

Anna Soininen

**TYÖTURVALLISUUSJOHTAMISEN NYKYTILA RASKONE OY:N ESIMIESTEN  
NÄKÖKULMASTA**

# **TYÖTURVALLISUUSJOHTAMISEN NYKYTILA RASKONE OY:N ESIMIESTEN NÄKÖKULMASTA**

Anna Soininen  
Opinnäytetyö  
Kevät 2021  
Liiketoiminnan kehittäminen YAMK  
Oulun ammattikorkeakoulu

## TIIVISTELMÄ

Oulun ammattikorkeakoulu  
Tradenomi (ylempi amk), Liiketoiminnan kehittäminen

---

Tekijä: Anna Soininen

Opinnäytetyön nimi: Työturvallisuusjohtamisen nykytila Raskone Oy:n esimiesten näkökulmasta

Työn ohjaaja: Päivi Aro

Työn valmistumislukukausi ja -vuosi: Kevät 2021

Sivumäärä: 72 + 3

---

Opinnäytetyön tavoitteena oli kartoittaa Raskone Oy:n työturvallisuusjohtamisen nykytilaa esimiesten näkökulmasta ja tunnistaa kehittämistä vaativia osa-alueita nykyisessä työturvallisuusjohtamisessa. Opinnäytetyö rajattiin työturvallisuuden johtamiseen, joka on turvallisuusjohtamisen yksi osa-alue. Opinnäytetyö painottuu vahvaan esimiesnäkökulmaan. Tämän opinnäytetyön toimeksiantaja toimi Raskone Oy, jonka toimialana on hyötyajoneuvojen ja työkoneiden huolto- ja korjauspalvelut. Lisäksi Raskone Oy:n palveluihin sisältyy ympärivuorokautinen tiepalvelupäivystys ja yölinja. Opinnäytetyön aihe valittiin toimeksiantajan tarpeiden perusteella. Toimeksiantajayrityksessä koettiin, että korjaamotoiminnan esihenkilöjen työturvallisuuteen liittyvä taitotaito ja arkijohtamisen taso vaihtelee ja siksi työturvallisuusjohtamista tulisi kehittää.

Opinnäytetyön tietoperusta pohjautuu työnteon turvallisuutta ohjaavaan voimassa olevaan lainsäädäntöön ja kirjallisuuteen. Lisäksi työturvallisuuden johtamista käsitellään aiheesta tehtyjen tutkimusten avulla.

Tämän opinnäytetyön tutkimuskysymykset ovat: minkälaista työturvallisuus- ja sen johtamisen osaamista esimiehillä on, minkälaisia haasteista esimiehet kokevat työturvallisuuden johtamisessa sekä minkälaisena Raskone Oy:n turvallisuuspolitiikka ja -kulttuuri näyttäytyy esimiesten näkökulmasta. Tutkimuksessa käytettiin kvantitatiivista tutkimusmenetelmää. Opinnäytetyön tutkimusaineisto on kerätty sähköisen kyselyn avulla. Tutkimuksen kohderyhmänä olivat Raskone Oy:n korjaamotoiminnan esimiehet heidän esimiestasostaan riippumatta. Kysely toteutettiin valtakunnallisella tasolla. Kysely lähetettiin 139 henkilölle, joista 42 vastasi kyselyyn.

Tuloksista ilmeni, että esimiehet kokevat, että heillä on riittävästi työturvallisuusosaamista ja työturvallisuusjohtamisen osaamista suoriutuakseen työtehtävistään normaaleissa olosuhteissa. Normaalioiloista poikkeavissa tilanteissa, kuten kriisi- ja tapaturmatilanteissa, esimiehet kokivat oman osaamisensa vähäisempänä. Koulutustarpeita havaittiin työturvallisuuteen liittyvään korjaamotyöhön, lainsäädäntöön, johtamiseen ja Raskone Oy:n esimiestyöntapaan liittyen. Esimiehet kokivat haasteita tietotaidossa, fyysisessä toimintaympäristössä, asenteissa, henkilöstöresursseissa ja työpaikkakulttuurissa. Tuloksista voitiin kuitenkin havaita avoin ja keskusteleva työturvallisuuskulttuuri, joka antaa hyvän pohjan yhteiselle työturvallisuustyölle. Turvallisuuspolitiikan tuloksista ilmeni, että erityisesti työturvallisuuteen ja sen johtamiseen liittyviä toimintatapoja, ohjeistuksia ja viestintää tulee yhtenäistää ja toteuttaa säännöllisemmin ja yli korjaamorajojen.

---

Asiasanat: työturvallisuusjohtaminen, työturvallisuus, työsuojelu, työturvallisuuskulttuuri

## ABSTRACT

Oulu University of Applied Sciences  
Master's Degree Programme in Business Economics, Option of Business Developing

---

Author: Anna Soininen  
Title of thesis: Work safety management in Raskone Oy  
Supervisor: Päivi Aro  
Term and year when the thesis was submitted: Spring 2021  
Number of pages: 72 + 3 appendices

---

The purpose of this thesis is to determine the present state of work safety management in Raskone Oy and recognize what fields of work safety management needs to be developed. This thesis concentrates on work safety management which is a part of safety management. This thesis represents work safety from the management's point of view.

The thesis was a quantitative study. The data of the thesis was collected using an electronical survey. The questionnaire was sent to all Raskone Oy's repair workshops' managers. There were 42 answerers. The questionnaire was sent to 139 people that work in manager level.

According to the answers, there is an open and dialogical workplace culture in Raskone Oy, which gives an excellent foundation to shared safety work. By increasing education and developing substance know-how in the field of work safety, and by unifying procedures, guidance and communication, the company can improve not only their business but also their image, workplace culture, safety, and competitiveness.

According to the answers, managers recognize their know-how of work safety and occupational safety management to be enough for them to manage their tasks successfully in normal working situations. However, managers know-how level drops in a state of an emergency or crises. According to the answers, managers have educational needs on work safety in repair workshops, legislation, management, and Raskone Oy's management style. Managers face challenges considering knowledge, operational environment, attitudes, personnel resources, and workplace culture. There is an open and dialogical workplace culture in Raskone Oy. According to the answers, especially policies and guidance considering work safety, occupational safety management and communication should be unified and increased. According to the answers, ordinary collaboration is smooth and effortless but sharing more informative knowledge should be increased.

---

Keywords: occupational safety management, safety at work, labor protection, work safety culture

# SISÄLLYS

1	JOHDANTO .....	7
1.1	Toimeksiantaja ja aiheen tausta .....	8
1.2	Tutkimuskysymykset ja -menetelmät.....	10
2	TYÖTURVALLISUUS .....	11
2.1	Fyysinen työturvallisuus .....	11
2.2	Henkinen työturvallisuus.....	13
2.3	Kone-, laite- ja kemikaaliturvallisuus .....	13
3	TYÖTURVALLISUUSJOHTAMINEN .....	16
3.1	Turvallisuuskulttuuri.....	17
3.2	Työturvallisuuden vastuut.....	18
3.3	Viestintä ja vuorovaikutus.....	20
3.4	Työsuojelu .....	21
3.5	Riskien arviointi .....	22
3.6	Perehdyttäminen .....	23
3.7	Työterveysyhteistyö.....	24
3.8	Haasteet .....	24
4	TUTKIMUKSEN TOTEUTTAMINEN.....	27
4.1	Metodologiset kysymykset.....	27
4.2	Aineistonkeruu ja analyysimenetelmä .....	29
4.3	Tutkimuseettiset kysymykset.....	30
4.4	Luotettavuus.....	32
5	TUTKIMUSTULOKSET .....	34
5.1	Työturvallisuusosaaminen .....	35
5.2	Työturvallisuuden johtamisosaaminen .....	38
5.3	Työturvallisuusjohtamisen haasteet .....	46
5.4	Turvallisuuspolitiikka .....	47
5.5	Turvallisuuskulttuuri.....	52
6	JOHTOPÄÄTÖKSET .....	62
6.1	Työturvallisuusosaaminen .....	62
6.2	Työturvallisuuden johtamisosaaminen .....	63
6.3	Turvallisuuspolitiikka .....	65

6.4	Turvallisuuskulttuuri.....	66
7	POHDINTA.....	68
	LÄHTEET.....	70
	LIITTEET .....	73
	LIITE 1 .....	73
	LIITE 2 .....	80
	LIITE 3 .....	81

# 1 JOHDANTO

Turvallisuus on jokaisen ihmisen perustarve. Turvallisuus on niin merkittävän tärkeää, että ihmisen oikeudesta siihen on säädetty lainsäädännössä. Suomessa perustuslaki (731/1999, 7§) takaa jokaiselle oikeuden henkilökohtaiseen turvallisuuteen. Sen lisäksi turvallisuutta taataan muulla tarkentavalla lainsäädännöllä, esimerkiksi työnteon turvallisuutta säädellään työturvallisuuslailla (738/2002, myöhemmin TTL). Turvallisuuden tarve ulottuu jokaiselle elämän osa-alueelle ja sitä kautta myös yritysten liiketoimintaan. Tämä opinnäytetyö keskittyy yhteen turvallisuuden osa-alueeseen, työturvallisuuteen ja erityisesti sen johtamiseen esimiesten näkökulmasta.

Opinnäytetyön luvussa 2 lukija johdatetaan tarkemmin työturvallisuuteen. Työturvallisuutta käsitellään fyysisen ja henkisen työturvallisuuden osalta. Lisäksi työturvallisuutta käsitellään kone-, laite- ja kemikaaliturvallisuuden osalta, sillä ne ovat merkittäviä työturvallisuuden osatekijöitä opinnäytetyön toimeksiantajan toimialalla. Työturvallisuutta käsitellään voimassa olevan lainsäädännön kautta.

Mitä turvallisuuden johtaminen tarkoittaa ja miten se eroaa työturvallisuusjohtamisesta? Rauramo (2012, 71) määrittelee turvallisuusjohtamisen organisaation turvallisuuden, terveyden ja ympäristöasioiden systemaattiseksi kehittämiseksi ja johtamiseksi, jonka tavoitteena on varmistaa organisaation toiminta ja hallita riskejä tapaturmien, vahinkojen ja vaarojen ennaltaehkäisyllä. Reimanin ja Oedewaldin (2008, 435) mukaan turvallisuusjohtaminen, *safety management*, sisältää menetelmien ja toimintatapojen johtamista sekä ihmisten johtamista. Turvallisuusjohtamisen osa-alueita ovat työ-, ympäristö-, pelastus- ja tietoturvallisuus. Työturvallisuuden johtaminen, *occupational safety management*, keskittyy työpaikan turvallisuuden parantamiseen. Työturvallisuusjohtamisen tavoitteena on vähentää työtapaturmia ja työntekijöiden sairauspoissaoloja, lisätä työhyvinvointia sekä varmistaa liiketoiminnan jatkuvuus ja vaatimustenmukaisuus. (Occupational Safety and Health Administration 2016-2021.) Työturvallisuuden johtamista määrittää työturvallisuuden kohde eli organisaation työntekijöiden turvallisuus ja terveys (Laitinen, Vuorinen & Simola 2013, 30 - 31).

Luvussa 3 syvennyttään työturvallisuuden johtamiseen. Työturvallisuusjohtamista käsitellään turvallisuuskulttuurin, työturvallisuuden vastuiden, viestinnän ja vuorovaikutuksen, työsuojelun, riskien arvioinnin, perehdyttämisen ja rekrytoinnin sekä työturvallisuusjohtamisen haasteiden kautta.

Seuraavaksi opinnäytetyön neljännessä luvussa syvennytään siihen, kuinka opinnäytetyön tutkimus on toteutettu. Luvussa käydään läpi tutkimusstrategia, analyysimenetelmä, opinnäytetyön metodologiset kysymykset, aineistonkeruun toteuttaminen, tutkimuseettiset kysymykset ja työn luotettavuus.

Opinnäytetyön tutkimustulokset esitellään luvussa viisi ja tutkimustuloksista tehtävät johtopäätökset luvussa kuusi. Tutkimustulokset ja johtopäätökset on jaettu tutkimusongelmittain alaluvuiksi. Lopuksi seitsemännessä luvussa pohditaan saatuja tutkimustuloksia ja niiden luotettavuutta.

## **1.1 Toimeksiantaja ja aiheen tausta**

Opinnäytetyön toimeksiantajana on Raskone Oy, jonka toimialana on hyötyajoneuvojen ja työkojen huolto- ja korjauspalvelut. Lisäksi yritys tarjoaa ympärivuorokautista tiepalvelupäivystystä ja yölinjan (Raskone Oy 2021).

Tämän opinnäytetyön aiheen tausta juontaa juurensa vuoteen 2020, jolloin Raskone Oy:n jokaisessa korjaamossa suoritettiin korjaamoauditoinnit yhteistyössä vakuutusyhtiö Fennian kanssa. Korjaamoauditoinneissa tarkasteltiin korjaamojen työympäristöä. Lisäksi auditointiin kuului työntekijän haastattelu. Korjaamoauditointien perusteella vakuutusyhtiö muodosti korjaamokohtaisen turvallisuusindeksin (0-100) jokaiselle korjaamolle ja tiivistelmän jokaisen korjaamon työturvallisuustilanteesta. Korjaamojen turvallisuusindeksit vaihtelivat 26-63 välillä. Korjaamojen turvallisuusindeksin keskiarvo oli 48. (Fennia 2020.)

Korjaamoauditoinneissa nousi esille, että työsuojelupäällikköinä toimivien korjaamopäällikköjen tietotaito työsuojelulainsäädäntöön ja työnantajan työsuojeluvastuisiin on heikolla tasolla useassa korjaamossa. Lisäksi havaittiin, että korjaamossa on puutteita pääsääntöisesti samoilla osa-alueilla: työn vaarojen selvittämisessä, riskien arvioinnissa, tapaturmatutkinnassa, työturvallisuuskeskusteluissa henkilöstön kanssa, turvallisuushavaintojen dokumentoinnissa, pakollisten työturvallisuustoimien toteuttamisessa, kemikaaliluettelon ja kemikaalien riskien arvioinnissa sekä säilytyksessä, nostoapuvälineissä ja kaasupulloissa. (Fennia 2020.)



Korjaamoauditoinneissa havaittiin pääsääntöisesti samoja puutteita. Riskiarviointia ei ollut tehty ollenkaan tai sitä ei ollut päivitetty ajan tasalle. Kemikaaliluetteloiden ja kemikaalien riskiarviointien puutteellisuus nousi esille auditointituloksissa. Lisäksi havaittiin, että tietotaso dokumentoinnin riittävydestä ja vaatimusten kriteereistä ei ole yhtenäisellä tasolla kaikilla esimiehillä. Turvallisuushavaintojen ilmoittamisesta ei ole yhtenäistä käytäntöä, joka puolestaan aiheutti sen, että turvallisuushavaintojen ilmoittamisessa ja dokumentoinnissa on vaihtelua tai se jopa puuttui. Osassa korjaamoista oli käytössä ilmoittamiskäytäntö ja dokumentointi, mutta vain vakavien vahinkojen sattuessa. Osassa korjaamoista oli käytössä suullinen ilmoitusmenettely. Osassa korjaamoista ilmeni ”tutkitaan jos tutkitaan”-asennetta. (Fennia 2020.)

Korjaamoauditoinneissa voitiin havaita, että esimiesten asenteella ja henkilökohtaisilla oletuksilla on vaikutuksia työturvallisuuden tasoon. Osassa korjaamoista ei ollut käytössä suojalasipakkoa eikä korjaamopäällikkö käyttänyt suojavarusteita. Lisäksi havaittiin, että työntekijän perehdyttämisen tasoon voi vaikuttaa esimiehen vuosilomien ajoittuminen yhtä aikaa perehdytyksen kanssa ja se, että työntekijän oletetaan omaavan valmiiksi tietty osaamistaso myös työn vaaroihin liittyen. (Fennia 2020.)

Auditointien perusteella voitiin havaita myös positiivisia toimintatapoja. Osassa korjaamoista oli käytössä joko paperinen lomake tai suullinen ilmoitus, tutkintamenettely ja raportointi. Lisäksi osassa korjaamoista käytiin oma-aloitteisesti läpi muiden korjaamojen tapaturmia. (Fennia 2020.) Lisäksi korjaamoauditoinneissa havaittiin positiivisia seikkoja, jotka edesauttavat työturvallisuuden ylläpitämistä ja kehittämistä. Raskone Oy:n korjaamoilla on yleisesti hyvä turvallisuusilmapiiri ja näin ollen hyvät lähtökohdat turvallisuuskulttuurin kehittämiseksi. Korjaamojen ilmapiiri mahdollistaa sen, että työntekijöillä on työskentelyrauha ja työtä ei tarvitse tehdä kiireessä. Lisäksi korjaamoilla koettiin, että työkavereilta voi kysyä apua ja että tarpeen vaatiessa puututaan toisten toimintaan ja opastetaan oikeisiin toimintatapoihin. Korjaamopäälliköillä havaittiin kuitenkin olevan positiivinen asenne työturvallisuusasioihin ja niiden kehitykseen. (Fennia 2020.)

Opinnäytetyön tarkoituksena on kuvata toimeksiantajayrityksen työturvallisuusjohtamisen nykytilaa sekä tunnistaa kehittämistä vaativia osa-alueita nykyisessä työturvallisuusjohtamisessa. Aihe valikoitui opinnäytetyön tekijän johtamiseen ja työhyvinvointiin kohdistuvan kiinnostuksen pohjalta. Aihe tarkentui työturvallisuusjohtamiseen toimeksiantajan tarpeiden takia. Aihe on toimeksiantajalle ajankohtainen, koska yrityksessä on huomattu, että työturvallisuuden tasossa on vaihtelevuutta korjaamoittain. Lisäksi tiedonkulkuun, perehdyttämiseen ja henkilöstön vaihtuvuuteen on

kiinnitetty huomiota. Toimeksiantajaa kiinnostaa esihenkilöjen asenteiden ja toiminnan vaikutus työtatapaturmien määrään. Opinnäytetyön aihetta valittaessa ilmeni, että toimeksiantajalle on tärkeää, että opinnäytetyön tutkimus koskee koko yritystä valtakunnallisesti eikä hyödytä pelkästään yhtä yksittäistä korjaamo. Tästä syystä opinnäytetyö tarkentui vahvaan esihenkilönäkökulmaan ja opinnäytetyön kysely suunnattiin jokaiselle korjaamotoiminnan esihenkilölle.

## 1.2 Tutkimuskysymykset ja -menetelmät

Opinnäytetyön tutkimuskysymykset ovat:

1. Minkälaista työturvallisuusosaamista esimiehillä on?
2. Minkälaista työturvallisuuden johtamisosaamista esimiehillä on?
3. Minkälaisia haasteita esimiehet kokevat työturvallisuuden johtamisessa?
4. Minkälaisena Raskone Oy:n turvallisuuspolitiikka näyttäytyy esimiesten näkökulmasta?
5. Minkälaisena Raskone Oy:n turvallisuuskulttuuri näyttäytyy esimiesten näkökulmasta?

Opinnäytetyön tutkimuksessa on käytetty kvantitatiivista tutkimusmenetelmää. Tutkimustulokset voidaan esittää numeraalisesti. Lisäksi opinnäytetyössä on hyödynnetty Fennian ja Raskone Oy:n yhteistyössä laadittuja korjaamoauditointituloksia. Kyseiset materiaalit ovat Raskone Oy:n sisäisiä materiaaleja, jotka toimeksiantajayritys on luovuttanut opinnäytetyöntekijän käyttöön lähdemateriaaliksi opinnäytetyötä varten.

Esimiehille suunnatun kyselytutkimuksen avulla haluttiin kartoittaa esihenkilöjen työturvallisuusosaamisen ja työturvallisuuteen liittyvän johtamisosaamisen tasoa. Lisäksi kyselyn avulla haluttiin selvittää esihenkilöjen tietotasoa yrityksen turvallisuuspolitiikasta ja siitä, miten he kokevat työturvallisuuteen ja sen johtamiseen liittyvät haasteet, viestinnän, vuorovaikutuksen, yhteistyön, omat asenteensa, perehdyttämisen ja rekrytoinnin.

Tutkimuksen toteuttaminen on kuvattu tarkemmin luvussa 4. Kyseissä luvussa käydään läpi tutkimusstrategia, analyysimenetelmä, opinnäytetyön metodologiset kysymykset, aineistonkeruun toteuttaminen, tutkimuseettiset kysymykset ja työn luotettavuus.

## 2 TYÖTURVALLISUUS

Euroopan Unionin direktiivit määrittävät vähimmäisvaatimukset työterveydelle ja työturvallisuudelle. Euroopan Unionin jäsenmaat panevat direktiivit täytäntöön kansallisella lainsäädännöllä. Jäsenmaat voivat kansallisella lainsäädännöllään kiristää työterveys- ja työturvallisuusvaatimuksia EU:n direktiivien vähimmäisvaatimusten yli. (Euroopan työterveys- ja työturvallisuusvirasto 2021a.)

Suomen lainsäädännössä on säädetty työnteosta työturvallisuuden, työsuojelun, työterveyden ja työajan näkökulmista. Keskeisimpiä turvallista työn tekemistä ohjaavia lakeja ja setuksia ovat työturvallisuuslaki (738/2002), laki työsuojelun valvonnasta ja työpaikan työsuojelutoiminnasta (44/2006), työterveyshuoltolaki (1383/2001), työsopimuslaki (55/2001), yhdenvertaisuuslaki (1347/2014) ja työtapaturma- ja ammattitautilaki (459/2015). Lisäksi valtioneuvoston asetuksilla säädetään tarkemmin työn tekemisestä turvallisesti tietyissä ammateissa tai työtehtävissä (Työturvallisuuslaki 738/2002 10 §).

### 2.1 Fyysinen työturvallisuus

Työntekijän työpiste ja työvälineet on valittava ja sijoitettava ergonomisesti niin, että työn luonne ja työntekijän edellytykset on huomioitu asianmukaisesti ja että työntekijällä on mahdollisuus säätää ja järjestää työpiste ja työvälineet siten, että työtehtävät eivät aiheuta haittaa tai vaaraa työntekijän terveydelle. Työntekijän työpistettä ja työvälineitä valittaessa ja sijoittamisessa on huomioitava riittävän kokoinen työskentelytila ja työasento liikkumisvaroineen. Riittävän työskentelytilan lisäksi tulee huomioida, että työskentelytilassa tulee olla riittävä ilmanvaihto ja valaistus. Lisäksi työpisteen ja työvälineiden valinnassa ja sijoittamisessa on huomioitava mahdollisuus apuvälineiden käyttämiseen työn keventämiseksi ja jotta terveydelle haitalliset käsin nostot voitaisiin tehdä turvallisesti ja toistorasitus ja sen aiheuttava haitta voitaisiin välttää tai tehdä mahdollisimman vähäisellä haitalla. (TTL 738/2002 24 § ja 33 - 34 §.)

Työnantajan on järjestettävä turvallinen työskentely myös näyttöpäätetyössä siten, että näyttöpäätetyöstä aiheutuvat haitallisia tai vaarallisia kuormitustekijöitä työssä voitaisiin vähentää (TTL 738/2002 26 §). Näyttöpäätetyötä tehtävässä työssä työnantajan on arvioitava työturvallisuus fyy-

sisen ja henkisen kuormituksen osalta, mutta erityisesti työntekijän näölle aiheutuvan haitan ja vaaran osalta. Työpiste ja työtehtävät eivät saa aiheuttaa työntekijän terveydelle haittaa tai vaaraa. Työnantajan on tarvittaessa ryhdyttävä toimenpiteisiin asian järjestämiseksi. (Valtioneuvoston päätös näyttöpäätetyöstä 1405/1993 3 §.)

Joihinkin työtehtäviin liittyy ilmeinen väkivallan uhka. Silloin työn ja työolosuhteiden järjestämisessä on huomioitava väkivallan uhan ja väkivaltatilanteiden ennaltaehkäisy turvallisuusjärjestelyin. Lisäksi työpaikalla on oltava tarvittavat turvallisuuslaitteet väkivallan estämiseksi ja mahdollisuus hälyttää tarvittaessa apua. Työpaikoissa, joissa väkivallan uhka on ilmeinen, työnantajan tulee laatia menettelytapaohjeet uhkaaviin tilanteisiin ja väkivaltatilanteisiin sekä tarkistettava, että työpaikan turvallisuusjärjestelyt ja turvallisuuslaitteet toimivat asianmukaisesti. (TTL 738/2002 27 §.)

Työnantajan on huolehdittava yksin työskentelevän työntekijän turvallisuudesta niin, että yksin työskentelystä johtuva ilmeinen haitta tai vaara voitaisiin välttää tai minimoida. Yksin työskentelevälle on järjestettävä mahdollisuus yhteydenpitoon tarpeelliseksi katsotuille tahoille, esimerkiksi muihin työntekijöihin, työnantajaan tai työnantajan edustajaan. Lisäksi työnantajan on huolehdittava, että yksin työskentelevällä on mahdollisuus hälyttää tarvittaessa apua. Mikäli työntekijä työskentelee yöllä tehtävässä työssä, on työntekijälle järjestettävä mahdollisuus vaihtaa työtehtäviä tai siirtyä päivällä tehtävään työhön, mikäli se on tarpeellista ja olosuhteet huomioiden mahdollista (TTL 738/2002 29 - 30 §.)

Työpaikan rakenteiden ja materiaalien tulee olla turvallisia ja terveellisiä, myös erilaisten ajoneuvo- ja jalankulkuteiden ja pelastusteiden sekä työskentelytasojen ja -alustojen. Uloskäytävissä ja pelastusteissa on huomioitava, että niitä on riittävä määrä, ne pidetään vapaina ja että niitä varten on asianmukaiset merkinnät. Kulkuteiden vapaana pitämisen lisäksi työpaikalla on noudatettava turvallisuutta ja terveellisyyttä työpaikan järjestykseen ja siisteyteen liittyen. Myöskään työpaikan siivoamisesta ei saa aiheutua haittaa tai vaaraa työntekijän turvallisuudelle tai terveydelle. (TTL 738/2002 32 §, 35 - 36 §.)

## 2.2 Henkinen työturvallisuus

Työnantajan on ryhdyttävä toimenpiteisiin työntekijään kohdistuvan häirinnän tai epäasiallisen kohtelun poistamiseksi (TTL 738/2002 28 §). Työturvallisuuslaissa ei tarkenneta, mitä häirintä tai epäasiallinen kohtelu voi tarkoittaa. Häirinnällä tarkoitetaan sellaista jatkuvaa loukkaavaa käytöstä, joka voi tapahtua sanallisesti tai teoilla ja joka haittaa terveyttä. Epäasiallinen kohtelu voi ilmetä esimerkiksi eristämisenä tai mustamaalaamisena. (Laitinen ym. 2013, 126.) On kuitenkin huomattava, että syrjintä ja häirintä on tarkemmin määritelty yhdenvertaisuuslaissa (1325/2014 8 §, 14 §).

Työssä voi ilmetä häirinnän ja epäasiallisen kohtelun lisäksi myös muita psykososiaalisia kuormitustekijöitä. Psykososiaalisia kuormitustekijöitä ovat esimerkiksi työn määrä, työntekijän työhön vaikuttamisen mahdollisuudet, työtehtävien vaikeus työntekijän osaamistasoon nähden, vähäinen oppimisen tuki, työn keskeytykset, esimiehen tuen määrä ja laatu, vuorovaikutustilanteet, tiedonkulku sekä hankalat asiakaskontaktit. (Laitinen ym. 2013, 128.)

Henkinen työturvallisuus työpaikalla sekä kodin ja vapaa-ajan olot vaikuttavat työntekoon. Usein henkinen pahoinvointi ilmenee aluksi tuottavuudessa ja laadussa. Henkisen pahoinvoinnin seuraukset ilmenevät terveydessä usein vasta myöhemmin. Työjärjestelyissä tulee tarpeen vaatiessa ottaa huomioon myös muut kuin työstä tai työpaikasta johtuvat kuormitustekijät. (Laitinen ym. 2013, 129.)

Työnantajalla on velvollisuus edistää ja kehittää yhdenvertaisuuden toteutumista työpaikalla henkilöstöä valitessa ja muita henkilöstöä koskevia päätöksiä tehdessä. Lisäksi työnantajalla on lakisääteinen velvollisuus laatia suunnitelma toimenpiteistä yhdenvertaisuuden edistämiseksi, mikäli työnantajalla on vähintään kolmekymmentä säännöllisessä palveluksessa olevaa työntekijää. (Yhdenvertaisuuslaki 1325/2014 7 §.)

## 2.3 Kone-, laite- ja kemikaaliturvallisuus

Valtioneuvoston asetuksessa työvälineiden turvallisesta käytöstä ja tarkastamisesta (403/2008) säädetään työkoneiden ja työvälineiden sekä muiden työssä käytettävien välineiden ja teknisten laitteiden käytöstä ja tarkastamisesta. Lisäksi asetuksessa säädetään työnantajan velvollisuuksista kone- ja laiteturvallisuuteen liittyen. Työnantajan on huolehdittava, että työntekijöillä on käytössään

työn tekemiseen tarvittavat asianmukaiset ja turvalliset työvälineet ja -laitteet, jotka on sijoitettu työpaikka turvallisesti ja jotka on asennettu, huollettu ja kunnossapidetty valmistajan ohjeiden mukaisesti. Työnantajan tulee arvioida käytettävän työvälineen turvallisuutta. Mikäli työväline aiheuttaa haittaa tai vaaran, työnantajan tulee ryhtyä teknisiin toimenpiteisiin vaaran poistamiseksi. Työnantajan tekninen toimenpide vaaran poistamiseksi voi tarkoittaa esimerkiksi vaara-alueelle pääsyn estämistä. Mikäli teknisiä toimenpiteitä ei voida tehdä, työnantajan tulee varmistaa työvälineen turvallinen käyttö opastamalla työntekijöitä, turvamerkeillä, varoituslaitteilla tai henkilösuojaimilla. (Valtioneuvoston asetus työvälineiden turvallisesta käytöstä ja tarkastamisesta 403/2008 1 - 4 §).

Työssä käytettävien koneiden, työvälineiden ja teknisten laitteiden on oltava lainsäädännön vaatimusten mukaisia. Mikäli tekninen laite on suunniteltu, valmisteltu ja varustettu asianmukaisesti eikä sen asianmukaisesta käytöstä aiheudu tapaturman vaaraa tai haittaa terveydelle, voidaan tekninen laite luovuttaa markkinoille tai käyttöön. (Laki eräiden teknisten laitteiden vaatimustenmukaisuudesta 1016/2004 1 §.) Laissa CE-merkintärikkomuksesta (187/2010) säädetään teknisten laitteiden vaatimustenmukaisuuden vasteisen käytön rangaistavuudesta.

Valtioneuvoston asetuksella kemiallisista tekijöistä työssä säädetään työntekijöiden suojelemisesta kemikaaleilta, joiden haittoille tai vaaroille työntekijät voivat työssään altistua. Työnantajalla tulee olla riittävät tiedot työssä käytettävien kemikaalien ominaisuuksista ja vaarallisuudesta. Työnantajan tulee huolehtia työpaikalle kemikaaleista käyttöturvallisuustiedote ja varmistaa, että kemikaalit on merkitty asianmukaisesti. Kemikaalien osalta työnantajan velvollisuuksiin kuuluu myös, että jokaisesta työpaikalla olevasta kemikaalista on ajantasainen kemikaalin kaupanimen mukainen luettelo ja käyttöturvallisuustiedote, jotka ovat työntekijöiden nähtävillä. Työnantajan on toimitettava kemikaaliluettelo ja käyttöturvallisuustiedotteet työsuojeluvaltuutetulle. Lisäksi työnantajan tulee tunnistaa kemikaalien vaarat ja tehdä riskiarviointia. Työnantajan on esitettävä riskiarviointi kirjallisesti ja pidettävä se ajan tasalla. Riskiarvioinnista tulee ilmetä ennalta ehkäisevät toimenpiteet, jotka organisaatiossa on toteutettu sekä suojelutoimenpiteet. (Valtioneuvoston asetus kemiallisista tekijöistä työssä 715/2001 1 § ja 4 - 6 §)

Työssä, jossa työntekijät altistuvat tai voivat altistua melulle, työnantajan velvollisuus on selvittää melua aiheuttavat tekijät ja melulle altistuminen sekä tarvittaessa arvioitava ja mitattava melulle altistuminen. Työnantajan tulee huomioida melu riskiarvioinnissa. Työnantajan velvollisuuksiin kuuluu poistaa melusta aiheutuvat haitat tai vaarat. Mikäli haitan tai vaaran poistaminen ei ole mahdollista, tulee työnantajan vähentää melusta aiheutuvat haitat tai vaarat mahdollisimman alhaiselle

tasolle. Työnantajan tulee huolehtia, että työntekijän saatavilla on kuulonsuojaimia ja että kuulonsuojaimia käytetään. Työnantajan velvollisuuksiin kuuluu laatia riskiarvioinnin perusteella melutorjuntaohjelma tarvittaessa ja ryhdyttävä tarvittaviin toimenpiteisiin työntekijöiden suojelemiseksi. (Valtioneuvoston asetus työntekijöiden suojelemisesta melusta aiheutuilta vaaroilta 85/2006 1 - 16 §.)

Jos työntekijä altistuu tai voi altistua työssään tärinälle, työnantajan tulee selvittää tärinälle altistuminen ja tunnistaa, mikä tärinän aiheuttaa sekä tarvittaessa mitattava tärinän taso yhteistyössä työterveyshuollon ammattihenkilön tai muun asiaan pätevyityneen henkilön kanssa. Työnantajan tulee huomioida tärinäaltistuminen riskiarvioinnissa ja tarvittaessa laadittava tärinätorjuntaohjelma ja ryhdyttävä asianmukaisiin toimenpiteisiin tärinäaltistumisen aiheuttamien haittojen ja vaarojen vähentämiseksi. (Valtioneuvoston asetus työntekijöiden suojelemisesta tärinästä aiheutuilta vaaroilta 48/2005 1 - 14 §.)

Työnantajalla on velvollisuus hankkia työntekijöiden käyttöön henkilönsuojaimet, jos tapaturman tai sairastumisen vaara ei ole vältettävissä, teknisillä suojelutoimenpiteillä tai työn organisoinnilla ei voida välttää tai riittävästi rajoittaa tapaturman tai sairastumisen vaaraa. Henkilönsuojainten tulee täyttää niitä koskevat vaatimukset eikä niiden käyttö saa lisätä vaaraa. (Valtioneuvoston päätökset henkilönsuojainten valinnasta ja käytöstä työssä 1407/1993 3 - 4 §.)

Jos työssä tehdään käsin nostoja, siirtoja tai muuta taakan käsittelyä, josta aiheutuu työntekijälle selän vahingoittumisen vaara, työnantajan tulee ryhtyä järjestelyihin tai antaa käyttöön asianmukainen väline, jonka avulla työntekijän ei tarvitse tehdä käsin nostoja, siirtoja tai muuta taakan käsittelyä. Mikäli mahdollista, työnantajan tulee ennalta arvioida käsin tehtävän noston, siirron tai muun taakan käsittelyn turvallisuus- ja terveysolosuhteet ja ryhdyttävä toimenpiteisiin, jotta työntekijän selän vahingoittuminen voitaisiin välttää tai vähentää. Työnantajan tulee perehdyttää työntekijä taakkojen oikein käsittelyyn. (Valtioneuvoston päätös käsin tehtävistä nostoista ja siirroista työssä 1409/1993 1 - 3 §.)

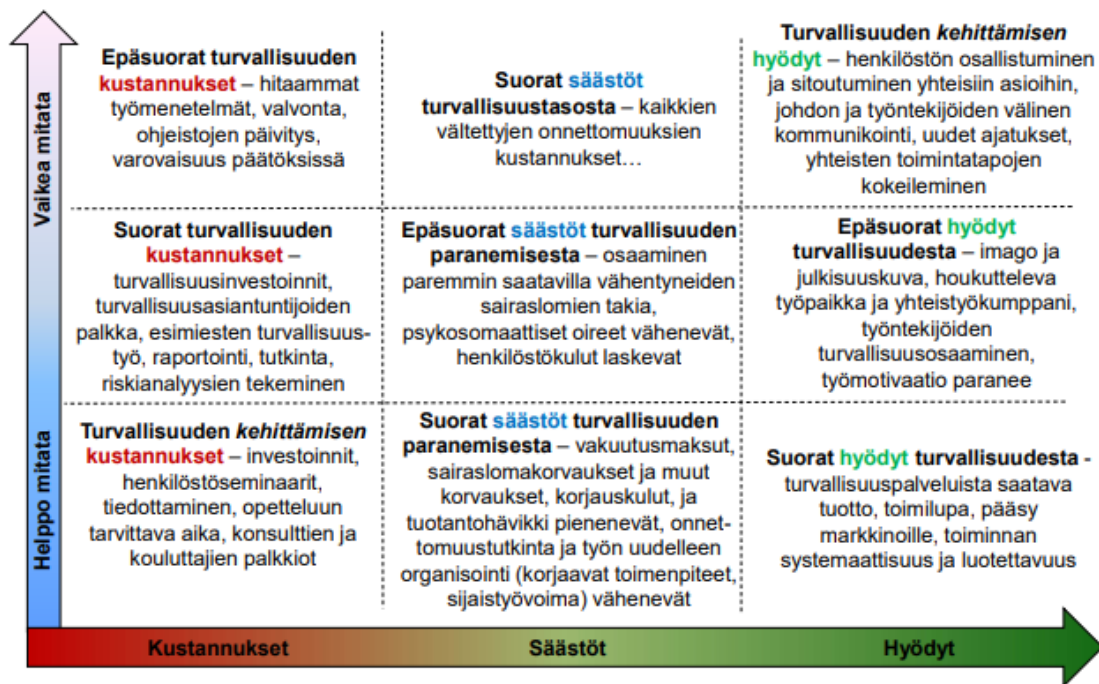
### 3 TYÖTURVALLISUUSJOHTAMINEN

Työturvallisuuden johtaminen tarkoittaa määrätietoista ja ennakoivaa ihmisten, menetelmien ja toimintatapojen johtamista, joiden avulla luodaan ja ylläpidetään työpaikan terveellisyyttä ja turvallisen työn edellytyksiä. Työturvallisuusjohtaminen sisältää myös suunnittelu-, seuranta- ja kehittämistyötä. (Työterveyslaitos 2021.)

Työturvallisuudesta huolehtiminen on työnantajan laissa säädetty ja eettinen velvollisuus. Onnistunut johtajuus, hyvä työterveys ja -turvallisuus sekä yrityksen menestys ovat ratkaisevan tärkeitä toisilleen. (Euroopan työterveys- ja työturvallisuusvirasto 2021b.) Elinkeinoelämän keskusliiton tekemän tutkimuksen mukaan erityisesti suuret yritykset kokevat, että turvallisuus mahdollistaa kilpailuedun syntymisen. Turvallisuuden koettiin lisäävän luottamusta yritystoimintaan ja sitä kautta yrityksen maineeseen ja brändiin. Vaikutukset huomattiin sekä työntajamielikuvan kehityksessä että markkinoilla. Turvallisuuden huomattiin vähentävän poissaoloja. Poissaolojen väheneminen puolestaan heijastui yrityksen tuottavuuden kasvuun. (Elinkeinoelämän keskusliitto 2018, 8.) Lisäksi on havaittu, että työturvallisuusjohtamisella voidaan parantaa työoloja, joka puolestaan vaikuttaa työntekijöiden työmotivaation kohenemiseen (Fernández-Muñiz, Montes-Peón & Vázquez-Ordás 2009). Euroopan työterveys- ja turvallisuusviraston (2021c) mukaan jokainen työturvallisuuden ja -terveyteen sijoitettu euro tuottaa 2,2 euroa.

Turvallisuutta voidaan tarkastella liiketoiminnassa kustannusten, säästöjen ja lisäarvon näkökulmasta. Turvallisuus on organisaation investointi, joka ehkäisee tappioita toteutumasta ja luo uutta kyvykkyyttä organisaatioon. Välttämällä virheitä, voidaan saada aikaan säästöjä, mutta se ei välttämättä tuota lisäarvoa yritykselle. Kun turvallisuus huomioidaan koko työyhteisön toiminnassa, vaikutukset näkyvät ulottuvat organisaation toiminnan kehittämiseen tuoden imagoetua enemmän lisäarvoa. (Reiman, 2015 11.) Turvallisuuden kustannuksia, säästöjä ja hyötyjä sekä niiden mittamista on kuvattu kuviossa 1.





Kuvio 1. Turvallisuuden kustannusten, säästöjen ja hyötyjen mittaaminen. (Reiman 2015, 11.)

### 3.1 Turvallisuuskulttuuri

Turvallisuuskulttuurilla tarkoitetaan organisaation ja yksittäisten ihmisten piirteitä ja asenteita, jotka vaikuttavat turvallisuuteen. Turvallisuuskulttuurin käsitettä käytettiin ensimmäisen kerran 1980-luvulla, kun Tšernobylin ydinvoimalaonnettomuuden jälkeen. Onnettomuuden tutkintaraportissa käytettiin turvallisuuskulttuurin käsitettä kuvaamaan sitä, että onnettomuuden taustalla voi olla teknisten vikojen lisäksi myös inhimillisiä virheitä. Turvallisuuskulttuurin käsitteellä haluttiin tuoda esiin, että onnettomuuksiin voi vaikuttaa myös johtamiseen, organisaatioon ja sosiaalisiin tekijöihin vaikuttavat seikat. (Reiman & Oedewald 2008, 121 - 122.)

Reiman, Pietikäinen ja Oedewald (2008, 3) kuvailevat turvallisuuskulttuuria ilmiöksi, joka sisältää organisatoriset ja psykologiset ulottuvuudet ja sosiaaliset prosessit. Hyvän turvallisuuskulttuurin omaavalle organisaatiolle on ominaista, että edellytyksen työssä hyvin suoriutumiseen on kunnossa, turvallisuus tunnustetaan tavoiteltavana arvona, turvallisuudesta on riittävän laaja systeeminen ymmärrys ja sen kehittämisestä otetaan vastuuta, toiminnan vaaroista on tarpeeksi tietoa, henkilöstöllä on mahdollisuus vaikuttaa ja että perustyö on hallinnassa. Hyvä turvallisuuskulttuuri mahdollistaa turvallisen työnteon ja tarvittavien toimenpiteiden toteuttamisen. (Reiman ym. 2008, 4.)

Työturvallisuusjohtamisen yksi keskeisimmistä tavoitteista on hyvän työturvallisuuskulttuurin luominen, joka on luonteeltaan raportoiva, oikeudenmukainen, joustava ja oppiva. Hyvässä työturvallisuuskulttuurissa henkilöstöä kannustetaan tuomaan esille vaaratilanteita ja virheitä yhteisen oppimisen edistämiseksi. Hyvän työturvallisuuskulttuurin oikeudenmukaisuus ilmenee siinä, miten virheisiin reagoidaan, sillä oikeudenmukaisuus perustuu luottamukseen ja rajoihin. Ei ole perusteltua syyttää ja rangaista jokaisesta virheestä, mutta vakavista laiminlyönneistä tulee asettaa seuraamuksia. Kulttuurin joustavuus ilmenee organisaation muutosvalmiudessa. Lisäksi hyvässä työturvallisuuskulttuurissa tehdään aktiivisesti toimenpiteitä ja pyritään parantamaan toimintaa, eikä havahduta korjaustarpeisiin vasta onnettomuuksien jälkeen. (Laitinen ym. 2013, 85.)

Organisaation toiminta perustuu parhaimmillaan johdon määrittelemiін arvoihin. Edistyksellisen turvallisuuskulttuurin omaavan organisaation arvoissa näkyy, että henkilöstön turvallisuus, terveys ja työkyky ovat tärkeitä. Edistyksellisessä organisaatiossa ylin johto määrittelee työturvallisuuden tavoitteet ja vastuut yhteistoiminnassa henkilöstön kanssa. Yhdessä määritellyjä tavoitteita seurataan ja niiden saavuttamisesta palkitaan. (Laitinen ym. 2013, 86.)

### **3.2 Työturvallisuuden vastuut**

Työtehtävien ja vastuiden täsmällinen määrittely helpottaa esihenkilön johtamistehtäviä. Työturvallisuusroolit on hyvä määrittää kaikille organisaatiotasoille, jonka jälkeen rooleja voidaan täsmentää tiettyihin toimenkuviin. Työtehtävien ja vastuiden määrittely on tärkeää, jotta jokainen ymmärtää oman työturvallisuusroolinsa, -tehtävänsä ja -vastuunsa. Lisäksi tulee määritellä tehtävät ja vastuut turvallisuusjohtamisjärjestelmään liittyen ja organisaation odotukset työturvallisuuden johtamisen periaatteista, joita esimiehiltä odotetaan. (Tappura, Hyytinen, Kivistö-Rahnasto, Nenonen & Vasara 2015, 27 - 28.) Kuviossa 2 on kuvattu esimerkki johtamisperiaatteiden määrittelystä.

Periaate	Kuvaus
Odotukset	Esimiehille asetetaan tiettyjä odotuksia tehtävien suorittamisen osalta Menestyvät johtajat asettavat selkeät odotukset myös tulokselle ja käyttäytymiselle ja käyvät säännöllisiä keskusteluita aiheista MITÄ, MITEN ja MIKSI Mitä voin odottaa itseltäni ja mitä omalta esimiehelläni?
Esimerkki	Jotta odotukset toteutuvat, johtajan on näytettävä esimerkkiä kaikissa asioissa, joita opettavat ja joita vaativat muilta Voinko minä toimia esimerkkinä työyhteisössäni? Jos esimieheni ei toimi esimerkillisesti, mitä minun pitäisi tehdä?
Kannustus	Positiivisen palautteen antaminen on ensimmäinen askel pitkäaikaisen sitoutumisen luomisessa henkilöstön keskuudessa. Menestyvä johtaja antaa palautetta suhteessa neljä tunnustusta yhtä korjausta kohden. Positiivisen palautteen merkitys on todella suuri. Vaikutus on täysin toisenlainen jos naureskelen työkaaverilleni hänen tehdessään jotain työturvallisuustehtävää verrattuna siihen, että kehuun häntä siitä.
Määräys	Pitää olla valmis ottamaan "punaiset" kainot käyttöön ja käyttää pakottamista viimeisenä keinona johtamisen uskottavuuden säilyttämiseksi. Toimintamalleja tarvitaan myös siihen, jos esimies ei toimi turvallisesti työssään

Kuvio 2. Esimerkki turvallisuuden johtamisperiaatteiden määrittelystä. (Tappura ym. 2015, 28).

Organisaation toimintaympäristön asettaa erilaisia turvallisuusvaatimuksia organisaatiolle. Sen takia on tärkeää, että turvallisuustehtävät ja -vastuut on määritelty kaikille organisaatiotasolle organisaation tarpeita ja tilannetta kuunnellen. Lisäksi turvallisuustehtävien ja -vastuiden määrittelyn avulla voidaan arvioida, minkälaista osaamista kussakin toimenkuvassa tarvitaan ja miten osaaamista tulisi kehittää. Turvallisuustehtävät ja -vastuut tulee arvioida säännöllisesti ja ottaa huomioon toimintaympäristön muutokset, kuten esimerkiksi lainsäädännön ja turvallisuuskäytäntöjen muutokset. (Tappura ym. 2015, 31.)

Työnantaja tai työntekijän edustaja voidaan tuomita työturvallisuusrikoksesta, jos tämä tahallaan tai huolimattomuudesta ei noudata työturvallisuusmääräyksiä, aiheuttaa puutteellisuuden tai epäkohdan työturvallisuudessa, laiminlyö valvonnan tai työsuojelun edellytysten hoitamisen. Jo pelkkä laiminlyönti ilman syntyneitä seuraamuksia, kuten esimerkiksi loukkaantumista, on riittävä täyttääkseen työturvallisuusrikoksen tunnusmerkistön. (Työsuojeluhallinto 2015-2021.)

Työturvallisuusvastuiden selkeä määrittely voi helpottaa laiminlyöntitilanteissa rikosoikeudellisen vastuun selvittämistä. Rikosoikeudelliseen vastuuseen voi johtua, jos laiminlyö velvollisuutensa ja jos voidaan todeta tosiasiallinen vaikutusmahdollisuus epäkohdan poistamiseen. Usein vastuu kohdentuu työnantajan sijasta henkilöihin, joiden työtehtävät sisältävät johtamis- ja valvontatyötä. Alempia esihenkilötasoa ei kuitenkaan voida rangaista työsuojelun taloudelliset (määrärahat välineisiin, koulutukseen ja työsuojeluun) ja toiminnan järjestämisen edellytysten (henkilöstön luku-

määrän, valintatavan ja koulutuksen) puuttumisesta, sillä työsuojelutoiminnan organisointi on ylimmän johdon velvollisuus. Tietämättömyys ja työturvallisuustehtävien ja -vastuiden epäselvyys ei vapauta esihenkilöä vastuusta laiminlyöntitilanteessa. (Työsuojeluhallinto 2015-2021.)

Vahingonkorvausvelvollisuudesta on säädetty työsopimuslaissa (55/2001). Työturvallisuusrikkomuksesta on säädetty tarkemmin työturvallisuuslaissa (738/2002). Lisäksi työrikoksista on säädetty rikoslaissa (39/1889).

### **3.3 Viestintä ja vuorovaikutus**

Esihenkilöt ovat tärkeä linkki tiedon liikkumisessa organisaatiossa. Esihenkilöjen kautta tieto liikkuu ylemmiltä organisaatiotasoilta alaisille sekä alaisilta ylöspäin. Esihenkilöt ohjeistavat alaisiaan organisaation työturvallisuuden toimintamalleista ja periaatteista sekä samalla raportoivat kentältä johtotasolle. Esihenkilöiden turvallisuustavoitteiden ja -käytäntöjen viestimistä tukee se, että organisaatiossa on määritelty osaamisvaatimukset ja osaamisen arviointi selkeästi (Tappura ym. 2015, 28 ja 31).

Oikea johtamistapa sitouttaa työntekijöitä turvallisuussääntöjen noudattamiseen ja edistää työntekijöiden osallistumista kehittämistyöhön työturvallisuusasioissa. Esihenkilön tulee työturvallisuuden valvontatehtävien ja laiminlyönteihin puuttumisen lisäksi motivoida työntekijöitä ja kannustaa heitä toimimaan organisaation käytäntöjen mukaisesti. Esihenkilön ja alaisen välisen vuorovaikutuksen onnistumisessa keskeistä on molemminpuolinen luottamus sekä avoin ja hyvä ilmapiiri. Hyvän johtamisen tunnusmerkkejä ovat esihenkilön ennakoiva ja aktiivinen työote työturvallisuusasioissa ja työhyvinvoinnissa. Lisäksi esihenkilöiden päivittäisjohtamista helpottaa, että ylempi johto näyttää esimerkkiä ja ylläpitää vaatimustasoa. (Tappura ym. 2015, 31 - 32.)

Työturvallisuuden edistämiseksi tarvitaan myönteistä viestintää ja vuorovaikutusta. Painostamisella ja käskyttämällä ei saada aikaan myönteistä muutosta. Keskusteleva ja ystävällinen viestinnänsävy edesauttavat viestin perillemenoja myös sellaisissa työyhteisöissä, joissa on totuttu värikkäämpään kielenkäyttöön. Lisäksi viestinnän tulee kulkea molempiin suuntaan, esihenkilöiltä alaisille ja toisinpäin. Esihenkilöiden viestintää voi tehostaa työyhteisöjen vaikuttajien kautta, jotka voivat

edistää viestin perille menemistä henkilöstön keskuudessa. Selkeän kirjallisen ja kuvallisen viestinnän ja ohjeistuksen lisäksi on tärkeää myös työyhteisön sisäisen luottamuksen ja kunnioituksen, me-hengen, rakentaminen. (Mertanen 2016, 42.)

### 3.4 Työsuojelu

Suomessa sosiaali- ja terveysministeriön työsuojeluosaston tehtäviin kuuluu työsuojelun lainsäädännön kehittäminen ja sen valvonta. Työsuojeluosasto on jaettu toimintapolitiikkayksikköön, valvontayksikköön, säädösyksikköön ja palvelu- ja tukiyksikköön. Toimintapolitiikkayksikön tehtävänä on valmistella työsuojelu- ja työhyvinvointistrategioita ja toimintapoliittisia linjauksia. Lisäksi kehittämishankkeet ja työsuojelualan tutkimuksen kehittäminen kuuluvat toimintapolitiikkayksikön tehtäviin. Valvontayksikkö toimii linkkinä päätöksenteon ja työsuojelupiirien välillä, ohjaa piirihallintoa ja valvoo markkinoilla olevien tuotteiden turvallisuutta. Säädösyksikön tehtävänä on työsuojelulain ja työsuojeluun liittyvien asetusten ja alemman tasoisten säädösten valmistelutyö, toimeenpanojen ohjeistus ja säädösten edellytysten seuranta. Palvelu- ja tukiyksikön tehtäväalue koostuu esikuntatehtävistä. (Laitinen ym. 2013, 94.)

Sosiaali- ja terveysministeriön tulosohtauksessa toimivat aluehallintovirastot vastaavat työsuojelun valvonnasta. Aluehallintovirastojen työsuojeluvastuualueet on jaettu Etelä-, Itä-, Lounais-, Länsi-, Sisä- ja Pohjois-Suomen alueisiin. Työsuojeluvastuualueilla tehdään yhteistyötä työnantaja- ja työntekijäjärjestöjen kanssa. (Aluehallintovirasto 2021.)

Työnantaja voi toimia työsuojelupäällikkönä tai nimetä edustajansa kyseiseen tehtävään. Työsuojelupäällikkö avustaa työsuojelun asiantuntemukseen liittyviin hankintoihin ja henkilöstön sekä työsuojeluviranomaisten kanssa tehtävään yhteistyöhön. Työsuojelupäällikön tulee ryhtyä tarvittaviin toimenpiteisiin yhteistoiminnan järjestämiseksi ja ylläpitämiseksi. Lisäksi työsuojelupäällikön tulee kehittää työsuojelua koskevaa yhteistoimintaa. Työsuojelupäällikön pätevyyden arvioinnissa on huomioitava työpaikka ja siellä tehtävän työn luonne sekä henkilön asianmukainen perehtyneisyys työsuojeluun, lainsäädäntöön ja olosuhteisiin. Työsuojelupäällikön tehtävässä toimiminen ei kuitenkaan edellytä erityistä tutkintoa tai koulutusta. (Laki työsuojelun valvonnasta ja työpaikan työsuojeluyhteistoiminnasta 44/2006 28 §, Laitinen ym. 2013, 98.)

Lisäksi vähintään kymmenen henkilön työpaikoilla on valittava vaalilla työsuojeluvaltuutettu ja kaksi varavaltuutettua. Lisäksi toimihenkilöasemassa olevilla on oikeus valita oma työsuojeluvaltuutettu ja kaksi varavaltuutettua. Työnantajan velvollisuus on tiedottaa työntekijöiden oikeudesta työsuojeluvaltuutetun valitsemiseen, antaa työntekijöiden käyttöön työntekijäluettelo ja luovutettava maksettua työnantajan hallinnassa olevia tiloja työntekijöiden käyttöön vaaleja varten. (Laki työsuojelun valvonnasta ja työpaikan työsuojelutoiminnasta 44/2006 29 - 30 §.)

Työsuojeluvaltuutetun tehtävänä on edustaa työntekijöitä yhteistoiminta-asioissa ja perehtyä itsenäisesti työsuojelusäännöksiin sekä työympäristöön ja siihen liittyviin seikkoihin, jotka vaikuttavat turvallisuuteen ja terveyteen. Työsuojeluvaltuutetun tehtävään kuuluu myös mahdollisiin tarkistuksiin ja tutkimuksiin osallistuminen työsuojeluun liittyen. Lisäksi työsuojeluvaltuutetun tulee kiinnittää edustettaviensa huomiota turvallisuuteen ja terveyteen liittyviin asioihin. Työsuojeluvaltuutetulla on myös oikeus keskeyttää edustamiensa työntekijöiden työ, mikäli työstä aiheutuu välitön ja vakava hengen tai terveyden vaara. Työn keskeyttämisestä on ilmoitettava työnantajalle ennakoon, jos se on mahdollista. (Laki työsuojelun valvonnasta ja työpaikan työsuojelutoiminnasta 44/2006 31 § ja 36 §.)

Vähintään kahdenkymmenen henkilön työpaikoilla on perustettava työsuojelutoimikunta, joka edustaa sekä työnantajaa että työntekijöitä. Työsuojelutoimikunnassa käsitellään yhteistoiminta-asioita ja jokainen työsuojelutoimikunnan jäsen voi tehdä asiaesityksen ja saada perusteltu palaute tekemästään esityksestä. (Laki työsuojelun valvonnasta ja työpaikan työsuojelutoiminnasta 44/2006 27 § ja 38 §.)

### **3.5 Riskien arviointi**

Riskien arvioinnin prosessi on johdon strateginen tehtävä. Riskien arviointi voidaan jakaa kolmeen tasoon: lainsäädännön velvoittamaan strategiseen työturvallisuusriskien arviointiin, systemaattiseen vaarojen selvitykseen kaikista tehtävistä töistä ja päivittäiseen jokaisen työntekijän tekemään oman työn turvallisuusselvitykseen ennen työskentelyn aloittamista. Riskien arviointiin liittyy myös yhteistyö työterveyshuollon kanssa. Työterveyshuollon tehtäviin kuuluu laatia työpaikkaselvitys. Työpaikkaselvitys liittyy työturvallisuus- ja työterveysriskien arvioimiseen ja sen tavoitteiden tulee olla yhtenevät yrityksen riskien arvioinnin kanssa. (Laitinen ym. 2013, 216 - 217.)

Vaarojen kartoittamisella ja riskienarvioinnilla selvitetään ja edistetään työn turvallisuutta ja terveellisyttä työntekijän näkökulmasta. Riskien arvioinnin lisäksi tavoitteena on arvioida yrityksen toimintatapoja, tuottaa kehittämistyössä hyödynnettävää tietoa, päättää keinoista välttää riskejä, kehittää riskien hallintaa ja lisätä riskitietoutta työpaikalla. Riskien arviointi on systemaattista arvioinnin suunnittelua, vaarojen tunnistamista ja estimointia, riskien merkityksen arviointia ja vaihtoehtojen analysointia sekä tilannetta parantaviin toimenpiteisiin ryhtymistä ja toimenpiteiden vaikutusten seuraamista. (Mertanen 2016, 50 - 53.)

Menestyvien yritysten riskien arvioinnin prosessi eroaa muista yrityksistä. Menestyvissä yrityksissä riskien arviointi on jalkautettu myös alimpien tasojen henkilöstön edustajien päivittäisiksi tehtäviksi. Käytännössä työntekijä oma-aloitteisesti selvittää omien työtehtäviensä vaarat ennen työskentelyn aloittamista. Vaarojen selvittämisen voi tehdä joko työntekijä itse tai yhdessä esihenkilön, työnjohtajan tai tiimin kanssa. Mikäli selvittämisen jälkeen ei voida olla varmoja työturvallisuudesta, työtä ei aloiteta. Menestyvissä yrityksissä, jossa riskien arviointi on jalkautettu jokaiselle henkilöstön edustajalle, työnantajayritys on tukenut henkilöstön vaarojen selvittämistä tarjoamalla työkaluja kyseiseen tarkoitukseen. Esimerkiksi työntekijöille jaetut taskukokoiset tietokortit vaarojen arvioinnin tekemisestä ja tarkistuslistat ovat konkreettisia työkaluja, joita henkilöstö voi hyödyntää oman työn vaarojen arvioinnissa. (Laitinen 2013, 216.)

### **3.6 Perehdyttäminen**

Työnantajan velvollisuuksiin kuuluu antaa työntekijälle riittävä perehdytys työhön, työpaikan olosuhteisiin, työmenetelmiin, tuotantomenetelmiin, työvälineisiin ja niiden käyttöön sekä turvallisiin työtapoihin. Perehdytysvelvollisuus koskee uuden työn tai tehtävän aloittamista, työtehtävien muuttamista, ennen uusien työvälineiden käyttöönottamista sekä ennen uusien työmenetelmien tai tuotantomenetelmien käyttöönottamista. Työnantajan tulee opettaa ja ohjata työntekijää työn haittojen ja vaarojen estämiseksi sekä niiden välttämiseksi. Työntekijän opetus ja ohjaus tulee kattaa myös häiriö- ja poikkeustilanteet sekä tarvittavat säätö- ja puhdistustyöt ja mahdolliset huolto- ja korjaustyöt. Työnantajan tulee täydentää työntekijän perehdytystä tarvittaessa. Lisäksi valtioneuvoston asetuksella voidaan säätää tarkemmin työntekijän perehdyttämisestä, kirjallisista ohjeista ja erityis-pätevyyttä vaativista työtehtävistä. (TTL 738/2002 14 §.)

Työnantajan perehdytysvelvollisuus ei koske pelkästään alaisena työskentelevän työntekijän perehdyttämistä. Myös esihenkilöjen kouluttaminen ja osaamisen varmistaminen on olennaista. Esihenkilön kouluttamisessa on huomioitava seuraavat osa-alueet: yrityksen turvallisuusstrategia ja -visio, tehtävien ja vastuiden määrittely turvallisuusasioissa, turvallisuuteen ja johtamiseen liittyvät työkalut ja niiden käyttö sekä haluttu viestintätapa. On huomioitava, että koulutustarve on jatkuvaa. Laadukkaana perehdyttämiskoulutuksen lisäksi tulee huolehtia säännöllisestä jatkokoulutuksesta työturvallisuusasioissa, pidettävä ajankohtaisista asioista koulutuksia ja seurattava kouluttamisen vaikutuksia johtamiseen ja esihenkilöjen käytännön toimiin turvallisuusasioissa. (Tappura ym 2015, 28 - 29).

### **3.7 Työterveysyhteistyö**

Yhteistyötä työterveyshuollon kanssa esiteltiin aikaisemmin riskien hallinnan yhteydessä. Työturvallisuusjohtamisen lisäksi työnantaja voi edistää työntekijän terveyttä ja työkykyä tarjoamalla työterveyshuoltopalveluja (Mertanen 2016, 28).

Laissa säädettyyn työnantajan velvollisuuteen kuuluu työterveyshuollon järjestäminen työntekijöille. Työterveyshuoltopalvelujen tavoitteena on ennaltaehkäistä sairauksia ja työtapaturmia, edistää työyhteisön toimintaa, työntekijän terveyttä, työntekijän työ- ja toimintakykyä sekä työpaikan terveellisyyttä ja turvallisuutta (Työterveyshuoltolaki 1383/2001 1-3 §). Työterveyshuollon ja työnantajaorganisaation välinen yhteydenpito ja vuorovaikutus on tärkeää, jotta työterveyshuolto kykenee ymmärtämään henkilöstön terveystilaa, selvittämään sairaspotilaiden syyt ja puuttumaan varhaisessa vaiheessa ongelmiin (Mertanen 2016, 29).

### **3.8 Haasteet**

Tappura ym. (2015, 31 - 32) mukaan esimiesten vaihteleva sitoutuminen turvallisuustyöhön voi haastaa organisaation turvallisuusjohtamisessa onnistumista, mutta esimiesten sitoutumista voidaan edistää seuraavilla keinoilla:

- ylimmän johdon aktiivisella osallistumisella turvallisuustyöhön
- esimiesten välisellä vertaistuellalla esimiestasosta ja esimiestyökokemuksen pituudesta riippumatta
- lisäämällä resursseja esimiesten osaamisen parantamiseen koulutuksen avulla



- lisäämällä resursseja esimiesten ajankäyttöön turvallisuustyössä
- yksinkertaistamalla ja yhtenäistämällä turvallisuuskäytäntöjä
- tarjoamalla asiantuntijatukea turvallisuustyöhön ja esimiesvalmennusta
- määrittelemällä esimiesten turvallisuustehtävät ja -vastuut sekä puuttumisen pelisäännöt
- huomioimalla esimiesten onnistunut turvallisuustyö
- tukemalla positiivista turvallisuusasennetta
- antamalla palautetta ja reagoimalla saatuihin palautteisiin.

Turvallisuusjohtamisen haasteena on myös työturvallisuusmittareiden puutteellisuus, erityisesti ennakointien tulostulosten puutteellisuus. Turvallisuuden huomioiminen kaikessa yrityksen toiminnassa edellyttää johdon ajantasaista ja luotettavaa ohjaustietoa turvallisuudesta. Erityisesti pienissä ja keskisuurissa yrityksissä sekä suuryritysten yksikkö- ja osastotasolla työtapaturmista saatava ohjaustieto ei ole riittävää työtapaturmien vähyyden vuoksi ja koska tietoa työperäisistä sairauksista saadaan liian myöhään ennaltaehkäisevien toimenpiteiden suorittamiseksi. (Laitinen ym. 2013, 37.)

Työturvallisuuden riskien arvioinnissa voi ilmetä ongelmia. On tärkeää, että johdon strateginen riskien arviointi tehdään kokonaiskuvan muodostamiseksi. Sirpaletietoa ei voida pitää luotettavana ja yksittäisten riskien ja toimenpide-ehdotusten avulla ei voida muodostaa realistista kokonaiskuvaa. On tärkeää, että riskien arviointiin osallistutaan niin esihenkilö-, työntekijä- kuin työterveystasolla, jotta päällekkäistä työtä ei tehdä turhaan, hallintatoimenpiteille jää tarpeeksi aikaa ja jotta tunnustetaan myös tutut päivittäiset vaaranpaikat, joihin on voinut sokeutua. Riskien vakavuutta ei pidä yllä tai aliarvioida, vaan jokaiseen vaaraan tulee puuttua huolimatta siitä, onko kyseessä epätodennäköinen tai harvoin toistuva tilanne. Myös omien työtehtävien ulkopuoliset vaarat on arvioitava, esimerkiksi työpaikalla liikkumiseen tai piha-alueisiin liittyen. Toimenpiteiden tehokkuuden, työn sujuvuuden ja työtyytyväisyyden kannalta napakat toimenpideohjeet jokaisesta riskipisteestä helpottavat työskentelyä. Lisäksi riskien arvioinnin tulosten hyödyntämättä jättäminen voi osoittautua sudenkuopaksi. Riskien arvioinnin tuloksia voidaan hyödyntää tehokkaasti esimerkiksi perehdytyksessä. (Laitinen ym. 2013, 221.)

On havaittu, että yrityksen strategian ja vision toteuttamisessa käytettävät työkalut, esimerkiksi turvallisuustuokiot ja -kierrokset, yhtenäistävät käytäntöjä ja helpottavat esimiestyötä. Yhtenäiset toimintamallit mahdollistavat sen, että esimiehille jää aikaa keskittyä turvallisuusjohtamiseen ja sen

työkaluihin aikaa vievän suunnittelutyön sijaan. Turvallisuusjohtamisen työkalujen ja toimintamallien kehittäminen tehokkaammaksi keventää esimiesten työkuormaa. (Tappura, Hyytinen, Kivistö-Rahnainen, Nenonen & Vasara 2015, 27.)

## 4 TUTKIMUKSEN TOTEUTTAMINEN

Tutkimusstrategialla tarkoitetaan kehittämistyön lähestymistavan valintaa, joka päätetään ennen konkreettista menetelmävalintaa. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2015, 51). Tutkimusongelma ja tutkimuksen tarkoitus vaikuttavat siihen, sopiiko tutkimukseen paremmin kvantitatiivinen vai kvalitatiivinen lähestymistapa. Tilastolliselle tutkimukselle on luonteenomaista, että asioita kuvataan numeroin, tuloksia voidaan havainnollistaa kuvioin tai taulukoin ja että tuloksia yleistetään tilastollisen päättelyn keinoin. (Heikkilä 2014, 15 - 16.) Tässä opinnäytetyössä on valittu tutkimusstrategiaksi kvantitatiivinen lähestymistapa, tilastollinen tutkimus. Opinnäytetyön tutkimuksen avulla halutaan muodostaa yleiskuva Raskone Oy:n esimiesten työturvallisuusjohtamisen nykytilanteesta.

Kvantitatiivisen tutkimusmenetelmän avulla tutkimustulokset voidaan esittää numeraalisesti, esimerkiksi taulukoinnissa tai kuviossa (Valli 2015, 9). Opinnäytetyön tutkimuksessa on käytetty kvantitatiivista tutkimusmenetelmää ja tutkimuksesta saatavat vastaukset voidaan esittää numeraalisesti, esimerkiksi kuvattujen tilanteiden lukumääränä tai kuinka moni vastaajista on jotakin mieltä.

Kvantitatiivinen tutkimusmenetelmä mahdollistaa jo aikaisemmin laadittujen tutkimusaineistojen hyödyntämisen. Vertailevana aineistona voidaan hyödyntää esimerkiksi aikaisemmin laadittuja tilastoja. (Vilkkä 2017, 62 - 63.) Tässä opinnäytetyössä on hyödynnetty Fennian ja Raskone Oy:n yhteistyössä laadittuja korjaamoauditointituloksia. Kyseiset materiaalit ovat toimeksiantajayrityksen sisäisiä materiaaleja, jotka toimeksiantajayritys on luovuttanut opinnäytetyöntekijän käyttöön lähdemateriaaliksi opinnäytetyötä varten.

### 4.1 Metodologiset kysymykset

Metodologisten kysymysten avulla pyritään määrittelemään kehittämistoiminnan periaatteet. Metodologiset kysymykset voidaan jakaa kehittämistoiminnan todellisuuskäsityksen määrittelyyn, tavoitellun tiedon määrittelyyn, kehittämistoiminnan intressien määrittelyyn ja kehittämistoiminnan luonteen määrittelyyn. (Toikko & Rantanen 2009, 35 - 55.)

Kehittämistoiminnan todellisuuskäsityksen määrittelyllä tarkoitetaan kehittämistoiminnan fak-  
tanäkökulman ja tulkinnallisen näkökulman selvittämistä. Faktanäkökulmassa kehittämistoiminnan  
kohteen ja tavoitteiden määrittely lähtee jostakin konkreettisesta asiasta. Tällöin kehittämistoimin-  
nalla pyritään siihen, että reaalityodellisuutta voidaan muuttaa näkyvällä tavalla. Faktanäkökulmasta  
katsottuna kehittämistoiminnalla halutaan vaikuttaa johonkin näkyvään asiaan, kuten esimerkiksi  
asiakasmääriin tai taloudelliseen tulokseen. (Toikko & Rantanen 2009, 35 - 28). Opinnäytetyö kä-  
sittelee työturvallisuusjohtamista ja sen kehittämistä fakthanäkökulmasta ja tulkinnallisesta näkökul-  
masta. Faktanäkökulmasta katsottuna työturvallisuusjohtamista kehittämällä halutaan vaikuttaa yri-  
tyksen taloudelliseen tilanteeseen, erityisesti kustannusten laskuun. Työturvallisuutta parantamalla  
halutaan vähentää työstä aiheutuvien sairaspöissaolojen määrää ja säästää lisärekytoinnista ai-  
heutuvista kustannuksista sekä kalustoon kohdistuvista vahinkomenoista.

Tulkinnallisesta näkökulmasta katsottuna työturvallisuusjohtamista kehittämällä halutaan vaikuttaa  
kehittämistoiminnan kohdentumista ei-näkyvään kohteeseen, kuten esimerkiksi asenteisiin, koke-  
muksiin tai organisaatiokulttuuriin. Ei-näkyvään kohteeseen kohdistuvan kehittämistoiminnan ta-  
voitteiden saavuttaminen ei ole niin suoraviivaista kuin fakthanäkökulmasta lähtevän kehittämistoim-  
innan. Kun kyseessä on tulkinnallisesta näkökulmasta lähtevä kehittämistoiminta, myös tavoittei-  
den saavuttaminen vaatii tulkintaa. (Toikko & Rantanen 2009, 35 - 38.) Tulkinnallisesta näkökul-  
masta katsottuna työturvallisuusjohtamisen kehittämällä on mahdollista vaikuttaa työnantajabrän-  
din kehittämiseen, työyhteisön kokonaisvaltaiseen hyvinvointiin ja työtyytyväisyyteen sekä osaami-  
sen kehittämiseen. Työturvallisuusjohtamisessa tulkinnallisista näkökulmista tehdyt muutokset vai-  
kuttavat yrityksen liiketoimintaan positiivisesti myös fakthanäkökulmasta. Hyvin viihtyvä ja jaksava  
henkilöstö voi osoittautua yrityksen kilpailueduksi.

Toinen kehittämistoiminnan metodologinen kysymys liittyy tietokäsitykseen. Millaista tietoa voidaan  
pitää päteväenä? Tieto voi olla muodoltaan näyttöön perustuvaa tietoa, hiljaista tietoa tai uutta ke-  
hittämistietoa. Tutkimuksellisessa kehittämistoiminnassa tuotettu tieto syntyy käytännön toimin-  
taympäristössä käytännön ongelmista ja käytännön kysymyksistä. (Toikko & Rantanen 2009, 22,  
39 - 41.) Työpaikkojen työturvallisuuteen liittyvät seikat ovat vahvasti lainsäädännön alaisia. Työ-  
turvallisuuslaissa (738/2002) säädetään yleisellä tasolla turvallisuuden hallinnasta, mutta työturval-  
lisuuslaki ei ota kantaa tarkasti keinoihin ja tapoihin, joiden avulla työnantajien tulee työturvalli-  
suutta hallita. Sopivien mallien löytäminen jää työnantajalle. Opinnäytetyön tietoperustan valinnalla  
on merkitystä opinnäytetyön vaikuttavuudelle toimeksiantajan näkökulmasta.

Kolmas kehittämistoiminnan metodologinen kysymys liittyy kehittämistoiminnan intresseihin. Riippumattonta tutkimusta pidetään ihanteellisena, mutta kehittämistoiminnan riippumattomuus on hankala määrittää, koska kehittämistoiminnalla halutaan saada aikaan muutosta. Kehittämistoimintaan liittyy aina intressivalinnat: kenen intressiä edistetään ja kenen ehdoilla toteutetaan. Haluttu muutos edistää aina jonkun tahon asiaa. (Toikko & Ranta 2009, 44 - 49.) Työturvallisuusjohtamisen kehittäminen palvelee sekä toimeksiantajayritystä että sen henkilöstöä. Intressien painotus riippuu, katsotaanko kehittämistä fakthanäkökulmasta vai tulkinnallisesta näkökulmasta. Fakthanäkökulmasta katsottuna, erityisesti toimeksiantajan intressit korostuvat. Tulkinnallisesta näkökulmasta katsottuna, hyötyvät kaikki toimeksiantajayrityksessä asemasta riippumatta.

#### **4.2 Aineistonkeruu ja analyysimenetelmä**

Aineistonkeruu on toteutettu sähköisen kyselyn avulla. Kysely on luotu Webropol-kyselytyökalulla. Heikkilän (2014, 21) mukaan tutkimusongelma joudutaan usein jakamaan alaongelmiin, joihin liittyvät kysymykset voidaan esittää väittäminä, koska tutkimusongelman selkeästä määrittelystä huolimatta sen empiirinen todentamista ei voida aina tehdä suoraan. Tästä syystä kyselyssä on käytetty seuraavia teemoja jäsentelemään tutkimuksen alaongelmia: työturvallisuusosaaminen, työturvallisuuden johtamisosaaminen, yrityksen strategia ja turvallisuuspolitiikka, rekrytointi ja perehdyttäminen, esihenkilöjen välinen yhteistyö, asenne sekä viestintä ja vuorovaikutus. Teemoittain jäsennellyistä väitteistä saadut vastaukset mahdollistavat kokonaisvaltaisemman tilannekuvan muodostamisen.

Tutkimuksen kyselyssä on esitetty väittämiä, joihin vastaajat voivat valita omaa mielipidettään parhaiten kuvaavan vastausvaihtoehdon. Tutkimusongelmat kuvataan väittäminä eli hypoteeseina, joiden todenpitävyyttä tulkitaan saatujen vastausten avulla (Heikkilä 2014, 21). Tähän tarkoitukseen kyselyssä käytettiin Likert-vastausvaihtoasteikkoja. Likert-asteikkoa käytetään usein mittaamaan asenteita tai mielipiteitä. Likert-asteikon vastausvaihtoehdot vaihtelevat 1-5 välillä täysin samaa mieltä olevasta vastauksesta täysin eri mieltä olevaan vastaukseen. Keskimäinen vaihtoehto kuvastaa, että vastaaja ei ole samaa eikä eri mieltä asiasta. (Valli 2018, 71, 92 - 93.) Lisäksi kyselyssä esitettiin avoimia kysymyksiä, jotka mahdollistivat vastaajien omin sanoin kertomisen ja sitä kautta tarkentavan informaation saamisen. Kysymyslomake on dokumentoituuna liitteessä 1.

Saatekirjettä ei usein mielletä tutkimuksen ja sen arvioinnin osaksi, vaikka sillä on huomattava merkitys tutkimuksen onnistumisessa. Saatekirje on mahdollisuus vakuuttaa kohderyhmä kyselyyn osallistumisen tärkeydestä. Lisäksi saatekirje on keino motivoida osallistumaan kyselyyn. Visuaalinen ilme, sisältö, laajuus ja kieli vaikuttavat kohderyhmän kiinnostuksen heräämiseen, tutkimuksen uskottavuuteen ja vakuuttavuuteen, vastaajan merkityksellisyyden kokemukseen ja siihen, minkälaisella asenteella tutkimukseen osallistutaan. (Vilka 2017, 120 - 122.) Saatekirjeet ovat dokumentoituna liitteissä 2 - 3.

Tutkimuksen kohderyhmäksi määriteltiin kaikki korjaamotoiminnan esimiehet. Tutkimuksessa oleellista oli vahva esimiesnäkökulma ja että tutkimustuloksia voidaan hyödyntää valtakunnallisesti. Sen takia tutkimuksen kohderyhmä ulottuu mekaanikkojen lähiesimiehinä työskentelevistä työnjohtajista yrityksen johtoryhmään saakka.

Kysely oli avoinna aluksi aikavälillä 26.2.2021 - 12.3.2021. Kyselyyn vastanneita oli huomattavan vähän, eikä tutkimustuloksia olisi voitu analysoida opinnäytetyön edellyttämällä tavalla. Tästä syystä kysely avattiin uudelleen ja kohderyhmälle annettiin lisävastausaikaa vielä aikavälillä 16.3.2021 - 23.3.2021. Lisävastausaika ja toinen saatekirje vaikuttivat positiivisesti kasvattamalla vastausmäärää. Saatekirjeet ja linkki kyselyyn lähetettiin Raskone Oy:n yhteyshenkilölle, joka välitti viestin eteenpäin kyselyn kohderyhmälle. Näin varmistettiin vastaajien nimettömyys.

Tutkimustuloksia on analysoitu ristiintaulukoimalla. Kyselyssä esitetyn taustakysymyksen avulla haluttiin selvittää, vaikuttaako aikaisempi esimiestyökokemus tuloksiin.

### **4.3 Tutkimuseettiset kysymykset**

Kehittämistyössä tulee huomioida tutkimuseettikka, sekä tieteen että yritysmaailman eettisten sääntöjen mukaisesti. Eettisille säännöille yhteistä on, että tutkimus toteutetaan rehellisesti, työ on laadittu huolellisesti ja tarkasti sekä se, että tutkimuksen tulokset ovat käytännössä hyödynnettävissä. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2015, 48 - 49.)

Kehittämistyön eettisyyttä voi pohtia useasta näkökulmasta. Tutkimuksessa tulee huomioida oikeudelliset kysymykset, koskien esimerkiksi laadittavien sopimusten luonnetta, tekijänoikeuksia ja omistusoikeuksia. Tutkimuksen toteuttamista varten tutkija voi joutua hankkimaan tutkimuslupia ja

joillakin aloilla tutkimuksen toteuttamisen vaatimuksena on tutkimusprosessin eettinen ennakoarviointi. Tutkijan tulee huomioida kohdeyrityksen tai -organisaation eettiset säännöt ja käytännöt tutkimuksen toteuttamisessa yleisen tutkimusetiikan lisäksi. (Kananen 2019, 92; Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2015, 48 - 49.) Ennen opinnäytetyön aloittamista laadittiin opinnäytetyön yhteistyösopimus, jossa on sovittu opinnäytetyön sopimusehdoista, jotka liittyvät tietosuojaan, käyttöoikeuksiin, mahdollisiin korvauksiin ja opinnäytetyön kustannuksiin. Yhteistyösopimus luo turvallisuuden tunnetta ja syventää luottamusta opinnäytetyön tekijän ja toimeksiantajan välillä. Opinnäytetyössä on hyödynnetty toimeksiantajan tapaturmavakuutusyhtiön auditointituloksia koskien yrityksen korjaamoissa valtakunnallisesti tehtyjä työturvallisuusauditointeja. Olen osallistunut toimeksiantajan kutsumana auditointitulosten esittelytilaisuuteen ja saanut sekä toimeksiantajalta että tapaturmavakuutusyhtiön edustajalta suullisesti luvan käyttää auditointiin liittyvää materiaalia ja tuloksia lähdemateriaalina opinnäytetyössäni. Materiaali ei ole julkista, vaan yrityksen sisäiseen käyttöön tarkoitettua.

Tutkimuksessa käytettävää tietoa tulee arvioida, onko tiedonhankinta ja arviointimenetelmät eettisiä. Tiedonhankintaan liittyen tutkimuksessa kerättyjen tietojen tulee olla luottamuksellista. Tietojen keräämisen yhteydessä tutkijan on kerrottava, mitä tietoja ja millä tavalla saatuja tietoja tullaan hyödyntämään ja missä yhteydessä. Asianmukaisten lähteiden merkintä on välttämätöntä tutkimuksen eettisyydelle ja pätevyydelle. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2015, 48 - 49.) Opinnäytetyöni kyselyssä ei ole kerätty henkilötietoja. Eettisyyden ja työn luotettavuuden edistämiseksi kyselyn kohderyhmälle on kerrottu saatekirjeessä opinnäytetyöstä, tavoitteista, kyselystä ja vastausten käsittelystä sekä opinnäytetyön tuloksien käsittelystä.

Realistisen toteutuksen kannalta on tärkeää, että tutkijan lisäksi myös kyselyyn osallistujat ovat rehellisiä. Kyselyssä on huomioitu, että osa aihealueista voi tuntua haastavalle. Vastausvaihtoehdot tarjoamalla ja avoimia kysymyksiä esittämällä on pyritty luomaan mahdollisimman vaivaton vastauskokemus, joka mahdollistaisi todenmukaisen kuvan esihenkilöiden mielipiteistä ja kokemuksista työturvallisuusasioissa ja sen johtamisessa.

Sähköisten kyselyjen vastaajien tunnistamattomuuden turvaamiseen liittyy usein tutkimuseettisiä ongelmia, sillä vastaajan henkilöllisyys voi paljastua jo pelkän sähköpostiosoitteen tai tietokoneen IP-numeron perusteella (Vilkkä 2017, 62). Tästä syystä kyselyn lähettäminen on teknisesti toteutettu niin, että opinnäytetyön tekijä on lähettänyt sähköpostitse toimeksiantajayrityksen yhteyshen-

kilölle saatekirjeen ja linkin Webropol-kyselyyn. Yhteyshenkilö on välittänyt tiedot kyselyyn osallistumisesta kyselytutkimuksen kohderyhmälle. Näin voitiin varmistaa se, että vastaajien henkilöllisyys ei ilmene opinnäytetyöntekijälle.

Tutkimuksessa selvitettiin kohderyhmän taustasta ainoastaan aikaisemman työkokemuksen määrää esihenkilötehtävistä. Kohderyhmän taustaan liittyen ei kysytty muita tietoja, jotta voitiin varmistaa vastaajien henkilöllisyyden säilyminen tunnistamattomana ja luottamuksellinen ilmapiiri kyselyyn vastaamisessa sekä työyhteisön sisällä. Taustakysymyksien esittäminen esimerkiksi toimipaikasta tai nykyisen esihenkilötehtävän tasosta olisi voinut vaarantaa vastaajan nimettömyyden. Lisäksi katsottiin, että muiden taustakysymysten esittäminen ei olisi tuonut lisäarvoa opinnäytetyölle.

Tutkimuksessa ei pyydetty vastaajien yhteystietoja mahdollisia tarkennuksia tai lisäselvityksiä varten. Vastaajille pyrittiin avointen kysymysten ja vapaan kommentoinnin avulla mahdollistamaan se, että vastaajat voivat halutessaan tarkentaa tai antaa lisätietoja tutkimuksen aihealueisiin liittyen. Kyselyn yhteydessä ei järjestetty arvontaa vastaajien kesken, vaikka se olisi voinut osakseen houkutella lisää vastaajia. Tämän opinnäytetyön kyselyssä vastaajien yhteystietojen jättämisestä yhteydenottoja tai arvontaan osallistumista varten on luovuttu, koska osa kyselytutkimuksen kohderyhmä on pieni ja siksi on haluttu varmistaa vastaajien yksityisyys.

#### **4.4 Luotettavuus**

Luotettavuutta voidaan arvioida tutkimusmenetelmiä, tutkimusprosessia ja tutkimustuloksia arvioimalla. Luotettava kehittämistoiminta on todenmukaista, käyttökelpoista ja hyödyllistä. (Toikko & Rantanen 2009, 121 - 122.) On kuitenkin hyvä muistaa, että tieteellisen kehittämistehtävän luotettavuuden arvioinnin tekeminen teknisesti oikein, ei ole riittävää. Tieteellisen kehittämistehtävän kirjoittajan tulee sisäistää luotettavuuskäsite ja sen mittaamistavat sekä muistaa reflektoida opittua omaan työhön. (Kananen 2019, 56.)

Tässä opinnäytetyössä on käytetty kvantitatiivista tutkimusmenetelmää. Määrällisten tutkimusten luotettavuutta arvioidaan reliabiliteetin ja validiteetin käsitteillä. Reliabiliteetilla tarkoitetaan luotettavuutta tutkimuksessa käytettävien mittareiden ja tutkimusasetelmien välillä. Tunnusomaista on



tutkimuksen ja tulosten yhdensuuntaisuus ja toistettavuus. Validiteetilla puolestaan tarkoitetaan pätevyttä. Kun tutkimus on validiteettisesti luotettava, tutkimus mittaa sitä, miten sen on tarkoitus mitata. (Toikko & Rantanen 2009, 121 - 122.)

Luotettavuus muodostuu osatekijöistä: vakuuttavuudesta, uskottavuudesta, johdonmukaisuudesta ja toimijoiden sitoutumisesta. Tietoa voidaan pitää totena, kun se on käyttökelpoista. Käyttökelpoisuutta voidaan puolestaan tarkastella joko prosessinäkökulmasta tai kehittämistulosten näkökulmasta. Mikäli tieto on ollut prosessinäkökulmasta luotettavaa, on tutkimuksessa tuotetut aineistot ja tulkinnat olleet prosessiohjauksen kannalta tarkoituksenmukaisia. Kehittämistulosten näkökulmasta tarkasteltuna luotettavuus yhdistetään siihen, onko syntyneet tulokset hyödynnettäviä. Tutkimuksen toteutus ja konteksti on esitettävä niin avoimesti, että myös muut voivat arvioida, ovatko tutkimustulokset käyttökelpoisia. (Toikko & Rantanen 2009, 123 - 126.)

Lisäksi tutkimuksessa tulee muistaa huolellinen dokumentaatio. Riittävä dokumentaatio aikaisemmin mainitun läpinäkyvyyden rinnalla mahdollistaa tutkimusaineiston ja esitettyjen väitteiden jäljittämisen ja arvioinnin. (Kananen 2019, 35.)

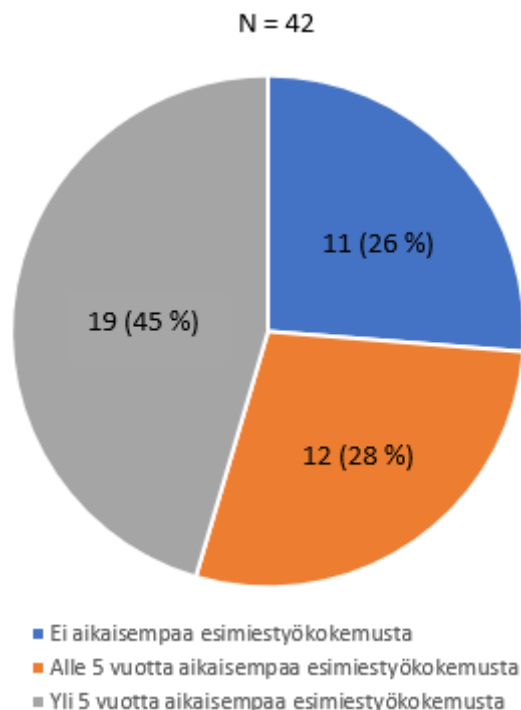
Tässä opinnäytetyössä on käytetty kvantitatiivista tutkimusmenetelmää ja opinnäytetyön kysely on suunnattu kaikille Raskone Oy:n korjaamotoiminnan esimiehille valtakunnallisesti. Tällä tavalla määrälliselle tutkimukselle tyypillinen yhdensuuntaisuus ja toistettavuus mahdollistuu sekä saadaan muodostettua todenmukainen nykytilannekuva Raskone Oy:n työturvallisuusjohtamisesta esimiesten näkökulmasta.

## 5 TUTKIMUSTULOKSET

Kysely työturvallisuusjohtamisesta Raskone Oy:ssä lähetettiin 139 esimiehille. Kohderyhmästä 12 henkilöä (8 %) oli vuosilomalla kyselyn vastausaikana (Riihijärvi 2021). Yhteensä 42 esimiestä (30 %) kohderyhmästä vastasi kyselyyn.

Kyselyssä esitettiin kysymyksiä 7 teeman kautta: esimiesten työturvallisuusosaaminen, esimiesten työturvallisuuden johtamisosaaminen, yrityksen strategia ja turvallisuuspolitiikka, rekrytointi ja perehdyttäminen, esimiesten välinen yhteistyö, asenne sekä viestintä ja vuorovaikutus. Lisäksi vastaajille annettiin mahdollisuus kommentoida tai antaa palautetta halutessaan.

Tutkimuksessa esitettiin taustakysymys siitä, onko vastaajalla aikaisempaa työkokemusta esimiestehtävistä ennen nykyistä työtään. Taustakysymyksellä haluttiin selvittää, onko aikaisemmalla esimiestyökokemuksella merkitystä työturvallisuuteen liittyviin mielipiteisiin, kokemuksiin tai tarpeisiin Raskone Oy:ssä työskentelyssä. Vastaajien jakautuminen on kuvattu kuviossa 3.



Kuvio 3. Vastaajien jakautuminen aikaisemman esimiestyökokemuksen perusteella.

## 5.1 Työturvallisuusosaaminen

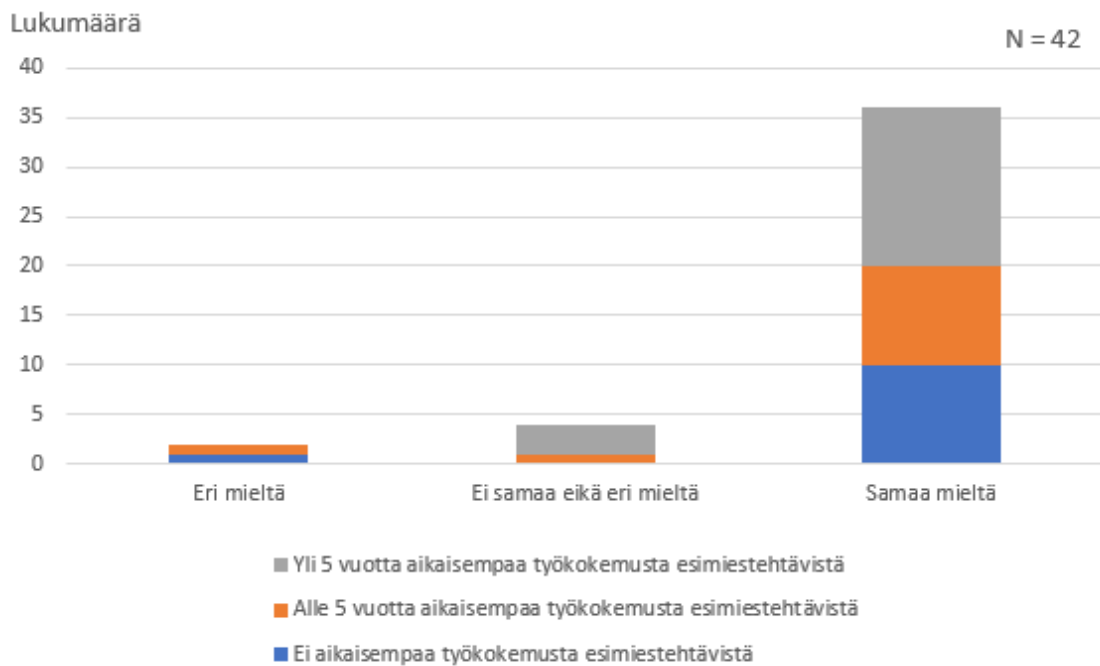
Vastaajista 85 % täysin tai jokseenkin samaa mieltä siitä, että heidän työturvallisuusosaamisensa on riittävällä tasolla suoriutuakseen työtehtävistä onnistuneesti normaaleissa olosuhteissa. Normaalioloista poikkeavissa tilanteissa enää 58 % pitää työturvallisuusosaamistaan riittävänä. Suurin osa vastaajista (35 %) ei osannut sanoa, onko saanut työnantajalta tarpeeksi työturvallisuuskoulutusta vai ei. Alla olevasta taulukosta 1 kuitenkin ilmenee, että asiasta eri mieltä olevien määrä (33 %) on suurempi kuin asiasta samaa mieltä olevien (30 %).

*Taulukko 1. Raskone Oy:n esimiesten kokemus oman työturvallisuusosaamisen ja työnantajalta saadun työturvallisuuskoulutuksen riittävydestä (1 = täysin eri mieltä, 2 = jokseenkin eri mieltä, 3 = ei samaa eikä eri mieltä, 4 = jokseenkin samaa mieltä, 5 = täysin samaa mieltä).*

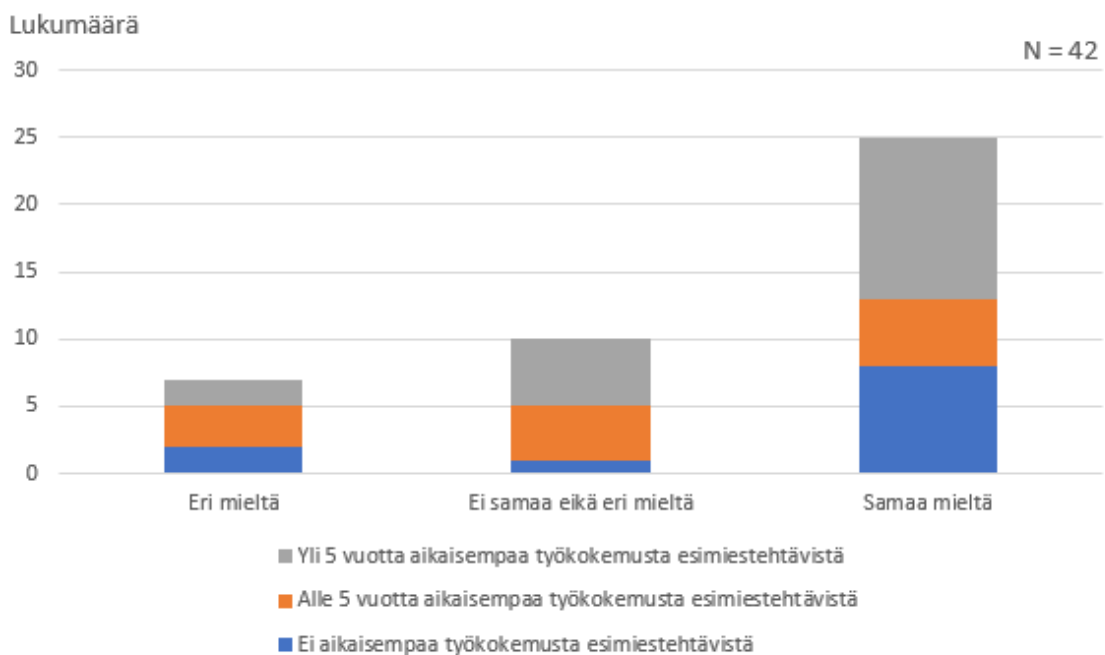
N = 42	1	2	3	4	5	Keskiarvo
Työturvallisuuteen liittyvä osaamiseni on riittävällä tasolla suoriutuakseni onnistuneesti työtehtävistäni normaaleissa olosuhteissa.	0,0%	4,8%	9,5%	59,5%	26,2%	4,1
Työturvallisuuteen liittyvä osaamiseni on riittävällä tasolla suoriutuakseni onnistuneesti työtehtävistäni normaalioloista poikkeavissa tilanteissa, esimerkiksi poikkeusoloissa, äkillisissä kriisitilanteissa tai tapaturman sattuessa.	2,4%	14,6%	24,4%	48,8%	9,8%	3,5
Olen saanut tarpeeksi koulutusta työnantajaltani työturvallisuuteen liittyen.	16,7%	16,7%	35,7%	21,4%	9,5%	2,9

Kyselyssä esitettyjä väitteitä on kuvattu vastausten jakautuminen aikaisemman esimiestyökokemuksen perusteella. Kuvioissa 4-6 on esitetty vastausten jakautuminen aikaisemman esimiestyökokemuksen perusteella taulukossa 1 esitettyihin väitteisiin.

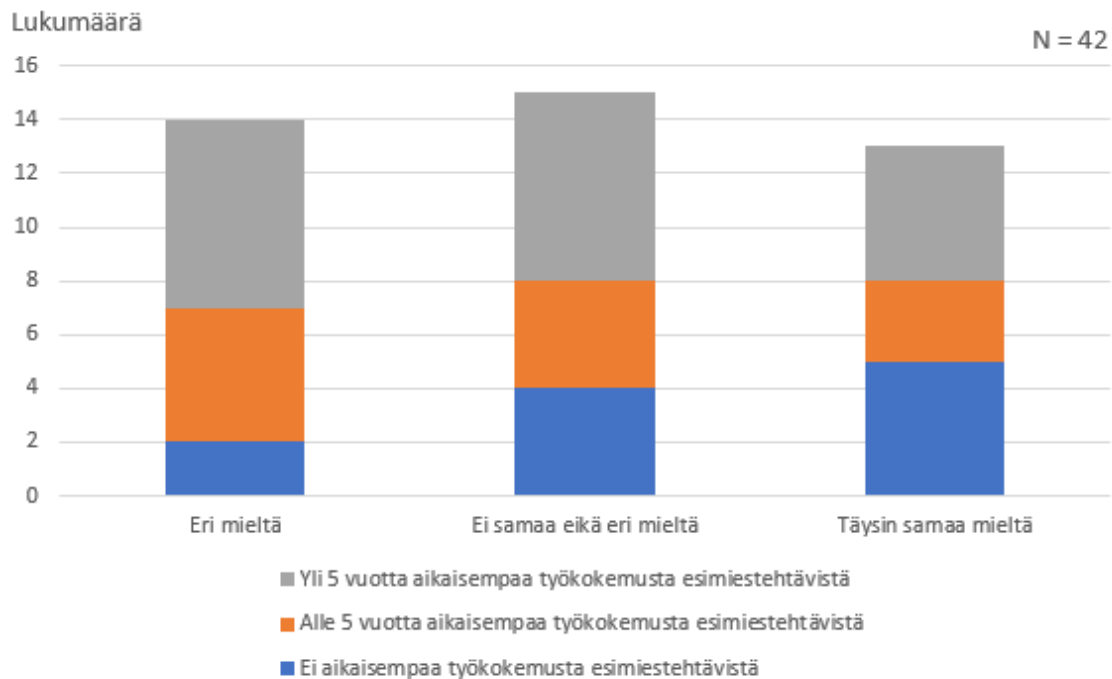
Kuvio 4. Esimiesten kokemus oman työturvallisuusosaamisen riittävydestä normaaleissa olosuhteissa - vastausten jakautuminen aikaisemman esimiestyökokemuksen perusteella.



Kuvio 5. Esimiesten kokemus oman työturvallisuusosaamisen riittävydestä normaaliloista poikkeavissa olosuhteissa - vastausten jakautuminen aikaisemman esimiestyökokemuksen perusteella.



Kuvio 6. Esimiesten kokemus työnantajalta saadun työturvallisuuskoulutuksen riittävydestä - vastausten jakautuminen aikaisemman esimiestyökokemuksen perusteella.



Esihenkilöiden työturvallisuuteen liittyvistä koulutustarpeista esitettiin tarkentava kysymys, johon esihenkilöllä oli mahdollisuus avoimeen kirjalliseen vastaukseen. Kyselyyn osallistuneista 42 vastaajasta 14 kertoi tarkemmin koulutustarpeistaan:

- ensiapukoulutus
- koulutus tapaturmien varalta
- ohjeistus työkoneiden, kemikaalien ja vaarojen riskikartoituksen ja -arvioinnin tekemiseen
- työsuojelupäällikön koulutus
- työsuojeluvaltuutetun koulutus
- kriisitilannekoulutus
- sähkö-, kaasu- ja vetyajoneuvojen koulutus
- vaarallisten aineiden kuljettamiseen tarkoitettujen ajoneuvojen korjaamisen koulutus
- SFS6002-koulutus
- sähkökäyttöisten litiumakuilla varustettujen päällysrakenteiden koulutus
- yleinen toiminta.

Osa koulutustarpeista esittäneistä esimiehistä toi esille, että he eivät tiedä miten toimia tietyissä tilanteissa ja siksi esittävät koulutustarpeita. Esimiehet kertoivat tarvitsevansa ohjeistusta, miten

toimia kussakin tilanteissa, miten pyytää apua ja millainen toimintaprosessi kokonaisuudessaan on. Vastauksissa kerrottiin käytössä olevan FenniaHoitajan olevan tuttu loukkaantuneen hoidossa, mutta esimiehet toivat esille huolen siitä, että eivät tiedä miten toimia vakavan tapaturman sattuesssa tai mikäli tarvitaan kriisiapua muille.

Koulutustarpeita käsittelevään kysymykseen vastaajista 4 vastaajista koki, että he eivät osaa määrittellä millaisia koulutustarpeita heillä on, heillä ei ole koulutustarpeita tai että he eivät ole saaneet koulutusta lainkaan. Näin vastanneet esihenkilöt olivat pääsääntöisesti taustaltaan alle viisi vuotta aikaisempaa esihenkilötyökokemusta omaavia ja vain yksi vastaaja oli taustaltaan yli viisi vuotta aikaisempaa esihenkilötyökokemusta omaava, ja hän kertoi syyksi koulutustarpeiden puuttumiselle pian eläkkeelle jääminen.

Kyselyyn osallistuneista 42 vastaajasta 18 jätti vastaamatta tarkentavaan kysymykseen koskien työturvallisuuden koulutustarpeita.

## **5.2 Työturvallisuuden johtamisosaaminen**

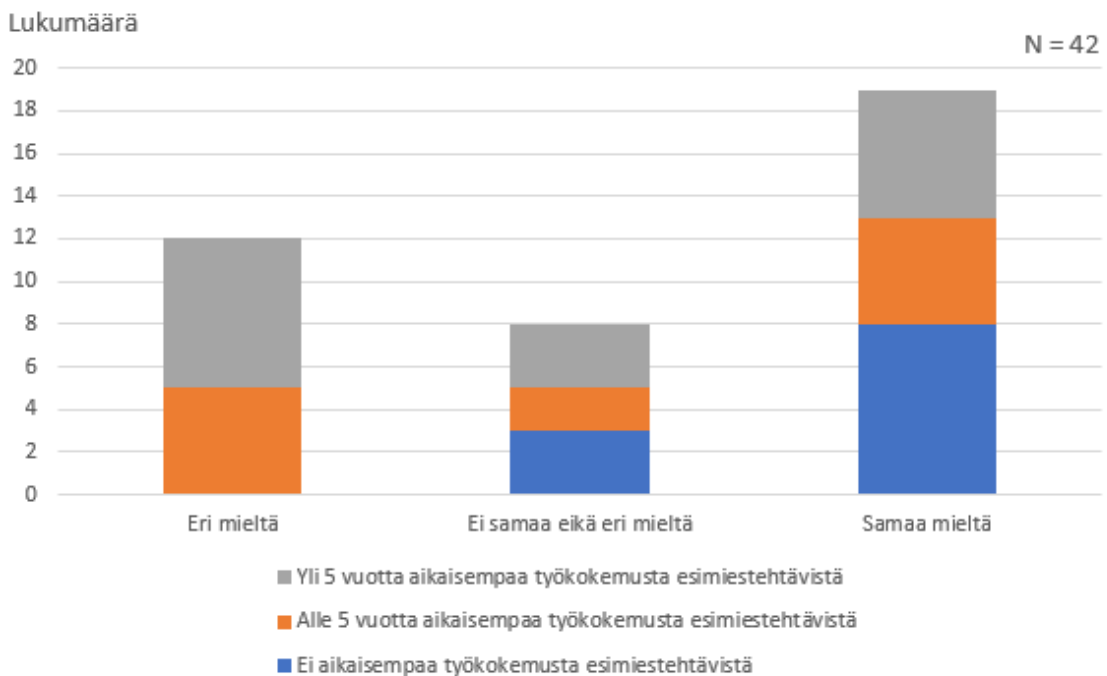
Vastaajista 52 % oli täysin tai jokseenkin samaa mieltä siitä, että korjaamotoiminnan esimiehillä on yksi yhteinen linja työturvallisuuteen liittyvissä toimintatavoissa ja 57 % oli täysin tai jokseenkin samaa mieltä siitä, että esimiehillä on yksi yhteinen linja työturvallisuuteen liittyvissä ohjeistuksissa. Vastaajista 92 % oli täysin tai jokseenkin samaa mieltä siitä, että heidän esihenkilötaitonsa ovat riittävällä tasolla suoriutuakseen työtehtävistä normaaleissa olosuhteissa. Normaalioloista poikkeavissa olosuhteissa enää 68 % pitää esimiestaitojaan riittävinä. Vastaajista 38 % oli täysin tai jokseenkin samaa mieltä työnantajalta saadun esimiestyökoulutuksen riittävydestä.

*Taulukko 2. Raskone Oy:n esimiesten kokemus yhteisestä linjasta sekä oman esimiestyötaidon ja työnantajalta saadun esimiestyökoulutuksen riittävydestä. (1 = täysin eri mieltä, 2 = jokseenkin eri mieltä, 3 = ei samaa eikä eri mieltä, 4 = jokseenkin samaa mieltä, 5 = täysin samaa mieltä).*

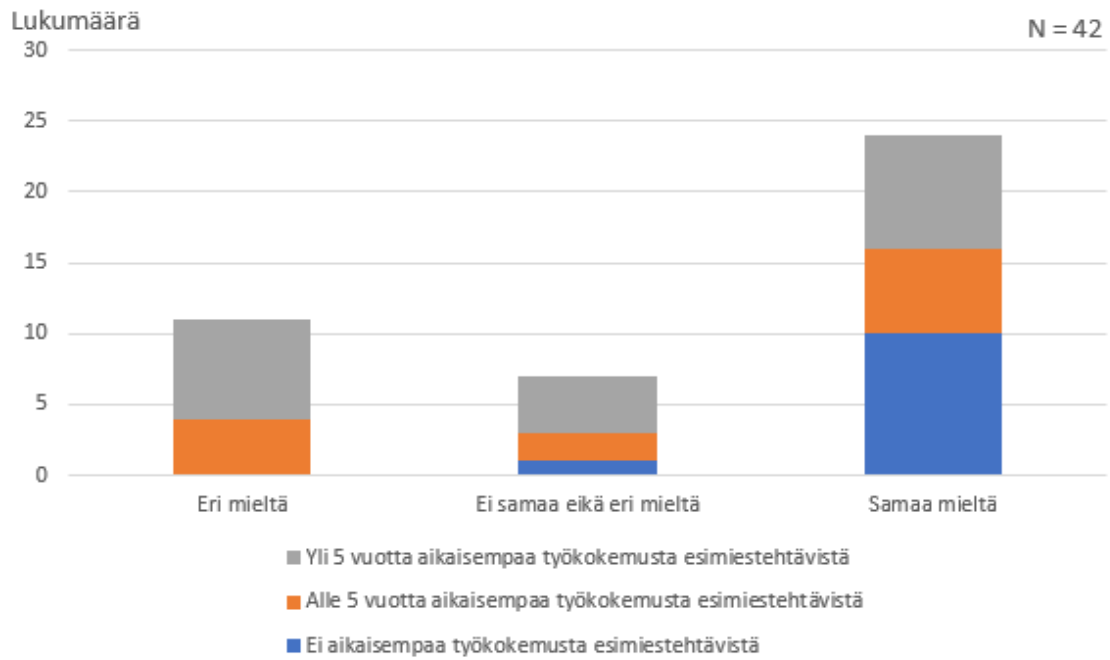
N = 42	1	2	3	4	5	Keskiarvo
Esimiehillä on yksi yhteinen linja työturvallisuuteen liittyvissä toimintatavoissa.	2,4%	26,2%	19,1%	33,3%	19,0%	3,4
Esimiehillä on yksi yhteinen linja työturvallisuuteen liittyvissä ohjeistuksissa.	4,8%	21,4%	16,7%	35,7%	21,4%	3,5
Esimiestaitoni ovat riittävällä tasolla suoriutuakseni onnistuneesi työtehtävistäni normaaleissa olosuhteissa.	0,0%	4,9%	2,4%	41,5%	51,2%	4,4
Esimiestaitoni ovat riittävällä tasolla suoriutuakseni onnistuneesi työtehtävistäni normaalioloista poikkeavissa tilanteissa, esimerkiksi poikkeusoloissa, äkillisissä kriisitilanteissa tai tapaturman sattuessa.	2,4%	7,3%	22,0%	48,8%	19,5%	3,8
Olen saanut tarpeeksi koulutusta työnantajaltani esimiestyöhön liittyen.	14,3%	21,4%	26,2%	28,6%	9,5%	3,0

Kyselyssä esitettyjä väitteitä on kuvattu vastausten jakautuminen aikaisemman esimiestyökokemuksen perusteella. Kuvioissa 7-11 on esitetty vastausten jakautuminen aikaisemman esimiestyökokemuksen perusteella taulukossa 2 esitettyihin väitteisiin.

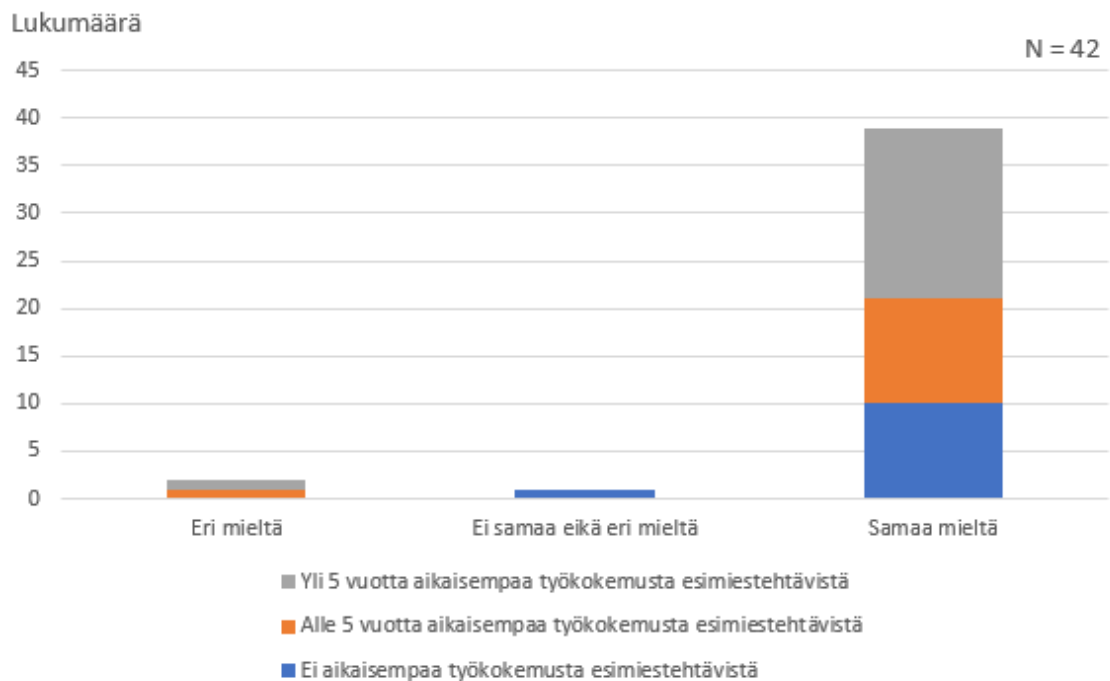
*Kuvio 7. Esimiesten kokemus yhdestä yhteisestä linjasta työturvallisuuteen liittyvissä toimintatavoissa - vastausten jakautuminen aikaisemman esimiestyökokemuksen perusteella.*



Kuvio 8. Esimiesten kokemus yhdestä yhteisestä linjasta työturvallisuuteen liittyvissä ohjeistuksissa - vastausten jakautuminen aikaisemman esimiestyökokemuksen perusteella.

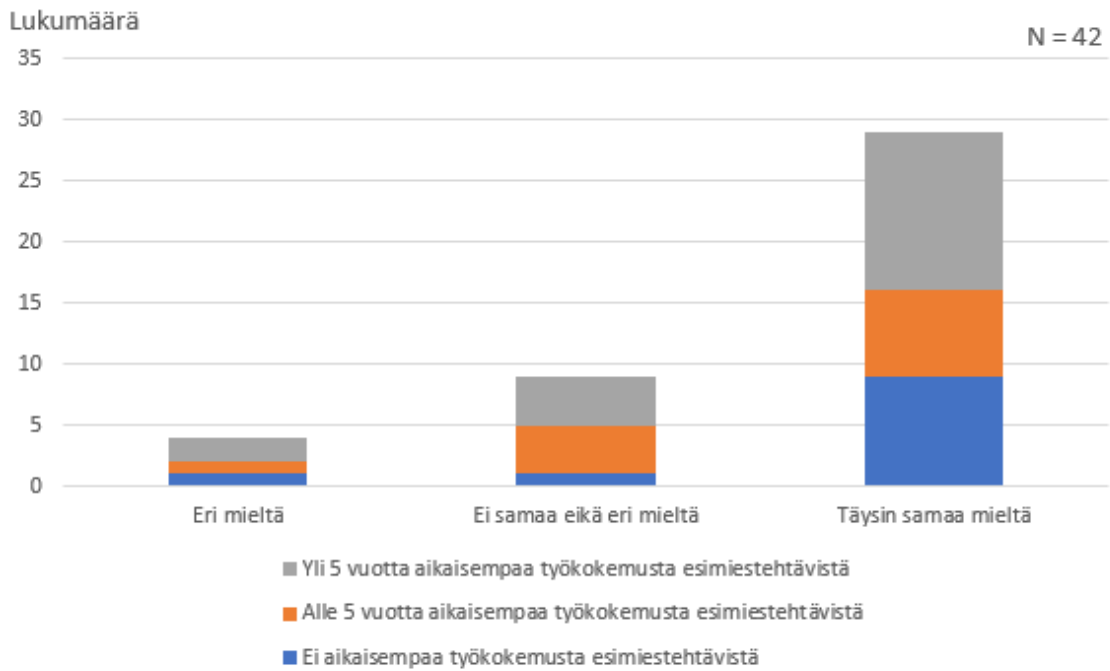


Kuvio 9. Esimiesten kokemus omien esimiestaitojen riittävydestä normaaleissa olosuhteissa - vastausten jakautuminen aikaisemman esimiestyökokemuksen perusteella.

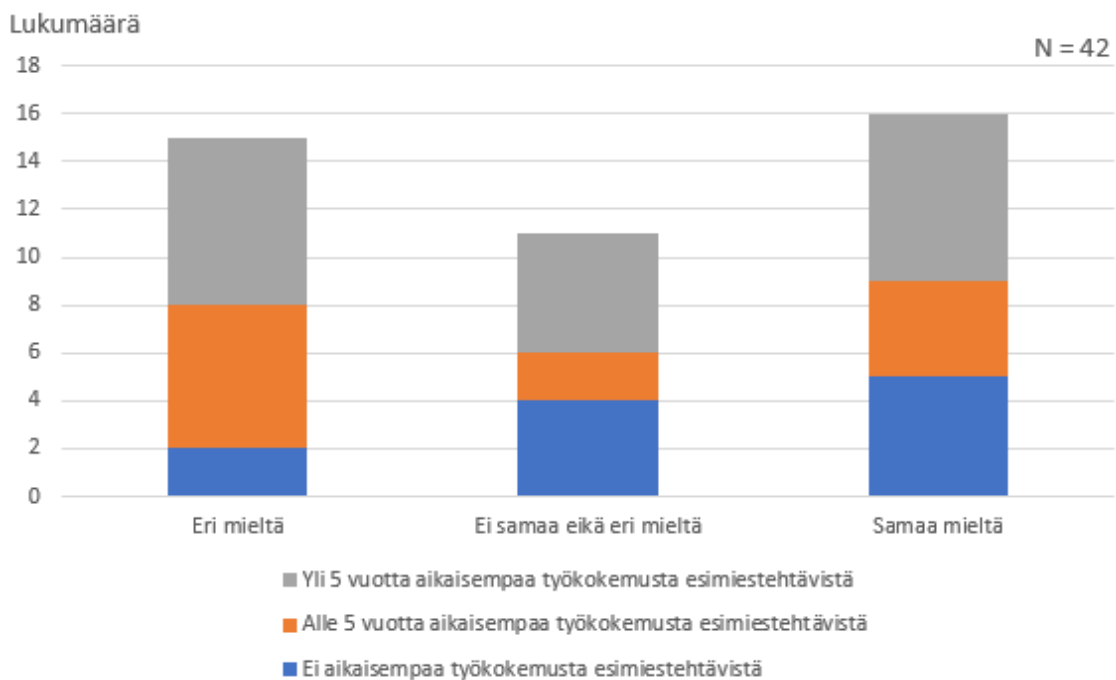




Kuvio 10. Esimiesten kokemus omien esihenkilötaitojen riittävydestä normaalioloissa poikkeavissa tilanteissa - vastausten jakautuminen aikaisemman esimiestyökokemuksen perusteella.



Kuvio 11. Esimiesten kokemus työnantajalta saadun esihenkilökoulutuksen riittävydestä - vastausten jakautuminen aikaisemman esimiestyökokemuksen perusteella.



Kohderyhmältä pyydettiin kyselyssä kertomaan, mitä esihenkilötyöhön liittyviä koulutustarpeita heillä on. Kyselyyn osallistuneista 42 vastaajasta 14 vastasi kysymykseen. Heistä 6 kertoi tarkemmin esihenkilötyön koulutustarpeistaan:

- esimieskoulutus
- koulutusta työnantajayrityksen esimiestyön mallista
- täydentävä koulutus johtamistavoista.

Esihenkilökoulutusta toivottiin huolimatta siitä, oliko kyseessä ensimmäistä kertaa esihenkilötehtävissä työskentelevä tai useamman vuoden jo ennen nykyistä tehtävää esihenkilönä työskennellyt. Esihenkilötyöhön liittyvien koulutustarpeiden lisäksi esitettiin tarpeita myös muusta koulutuksesta. Vastauksista ilmeni, että esihenkilöillä on kysyntää ensiapukoulutukseen ja lainsäädäntöön liittyvään koulutukseen.

Yhden ensi kertaa esihenkilötehtävissä työskentelevän vastauksesta ilmeni, että osa ole saanut työnantajalta minkäänlaista koulutusta esihenkilötehtävissä toimimiseen. Lisäksi 7 aikaisempaa esihenkilötyökokemusta omaavaa vastaajaa kertoi, että heillä ei ole koulutustarpeita, he eivät osaa tarkemmin sanoa koulutustarpeistaan tai ilmaisivat, että koulutustarpeita on muilla kuin heillä itsellään. Eräässä vastauksessa kerrottiin, että kyseinen henkilö on jo saanut sen millä on pärjätty. Lisäksi esitettiin mielipide siitä, että jos on jo palkattu esihenkilöksi, pitäisi olla entuudestaan osaamista tehtävistä, ettei työnantajan tarvitse kouluttaa erikseen.

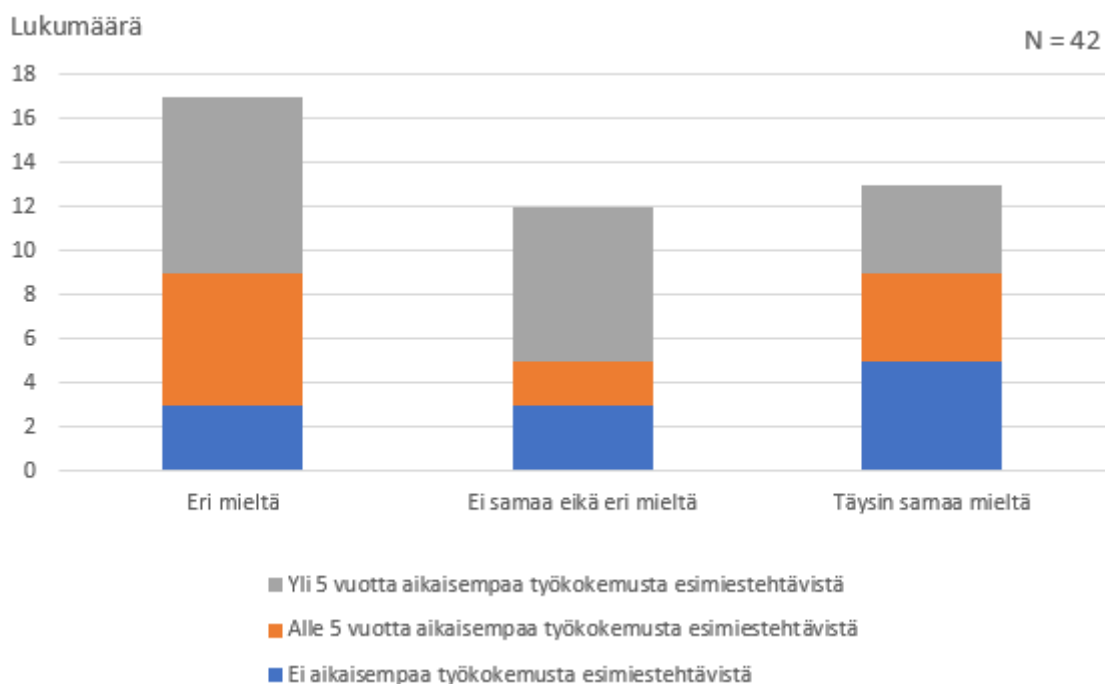
Suurin osa vastaajista (40 %) ei pitänyt esihenkilöiden työturvallisuusperehdytys työntekijöille kattava. Lisäksi 38 % vastaajista koki, että työturvallisuusperehdytyksen materiaalit eivät ole ajantasaisten. Vastanneista esihenkilöistä 49 % koki, että esihenkilöt eivät huomioivat rekrytoinneissa työnhakijan jo olemassa olevan työturvallisuusosaamisen. Lisäksi 52 % koki, että yrityksessä ei järjestetä säännöllisesti liiketoimintaa tukevaa turvallisuuskoulutusta koko henkilöstölle.

Taulukko 3. Raskone Oy:n esimiesten kokemus työturvallisuuden huomioimisesta perehdytyksestä ja rekrytoinnista. (1 = täysin eri mieltä, 2 = jokseenkin eri mieltä, 3 = ei samaa eikä eri mieltä, 4 = jokseenkin samaa mieltä, 5 = täysin samaa mieltä).

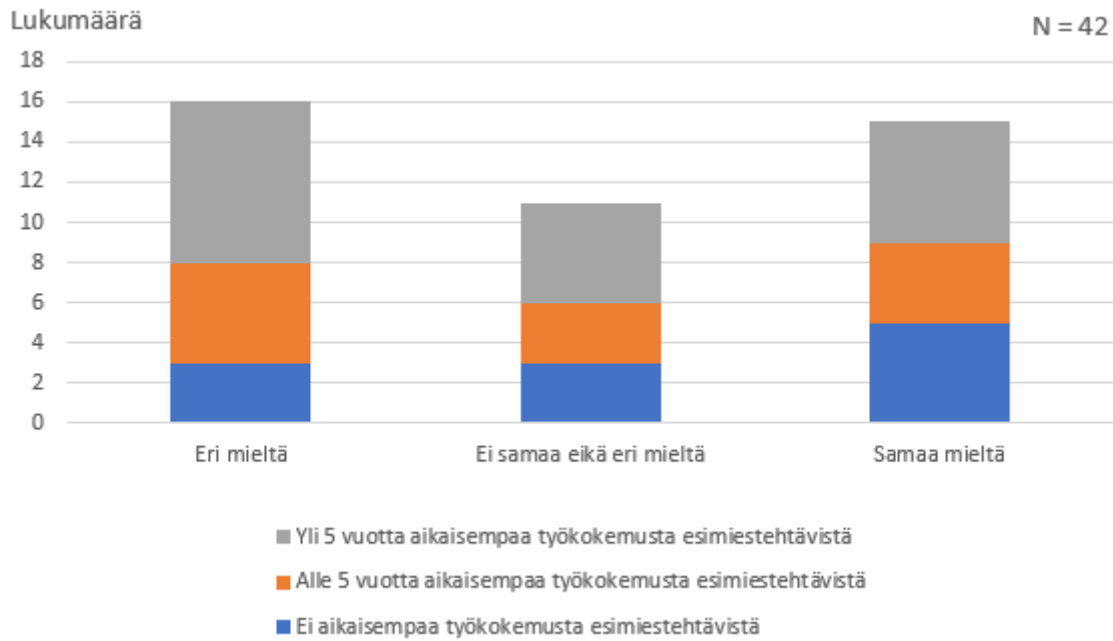
N = 42	1	2	3	4	5	Keskiarvo
Esimiesten työturvallisuusperehdytys työntekijöille on kattava.	16,7%	23,8%	28,6%	19,0%	11,9%	2,9
Esimiesten työturvallisuusperehdytyksen materiaalit ovat ajantasaiset.	16,7%	21,4%	26,2%	19,0%	16,7%	3,0
Esimiehet huomioivat rekrytoinneissa työnhakijan työturvallisuusosaamisen (esim. työturvallisuuskortti)	19,0%	30,9%	31,0%	14,3%	4,8%	2,5
Yrityksessä järjestetään liiketoimintaa tukevaa turvallisuuskoulutusta koko henkilöstölle säännöllisesti.	19,1%	33,3%	26,2%	11,9%	9,5%	2,6

Kyselyssä esitettyjä väitteitä on kuvattu vastausten jakautuminen aikaisemman esimiestyökoke-  
muksen perusteella. Kuvioissa 12-15 on esitetty vastausten jakautuminen aikaisemman esimies-  
työkokeumuksen perusteella taulukossa 3 esitettyihin väitteisiin.

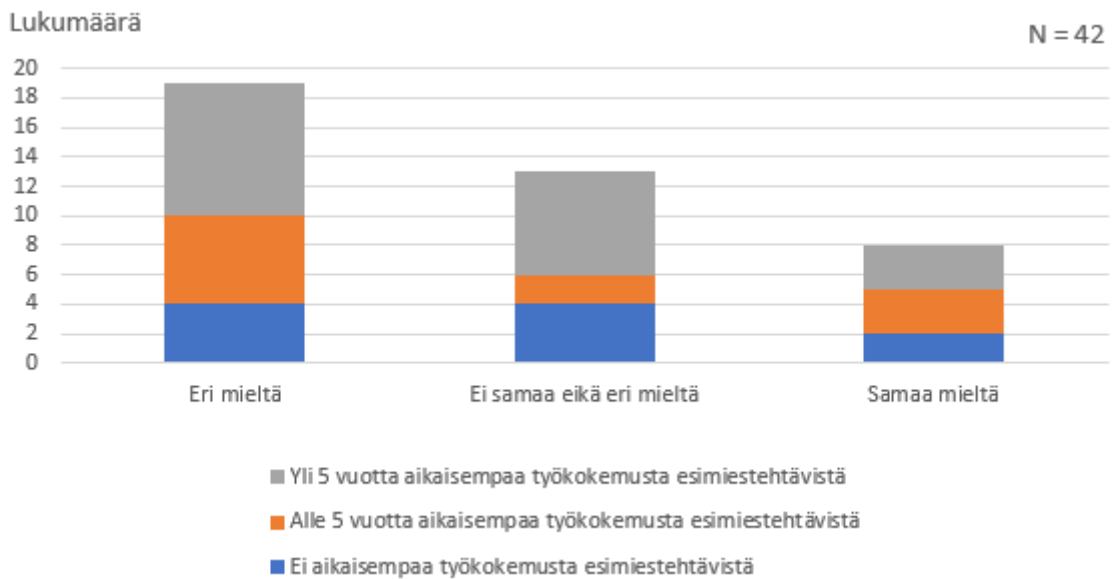
Kuvio 12. Esimiesten kokemus työntekijöiden työturvallisuusperehdytyksen kattavuudesta - vas-  
tausten jakautuminen aikaisemman esimiestyökokeumuksen perusteella.



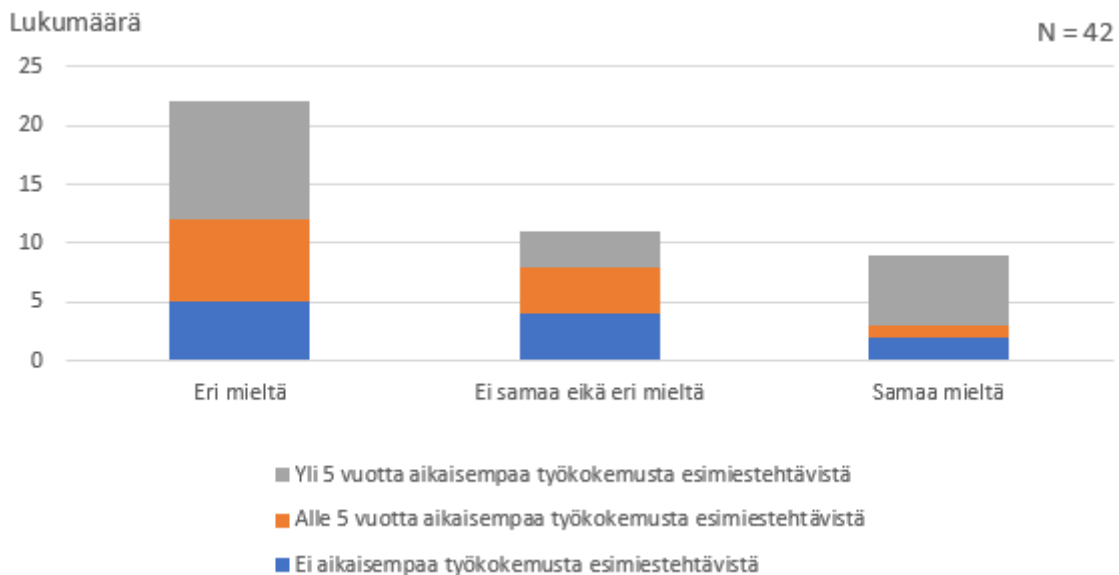
Kuvio 13. Esimiesten kokemus työturvallisuusperehdytyksen materiaalien ajantasaisuudesta - vastausten jakautuminen aikaisemman esimiestyökokemuksen perusteella.



Kuvio 14. Esimiesten kokemus työnhakijan työturvallisuusosaamisen huomioinnista rekrytoinneissa - vastausten jakautuminen aikaisemman esimiestyökokemuksen perusteella.



Kuvio 15. Esimiesten kokemus liiketoimintaa tukevan turvallisuuskoulutuksen säännöllisestä järjestämisestä koko henkilöstölle - vastausten jakautuminen aikaisemman esimiestyökokemuksen perusteella.



Kyselyssä esimiehiltä kysyttiin, millä tavalla he kehittävät alaistensa osaamista työturvallisuusasioissa. Kyselyyn osallistuneista 42 vastaajasta 19 vastasi kysymykseen. Heistä 15 kertoi kehittävänsä alaistensa työturvallisuusosaamista:

- valvomalla ja vaatimalla työturvallisuusohjeiden noudattamista
- opastamalla oikeista toimintamalleista ja turvallisesta tavasta tehdä töitä
- huomioimalla vaaran kohteet ennen työn aloittamista
- pitämällä työvälineet kunnossa ja uusimalla niitä
- käsittelemällä työturvallisuuteen liittyviä asioita säännöllisesti viikoittaisissa tai kuukausittaisissa palaverissa
- omalla esimerkillä
- huolehtimalla, että myös alaiset puuttuvat, jos näkevät työssä vaaratilanteita
- lähettämällä viestejä
- informoimalla tulevista kursseista ja ilmoittamalla alaisia kursseille
- julkaisemalla vain päivitetyjä työturvallisuusohjeistuksia ja pitämällä huolen, että alaiset ovat tietoisia mistä ohjeistukset löytyvät ja että he perehtyvät niihin
- antamalla valmistajien alkuperäisiä ohjeita/työtapoja työntekijöille

- päivittämällä omaa tietouttaan työn ulkopuolella ja pyrkimällä opiskelemaan uutta tekniikka ajoneuvoihin ja niihin liittyviin vaaroihin
- käymällä yhdessä läpi tilanteita tai tapahtumia työturvallisuuteen liittyen.

Lisäksi kolme vastaajaa kertoi, että ei ole kehittänyt alaistensa osaamista työturvallisuusasioissa. Osa heistä tarkensi, että aikaa kehittämiseen ei ole, jos sitä ei tee omalla ajalla. Kaikki esihenkilöt, jotka vastasivat, että eivät kehitä alaistensa osaamista työturvallisuusasioissa tai toivat esille, ettei kehittämistyöhön ole aikaa, olivat työskennelleet esihenkilötehtävissä alle viisi vuotta ennen nykyisiä työtehtäviään.

Yli viisi vuotta aikaisempaa esihenkilötyökokemusta omaavista vastaajista osa nosti esiin myös henkilöstölle asetetut kovat vaatimukset, jotka vaikuttavat kehittämistyöhön. Eräässä vastauksessa kerrottiin, että esihenkilö neuvoo ja opastaa, mutta asetetut vaatimukset muokkaavat työtä ”laskuta ja anna muiden hoitaa se homma” -muotoiseksi. Lisäksi tuotiin esille sanonta ”työ tekijänsä opettaa”.

Eräessä vastauksessa mainittiin työsuojelutoimikunta alaisten työturvallisuusosaamisen kehittämisessä. Vastauksessa ei kuitenkaan tuotu tarkemmin esille, miten työsuojelutoimikunta käytännössä kehittää alaisten työturvallisuusosaamista.

Kyselyyn osallistuneista 42 vastaajasta 23 jätti vastaamatta kysymykseen siitä, millä tavalla he kehittävät alaistensa työturvallisuusosaamista.

### **5.3 Työturvallisuusjohtamisen haasteet**

Korjaamotoiminnan esimiehet kokivat useita haasteita työtehtävissään työturvallisuuden johtamisen liittyen. Samoja haasteita ilmeni huolimatta siitä, oliko vastaajalla aikaisempaa työkokemusta esimiestehtävistä vai ei. Esimiesten haasteita on kuvattu kuviossa 16.

Kuvio 16. Esimiesten kokemat haasteet työturvallisuuden johtamiseen liittyen.



Eräissä vastauksissa todettiin, että "kultaisen keskittien" löytäminen oikeisiin toimintatapoihin rohkaisemisessa on vaikeaa. Kovaan tyyliin kuuluva uhkailu ja irvailu koettiin toimimattomaksi ja esihenkilön liian lepsu asenne puolestaan koettiin edesauttavan sitä, että alaiset unohtivat ohjeistukset helpommin.

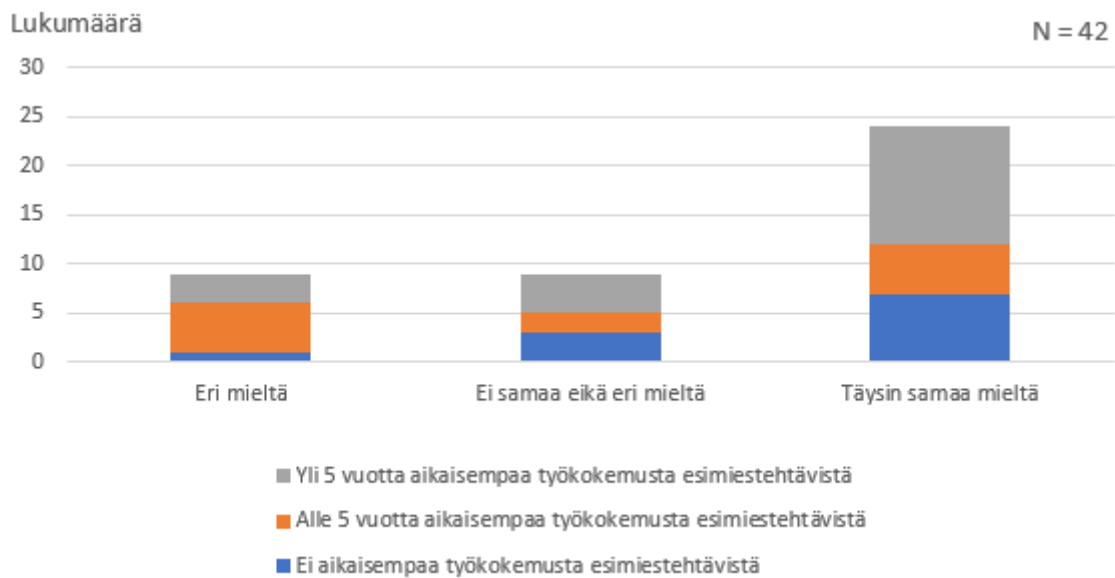
#### 5.4 Turvallisuuspolitiikka

Vastaajista 57 % oli täysin samaa mieltä tai jokseenkin samaa mieltä siitä, että yrityksen turvallisuusstrategia on selkeä ja 50 %:n mielestä nykyiset turvallisuusprosessit ovat toimivia. Vastaajista 61 % oli täysin samaa tai jokseenkin samaa mieltä siitä, että yrityksessä on työsuojelun toimintaohjelma, 38 %:n mielestä kaikki työturvallisuusvastuut on määritelty kirjallisesti ja 40 %:n mielestä työturvallisuustehtävät on määritelty kirjallisesti. Vastaajista 42 % kokee, että henkisen työsuojelun osa-alueet on huomioitu kattavasti työturvallisuustoiminnassa.

Taulukko 4. Raskone Oy:n esimiesten kokemus turvallisuuspolitiikasta. (1 = täysin eri mieltä, 2 = jokseenkin eri mieltä, 3 = ei samaa eikä eri mieltä, 4 = jokseenkin samaa mieltä, 5 = täysin samaa mieltä).

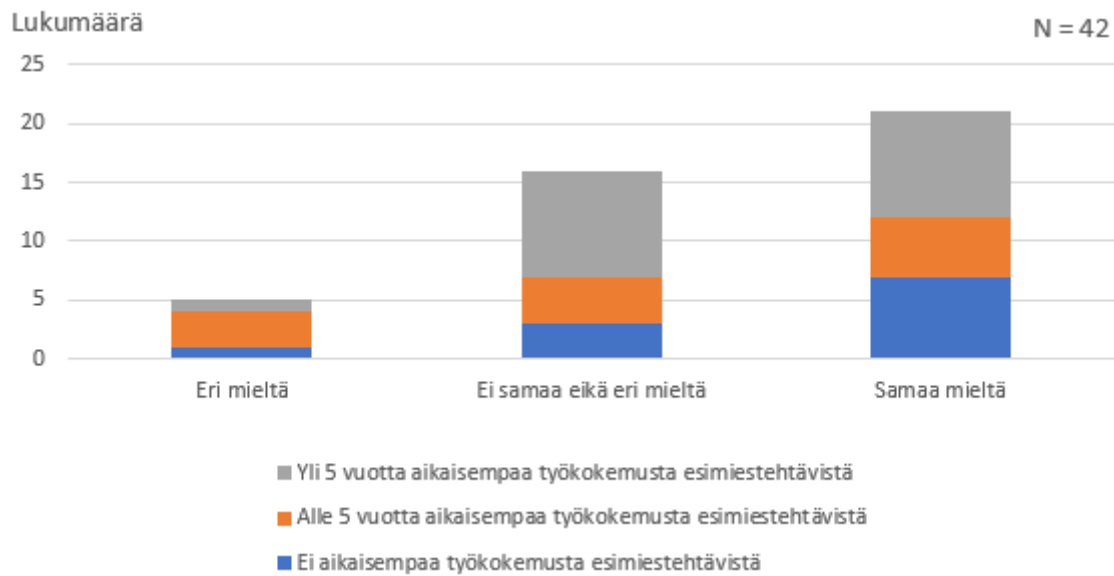
N = 42	1	2	3	4	5	Keskiarvo
Yrityksen turvallisuusstrategia on selkeä.	2,4%	19,1%	21,4%	35,7%	21,4%	3,5
Yrityksen nykyiset työturvallisuusprosessit ovat toimivia.	2,4%	9,5%	38,1%	35,7%	14,3%	3,5
Yrityksessä on työsuojelun toimintaohjelma.	2,4%	9,5%	26,2%	28,6%	33,3%	3,8
Yrityksessä on määritelty kaikki työturvallisuusvastuut kirjallisesti.	7,1%	16,7%	38,1%	14,3%	23,8%	3,3
Yrityksessä on määritelty kaikki työturvallisuustehtävät kirjallisesti.	4,8%	19,0%	35,7%	16,7%	23,8%	3,4
Yritys huomioi kattavasti työturvallisuustoiminnassa myös henkisen työsuojelun osa-alueet (esim. häirintä tai muu epäasiallinen kohtelu).	19,0%	14,3%	23,8%	28,6%	14,3%	3,0

Kuvio 17. Esimiesten kokemus yrityksen turvallisuusstrategian selkeydestä - vastausten jakautuminen aikaisemman esimiestyökokemuksen perusteella.

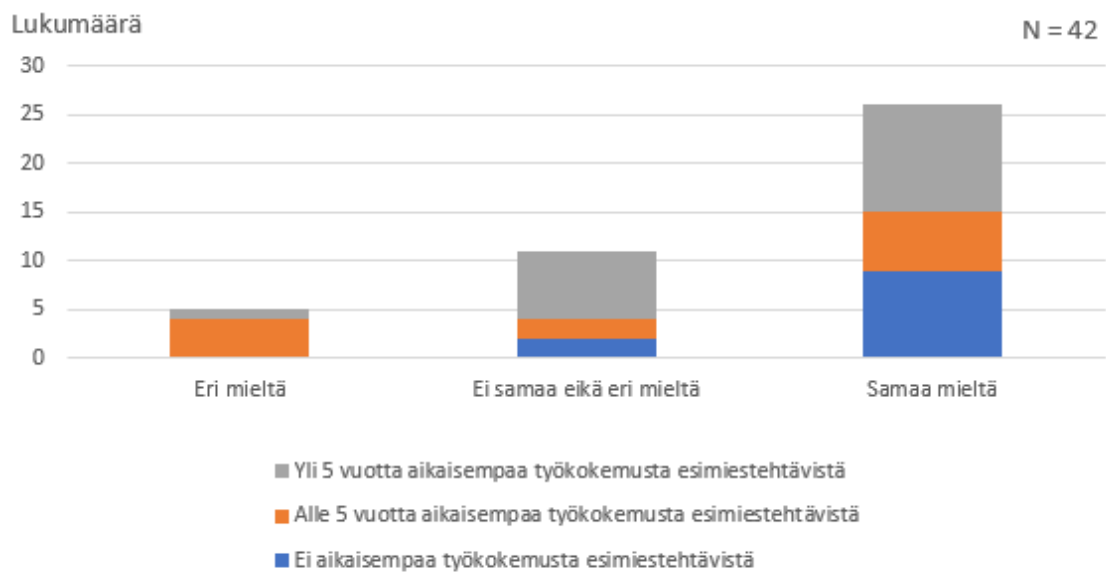




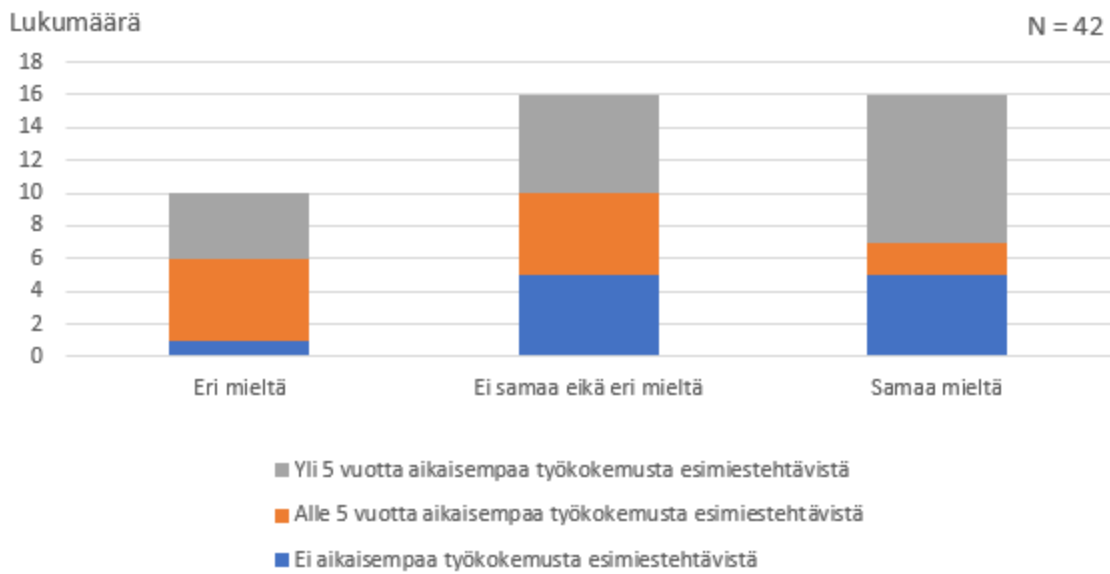
Kuvio 18. Esimiesten kokemus nykyisten työturvallisuusprosessien toimivuudesta - vastausten jakautuminen aikaisemman esimiestyökokemuksen perusteella.



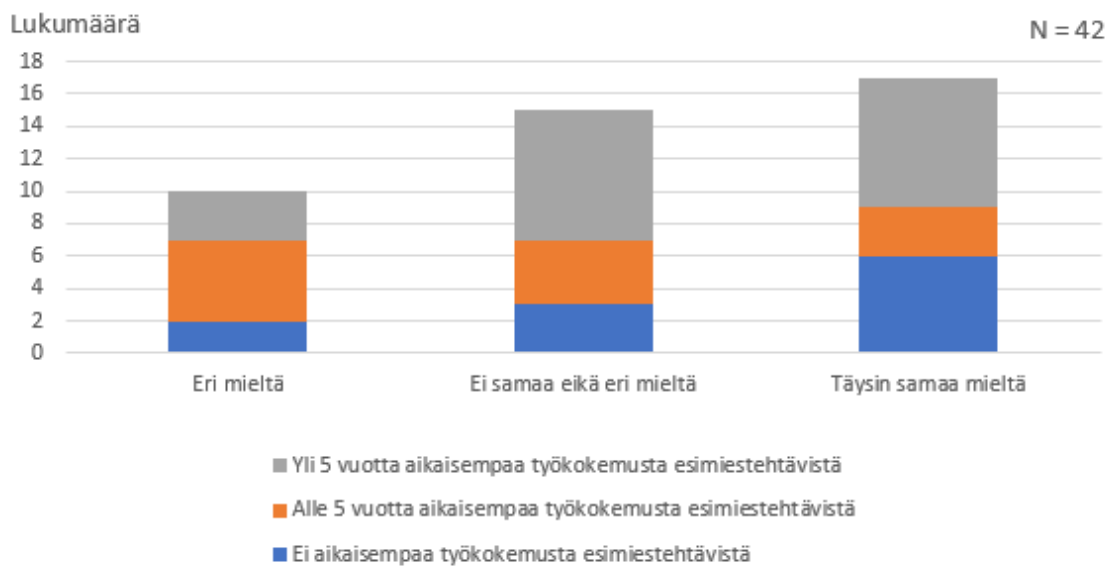
Kuvio 19. Esimiesten kokemus työsuojelun toimintaohjelman olemassaolosta - vastausten jakautuminen aikaisemman esimiestyökokemuksen perusteella.



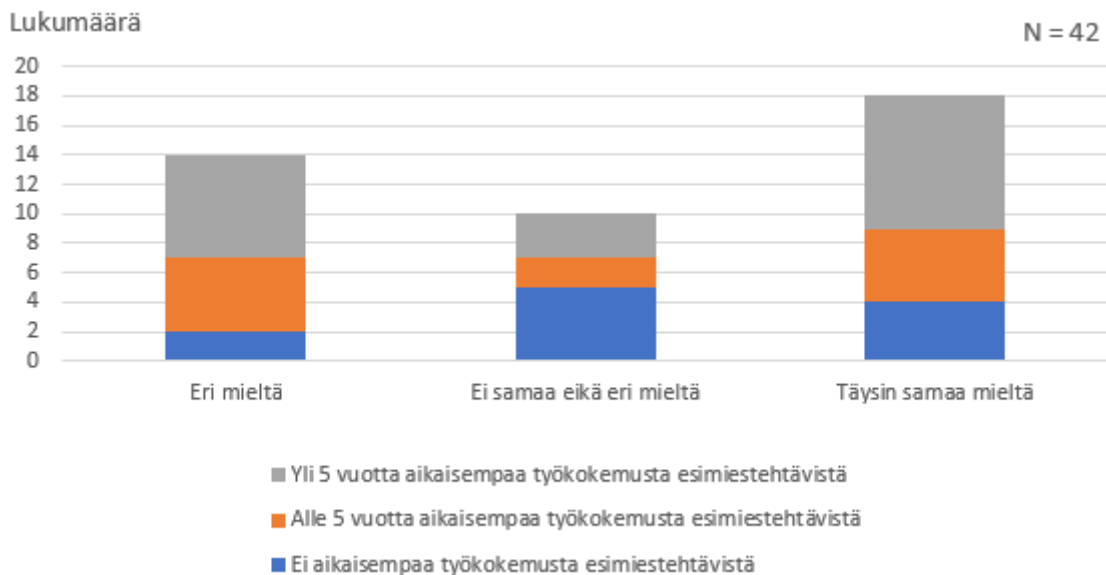
Kuvio 20. Esimiesten kokemus työturvallisuusvastuiden kirjallisesta määrittelystä - vastausten jakautuminen aikaisemman esimiestyökokemuksen perusteella.



Kuvio 21. Esimiesten kokemus työturvallisuustehtävien kirjallisesta määrittelystä - vastausten jakautuminen aikaisemman esimiestyökokemuksen perusteella.



Kuvio 22. Esimiesten kokemus henkisen työsuojelun osa-alueiden kattavasta huomioinnista työturvallisuustoiminnassa - vastausten jakautuminen aikaisemman esimiestyökokemuksen perusteella.



Lisäksi kohderyhmältä kysyttiin, miten työturvallisuus on huomioitu yrityksen strategiassa. Vastajille annettiin mahdollisuus avoimesti vastata kysymykseen.

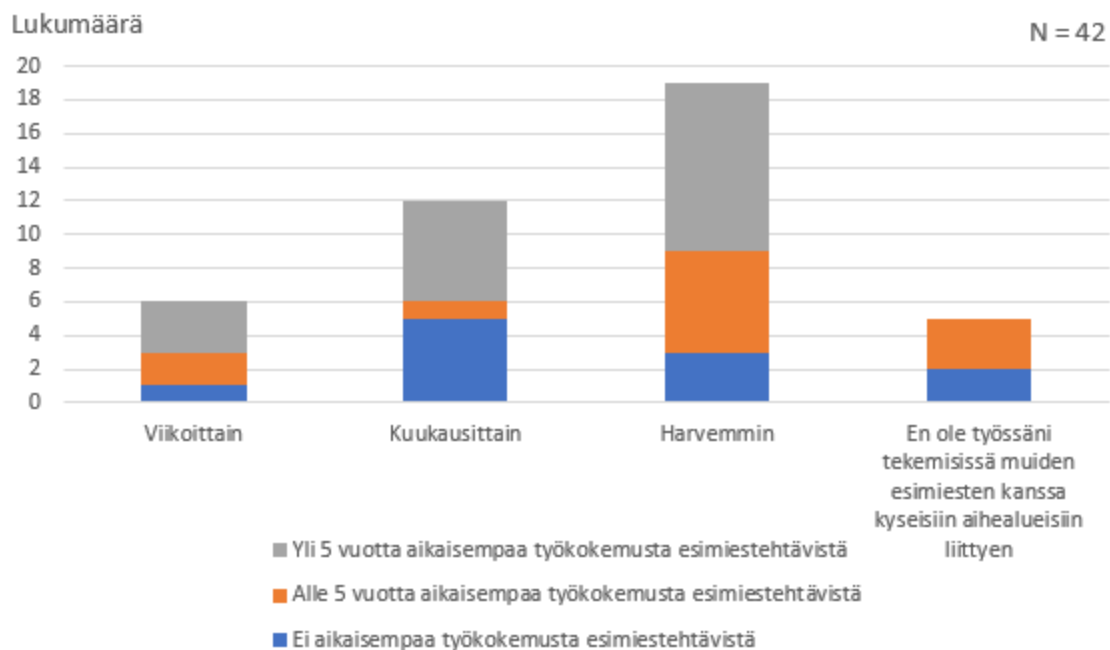
Esimiehet kertoivat työsuojelutoimikunnan perustamisesta ja sen kokoustamisesta neljän kuukauden välein, kesken olevasta vaarojen arvioinnista ja päivittäistoiminnan riskien huomioinnista. Henkilökunnan kerrottiin olevan tärkein yrityksen voimavara, kun yrityksen työsuoritteesta valtaosa tehdään käsin. Henkilökunnan viihtyvyyteen, työturvallisuuteen ja työssä jaksamiseen panostetaan jatkuvasti. Lisäksi työturvallisuus ja sen edistäminen toimii henkilöstöhallinnon peruskivenä. Riskialttiiden työtapojen ja välineiden poistaminen, muuttuvista ohjeista tiedottaminen sekä asentajien tietämyksen ja koulutuksen lisääminen mainittiin keinoiksi työtapaturmien määrän laskemiseen. Esimiesten vastauksissa tuotiin esille näkemys, että on liian kallista, jos joku loukkaantuu ja että ketään ei kiinnosta ihminen loukkaantumistilanteissa tai turvallisuuden valvomisessa.

Osa ensikertaa esimiestehtävissä olevista ja alle viisi vuotta aikaisempaa esimiestyökokemusta omaavista toivat esille, että työturvallisuuden huomioinen strategiassa ”on mitä on” ja että se ilmenee ainakin puheissa.

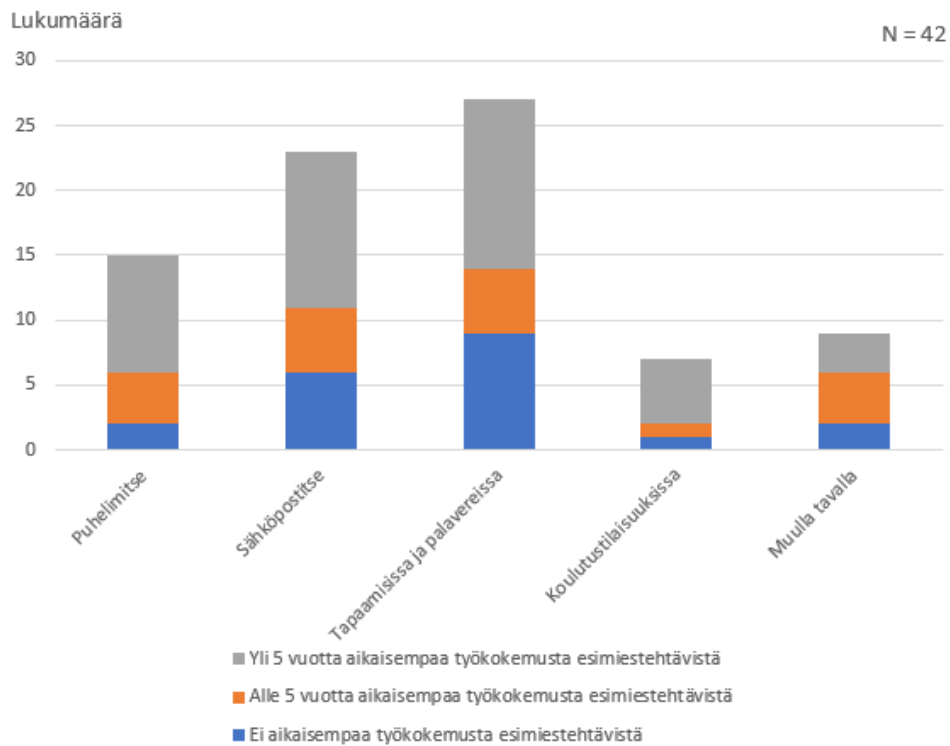
## 5.5 Turvallisuuskulttuuri

Vastaajista 45 % kertoo toimivansa yhteistyössä muiden esimiesten kanssa työturvallisuuteen ja/tai sen johtamiseen liittyen harvemmin kuin kuukausittain. Suurin osa (69 %) esihenkilöjen välisestä yhteistyöstä ilmenee tapaamisten ja palaverien muodossa. Lisäksi 23,1 % kyselyyn vastanneista esihenkilöistä vastasi yhteistyön ilmenevän muulla tavalla: päivärutiinien lomassa, työpaikalla ohimennen tai työn ohessa keskustellessa, Teams-sovelluksessa, aluepalavereissa, läheltä piti -tilanteiden jälkeen sekä taukotilassa. Yhdessä vastauksessa kerrottiin, että esihenkilöjen välinen yhteistyö ”ei käy ilmi koskaan, koska on ilmeisesti valtiotason salaisuus”. Vastaajista 42 % kokee, että esimiesten välinen yhteistyö on nykyisellä tasollaan riittävää.

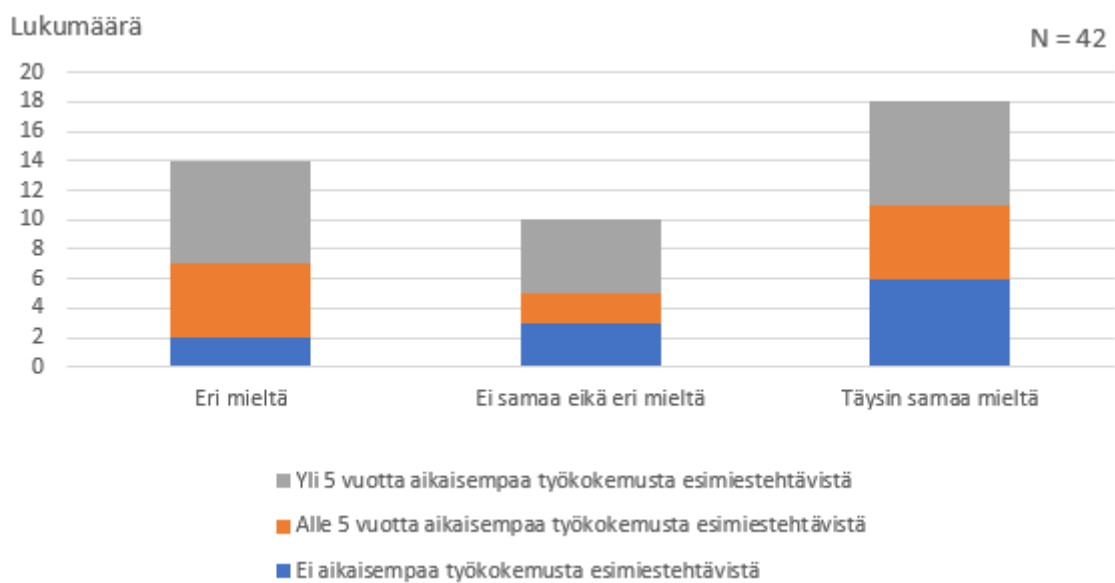
Kuvio 23. Raskone Oy:n esihenkilöjen välinen yhteistyön määrä työturvallisuuteen ja/tai sen johtamiseen liittyen - vastausten jakautuminen aikaisemman esimiestyökokemuksen perusteella.



Kuvio 24. Esimiesten välisen yhteistyön muodot - vastausten jakautuminen aikaisemman esimiestyökokemuksen perusteella.



Kuvio 25. Esimiesten kokemus esimiesten välisen nykyisen yhteistyön riittävydestä - vastausten jakautuminen aikaisemman esimiestyökokemuksen perusteella.



Esihenkilöt toivoivat lisää työturvallisuuteen liittyvää yhteistyötä muilta esimiehiltä. Kyselyyn osallistuneista 42 vastaajasta 12 kertoi tarkemmin toiveistaan yhteistyöhön liittyen ja toivoivat seuraavien yhteistyömuotojen ja -tapojen lisäämistä:

- yhteiset palaverit
- vinkkejä ja infoa mahdollisista riskeistä, joita tulisi ottaa huomioon
- läheltä piti -tilanteiden säännöllistä läpikäyntiä ja tiedon jakamista poikkeustilanteisiin
- avoimempaa keskustelua puutteisiin, riskeihin ja kehittämiseen liittyen
- enemmän riskien kartoitusta
- enemmän läsnäoloa korjaamalla
- yhtenäistä ja aktiivista valvontaa halliolosuhteista ja suojainten käytöstä sekä vaaroihin puuttumista
- yhtenevää linjausta miten hallitoimintaa valvotaan
- varautumista siihen, että kaikki työ saadaan tehty turvallisesti.

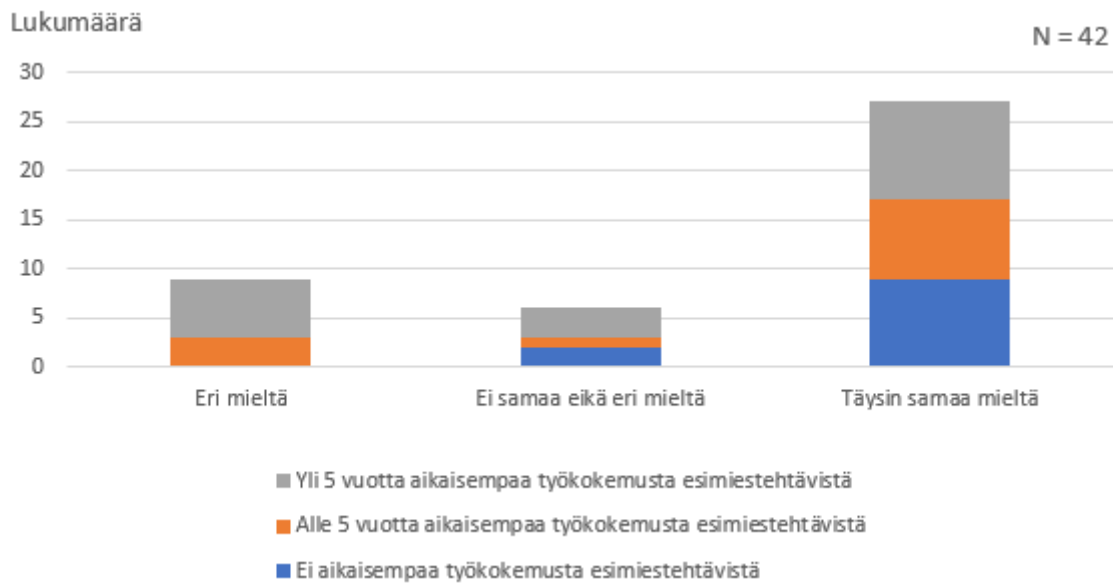
Erässä vastauksessa esitettiin pohdintaa siitä, että Suomessa ei ole vielääkään riittävää puhumisen kulttuuria yrityksiensä sisäisessä tiedottamisessa. Kyseisen vastaajan mielestä nykyinen työnantaja on näissä asioissa selvästi edellä vastaajan aikaisempiin työnantajiin verrattuna.

*Taulukko 5. Raskone Oy:n esimiesten asenteet. (1 = täysin eri mieltä, 2 = jokseenkin eri mieltä, 3 = ei samaa eikä eri mieltä, 4 = jokseenkin samaa mieltä, 5 = täysin samaa mieltä).*

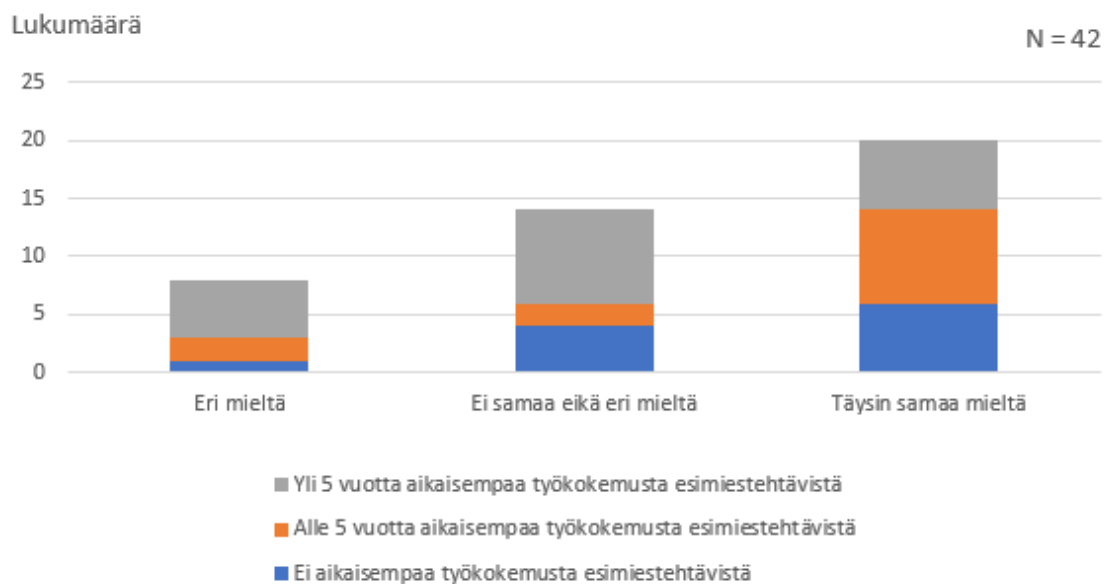
N = 42	1	2	3	4	5	Keskiarvo
Esimiehet noudattavat työturvallisuuteen liittyviä lakisääteisiä velvoitteita ja työnantajan määräyksiä.	0,0%	21,4%	14,3%	52,4%	11,9%	3,5
Esimiehet kiinnittävät huomiota alaisten asenteisiin työturvallisuuden noudattamiseen liittyvissä asioissa.	0,0%	19,1%	33,3%	38,1%	9,5%	3,4
Esimiehet puuttuvat työturvallisuuteen liittyviin laiminlyönteihin viipymättä.	2,4%	33,3%	21,4%	28,6%	14,3%	3,2
Esimiehet raportoivat kaikista työturvallisuuspoikkeamista.	9,5%	33,3%	28,6%	21,4%	7,2%	2,8

Vastaajista 64 % kokee, että kaikki esihenkilöt noudattavat työturvallisuuteen liittyviä lakisääteisiä velvoitteita ja työnantajan määräyksiä. Lisäksi 47 % kokee, että esimiehet kiinnittävät huomioita alaistensa asenteisiin työturvallisuuden noudattamiseen liittyvissä asioissa, 42 % kokee, että miehet puuttuvat työturvallisuuteen liittyviin laiminlyönteihin viipymättä ja 42 %:n mielestä esimiehet raportoivat kaikista työturvallisuuspoikkeamista.

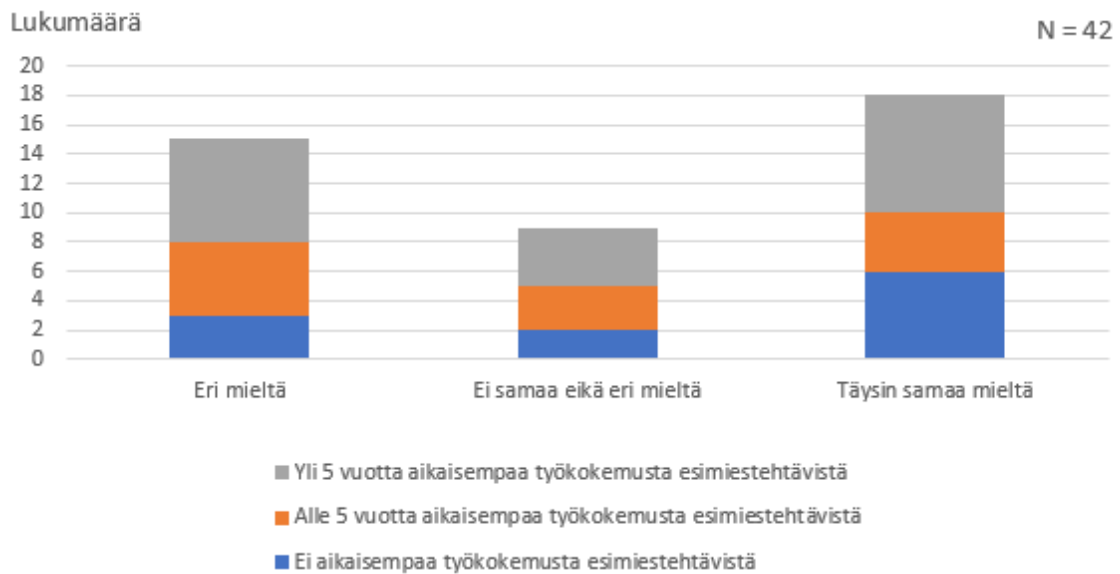
Kuvio 26. Esimiesten kokemus esimiesten työturvallisuuteen liittyvien lakisääteisten velvoitteiden ja työnantajan määräysten noudattamisesta - vastausten jakautuminen aikaisemman esimiestyökokemuksen perusteella.



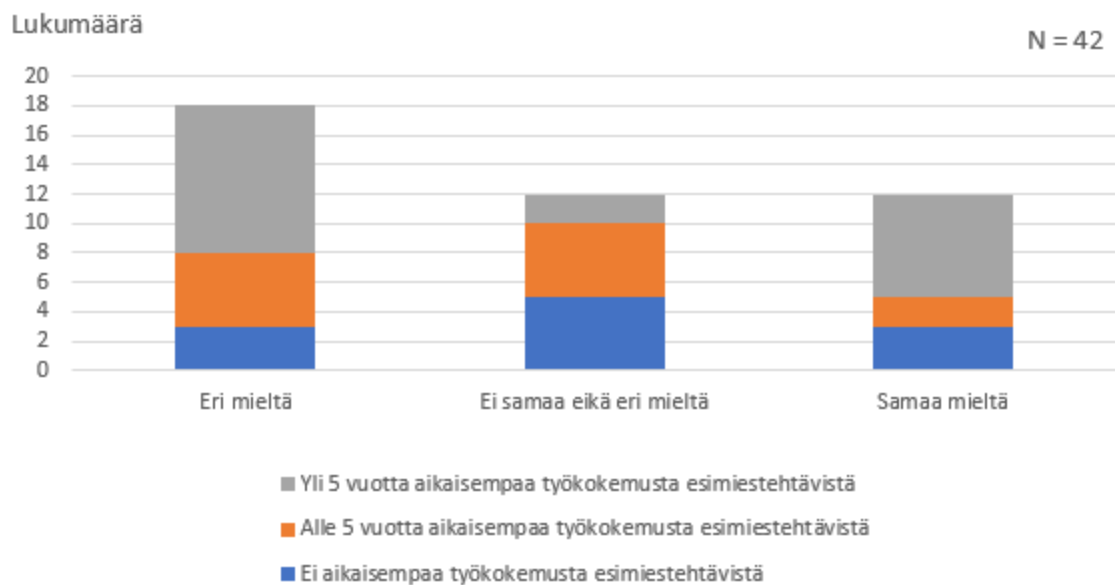
Kuvio 27. Esimiesten kokemus huomion kiinnittämisestä alaisten asenteisiin työturvallisuuden noudattamiseen liittyvissä asioissa - vastausten jakautuminen aikaisemman esimiestyökokemuksen perusteella.



Kuvio 28. Esimiesten kokemus työturvallisuuden laiminlyönteihin viipymättä puuttumisesta - vastausten jakautuminen aikaisemman esimiestyökokemuksen perusteella.



Kuvio 29. Esimiesten kokemus esimiesten työturvallisuuspoikkeamien raportoinnista - vastausten jakautuminen aikaisemman esimiestyökokemuksen perusteella.



Kyselyn lopussa annetussa avoimen palautteen ja kommentoinnin mahdollisuudessa yksi ensi kertaa esihenkilötehtävissä oleva vastaaja kertoi, että työturvallisuuden nimissä tehdään usein ylilyön-  
tejä, jotka syövät mielekkyyttä toteuttaa työturvallisuuteen liittyviä ohjeistuksia. Vastaajan mielestä



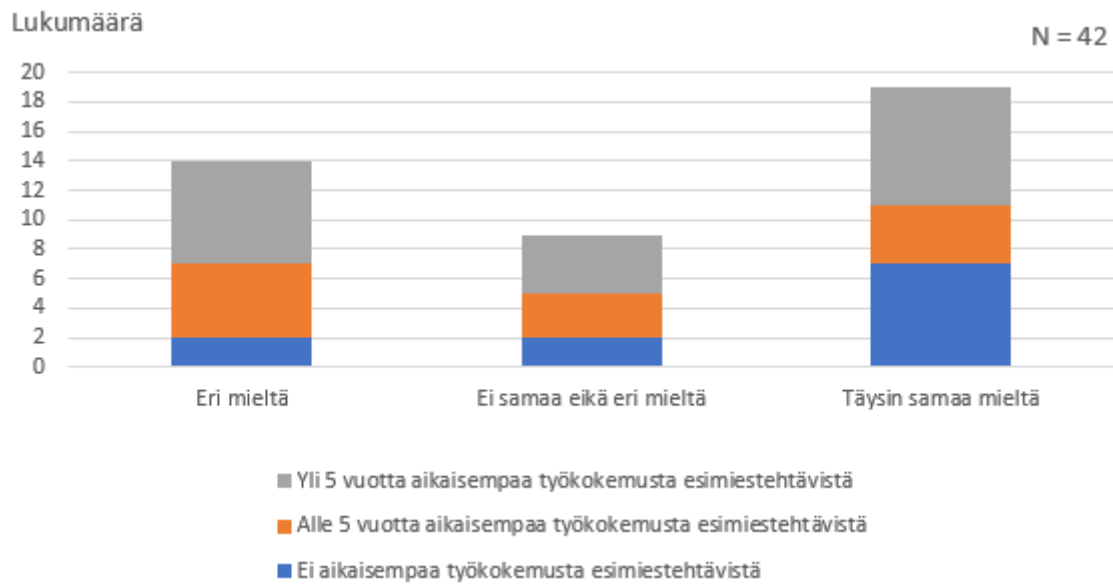
ehdottomia paikkoja ja määräyksiä tärkeämpää on muistuttaa järjenkäytöstä ja pyrkiä suosimaan tervettä järkeä yli määräysten. Kyseinen vastaaja käytti esimerkkitilanteena suojalasiä käyttä sellaisissa töissä, jossa riskit ovat ilmiselviä vs. töissä, jossa silmävamman riski on mitätön ja suojalaseista on jopa haittaa.

*Taulukko 6. Raskone Oy:n esimiesten viestintä ja vuorovaikutus (1 = täysin eri mieltä, 2 = jokseenkin eri mieltä, 3 = ei samaa eikä eri mieltä, 4 = jokseenkin samaa mieltä, 5 = täysin samaa mieltä).*

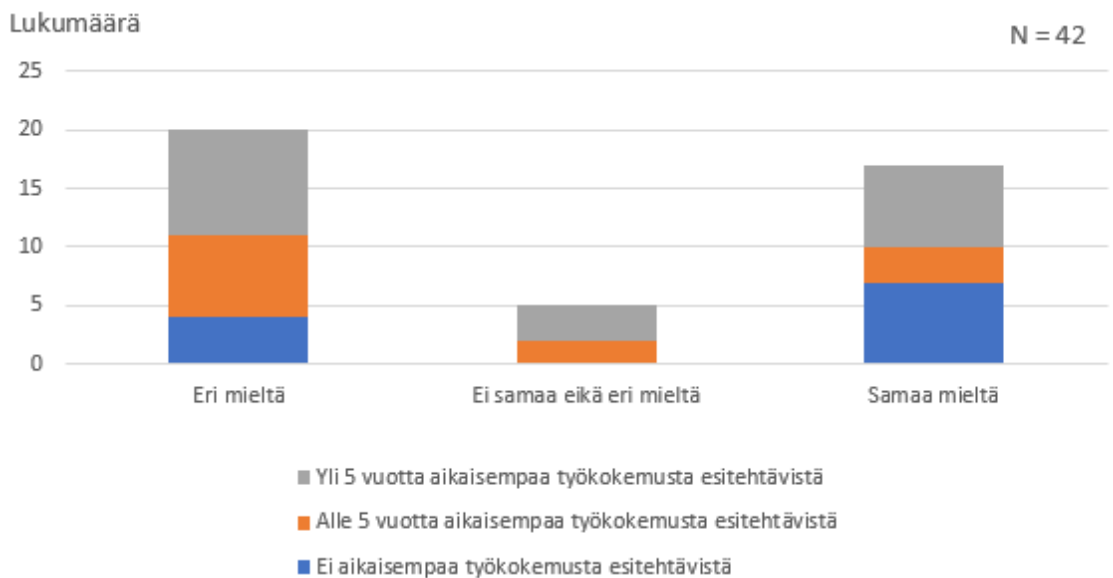
N = 42	1	2	3	4	5	Keskiarvo
Esimiesten välinen viestintä työturvallisuudesta on riittävällä tasolla.	9,5%	23,8%	21,4%	33,4%	11,9%	3,1
Esimiesten välinen viestintä työturvallisuuden johtamisesta on riittävällä tasolla.	9,5%	38,1%	11,9%	35,7%	4,8%	2,9
Esimiesten ja alaisten välinen viestintä työturvallisuudesta on riittävällä tasolla.	11,9%	33,3%	14,3%	35,7%	4,8%	2,9
Esimiehillä on yksi yhteinen linja alaisille suunnatussa viestinnässä työturvallisuuteen liittyen.	14,3%	35,7%	14,3%	23,8%	11,9%	2,8
Saan palautetta alaisiltani työturvallisuusasioista.	7,1%	16,7%	21,4%	38,1%	16,7%	3,4
Saan palautetta alaisiltani esimiestyöstäni.	9,5%	26,2%	28,6%	28,6%	7,1%	3,0
Hyödynnän saamaani palautetta esimiestyöni kehittämiseen.	2,4%	0,0%	19,0%	40,5%	38,1%	4,1
Hyödynnän saamaani palautetta työturvallisuuden parantamiseksi.	2,4%	0,0%	19,0%	47,6%	31,0%	4,0

Vastaajista 45 % koki, että esimiesten välinen viestintä työturvallisuudesta olevan riittävällä tasolla. Työturvallisuuden johtamiseen liittyvästä sekö esimiesten ja alaisten välisestä viestinnästä sen sijaan oltiin eri mieltä. Vastaajista 47 % koki, että esimiesten välinen viestintä työturvallisuuden johtamisesta on riittämätöntä. Lisäksi esihenkilöjen ja alaisten välisen työturvallisuusviestinnän koki riittämättömänä 45 % vastaajista ja 50 % vastaajista koki, että esimiehillä ei ole yhtä yhteistä linjaa alaisille suunnatussa työturvallisuusviestinnässä. Palautetta työturvallisuusasioissa alaisiltaan saa 54 % ja 78 % hyödyntää saamaansa palautteen työturvallisuuden parantamiseen.

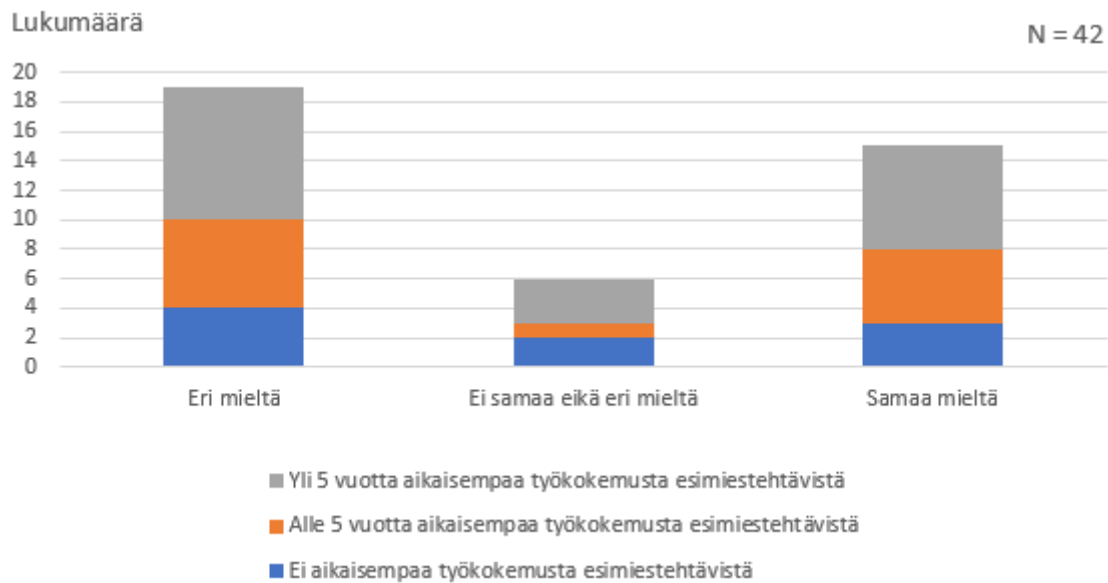
Kuvio 30. Esimiesten kokemus esimiesten välisen työturvallisuusviestinnän riittävydestä - vastausten jakautuminen aikaisemman esimiestyökokemuksen perusteella.



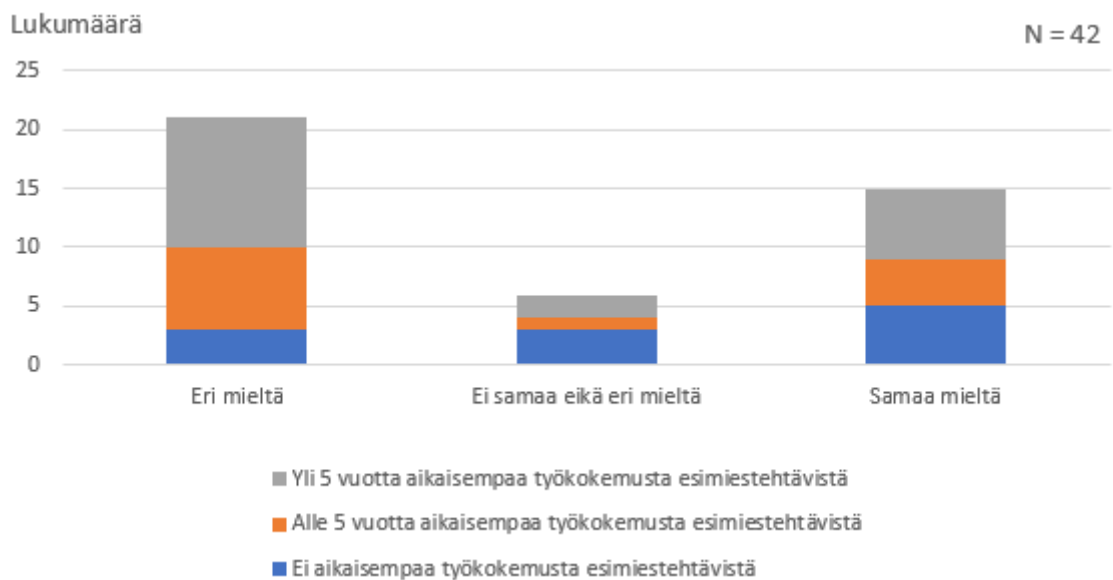
Kuvio 31. Esimiesten kokemus työturvallisuusjohtamisen viestinnästä riittävydestä - vastausten jakautuminen aikaisemman esimiestyökokemuksen perusteella.



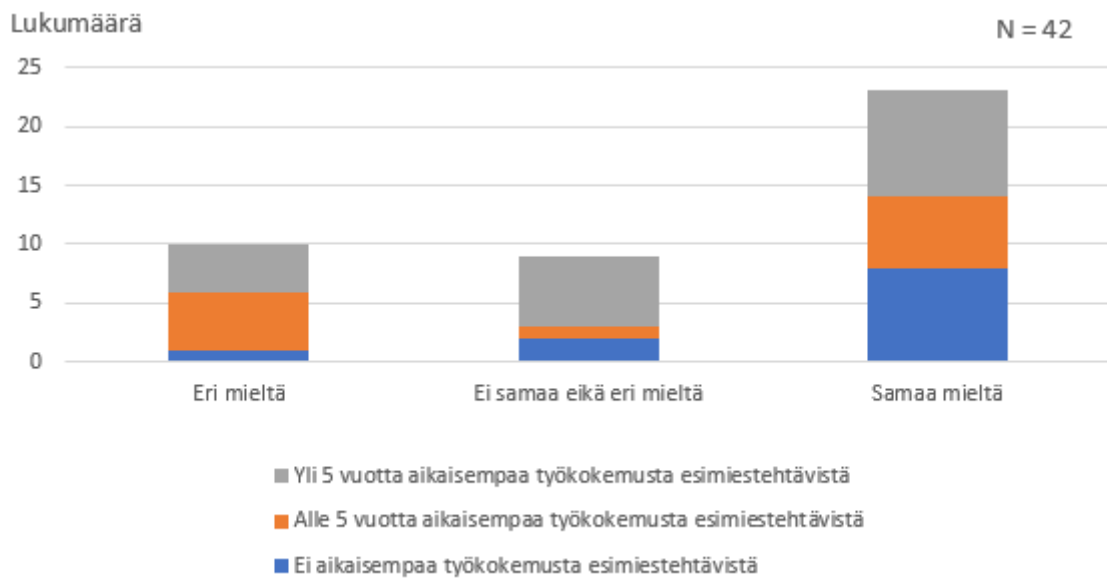
Kuvio 32. Esimiesten kokemus esimiesten ja alaisten välisen työturvallisuusviestinnän riittävästä - vastausten jakautuminen aikaisemman esimiestyökokemuksen perusteella.



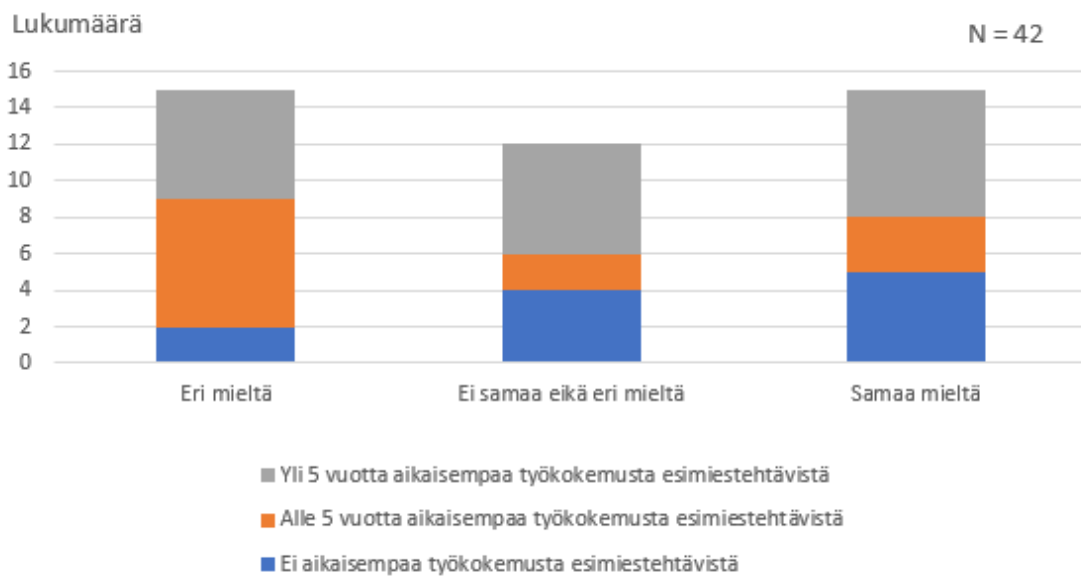
Kuvio 33. Esimiesten kokemus yhdestä yhteisestä linjasta alaisille suunnatussa työturvallisuusviestinnässä - vastausten jakautuminen aikaisemman esimiestyökokemuksen perusteella.



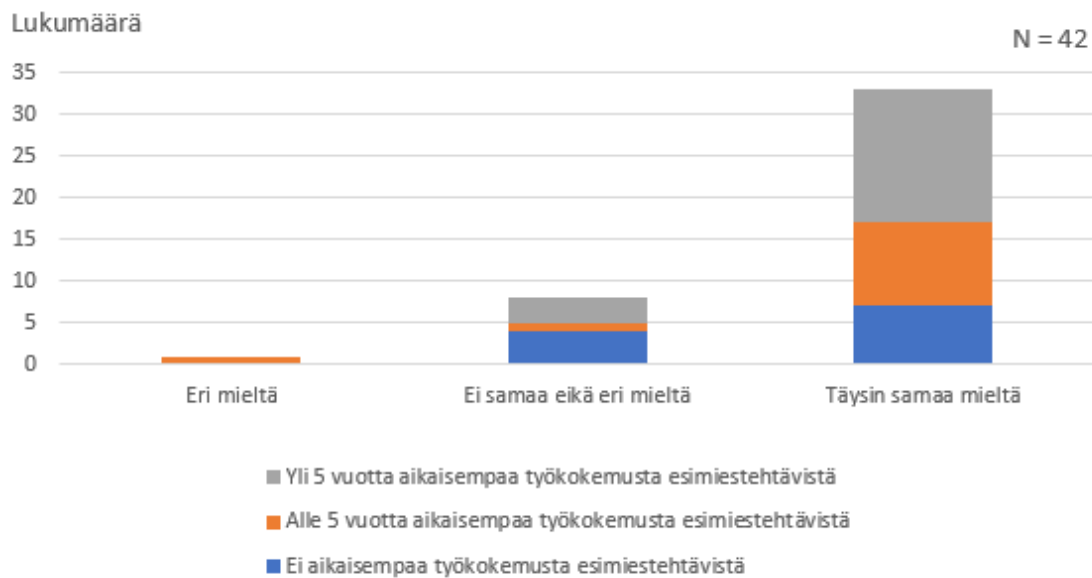
Kuvio 34. Esimiesten kokemus alaisilta saadusta palautteesta työturvallisuusasioissa - vastausten jakautuminen aikaisemman esimiestyökokemuksen perusteella.



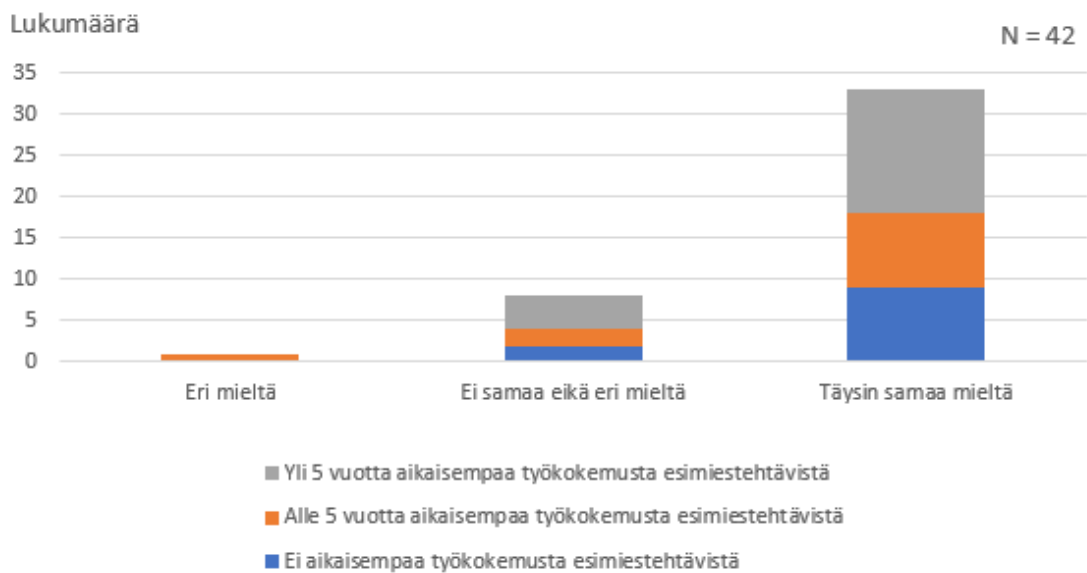
Kuvio 35. Esimiesten kokemus alaisilta saadusta palautteesta koskien esimiestyötä - vastausten jakautuminen aikaisemman esimiestyökokemuksen perusteella.



Kuvio 36. Esimiesten kokemus palautteen hyödyntämisestä esimiestyön kehittämiseen - vastausten jakautuminen aikaisemman esimiestyökokemuksen perusteella.



Kuvio 37. Esimiesten kokemus palautteen hyödyntämisestä työturvallisuuden parantamiseksi - vastausten jakautuminen aikaisemman esimiestyökokemuksen perusteella.



## 6 JOHTOPÄÄTÖKSET

Opinnäytetyön tarkoituksena on kuvata Raskone Oy:n korjaamotoiminnan esimiesten työturvallisuusjohtamisen nykytila esimiesten näkökulmasta. Opinnäytetyön tavoitteena on tunnistaa kehittämistä vaativia osa-alueita nykyisessä työturvallisuusjohtamisessa.

Korjaamotoiminnan esimiehille suunnatun kyselyn avulla haluttiin selvittää, millaista työturvallisuusosaamista ja työturvallisuuden johtamisosaamista esimiehillä on ja millaisia haasteita he kokevat työssään. Lisäksi haluttiin selvittää, minkälaisena yrityksen työturvallisuuspolitiikka ja työturvallisuuskulttuuri näyttäytyy esimiesten näkökulmasta.

### 6.1 Työturvallisuusosaaminen

Kyselyn tuloksista voidaan päätellä, että suurin osa korjaamotoiminnan esimiehistä kokee, että heidän työturvallisuusosaamisensa on riittävällä tasolla, jotta he voivat suoriutua onnistuneesti työtehtävistään normaaleissa olosuhteissa (85 %). Normaalioloista poikkeavissa tilanteissa esimiesten arvio omasta työturvallisuusosaamisensa riittävydestä laskee, mutta silti yli puolet (58 %) edelleen kokee työturvallisuusosaamisensa olevan riittävällä tasolla suoriutuakseen onnistuneesti työtehtävistään normaalioloista poikkeavissa tilanteissa. Työturvallisuusosaamisensa riittävydestä normaalioloissa oli eri mieltä vain 4,8 %, mutta normaalioloista poikkeavissa tilanteissa eri mieltä olevien määrä kohosi 17 %:iin. Tuloksista voidaan havaita, että esihenkilöt kokivat enemmän epävarmuutta työturvallisuusosaamisestaan normaalioloista poikkeavissa tilanteissa.

Korjaamotoiminnan esimiesten näkemykset työnantajalta saadusta työturvallisuuskoulutuksen riittävydestä olivat tasaisia eri vastausvaihtoehdoissa. Tuloksista voitiin havaita, että ”ei samaa eikä eri mieltä” olevien määrä oli suurempi kuin niiden, jotka kokivat saaneensa tarpeeksi koulutusta tai eivät kokeneet saaneensa tarpeeksi koulutusta. Avoimien kysymyksien vastaukset selittävät osittain kyseistä ilmiötä: osa esimiehistä koki, että he eivät osaa määritellä millaisia työturvallisuuteen liittyviä koulutustarpeita heillä on. Vastauksissa ei eritelty tarkemmin syitä, miksi osa vastaajista ei osaa määritellä omia koulutustarpeitaan. Osa esimiehistä kertoi, että ei ole saanut koulutusta työnantajalta lainkaan tai että heillä ei ole koulutustarpeita, mutta eivät kuitenkaan kertoneet kaipaavansa lisäkoulutusta. Vain yhdessä vastauksessa kerrottiin syy koulutustarpeiden puuttumiselle:

pian eläkkeelle jääminen. Tulosten perusteella voidaan todeta, että esimiesten työnantajalta saama työturvallisuuskoulutus vaihtelee. Osaamistason ja kehitystarpeiden tunnistamista voisi helpottaa yleisen työturvallisuustietoisuuden lisääminen ja tasapuolinen kouluttaminen.

Vastaajien esittämissä koulutustoi-veissa voitiin havaita yhteneväisyyksiä siinä, kuinka esimiehet kokivat työturvallisuusosaamisensa normaaleissa ja niistä poikkeavissa tilanteissa. Koulutustoi-veita esitettiin käytännönläheisistä aiheista, kuten tietynlaisen ajoneuvon korjaamisesta tai lainsää-dännöstä. Lisäksi koulutustarpeita esitettiin toistuvasti tapaturma- ja kriisitilanteisiin liittyen. Osa esimiehistä kokee huolta siitä, että eivät tiedä miten toimia tietyissä tilanteissa tai tunne toiminta-prosesseja, esimerkiksi ensi- tai kriisiaputilanteessa tai kuinka itse pyytää apua.

Koulutustarpeita esitettiin huolimatta siitä, oliko vastaaja ensimmäistä kertaa esimiehenä vai ei. Tu-loksista voitiin kuitenkin havaita, että yksikään ensimmäistä kertaa esimiesasemassa oleva ei esit-tänyt, että hänellä ei olisi koulutustarpeita. Ne, joilla ei ollut työturvallisuuteen liittyviä koulutustar-peita, olivat kaikki työskennelleet aikaisemmin esimiestehtävissä. Vastauksista voidaan päätellä, että työkokemus tuo varmuutta esimiehen työturvallisuusosaamiseen.

## **6.2 Työturvallisuuden johtamisosaaminen**

Tulosten perusteella voidaan todeta, että pääsääntöisesti korjaamotoiminnan esimiehillä koetaan olevan yksi yhtenäinen linja työturvallisuuteen liittyvissä toimintatavoissa ja ohjeistuksissa. Vas-tauksista kuitenkin ilmenee, että osa ensimmäistä kertaa esimiestehtävissä olevaista ja alle viisi vuotta aikaisempaa esimiestyökokemusta omaavista kokee, että yhtenäistä linjaa ei ole. Tästä voi-daan päätellä, että yhteinen linja ja ”talon tavat” karuttuvat työkokemuksen myötä. Lisäksi voidaan päätellä, että esimiestyöhön perehdyttämisessä ja sisäisten materiaalien sisällön tarkentamisessa on parannettavaa.

Aikaisemmin todettiin, että esimiehet kokivat enemmän epävarmuutta työturvallisuusosaamises-taan normaalioloista poikkeavissa tilanteissa kuin normaaleissa olosuhteissa. Sama ilmiö toistuu myös esihenkilötaitojen riittävyden kokemuksessa. Poikkeustilanteet ja niissä oikealla tavalla toi-minen huolestuttavat esimiehiä.

Myös työnantajalta saadun esimieskoulutuksen määrän riittävydessä havaittiin saman suuntaisia tuloksia kuin aikaisemmin työturvallisuuskoulutuksen riittävydessä. Esimieskoulutusta toivottiin huolimatta siitä, oliko kyseessä ensimmäistä kertaa esimiestehtävissä työskentelevä tai useamman vuoden jo ennen nykyistä tehtävää esimiehenä työskennellyt. Esimiehiä kiinnostaa myös erityisesti työnantajaorganisaation malli esimiestyöstä.

Esimiestyöhön liittyvistä koulutustarpeista kysyttäessä tuotiin esille näkemys, että koulutustarpeita havaitaan muilla kuin vastaajalla itsellä. Kuten aikaisemmin todettiin, osa ensimmäistä kertaa esimiestehtävissä olevista ja alle viisi vuotta aikaisempaa esimiestyökokemusta omaavista kokee, että esimiehillä ei ole yhtenäistä linjaa. Tämä voi vaikuttaa myös siihen, että osa esimiehistä kokee, että toiset voivat tarvita enemmän kouluttamista.

Vastauksista voidaan päätellä, että kouluttautuminen on korjaamotoiminnan esimiehille tärkeä keino ylläpitää omaa osaamista. Koulutusmahdollisuuksia ei toivota pelkästään itselle, vaan myös muulle henkilökunnalle.

Tuloksista voitiin havaita, että lähes kolmannes esimiehistä kokee, että työntekijöiden perehdyttäminen ei ole kattava ja yli kolmannes puolestaan kokee perehdyttämismateriaalien olevan vanhentuneita. Aikaisemmin esimiesten kertomien haasteiden (kuva 1) perusteella voidaan havaita yhteneväisyyttä siihen, miksi työntekijöiden perehdyttäminen ei ole aina kattavaa tai miksi perehdytysmateriaalit eivät ole ajan tasalla. Henkilöstöressurit, tietotaito, fyysinen toimintaympäristö, erilaiset asenteet ja työpaikkakulttuurin sisäiset asiat voidaan havaita vaikuttavan esimiestyöhön ja sen laadukkuuteen.

Vaikka kouluttautuminen on tulosten mukaan esimiehille tärkeää, tuloksista ei ilmene, että työnhakijan aikaisempi työturvallisuusosaaminen olisi tärkeää. Tulosten mukaan lähes puolet esimiehistä ei huomioi rekrytoinnissa työnhakijan olemassa olevaa työturvallisuusosaamista, esimerkiksi työturvallisuuskorttia. Tästä voidaan päätellä, että palkattavalta henkilöstöltä ei odoteta yhtä paljon osaamista kuin voisi odottaa tilanteessa, jossa esimerkiksi työturvallisuuskortti asetettaisiin rekrytointikriteeriksi asentajan rekrytoinnissa. Lisäksi voidaan päätellä, että jos palkkauskriteerit ovat matalat, työntekijää joudutaan perehdyttämään enemmän. Se lisää puolestaan perehdyttämismateriaalien tarvetta. Kyselyn vastauksissa esitettiin aikaisemmin näkemys siitä, että esimiestyötä aloittavalla odotetaan olevan jo osaamista työn hoitamiseen, että työnantajan ei tarvitse kouluttaa



tehtävään. Tämä näkemys on ristiriidassa rekrytointia koskevan kysymyksen tulosten kanssa. Korjaamotoiminnan esimiehet kehittävät työntekijöidensä työturvallisuusosaamista monella eri tavalla. Kehitystyötä tekevät kaikki esimiehet riippumatta aikaisemman esimiestyökokemuksen määrästä. Esimiesten mainitsemat useat erilaiset kehittämistavat ovat yhtenevät aikaisemmin käsiteltyihin tuloksiin työturvallisuuden toimintatavoista ja ohjeistuksista: esimiehillä ei ole aina yhtä yhtenäistä linjaa. Tästä voidaan havaita, että kehittämistyön tavat ja säännöllisyys vaihtelevat erilaisten linjausten kanssa.

Alaisten työturvallisuusosaamista käsittelevistä tuloksista voidaan kuitenkin havaita poikkeuksia. Osa alle viisi vuotta aikaisempaa työkokemusta omaavista esimiehistä kertoo, että ei kehitä alaisensa työturvallisuusosaamista. Osa ilmoittaa syyksi, että ei ole aikaa tai ei syytä ollenkaan. Tästä voidaan päätellä, että aikaisemmin esimiesten kertomien haasteiden (kuva 1) vaikutukset ulottuvat myös kehittämistyöhön. Lisäksi voidaan havaita, että kaikki eivät koe alaisten osaamisen kehittämisen ja työturvallisuuden parantamisen olevan osa esimiesten työtehtäviä tai vastuita.

### **6.3 Turvallisuuspolitiikka**

Tuloksista voidaan havaita, että Raskone Oy:n turvallisuusstrategia on selkeä yli puolelle korjaamotoiminnan esimiehistä ja että turvallisuusstrategian ydin on sisäistetty tarkoittamaan sitä, että työssä pitäisi toimia turvallisesti kulujen ja kustannusten vähentämiseksi. Puolet esimiehistä kokee myös, että työturvallisuusprosessien olevan toimivia. Osalle turvallisuusstrategia ja -prosessit eivät kuitenkaan näyttäyty selkeänä ja toimivina. Erityisesti ensi kertaa esimiestehtävissä oleville ja alle viisi vuotta aikaisempaa esimiestyökokemusta omaaville nämä asiat näyttäytyvät eri tavalla. Tästä voidaan päätellä, että pitempiaikainen työkokemus tuo varmuutta myös yrityksen strategian ja prosessien sisäistämisessä. Lisäksi voidaan päätellä, että esimiehillä saattaa olla tarvetta koulutukselle, joka vahvistaa yrityksen strategian ja turvallisuusstrategian ymmärtämistä.

Työturvallisuuden huomioiminen yrityksen strategiassa nosti esille esimiesten huolen ihmisestä tapaturman sattuessa. Esimiehet kertoivat loukkaantumisen kalleudesta ja siitä, että loukkaantuneesta ihmisestä ei olla kiinnostuneita ja että turvallisuutta ei valvota. Huolenaiheista voidaan havaita, että osa esimiehistä voi kokea, että henkilöstön turvallisuus ei ole yrityksen turvallisuusstrategian prioriteetteja. Turvallisuusstrategian sisältö ja sen käytännön jalkauttaminen voi vaikuttaa työturvallisuuskulttuurin kehittymiseen työpaikalla.

Myöskään työsuojelun toimintaohjelman olemassaolo ei ole selkeää kaikille. Erityisesti osalle tuoreista esimiehistä ja alle viisi vuotta aikaisempaa esimiestyökokemusta omaaville työsuojelun toimintaohjelma ei ole tuttu. Myös työsuojelun olemassaolon osalta voidaan todeta, että pitempi työkokemus voi selkeyttää yrityksen sisäisten asioiden tuntemusta ja tunnistamista. Esimiesten esittämät koulutustoiveet myös tukevat sitä, että yleisten asioiden koulutuksen lisääminen voisi selkeyttää yrityksen sisäisten asioiden tuntemusta.

Lisäksi työturvallisuusvastuiden ja -tehtävien kirjallisen määrittelyn olemassaoloa koskevista tuloksista voidaan päätellä, että usealle esimiehelle aikaisemmasta esimiestyökokemuksesta riippumatta, työturvallisuusvastuut ja -tehtävät kaipaavat selkeyttämistä. Lähes yhtä suuri määrä vastaajista on valinnut ”ei samaa eikä eri mieltä” -vastausvaihtoehdon kuin samaa mieltä olevat. Kyseinen vastausvaihtoehto on neutraalia ja voi kuvastaa, ettei vastaaja esimerkiksi tiedä tai halua vastata kysymykseen. Tästä voidaan päätellä, että moni ei välttämättä tiedä, mitä työturvallisuusvastuut tai -tehtävät pitävät sisällään, koska eivät tunnista niiden kirjallista olemassaoloa. Voidaan ajatella, että jos vastuut ja tehtävät on tarkasti määritelty, voisi vastaajalla olla mahdollisesti tarkempi mielenpide asiaan.

#### **6.4 Turvallisuuskulttuuri**

Tuloksista voidaan havaita, että valtaosa esimiehistä toimii yhteistyössä muiden esimiesten kanssa. Yhteistyötapa on monipuolisesti ja esimiehet kokevat tekevänsä yhteistyötä myös epävirallisissa tilanteissa, kuten esimerkiksi taukotilassa. Tästä voidaan päätellä, että työyhteisössä on rento ja avoin kulttuuri. Arkiset yhteistyön tavat kertovat matalasta hierarkiasta ja siitä, että esimiehiä on helppo lähestyä.

Yhteistyön määrässä ja tavassa on kuitenkin havaittavissa vaihtelevuutta. Lisäksi osa vastanneista kertoo, että yhteistyötä muiden esimiesten kanssa ei ole. Tämä voi osakseen johtua siitä, että kaikki eivät koe esimiehillä olevan yhtä yhtenäistä linjaa. Lisäksi saatuihin vastauksiin voi vaikuttaa se, että jokainen esimies on yksilö, joka kokee yhteistyön eri tavalla.

Esimiehet esittivät vastauksissaan runsaasti toiveita yhteistyölle. Tämä kertoo osakseen siitä, että säännöllistä yhteistyötä on tarpeen lisätä. Esitetyt yhteistyötavat ovat luonteeltaan käytännönläheisiä ja esimiehet kaipaavat toisiltaan muun muassa vinkkejä, informaatiota, läsnäoloa korjaamalla ja yhteneviä toimia. Tästä voidaan päätellä, että esimiehet ovat kiinnostuneita toistensa tekemisissä ja haluavat toimia yhtenevästi.

Esimiesten asenteissa voidaan havaita vaihtelevuutta, kuten aikaisemmin muissa tutkimuksen osaluueissakin. Voidaan kuitenkin todeta, että esimiehet kiinnittävät huomioita sekä muiden esimiesten että alaisten asenteisiin työturvallisuusasioissa. Tämä ilmenee vastausten rehellisyydessä, esimerkiksi lakisääteisten velvollisuuksien ja työnantajan määräysten noudattamista, raportointia ja laiminlyöntien puuttumista koskevissa kysymyksissä. Tästä voidaan päätellä, että esimiehet kokevat vastuuntunnetta myös yhteisistä asioista.

Aikaisemmin esitellyt tulokset esimiesten yhteisen linjan ja turvallisuusstrategian hämärtymisestä ilmenevät myös vaikutuksena esimiesten asenteisiin. Tuloksista voitiin havaita, että osa esimiehistä suosii ”tervettä järkeä” lakisääteisten määräysten yli työn helpottamiseksi. Tästä voidaan päätellä, että työturvallisuutta koskeva lainsäädäntö, mahdollinen rikosvastuu ja esimiesten vastuut ja tehtävät eivät ole kaikille selviä.

Tuloksista voidaan havaita, että esimiesten keskinäisessä viestinnässä ja vuorovaikutuksessa sekä esimiesten ja alaisten välisessä vuorovaikutuksessa on vaihtelevuutta. Myös viestinnän ja vuorovaikutuksen osalta tulokset ovat saman suuntaisia kuin aikaisemmin on todettu esimiesten yhteisen linjan osalta.

Esimiehet saavat palautetta esimiestyöstään ja työturvallisuusasioista. Pääsääntöisesti esimiehet hyödyntävät palautetta oman työnsä kehittämiseksi ja työturvallisuuden parantamiseksi. Kyselyn vastauksissa työnantajalle annetaan kiitosta avoimen puhumisen kulttuurista työpaikalla ja kerrotaan työnantajaorganisaation olevan siinä edellä monta muuta saman alan yritystä. Palautteen antamisen sujuvuus ja siihen reagoiminen tukevat sitä, että työyhteisössä todella vallitsee rento ja avoin kulttuuri. Näistä voidaan päätellä, että palautteen anto on Raskone Oy:n korjaamotoiminnan esimiesten vahvuuksia ja että vaalimalla aktiivista ja keskustelevaa työpaikkakulttuuria, yritys voi saada merkittävää kilpailuetua muihin alan yrityksiin.

## 7 POHDINTA

Opinnäytetyön aihetta valitessa minulle oli tärkeää saada kirjoittaa johtamiseen ja hyvinvointiin liittyvästä aiheesta ja joka hyödyttää mahdollisimman monia toimeksiantajaorganisaatioissa. Lisäksi koin uteliaisuutta muita kuin omaa ammattialaani kohtaan, mitä uusia ja erilaisia mahdollisuuksia voisin saada opinnäytetyölleni toiselta alalta. Lähestyin Raskone Oy:ltä tuttua esihenkilöä ja sain lämpimän vastaanoton jälkeen yhteystiedot kehitysjohtajalle, joka suhtautui opinnäytetyöhön myönteisesti ja aihe löytyi heti. Näin organisaation ulkopuolelta tulevana ja aivan eri alan töitä tehneenä, voin henkilökohtaisesta kokemuksestani allekirjoittaa tutkimustulosten johtopäätöksissä esittämäni väitteen siitä, että Raskone Oy:ssä on avoin ja rento työpaikkakulttuuri, jossa esihenkilöitä on helppo lähestyä.

Opinnäytetyöprosessini alkoi syksyllä 2021 aloittaessani YAMK-opinnot. Opinnäytetyöni aikataulu on ollut tiukka, sillä tavoitteenani oli opintojen alusta lukien valmistua vuodessa. Opinnäytetyön etenemistä hidasti hieman se, että päätin avata kyselylle lisää aikaa vastausmäärän nostamiseksi. Se osoittautui kannattavaksi ratkaisuksi. Kyselyn kohderyhmään kuuluvasta 139 esihenkilöstä 42 vastasi kyselyyn. Näin ollen kyselyn vastausprosentti on 30 %.

Koen kyselyn vastausprosentin kohtuulliseksi. Korkea vastausprosentti on aina toivottavaa kyselyn luotettavuuden arvioinnissa. Mielestäni vastausprosentti on kuitenkin hyvä, kun ottaa huomioon, että kysely tehtiin valtakunnallisella tasolla hiihtolomasesongin aikana ja että kysely ei ollut yrityksen sisäinen kysely vaan kyselyn tekijänä oli yrityksen ulkopuolinen henkilö. Lisäksi koen, että saadut vastaukset olivat monipuolisia sekä luonteeltaan rehellisiä ja kursailemattomia. Siksi uskon, että opinnäytetyön tulokset antavat todenmukaiset suuntaviivat yrityksen työturvallisuusjohtamisen tilasta. Lisäksi tulokset tukevat aikaisemmin korjaamoauditoinneista saatuja tuloksia.

Suhtaudun kuitenkin kriittisesti kyselyssä käyttämäni vastausvaihtoehtoasteikon ”ei samaa eikä eri mieltä” -vastausvaihtoehtoon. Useissa kysymyksissä osa vastaajista valitsi kyseisen neutraalin vaihtoehdon, joka voi tarkoittaa useita asioita. Voi olla, että vastaaja ei todella tiedä mitä vastata, häntä ei kiinnosta tai hänellä ei ole asiasta mielipidettä. Voi olla, että vastaajalla on ollut mielipide, mutta hän on kokenut, ettei voi vastata tosiasiallisen mielipiteensä mukaisesti. Toivon kuitenkin, että toimeksiantajayrityksessä suhtaudutaan näihin diplomaattisemman vastausvaihtoehdon valin-

neisiin lempeästi ja huomataan se, että he voivat kaivata entistä enemmän tietoa ja tukea esihenkilötyössä ja työturvallisuusasioissa, jotta voisivat jatkossa puhua yrityksen toimintatapojen ja johtamisen puolesta selkeästi positiivisessa sävyssä. Jälkeenpäin ajateltuna, kyselyn avulla olisi voitu saada esille tarkempia tuloksia, mikäli ”ei samaa eikä eri mieltä” -vastausvaihtoehto olisi poistettu. Vastausvaihtoehdon poistaminen olisi kuitenkin voinut laskea merkittävästi vastausten määrää.

Opinnäytetyön aihealueen lähdemateriaalista ei ollut pulaa. Lainsäädäntöä, kirjallisuutta ja tutkimuksia on paljon. Koin kuitenkin haasteita englanninkielisen materiaalin kanssa. Aihealueen englanninkieliset termit, kuten *safety management*, *occupational safety management*, *health and safety management*, *security management*, vaikuttivat löytämieni artikkelien perusteella puhuvan usein yleisluontoisemmin turvallisuusjohtamisesta, vaikka samaan aikaan teksteissä voitiin käyttää selkeitä esimerkkejä työturvallisuudesta.

Vaikka tutkimustuloksista saatiin paljon positiivista, jäi mieleeni erityisesti yksi osa kohderyhmästä. Osa esimiehistä, joilla oli aikaisempaa esimiestyökokemusta alle viisi vuotta, kiinnittivät huomiota negatiivissävyyteisillä vastauksilla muun muassa lainsäädännön sivuuttamisesta, kehittämistyöstä ja turvallisista työtavoista. Jäin pohtimaan, miksi juuri tästä esimiesryhmästä ilmeni ”kapinallishenkeä”.

Opinnäytetyön tutkimustulosten perusteella ehdottaisin jatkotutkimusaiheeksi esihenkilöiden koulutuksen organisointiin liittyvää kehitystyötä. Kuten tutkimustuloksista ilmenee, koulutus on esihenkilöille tärkeä osaamisen lisäämisen ja ylläpitämisen keino, mutta esihenkilöt ovat saaneet koulutusta vaihtelevasti, jos ollenkaan. Voisi olla hyödyllistä tutkia tarkemmin, millaista koulutusta esihenkilöt ovat työnantajalta tähän saakka saaneet ja miksi osa ei ole saanut ollenkaan. Koulutustietojen perusteella voisi muodostaa esimerkiksi uuden esihenkilön koulutussuunnitelman ja täydennyskoulutussuunnitelman.

Lisäksi ehdottaisin toiseksi jatkotutkimusaiheeksi esihenkilöiden yhteistyön vaikuttavuuden tutkimista ja yhteistyön kehittämistä. Nykyisellään yhteistyötä vaikuttaa olevan monipuolisesti virallisissa yhteyksissä kuin arkisissa yhteyksissä. Tulosten perusteella esihenkilöt kuitenkin kaipaavat enemmän tietoa ja läsnäoloa. Erityisesti riskien arviointi, tapaturma- ja kriisitilanteet ja yleinen yhtenäinen toiminta mietityttävät esihenkilöitä. Esihenkilöt voisivat hyötyä säännöllisistä sparrausryhmistä ja tiedon jakamisesta korjaamojen välillä.

## LÄHTEET

Aluehallintovirasto 2021. Työsuojelu. Hakupäivä 7.2.2021. <https://avi.fi/tietoa-meista/tehtavamme/tyosuojelu>.

Elinkeinoelämän keskusliitto 2018. Turvallisuudesta kilpailuetua - yritysten näkemyksiä ja viestejä turvallisuudesta. [https://ek.fi/wp-content/uploads/Turvallisuudesta-kilpailuetua\\_taitto\\_net.pdf](https://ek.fi/wp-content/uploads/Turvallisuudesta-kilpailuetua_taitto_net.pdf).

Euroopan työterveys- ja työturvallisuusvirasto 2021a. Kansallinen työterveys- ja työturvallisuuslain säädäntö. Hakupäivä 25.01.2021. <https://osha.europa.eu/fi/safety-and-health-legislation/national-legislation-safety-and-health-work>.

Euroopan työterveys- ja työturvallisuusvirasto 2021b. Johtajuus ja työntekijöiden osallistuminen. Hakupäivä 27.4.2021. <https://osha.europa.eu/fi/themes/leadership-and-worker-participation>.

Euroopan työterveys- ja työturvallisuusvirasto 2021c. Hyvä työterveys ja työturvallisuus on yrityksen etu. Hakupäivä 27.4.2021. <https://osha.europa.eu/fi/themes/good-osh-is-good-for-business>.

Fennia 2020. Auditointiraportti. Sisäinen lähde.

Fernández-Muñiz, Beatriz, Montes-Peón, José Manuel & Vázquez-Ordás, Camilo José 2009. Relation between occupational safety management and firm performance. *Safety Science* Volume 47, Issue 7, 980-991. <https://doi.org/10.1016/j.ssci.2008.10.022>.

Heikkilä, Tarja 2014. Tilastollinen tutkimus. Helsinki: Edita.

Laitinen, Heikki, Vuorinen, Marko & Simola Antti 2013. Työturvallisuuden ja -terveyden johtaminen. Helsinki: Tietosanoma Oy.

Laki CE-merkintärikkomuksesta 187/2010.

Laki työsuojelun valvonnasta ja työpaikan työsuojeluyhteistoiminnasta 44/2006.

Mertanen, Virve 2016. Työturvallisuuden perusteet. Helsinki: Lönnberg Print & Promo.

Occupational Safety and Health Administration 2016-2021. Occupational safety management. Hakupäivä 27.4.2021. <https://www.tyosuojelu.fi/web/en/safety-and-health-in-workplace/safety-management>.

Ojasalo, Katri, Moilanen, Teemu & Ritalahti, Jarmo 2015. Kehittämistyön menetelmät: uudenlaista osaamista liiketoimintaan. 3.-4. painos. Sanoma Pro Oy. Ellibs. Vaatii käyttöoikeuden.

Raskone Oy 2021. Palvelut. Hakupäivä 20.2.2021. <https://www.raskone.fi/palvelut.html>.

Rauramo, Päivi 2012. Työhyvinvoinnin portaat: viisi vaikuttavaa askelta. Porvoo: Edita Publishing Oy.

Reiman, Teemu 2015. Turvallisuusasiantuntijoiden roolit, toimintatavat ja tarvittavat kysyt ja taidot. Turvallisuuden tekijät (TUTE) -hankkeen loppuraportti. Espoo: VTT.

Reiman, Teemu, Pietikäinen Elina & Oedewald, Pia 2008. Turvallisuuskulttuuri. Teoria ja arviointi. Espoo: VTT.

Reiman, Teemu & Oedewald, Pia 2008. Turvallisuuskriittiset organisaatiot. Onnettomuudet, kulttuuri ja johtaminen. Helsinki: Edita.

Riihijärvi, Tapani 2021. Opinnäytetyön kysely työturvallisuusjohtamisesta. Yksityinen sähköpostiviesti 1.3.2021. Viestin saaja: Anna Soinen.

Rikoslaki 39/1889.

Suomen perustuslaki 731/1999.

Tappura, Sari, Hyytinen, Toni, Kivistö-Rahnasto Jouni, Nenonen, Noora & Vasara, Juha 2015. Turvallisuuden johtajat - Esimiesten johtajuus, osaaminen ja sitoutuminen. Loppuraportti. Tampere: Tampereen yliopisto. Hakupäivä 21.2.2021. [https://trepo.tuni.fi/bitstream/handle/10024/116561/Loppuraportti\\_kaikki.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://trepo.tuni.fi/bitstream/handle/10024/116561/Loppuraportti_kaikki.pdf?sequence=1&isAllowed=y).

Toikko, Timo & Rantanen, Teemu 2009. Tutkimuksellinen kehittämistoiminta: näkökulmia kehittämisprosessiin, osallistamiseen ja tiedontuotantoon. Tampere: University press.

Työterveyshuoltolaki 1382/2001.

Työterveyslaitos 2021. Työturvallisuusjohtaminen. Hakupäivä 20.1.2021. <https://www.ttl.fi/tyoym-paristo/tyoturvaluus/tyoturvaluusjohtaminen/>.

Työsopimuslaki 55/2001.

Työsuojeluhallinto 2015-2021. Työturvallisuusrikos. Hakupäivä 27.4.2021. <https://www.tyosuojelu.fi/tyosuojelu-tyopaikalla/vastuut-tyosuojelussa/tyorikokset>.

Työtaturma- ja ammattitautilaki 459/2015.

Työturvallisuuslaki 738/2002.

Valli, Raine 2015. Johdatus tilastolliseen tutkimukseen. Jyväskylä: PS-kustannus.

Valli, Raine 2018. Ikkunoita tutkimusmetodeihin 1 - Metodien valinta ja aineistonkeruu. Jyväskylä: PS-kustannus.

Valtioneuvoston asetus kemiallisista tekijöistä työssä 715/2001.

Valtioneuvoston asetus työntekijöiden suojelemisesta melusta aiheutuvilta vaaroilta 2006/85.

Valtioneuvoston asetus työvälineiden turvallisesta käytöstä ja tarkastamisesta 403/2008.

Valtioneuvoston päätös näyttöpäätetyöstä 1405/1993.

Vilka, Hanna 2017. Tutki ja kehitä. Jyväskylä: PS-kustannus.

Yhdenvertaisuuslaki 1325/2014.



## VASTAAJAN TAUSTA

1. Onko sinulla esimiestyökokemusta ennen nykyisiä työtehtäviäsi?
  - a) Ei aikaisempaa esimiestyökokemusta
  - b) Alle 5 vuotta
  - c) Yli 5 vuotta

## ESIMIEHEN TYÖTURVALLISUUSOSAAMINEN

2. Valitse sopivin vaihtoehto.

(1 = täysin eri mieltä, 2 = jokseenkin eri mieltä, 3 = ei samaa eikä eri mieltä, 4 = jokseenkin samaa mieltä, 5 = täysin samaa mieltä)

	Täysin eri mieltä	Jokseenkin eri mieltä	Ei samaa eikä eri mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	Täysin samaa mieltä
Työturvallisuuteen liittyvä osaamiseni on riittävällä tasolla suoriutuakseni onnistuneesi työtehtävistäni <b>normaaleissa olosuhteissa.</b>	1	2	3	4	5
Työturvallisuuteen liittyvä osaamiseni on riittävällä tasolla suoriutuakseni onnistuneesi työtehtävistäni <b>normaalioloista poikkeavissa tilanteissa</b> , esimerkiksi poikkeusoloissa, äkillisissä kriisitilanteissa tai tapaturman sattuessa.	1	2	3	4	5
Olen saanut tarpeeksi koulutusta työnantajaltani työturvallisuuteen liittyen.	1	2	3	4	5

3. Millaisia työturvallisuuteen liittyviä koulutustarpeita sinulla on?

## ESIMIEHEN TYÖTURVALLISUUDEN JOHTAMISOSAAMINEN

### 4. Valitse sopivin vaihtoehto.

(1 = täysin eri mieltä, 2 = jokseenkin eri mieltä, 3 = ei samaa eikä eri mieltä, 4 = jokseenkin samaa mieltä, 5 = täysin samaa mieltä)

	Täysin eri mieltä	Jokseenkin eri mieltä	Ei samaa eikä eri mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	Täysin samaa mieltä
Esimiehillä on yksi yhteinen linja työturvallisuuden liittyvissä toimintatavoissa.	1	2	3	4	5
Esimiehillä on yksi yhteinen linja työturvallisuuden liittyvissä ohjeistuksissa.	1	2	3	4	5
Esimiestaitoni ovat riittävällä tasolla suoriutakseni onnistuneesti työtehtävistäni <b>normaaleissa olosuhteissa.</b>	1	2	3	4	5
Esimiestaitoni ovat riittävällä tasolla suoriutakseni onnistuneesti työtehtävistäni <b>normaalioloista poikkeavissa tilanteissa</b> , esimerkiksi poikkeusoloissa, äkillisissä kriisitilanteissa tai tapaturman sattuessa.	1	2	3	4	5
Olen saanut tarpeeksi koulutusta työnantajaltani esimiestyöhön liittyen.	1	2	3	4	5

### 5. Mitä esimiestyöhön liittyviä koulutustarpeita sinulla on?

### 6. Millaisia haasteita koet esimiestyössä työturvallisuusjohtamiseen liittyen?

## YRITYKSEN STRATEGIA JA TURVALLISUUSPOLITIikka

### 7. Valitse sopivin vaihtoehto.

(1 = täysin eri mieltä, 2 = jokseenkin eri mieltä, 3 = ei samaa eikä eri mieltä, 4 = jokseenkin samaa mieltä, 5 = täysin samaa mieltä)

	Täysin eri mieltä	Jokseenkin eri mieltä	Ei samaa eikä eri mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	Täysin samaa mieltä
Yrityksen työturvallisuusstrategia on selkeä.	1	2	3	4	5
Yrityksen nykyiset työturvallisuusprosessit ovat toimivia.	1	2	3	4	5
Yrityksessä on työsuojelun toimintaohjelma.	1	2	3	4	5
Yrityksessä on määritetty kaikki työturvallisuusvastuut kirjallisesti.	1	2	3	4	5
Yrityksessä on määritetty kaikki työturvallisuustehtävät kirjallisesti.	1	2	3	4	5
Yritys huomioi kattavasti työturvallisuustoiminnassa myös henkisen työsuojelun osa-alueet (esim. häirintä tai muu epäasiallinen kohtelu).	1	2	3	4	5

### 8. Miten työturvallisuus on huomioitu yrityksen strategiassa?

## REKRYTOINTI JA PEREHDYTTÄMINEN

9. Valitse sopivin vaihtoehto.

(1 = täysin eri mieltä, 2 = jokseenkin eri mieltä, 3 = ei samaa eikä eri mieltä, 4 = jokseenkin samaa mieltä, 5 = täysin samaa mieltä)

	Täysin eri mieltä	Jokseenkin eri mieltä	Ei samaa eikä mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	Täysin samaa mieltä
Esimiesten työturvallisuusperehdytys työntekijöille on kattava.	1	2	3	4	5
Esimiesten työturvallisuusperehdyksen materiaalit ovat ajantasaiset.	1	2	3	4	5
Esimiehet huomioivat rekrytoinneissa työnhakijan työturvallisuusosaamisen (esim. työturvallisuuskortti)	1	2	3	4	5
Yrityksessä järjestetään liiketoimintaa tukevaa turvallisuuskoulutusta koko henkilöstölle säännöllisesti.	1	2	3	4	5

10. Millä tavalla kehität alaistesi osaamista työturvallisuusasioissa?

## ESIMIESTEN VÄLINEN YHTEISTYÖ

11. Kuinka usein toimit yhteistyössä muiden esimiesten kanssa työturvallisuuteen ja/tai sen johtamiseen liittyen?

- Viikoittain
- Kuukausittain

- c) Harvemmin
- d) En ole työssäni tekemisissä muiden esimiesten kanssa kyseisiin aihealueisiin liittyen

12. Miten esimiesten välinen yhteistyö ilmenee?

- a) Puhelimitse
- b) Sähköpostitse
- c) Tapaamisissa ja palavereissa
- d) Koulutustilaisuuksissa
- e) Muulla tavalla, miten?

13. Millaista työturvallisuuteen liittyvää yhteistyötä toivoisit muilta esimiehiltä?

14. Valitse sopivin vaihtoehto.

(1 = täysin eri mieltä, 2 = jokseenkin eri mieltä, 3 = ei samaa eikä eri mieltä, 4 = jokseenkin samaa mieltä, 5 = täysin samaa mieltä)

	Täysin eri mieltä	Jokseenkin eri mieltä	Ei samaa eikä mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	Täysin samaa mieltä
Esimiesten välinen yhteistyö on nykyisellä tasollaan riittävä.	1	2	3	4	5

#### ASENNE

15. Valitse sopivin vaihtoehto.

(1 = täysin eri mieltä, 2 = jokseenkin eri mieltä, 3 = ei samaa eikä eri mieltä, 4 = jokseenkin samaa mieltä, 5 = täysin samaa mieltä)

	Täysin eri mieltä	Jokseenkin eri mieltä	Ei samaa eikä mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	Täysin samaa mieltä
Esimiehet noudattavat työturvallisuuteen liittyviä lakisääteisiä	1	2	3	4	5

velvoitteita ja työnantajan määräyksiä.					
Esimiehet kiinnittävät huomiota alaisten asenteisiin työturvallisuuden noudattamiseen liittyvissä asioissa.	1	2	3	4	5
Esimiehet puuttuvat työturvallisuuteen liittyviin laiminlyönteihin viipymättä.	1	2	3	4	5
Esimiehet raportoivat kaikista työturvallisuuspoikkeamista.	1	2	3	4	5

## VIESTINTÄ JA VUOROVAIKUTUS

### 16. Valitse sopivin vaihtoehto.

(1 = täysin eri mieltä, 2 = jokseenkin eri mieltä, 3 = ei samaa eikä eri mieltä, 4 = jokseenkin samaa mieltä, 5 = täysin samaa mieltä)

	Täysin eri mieltä	Jokseenkin eri mieltä	Ei samaa eikä eri mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	Täysin samaa mieltä
Esimiesten välinen viestintä työturvallisuudesta on riittävällä tasolla.	1	2	3	4	5
Esimiesten välinen viestintä työturvallisuuden johtamisesta on riittävällä tasolla.					
Esimiesten ja alaisten välinen viestintä työturvallisuudesta on riittävällä tasolla.	1	2	3	4	5

Esimiehillä on yksi yhteinen linja alaisille suunnatussa viestinnässä työturvallisuuteen liittyen.	1	2	3	4	5
Saan palautetta alaisiltani työturvallisuusasioista.	1	2	3	4	5
Saan palautetta alaisiltani esimiestyöstäni.	1	2	3	4	5
Hyödynnän saamaani palautetta esimiestyöni kehittämiseen.	1	2	3	4	5
Hyödynnän saamaani palautetta työturvallisuuden parantamiseksi.	1	2	3	4	5

#### AVOIN PALAUTE JA KOMMENTOINTI

17. Mitä muuta haluaisit kertoa aihealueeseen liittyen? Jäikö jokin tärkeä osa-alue käsittelemättä? Voit halutessasi kommentoida tai antaa palautetta.

## SAATEKIRJE

Hyvä vastaanottaja,

Opiskelen Oulun ammattikorkeakoulussa ylempää ammattikorkeakoulututkintoa liiketoiminnan kehittämisen tutkinto-ohjelmassa. Opinnäytetyöni käsittelee työturvallisuusjohtamista Raskone Oy:ssä. Opinnäytetyöni toimeksiantajana on Raskone Oy.

Viime vuosina Raskone Oy:ssä on panostettu osaavaan henkilöstöön ja nykyaikaiseen palveluun, jonka puolesta henkilöstömäärän ja liikevaihdon kasvu puhuvat puolestaan. Vuonna 2020 jokaisella korjaamolla suoritettiin työturvallisuusauditointi. Opinnäytetyöhöni kuuluu korjaamotoiminnan esimiehille suunnattu kyselytutkimus. Kyselyn tarkoituksena on kartoittaa esimiesten työturvallisuusjohtamisen nykytilaa ja tunnistaa kehitettäviä osa-alueita. Osallistumalla vaikutat! Jokainen vastaus on merkityksellinen tutkimuksen onnistumisessa.

**Kyselyyn vastaaminen on täysin luottamuksellista ja vapaaehtoista. Kyselyyn vastaaminen kestää noin 15 minuuttia.** Kyselyyn vastataan nimettömänä eikä vastauksista voida tunnistaa yksittäistä vastaajaa. Opinnäytetyön tekijä lähettää linkin kyselyyn Raskone Oy:n yhteyshenkilölle, joka lähettää linkin eteenpäin kyselyn kohderyhmälle. Näin varmistetaan vastaajien nimettömyys. Kysely on toteutettu Webropol-kyselyohjelmalla. Kyselyn tuloksia käytetään ainoastaan opinnäytetyössä, jonka jälkeen vastaukset tuhoetaan.

**Voit vastata kyselyyn 26.02 - 12.03.2021 välisenä aikana.**

Opinnäytetyö tullaan julkaisemaan osoitteessa [www.theseus.fi](http://www.theseus.fi).

Mikäli teillä on kysyttävää kyselystä tai opinnäytetyöstäni, vastaan mielelläni kysymyksiinne.

Kiitos yhteistyöstänne!

Anna Soininen

Puh. 040 0330 187

[k0soan00@students.oamk.fi](mailto:k0soan00@students.oamk.fi)

Oulun ammattikorkeakoulu



## SAATEKIRJE

Hyvä vastaanottaja,

Työturvallisuusjohtamista Raskone Oy:ssä käsittelevän opinnäytetyön kysely päättyi viime viikolla. Kiitos kovasti kaikille tähän mennessä kyselyyn vastanneille. Kyselyyn vastasi 18 % kohderyhmästä. Vaikka vastausprosentti jäi matalaksi, sain ilokseni huomata, että erityisestä avoimiin kysymyksiin ole annettu kattavia vastauksia. Hyvä te!

Matalasta vastausprosentista johtuen olen päättänyt jatkaa kyselyn vastausaikaa. Tutkimuksen luotettavuuden arvioinnin takia olisi toivottavaa, että vastausprosentti olisi korkeampi. Kyselyyn vastaaminen on täysin luottamuksellista ja vapaaehtoista. Korostan kuitenkin, että jokainen vastaus on merkityksellinen niin opinnäytetyön onnistumisessa kuin Raskone Oy:n työturvallisuuden ja sen johtamisen kehittämisessä.

Kyselyn vastausaikaa on jatkettu ajalle 16.3.2021 - 23.3.2021. Kyselyyn vastaaminen kestää noin 15 minuuttia.

Kiitos yhteistyöstänne!

Anna Soininen

Puh. 040 0330 187

k0soan00@students.oamk.fi

Oulun ammattikorkeakoulu