaan. (Ruuhilehto & Kuusisto 1998, 64.)

Ruuhilehto & Vilppola (2000, 26) painottavat, että muutoksen onnistumisen edellytyksenä on ylimmän johdon aito ja näkyvä sitoutuminen turvallisuuden parantamiseen ja jotta, muuttuminen voidaan aloittaa tulee ensin kartoittaa kulttuurin lähtötilanne.

3.8 Vallitsevan turvallisuuskulttuurin ja toteutuneen turvallisuuden vuorovaikutus

Turvallisuuskulttuuria tutkiessa herää kysymys: Miksi nimenomaan turvallisuuskulttuuria muutetaan? Monissa riskinarviointimenetelmissä tunnistetaan työpaikan vaaroja ja arvioidaan niiden merkittävyyttä. Menetelmät eivät kuitenkaan ohjaa tarkastelemaan vaarojen ja uhkien olemassaolon mahdollistavia taustatekijöitä, jotka liittyvät organisaatioiden toimintaan, ihmisten käyttäytymiseen, arvoihin ja asenteisiin sekä yleensä tapaan toimia turvallisuusasioissa. Useissa tutkimuksissa juuri nämä ovat seikkoja, joiden on arvioitu vaikuttaneen keskeisesti turvallisuusongelmien ilmenemiseen. Turvallisuuskulttuurin kartoitus antaa tietoa ensisijaisesti näistä tekijöistä ja siten syventää riskinarviointia. (Välimaa, Varonen, Lappalainen & Ketola 2001, 235.)

Reiman ym. (2008, 82) pitävät turvallisuuskulttuurin ja turvallisuuden tai turvallisen toiminnan suhdetta teoreettisesti ongelmallisena, sillä nämä molemmat käsitteet ovat monimutkaisia ja vaikeasti tavoitettavia. "On loogista ajatella, että hyvä turvallisuuskulttuuri ja hyvä

turvallisuus kulkevat käsi kädessä. Hyvä turvallisuuskulttuuri ja organisaation turvallisuus eivät kuitenkaan välttämättä ole kaikissa tilanteissa sama asia". Tutkijat havainnollistavat turvallisuuskulttuurin ja turvallisuuden välistä käsitteellistä eroa seuraavien äärimmäisten esimerkkien avulla. Kuvitellaan tilanne, jossa täysin ennalta arvaamaton luonnonilmiö aiheuttaa organisaatiossa vakavan onnettomuuden ja sekoittaa sen normaalin toiminnan, voidaan melko varmasti sanoa, että turvallisuuden taso on tällöin heikentynyt. Jos organisaatiossa on kuitenkin panostettu turvallisuuteen vahvasti ja organisaatio on huomionnut turvallisuusnäkökohdat ja mahdolliset riskit laajasti, ei turvallisuuskulttuuria voida automaattisesti pitää tilanteessa huonona. Vastaavasti, jos ennalta tuntematon kulkutauti leviää nopeasti organisaatiossa ja yli puolet työntekijöistä sairastuu ja jää samanaikaisesti pois työstä, organisaation turvallisuus saattaa heikentyä. Tuntuu kuitenkin kohtuuttomalta sanoa tämän perusteella turvallisuuskulttuuria huonoksi. Huono turvallisuuskulttuuri ei siis välttämättä myöskään vaikuta turvallisuuteen heti. Vanhoilla rutiineilla saatetaan pärjätä pitkään ilman vakavia tapaturmia tai onnettomuuksia, vaikka turvallisuudesta ei juurikaan piitattaisi. *"Pitkällä aikavälillä tilanne onkin sitten toinen"* toteavat tutkijat. (Reiman ym. 2008, 82.)

4 Opinnäytetyön taustaa ja tutkimusmenetelmät

Insta Group Oy on kasvava ja kansainvälistyvä korkean teknologian konserni, jonka toimialoja ovat puolustus- ja turvallisuusteknologia (Insta DefSec Oy), teollisuusautomaatioteknologia (Insta Automation Oy) sekä Insta Innovation Oy, joka etsii ja kehittää Instaan uusia, synergisiä liiketoimintoja sekä orgaanisen kasvun keinoin, että yritysjärjestelyjen avulla. Insta DefSec Oy tarjoaa kotimaisille ja kansainvälisille asiakkailleen ratkaisuja ja palveluja verkkokeskeisiin johtamis-, tietoliikenne- ja koulutusjärjestelmiin sekä sähköisen liiketoiminnan verkottumiseen ja vahvaan tietoturvaan. Yritys on jakautunut kahteen liiketoiminta-alueeseen: Avionic & Logistics Support (ALS) ja Defence & Security Solutions (DSS).

Insta DefSecin asiakkaita ovat puolustusvoimat, turvallisuusviranomaiset, valtionhallinto, julkishallinto, korkea turvallisuustasoa vaativat yritykset, kriisinhallintaorganisaatiot sekä kansainväliset järjestelmätoimittajat. (Insta 2012.) Insta DefSec Oy on turvallisuuskriittinen yritys, jonka liiketoimintaa ohjaa voimakkaasti asiakkaiden edellyttämät korkeat turvallisuusvaatimukset turvallisuuden hallitsemiseksi ja turvallisuus onkin Insta DefSec Oy:n liiketoiminnan yksi kulmakivistä, joka kuvastuu yrityksen kaikissa toiminnoissa. Koska turvallisuus näyttelee hyvin merkittävää roolia Insta DefSecin liiketoiminnassa, rajattiin opinnäytetyön kohdeyritykseksi Insta DefSec Oy.

Turvallisuuskulttuuri käsitteenä on kiinnostanut tutkimuksen tekijää jo pitempään työskenneltyään vuosia turvallisuuden parissa. Päivätyö yrityksen turvallisuuden ylläpitämiseksi ja kehittämiseksi on kokonaisvaltaista turvallisuuden hallintaa. Ajatustyö kulkee turvallisuuspainot-

teisesti ja huomio kääntyy pääsääntöisesti aina turvallisuusnäkökohtien puntaroimiseen. Yrityksessä on kuitenkin satoja muita työntekijöitä, joille työ on muutakin kuin päivittäisen turvallisuuden huomioimista. Kiinnostuksen kohteet ja ammattitaito liittyvät toisenlaiseen alueeseen ja aiheeseen. Kuinka saada työntekijät jatkuvasti kiinnostumaan ja huolehtimaan yrityksemme ja liiketoimintamme turvallisuudesta? Onko tähän mennessä tehty turvallisuustyö tuottanut tulosta? Onko yrityksessämme hyvä turvallisuuskulttuuri, niin kuin havaintojen perusteella voisi olettaa? Tutkimuksen tekijä uskoo, että tämän tutkimuksen myötä hän saa sekä mielenkiintoisia tuloksia vastaajien turvallisuusasenteista, mutta tärkeimpänä hän kuitenkin pitää sitä, että tällä työllä saadaan suuntaviivoja turvallisuuden edelleen kehittämiseksi ja parantamiseksi.

Opinnäytetyön kohdeyrityksellä Insta DefSec Oy:lle (myöhemmin Insta) on pitkä historia Puolustus- ja turvallisuusteknologia-alalle ja turvallisuus on aina koettu Instassa olevan hyvin hoidettuna liiketoiminnan mahdollistajana ja turvallisuudella on nähty olevan merkittävä vaikutus yrityksen tuotteiden ja palvelujen laatuun sekä yrityskuvaan. Yrityksen turvallisuuskulttuuria on tähän asti mitattu turvallisuuskoulutuksiin osallistumisella, sisäisillä katselmuksilla sekä poikkeamien määrällä. Yrityksellä on turvallisuuskulttuuri, joka on kiinteä osa yrityksen toimintatapaa ja joka omalta osaltaan tukee yrityksen liiketoiminnan tavoitteita. Millainen tämä turvallisuuskulttuuri on? Tämän opinnäytetyön myötä on tarkoitus päästä tutkimaan Instan turvallisuuskulttuurin nykytilaa ja päästä edelleen kehittämään turvallisuutta. Yrityksessä turvallisuuskulttuurikysely koetaan yhdeksi turvallisuuskulttuurin kehittämisen työvälineeksi, jonka avulla voidaan kehittää ja parantaa yrityksen kokonaisturvallisuutta. Turvallisuuskulttuurikyselyllä on tarkoitus kartoittaa Instan johdon ja esimiesten turvallisuuskulttuurin nykytilaa.

Tutkimuksen tavoitteena on löytää vastaukset kolmeen tutkimuskysymykseen, jotka ovat:

- Miten turvallisuuskulttuuri ilmenee käytännön työelämässä?
- Kuinka laatia hyvä turvallisuuskulttuurikysely?
- Millainen turvallisuuskulttuuri Instassa on?

Opinnäytetyön koostuu kolmesta osasta. Tutkimuksen ensimmäisen osan muodostaa teoriaperusta, jonka avulla hankitaan tarvittavat tiedot kyselyn tekemiselle. Turvallisuuskulttuuri käsitteenä on hyvin laaja käsite ja ennen kyselyn rakentamista syvennytään teorian kautta itse turvallisuuskulttuuri-käsitteeseen sekä muihin siihen liittyviin käsitteisiin ja aiheisiin, joiden katsotaan kuuluvan osaksi opinnäytetyön aihetta. Tämän viitekehyksen avulla pyritään selvittämään mm. mitä turvallisuuskulttuurilla tarkoitetaan, mitä käsitteeseen liittyy, miten sitä voidaan kehittää ja mitata. Teoriaperustan valmistuttua syvennytään tarkastelemaan mitkä ovat ne turvallisuuden ulottuvuudet, joiden avulla lähdetään Instan turvallisuuskulttuuri-

kyselyä rakentamaan. Teorian avulla pyritään vastaamaan seuraaviin kysymyksiin: Kuinka laatia hyvä turvallisuuskulttuurikysely?

Tutkimuksen tavoitteena oli selvittää mitkä asiat työelämässä vaikuttavat turvallisuuskulttuuriin ja miten turvallisuuskulttuuria voidaan kehittää. Tutkimuksen välitavoitteena oli laatia Installe turvallisuuskulttuuria mittaava kysely-lomake, jonka avulla yritys pystyy muodostamaan käsityksen yrityksen turvallisuuskulttuurin nykytilasta.

Tutkimuksen toisen osan muodostaa toimeksiantajan tilaama turvallisuuskulttuuria mittaava kysely, jonka avulla yritys pystyy muodostamaan käsityksen yrityksen turvallisuuskulttuurin nykytilasta. Kyselyn avulla pyritään selvittämään vastausta tutkimuskysymykseen: Millainen turvallisuuskulttuuri Instassa on? Toimeksiantajan toivomus oli, että tulokset jätetään opinnäytetyön ulkopuolelle, ja näin ollen ne ovat yritysluottamuksellisia.

Kolmannen osan muodostaa toimeksiantajalle toteutettava turvallisuuskulttuurikyselyn analysointi ja raportointi. Tämä osa tutkimuksesta jää kokonaisuudessaan opinnäytetyön ulkopuolelle. Vaikka kyselyn tuloksia ei voi tässä opinnäytetyössä kattavasti julkaista, esitellään tutkimuksen lopussa kokonaisuuden havainnollistamiseksi joitain kyselytuloksia ja niiden pohjalta tehtyjä havaintoja ja päätelmiä.

Opinnäytetyön yhtä rajausta ohjaa tutkimuskysymys: " Miten turvallisuuskulttuuri ilmenee käytännön työelämässä, Instassa"? Käytännön työelämää tässä tutkimuksessa lähestytään kohdeorganisaation kautta, joka muodostaa tutkittavan ympäristön - käytännön työelämän.

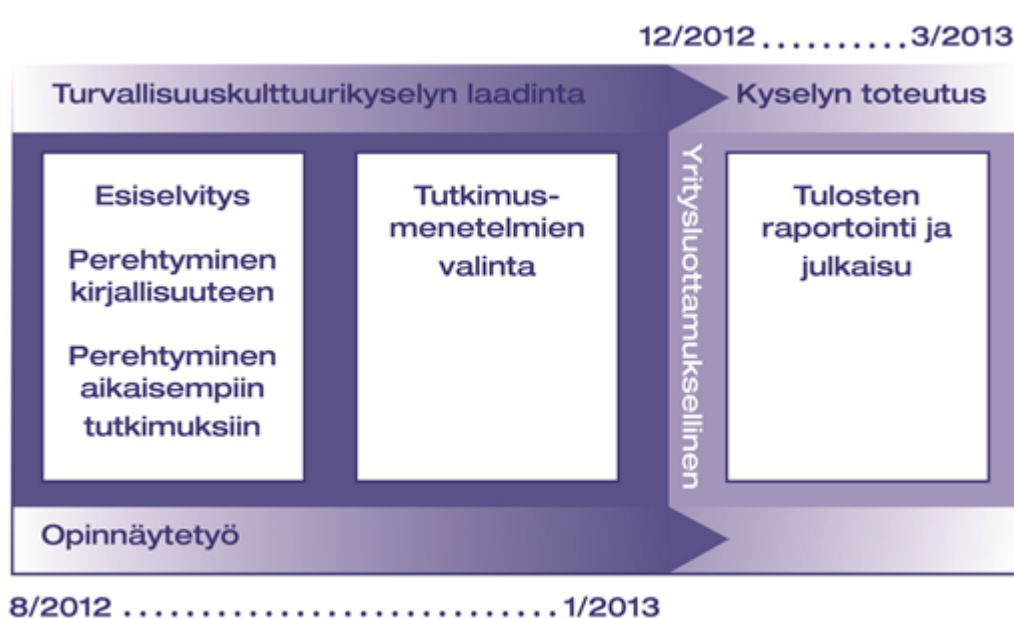
Yritysturvallisuus on laaja kokonaisuus, joka koostuu useasta turvallisuuden osa-alueesta. Tässä opinnäytetyössä yrityksen turvallisuuskulttuuria lähestytään henkilöstö - ja tietoturvallisuuden näkökulmasta. Turvallisuuskulttuurikysely kohdennetaan tässä tapauksessa yrityksen johdolle sekä esimiehille, sillä johdon ja esimiesten suhtautumisen katsotaan heijastuvan jokapäiväisessä työssä johtamiseen, liiketoiminnan turvallisuuteen sekä alaistensa työhön. Johdon ja esimiesten katsotaan omalla toiminnallaan ja esimerkillään pystyvän edistämään ja vaikuttamaan alaistensa asenteisiin sekä turvallisuusvaatimusten noudattamiseen.

Hirsjärvi, Remes & Sajavaara (2010, 132) mukaan tutkimusstrategialla tarkoitetaan " tutkimuksen menetelmällisten ratkaisujen kokonaisuutta". Tässä tutkimuksessa tutkitaan ja kehitetään kohdeorganisaation turvallisuuskulttuuria ja kysely kohdistetaan tietyille kohderyhmälle, joten valitsin tutkimusstrategiaksi tapaustutkimuksen (case). Hirsjärven ym. (2010, 134) mukaan tapaustutkimus merkitsee yksityiskohtaista, intensiivistä tietoa yksittäisestä tapauksesta tai pienestä joukosta toisiinsa suhteessa olevia tapauksia.

Niin ikään tapaustutkimus sopii hyvin kehittämistyön lähestymistavaksi, kun tavoitteena oli tuottaa kehittämisehdotuksia ja -ideoita ja kun halutaan syvällisesti ymmärtää kehittämisen kohdetta (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2009, 52-5.). Kanasen (2012, 35) mukaan tapaustutkimus muuttuu kehittämistutkimukseksi, jos tutkimuksen tarkoitus on kehittää tutkimuskohteen toimintaa.

Hirsjärven ym. (2010, 191-192) mukaan aineistonkeruun perusmenetelmiä on neljää eri tyyppiä, joita ovat kysely, haastattelu, havainnointi sekä dokumenttien käyttö. Tässä tutkimuksessa tullaan käyttämään sekä kvalitatiivista eli laadullista että kvantitatiivista eli määrällistä lähestymistapaa. Kvalitatiivisia lähestymistapoja ovat perehtyminen kirjallisuuslähteisiin kuten kirjoihin, julkaisuihin ja opinnäytetöihin sekä havainnointi, jossa seurataan turvallisuusvaatimusten noudattamista. Kvantitatiivinen lähestymistapa tarkoittaa tutkimusta, jolla saadaan numeerista tietoa aiheesta eli tässä tapauksessa turvallisuuskulttuurikyselyä, joka kohdistetaan yrityksen johdolle ja esimiehille.

Aikataulullisesti opinnäytetyön edistymistä ohjasi turvallisuuskulttuurikysely ja sen aikatauluttaminen. Yritys toivoi, että kysely voitaisiin tehdä ennen vuoden vaihdetta, sillä alkuvuodesta 2013 oli tarkoitus tehdä koko yritystä koskeva sähköinen turvallisuuskoulutus ja ei haluttu, että kyselyt olisivat liian lyhyellä aikavälillä. Opinnäytetyön toteutuksessa ja suunnittelussa on ollut mukana myös Insta DefSecin turvallisuusjohtaja sekä laatujohtaja, joiden arvokkailta mielipiteillä ja kommentteilla on ollut merkittävä apu mm. kyselyn kysymysrakenteen suunnittelussa ja vastausten analysoinnissa.



Kuva 7: Tutkimuksen vaiheet

5 Turvallisuuskulttuurikysely

Ruuhilehdon ja Vilppolan (2000, 45) mukaan turvallisuuskulttuurille ei ole olemassa yhtä kaiken kattavaa mittaria eikä sitä voida mitata suoraan. Tästä johtuen, turvallisuuskulttuuria mitataan epäsuorasti sellaisten tekijöiden avulla, joiden ajatellaan heijastavan kulttuuria. Nämä tekijät voidaan jakaa kulttuurin tasojen mukaan näkyvään toimintaan, johon kuuluvat turvallisuuden johtamisjärjestelmien toiminta ja ihmisten käyttäytyminen, sekä immateriaaliin tietoihin tai tiedostamattomiin tekijöihin. Turvallisuuskulttuurista puhuttaessa mittariksi kaivataan tyypillisesti asenne- tai ilmapiirimittareita. Tämän opinnäytetyön tuotoksena syntyvällä turvallisuuskulttuurikyselyllä ja niistä saaduilla tuloksilla haluttiin tarkastella juuri johdon ja esimiesten asenteita ja ilmapiiriä.

Turvallisuuskulttuurikyselyn suunnittelu alkoi kesällä 2012 tutustumalla turvallisuuskulttuurikäsitteeseen sekä aiheeseen liittyvään kirjallisuuteen sekä erilaisiin aiheita käsitteleviin tutkimuksiin ja niissä käytettyihin menetelmiin sekä tutkimustuloksiin. Erilaisia aiheeseen liittyviä tutkimuksia on tehty paljon. Turvallisuuskulttuurikyselyn laatimisessa apuna käytettiin aikaisempia kyselyitä ja niiden kysymyksiä. Turvallisuuskulttuurikyselyyn valittiin sellaiset ulottuvuudet, joiden todettiin aikaisempien tutkimusten mukaan vaikuttavan turvallisuuskulttuuriin ja joiden katsottiin myös soveltuvan kohdeyritykselle.

5.1 Hyvän kyselylomakkeen ominaispiirteet

Vastaaja tekee päätöksen vastaako hän kyselyyn jo kyselylomakkeen ulkonäön perusteella. Tästä syystä ulkoasuun kannattaa panostaa. Tärkeää kyselyn onnistumiselle on myös se, että kysymykset on rakennettu oikein ja että kohderyhmä on tarkoin harkittu. (Heikkilä 2001, 48.) Heikkilän (2001, 48) mukaan hyvän tutkimuslomakkeen tunnusmerkkejä ovat:

- selkeys, siisteys ja houkutteleva ulkonäkö
- teksti ja kysymykset ovat hyvin aseteltuja
- vastausohjeet ovat selkeät ja yksiselitteiset
- kysymykset etenevät loogisesti
- kysymykset on numeroitu juoksevasti
- samaa aiheita koskevat kysymykset on ryhmitelty kokonaisuuksiksi, joilla voi olla selkeät otsikot
- alkuun on hyvä sijoittaa helpot kysymykset
- kontrollikysymyksillä varmistetaan vastausten luotettavuus
- lomake tulee olla sopivan mittainen (ei liian pitkä)
- lomakkeen tulee saada vastaajan tuntemaan vastaamisen tärkeäksi
- lomake tulee esitellä
- lomakkeen tulee olla helposti käsiteltävä tilasto-ohjelmilla

5.2 Kyselyn ulottuvuudet

Lähdeaineiston perusteella arvoja ja asenteita turvallisuutta kohtaan mittaavassa turvallisuuskulttuurikyselyssä pyrittiin saamaan tuloksia mittaamalla taulukossa 1 kuvattuja muuttujia: turvallisuusjohtaminen, johdon ja esimiesten suhtautuminen turvallisuuteen, johdon ja esimiesten sitoutuminen turvallisuuteen, turvallisuuden ennakointi kehittäminen, koulutus ja kompetenssi ja vaatimusten ja ohjeiden noudattaminen. Taulukosta ilmenee kunkin ulottuvuuden sisältämän väittämämäärä.

Turvallisuuskulttuurikyselyn ulottuvuudet ja väittämämäärät	
Ulottuvuus	Väittämämäärä
1. Johdatuskysymykset	8
2. Turvallisuusjohtaminen	8
3. Johdon ja esimiesten suhtautuminen turvallisuuteen	10
4. Turvallisuuden ennakointi kehittäminen	7
5. Koulutus ja kompetenssi	7
6. Ulkopuolisten toimijoiden hallinta	5
Yhteensä	45

Taulukko 1: Turvallisuuskulttuurikyselyn ulottuvuudet ja niiden väittämämäärät

Yrityksen turvallisuustoiminta perustuu turvallisuusjohtamiseen, jota ilmentää johdon sitoutuminen turvallisuuteen. Mitä johdon sitoutumisella tarkoitetaan? Reiman ym. (2008, 53) jäsentää johdon sitoutumisen neljään eri osa-alueeseen 1. Johtamisjärjestelmän määrittely ja ylläpitäminen 2. Johdon toiminta turvallisuuden varmistamiseksi 3. turvallisuudesta viestittäminen 4. lähiesimiestoiminta. Ylimmän johdon sitoutuminen ilmenee Reimanin (2008, 52) mukaan sillä, että turvallisuuspolitiikka on selkeästi määritelty ja se tunnetaan organisaatiossa, turvallisuusasioita koskevat vastuut on määritelty selkeästi, turvallisuusasioiden hoitamiseen on riittävä määrä resursseja ja organisaatio arvioi ja mittaa säännöllisesti toiminnan turvallisuuden vaikuttavia käytäntöjä.

Ylin johto jää usein etäämmäksi ja sivummalle itse liiketoiminnan käytännön töistä ja merkittäväksi turvallisuuden "tien näyttäjäksi" turvallisuusvastaavien lisäksi yrityksessä muodostuvat alemman tason johtajista ja esimiehistä. Johtajien ja esimiesten sitoutuminen turvallisuuteen katsotaan Reimanin ym. (2008, 52) mukaan muodostuvan siitä, että esimiehet osoittavat

sitoutumistaan rajaamalla ja kuvaamalla työntekijöiden ja mahdollisesti kolmansien osapuolien esimerkiksi alihankkijoiden aseman ja velvollisuudet mahdollisimman selkeästi ja tarkoituksenmukaisesti.

Esimiesten ja johtajien sitoutuminen näkyy myös turvallisten toimintatapojen määrittämisellä ja niiden toteutumisen valvomisella. "On tärkeää, että johdolla on pitkän tähtäimen suunnitelma turvallisuuden varmistamiseksi, ja että johto toimii linjassa omien virallisten lausuntojensa kanssa" Reiman ym. (2008, 53.)

Yrityksessä henkilöstölle suunnatuissa kyselyissä tyypillisesti akilleen kantapääksi osoittautuu tiedonkulku, sen vähäisyys tai jopa puute. Turvallisuudesta puhuttaessa tiedonkulun merkitystä ei voi liiaksi korostaa. Se on yrityksen ja siellä työskentelevien henkilöiden oikeus. Ilman tiedon kulkua ja tiedon välitystä turvallisuudella ei ole elinolosuhteita ja jokaisen tulee tuntea työpaikalla olonsa turvalliseksi. Tiedottaminen tärkeä osa varautumista ja se on keino jalkauttaa turvallisuusasioita ja mikä tärkeintä, se on keino vaaran uhatessa pelastaa ihmishenkkiä.

Reimanin ym. (2008, 53) mukaan turvallisuusviestintään kuuluu johdon turvallisuuden eteen tekemien asioiden informoiminen henkilöstölle, tapaturmista ja muista vaaratilanteista informoiminen sekä turvallisuuteen liittyvien päätösten ja niiden perusteluiden viestiminen. Viestimisellä ja tiedottamisella tarkoitetaan sitä, että johto nostaa turvallisuuden keskustelunaiheeksi ja pyrkii luomaan tunteen siitä, että johto kiinnostunut turvallisuudesta ennen kuin tapahtuu jotain ikävää. Niin ikään viestinnän tarkoitus on kuvastaa johdon suhtautumista turvallisuuteen ja miten se arvioi ja seuraa organisaation turvallisuuden tilaa.

Kyselyssä erotettiin ulottuvuus - johdon ja esimiesten suhtautuminen turvallisuuteen omaksi ulottuvuudeksi, sillä tässä ulottuvuudessa päästään tarkastelemaan tarkemmin vastaajien turvallisuusasenteita. Ruuhilehto & Vilppola (2000, 54) esittää tutkimusraportissaan Turvallisuuskulttuuri ja sen edistäminen yrityksessä (TUKES-julkaisu 1/2000) kysymyksen - Mikä on turvallisuusasenteiden ja -ilmapiirin asema turvallisuuskulttuurin kehittämisessä? Heidän mukaan tämä ulottuvuus (taso) mielletään tarkoittavan koko turvallisuuskulttuuria. Yrityksissä halutaan vaikuttaa ihmisten turvallisuusasenteisiin, jotta ihmiset toimisivat turvallisesti ja näin turvallisuustasokin nousisi. Asenteet kuitenkin muuttuvat parhaiten tekemisen kautta. Kun muutetaan toimintatapoja ja käyttäytymistä, luodaan perusta turvallisuusmyönteisemmille asenteille.

Reimanin ym. (2008, 59-60) mukaan hyvän turvallisuuskulttuuri tarkoittaa ennakoivaa kulttuuria, jonka piirteitä ovat lisääntyvä ymmärrys ja oppiminen organisaation haavoittuvuuksista ja niiden muuttumisesta. Tämä tarkoittaa erilaisten heikkojen signaalien tarkkailemista ja enna-

koivaa otetta turvallisuuteen. Organisaation haaste onkin tuntea haavoittuvuuksien mahdollisista seuraamuksista ennen kuin ne toteutuvat. Ennakoivaa kulttuuria ilmentää mm. tämä turvallisuuskulttuurikysely, jolla ennakoivasti tavoitellaan tietämystä mahdollisista turvallisuuden epäkohdista niiden korjaamiseksi. Reiman (1999, 40) toteaa, että toiminnan jatkuvan parantamisen ja virheiden aktiivisen ja ennakoivan etsimisen tulisi olla turvallisuustoiminnan lähtökohtia erityisesti korkean luotettavuuden organisaatioissa.

Millään turvallisuustoiminnalla ei ole edellytyksiä toimia ja kehittyä ilman jatkuvaa koulutusta. Turvallisuuden kannalta on ensisijaisen tärkeää, että henkilöstö on pätevää ja suoriutuu hyvin työtehtävistään. Organisaation kannalta henkilöstön osaamisen varmistaminen tarkoittaa sitä, että rekrytoidaan päteviä ja osaavia henkilöitä sekä huolehditaan osaamisen arvioinnista, ylläpitämisestä ja kehittämisestä työsuhteen aikana. Reiman ym. (2008, 61.)

Reimanin ym. (2008, 61) mukaan hyvään turvallisuuskulttuuriin kuuluu se, että yksilöiden ja ryhmien toimintaa harjoitellaan ja työntekijöille pyritään luomaan tietoa ja työkaluja virheiden välttämiseksi ja tehokkaiden työtapojen löytämiseksi. Turvallisuusnäkökulmasta katsottuna koulutuksia on hyvin monenlaisia: teknologisten muutosten viestimistä, ammattiosaamista päivittäviä kursseja, turvallisuusajattelua korostavia seminaareja, uusien organisatoristen toimintatapojen harjoittelua ja luentoja inhimillisistä tekijöistä ja tietoa tapahtumista sekä muutoksista omassa organisaatiossa ja muualla. Koulutuksen on tarjottava sekä kompetensseja että turvallisuustietoisuuden lisäämistä. Tämä tapahtuu kouluttamalla taitoja ja asenteita sekä tietoa riskien luonteesta ja vakavuudesta.

Tämän päivän organisaatiossa työyhteisö saattaa koostua hyvin erilaisista työsuhteista. Työyhteisössä voi olla vakituksessa työsuhteessa olevia vanhoja ja uusia työntekijöitä, määräaikaissä työsuhteessa olevia, vuokratyöntekijöitä, alihankkijoita. Nämä erilaiset työsuhtejärjestelyt saattavat aiheuttaa sosiaalisia esteitä tai kommunikaatio-ongelmia ja näillä on vaikutusta yrityksen turvallisuuteen. Onkin tärkeää, että yrityksellä on selkeä näkemys siitä, miten turvallisuus huomioidaan alihankintatoiminnassa. Reiman ym. (2008, 66.)

5.3 Kysymysrunгон laadinta

Yksi opinnäytetyön tutkimuskysymyksistä oli kuinka laatia hyvä turvallisuuskulttuurikysely? Ensimmäisiä luonnoksia ja hahmotelmia kysymyslomakkeesta laadittiin jo heti opinnäytetyön alkuvaiheessa, jolloin luettiin ja perehdyttiin alan kirjallisuuteen ja turvallisuuskulttuuria koskeviin tutkimuksiin. Kyselyn kysymykset koottiin kahdesta aikaisemmin tehdyistä turvallisuuskulttuurikyselyistä. Kysymyksiä lainattiin Lappalaisen, Kivimäen, Ketolan & Heinimaan (2001) kehittämästä turvallisuusilmapiirimittarista *Turvallisuuskulttuuri ja sen mittaaminen muuttuvissa töissä*, joka on julkaistu Työterveyslaitoksen Työ ja ihminen julkaisusarjan nume-

rossa 4-5/2001. Toisena lähteenä mielipideväittämien pohjaksi oli Yhdysvaltojen puolustustehollisuudelle palveluja tarjoavan EG&G IDAHO:n Safety norm Surveyn väittämiä. Lisäksi joitain kysymyksiä laadittiin kohdeorganisaation omasta toimintaympäristöstä.

Kysymykset pyrittiin valitsemaan ja muokkaamaan niin, että ne soveltuivat mahdollisimman hyvin kohdeorganisaation toimintaympäristöön. Tavoitteena oli, että kysely olisi mahdollisimman tarkoituksenmukainen ja helposti muokattavissa myös muille yrityksen liiketoiminnoille. Kysymyksiä laadittiin 45 kappaletta, jotka rakennettiin väittämiksi. Heikkilän (2008, 47) mukaan ennen kyselyn rakentamista tutkijan tulee selvittää ne taustatekijät, jotka saattavat vaikuttaa tutkittaviin asioihin. Tutkijalla tulee myös olla tiedossa mitä ohjelmaa aineiston käsittelyssä käytetään ja miten tulokset tullaan raportoimaan.

Kyselylomake koostui kuudesta taustatietokysymyksestä, joilla selvitettiin vastaajan työsuhdetta sekä ikää. Ensimmäiset kahdeksan kysymystä koostuivat ns. johdatuskysymyksistä, jotka oli "räätälöity" ajankohtaisiksi ja kiinnostusta herättäviksi "vastausmotivaattoreiksi".

Arvosteluasteikkona väittämässä käytettiin Likertin viisiportaista asteikkoa:

- 1= "täysin eri mieltä"
- 2= "jokseenkin eri mieltä"
- 3= "En osaa sanoa"
- 4= "jokseenkin samaa mieltä"
- 5= "täysin samaa mieltä"

5.4 Kyselyn toteutus

Kyselyn valmistuttua sähköinen kyselylomake lähetettiin viidelle kohdeorganisaation kohdeyrhmän edustajalle koetäytettäväksi. Kysely toteutettiin yrityksen ICT:n toimesta sähköpostitse lähetetyllä Webropol-verkkokyselylomakkeella. Heikkilän (2001,61) mukaan kyselylomakkeen valmistuttua, tulee se testata valitun kohdejoukon edustajilla. Lomakkeen testaamiseen riittää 5-6 henkilöä. Kohdejoukon edustajien on pyrittävä aktiivisesti selvittämään kysymysten ja ohjeiden selkeyttä ja yksiselitteisyyttä sekä vastausvaihtoehtojen sisällöllisen toimivuuden. Heidän tulee myös arvioida lomakkeen vastaamisen raskautta sekä selvittää vastaamiseen kuluvan ajan. Heidän tulee lisäksi myös miettiä, onko jotain olennaista jäänyt kysymättä ja onko mukana turhia kysymyksiä. Testauksesta saatujen vastausten perusteella lomakkeen rakenteeseen, muotoiluun kysymysten järjestykseen ja vastausvaihtoehtoihin tehdään tarvittavat muutokset. Tarvittavien korjausten jälkeen kyselyn tekijän kannattaa antaa kyselylomake vielä jollekin muulle luettavaksi, jotta muutoksista mahdollisesti aiheutuneet virheet vielä tunnistetaan ja korjataan.

Testauksesta saatujen palautteiden perusteella tehtiin korjauksia itse verkkokyselylomakkeen toimintoon:

Lomake sallii siirtymisen eteenpäin, vaikka vastauksia ei ole annettu tai niitä on annettu vajasti. Pitäisikö vaatia täydellistä vastaamista?

Muutoksia ja korjauksia tehtiin myös taustatekijäkysymyksiin:

kohdasta 1 puuttuu IDS-taso (Insta DefSec Oy)

Kysymys 4: viimeisen vaihtoehdon tulee olla "yli 45 vuotta" (muuten 46 v jäävät välistä...)

Kyselyn johdantoon tehtiin myös korjauksia:

Saatteessa voisi mainita, että webropolissa lähetetään henkilöille henkilökohtaiset linkit.

Linkkien avulla seurataan sitä, että henkilö vastaa vain kerran. (Testaajan aikaisemman kokemuksen perusteella webprol-kyselyssä meni kysely hieman sekaisin, kun tätä ei tiedetty).

Kysymyksiä lisättiin pari sekä joidenkin kysymysten rakennetta muutettiin:

Kysymys 8: ensimmäinen vaihtoehto on syytä muuttaa kysymysmuodosta "koen"-muotoon.

Koen, että turvallisuuteen tehdyt panostukset suhteessa saavutettuihin etuihin ovat oikeassa suhteessa ja kannattavia. (uusi kysymys. Tällä selvitetään esimiesten käsityksiä turvallisuuspanostusten mitoituksen oikeellisuudesta)

Myös joitain kirjoitusvirheitä korjattiin:

Kysymyksessä nro 12 toiseksi viimeisessä kysymyksessä typo.

Kyselylomake koostui kahdesta osasta: saatekirjeestä ja varsinaisesta kyselylomakkeesta. Joskus saatekirje voidaan korvata lisäämällä lomakkeeseen saatesanat ennen kysymyksiä. Saatteen tarkoitus on motivoida vastaaja täyttämään lomake sekä selvittää tutkimuksen taustaa ja vastaamista. Saate ei saa olla liian pitkä ja sen tulee olla kohteliaaseen sävyyn kirjoitettu. Vastaaja saattaa jo saatteen perusteella päättää, ryhtyykö hän täyttämään lomaketta vai ei. Saatekirjeestä on hyvä käydä ilmi tutkimuksen toteuttaja ja rahoittajat sekä itse tutkimuksen tavoite. Niin ikään saatteessa tulee kertoa mihin tutkimustietoa käytetään, kuinka vastaajat on valittu, mihin mennessä on vastattava ja miten kauan arviolta lomakkeen täyttämiseen kuluu aikaa. Saatteessa on myös hyvä olla maininta tietojen ehdottomasta luottamuksellisuudesta. Saate on hyvä päättää kyselyn tekijän allekirjoitukseen. (Heikkilä 2001, 61-62.)

Kyselylomakkeen lopullisen version valmistuttua koottiin kohderyhmän sähköpostiosoitteet ja kyselylomake oli valmis lähetettäväksi. Ennen lähetystä jouduttiin hieman miettimään kannattaako kysely lähettää vielä vuoden 2012 puolella, sillä loppuvuosi on tyypillisesti kiireisintä aikaa ja kysely saattaisi jäädä muiden töiden jalkoihin. Aikatauluhaasteista huolimatta kysely

päätettiin lähettää 5.12.2012 ja vastausaikaa annettiin 21.12.2012 saakka. Tutkimuksen tekijä kysyi etukäteen yrityksen toimitusjohtajalta, voidaanko tarvittaessa pyytää häneltä tukea muistutussähköpostin lähetyksessä, jos vastauksia ei alkaisi kuulumaan. Toimitusjohtaja lupasi tukensa ja toimia muistuttajana tarvittaessa.

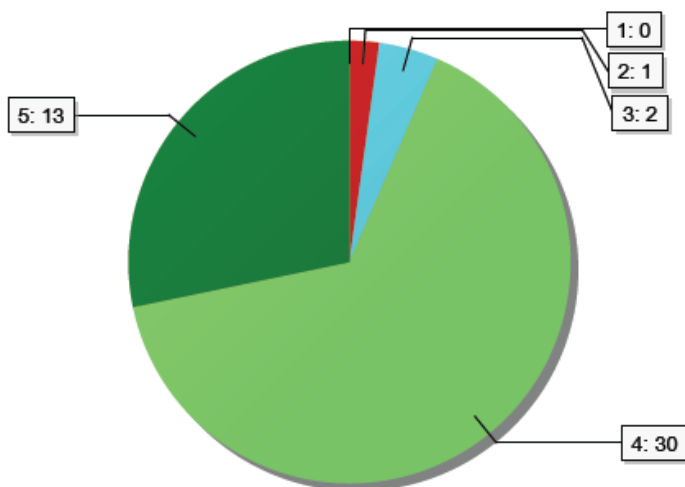
Kysely lähetettiin 68:lle yrityksen johdon ja esimiestason edustajalle. Kyselyn saatteessa kerrottiin kyselyn koostuvan väittämistä, joiden katsottiin heijastavan yrityksen turvallisuuskulttuuria ja että turvallisuuskulttuurikyselyllä pyritään selvittämään yrityksemme henkilöstön asenteita ja käsityksiä turvallisuusasioista. Niin ikään saatteessa mainittiin kyselyn olevan yrityksen keino kehittää ja parantaa yrityksen kokonaisturvallisuutta. Saatteeseen lisättiin myös maininta, että turvallisuuskulttuurikyselyä ja siitä saatavia tuloksia ei tulla julkaisemaan opinnäytetyössä. Ensimmäinen ja ainoa muistutussähköposti turvallisuuskulttuurikyselystä lähetettiin toisena aukioloviikkona 17.12.2012. Kyselyn sulkeuduttua 21.12.2012 oli vastauksia tullut kaikkiaan 46 kappaletta.

5.5 Pohdintaa ja analysointia tuloksista

Turvallisuuskulttuurikysely koostui strukturoiduista kysymyksistä, jotka jaettiin kuuteen eri aihealueeseen eli ulottuvuuteen (taulukko 1). Kysely toteutettiin Webropol-verkkokyselyllä ja kysymykset lähetettiin kohderyhmän henkilöille sähköpostitse. Kysymykset analysoitiin Webropolista saatujen raporttien avulla laskemalla frekvenssejä, keskiarvoja, prosenttiosuuksia ja korrelaatioita. Turvallisuuskulttuurikyselystä saatuja tuloksia havainnoitiin määrällisesti prosentteina, lukumäärinä sekä myös graafisten kuvaajien avulla sekä sanallisesti. Toimeksiantajan toiveesta johtuen kyselyn kokonaistulokset jätetään tämän tutkimuksen ulkopuolelle. Vaikka kyselyn tuloksia ei voi tässä opinnäytetyössä kattavasti julkaista on tutkimuksen kokonaiskuvan kannalta selventävää esitellä joitain tuloksia ja niiden pohjalta tehtyjä havaintoja ja päätelmiä. Kysely ja sen tulokset käsiteltiin yrityksen Turva JR:ssä helmikuussa, jonka jälkeen tulokset julkaistiin yrityksen intranetissä sekä sisäisessä lehdessä.

Ulottuvuus: Turvallisuusjohtaminen (kaavio 1):

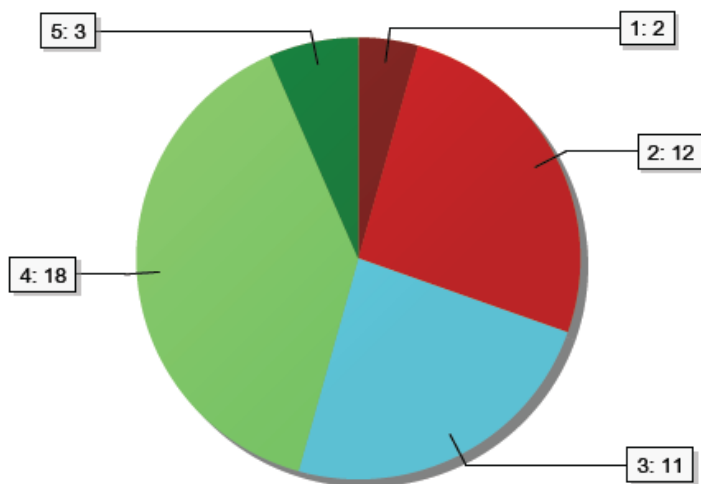
Väittäjä: *” Koen, että yrityksessämme pyritään jatkuvasti parantamaan turvallisuutta, vaikka se olisikin jo hyvällä tasolla ”* käsitteli turvallisuusjohtamista. Kuvaajasta voidaan päätellä vastaajien suhtautuvan positiivisesti turvallisuuden jatkuvaan parantamiseen. Uhat ja riskit ovat aina olemassa, joten turvallisuutta on pidettävä jatkuvasti yllä, ennaltaehkäisemään vahinkojen syntymistä ja näin luomaan yritykseen ennakoivaa turvallisuuskulttuuria. Kuvaajasta voidaan myös todeta vastaajien ymmärtävän turvallisuuden ja siihen panostamisen merkityksen myös liiketoiminnan jatkuvuuden sekä kilpailukyvyn säilyttämisen kannalta.



Kaavio 1: Väittämä: Koen, että yrityksessämme pyritään jatkuvasti parantamaan turvallisuutta, vaikka se olisikin jo hyvällä tasolla

Ulottuvuus: Koulutus ja kompetenssi (kaavio 2):

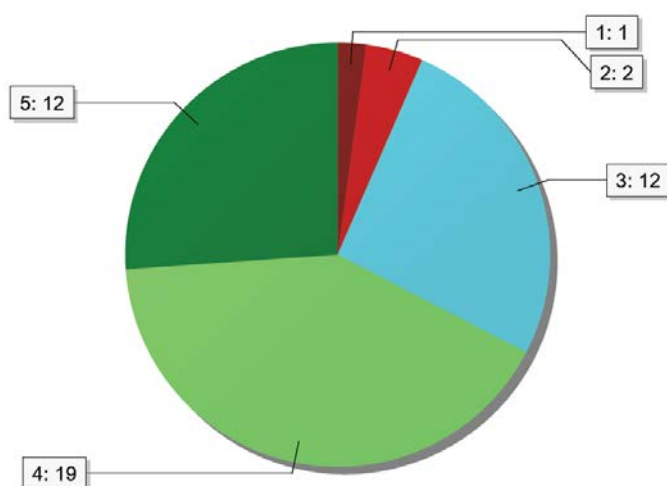
Väittämä: " Koen, että turvallisuuskoulutusta on tarpeeksi" sisältyi ulottuvuuteen koulutus ja kompetenssi ja kuvaaja esittelee tuloksia turvallisuuskoulutuksen riittävydestä. Tästä voidaan tehdä selkeä johtopäätös tämän hetkisen turvallisuuskoulutuksen riittämättömyydestä ja tarpeesta. Turvallisuuskoulutus ja kouluttaminen ovat keskeisimpiä asioita, jonka avulla turvallisuutta voidaan luoda ja ylläpitää. Tämä tulos vahvistaa tarpeen lisäkouluttamiselle, jota on suunniteltu pidettäväksi 2/2013. Tämä tulos herättää myös mielenkiinnon tutkia korrelaatiota mm. työssä olo vuosien ja kysymyksen: " Koen, että turvallisuuskoulutusta on tarpeeksi". Saavatko uudet työntekijät kattavampaa turvalliskoulutusta kuin kauan yrityksessä työskennelleet.



Kaavio 2: Väittämä: Koen, että turvallisuuskoulutusta on tarpeeksi

Ulottuvuus: Johdon ja esimiesten suhtautuminen turvallisuuteen(kaavio 3):

Väittämä: Väittämä: "Koen, että ylin johto näyttää, että he ovat aidosti sitoutuneita turvallisuuteen". Tutkimusta tehdessä ja useisiin kirjallisuuslähteisiin perehtyessä olen saanut huomata kuinka usein korostetaan johdon ja esimiesten sitoutumista ja suhtautumista turvallisuuteen, Tätä ominaisuutta pidetään yhtenä tärkeimpänä turvallisuuden mahdollistajana ja turvallisuuskulttuurin perusedellytyksenä. Oheisen kuvaajan perusteella voidaan todeta vastaajien mieltävän yrityksen ylimmän johdon sitoutuneen turvallisuuteen ja näin ollen antavan myös hyvää esimerkkiä turvallisuusmyönteisen turvallisuuskulttuurin luomiseen.



Kaavio 3: Väittämä: "Koen, että ylin johto näyttää, että he ovat aidosti sitoutuneita turvallisuuteen"

6 Arviointi

Turvallisuus ja turvallisuuskulttuuri ovat ilmiöitä, jotka kehittyvät jatkuvasti. Tässä tutkimuksessa turvallisuuskulttuuri-käsitteeseen perehtyminen kohdeorganisaation näkökulmasta ja turvallisuuskulttuurikyselyn suunnittelu ja rakentaminen olivat osa yrityksen turvallisuuden jatkuvaa kehittämistyötä.

Turvallisuuskulttuurikyselyn rakentaminen ja kyselyn toteutus antavat yritykselle tienviitat turvallisuuden suuntaamiselle tielle, jota kautta löydetään keinot ilmenneiden puutteiden ja epäkohtien korjaamiseksi ja näin pystytään edelleen kehittämään ratkaisuja ja menettelyjä turvallisuuden parantamiseksi. Niin ikään kysely ja sen tulokset voivat osaltaan kertoa yrityk-

selle tuloksia pitkään jatkuneesta turvallisuuteen panostamisesta ja sen hyödyistä. Tämän turvallisuuskulttuurikyselyn ja siitä tehtävän analyysin avulla oli tarkoitus saada tieto ja ymmärrys yrityksessä vallitsevan turvallisuuskulttuurin nykytilanteesta.

Opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää mitkä asiat työelämässä vaikuttavat turvallisuuskulttuuriin ja miten turvallisuuskulttuuria voidaan kehittää. Työn välitavoitteena oli laatia turvallisuuskulttuuria mittava kysely-lomake, jonka avulla yritys pystyy muodostamaan käsityksen yrityksen turvallisuuskulttuurin nykytilasta. Opinnäytetyölle asetetut tavoitteet voidaan katsoa saavutetuksi. Tietoperustan avulla pystyttiin löytämään kohdeyritykselle keskeisimmät turvallisuuden ulottuvuudet, joiden avulla kyselyn kysymyksistä saatiin rakennettua mahdollisimman tarkoituksenmukaiset. Turvallisuuskulttuurikysely suunniteltiin ja laadittiin mahdollisimman hyväksi ja se toteutettiin kohdeorganisaation kohderyhmälle. Kyselyn tulokset on analysoitu ja luovutettu yrityksen turvallisuusjohtajalle. Kyselyn tulosten perusteella voitiin nähdä joitain selkeitä kehittämistarpeita, joihin on tartuttu jo heti tulosten valmistuttua. Opinnäytetyö eteni suunnitelmassa laaditun aikataulun mukaisesti ja tutkimuksen tekijä voi katsoa saavuttaneensa myös itselleen asetetut tavoitteet. Tutkimuksen tekijälle työ tuotti paljon uutta ja arvokasta tietoa turvallisuuskulttuurista kaikessa monisäikeisyydessään ja näistä toivotaan ja uskotaan olevan hyötyä nyt ja tulevaisuudessa turvallisuuden työuralla.

Kyselylomakkeeseen valittiin viisi turvallisuuskulttuurin ulottuvuutta, joiden avulla lähdettiin kysymyksiä rakentamaan. Ulottuvuudet olivat: Turvallisuusjohtaminen, johdon ja esimiesten suhtautuminen turvallisuuteen, turvallisuuden ennakoiva kehittäminen, koulutus ja kompetenssi, ulkopuolisten toimijoiden hallinta. Koko kyselyn haastavimmaksi vaiheeksi voidaan katsoa olleen juuri näiden ulottuvuuksien valinnan, sillä tärkeitä ulottuvuuksia olisi ollut useita. Kysely haluttiin pitää selkeänä ja yksinkertaisena, ja keskeisimmät ulottuvuudet valittiin yrityksen liiketoiminnan ja toimintaympäristön näkökulmasta.

Yrityksen turvallisuuskulttuuria ei voida mitata ainoastaan kyselyllä. Kyselyn tulokset kertovat ainoastaan kohderyhmän osalta heidän tuntemuksiaan ja käsityksiään asioista, joista kyselyssä kysyttiin. Nyt työn ja kyselyn valmistuttua herää mielenkiinto pureutua turvallisuuskulttuurin lisä tutkimiseen käytännön työelämässä. Voidaan olettaa, että tulevaisuudessa ainakin turvallisuuskriittisillä toimialoilla turvallisuusvaatimukset tulevat kiristymään ja yritysten omalla vastuulla, turvallisuuden seurannalla sekä kehittämisellä tulee olemaan entistä suurempi rooli turvallisuustason ylläpidossa ja seurannassa. Turvallisuusuhat (mm. salakuuntelu ja hajasäteily) ja niihin varautuminen tulevat vaatimaan yrityksiltä enemmän panostusta sisäisiin tarkastuksiin ja tätä kautta tarkastelemaan yritysten työntekijöiden turvallisuusvaatimusten noudattamista ja näin ollen myös yrityksen turvallisuuskulttuurin tasoa.

Turvallisuuden parissa työskennellessä päivittäinen havainnointi tuo jatkuvasti tietoa työntekijöiden ja yrityksen turvallisuuskulttuurin tilasta, niin hyvässä kuin pahassa. Olisi erittäin rikastuttavaa ja hyödyllistä paneutua havainnointiin ja kirjata näitä havaintoja, joita voisi sitten analysoida pidemmällä aikavälillä. Havaintojen kirjaaminen ei tarkoita ainoastaan rikkeitä ja poikkeamia vaan myös positiivisia turvallisuusasenteita ja tapauksia, joissa henkilöt ovat toimineet turvallisuusmyönteisesti ja osoittaneet korkeaa turvallisuusasennetta.

6.1 Tutkimuksen tarve

Jotta turvallisuutta voidaan edelleen kehittää - jatkojalostaa, tulee turvallisuuden nykytilanne arvioida. Koska kohdeyrityksessä ei ole koskaan aikaisemmin mitattu turvallisuuskulttuuria kyselyn avulla, tuli opiskelun ja opinnäytetyön myötä tilaisuus lähteä tätä käsitettä peilamaan kohdeyrityksen kautta. Turvallisuutta kehitetään monilla eri tavoin ja yksi keino kehittää turvallisuutta on arvioida yrityksen henkilöstön asenteita ja toimintoja turvallisuutta kohtaan ja tulosten perusteella puuttua niihin epäkohtiin ja ristiriitaisuuksiin, joita kyselyssä mahdollisesti ilmenee. Tämän opinnäytetyön myötä tutustuttiin kovin monisäikeiseen ilmiöön nimeltään turvallisuuskulttuuri. Turvallisuuskulttuurin ulottuvuuksien avulla päästiin tarkastelemaan asioita ja ilmiöitä, jotka heijastavat Instan turvallisuuskulttuuria ja joiden pohjalta itse turvallisuuskulttuurikysely voitiin rakentaa.

Tutkimuksen aikana tutkimuksen tekijälle itselleen vahvistui turvallisuuskulttuurin moniulotteisuus ja se kuinka laaja käsite se todellisuudessa on. Hyvin laaditulla kyselyllä pystytään selvittämään ainoastaan osa yrityksen turvallisuuskulttuurin tilasta. Pitemmän aikavälin pitkäjänteinen ja suunnitelmallinen havainnointi olisi arvokas mittari arvioimaan käytännön turvallisuustyön tuottamaa tulosta. Havainnoimalla pystytään saamaan todellista kuvaa arjen työelämästä. Kuinka todellisuudessa yrityksessä huomioidaan turvallisuusvaatimukset kun kiire ja työpaineet edellyttävät nopeita tekoja ja päätöksiä.

Tässä tutkimuksessa tutkittiin Insta DefSec Oy:n johdon ja esimiesten turvallisuuskulttuuria, joten tulokset kertovat vain heidän turvallisuuskulttuurin tasosta. On selvää, tulevaisuudessa olisi mielenkiintoista mitata turvallisuuskulttuuria koko henkilökunnan osalta. Tässä mittaamisessa olisi helpompi ottaa mukaan osallistuva havainnointi sekä poikkeamien seuranta. Uskon, että tällä tutkimuksella saadaan hyödyllinen näkemys osasta yrityksen turvallisuuskulttuurin nykytilaa ja suuntaviivat turvallisuuden edelleen kehittämiseksi.

6.2 Tutkimuksen arviointi

Sähköisen kyselyn rakentaminen ja laatiminen ei ollut tutkimuksen tekijälle uusi asia, sillä hän on toteuttanut aikaisemmin sähköisessä kyselymuodossa olevia turvallisuuskoulutuksia.

Aikaisemmasta kokemuksesta huolimatta, näin laajan käsitteen kuin turvallisuuskulttuuri koostuminen alle 50 kysymykseen oli haasteellinen. Tutkimuksen tekijä on saanut kyselyn osalta paljon positiivista palautetta aiheen kiinnostavuudesta ja ajankohtaisuudesta. Itse kyselyn rakenteesta saatiin palautetta heti kyselyn lähetyksen jälkeen, jolloin kyselyyn vastannut henkilö kertoi, että olisi toivonut kyselyyn kohtaa avoimille kommenteille. Tämä huomioidaan jatkossa seuraavissa vastaavissa kyselyissä.

Niin kuin tässä tutkimuksessa on aikaisemmin todettu turvallisuuskulttuuri muodostuu kolmesta toistensa kanssa vuorovaikutuksessa olevista komponenteista eli ihmisestä, työstä ja organisaatiosta. (Kuva 5). Tässä tutkimuksessa keskitytään tarkastelemaan turvallisuuskulttuuria näistä kolmesta komponentista ihmisen kautta. Yrityksen turvallisuuskulttuuria mitattiin ja arvioitiin turvallisuuskulttuurikyselyllä, jonka avulla analysoitiin johdon ja esimiesten turvallisuusilmapiiriä ja asenteita.

Turvallisuuskulttuurikyselystä saadut tulokset analysoitiin Webropol-kyselysovelluksesta saatavien raporttien ja kuvaajien avulla. Tulokset raportoitiin ja ne julkaistaan yrityksen sisäisessä lehdessä maaliskuussa.

Kyselyn toteutukselle asetettiin aikataulutavoitteeksi lokakuu, mutta tähän tavoitteeseen ei opiskelu - ja työkiireistä johtuen päästy. Toimeksiantajan puolesta aikataulullisia paineita ei kyselylle määritelty. Tiedossa kuitenkin oli, että tammi-helmikuussa tehdään turvallisuuskoulutuskysely, joten turvallisuuskulttuurikysely haluttiin tehdä hyvissä ajoin ennen seuraavan kyselyn toteutusta. Vaikka kysely ajoittui vuoden kiireisimpään aikaan joulukuulle, oli positiivista huomata, että vastausprosentti oli yllättävän hyvä 68%. Vastaajakato oli siis 32%.

Opinnäytetyötä suunniteltaessa teetti eniten töitä aiheen rajaaminen, jossa koettiin onnistuneen loppujen lopuksi melko hyvin. Turvallisuuskulttuuri on hyvin laaja käsite ja sen rajaaminen ja kohdentaminen niin, että tutkimuksen tavoitteet olisivat toimeksiantajan näkökulmasta mahdollisimman kattavat ja sisällöllisesti arvokkaat eivät olleet kovin yksinkertaiset. Alkuperäisessä suunnitelmassa mietittiin kohderyhmäksi koko konsernin johtoa ja esimiehiä ja mietittiin kyselyyn mukaan myös työturvallisuusnäkökulmaa. Asiaa pohdittuamme päädyimme kohderyhmän koskemaan Insta DefSec Oy:n esimiehiä ja johtoa sekä Insta Group Oy:n Turva JR:n jäseniä. Turvallisuuden osa-alueista tutkimus rajattiin koskemaan lähinnä tietoturvasuutta ja henkilöstöturvallisuutta.

Menetelmät, joihin opinnäytetyössä lopulta päädyttiin osoittautuivat tarkoituksenmukaisiksi ja toimiviksi. Alkuperäisessä suunnitelmassa oli tarkoitus arvioida turvallisuuskulttuuria myös yrityksen poikkeamien avulla, mutta koska kohderyhmä koostui suhteellisen pienestä henkilömäärästä (68 henkilöä) ja tutkimus eteni suhteellisen nopeasti, ei analysoitavaa olisi mah-

dollisesti syntynyt lainkaan. Käytetyistä menetelmistä havainnointi on mielenkiintoinen, mutta suhteellisen vaikea toteuttaa nopealla aikataululla ja koskien pientä kohderyhmää. Tutkimuksen tekijä kirjasi havaintoja kohderyhmän turvallisuuskäyttäytymisestä syksyn aikana, mutta joutui toteamaan, että jos kohderyhmä koostuisi yrityksen koko henkilöstöstä havainnointi olisi hyvä ja arvokas tiedonkeruumenetelmä, pienellä kohderyhmällä havaintoja ei kovin paljoa ilmene.

Kirjallisuuskatsaus oli menetelmä, joka rikastutti tutkimuksen tekijää ja hänen tietovarantoaan eniten. Turvallisuuskulttuuria on tutkittu jo Suomessakin paljon ja kirjallisuutta oli saatavilla runsaasti. Näiden aineistojen avulla saatiin arvokasta tietoa siitä, mitä kaikkea käsite turvallisuuskulttuuri pitää sisällään, mistä se koostuu, miten sitä kehitetään ja mitataan. Aineistojen avulla pystyttiin rakentamaan hyvä runko kyselylle sekä ulottuvuuksista että kysymyksistä. Toimeksiantajan toive kyselyn suhteen oli, että kysymyksiä ei ole liikaa, jotta vastaajien mielenkiinto säilyy kyselyn loppuun asti. Ulottuvuuksia oli alun perin 6 kappaletta ja kysymyksiä 50. Sähköisen kyselyn teknisestä ongelmasta johtuen yksi ulottuvuus oli jäänyt kyselystä pois (muutoksien hallinta), joka tiputti kysymysten määrän 47 kappaaleeseen. Kysymysten suunnittelu ja luontivaiheessa sain apua laatujohtajaltamme, jolla on kokemusta erilaisista kyselyistä ja joka osaa tarkastella kyselyä myös laatuakselin näkökulmasta. Näillä avuilla kysymyksistä rakentui hyvä ja kattava kysymyspatteri.

Tutkimustyö, joka koostui sekä opinnäytetyöstä että turvallisuuskulttuurikyselystä oli kokonaisuutena melko haasteellinen mutta mielekäs toteuttaa. Haasteena opinnäytetyön tekemiselle oli suhteellisen vähäinen tieto tutkimuksellisen opinnäytetyön tekemisestä. Koulussa tutkimuksellisuus on sisälletty eri opintojaksoihin, mutta kokonaisvaltaista tietoa opinnäytetyön tekemisen tueksi ei ole saatavilla. Erityisen mielekkääksi tutkimuksen tekijä kokee itse tuotoksen (kyselyn) rakentamisen ja työstämisen, sillä juuri tällä kyselyllä tutkimuksen tekijä sai vastauksia myös työssään oman tehtäväkenttensä kehittämiseen.

Lähteet

Erwin, P. 2005. Asenteet ja niihin vaikuttaminen. Porvoo: WSOY.

Heikkilä, T. 2001. Tilastollinen tutkimus. Helsinki: Oy Edita Ab.

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2010. Tutki ja kirjoita. 15-16. edition. Helsinki: Tammi.

Kananen, J. 2012. Kehittämistutkimus opinnäytetyönä : kehittämistutkimuksen kirjoittamisen käytännönopas. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu.

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

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

Ojasalo, K., Moilanen, T. & Ritalahti, J. 2009. Kehittämistyön menetelmät. Uudenlaista osaamista liiketoimintaan. Helsinki: WSOY.

Paasonen, J. 2012. Oppilaitoksen turvallisuusjohtaminen. Tallinna: AS Pakett.

Reiman, T. & Oedewald, P. 2008. Turvallisuuskriittiset organisaatiot. Onnettomuudet, kulttuuri ja johtaminen. Helsinki. Edita Publishing Oy.

Schein, E. 1987. Organisaatiokulttuuri ja johtaminen. Espoo: Weilin+Göös.

Sähköiset lähteet

Elinkeinoelämän keskusliitto. 2012. Yritysturvallisuuden neuvottelukunnan määritelmä yritysturvallisuudesta. Yritysturvallisuuden osa-alueet. Viitattu 7.1.2013
http://www.ek.fi/ek/fi/tyomarkkinat_ym/Yritysturvallisuus/Osa-alueet.php

Insta. 2012. Tulostettu 15.12.2012.
http://www.insta.fi/insta_defsec/

Lappalainen, J., Kivimäki, T., Ketola, J-M. & Heinimaa, T. 2001. Työ ja ihminen. Työympäristötutkimuksen aikakauskirja. Riskiarviointi ja turvallisuuskulttuuri sekä niiden kehittäminen. Turvallisuuskulttuuri ja sen mittaaminen muuttuvissa töissä. Tulostettu 8.10.2012.
http://www.ttl.fi/fi/tyo_ja_ihminen/Documents/Tyojaihiminen_4-5_2001.pdf

Välimaa, P., Varonen, U., Lappalainen, J. & Ketola, J-M. 2001. Työ ja ihminen. Työympäristötutkimuksen aikakauskirja. Riskiarviointi ja turvallisuuskulttuuri sekä niiden kehittäminen. Riskienarviointi ja turvallisuuskulttuuri muuttuvissa töissä. Tulostettu 8.10.2012.
http://www.ttl.fi/fi/tyo_ja_ihminen/Documents/Tyojaihiminen_4-5_2001.pdf

Levä, K. 2003. Turvallisuusjohtamisjärjestelmien toimivuus: vahvuudet ja kehityshaasteet suuronnettomuusvaarallisissa laitoksissa. Turvatekniikan keskuksen julkaisu 1/2003. Helsinki. Tulostettu 15.12.2012.
http://www.tukes.fi/Tiedostot/julkaisut/1_2003.pdf

Oedewald, P. & Reiman, T. 2006. Turvallisuuskriittisten organisaatioiden toiminnan erityispiirteet. VTT Publications 593. Tulostettu 18.10.2012.
<http://www.vtt.fi/inf/pdf/publications/2006/P593.pdf>

Pietikäinen, E., Reiman, T. & Oedewald, P. 2008. Turvallisuustyö organisaation toiminnan kehittämisenä terveydenhuollossa. VTT Tiedotteita 2456. Tulostettu 22.11.2012.
<http://www.vtt.fi/inf/pdf/tiedotteet/2008/T2456.pdf>

Reiman, T. 1999. Organisaatiokulttuuri ja turvallisuus. Kirjallisuuskatsaus. VTT: Espoo. Tulostettu 22.11.2012.
<http://www.vtt.fi/inf/pdf/tiedotteet/1999/T2009.pdf>

Reiman, T., Pietikäinen, E. & Oedewald, P. 2008. Turvallisuuskulttuuri. Teoria ja arviointi. VTT Publications 700. Tulostettu 22.11.2012.
<http://www.vtt.fi/inf/pdf/publications/2008/P700.pdf>

Reiman, T., Silla, A., Heikkilä, J., Pietikäinen, E. & Luoma, J. 2012. Turvallisuuskulttuuri liikennejärjestelmissä. Esitutkimus. VTT. Tulostettu 20.11.2012.
<http://www.vtt.fi/inf/pdf/technology/2012/T4.pdf>

Ruuhilehto, K. & Kuusisto, A. 1998. Turvallisuuskulttuuri - Mitä se on? Helsinki. TUKES-julkaisu 3/98. Tulostettu 7.9.2012.
http://www.tukes.fi/Tiedostot/julkaisut/3_1998.pdf

Ruuhilehto, K. & Vilppola, K. 2000. Turvallisuuskulttuuri ja turvallisuuden edistäminen yrityksessä. TUKES-julkaisu 1/2000. Tulostettu 22.11.2012.
<http://tukes.fi/Tiedostot/julkaisut/1-2000.pdf>

Sektoritutkimuksen neuvottelukunta. 2009. Kansallinen turvallisuustutkimuksen strategia. Julkaisu 17:2009. Tulostettu 22.12.2012
http://www.defmin.fi/files/1479/Kansallinen_turvallisuustutkimuksen_strategia.pdf

Valtiovarainministeriö 2004. Valtionhallinnon tietoturvallisuuden kehitysohjelma 2004-2006, VAHTI 1/2004. Helsinki: Edita Prima Oy. Tulostettu 21.11.2012.
https://www.vahtiohje.fi/c/document_library/get_file?uuid=32131ff2-fa5e-4456-9043-24b87a5f3eb8&groupId=10128&groupId=10229

Valtiovarainministeriö 2006. Tietoturvatavoitteiden asettaminen ja mittaaminen, VAHTI 6/2006. Helsinki: Edita Prima Oy. Tulostettu 21.11.2012.
http://www.vm.fi/vm/fi/04_julkaisut_ja_asiakirjat/01_julkaisut/05_valtionhallinnon_tietoturvallisuus/20060720Tietot/Vahti_6_06.pdf

Kuvat

Kuva 1: Turvallisuus ominaisuutena (Levän 2003,33 mukaan)	8
Kuva 2: Turvallisuus toiminnan tavoitteena (Levän 2003, 33 mukaan).....	9
Kuva 3: Turvallisuuden osa-alueet (Elinkeinoelämän keskusliitto 2012)	10
Kuva 4: Edgar Scheinilta (1987) mukailtu käsitys kulttuurin näkyvästä ja tiedostamattomasta tasosta Juuti 1994 mukaan (Ruuhilehto & Vilppola 2000, 13)	11
Kuva 5: Turvallisuuskulttuurin osajärjestelmät ja niiden keskinäinen vuorovaikutus mukailtu Cooperilta (1998) (Ruuhilehto & Vilppola 2000,17)	17
Kuva 6: Turvallisuuskulttuurin eritasoiset osajärjestelmät ja niiden mittaaminen (Ruuhilehto & Vilppola 2000, 46) mukaan	20
Kuva 7: Tutkimuksen vaiheet	26

Taulukot

Taulukko 1: Turvallisuuskulttuurikyselyn ulottuvuudet ja niiden väittämämäärät	28
--	----

Kaaviot

Kaavio 1: Väittäjä: Koen, että yrityksessämme pyritään jatkuvasti parantamaan turvallisuutta, vaikka se olisikin jo hyvällä tasolla	34
Kaavio 2: Väittäjä: Koen, että turvallisuuskoulutusta on tarpeeksi	35
Kaavio 3: Väittäjä: "Koen, että ylin johto näyttää, että he ovat aidosti sitoutuneita turvallisuuteen"	35