

Antti-Pekka Lammi

TURVALLISUUSKÄSITYS ORGANISAATIOISSA



JYVÄSKYLÄN YLIOPISTO
INFORMAATIOTEKNOLOGIAN TIEDEKUNTA
2022

TIIVISTELMÄ

Lammi, Antti-Pekka

Turvallisuuskäsitys organisaatioissa

Jyväskylä: Jyväskylän yliopisto, 2022, 70 s.

Turvallisuus ja strateginen analyysi, pro gradu -tutkielma

Ohjaaja: Moilanen, Panu

Turvallisuustoiminta ja turvallisuuskäsitys organisaatiossa voi olla merkittävä tekijä, joka erottaa organisaation toimintaa sen eduksi. Turvallisuustoiminta onnistuessaan voi tarjota organisaatiolle mahdollisuuden menestyä, esimerkiksi kilpailutilanteessa ja toisaalta taas epäonnistuessaan uhata organisaation olemassaoloa kilpailutilanteessa. Viranomaistoiminnassa organisaation turvallisuustoimintaan liittyy toimintaedellytysten takaaminen sekä viranomaistehtävien hoitaminen niin normaalioloissa, kuin häiriötilanteissakin. Turvallisuudella voidaan tarkoittaa kontekstista riippuen eri asioita ja usein korostuvat myös eroavaisuudet keskeisesti turvallisuutta uhkaavista tekijöistä. Maailmanhistorian tapahtumat ovat määrittäneet turvallisuutta pitkälti sotilaallisten uhkien kautta. Turvallisuusympäristön nopea muutos ja uhkien siirtyminen myös digitaaliseen toimintaympäristöön, ovat laajentaneet turvallisuuden käsitystä. Nykyisin turvallisuus käsitteenä voi pitää sisällään hyvinkin laajasti muutakin kuin sotilaallisen uhan aspektin ja Suomessa puhutaankin yhä enemmän kokonaisturvallisuuden käsitteestä. Tämän tutkimuksen tarkoitus on selvittää miten suomalaisten organisaatioiden turvallisuuden asiantuntijat käsittävät turvallisuutta niin yksilötasolla, kuin organisaatiotasolla. Tutkimusaineisto kerätään haastatteluin ja haastatteluihin kutsutaan turvallisuuden asiantuntijoita niin viranomaistomijoista, kuin yksityisen sektorin organisaatioista. Kyseessä on laadullinen tutkimus ja aineistoa analysoidaan aineistolähtöisen sisällönanalyysin keinoin. Tutkimustulokset vahvistavat käsitystä turvallisuuden käsitteen ja uhkakentän laajenemisesta. Lisäksi tutkimustulokset osoittavat, että yksilötasolla turvallisuutta pidetään pitkälti tunteena, kun taas organisaatiotasolla se on tila, jossa riskit saadaan pidettyä hyväksyttävällä tasolla. Tutkimustulosten mukaan organisaation turvallisuustoiminnan keskiössä ovat turvallisuuskulttuuri sekä henkilöstön toimintatavat. Keskeisinä uhkaavina tekijöinä pidetään turvallisuustyöhön liittyvien resurssien, sitoutumisen ja ymmärryksen puutetta.

Asiasanat: turvallisuus, turvallisuuskäsitys, organisaatioturvallisuus, riskienhallinta, turvallistamisteoria, turvallisuuskulttuuri

ABSTRACT

Lammi, Antti-Pekka

Security perception in organizations

Jyväskylä: University of Jyväskylä, 2022, 70 pp.

Security and Strategic Analysis, Master's Thesis

Supervisor: Moilanen, Panu

Security performance and the perception of security in an organization can be a significant factor that differentiates an organization's operations in its favor. If successful, security can offer an organization the opportunity to succeed for example in a competitive situation. On the other hand, if an organization fails, it can threaten the organization's existence in a competitive situation. In the activities of the authorities, the organization's security activities involve guaranteeing the operation conditions and performing the duties of the authorities both under normal conditions and in the event of disturbances. Depending on the context, security can mean different things, and differences in key threats to security are often emphasized. Events in world history have determined security largely through military threats. The rapid change in security environment has broadened the perception of security also in organizational context. Today, the concept of security can include more than just the aspect of a military threat and in Finland there is more and more talk about the concept for comprehensive security. The purpose of this study is to find out how the security experts of Finnish organizations perceive security both at the individual level and at the organizational level. The research material is collected through interviews and security experts from both government officials and private sector organizations are invited to the interviews. This is a qualitative study, and the material is analyzed using material-driven content analysis. The research results confirm the notion of expanding the concept of security and the field of threat. In addition, the research shows that at the individual level, security is largely seen as a feeling, while at the organizational level, it is a state in which risks can be kept at an acceptable level. According to the research results, the security culture and the operating methods of the personnel are at the heart of the organization's security activities. Lack of resources, commitment and understanding related to the security work can be considered the key threats.

Keywords: security, security perception, organizational security, risk management, securitization, security culture

TAULUKOT

Taulukko 1 Esimerkkejä aineistosta.....	48
Taulukko 2 Alkuperäisilmaisujen pelkistäminen (turvallisuuskäsitys).....	52
Taulukko 3 Alkuperäisilmaisujen pelkistäminen (organisaatioturvallisuutta keskeisesti uhkaavat tekijät).....	52
Taulukko 4 Pelkistettyjen ilmaisujen jako alaluokkiin.....	53
Taulukko 5 Aineiston abstrahointia yläluokkiin ja pääluokkiin	54

KUVAT

Kuva 1 Turvallisuuskulttuuri, turvallisuuden hallinta & turvallisuusjohtaminen (Aluehallintovirasto, 2010)	20
Kuva 2 Turvallisuustutkimuksen koulukunnat (Buzan ym. 1998, 205; suomennettu)	22
Kuva 3 Yritysturvallisuusmalli (Elinkeinoelämän keskusliitto, 2020).....	33
Kuva 4 Jatkuvan kehittämisen malli (Taylor ym., 2014; suomennettu)	37
Kuva 5 Riskienhallintaprosessi (SFS-ISO 31000).....	41
Kuva 6 OODA-silmukka (Brehmer, 2005; suomennettu)	43
Kuva 7 Teema-alueet tutkimuskokonaisuudessa (Hirsjärvi & Remes, 2008, s. 67)	47
Kuva 8 Laadullisen tutkimuksen analyysikuvaus (Tuomi & Sarajärvi, 2018, s. 104)	50
Kuva 9 Aineistolähtöisen sisällönanalyysin vaiheet (Tuomi & Sarajärvi, 2018, 123)	51
Kuva 10 Tutkimustuloksen havainnollistamista	56

SISÄLLYS

TIIVISTELMÄ

ABSTRACT

KUVIOT JA TAULUKOT

1	JOHDANTO.....	7
2	MITÄ TURVALLISUUS ON.....	10
	2.1 Organisaatiokulttuuri.....	16
	2.2 Turvallisuuskulttuuri.....	17
3	TURVALLISUUDEN TUTKIMUS & KOULUKUNNAT.....	21
	3.1 Perinteinen turvallisuustutkimus & realistinen koulukunta.....	22
	3.2 Walesin koulukunta.....	23
	3.3 Kööpenhaminan koulukunta.....	24
	3.4 Inhimillinen turvallisuus & kapea turvallisuuskäsitys.....	26
	3.5 Turvallistamisteoria.....	27
	3.6 Turvallisuustutkimuksen koulukunnista organisaatioturvallisuuden kontekstissa.....	29
4	ORGANISAATIOTURVALLISUUS.....	31
	4.1 Organisaatioturvallisuuden osa-alueet.....	33
	4.2 Organisaatioturvallisuuden kehittäminen.....	36
5	RISKIENHALLINTA TURVALLISUUSTYÖN PERUSTANA.....	39
	5.1 Riskienhallintaprosessi.....	40
	5.2 OODA-silmukka.....	42
6	TUTKIMUKSEN MENETELMÄ JA TOTEUTTAMINEN.....	44
	6.1 Tutkimuskysymykset.....	45
	6.2 Aineiston kerääminen.....	46
	6.3 Aineiston kuvaus.....	48
	6.4 Aineistolähtöinen sisällönanalyysi.....	49
	6.5 Aineiston käsittely aineistolähtöisellä sisällönanalyysillä.....	51
	6.5.1 Pelkistäminen.....	51
	6.5.2 Ryhmittely.....	53
	6.5.3 Käsitteellistäminen ylä- ja alaluokkiin.....	53
7	TUTKIMUSTULOKSET.....	55
8	JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA.....	59
	8.1 Tutkimuksen luotettavuus.....	61
	8.2 Päätössanat.....	63

LÄHTEET	66
LIITE 1 HAASTATTELURUNKO.....	70

1 JOHDANTO

Työn tarkoituksena on kuvata turvallisuuskäsitystä, sen eroavaisuuksia ja muutoksia eri organisaatioissa. Käsite on hyvin laaja-alainen ja moniulotteinen, joten käsittely tullaan rajaamaan organisaatioturvallisuuden kontekstiin. Tarkoituksena on selvittää, miten turvallisuutta käsitetään eri organisaatioissa, onko turvallisuuskäsitys muuttunut esimerkiksi pandemiatilanteen myötä sekä millaisia käsite-eroavaisuuksia eri organisaatioissa, eri organisaatioturvallisuuden osaluilla on havaittavissa.

Turvallisuudella, yleisesti määriteltynä, tarkoitetaan kokonaisuutta, jolla pyritään uhkien ja riskien hallintaan tai saavuttamaan tunne siitä, että uhat ja riskit ovat hallinnassa. Turvallisuus siis lähtökohtaisesti tarkoittaa vaaran ja uhan poissaoloa, sekä ennen kaikkea kokemusta vaarojen ja uhkien poissaolosta (Silvasti, 2019, 270). Uhilla tarkoitetaan mahdollisesti toteutuva, lähtökohtaisesti haitallista kehityskulkua tai yksittäistä tapahtumaa. Uhka eroaa vaaran käsitteestä, sillä yleisesti uhista puhuttaessa voidaan kehityskulkua tai tapahtumaa pitää epävarmana, kun taas vaara on huomattavasti käytännönläheisempi, akuutimpi ja helpommin hallittavissa oleva haitallinen tapahtuma tai kehityskulku. Turvattomuudella taas tarkoitetaan edellä mainitun määritelmän vastakohtaa, eli kokemusta siitä, että yksilöön kohdistuu uhkia, vaaroja tai riskejä. (Sanastokeskus TSK ry, 40.)

Riskillä tarkoitetaan epävarmuuden vaikutusta asetettuun tavoitteeseen (SFS-ISO 31000:2018, 6). Vaikutus voi olla poikkeama jostain etukäteen oletetusta ja tavoitteella voi olla useita eri lähtökohtia. Lähtökohtaan vaikuttaa esimerkiksi henkilön työtehtävät organisaatioissa.

Työn tutkimuksen tarkoituksena on selvittää miten suomalaisten organisaatioiden turvallisuusjohto ja -asiantuntijat käsittävät turvallisuutta. Tämän lisäksi tarkoituksena on selvittää mitkä ovat keskeisiä turvallisuutta uhkaavia tekijöitä sekä ovatko mahdolliset uhkatekijät muuttuneet merkittäväällä tavalla. Työn keskeiset tutkimuskysymykset ovat

1. miten turvallisuus käsitetään suomalaisissa organisaatioissa
2. mitkä ovat keskeisiä turvallisuutta uhkaavia tekijöitä.

Työn tavoitteena on haastatteluiden kautta kerätä turvallisuuden asiantuntijoiden näkemyksiä ja kokemuksia turvallisuudesta, niin henkilökohtaisella tasolla kuin organisaatiotasolla. Lisäksi on tarkoitus selvittää, millaisia uhkia nähdään merkittävinä toimintaa uhkaavina tekijöinä niin yksilötasolla, kuin organisaatiotasolla. Tavoitteena on tuottaa lukijalle käsitys siitä, mitä turvallisuus on ja miten turvallisuutta koetaan yksilötasolla ja organisaatiotasolla, sekä tuottaa yhden otannan kautta näkemys organisaatioiden turvallisuutta keskeisesti uhkaavista tekijöistä.

Käsitys siitä, mitä turvallisuus on, on yksilötasolla usein hyvin subjektiivista ja siihen vaikuttaa esimerkiksi aikaisemmin koetut tapahtumat. Monikaan suomalainen ei todennäköisesti ole vielä vuosi sitten kokenut turvallisuutensa olevan uhattuna valtiollisen suvereniteetin ollessa uhattuna, sillä uhka ei ole ollut konkreettinen. Kirjoitushetkellä uhka on konkreettisempi kuin vuosikymmeniin Ukrainan sodan vuoksi. Yksilötasolla turvallisuudentunne on monella järkkynyt ja organisaatiotasolla turvallisuustyön prioriteetit ovat monilta osin menneet uusiksi.

Tutkimuksen tulosta lukiessa on hyvä huomioida, että haastattelut on toteutettu pääosin tammikuussa 2022. Tutkimushaastatteluissa ei sodan uhka Euroopassa vielä ollut niin konkreettinen, kuin mitä se olisi ollut, jos haastattelut olisi pidetty esimerkiksi kuukautta myöhemmin, 24.2.2022 jälkeen (Venäjän hyökkäys Ukrainaan). Sodan laajenemisen uhka ja siihen varautuminen näkyvät organisaatioiden turvallisuustyössä monin osin eri tavalla ja konkreettista uhkaa vastaan varaudutaan. Konkreettinen kriisitilanteen mukanaan tuoma turvattuudentunne vaikuttaa myös niihin asioihin, joita yksilötasolla koetaan ja etenkin siihen, mikä koetaan keskeisesti turvallisuutta vaarantavaksi tekijäksi.

Turvallisuuskäsitys on muuttunut merkittävästi kylmän sodan jälkeen ja turvallisuuden määritelmää on laajennettu laajempaan kontekstiin. Uhat heijastuvat myös organisaatioturvallisuuden kontekstiin ja vaikka turvallisuuskäsitys onkin laajentunut paljon vuosien aikana, on äkillisillä tapahtumilla tai kriiseillä olennainen vaikutus siihen, miten yksilö tai organisaatio kokee turvallisuuden. Toisaalta nopeat turvallisuusympäristön muutokset myös ohjaavat turvallisuustyötä organisaatioissa mahdollisesti huomioimaan kattavammin varautumiseen ja jatkuvuuteen liittyviä asioita niin fyysisessä toimintaympäristössä, kuin kyberympäristössäkin.

Työn ensimmäisissä luvuissa käsitellään turvallisuutta käsitteenä. Lisäksi tuodaan esille muutamia merkittäviä turvallisuuden tutkimuksen suuntauksia, eli koulukuntia, jotka määrittelevät turvallisuutta ja sitä uhkaavia tekijöitä eri lähtökohdista. Luvussa 4 käsitellään turvallisuutta organisaation näkökulmasta ja kuvataan Suomessa merkittävän aseman saavuttanut Elinkeinoelämän keskusliiton yritysturvallisuusmalli, joka on yksi malli kuvata turvallisuutta organisaatiokontekstissa.

Luvussa 5 esitellään lyhyesti riskienhallintaa, sekä riskienhallintaan liittyviä keskeisiä prosessikuvauksia. Riskienhallinta on tärkeä osa turvallisuustyötä ja organisaatioturvallisuutta ei voi käsitellä riittävän laajasti ilman, että riskienhallintaprosessi on kuvattu ensin. Luvussa 6 ja 7 kuvataan tutkimusmenetelmä

sekä keskeiset tutkimustulokset. Viimeisessä luvussa on yleistä pohdintaa aiheesta, sekä niistä teemoista, jotka tutkimuksessa tunnistettiin keskeisiksi teemoiksi.

Tutkimuksessa tunnistettiin turvallisuuskäsityksen ja organisaatioturvallisuuden kannalta neljä keskeistä teemaa. Näiden teemojen avulla aihetta oli mahdollista käsitellä osin pienemmissä osissa ja toisaalta koostaa yksi yhteenveto tutkimustuloksesta. Näiden teemojen kautta on määritelty tutkimustuloksen yhteenveto turvallisuudesta yksilötasolla sekä organisaatiotasolla.

Turvallisuustoiminnan onnistuminen organisaation eri tasoilla mahdollistaa turvallisen työskentelyn kaikille organisaation työntekijöille joka päivä. Lisäksi se mahdollistaa organisaation menestymisen sillä toimialalla, jolla se toimii. Turvallisuustyön ollessa jatkuvasti kehittyvää ja ennakoivaa, voidaan toimia organisaation tavoitteiden saavuttamisen kannalta tehokkaalla tavalla. Ennakoiva turvallisuustyö ja uhkiin varautuminen mahdollistaa myös organisaation toimintaa epävarmoina aikoina esimerkiksi erilaisissa kriisitilanteissa. Organisaatio kestää todennäköisemmin epävarmat tilanteet sekä kriisitilanteet, kun toimivat turvallisuusrakenteet ja toimintamallit luodaan oikealla tasolla, riittävillä resursseilla ja asianmukaisella sitoutumisella normaaliolojen aikana.

2 MITÄ TURVALLISUUS ON

Luvussa käsitellään turvallisuuden käsitystä ja turvallisuuskäsitteessä tapahtuneita muutoksia. Turvallisuuden käsitteen tutkimukseen liittyy suuntauksia, joiden kokonaisuuden ymmärtäminen on tärkeää käsitteen ymmärtämisen näkökulmasta. Turvallisuuden käsitystä linkitetään teoreettisen näkökulman kautta organisaatioturvallisuuden kontekstiin, jolla tarkoitetaan organisaation suojattavia arvoja koskevaa turvallisuutta. Organisaatiosta riippuen suojattavia arvoja voi olla esimerkiksi omaisuus tai materiaali ja viranomaiskontekstissa esimerkiksi salassa pidettävän tiedon suojaaminen. Organisaatioturvallisuuden voidaan lähtökohtaisesti katsoa edustavan laajempaa turvallisuuskäsitystä sen pitäessä sisällään laajemmin turvallisuudella suojattavia arvoja.

Kokonaisturvallisuudella Suomessa tarkoitetaan kansallisen varautumisen yhteistoimintamallia, jossa yhteiskunnan toiminnoista huolehditaan monikantaisessa yhteistyössä viranomaisten, elinkeinoelämän ja kolmannen sektorin toimesta (Turvallisuuskomitea 2017, 7). Kokonaisturvallisuuden mallin mukaisesti kattavat yhteistyörakenteet turvaavat toimintaa myös poikkeusoloissa. Kokonaisturvallisuuden malli pitää sisällään laajan turvallisuuskäsityksen piirteitä, sillä se jakaa turvallisuuskäsitystä eri kokonaisuuksiin elintärkeiden toimintojen mukaisesti.

Turvallisuuteen panostetaan eri sektoreilla merkittävästi ja turvallisuuden käsitteen ymmärrys ja hahmottaminen edistyy huimaa vauhtia (Silvasti 2019, 265). Turvallisuuden tutkimukseen sisältyy useita eri koulukuntia ja eri näkemyksiä siitä mitä turvallisuus on ja mitä ensisijaisesti turvallisuudella suojataan, eli mikä sitä uhkaa. Silvastin (2019, 265) mukaan yhteiskunnallisessa keskustelussa turvallisuusdiskurssi painottuu usein sisäisen turvallisuuden asioihin, mikä pitää sisällään laajasti yhteiskuntaan kohdistuvia uhkia kuten terrorismi, kun taas kansainvälisessä kontekstissa turvallisuudella tarkoitetaan perinteisesti valtiollista uhkaa ja sitä vastaan puolustautumista. Yksilötasolla turvallisuudella voidaan tarkoittaa jopa päinvastaisesti vapautta tehdä tiettyjä toimia, kun suuremmassa kontekstissa turvallisuuskäsite pitää usein sisällään uhkia vastaan puolustautumista, niin yksilötasolla voidaan ajatella turvallisuuden olevan uhkien poissaoloa (Silvasti, 2019, 270).

Organisaatioturvallisuuden kontekstissa käsite-eroavaisuudet näkyvät jo turvallisuuden jakautumisessa kahteen eri osaan - safety ja security -turvallisuuteen. Safety -turvallisuudella voidaan tarkoittaa esimerkiksi pelastusturvallisuutta sekä onnettomuuksien välttämistä, kun taas tyypillisesti security -turvallisuudella tarkoitetaan enemmän rakenteellista ja teknistä turvallisuutta, jolla suojataan esimerkiksi tiloja tai tietoja. Turvallisuuden asiantuntijatkin jakavat terminologisesti käsitteen helposti osiin helpottaakseen rajanvetoa keskustelussa.

Silvastin (2019, 284) mukaan voidaan väittää, että, puhtaasti kielellisestä näkökulmasta katsottuna, käsitteenä kokonaisturvallisuus on epäonnistunut ja se pohjautuu pääosin maanpuolustukselliseen käsitteeseen. Aikaisemmin onkin puhuttu laajemmin kokonaismaanpuolustuksen käsitteestä, joka on pitänyt sisällään sotilaallisiin uhkiin varautumista. Turvallisuusympäristö on muuttunut niin radikaalisti, ettei enää uhkia voida kategorisoida pelkästään valtiollista turvallisuutta uhkaaviin sotilaallisiin tekijöihin, minkä vuoksi termi muutettiin kokonaisturvallisuuden muotoon. Tämän myötä kokonaisturvallisuuden termi on yhä laajentunut, kun eri alojen asiantuntijat ja tutkijat, sekä koulukunnat, ovat laajentaneet käsitteen kattavuutta. Suomessakin kokonaisturvallisuuden käsitettä käytetään nykyäänkin enemmän valtionhallinnon kontekstissa, eikä siihen juurikaan törmää esimerkiksi organisaatioturvallisuuden kentällä yksityisten liiketoimintaa harjoittavien yritysten kielenkäytössä. (Silvast, 2019, 284-286.)

Turvallisuuden käsitys on muuttunut historiassa tapahtuneen ihmiskunnan muutoksen myötä. Etenkin viimeisen kahden vuosikymmenen aikana tapahtuneet nopeat ja äkilliset muutokset esimerkiksi kansainvälisissä suhteissa ja strategisessa toimintaympäristössä, ovat vaikuttaneet turvallisuusympäristön muutoksen myötä turvallisuuden käsityksen muutokseen (Banasik, 2018). Turvallisuuden tutkimus on myös yleistynyt tämän muutoksen myötä käytännön ja teorian tasolla. Turvallisuuden tutkimus on tullut yhä enemmän riippuvaiseksi turvallisuuden konseptista, käsitteestä, uhkakäsityksestä sekä kontekstiriippuvaiseksi siitä mitä arvoa turvallisuudella pyritään ”suojaamaan” (Banasik, 2018).

Turvallisuuden käsitteen tutkimustyössä tulee ymmärtää konteksti ja toimintaympäristö. Mikäli turvallisuuskäsitystä tutkitaan organisaatiokontekstissa, tulee huomioida organisaatioturvallisuuden eri osa-alueiden merkitys tutkimustyössä. Tutkimustyössä on tärkeää huomioida myös turvallistamisen käsite. Turvallistamisen käsite on tarjonnut tutkimustyöhön laajemman konseptuaalisen käsitteen siitä, miten parhaalla mahdollisella tavalla voidaan ymmärtää turvallisuutta osana tutkimustyötä (Guzzini, 2011). Turvallistamisteorioiden mukaan uhkia muodostuu esimerkiksi poliittisen päätöksentekijän puheessa, jolloin esimerkiksi puhuja voi puheessaan varoittaa uhasta tai varoittaa mahdollista hyökkäystä (Floyd, 2011). Floydin (2011) mukaan mikäli puheessa ilmaistu toimi toteutetaan tai se aiheuttaa muutosta käyttäytymisessä, on turvallistamistoimija turvallistanut uhan.

Turvallisuuden käsitteen muutoksen ymmärtämisessä on Stritzelin (2011) mukaan otettava huomioon kolme asiaa: turvallisuuden käsitteen historia ja historian radikaalius, keskittyminen paikalliseen diskurssiin sekä tunnistaa globaalin, että paikallisesti tapahtuvan turvallisuusdiskurssin mahdolliset

murtumispisteet. Stritzelin (2011) määritelmän mukaisesti turvallisuuden käsitteen ymmärtämisessä painottuu merkittävästi esimerkiksi historian sekä paikallisuuden ymmärtäminen. Käytännön esimerkkinä voidaan todeta, että sellainen toimenpide tai toiminto, joka on koettu turvallisuuskäytännöksi esimerkiksi 20 vuotta sitten, ei välttämättä koeta turvallisuuskäytännöksi enää 2020-luvulla. Turvallisuuskäsitteen näkökulmasta ei voida pakottaa käsitettä keinotekoisesti esimerkiksi paikalliseen tai globaaliin kontekstiin, vaan turvallisuusympäristö ja käsite tulee määritellä esimerkiksi aikakausi ja konteksti huomioiden. (Strizel, 2011.)

Eskola (2008) on kirjoittanut turvallisuuden käsitteeseen liittyen vastaavan esimerkin, kuinka turvallisuus tarkoittaa eri asiaa kansainvälisessä politiikassa, kuin arkikäytössä. Eskolan (2008) mukaan käsitettä voidaankin tarkastella kysymällä esimerkiksi kysymyksiä: miten turvataan, ketä tai mitä turvataan sekä keneltä tai miltä pyritään turvaamaan. Käsitteen tarkastelu on laajentunut merkittävästi perinteisen turvallisuuden tutkimuksen rinnalla.

Käsitteen konteksti on laajentunut merkittävästi. Perinteisesti turvallisuuden tutkimisessa on keskitytty enemmän valtiollisen tason uhkiin, eli mikä valtiollisella tasolla turvallisuutta uhkaa, kun nykyään tutkimus keskittyy lisäksi käsityksen muutokseen ja subjektiiviseen näkemykseen. Tämän lisäksi tutkitaan, miten turvallisuuskäsitys muuttuu yksilötasolla eri tilanteissa ja miten se on muuttunut erilaisten merkittävien tapahtumien kautta.

Laajentunutta näkökulmaa on myös kritisoitu siitä, että se huomioi liian laajasti asioita ja sisällyttää turvallisuuden käsitteen piiriin myös sellaisia kokonaisuuksia, jotka todellisuudessa eivät turvallisuuden käsitteeseen olennaisesti liity. Tämän kritiikin mukaan käsite on alkamassa menettää merkitystään, kun käsitteestä ajan mittaan muotoutuu liian laaja ja mahdollisesti jopa käyttökelvoton. Turvallisuuskäsitteen tutkimuksessa uudenlaisena lähestymistapana onkin jo pidemmän aikaa pidetty näkökulmaa, joka keskittyy yksilön tarkasteluun ja siihen, miten yksilötasolla pyritään lisäämään turvallisuutta. Turvallisuuden käsitteestä ei edelleenkään ole olemassa kansainvälisesti hyväksyttyä, yhteistä määritelmää, eikä sellaista ole välttämättä koskaan mahdollista muodostaakaan. Turvallisuuskäsitykseen vaikuttaa oleellisesti niin yhteiskunnallisesti, kuin yksilötasollakin menneet tapahtumat sekä erilaiset ajatusmallit. Tämä johtaa tilanteeseen, jossa käsite elää tilanteen - ja jopa yksilön ajatusmaailman mukaan. (Eskola, 2018.)

Kriittinen turvallisuustutkimus on noussut merkittäväksi tutkimussuuntaukseksi viimeisen kahden vuosikymmenen aikana turvallisuustutkimuksessa. Browning & McDonald (2013) esittää kriittiseen turvallisuustutkimukseen kolme ydinteemaa

1. perinteiseen, eli realistiseen, turvallisuustutkimukseen kohdistuva kritiikki
2. huoli turvallisuustutkimuksen politisoitumisesta
3. turvallisuuden etiikka, eli kysymykset siitä miten kehittyvät käytännöt vaikuttavat turvallisuuden tutkimukseen.

Perinteinen turvallisuustutkimus määrittää turvallisuutta pitkälti uhan ja voiman käyttämisen, eli uhalta puolustautumisen kautta. Politisoitumisessa on

kyse siitä, mitä turvallisuudella saadaan aikaan poliittisesti esimerkiksi ryhmitymän identiteetin muodostumisen kannalta. Viimeisessä teemassa on kyse siitä, miten turvallisuudella määritetään erilaisen eettisen toiminnan, ”hyvän”, luonnetta ja kuinka käsitettä pyritään määrittelemään uudelleen. (Browning & McDonald, 2013.)

Browningin ja McDonaldin (2013) julkaiseman kriittistä turvallisuuden tutkimista käsittelevässä artikkelissa keskeisenä argumenttina todetaan, että perinteisen turvallisuustutkimuksen menetelmin ei yleensä ole saatu tutkittua riittävästi käsitteeseen liittyviä eettisiä näkökulmia. Artikkelissa käsitellään ajatusta, jonka mukaan turvallisuuden tutkimuksessa tulisi saada kontekstuaalisempi ymmärrys, joka huomioi turvallisuustutkimuksen kontekstia esimerkiksi sosiaalisissa, historiallisissa ja poliittisissa yhteyksissä (Browning & McDonald, 2013). Historiallinen ja poliittinen konteksti ovat perinteisessä turvallisuustutkimuksessa liittyneet lähinnä sotilaalliseen uhkaan ja turvallisuutta on määritetty perinteisten sotilaallisten uhkakuvien kautta.

Kansallisesti turvallisuuden käsitettä on pyritty laajentamaan esimerkiksi Valtioneuvoston turvallisuus- ja puolustuspoliittisten selontekojen sisällöissä. Turvallisuuskäsitteen laajentaminen voi kuitenkin olla ongelmallista, sillä laajasti ongelmien turvallistaminen voi johtaa uusien turvallisuusuhkien militarisointiin, jolloin uhkien torjunnan oikeana vaihtoehtona voidaan nähdä sotilaallinen vaikuttaminen (Raitasalo & Sipilä, 2007). Raitasalon ja Sipilän (2007) mukaan esimerkiksi poliittisten ongelmien turvallistamisella mahdollistetaan ongelman muodostuminen uhkaksi ja sitä kautta ongelman militarisointi. Laajemmin ongelmien militarisointi johtaa mahdollisesti tilanteeseen, jossa militarisoidaan ongelmia, jotka eivät sitä vaadi. Ongelmien turvallistaminen ilman laajempaa kontekstimäärittelyä voi johtaa toimintamalleihin, joissa militarisoidaan sellaisia uhkia, joihin todellisuudessa voisi vastata paremmin muilla keinoilla.

Raitasalon ja Sipilän (2007) mukaan turvallisuus ja siihen liittyvät uhkakuvat ovat usein luonteeltaan poliittisia. Suomessa turvallisuus ja siihen liittyvät uhkakuvat määritellään poliittisessa prosessissa osana poliittista diskurssia (Raitasalo & Sipilä, 2007). Uhkakäsityksen laajentuminen pois valtiollisesta kontekstista, on johtanut tilanteeseen, joissa usein laajemminkin erilaiset ongelmat nähdään uhkina, joihin varaudutaan turvallisuutta uhkaavina tekijöinä (Raitasalo & Sipilä, 2007). Perinteinen tapa torjua turvallisuusuhkia ei pysty enää kattavasti vastaamaan kaikkiin turvallistamiskeskustelun kautta muodostuviin uhkiin ja tämän myötä myös turvallisuuden tutkimuksessa tulee ottaa huomioon Browningin ja McDonaldin (2013) esittämä näkökulma eettisen sekä subjektiivisen näkemyksen riittävästä huomioimisesta turvallisuustutkimuksessa.

Organisaatioturvallisuuden näkökulmasta organisaatiota uhkaavat tekijät voivat määrittyä esimerkiksi strategian kautta, eli mikä uhkaa organisaation strategisten tavoitteiden saavuttamista ja miten uhkia voidaan torjua. Organisaatiotasolla turvallisuuskäsityksen muodostumista voidaan osin ajatella turvallisuuden politiikan kautta. Poliitiikan tavoitteena voi olla esimerkiksi määrittää organisaation turvallisuuteen liittyvä tavoitteet sekä yleiset periaatteet.

Turvallisuus käsitteenä on sosiaalisesti konstruoitunut. Sosiaalinen konstruktionismi on viitekehys, jonka mukaan todellisuus rakentuu ainakin osittain sosiaalisessa ja kielellisessä vuorovaikutuksessa (Yhteiskuntatieteellinen tietoarasto, 2021). Turvallisuuden käsitettä tutkitaankin nykyään paljon sosiaalisen konstruktionismin viitekehyksessä, esimerkiksi erilaisten turvallistamisteorioiden kautta.

Kokonaisturvallisuudella tarkoitetaan kansallisessa kontekstissa varautumisen mallia, jossa yhteiskunnan elintärkeistä toiminnoista huolehditaan laajalla yhteistyöllä (Turvallisuuskomitea 2021). Elintärkeillä toiminnoilla viitataan sellaisiin toimintoihin, joiden jatkumisesta tulee pystyä huolehtimaan kaikissa tilanteissa kaikilla tasoilla. Kokonaisturvallisuusmallin taustalla yleisten periaatteiden osalta toimii yhteiskunnan turvallisuusstrategia, joka kirjoitushetkellä on päivitetty edellisen kerran vuonna 2017.

Yhteiskunnan turvallisuusstrategia on valtioneuvoston periaatepäätös, jonka tehtävänä on kansallisella tasolla yhtenäistää esimerkiksi varautumisen periaatteita. Turvallisuusstrategia määrittää kansallisen kokonaisturvallisuuden yhteistoimintamallin, johon myös työssä myöhemmin mainitun organisaatioturvallisuuden voidaan katsoa kuuluvan yhtenä osatekijänä. Organisaatiot ovat keskeinen osa kansallisen turvallisuuden yhteistoimintamallissa, etenkin viranomaistahot sekä huoltovarmuuskriittiset organisaatiot. Kokonaisturvallisuuden yhteistoimintamallissa turvallisuuden ohjaus käytännön tasolla on jokaisen toimijan omalla vastuulla. Viranomaisten sekä huoltovarmuuskriittisten organisaatioiden osalta tehtävät perustuvat mm. lainsäädäntöön, mutta yleiset tehtäviä suoritettaessa noudatettava periaatteet pyritään linjaamaan yhteiskunnan turvallisuusstrategiaassa. (Turvallisuuskomitea, 2017.)

Kansallisella tasolla sisäiseen turvallisuuteen kohdistuvia uhkia ja muutostoimia sekä sisäisen turvallisuuden tilaa määritellään Valtioneuvoston selonteossa sisäisestä turvallisuudesta. Vuonna 2021 julkaistu selonteon päämääränä on häiriöiden ja ongelmien ennaltaehkäisy. Valtioneuvoston eduskunnalle annettussa selonteossa tarkastellaan sisäisen turvallisuuden kokonaisuutta vuosikymmenen ajalla, eli vuoteen 2030 saakka. (Valtioneuvosto, 2021.)

Kokonaisvaltainen näkemys turvallisuudesta edellyttää ymmärrystä turvallisuuden eri osa-alueista siinä turvallisuusympäristössä, jossa kulloinkin eletään ja ymmärrystä niistä uhista, joita vastaan turvallisuusympäristössä varaudutaan. Kokonaisturvallisuuden käsitystä voidaan pitää enemmänkin keskustelua ohjaavana käsitteenä sen käsitteellisistä haasteista huolimatta (Keskinen, Kantola, Mäkinen & Salonen, 2016). Keskinen ym. (2016, 128) mukaan kokonaisturvallisuuden käsite olisi määritelmänä muuttumassa enemmän yleisluontoisesta käsitteestä toiminnan tavaksi, jossa useat toimijat vaikuttavat toisiinsa.

Linné (2019, 46) jakaa keskeisen turvallisuuden määrittämisen kolmeen osa-alueeseen. Mitä tai mikä pyritään turvamaan, eli mikä on se objekti, esimerkiksi jota turvallisuudella pyritään suojaamaan. Toinen ulottuvuus liittyy uhkaan, eli mikä uhkaa turvallisuutta ja mitkä ovat keskeisiä uhkakuvia turvattaviin kohteisiin nähden. Kolmannella ulottuvuudella tarkoitetaan erilaisia keinoja, joilla pyritään takaamaan turvallisuus uhilta. Kaikki kolme ulottuvuutta

vaikuttavat toisiinsa ja nämä kolme ulottuvuutta muodostavat keskeisen turvallisuuden määrittämisen kokonaisuuden. (Limnell, 2019, 46.)

Organisaatioturvallisuuden näkökulmasta on keskeistä huomioida yhteiskunnan turvallisuusstrategian tasolta mainittu yhteistyö. Kansallisella tasolla yksityisillä organisaatioillakin on merkittävä rooli turvallisuustyössä ennaltaehkäisten uhkia ja ylläpitäen turvallisuutta omassa toiminnassaan jatkuvasti kehittäen. Ennaltaehkäisevä toiminta mahdollistaa esimerkiksi yhteiskunnan ja ihmisten turvallisuuden tunteen ylläpitämistä (Valtioneuvosto, 2021). Lisäksi organisaatioturvallisuuden kontekstissa on aina keskeistä miettiä turvallisuuden käsitteen kolmea eri yllä kuvattua ulottuvuutta. Riskienhallinnalla voidaan pyrkiä tunnistamaan ja varautumaan niitä tekijöitä vastaan, jotka uhkaavat turvallisuutta. Turvallisuus käsitteenä on keskiössä kysymysten, mikä, miltä ja miten osalta. Riskienhallintaprosessissa pyritään tunnistamaan keskeisiä turvallisuutta vaarantavia tekijöitä, eli turvaamaan organisaation toimintaympäristö ja luomaan mahdollisimman suotavat edellytykset liiketoiminnalle (yksityisen organisaation tapauksessa). Valtionhallinnon toimijoilla riskienhallintaprosessissa tulee jo lainsäädäntötasolta velvoite tunnistaa esimerkiksi turvallisuusluokiteltuun tietoon kohdistuvia riskejä.

Turvallisuuden käsite on riskikäsitteen ohella voimakkaasti subjektiivinen. Yksilötasolla omakohtaisella tulkinnalla voi olla merkittävä vaikutus siihen mikä koetaan uhkaavaksi ja mikä ei. Organisaation turvallisuustoiminnan tehtävänä onkin tunnistaa ensisijaisesti organisaation toiminnan turvallisuutta uhkaavia tekijöitä, joihin toki subjektiivisuus vääjäämättäkin vaikuttaa. Olennaista on tunnistaa, milloin subjektiivista arviota on tarpeen tehdä ja milloin ei, eli koska käsitellään turvallisuutta organisaation näkökulmasta ja koska yksilön näkökulmasta omakohtaisesti.

Akateemisessa keskustelussa riskien arviointi ja riskianalyysi on pysynyt melko lailla erillään turvallisuustutkimuksessa viime vuosina (Petersen, 2011). Petersenin (2011) mukaan kaksi edellä mainittua tieteenalaa ovat määrittyneet akateemisen tutkimuksen sisällä eri suuntiin turvallisuustutkimuksen painotuen enemmän turvallisuuden määrittymiseen kansainvälisten suhteiden (International Relations, IR) kautta, kun taas riskitutkimukset ovat pyrkineet vastaamaan tutkimuskysymyksiin esimerkiksi taloustieteen, sosiologian ja luonnontieteiden kannalta. Globaalit ilmiöt, kuten ilmastonmuutos ja terrorismi ovat kuitenkin tuoneet tutkimussuuntia lähemmäs toisiaan ja turvallisuustutkimuksen ja riskianalyysille on perustettu yhteisiä tutkimusohjelmia.

Riskin käsitteeseen liittyvät maininnat ovat lisääntyneet huomattavasti kansainvälisiin suhteisiin keskittyvässä tutkimuksessa. Petersen (2011, 694-695) kuvaa artikkelissaan käsitteiden mainintojen lukumäärää (viittauksia), jossa käy ilmi että viittauksia kansainvälisiin suhteita käsitteleviin artikkeleihin joissa on mainittu terminä riski on kasvanut merkittävästi. Vuonna 2004 viittauksia ei ollut yhtään, kun jo vuonna 2010 niitä oli 539 kappaletta (Petersen, 2011, 694). Nykyisessä turvallisuustilanteessa riskien ja turvallisuuden rajapinnan ymmärtäminen myös akateemisessa tutkimuksessa on tärkeää turvallisuutta uhkaavien tekijöiden moninaistuttua. Turvallisuutta tai riskiä ei kumpakaan voi sulkea

akateemisen tutkimuksen ulkopuolelle ja käsitteisiin liittyvää tutkimusta tulisi-kin tarkastella kokonaisuutena. Petersenin (2011, 708) mukaan, huolimatta riskienhallinnan ja kansallisten turvallisuuskäytänteiden tutkimuksen merkityksellisyydestä, riskitutkimus on yhä melko kehittymätön turvallisuustutkimuksen alatiiteenala.

Organisaatioturvallisuuden kokonaisuuteen voidaan katsoa kuuluvan ne toiminnot, joilla organisaatio pyrkii turvaamaan omaa toimintaa ja henkilöstöään niihin kohdistuvilta uhilta. Turvallisuustyön taustalla on jatkuvasti päivittyvä riskienhallintaprosessi. Riskienhallintaprosessia organisaatioturvallisuuden näkökulmasta on kuvattu tarkemmin tämän tutkielman luvussa 4. Turvallisuuden käsitteen moniulotteisen käsitteen ymmärtämisessä tulee lisäksi huomioida, että käsitteen käyttämiseen liittyvä konteksti voi myös vaikuttaa käsitteen ymmärtämiseen. Esimerkiksi työpaikalla käytettynä käsite hyvin todennäköisesti tarkoittaa monelle eri asiaa, kuin mitä se kotiympäristössä tarkoittaa.

Tässä työssä tarkoituksena on pyrkiä määrittelemään turvallisuuden käsitettä organisaatioissa. Tähän määrittelyyn vaikuttaa organisaation turvallisuuden poliittiset linjaukset, sekä organisaation toimiala, jonka toimintaa turvallisuuden tehtävä on turvata, torjua toimintaa uhkaavia tekijöitä. Määrittelyssä on lisäksi otettava huomioon subjektiivinen näkemys siitä mikä turvallisuutta uhkaa.

2.1 Organisaatiokulttuuri

Organisaatiokulttuurilla on merkittävä vaikutus organisaation toimintaan. Organisaatiokulttuuria voidaan pitää kokonaisuutena eri osa-alueita, joka heijastaa sitä, miten organisaatio ja sen henkilöstö toimii. Turvallisuuskulttuurin määrittelyn pohjalle on tarpeen ymmärtää organisaatiokulttuurin konteksti, jonka yhtenä osana turvallisuuskulttuuri heijastuu organisaation ja sen henkilöstön toiminnassa.

Organisaatiokulttuuri on myös tunnistettu olennaiseksi tekijäksi, kun on analysoitu organisaatioita eri konteksteissa (Dauber, Fink & Yolles, 2012). Organisaatiokulttuurilla on merkitystä ja vaikutusta esimerkiksi organisaation kilpailukyvyyn varmistamisessa, sillä organisaation menestymiseen eivät vaikuta vain ulkoiset tekijät (Dauber ym. 2012). Kuten turvallisuuskäsitykseenkin, myös organisaatiokulttuuriin ja sen kehittymiseen on liittynyt paljon mielenkiintoa ja organisaation sisäisen kulttuurin ja toimintamallien vaikutusta organisaation toimintaan ja sen menestykseen liittyen on tutkittu paljon.

Ryhmän kulttuuria voidaan dynaamisen määritelmän mukaan pitää jaetuna osaamisena, jonka avulla ryhmä esimerkiksi ratkaisee ongelmia, sekä toimintamalleja, jotka opetetaan ryhmän uusille jäsenille (Schein & Schein, 2016, s. 6). Tällainen geneerinen yleismääritelmä ryhmän kulttuurista keskittyy yleisesti prosessiin, jonka mukaisesti mikä tahansa kulttuuri opitaan ja jonka mukaan kulttuuri kehittyy. Tiivistettynä kulttuuria voidaan pitää toimintana, jonka ryhmä on oppinut ja ottanut esimerkiksi toimintamallikseen, jotta se voisi

menestyä mahdollisimman hyvin sekä järjestää omaa toimintaansa tehokkaasti (Schein & Schein, s. 14–15). Mikä tahansa ryhmä, joka on toiminut yhdessä, on kehittänyt itselleen tietyn tavan toimia eli kulttuurin. Tämä kulttuurin voimakkuus vaihtelee ryhmän toiminta-ajan, jäsenkoonpanon ja esimerkiksi yhteisten kokemusten kautta (Schein & Schein, 2016, s. 15).

Organisaation kulttuuri kuvastaa vakiintunutta tapaa toimia, ajatella ja viestiä niin sisäisesti, kuin ulkoisestikin (Viitala & Jylhä, 2021, s. 291). Kulttuuri määrittelee myös, sitä millainen toiminta organisaatiossa suvaitaan ja toisaalta millaista käytöstä ei suvaita (Viitala & Jylhä, 2021, s. 291). Tämä toiminta heijastuu myös organisaation turvallisuustyössä, eli millainen kulttuuri organisaation turvallisuustoiminnalla on (esimerkiksi millaista toimintaa sallitaan, mitä ei sallita ja miten organisaation turvallisuudesta viestitään).

Johdon sitoutuminen organisaatiokulttuuriin on keskeistä sen onnistumisen kannalta. Johto toimii esimerkkinä organisaatiokulttuurin toiminnan ja sen uudistamisen osalta (Viitala & Jylhä, 2021, s. 291). Johdon sitoutuminen heijastuu myös organisaation turvallisuustyöhön. Mikäli esimerkiksi organisaation ylin johto ei sitoudu organisaation ohjeistamaan henkilökorttien käyttämiseen, on toimintaa laajassa mittakaavassa jopa hankala odottaa muulta organisaatiolta.

Edgar Schein on määritellyt yrityskulttuurin ilmentymää kolmella eri tasolla. Näitä tasoja ovat artefaktit, arvot ja perusoletukset (Viitala & Jylhä, 2021, s. 292). Artefaktit ovat kulttuurin näkyvä taso, kuten esimerkiksi tilat (Viitala & Jylhä, 2021, s. 292). Arvot ovat asiat, joita organisaatiossa pidetään tärkeinä ja tavoiteltavina ja perusoletukset ovat asiat, joita organisaatio pitää toiminnassaan perusolettamuksina eli itsestäänselvyyksinä (Viitala & Jylhä, 2021, s. 292).

Nämä tasot heijastuvat organisaation toimintakulttuuriin ja sitä kautta myös turvallisuustoiminnan kulttuuriin. Turvallisuuskulttuurin artefakteja voivat olla organisaation toimitilat, joissa se toimii. Turvallisuuskulttuurin arvot ovat osoitus siitä, millaisia turvallisuusasioita ja missä laajuudessa organisaatio pitää merkityksellisinä. Perusoletukset voivat turvallisuuskulttuurin osalta olla esimerkiksi jokaisen organisaation työntekijän perusolettamuksia siitä, millaiset asiat ovat turvallisuuden osalta merkittäviä organisaation toiminnan kannalta.

Turvallisuustoiminnan onnistuminen vaatii resursointia, ymmärrystä ja jatkuvaa kehittämistä. Tahto ja valmius jatkuvaan kehittämiseen, resurssien ohella, on olennaista saada organisaation johdosta. Toisaalta taas turvallisuuskulttuurin ja sitä myötä organisaation turvallisuustyön onnistumisen kannalta on sitoutuminen yhteisiin turvallisuustavoitteisiin läpi organisaation, organisaation ylimmästä johdosta jokaiseen työntekijään joka omassa tehtävässään toteuttaa organisaatiokulttuuria ja turvallisuuskulttuuria joka päivä.

2.2 Turvallisuuskulttuuri

Turvallisuuskulttuurilla voidaan tarkoittaa kontekstista riippuen hieman eri asioita. Se voidaan nähdä esimerkiksi erilaisina tekoina, jotka ilmentävät turvallisuuskäyttäytymistä arvojen kautta. Toisaalta se voidaan nähdä monitasoisena

tapahtumana, jossa yhdistyy organisaation henkilöstön sosiaaliset ilmiöt tai kokemukset, sekä organisaation toimintaprosessit. Turvallisuuskulttuurin arvioinnissa voidaan katsoa olevan kolme eri turvallisuuskulttuurin tasoa. Ensimmäinen taso on organisatoriset ulottuvuudet, toinen taso psykologiset ulottuvuudet ja kolmas taso sosiaaliset prosessit. (Reiman, Pietikäinen & Oedewald, 2008, 3.)

Reiman, ym. (2008) mukaan turvallisuuskulttuurin organisatorisia ulottuvuuksia on tutkittu paljon ja tutkimukseen liittyvät näkemykset ovat monin osin samankaltaisia. Turvallisuuskulttuurin organisatorisia ulottuvuuksia, 13 ulottuvuutta, ovat tutkimuksessa usein toistuvat teemat, joissa tiivistyvät turvallisuuskulttuurin organisatorisen kokonaisuuden keskeiset tekijät. Ulottuvuudet pitävät sisällään johtamisjärjestelmän määrittelyä, esimiestoimintaa, yhteistyötä, turvallisuudesta viestimistä, ohjeistamista, sekä yleisesti turvallisuudesta viestimistä. (Reiman, ym. 2008, 51.)

Turvallisuuskulttuuri on ilmentymä organisaation toiminnasta läpi organisaation ja vaikka johdon toiminnalla on merkittävä vaikutus organisaatiokulttuurin ilmentymään, ei se silti kuvaa pelkästään johdon toimintaa (Reiman ym. 2008, 3-4). Turvallisuuskulttuuri on hyvää silloin, kun henkilöstöllä on edellytykset suoriutua työstään ja turvallisuutta pidetään tärkeänä asiana arvotasolla. Tämän lisäksi turvallisuuskulttuurin perustalla on myös vaarojen ja uhkien ymmärrys ja niiden torjuntakeinot, organisaation riskienhallinnan mukaisesti. Turvallisuuskulttuuri siis luo edellytykset toiminnalle ja mahdollistaa organisaation suoriutumisen eri tasoilla halutulla ja tavoitellulla tavalla.

Turvallisuuskulttuurin psykologiset ulottuvuudet ilmaisevat lähtökohtaisesti niitä edellytyksiä, jotka antavat henkilöstölle sopivat lähtökohdat selviytyä hyvin työstään (Reiman ym. 2008, 69). Psykologiseen ulottuvuuteen liittyy yksilön kokemus turvallisuuden merkityksellisyydestä ja kokemus siitä, että turvallisuutta pidetään aidosti tärkeänä. Psykologiseen turvallisuuteen perimmäisesti liittyy siis yksilön tarve tuntea turvallisuutta, tarvehierarkia (Maslow, 1943). Mikäli yksilö tuntee, että turvallisuutta ei ole riittävästi, voi tunteella olla vaikutus yksilöön kokonaisvaltaisesti. Turvallisuus tulee taata yksilötasolla, jotta pystytään suoriutumaan esimerkiksi annetuista työtehtävistä ja tämän vuoksi organisaation tulee pystyä toteuttamaan turvallisuutta niin, että työntekijät ovat turvassa ja myös kokevat olevansa turvassa.

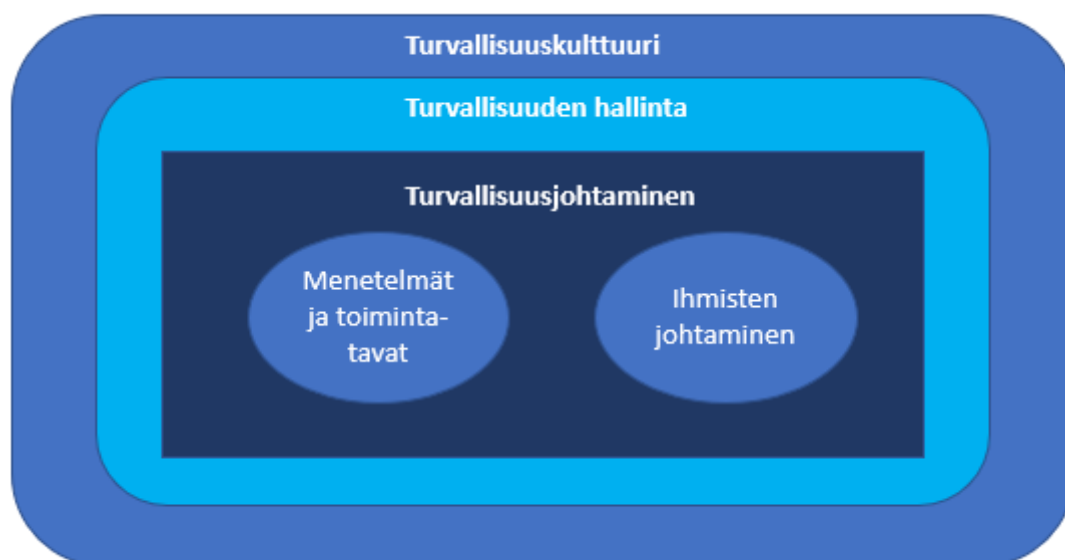
Reimanin ym. (2008) mukaan turvallisuuskulttuuria ei voida kuitenkaan suoraan teoreettisesti yhdistää turvallisuuteen käsitteen monimutkaisuuden vuoksi. Hyvä turvallisuuskulttuuri toki edistää turvallista toimintaa, mutta ei välttämättä ole sama asia kuin organisaation tai sen jäsenten, esimerkiksi henkilökohtaisella tasolla, kokema turvallisuus tai turvallisuuden tunne. Turvallisuuden käsitteeseen liittyy konteksti ja näkökulma ja yksilötasolla turvallisuuden käsite on sidoksissa laajempiin kokonaisuuksiin. Organisaatioiden turvallisuustoiminnan tavoitteena on turvata organisaation toiminta, mutta myös taata turvallinen toimintaympäristö organisaation edustajille, eli organisaation pitää pystyä viestimään turvallisuudesta myös niin että sen jäsenet kokevat turvallisuuden tunnetta. (Reiman ym. 2008. 82-84.)

Turvallisuuskulttuurin sosiaaliset prosessit eivät usein ole sisällytetty ylipäätään osaksi turvallisuuskulttuurin käsitettä, mutta sosiaaliset prosessit kuitenkin vaikuttavat siihen, miten yksilöt suhtautuvat turvallisuuteen (Reiman ym. 2008, 77). Sosiaalinen ympäristö voi vaikuttaa merkittävästi esimerkiksi turvallisuusohjeiden noudattamiseen, tai niiden noudattamatta jättämiseen. Merkityksellistä on saada jalkautettua turvallisuuskäytäntöjä organisaatioon siten, että kaikki organisaation jäsenet kokevat ne yhteismitallisiksi ja yhteisesti kaikkia organisaation jäseniä velvoittaviksi. Organisaatioturvallisuuden yhtenä osa-alueena on henkilöstön turvallisuuden ja henkilöturvallisuuden varmistaminen, mutta kokonaisuutena turvallisuuden varmistamiseen tarvitaan yksilöitä toteuttamaan turvallisuuskäytäntöjä, joista organisaatiossa on yhteisesti sovittu.

Organisaation turvallisuuskulttuurin kehittämisessä ja ylläpitämisessä on tärkeää huomioida kaikki turvallisuuskulttuurin tasot. Kaikki tasot liittyvät toisiinsa, eikä yksittäistä tasoa voi erottaa turvallisuuskulttuurin käsitteestä (Reiman, ym. 2008, 90). Organisaation on tärkeä ymmärtää kulloinkin vallitseva turvallisuuskulttuurin taso. Tasoa voi mitata esimerkiksi havainnoimalla toimintaa tai kohdistamalla tarkastusta organisaation eri toimintoihin esimerkiksi sisäisen tarkastustoiminnon kautta.

Kokemus ohjeiden noudattamisen tärkeydestä on olennainen osa onnistunutta turvallisuuskulttuuria, johon liittyy keskeisenä myös esimerkki ja johdon toiminta. Mikäli esimerkiksi henkilöstöä ohjeistetaan käyttämään henkilötunnisteita organisaation tiloissa liikuttaessa, on tärkeää, että toiminnallista esimerkkiä näytetään organisaation ylimmän johdon tasolla. Turvallisuuskulttuuria tehdään yhdessä ja onnistuneessa turvallisuuskulttuurissa organisaation jäsenet myös yksilöinä kokevat turvallisuuteen liittyvät käytänteet tärkeäksi. Turvallisuuskulttuurin toteuttaminen on onnistunutta, kun organisaation jäsenet kokevat arvotasolla turvallisuuden toteuttamisen yhteisenä ja tärkeänä asiana.

Turvallisuuskulttuuri vaikuttaa merkittävästi turvallisuusjohtamiseen, sen ollessa kokonaisuus organisaation tavoista toimia turvallisuuden suhteen (Aluehallintovirasto, 2010). Turvallisuuskulttuurissa tulisi heijastua organisaation toimintaan määritellyt arvot ja oletukset, jotka on johdettu esimerkiksi organisaation toimintaperiaatteista. Arvoilla on merkittävä vaikutus yksilön toimintaan organisaatioturvallisuuden menettelyiden osalta ja turvallisuuskulttuurin keskiössä on ajatus siitä, että työntekijät jakavat samat arvot turvallisuuden suhteen. Näin mahdollistetaan yhteisen kulttuurin muodostuminen ja sitä kautta organisaatioturvallisuuden tavoitellun tason saavuttaminen ja/tai ylläpitäminen ja kehittäminen. Turvallisuuskulttuurin voidaan katsoa olevan kokoava termi turvallisuuden hallinnalle, joka pitää sisällään sekä turvallisuusjohtamisen (menetelmät, toimintatavat ja ihmiset), että menettelytavat, joilla turvallisuusjohtamista toteutetaan. Turvallisuuskulttuurin, turvallisuuden hallinnan ja turvallisuusjohtamisen kokonaisuutta voidaan kuvata kokonaisuutena.



Kuva 1 Turvallisuskulttuuri, turvallisuuden hallinta & turvallisuusjohtaminen (Aluehallintovirasto, 2010)

Turvallisuuden hallinnan tulee olla suunnitelmallista, koordinoitua ja jatkuvaa toimintaa, jossa pyritään jatkuvasti kehittämään turvallisuutta sekä vastaamaan mahdollisiin uhkiin, joita toimintaympäristön muutos voi aiheuttaa. Vaikka turvallisuuden hallinta ja koordinointi voi organisaatiossa olla keskitetty tiettyyn toimintoon, tulee turvallisuusstyössä kuitenkin huomioida aina koko organisaation henkilöstö, sekä toimintalaajuus jottei turvallisuusstyö "siiloudu" katsomaan turvallisuutta vain turvallisuusuhkien näkökulmasta. Turvallisuusjohtamisen keskeinen lähtökohta on, että organisaation ylin johto sitoutuu turvallisuusstyöhön ja turvallisuusajattelua sekä toimintamalleja jalkautetaan organisaation ylimmästä johdosta. Vasta koko organisaation henkilöstön sitoutuminen turvallisuuteen voi mahdollistaa sen, että turvallisuusjohtamisen menetelmien ja toimintatapojen kautta voidaan saavuttaa lisäarvoa organisaation toiminnalle sekä kehittää organisaation turvallisuskulttuuria (Aluehallintovirasto, 2010).

3 TURVALLISUUDEN TUTKIMUS & KOULUKUNNAT

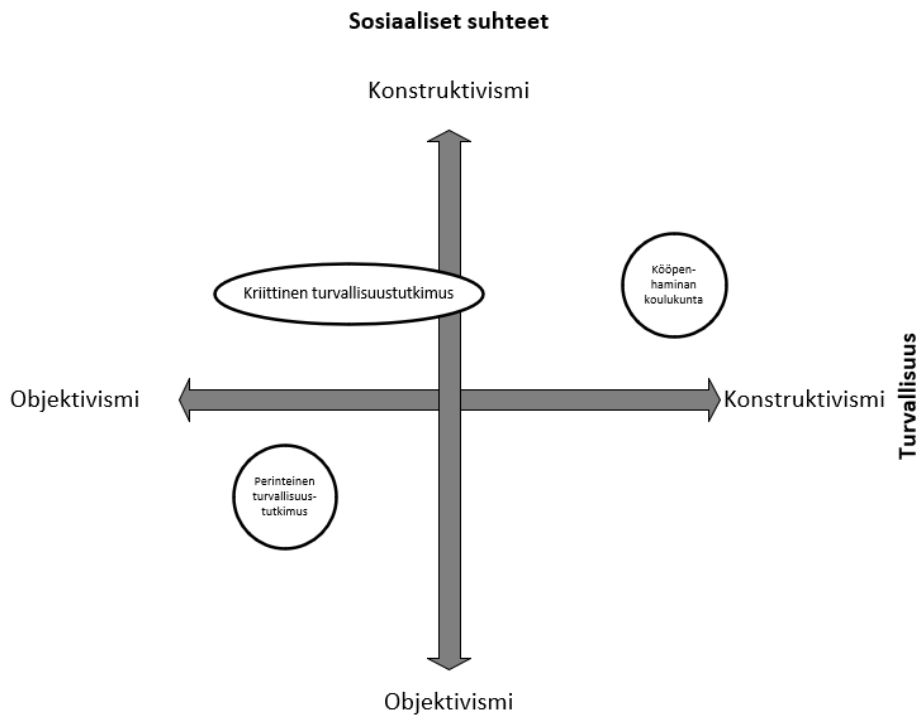
Turvallisuuden tutkimukseen liittyvä keskustelu on muuttunut paljolti kylmän sodan myötä ja sen jälkeen. Ennen kylmää sotaa turvallisuuden tutkimuksessa on nähty merkittäviä yhtymäkohtia strategiseen tutkimukseen, sekä strategisen tutkimuksen kautta sotilaallisten uhkien tutkimukseen.

Kylmä sota olemassaolonsa aikana ohjasi voimakkaasti turvallisuustutkimuksen kenttää ja Linnéllin (2009, s. 50) mukaan turvallisuus toisen maailmansodan jälkeen terminologisesti nähtiin lähes synonyymina sotilaalliselle voimalle. Tällaista turvallisuuskäsitystä on pidetty realismin periaatteita noudattavana ja kutsuttu kapeaksi turvallisuuskäsitteeksi. Perinteisessä ajattelumallissa korostetaan valtiollista turvallisuutta sekä korostetaan ensisijaisena sotilaallista uhkaa.

Nyky maailman keskustelussa turvallisuus herättää tunteita lähes poikkeuksetta. Se nähdään niin poliittisen vaikuttamisen välineenä, kuin pyrkimyksenä vaikuttaa yksilöiden kokemukseen omasta turvallisuudestaan. Turvallisuuskeskustelu on liitetty hyvin voimakkaasti myös ympäristöön liittyvään keskusteluun esimerkiksi ilmastonmuutoksen aiheuttamien turvallisuusuhkien muodossa. Turvallisuutta ja turvattomuuden käsitettä käytetään valtiollisellakin tasolla paljon julkisessa keskustelussa, valtiollisella tasolla voidaan kansallisten turvatoimien kiristämistä perustella esimerkiksi terroriuhalla, vaikka todellisudessa perimmäiset syyt olisivatkin aivan muualla.

Nykyinen turvallisuustutkimuksen viitekehys on laajentanut käsitteen tutkimusta ja se pitää sisällään enemmän, kuin pelkästään sotilaallisen näkökulman tai poliittisen näkökulman tutkimusta (Buzan ym. 1998, 195). Perinteinen turvallisuustutkimus korostaa uhkia ja sitä, miten näihin uhkiin vastataan, kriittinen turvallisuustutkimus näkee kokonaisuuden enemmän konstruktivisena. Buzanin ym. (1998) kuvaama koulukunta, Kööpenhaminan koulukunta, ei rajoita turvallisuutta sosiaaliseen käsitteeseen tai objektivismiin, vaan keskittyy tutkimaan kokonaisuutta laajemmassa näkökulmassa. Turvallisuustutkimuksen koulukuntien sijoittumista konstruktivismiin ja objektivismiin nelikenttään, kuvataan Buzanin ym. (1998, 205) kuviossa, jossa konstruktivismilla tarkoitetaan teoriaa, jossa käsitettä määritetään erilaisten muuttujien kautta ja objektivismilla teoriaa, jossa

käsitettä määritetään enemmän perinteiseen tapaan esimerkiksi sotilaallisen uhan ja siihen varautumisen kautta.



Kuva 2 Turvallisuustutkimuksen koulukunnat (Buzan ym. 1998, 205; suomennettu)

3.1 Perinteinen turvallisuustutkimus & realistinen koulukunta

Perinteinen turvallisuustutkimus on korostanut valtiollisen tason turvallisuutta ja tämä näkyy turvallisuuden käsityksessä edelleen. Turvallisuuden käsitettä voi olla hankala käsittää ilman sen sitomista valtiolliseen kontekstiin, sillä valtion turvallisuus määrittyy perinteisessä turvallisuuskäsityksessä turvattavaksi kohteeksi (Limnell, 2009, s. 51). Perinteisen turvallisuuden käsityksen keskeisiksi ydinelementeiksi määrittyvät ensisijaisesti valtiokeskeisyys, ulkoinen turvallisuus ja sitä uhkaavat tekijät sekä mm. anarkia ja valta (Mearsheimer, 1995).

Perinteinen turvallisuustutkimus erottaa usein toisistaan sotilaallisen turvallisuuden sekä ns. ”pehmeän” turvallisuuden, jonka nähdään olevan vähemmän tärkeää kuin sotilaallinen turvallisuus. Näin ollen uhat ovat myös perinteisen turvallisuuskäsityksen mukaan ensisijaisesti valtioon kohdistuvia toisen valtion aiheuttamia sotilaallisia uhkia. Perinteisen turvallisuusnäkömyksen ja siihen liittyvän tutkimuksen mukaan pehmeää turvallisuutta ja sitä uhkaavia tekijöitä ei pidetä merkityksellisenä (Limnell, 2009, s. 51-53).

Perinteinen turvallisuustutkimus ja perinteinen turvallisuusnäkemys voi helposti takertua käsittelemään vain tiettytyyppisiä uhkia. Vallitsevan turvallisuustilanteen uhkakuvat ovat moninaisia (esimerkiksi hybridiuhat) ja niihin varautuminen vaatii laajoja yhteistyörakenteita. Uhat voivat myös koskea laajempaa kokonaisuutta, kuin valtiota, jolloin perinteisen käsityksen kapea näkemys voi tehdä monimutkaisten ja moniulotteisten uhkien tunnistamisesta ja niihin varautumisesta hankalaa.

Realistinen koulukunta on tehnyt merkittävää turvallisuuden tutkimusta toisen maailmansodan alusta kylmän sodan päättymiseen saakka ja siitä pitkälti johtuukin realistisen koulukunnan suppea käsitys turvallisuudesta pelkästään sotilaallisina valtioiden turvallisuutta varmistavana kokonaisuutena. Realistisen koulukunnan kannattajat uskovat, ettei globalisaatio vaikuta turvallisuuskäsitykseen ja turvallisuuskäsitteen kannalta merkittävää tulevaisuudessakin on valtioiden alueellinen koskemattomuus. Realistisen koulukunnan näkemysten osalta on kuitenkin kaksi hyvin vahvaa ulottuvuutta.

Valtioiden käyttäytyminen määrittää merkittävästi kansainvälistä politiikkaa ja turvallisuutta. Valtiot pyrkivät edelleen varautumaan sotilaallisiin hyökkäyksiin esimerkiksi varustautumalla. Kylmän sodan päättymisen jälkeen valtioihin kohdistuvat uhat ovat muuttaneet muotoaan valtioiden välisistä, enemmän valtioiden sisäisiksi (Hama, 2017).

3.2 Walesin koulukunta

Walesin koulukunta, kriittinen teoria, pitää valtiokeskeistä lähestymistapaa osana epävakautta ja vihamielisyyttä, jotka liittyvät osaksi kansainvälistä politiikkaa (Buzan, 2009). Walesin koulukunta asettaakin turvallisuustutkimukseensa yksilön tutkimuksen ja turvallisuuden määrittelyn keskiöön valtioiden sijasta. Ajattelumalli korostaa, että turvallisuus on sitä, mitä yksilöt siitä tekevät. Booth (1997) korostaa, että valtiot eivät voi tarjota turvaa yksilöille ja tämän vuoksi turvallisuudessa korostuvat yksilöiden toimet sekä ajatus siitä, että turvallisuus ja vapaus ovat saman kolikon kaksi eri puolta.

Turvattavana kohteena tulisi ensi sijassa pitää yksilöä valtion tai yhteiskunnan sijasta ja toisaalta taas yksilön turvallisuuden kautta turvattavana kokonaisuutena voidaan nähdä koko globaali yhteiskunta (Limnell 2009, s. 59). Yksilön turvallisuuden ja vapauden korostaminen turvallisuuden määrittelyssä ovat keskeisiä, mutta esimerkiksi valtion suvereniteetin turvaamisella turvataan lopulta myös yksilöä. Yksilön saattaa olla myös helpompi hyväksyä esimerkiksi yksilönvapauteen liittyvää rajoittamista, mikäli sitä julkisessa keskustelussa perustellaan turvallisuudella.

Valtiollisen tason turvallisuutta voivat uhata myös yksilötason tekijät. Esimerkiksi informaatiovaikuttaminen voi aiheuttaa sisäistä uhkaa, joka voi johtua yksilötekijöistä. Polarisaatiolla voi olla merkittävä vaikutus valtion turvallisuuteen, vaikka kyseessä pohjimmiltaan olisikin yksilölähtöinen syy. Valtiolliset uhat ovat kyllä osa kansainvälistä politiikkaa ja usein turvallistamiskeskustelua

käydäänkin nimenomaan tällä tasolla, pyrkien vaikuttamaan yksilön kokemukseen uhasta.

3.3 Kööpenhaminan koulukunta

Turvallisuuden tutkimuksen Kööpenhaminan koulukunta pitää turvallisuuden määrittelyssä, ja tutkimuksessa, keskeisenä käsitteen turvallisuuspoliittista sekä turvallisuuden konstruktivistista luonnetta. Tämän koulukunnan tutkimustyöllä on ollut kylmän sodan jälkeisessä turvallisuuden käsitteen laajentumisessa huomattava rooli. Buzanin (1991) mukaan Kööpenhaminan koulukunnan turvallisuuden määrittelyyn on havaintoja, joiden mukaan turvallisuuden käsitystä ei voi supistaa koskemaan vain yksilöä sekä turvallisuusanalyysissä on huomioitava alueellinen turvallisuusmuodostelma. Kööpenhaminan koulukunnan tärkeimpänä turvallisuudella turvattavana kohteena nousevat esille erilaiset kollektiivit, joihin liittyy usean yksilön henkilökohtainen turvallisuus (Buzan, 1991).

Hama (2017) väittää artikkelissaan, että Kööpenhaminan koulukunta voisi menestyä turvallisuuskäsitteen laajentamisessa ja sen vuoksi se on merkittävä verrattuna muihin turvallisuuden käsitteen tutkimisen koulukuntiin. Yleisesti ottaen perinteinen, eli realistinen, turvallisuuskäsitys pitää valtioita pääasiallisena turvallisuuden kohteena. Tämä näkemys pyrkii torjumaan mahdolliset yritykset laajentaa käsitteen merkitystä ja sen tutkimusta. Realistisen turvallisuuskäsityksen ongelmana onkin pidetty nykymaailman uhkien moniulotteisuutta, esimerkiksi hybridiuhat, joihin ei pystytä vastaamaan pelkästään sotilaallisella turvallisuudella.

Kööpenhaminan koulukunnan tavoitteena on ymmärtää turvallisuus pelkästään perinteistä, kapeaa turvallisuuskäsitystä, laajempaan kokonaisuuteen, joka pitää sisällään sotilaallisen, ympäristöllisen, taloudellisen, poliittisen sekä yhteiskunnallisen kokonaisuuden (Buzan, Wæver & de Wilde, 1998). Turvallisuuden käsitteen jakaminen eri osa-alueisiin mahdollistaa käsitteen analysoinnin ja tutkimisen eri lähtökohdista ja näkökulmista. Näihin eri lähtökohtiin sisältyy usein, etenkin nykymaailmassa, varsin erilaisia turvallisuutta uhkaavia tekijöitä. Sotilaallinen uhka mielletään helposti valtion suvereniteettia tai turvallisuutta uhkaavana uhkana, kun taas taloudellisella uhalla voidaan ajatella enemmän esimerkiksi organisaation selviytymiseen liittyvää uhkaa. Kööpenhaminan koulukunta on myös luonut turvallistamisteorian. Teorian mukaan turvallisuudesta puhuminen siirtää asioita enemmän normaalin ja arkipäiväisen politiikan kontekstista turvallisuuskontekstiin, mikä nostaa asioiden painoarvoa, mutta voi myös vaikuttaa käsitteen käyttämiseen negatiivisella tavalla, mikäli painoarvoa korostetaan perusteettomasti (Silvasti, 2019, 289).

Walesin koulukunnan ja Kööpenhaminan koulukunnan välillä on havaittavissa yhteisiä piirteitä. Molempien tavoitteena on laajentaa käsitteen tutkintalaa, sekä yleisesti turvallisuuskäsityksen kokonaisuutta. Browning ja McDonald (2013) kirjoittavat artikkelissaan, että kuitenkin Walesin ja Kööpenhaminan

koulukunnan osalta ne perusteet, joilla käsitettä halutaan laajentaa, ovat heikosti määriteltyjä. Käsitteen laajentamisessa ilman perusteita, on vaarana, ettei turvallisuuden teoreetikoille käy selväksi, miten turvallisuuden kehittyminen tutkimuksen näkökulmasta edistyy (Browning & McDonald, 2013). Kööpenhaminan koulukunnan lähestymistapaa ja analyttistä viitekehystä ovat jo vuosia edistäneet ne, jotka ovat olleet kiinnostuneita turvallisuuden rakentumisesta kansainvälisessä poliittisessa kentässä (McDonald, 2008).

Sotilaallisen turvallisuuden osa-alueessa merkittävimpana turvallisuudella suojattavana kokonaisuutena pidetään edelleen valtiota. Tämä johtuu osin esimerkiksi siitä, että valtiot ovat yleensä toimijoita, joilla on kyky käyttää sotilaallista voimaa ja torjua sotilaallisia uhkia nykyisissä suvereniteettia tavoittelevassa valtioissa. Valtiit varustautuvat vastaamaan sotilaallisiin uhkiin ja sotilaallisessa turvallisuudessa on osin kyse myös valtiollisen sotilaallisen toimintakyvyn varmistamisesta. Sotilaallinen turvallisuus suojelee lähtökohtaisesti tiettyyn alueeseen kohdistuvia uhkia ja tärkeimpänä suojattavana kohteena voidaan katsoa olevan valtion koskemattomuus. (Buzan ym. 1998.)

Ympäristöturvallisuuteen yhdistetään ympäristön turvallisuutta uhkaavia tekijöitä. Tällaisia tekijöitä voivat olla erilaiset luonnonkatastrofit, luonnonvarojen ehtyminen, ekosysteemin häiriöt tai esimerkiksi ilmastonmuutos. Ympäristöturvallisuuteen liittyvä keskustelu on tyypillisesti osana esimerkiksi erilaisten kansalaisjärjestöjen diskurssia ja keskustelua käydään usein poliittisten asioiden ympärillä. Ympäristöturvallisuuteen liittyvää tutkimusta hankaloittaa käsitteen monimuotoisuus ja sen linkittyminen poliittiseen turvallisuuteen, vaikka tutkimuksessa ne tulisikin pitää erillään toisistaan. Ympäristöturvallisuutta uhkaavia tekijöitä kuvataan uhkasuhteilla, jotka määrittelevät ympäristön aiheuttamia uhkia ihmisen sivilisaatiolle, sekä ihmisen toiminnan aiheuttamia uhkia ympäristölle. Ympäristöturvallisuuteen liittyen alueellinen turvallisuus ei aina ole merkityksellistä, sillä esimerkiksi ilmaston lämpenemisen syyt ovat maailmanlaajuisia ja ilmaston lämpenemisestä aiheutuvat uhat ovat lähtökohtaisesti globaaleja. (Buzan ym. 1998.)

Globaalisti taloudellisen turvallisuuden käsitys, tai ylipäätään määritelmä taloudellisesta turvallisuudesta, on hyvin kiistanalainen ja jopa politisoitunut. Taloudellisen turvallisuuden ydinajatukseseen liittyy poliittinen keskustelu kansainvälisesti poliittisesta taloustieteestä. Ajatukseseen liittyvät kilpailevat näemykset ovat erimielisiä siitä ovatko taloudellisen turvallisuuden määrittelyssä etusijalla valtiot ja yhteiskunnat vai markkinat, joihin vaikuttavat myös yksityiset taloudelliset toimijat. Taloudelliseen turvallisuuteen liittyy olennaisesti valtiollisen tason talouspolitiikka ja yhtenä uhkakuvana talousturvallisuuteen liittyen voidaan pitää esimerkiksi ulkomaisten toimijoiden yritysostoja, joilla voidaan pyrkiä vaikuttamaan taloudelliseen turvallisuuteen. Taloudellinen turvallisuus on hyvin globalisoitunut käsite ja taloudelliseen turvallisuuteen onkin viime vuosina liittynyt paljon turvallistamiskeskustelua esimerkiksi yritysostojen myötä. (Buzan ym. 1998.)

Poliittisen turvallisuuden voidaan katsoa olevan sosiaalisen yhteiskunnan järjestyksen tasapainoisuutta. Poliittista turvallisuutta uhkaavat ydintekijät

liittyvät valtiollisen suvereniteetin uhkiin, mutta koska turvallisuuden tutkimuksessa sotilaallisia uhkia käsitellään omassa kokonaisuudessaan, voidaan poliittisen turvallisuuden kontekstin katsoa pitävän sisällään enemmänkin valtiollista suvereniteettia uhkaavia ei-sotilaallisia uhkia. Turvallisuuteen liittyvien uhkien voidaan pitkälti katsoa olevan poliittisia. Buzanin ym. (1998, 141) mukaan kaikki uhat ja puolustus näitä uhkia vastaan on määritelty poliittisesti. Poliittisissa uhissa on usein kyse jonkin tietyn toiminnan laajasta kannattamisesta tai toiminnan suosimisesta. Tällainen toiminta voi aiheuttaa myös uhkia, sekä sisäisiä että ulkoisia. Poliittinen turvallisuus voidaankin nähdä hyvin voimakkaasti alueellisenä turvallisuutena aluemäärityksen muuttuessa, sen mukaan millaisista uhista kulloinkin on kyse. (Buzan ym. 1998.)

Yhteiskunnallinen turvallisuus liittyy poliittiseen turvallisuuteen, mutta osaltaan kuitenkin eroaa siitä huomattavasti. Buzanin ym. (1998, 119) mukaan poliittisessa turvallisuudessa on kyse valtioiden ja valtioiden toimintaan vaikuttavasta vakaudesta, kun taas yhteiskunnallisen turvallisuuden keskiössä on yhteiskunnan identiteetti. Yhteisöt määrittävät identiteettinsä ja yhteiskunnallinen turvallisuus määrittyy näiden yhteisöjen kautta. Nämä yhteisöt voivat olla suuria, kuten esimerkiksi kansakunnat tai uskonnolliset ryhmittymiä tai pienempiä alueellisia ryhmittymiä. Poliittinen sektori ja jopa sotilaallinen sektori voi tietyillä alueilla olla hyvin voimakkaasti läsnä yhteiskunnallisen turvallisuuden identiteetin muovaamisessa ja pyrkiä tahallisesti vaikuttamaan yhteiskunnalliseen turvallisuuteen. Vaikuttamista voi tapahtua ulkoapäin tai jopa yhteiskunnan sisältä esimerkiksi pyrkimällä aiheuttamaan polarisaatiota yhteiskunnan sisälle eri identiteettiryhmien välille. (Buzan, ym. 1998.)

Osa-alueet ovat voimakkaasti vuorovaikutussuhteissa toisiinsa. Turvallisuustilanteen muuttuminen yhdellä sektorilla vaikuttaa vääjäämättä lähes poikkeuksetta myös muihin sektoreihin. Myös alueellisella ajatusmallilla on vaikutus eri sektoreiden suhteisiin, esimerkiksi yhteiskunnallinen identiteetti voi olla paljon voimakkaampi yksittäisessä valtiossa kuin mitä se on Euroopan unionin jäsenvaltiossa yhteisenä unionin identiteettinä. Turvallisuuden analysoinnissa ja tutkimuksessa tuleekin laajemmin ymmärtää käsitettä ja eri sektoreiden vaikutusta toisiinsa.

3.4 Inhimillinen turvallisuus & kapea turvallisuuskäsitys

Inhimillisen turvallisuuden koulukunnan näkemyksessä on keskeistä nostaa yksilö turvallisuuden tarkastelun kohteeksi. Inhimillisessä turvallisuusajattelussa pyritään irtautumaan valtioiden alueellisen turvallisuuden vaikutuksesta ihmisten turvaamiseen ja halutaan muuttaa näkemystä sotilaallisten keinojen merkityksestä ihmisen turvaamiseen. Inhimillisen turvallisuuden koulukunta on näiltä osin samankaltainen kuin kriittinen turvallisuustutkimus. Inhimilliseen turvallisuuteen on tutkimuksissa muodostunut lähestymistapoja, jotka voidaan jakaa kolmeen: kapea käsitys, laaja käsitys sekä ihmisoikeuksien huomioiminen ja niiden kehittäminen. (Limnell, 2009, s. 61-62.)

Kapealla käsityksellä voidaan tarkoittaa yksilön kohtaama uhka, esimerkiksi väkivalta. Laajassa näkemyksessä huomioidaan lisäksi yksilön inhimillisiä perustarpeita, kuten terveys ja ravinto. Ihmisoikeuksien huomioimisessa korostetaan oikeuksien edistämisen tarvetta, sekä niiden huomioimista paikallisella tasolla. (Limnell, 2009, s. 61-62.)

Yleisesti voidaan todeta inhimillisen turvallisuuden vaikuttaneen turvallisuustutkimukseen merkittävästi. On kuitenkin tärkeää huomioida, ettei inhimillisen turvallisuuden koulukunta pyri torjumaan esimerkiksi valtion merkitystä turvallisuuden edistäjänä, vaikka se painottaakin yksilöä ja yksilön perustarpeita turvallisuusajattelussa. Inhimillisen turvallisuuden koulukunnan katsantokannan laajuus voi aiheuttaa problematiikkaa käsitteen tutkimukseen ja liian spesifisti vain yksilöön keskittyvänä koulukuntana valikoida tutkimukseen kohdistuvia periaatteita. Peruseriaatteena inhimillisen turvallisuuden koulukunnan tutkimuksesta voidaan kuitenkin todeta, että ihmisten turvallisuus ja sen turvaaminen edistää myös kansallista turvallisuutta. (Hama, 2017.)

Yksilön kokemus turvallisuuden määrittelyssä on keskeinen ja kokonaisvaltaisen turvallisuuskäsitteen ymmärtäminen vaatii myös ymmärrystä yksilön kokemuksen ymmärtämisestä. Yksilön kokemukseen turvallisuudesta voivat vaikuttaa merkittävästi myös sellaiset tekijät, jotka välttämättä eivät ole suoraan nähtävissä, kuten esimerkiksi yksilön aikaisemmin kohtamat tilanteet. Turvallisuuden käsitteen ymmärrys ja riittävän laaja-alainen käsittely vaatii siis yksilön huomioimisen osana käsitteen tutkimusta.

3.5 Turvallistamisteoria

Turvallisuudella, yleisesti määriteltynä, tarkoitetaan kokonaisuutta, jolla pyritään uhkien ja riskien hallintaan tai saavuttamaan tunne siitä, että uhat ja riskit ovat hallinnassa. Turvallistamisella pyritään edistämään tietyn asian edistymistä tai korostaa sen tärkeyttä kohdistamalla vaikutukset turvallisuuteen. Tapa tutkia turvallistamista liittyy diskurssiin ja poliittiseen keskusteluun, eli milloin tietyllä argumentilla pyritään saavuttamaan tietty yleisö ja vaikutus turvallisuuden kustannuksella (Buzan ym. 1998, s. 23-25). Turvallistamiseen liittyy siis olennaisesti jonkin asian käsittely turvallisuuden viitekehyksessä ja olennaista on, kuka asiaa käsittelee ja missä kontekstissa.

Tutkimuskentässä teoreettisena viitekehyksenä voidaan pitää kokonaisturvallisuuden käsitettä, joka osaltaan ylittää eri koulukuntien näkemykset turvallisuudesta valtionäkemyksen tai vallan merkityksen näkökulmasta ja kokonaisturvallisuuden tarkasteluun liittyy olennaisesti turvallistamisen politiikka (Heusala, 2012). Turvallistamisen tutkimuksessa kiinnitetään huomiota siihen, miten osaltaan arkipäiväisiä asioita liitetään turvallisuuden tai turvallisuuspolitiikan piiriin, jonka myötä turvallisuuteen liitetään myös sellaisia asioita, jotka eivät perinteisen turvallisuuskäsityksen mukaan turvallisuuden käsitteen alle normaalisti lukeutuisi (Heusala, 2012). Turvallistamiskeskustelu laajentaa käsitteen käyttöalaa sellaisiin osa-alueisiin, joissa ei normaalisti turvallisuuspoliittista

keskustelua käydä. Turvallistamiskeskusteluun liittyy olennaisesti Buzanin (1991) näkemys eri turvallisuuden osa-alueiden keskinäisriippuvuuksista, jonka mukaan turvallisuuden eri osa-alueet vaikuttavat toisiinsa. Diskurssi turvallistamisesta voikin johtaa käsitteen käyttämisen merkittävään laajenemiseen, jopa sellaisille alueille, joissa se ei välttämättä olisi perusteltua (vrt. esimerkiksi perinteinen turvallisuustutkimus, joka rajaa käsitettä tiettyyn kontekstiin ja uhkiin).

Turvallistamisteoriaa pidetään Kööpenhaminan koulukunnan luomana teoriana ja koulukunnan turvallisuuskäsitykseen liittyvänä keskeisenä kirjallisuutena pidetään Buzanin, Wæverin ja Wilden *Security, A New Framework For Analysis* -teosta, joka toimii keskeisenä lähteenä myös tässä tutkielmassa. Keskustelu eri koulukuntien piirissä turvallistamisesta ja turvallistamisteoriasta on jatkuva ja jakaa mielipiteitä. Jatkuva, kriittinenkin, keskustelu teorian ympärillä on johtanut jopa tulkintoihin, joiden mukaan turvallistamisteoria tulisi irrottaa Kööpenhaminan koulukunnan turvallisuuden tulkinnan viitekehyksestä (Stritzel, 2007). Stritzelin (2007) mukaan turvallistamisteorian perusidea turvallisuudesta puheaktina (speech act) on liian rajoittunut toimiakseen nykymailman turvallisuustutkimuksen suunnannäyttäjänä ja ongelma on ymmärretty yhä paremmin myös turvallisuustutkimuksen koulukuntien, etenkin Kööpenhaminan koulukunnan, piirissä.

Turvallistamiseen liittyy myös kuulijan näkemys siitä millaiset asiat ovat perusteltavissa turvallisuuspoliittisessa viitekehyksessä. Stritzelin (2007) mukaan turvallistamisteoriaan liittyy Kööpenhaminan koulukunnan tutkimuksen mukaan kolme keskeistä elementtiä

1. puheakti (speech act)
2. turvallistava toimija (actor)
3. yleisö (audience).

Turvallistamisessa siis keskiössä on yhteinen käsitys siitä, että jokin asia on, tai ei ole, turvallisuuden viitekehyksessä tarkasteltavissa. Turvallistamisesta voidaan keskustella turvallistavan toimijan ja yleisön välillä, mutta sama keskustelu toisessa viitekehyksessä ei välttämättä enää toimi samalla tavalla (Buzan ym. 1998, 26-27).

Turvallistamisella voidaan pyrkiä esimerkiksi korostamaan oman asian, tai yhteisöön vaikuttavan asian, merkitystä. Toisaalta turvallistamisen avulla voidaan myös usein helpommin perustella rajujenkin toimenpiteiden suorittamista. Turvallisuuden nimissä voi olla helpompi saada rajuillekin teoille hyvinkin laaja oikeutus ja hyväksyntä (Buzan ym. 1998, 26-27).

Käytännön esimerkkinä voidaan pitää esimerkiksi mellakoiden ja protestien hallintaa terrorismin vastaisena operaationa tai yksilönvapautta rajoittavien toimien toteuttamista terveysturvallisuuden nimissä. Yhteistä molemmissa esimerkeissä on se, että niihin liittyy puheakti, turvallistava toimija sekä yleisö. Kummassakin esimerkissä olennaista on konteksti, jossa turvallistamista tehdään ja miten teot perustellaan, jotta niille saadaan oikeutus.

Stritzelin (2007) mukaan nykyisen turvallistamisteorian keskeisenä ongelmana on liian staattinen yleistäminen sekä puheaktiin liittyvän puheen sijainnin riittämätön huomioiminen. Puheaktin sijainnin riittämättömällä huomioimisella

tarkoitetaan, että puheakti on objektiivista, kun sen tulisi olla enemmän reflektiivistä ja kokonaisvaltaisempaa (Stritzel, 2007). Staattisuudella tarkoitetaan, että turvallistamisteoria pitää sisällään liian staattisen puheen, eli onnistuneesti puhumalla turvallisuudesta voidaan vetää lähes mikä tahansa ongelma sellaiseen tilaan, jossa sen käsittelyyn liittyy jonkinlainen poikkeuksellisuus, jota perustellaan turvallisuudella (Stritzel, 2007).

Liika turvallistaminen voi johtaa turvallisuuskäsitteen hallitsemattomaan kasvuun, jota on jo paikoin nähty. Toisaalta jatkuva turvallistaminen voi vaikuttaa myös uhkakuvakäsitykseen ja uhkakuvapolitiikkaan, sillä turvallistamiseen liittyy lähes poikkeuksetta poliittisen käytännön ulottaminen uhkakuviin. Limnellin (2009, s. 70-73) mukaan turvallistaminen tulisi nähdä prosessina, jossa tietystä asiasta muodostetaan uhkakuva. Asioita voidaan turvallistaa sen mukaan, kun poliittinen merkitys lisääntyy ja tehdään uhkakuva (Limnell 2009, s. 70-73). On olemassa uhka, jonka torjumiseen tarvitaan toimenpiteitä ja oikeutusta toimenpiteille voidaan hakea esimerkiksi julkisen keskustelun kautta, kun uhkakuva on politisoitu.

3.6 Turvallisuustutkimuksen koulukunnista organisaatioturvallisuuden kontekstissa

Hama (2017) käsittelee artikkelissaan kriittisesti edellä kuvattujen koulukuntien lähestymistapoja turvallisuuden tutkimukseen. Kaikissa koulukunnassa on vahvuutensa, mutta artikkelin mukaan Kööpenhaminan koulukunta voi olla oikea koulukunta laajentaa turvallisuuden tutkimuksen käsitettä oikealla tavalla. Realismi keskittyy pitkälti valtion turvallisuuteen, eikä pyri laajentamaan näkemystään. Realismi eroaa Kööpenhaminan koulukunnasta, sillä Kööpenhaminan koulukunta pyrkii huomioimaan turvallisuuden tutkimuksessa myös yhteiskunnallisen turvallisuuden kokonaisuuden. Walesin koulukunnassa yksilöt ovat hyvin paljon keskiössä ja se on tutkijoiden mukaan usein liian abstrakti lähtökohta. Inhimillisen turvallisuuden osalta koulukunnan kannattajat eivät ole yksimielisiä tutkimuksen periaatteista. Inhimillisen koulukunnan ongelmana nähdään valtioiden riippuvuus puolustaa ihmisoikeuksiaan, mikä on ongelmallista sillä kansainvälinen yhteisö soveltaa ihmisoikeuksien eri periaatteita hyvinkin valikoivasti. (Hama, 2017.)

Organisaatioiden käsittämisen turvallisuuden tutkimuksessa tullaan selvittämään miten mm. edellä mainittuja kokonaisuuksia tulee esille haastatteluisissa. Organisaatioiden tavoitteiden saavuttamisen näkökulmasta keskeistä on taata turvallinen toimintaympäristö monella alueella. Lähtökohtaisesti kuitenkin kaupallisella sektorilla toimivat organisaatiot eivät välttämässä omassa toiminnassaan huomioi esimerkiksi sotilaallista turvallisuutta tai siihen liittyviä uhkia. Toki poikkeuksiakin on esimerkiksi huoltovarmuuskriittisten toimijoiden tai muutoin viranomaistoiminnan kannalta strategisesti merkittävien toimijoiden osalta.

Tutkimuksen teoreettinen ajatusmalli mukailee Kööpenhaminan koulukunnan tutkimuksen mallia, joka jakaa turvallisuuden käsitteen viiteen eri kokonaisuuteen. Kööpenhaminan koulukunnan laajemman turvallisuusnäkökulman kautta haastatteluissa pyritään tunnistamaan millaisia terminologisia viittauksia eri turvallisuuden osa-alueille organisaatioiden edustajat tekevät. Viiden eri sektorin kautta pystytään pilkkomaan turvallisuuskäsitteen analysointia pienempiin osakokonaisuuksiin. Lisäksi tutkimuksessa selvitetään, millaisia keskeisiä turvallisuuteen liittyviä uhkia organisaatioissa koetaan ja miten uhkamallit ovat muuttuneet.

Turvallisuustutkimus erittelee tiukastikin näkökulmia, joita turvallisuuteen ja turvallisuutta uhkaaviin tekijöihin liittyy. Organisaatioturvallisuuden kontekstissa voi olla haitallista rajata turvallisuuskäsitystä liian suppeaksi. Organisaation on keskeistä tunnistaa sen omaan toimintaan vaikuttavat tekijät sekä huomioida turvallisuusympäristön sellaiset muutokset, jotka voivat vaikuttaa omaan toimintaan.

4 ORGANISAATIOTURVALLISUUS

Organisaatioturvallisuuden keskeisenä tehtävänä on pyrkimys edistää kilpailukykyä sekä tuottavuutta ja mahdollistaa toiminta määritetyllä tasolla. Organisaatioiden toiminta-ala määrittää paljon keskeisimpiä organisaatioturvallisuuden osa-alueita. Elinkeinoelämän keskusliitto (2020) on kehittänyt yritysturvallisuusmallin, jota voidaan pitää merkittävänä mallina suomalaisten organisaatioiden turvallisuuden johtamisen ja kehittämisen tukena.

Organisaatio ja yritys välttämättä eivät ole synonyymejä toisilleen, vaikka termejä käytetäänkin rinnakkain tässä tutkielmassa. Organisaation ja yrityksen toiminnan eroavaisuutta voidaan kuvata esimerkiksi ajatuksella, jonka mukaan organisaatio olisi enemmän juridista tehtävää (kuten viranomaistehtävä) hoitava ja yritys enemmän liiketoiminnallinen toimija, jonka tehtävä on esimerkiksi tuottaa voittoa omistajilleen. Merriam-Webster -sanakirjan mukaan organisaatio (organization) on toimija, yhdistys, tmv., joka on muodostettu tiettyä tarkoitusta varten ja yritys (firm) on enemmänkin liiketoimintanimike, jonka alla yritys suorittaa liiketoimintaa (Merriam-Webster, 2021). Molemmissa tapauksissa turvallisuustyötä tarvitaan turvaamaan joko lainsäädännöstä tulevan tehtävän suorittamista tai mahdollistamaan selviytyminen liiketoiminnan osa-alueella.

Yritysturvallisuusmallin keskiössä on liiketoiminnan jatkuvuuden turvaaminen, turvallisuus sekä vaatimustenmukaisuus. Ulkokehälle on nostettu strategia sekä jatkuvan kehittämisen malli suunnittele, toteuta, arvioi ja paranna. Jatkuvan kehittämisen malli tunnetaan myös nimellä PDCA -malli (plan, do, check, act). Jatkuvan kehittämisen mallia kuvataan tarkemmin luvussa 4.2.

Strategian jälkeen seuraavalla sisäkehällä esitetään riskienhallinta, jonka katsotaan olevan kokonaisuutta ympäröivä, kokonaisvaltainen, prosessi, joka pitää sisällään turvallisuuden osa-alueet. Riskienhallintaa voidaan pitää kokonaisuutena, jossa määritellään turvallisuusjärjestelyiden oikeasuhtainen mitoitus. Turvallisuutta pidetään organisaatioturvallisuuden kontekstissa enemmänkin keinovalikoimana, jolla hallitaan turvallisuuteen liittyviä riskejä. Tällaisessa ajattelumallissa riskienhallinta on yläkäsitteenä turvallisuuden yläpuolella ja turvallisuus on tapa hallita tunnistettuja riskejä.

Strategiassa pääsääntöisesti pyritään vastaamaan kysymykseen, miten aiotaan päästä haluttuun päämäärään (Viitala & Jylhä, 2021, s. 62). Strategian avulla voidaan kontrolloida mikä organisaation toiminnassa on tärkeää ja mitä tulee tehdä tavoitteiden saavuttamiseksi, mutta lisäksi strategiassa voidaan kuvata myös mitä organisaatio jättää tekemättä (Viitala & Jylhä, 2021, s. 62). Strategian avulla pyritään ohjaamaan organisaation toimintaa ja organisaatiossa toimivaa henkilöstöä kulkemaan samaan suuntaan sekä varmistamaan, että henkilöstö myös toimii yhteisen päämäärän eteen ja kulkee samaa polkua (Viitala & Jylhä, 2020, s. 62). Organisaatioilla on pääsääntöisesti yksi organisaation toimintaa tai liiketoimintaa kuvaava strategia, mutta tämän lisäksi organisaatiolla voi olla turvallisuustyötä ohjaava strategia. Turvallisuusstrategiassa voidaan määritellä isoja linjauksia siitä, mihin suuntaan organisaatio haluaa omaa turvallisuustyötään ohjata tai kehittää. Tällaiset linjaukset voivat liittyä esimerkiksi riskienhallinnan menettelyihin tai muutoin turvallisuuden menettelyiden kehittämiseen.

Turvallisuusjohtaminen on kokonaisuus, joka pitää sisällään esimerkiksi luvussa 2.2 kuvattuja menetelmiä, toimintatapoja sekä ihmisten johtamista. Turvallisuusjohtaminen on onnistunutta silloin, kun koko organisaatio sitoutuu työskentelemään yhteisten tavoitteiden eteen ja tavoitteita asetetaan lähtien organisaation ylimmän johdon sitoutuneisuudesta. Turvallisuusjohtaminen on myös ihmisten johtamista, joka pitää sisällään esimerkiksi eri organisaatioturvallisuuden osa-alueista vastaavien henkilöiden johtamista, ohjaamista ja motivointia. Turvallisuuskulttuurin vaikutus myös turvallisuusjohtamisen kokonaisuuteen on merkittävä. Turvallisuuskulttuuria on kuvattu tarkemmin luvussa 2.2

Riskienhallintaa ja riskienhallintamenetelmiä käsitellään tarkemmin luvussa 5. Riskillä tarkoitetaan epävarmuuden vaikutusta asetettuun tavoitteeseen (SFS-ISO 31000:2018, s. 6) ja riskienhallinnalla koordinoitua kokonaisuutta, jolla riskienhallintatoimintaa ohjataan ja kehitetään. Riskienhallintamalleja ja työkaluja on useita ja organisaation tulisikin aina valita omaan toimialaansa sopivat mallit, joilla esimerkiksi riskejä tunnistetaan ja analysoidaan.

Yritysturvallisuusmalli on saavuttanut merkittävän aseman suomalaisten yritysten ja organisaatioiden turvallisuustyön kehittämisessä. Malli on hyvä lähtökohta turvallisuustyölle ja sen kehittämiselle. Mallia käytettäessä tulee organisaation kuitenkin huomioida, että mallin soveltaminen erilaisissa organisaatioissa vaatii myös substanssiosaamista.

Painopisteet turvallisuuden osa-alueilta tulee valita organisaation toimintaympäristön mukaan. Erilaiset uhat ja riskit eivät välttämättä aina ole sijoitettavissa suoraan yhteen turvallisuuden osa-alueeseen (eikä näin ole tarkoituskaan). Tämä osoittaa kuinka toimijan on tärkeää tunnistaa omaan toimintaan liittyviä riskejä ja uhkia, jotta resursseja osataan suunnata ja käyttää oikein. Esimerkkinä moneen eri osa-alueeseen vaikuttavana tilanteena voidaan käyttää pandemiaa. Pandemiatilanne ei ole sijoitettavissa kategorisesti yhteen osa-alueeseen, vaan sillä saattaa olla, etenkin pidemmällä aikavälillä katselmoituna, suoria vaikutuksia tai heijastevaikutuksia jopa kaikkiin yritysturvallisuusmallissa kuvattuihin osa-alueisiin.



Kuva 3 Yritysturvallisuusmalli (Elinkeinoelämän keskusliitto, 2020)

4.1 Organisaatioturvallisuuden osa-alueet

Organisaation turvallisuustyötä voi ohjata esimerkiksi organisaation toimiala. Turvallisuustyö ei olisi tehokasta, mikäli jokainen organisaatio keskittyisi vain samoihin asioihin ja tekisi asioita samalla tavalla. Osin asiat ovat samoja, mutta jokaisen organisaation tulisi tunnistaa omaan toimintaan ja toimialaansa liittyvät turvallisuustekijät ja turvallisuutta keskeisesti uhkaavat tekijät. Kuvassa 3 on yritysturvallisuusmalli (Elinkeinoelämän keskusliitto, 2020), joka on saavuttanut merkittävän aseman suomalaisten organisaatioiden turvallisuustyön johtamisen sekä kehittämisen viitekehystenä.

Keskiössä organisaation turvallisuustyössä tulee olla omaan toimintaan tunnistetut suojaavat arvot. Riskienhallinnan avulla turvallisuustyön resurssia ohjataan oikeisiin paikkoihin ja mallin ulkokehällä on jatkuvan kehittämisen malli PDCA (plan, do, check, act), eli suunnittele, toteuta, arvioi ja paranna. PDCA -mallia käsitellään kohdassa 4.2. Turvallisuujohtamisen voidaan mallin mukaan katsoa pitävän sisällään organisaatioturvallisuuden eri osa-alueet. Yritysturvallisuusmallissa huomioidaan yhdeksän eri turvallisuuden osa-alueita, jotka ovat:

- tietoturvallisuus
- toimitila- ja kiinteistöturvallisuus
- varautuminen ja kriisinhallinta
- väärinkäytösten ja poikkeamien hallinta
- pelastusturvallisuus

- henkilöstöturvallisuus
- ympäristöturvallisuus
- työturvallisuus
- tuotannon ja toiminnan turvallisuus (Elinkeinoelämän keskusliitto, 2020).

Tietoturvallisuudella tarkoitetaan sellaisia teknisiä ja hallinnollisen turvallisuuden toimia ja keinoja, joilla varmistetaan tiedon luottamuksellisuus, eheys ja saatavuus (Traficom, 2020). Luottamuksellisuudella tarkoitetaan sitä, että tieto on vain sellaisten käyttäjien saatavilla, joilla on oikeus saada haltuunsa tietoja (Traficom, 2020). Eheydellä tarkoitetaan sitä, ettei tietoihin tehdä muutoksia kuin sellaisten toimesta, joilla on oikeus muutoksia tehdä (Traficom, 2020). Käytettävyydellä tarkoitetaan sitä, että tietojärjestelmät, tiedot ja tietovarannot ovat hyödynnettävissä niillä, joilla käyttöön oikeus on (Traficom, 2020.)

Kiinteistö- ja toimitilaturvallisuudella tarkoitetaan organisaation tai esimerkiksi sen sidosryhmän toimitilojen ja toimipaikkojen suojaamista riskiarvioihin perustuvien keinoin (Elinkeinoelämän keskusliitto, 2020). Tavoitteena on suojata toimitiloissa työskenteleviä, vierailevia, tiloja käyttäviä ja esimerkiksi tiloissa säilytettävää tai käsiteltävää tietoa (Elinkeinoelämän keskusliitto, 2020). Toimitilaturvallisuus muodostuu esimerkiksi erilaisista rakenteellisista, hallinnollisista sekä teknisistä suojauskeinoista.

Varautumisella ja kriisinhallinnalla tarkoitetaan niitä toimia, joiden avulla organisaatio tunnistaa ja pyrkii varautumaan erilaisiin häiriötilanteita vastaan (Elinkeinoelämän keskusliitto, 2020). Häiriötilanteet saattavat tulla eteen yllättäen ja vaatia merkittäviä määriä resursseja tilanteiden hoitamiseen ja normaalitilanteen palauttamiseen. Olennaista on häiriötilanteissakin pyrkiä mahdollisimman kattavasti tukeutumaan niihin hyviin käytäntöihin, joita on luotu normaalitilanteessa.

Väärinkäytösten ja poikkeamien hallinnalla organisaation tavoitteena on sekä ennalta estää sille epäedullisia tapahtumia, että selvittää esimerkiksi rikollista toimintaa (Elinkeinoelämän keskusliitto, 2020). Poikkeamien hallinta ja poikkeamien analysointi on organisaation turvallisuuden tilannekuvan kannalta keskeistä toimintaa. Turvallisuuspoikkeamat voivat osoittaa esimerkiksi erilaisia anomalioita sellaisista asioista, joihin ei välttämättä osattaisi kiinnittää huomiota yksittäisinä asioina.

Pelastusturvallisuuden keskiössä on erilaisten onnettomuuksien, esimerkiksi tulipalojen, ennalta estäminen (Elinkeinoelämän keskusliitto, 2020). Pelastusturvallisuuteen liittyy myös oikeanlaisen vasteen ja toiminnan määrittäminen erilaisissa poikkeustilanteissa. Pelastusturvallisuus on Suomessa hyvin pitkälti lainsäädännön vaatimuksiin perustuvaa toimintaa. Lainsäädännöllisen tason lisäksi organisaation olisi hyvä tunnistaa sellaisia tekijöitä, jotka ovat spesifejä organisaation omalle toimialalle.

Henkilöstöturvallisuuden keskeinen tavoite on suojata organisaatiossa työskentelevien henkilöiden turvallisuutta ja toimintakykyä, mutta lisäksi tavoitteena voi olla myös organisaation avainresurssien turvaaminen

(Elinkeinoelämän keskusliitto, 2020). Henkilöstöturvallisuutta ovat esimerkiksi erilaiset ohjeet ja toimintamallit, mutta yhtenä näkökulmana tulee huomioida myös organisaation toiminnan suojaaminen estämällä esimerkiksi organisaatioon kohdistuva rikollinen toiminta. Tällainen organisaatioon kohdistuva rikollinen toiminta voi olla esimerkiksi yritysvakoilua. Henkilöstöturvallisuuteen voidaan vaikuttaa esimerkiksi laadukkailla rekrytointiprosesseilla, erilaisilla vaihtelotoumukset- tai salassapitokäytänteillä ja tietyissä tapauksissa voidaan hyödyntää myös turvallisuusselvitysmenettelyä (Elinkeinoelämän keskusliitto, 2020).

Ympäristöturvallisuuden tavoitteena on huomioida eri tahojen asettamat ympäristö- tai yhteiskuntavaatimuksiin liittyvät asiat (Elinkeinoelämän keskusliitto, 2020). Ympäristöturvallisuuteen liittyy lisäksi lainsäädännöllisiä ja standardeista johtuvia vaatimuksia, esimerkiksi vaatimukset erilaisten tuotantotapojen ekologisuudesta. Yhteiskunta- ja ympäristövastuun huomioiminen voi olla merkittävä liiketoimintaetu yritykselle ja epäonnistuessaan merkittävä mainehaitta.

Työturvallisuuden tavoitteena on mahdollistaa turvallinen työ sekä työntekijöiden työhyvinvointi (Elinkeinoelämän keskusliitto, 2020). Työturvallisuustoimintaa ohjaa oma lainsäädäntö, työturvallisuuslaki, jonka mukaisesti työnantajan velvollisuus on huolehtia työntekijöiden turvallisuudesta ja terveydestä työssä (Työturvallisuuslaki 23.8.2002/738, 8 §). Työturvallisuuden osa-alue pitää sisällään niitä konkreettisia toimenpiteitä, joilla organisaatio pyrkii minimoimaan työhön liittyvät vaara- ja haittatekijät (Elinkeinoelämän keskusliitto, 2020).

Tuotannon ja toiminnan osa-alueen tavoitteena on varmistaa esimerkiksi erilaisissa tuotantoprosesseissa valmistettavat tuotteet tai organisaation tarjoamat palvelut (Elinkeinoelämän keskusliitto, 2020). Tuotteiden ja palveluiden tulee olla kuluttajalle turvallisia ja organisaation tulee omissa prosesseissaan varmistaa kuluttajan turvallisuus. Tuotannon ja toiminnan turvallisuuden osalta keskeisiä asioita ovat esimerkiksi tuotevastuu, maksuliikenteen turvallisuus ja logistiikkaturvallisuus, eli tuotteiden varastointi ja kuljetus (Elinkeinoelämän keskusliitto, 2020).

Jokaisen organisaation on omassa toiminnassaan ja omassa toimintakentässään olennaista tunnistaa ne turvallisuuden osa-alueet, jotka voivat vaikuttaa oman organisaation turvallisuuteen. Jokaisen organisaation ei ole välttämättä tarpeen huomioida kaikkia turvallisuuden osa-alueita, mutta on kuitenkin huomioitava tietty lakisääteinen taso, joka asetetaan esimerkiksi pelastuslaista tai työturvallisuuslaista. Nykyisessä turvallisuusympäristössä myös esimerkiksi tietoturvallisuuden huomioiminen riittävällä tasolla on tärkeää jokaiselle organisaatiolla, jatkuvasti erilaisten toimintojen ja palveluiden siirtyessä verkkoon.

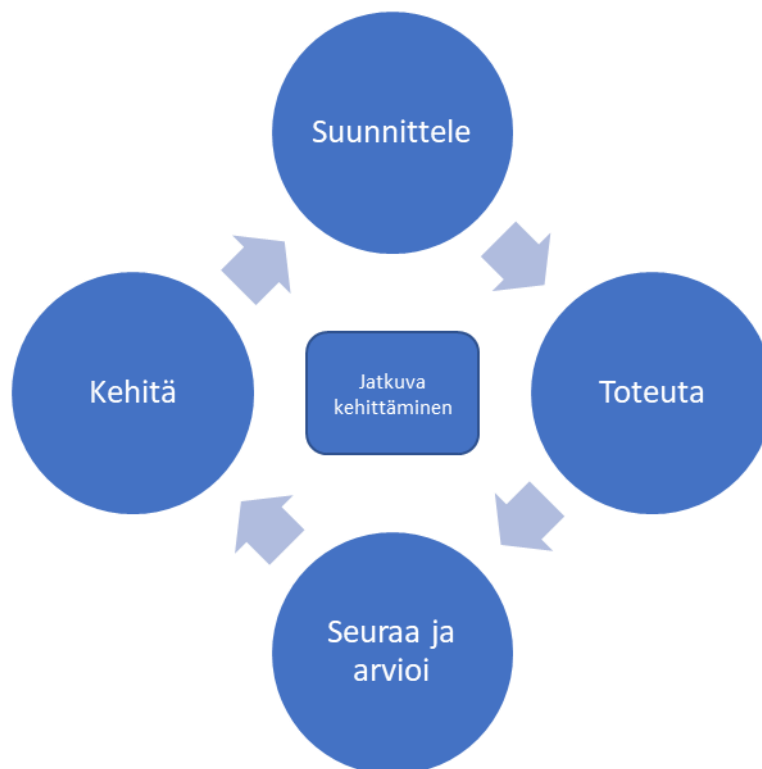
Toiminnot siirtyvät yhä enemmän verkkoympäristöön ja monesta organisaatiosta onkin tullut riippuvainen toimivista verkkoyhteyksistä. Verkkoyhteyksien äkillinen ja pitkäaikainen häiriintyminen voi vaikuttaa merkittävästi organisaation toimintaan ja jopa uhata sen olemassaoloa. Organisaation on tarpeen tunnistaa eri osa-alueilta toimintaa uhkaavia tekijöitä, mutta verkkoympäristöön liittyvät ovat viimeisen 10 vuoden aikana nousseet merkittävään asemaan myös organisaatioturvallisuuden toimintakentässä.

4.2 Organisaatioturvallisuuden kehittäminen

Organisaatioturvallisuuden tavoitellun tason saavuttaminen, sen ylläpitäminen ja kehittäminen perustuu jatkuvan kehittämisen malliin. Yksi tällainen malli on PDCA (plan, do, check & act). Organisaation menestyminen perustuu pitkälti onnistuneeseen johtamiseen ja siihen, miten onnistuneesti organisaation ihmisiä johdetaan, niin yksityisen kuin julkisen ja kolmannen sektorin toimijoissa (Viitala & Jylhä, 2021, s. 3). Organisaation toiminnan taustalla on yleensä strategia, eli etukäteen laadittu suunnitelma tai polku siitä millaisella suunnitelmalla aiotaan päästä haluttuun päämäärään (Viitala & Jylhä, 2021, s. 62). Strategia -termillä voi olla erilaisia määritelmiä riippuen esimerkiksi organisaation toimialasta ja sitä voidaan kuvata myös toimintasuunnitelmalla, jonka avulla ja jota noudattamalla jokainen organisaation työntekijä ymmärtää miksi organisaatio on olemassa ja miten tietty tavoite saavutetaan (Athapaththu, 2016).

Turvallisuustoiminnalle on hyvä asettaa politiikka, jossa määritellään organisaation turvallisuuden ja / tai varautumisen hallinnan tavoitteita, vastuita ja yleisiä periaatteita. Tämän politiikan tulisi vastata myös kysymykseen, joka strategiassa on asetettu, eli miten organisaation turvallisuustoiminta voi parhaalla mahdollisella tavalla varmistaa organisaation strategiatavoitteita. Yleisesti turvallisuustoiminnan eri tasoja voidaan kuvata minimivaatimuksina, joita ovat lainsäädäntö, asetukset, sopimukset ja sidosryhmien asettamat vaatimukset. Minimivaatimusten yläpuolella tulisi olla organisaation itse asettamat turvallisuusvaatimukset, kuten organisaation turvallisuuspolitiikka sekä siitä mahdollisesti johdetut periaatteet, ohjeet ja muut toimintamallit. Sekä minimivaatimukset, että itse asetetut vaatimukset vaativat organisaatiolta jatkuvaa, systemaattista ja hallittua ylläpitämistä ja kehittämistä.

Jatkuvan kehittämisen mallia voi toimintaympäristöstä riippuen kuvata erilaisilla nimillä, kuten jatkuvan parantamisen malli tai jatkuvan kehittämisen malli. Tässä työssä mallista käytetään termiä jatkuvan kehittämisen malli. Mallin tarkoituksena on kehittää toiminnan laatua jatkuvasti suunnittelemalla (plan), toteuttamalla (do), seuraamalla ja arvioimalla (check) sekä kehittämällä (act). Jatkuvan kehittämisen mallia kuvataan usein kehänä, jonka keskiössä on jatkuvan kehittämisen malli. Mallista käytetään myös lyhennettä PDSA, jossa S-kirjaimella tarkoitetaan tutkimista (study) (Taylor, McNicholas, Nicolay, Darzi, Bell & Reed, 2014). Terminologisesta eroavaisuudesta huolimatta, molemmissa tapauksissa kyseessä on jatkuvan kehittämisen malli. Yksinkertaistettu jatkuvan kehittämisen malli on esitetty kuvassa 4. Kuvaan on keskiöön lisätty jatkuva kehittäminen, jonka tulisi olla keskeinen toimintaa ohjaava tekijä syklin jokaisessa vaiheessa.



Kuva 4 Jatkuvan kehittämisen malli (Taylor ym., 2014; suomennettu)

Suunnitteluvaiheen tarkoituksena on määrittää, mitä on tarkoitus kehittää ja esimerkiksi mihin toimintoon jatkuvan kehittämisen mallia on tarpeen käyttää. Tällöin tunnistetaan mitä on tarpeen kehittää ja suunnitellaan mahdollisia kysymyksiä, joihin halutaan vastata. Lisäksi suunnitellaan, miten määritettyihin kysymyksiin saadaan vastaus (Taylor ym., 2014). Toteutusvaiheessa nimensä mukaisesti toteutetaan suunniteltu muutos. Muutoksen onnistuneeseen toteuttamiseen, sen koosta riippuen, vaaditaan usein muutosjohtamista ja mahdollisesti organisaation sitouttamista toimimaan uuden suunnitelman mukaisesti. Seuranta ja arviointivaiheessa on olennaista tutkia mitä muutoksesta opittiin, mikä onnistui ja missä mahdollisesti on epäonnistuttu (Taylor ym., 2014). Kehittämisyksikössä kerätään oppeja edellisestä vaiheesta ja tehdään päätös etenemisestä. Tässä vaiheessa toteutettu muutos voidaan hyväksyä, hylätä tai todeta, että se vaatii vielä jatkokehittämistä, jonka johdosta jatkuvan kehittämisen mallin sykli käynnistetään uudelleen ja jatketaan suunnitteluvaiheeseen.

Organisaation turvallisuustoiminnan kehittämisen tulisi toimia jatkuvan kehittämisen mallin mukaisesti ja tietyissä tapauksissa jatkuva kehittäminen tai jatkuva parantaminen voidaan asettaa organisaatiolle myös pakollisena vaatimuksena. Vaatimustasolla jatkuvan parantamisen vaatimus on esitetty esimerkiksi SFS-ISO 27001 -standardissa, jossa kuvataan, että organisaation on jatkuvasti parannettava tietoturvallisuuden hallintajärjestelmää ja sen soveltuvuutta, vaikuttavuutta ja riittävyttä muuttuvaan turvallisuusympäristöön (SFS-ISO 27001: 2017). Viranomaisorganisaatioissa esimerkiksi salassa pidettävän tiedon käsittelyyn ja säilytykseen liittyviin suosituksiin on annettu myös vaatimuksia

jatkuvasta seurannasta ja kehittämisestä niin hallinnollisen turvallisuuden, kuin esimerkiksi teknisen tietoturvallisuuden osa-alueille.

Jatkuva kehittäminen on organisaation turvallisuustyön toiminnan kannalta merkittävä huomioitava asia ja esimerkiksi riskienhallintaprosessi voi tuoda syötteitä turvallisuuden eri osa-alueiden kehittämiseen. Riskienhallintaprosessissa voidaan tunnistaa sellaisia uhkia, joita vastaan organisaatio ei ole varautunut riittävällä tavalla ja organisaation tulee kehittää tai ohjata toimintaansa niin, että se kykenee kantamaan mahdollisen jäännösriskin. Toisaalta taas sidosryhmät voivat asettaa organisaation toiminnalle vaatimuksia jatkuvan toiminnan kehittämiseen liittyen. Tällainen vaatimus voi tulla esimerkiksi yksityisen sektorin organisaatiolle, joka tarjoaa palveluitaan viranomaisen toimeksiantoon ja osana toimeksiantoa esimerkiksi organisaation tietojenkäsittely-ympäristöihin luovutetaan viranomaisen salassa pidettävää tietoa. Usein näissä tilanteissa organisaatio sitoutetaan tiettyihin turvallisuuden toimintamalleihin erilaisilla sopimuksilla, joilla viranomaisen pyrkii varmistamaan, että organisaatiolla on kyky vastaanottaa, käsitellä ja säilyttää viranomaisen tietoa.

Jatkuva kehittäminen edellyttää myös organisaation turvallisuustoimintaan osallistuvien jatkuvaa kehittämistä ja kehittymistä. Nykypäivän toimintaympäristöissä tapahtuu nopeita ja pysyviä muutoksia, joihin pitää osata reagoida oikealla tavalla. Organisaation tulee pysyä mukana tässä muutoksessa, jotta se voi vastata uuden turvallisuusympäristön asettamiin vaatimuksiin ja haasteisiin oikealla tavalla ja ylläpitää luottamusta toimintaansa.

5 RISKIENHALLINTA TURVALLISUUSTYÖN PERUSTANA

Riskillä tarkoitetaan epävarmuuden vaikutusta asetettuun tavoitteeseen (SFS-ISO 31000:2018, s. 6). Vaikutus voi olla poikkeama jostain etukäteen oletetusta ja tavoitteella voi olla useita eri lähtökohtia. Epävarmuus voi olla esimerkiksi epätietoisuutta tulevasta tapahtumasta tai tapahtumista (Kuusela & Ollikainen, 2005, s. 15-19). Riskienhallinta liittyy olennaisesti päätöksentekoon organisaatiokontekstissakin, eli millaisia päätöksiä voidaan tehdä, jottei toimintojen jatkuvuus tai lopputulos vaarannu. Monien yritysten on välttämätöntä ottaa riskejä, sillä riskinotto kyky mahdollistaa menestymisen esimerkiksi kovassa kilpailutilanteessa. Yritys pyrkii siis etukäteen suunnittelemaan luomaan mahdollisimman suotuisan lähtöasetelman pärjätäkseen kilpailutilanteessa, sekä ylläpitämään tiettyä turvallisuustasoa tai esimerkiksi ennustettavuutta (Kuusela & Ollikainen, 2005, s. 15-19).

Riskienhallinnan avulla voidaan ohjata toimintaa riskien osalta. Riskienhallintastandardin SFS-ISO 31000:2018 mukaan riskienhallinta on ”koordinoitua toimintaa, jolla organisaatiota johdetaan ja ohjataan riskien osalta” (SFS-ISO 31000:2018, s. 6). Toimiva riskienhallinta organisaatiossa on osana jokapäiväistä päätöksentekoa ja on implementoitu osaksi kaikkea päätöksentekoa. Toimiva riskienhallinta luo lisäarvoa ja säilyttää nykyisen toiminnan arvon sekä on avointa. Lisäksi siitä viestitään riittävässä laajuudessa, sekä sisäisille että ulkoisille sidosryhmille.

Finanssikriisit ovat vauhdittaneet riskienhallintamallien kokonaisvaltaista kehittymistä, kun on havaittu, että oikeasuhtainen riskienhallinta on mahdollistanut yritysten selviytymisen esimerkiksi finanssikriiseistä paremmin (Michael ym. 2011, s. 642). Perinteisesti riskienhallinta on ollut vähemmän koordinoitua ja tiettyihin toimintoihin osoitettua toimintaa, eli riskejä on hallittu ”siiloissa” ja on keskitytty pääosin vain tiettyihin toimintoihin kohdistuviin riskeihin ja niiden hallintaan (Michael ym. 2011, s. 644). Kokonaisvaltainen riskienhallinta pyrkii huomioimaan laajemman kokonaisuuden ja huomioi sekä strategisen tason riskejä, että operatiivisen tason riskejä, jolloin kokonaisvaltaisen riskienhallinnan keskeisenä tavoitteena on pitää riskienhallintaprosessia hyvin johdettuna ja

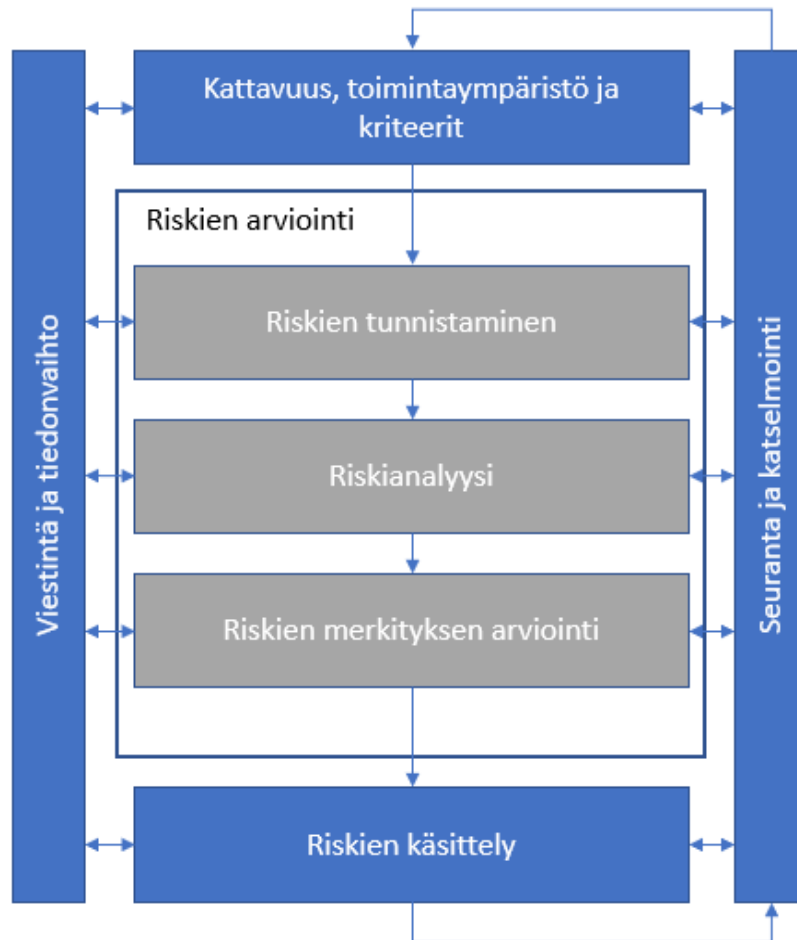
koordinoituna kokonaisuutena (Michael ym. 2011, s. 644.). Kokonaisvaltaisessa riskienhallintamallissa pyritään saamaan parempi ymmärrys riskeistä ja niiden lähteistä, kuin perinteisessä riskienhallintamallissa sekä ymmärtää eri riskien vaikutusta toisiinsa sen sijasta, että käsiteltäisiin vain yksittäisiä riskejä yksittäisinä tekijöinä (Michael ym. 2011, s. 644.).

Nykyorganisaatioissa toimiva riskienhallinta lähtee organisaation ylimmän johdon sitoutumisesta toimintaan. Hyvä riskiraportointi päättyy organisaation ylimpään johtoon ja riskienhallintaan osallistetaan riittävän laajasti organisaation eri toimintoja. Riskien hyväksyntään liittyvä prosessi tulee olla selvillä, eli organisaatiossa ymmärretään jäännösriskin (riski, joka jää jäljelle, kun valittu käsitteilytapa on toteutettu) merkitys toiminnalle. Organisaatiolla tulee olla tiedossa millaisia riskejä ja jäännösriskejä voidaan hyväksyä ja millä perusteella hyväksymistä tehdään. Hyvä riskienhallintaorganisaatio on rakennettu niin, että se läpileikkaa koko organisaation, eikä kiinnity vain tiettyihin toimintoihin, esimerkiksi pelkkiin turvallisuusriskeihin. Organisaatiot, joilla on koordinoitu ja johdettu riskienhallintatoiminto, voivat pärjätä esimerkiksi kilpailutilanteessa paremmin kuin sellaiset organisaatiot, joilla riskienhallintatoiminto ei ole yhtä laajasti ja oikeasuhtaisesti koordinoitua (Jia & Bradbury, 2020, s. 385).

Organisaation eri rakenteissa määritellään millaiset tekijät uhkaavat toimintaa ja tarvittaessa toimintaa esimerkiksi muutetaan tai ohjataan niin, että toiminta voi jatkua sellaisella tasolla, jossa organisaation toimintaa uhkaavat tekijät ovat hallussa. Turvallisuuden terminologian keskiössä on ajatus uhkien poissalosta tai niiden hallinnasta. Riskienhallinnalla on keskeinen osuus näiden uhkien tunnistamisessa ja arvioinnissa, jotta osataan varautua oikeisiin asioihin oikeasuhtaisesti.

5.1 Riskienhallintaprosessi

Usein ajatellaan riskienhallinnan pitävän sisällään vain riskien arviointiin liittyvät vaiheet, eli riskien tunnistamisen, riskianalyysin sekä riskin merkityksen arvioinnin. On kuitenkin olennaista huomioida, että em. vaiheet liittyvät vain riskien arviointiin. Riskienhallintaprosessi on jatkuva prosessi, joka pitää sisällään laajasti muutakin kuten esimerkiksi viestinnän ja tiedonvaihdon, riskien käsittelyn, toimintaympäristön määrittelyn sekä seurannan ja katselmoinnin (SFS-ISO 31000:2018, s. 14). Riskienhallinnan tulisi siis olla jatkuvaa ja ohjattua toimintaa organisaation kaikilla tasoilla sekä strategisella, että operatiivisella tasolla. Riskienhallintaprosessia (kuva 4) kuvataan jatkuvalla prosessilla. Tässä prosessissa osakokonaisuudet vaikuttavat toisiinsa ja se pitää sisällään vaiheet toimintaympäristön määrittelystä riskien käsittelyyn. Lisäksi prosessissa huomioidaan viestintä, tiedonvaihto sekä seuranta ja katselmointi.



Kuva 5 Riskienhallintaprosessi (SFS-ISO 31000)

Riskienhallintaprosessi esitetään usein prosessina, joka etenee tietyssä järjestyksestä alkupisteestä loppupisteeseen. Tämä on kuitenkin ongelmallinen esitystapa ottaen huomioon, että riskienarvioinnin tulisi olla jatkuvaa ja käytännön tasolla riskienhallintaprosessi on enemmän iteratiivinen prosessi (SFS-ISO 31000:2018, s. 14). Prosessilla voi olla monia erilaisia käyttötarkoituksia riippuen organisaatiotasosta ja sitä tulisi räätälöidä tai soveltaa sopivalla tavalla riippuen esimerkiksi onko kyseessä strategisen tason riskienhallinta vai yksittäisen projektin projektiriskienhallinta.

Riskejä voidaan hallita monin eri keinoin ja niiden hallintaan on teoreettisella tasolla olemassa erilaisia käsittelymalleja, kuten

- toiminnan välttäminen, jolloin ei joko aloiteta ollenkaan tai ei jatketa jo aloitettua toimintaa joka riskin aiheuttaa
- riskin ottaminen
- riskin lähteen poistaminen
- riskin kanssa eläminen, eli riskin säilyttäminen, kun on tehty tietoinen päätös valmiudesta säilyttää riski
- riskin jakaminen esimerkiksi sopimuksilla tai vakuutuksia hyödyntäen (SFS-ISO 31000:2018, s. 18; Kuusela & Ollikainen 2005, s. 16).

Riskinkäsittelytapoja voi olla myös sen todennäköisyyden tai seurauksen suuruuteen vaikuttaminen osana riskiarvioita. Olennaista kuitenkin huomata, etteivät käsittelytavat sulje toisiaan pois, sekä huomioida kokonaisuus, kun käsittelytapaa valitaan. Onko esimerkiksi organisaatiossa jo olemassa vakuutusta, jonka avulla riskiä voidaan jakaa, tai onko riskin lähteen poistaminen ylipäätään mahdollista käytössä olevilla resursseilla.

Riskienhallintatoimenpiteitä valitessa voidaan arvioida myös niiden kustannuksia. Voidaan esimerkiksi arvioida, onko riskin lähde järkevä poistaa, jos lähteen poistaminen ei ole kustannustehokasta verrattuna esimerkiksi riskin jakamiseen. Mitä organisaatio päättääkään riskin käsittelytavasta, tulisi se aina dokumentoida ja huolehtia, että päätöksenteossa on noudatettu organisaation normaalia päätöksentekorakennetta. Tarvittaessa merkittäviä riskejä hyväksyvät organisaation ylimmät päättäjät, kun taas projektiriskien hallintatoimenpiteitä voi usein hyväksyä projektipäällikkö oman toimintamahdollisuutensa rajoissa.

Riskienhallinta mahdollistaa osaltaan organisaation sujuvan ja turvallisen toiminnan, kun varaudutaan oikealla tavalla oikeisiin epävarmuuksiin tai uhkiin. Yritysriskien kokonaisvaltainen hallinta on havaittu hyvin toimivana ja tehokkaana rakenteena hallita yrityksen toimintaan liittyviä riskejä. Riskienhallintaan kiinnitetään pääsääntöisesti enemmän huomiota jatkuvasti ja yritysriskien hallinta on kehittynyt suuntaan, jossa se on kokonaisvaltaisempaa (ERM, enterprise risk management) ja toiminta laajempaa, kuin perinteinen enemmän siiloutunut tapa johtaa riskienhallintaa (TRM, traditional risk management) (Michael, McShane, Nair & Rustambekov, 2011).

5.2 OODA-silmukka

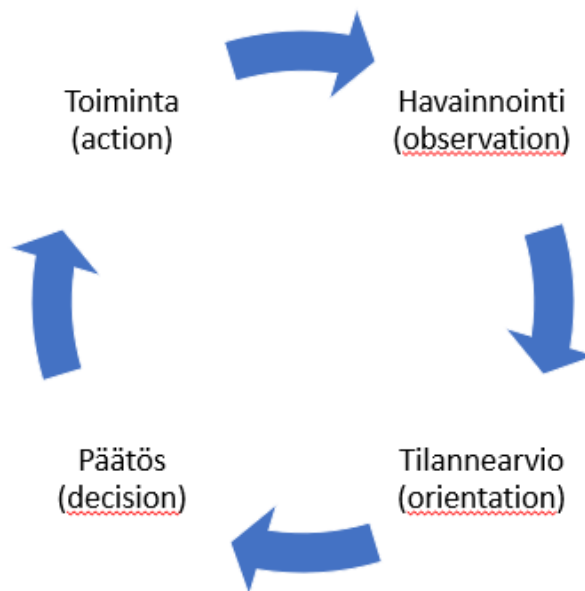
Riskienhallintamalleja on kehitetty useita käyttötarkoitukseen tai kontekstiin liittyen. Perinteisten mallien rinnalle on tuotu jatkuvan kehittämisen malleja, sekä erilaisia esimerkiksi tietokonesimulaatioon perustuvia riskiarviointimalleja. Yksi tällainen malli on yhdysvaltalaisen John Boydin kehittämä päätöksenteon silmukka OODA-loop, eli OODA-silmukka. Alkujaan malli on kehitetty ilmasodankäynnin tarpeeseen, mutta on sittemmin otettu laajemmin käyttöön esimerkiksi organisaatioissa liiketoimintaa tukevana työkaluna (Brehmer, 2005). OODA-silmukka ei perustu standardeihin tai varsinaisesti tieteellisiin julkaisuihin, vaan pääosin malli on kehittynyt John Boydin pitämien luentojen pohjalta. Tästä huolimatta mallia käytetään laajasti Yhdysvalloissa sekä esimerkiksi Ruotsin puolustusvoimissa (Brehmer, 2005).

Alkujaan OODA-silmukka kehitettiin, kun pyrittiin selvittämään, mikä tekee amerikkalaisesta hävittäjälentäjistä menestyksekkäämmän Korean sodassa, kuin vastustaja (Brehmer, 2005). Silmukalla kuvattiin hävittäjien taistelua neljän eri vaiheen kautta ja analyysissa havaittiin, että amerikkalaiset lentäjät ja heidän hävittäjänsä olivat ylivoimaisia kaikissa silmukan vaiheissa (Brehmer, 2005). OODA-silmukan vaiheita ovat

- havainnointi (observation)

- tilannearvio (orientation)
- päätös (decision)
- toiminta (action) (Brehmer, 2005).

Alkujaan OODA-silmukkaa on kuvattu yksinkertaisella mallilla, joka etenee vaiheittain vaiheesta toiseen havainnoinnista toimintaan. Myöhemmin on kehitetty malleja, jotka huomioivat eri vaiheissa laajemmin jokaiseen vaiheeseen vaikuttavia tekijöitä. Tällaisia tekijöitä ovat esimerkiksi tilannearvio -vaiheessa huomioitavat kulttuurilliset tekijät, geenitekijät, aiemmat kokemukset, analyysit ja synteesit sekä uusi informaatio (Brehmer, 2005). Päätöksenteon tukena, osana riskienhallintaa, OODA-silmukkaa voidaan hyödyntää hallittuna prosessina esimerkiksi riskienhallintatoimenpiteiden valinnassa ja implementoinnissa. OODA-silmukka, kuva 5, tarjoaa työkalun tilanteeseen, jossa tarvitaan nopeaa päätöksentekoa ja mikäli oma silmukka saadaan pidettyä nopeampana, kuin kilpailijan silmukka, voidaan taistelu voittaa (Brehmer, 2005).



Kuva 6 OODA-silmukka (Brehmer, 2005; suomennettu)

6 TUTKIMUKSEN MENETELMÄ JA TOTEUTTAMINEN

Tutkimuksen tavoitteena on selvittää, miten suomalaisissa organisaatioissa ymmärretään turvallisuutta. Tutkimukseen osallistetaan haastatteluin suomalaisten organisaatioiden turvallisuusjohtoa ja asiantuntijoita sekä yksityisen sektorin toimijoista, että valtionhallinnon toimijoista. Turvallisuuskäsitys ja suojattavat edut voivat osin poiketa esimerkiksi yksityisen sektorin toimijan ja valtionhallinnon toimijan välillä. Valtionhallinnon toimijoilla ei pääsääntöisesti ole esimerkiksi niin voimakasta tarvetta pärjätä markkinakilpailutilanteissa, kuin yksityisen sektorin kaupallisilla toimijoilla. Valtionhallinnon kontekstissa turvallisuus liittyy enemmän esimerkiksi lainsäädännöstä toimintaan johdettaviin velvoitteisiin, tällaisia velvoitteita voivat olla esimerkiksi toiminnan jatkuvuuteen liittyvät vaatimukset tai salassa pidettävän tiedon käsittelyyn liittyvät vaatimukset.

Tutkimuksessa pyritään lisäksi selvittämään mitkä ovat keskeisiä organisaatioturvallisuutta uhkaavia tekijöitä, sekä miten nämä uhkatekijät ovat mahdollisesti muuttuneet kuluneen viiden vuoden aikana (esimerkiksi salassa pidettävän tiedon käsittelyn näkökulmasta etätyö ja turvalliset etätyökäytännöt ovat vaatineet toimia organisaatioissa, jotta turvallinen työskentely on ollut mahdollista). Henkilöstöturvallisuuden näkökulmasta organisaatiot ovat joutuneet ratkaisemaan miten pandemiatilanteessa hoidetaan turvallisesti sellaisia työtehtäviä, joita ei pysty toteuttamaan etätyössä. Tutkimuksen tavoitteena on lisäksi selvittää eroavatko turvallisuuskäsitykset yksityisen sektorin ja valtionhallinnon organisaatioiden turvallisuusjohdon välillä.

Tutkimusmenetelmänä käytetään laadullista tutkimusta, jossa tyypillisesti pyritään ymmärtämään tutkittavaa ilmiötä tutkimuksen kohteena olevien ihmisten näkökulmasta (Juuti & Puusa, 2020, s. 9). Laadullisessa tutkimuksessa siis ollaan kiinnostuneita esimerkiksi ihmisten omista kokemuksista, ajatuksista ja mielipiteistä (Juuti & Puusa, 2020, s. 9). Laadullisen tutkimuksen asetelma on yleensä hyvin joustava ja tutkimuksen eri vaiheet ovat osin limittäin. Tutkimuksen eri vaiheissa saattaa olla päällekkäisyyksiä ja tutkimuksen edetessä voidaan hyvinkin joustavasti palata vaiheissa esimerkiksi taaksepäin ja muuttaa jonkin

tietyn vaiheen valintoja (Juuti & Puusa, 2020, s. 9). Laadulliseen tutkimukseen kuuluvat yleensä seuraavat vaiheet

1. aiheen valinta
2. tutkimustavoitteiden asettaminen
3. tutkimuskysymysten muotoilu
4. rajoitusten esittely
5. teoreettisen viitekehyksen laatiminen
6. lähestymistavan valinta ja perustelu
7. tutkimusmenetelmien ja aineiston valinta, sekä sen kuvailu ja perustelu
8. aineiston hankinta
9. aineiston analysointi ja tulkinta
10. tulosten kirjaaminen ja raportointi sekä tutkimuksen luotettavuuden arviointi (Juuti & Puusa, 2020, s. 12).

Laadullisessa tutkimuksessa pyritään tuomaan esille eri näkökulmia tutkitavasta aiheesta. Laadullinen tutkimus sopii hyvin turvallisuuden käsitteen tutkimukseen, sillä turvallisuuden käsitteelle ei ole yhtä yhteisesti hyväksyttyä määritelmää. Tutkimuksen avulla on tarkoitus pyrkiä muodostamaan käsitystä siitä, miten suomalaisten organisaatioiden turvallisuuden asiantuntijan käsittävät mitä on turvallisuus. Laadullisen tutkimuksen keskeinen piirre on, että se keskittyy ihmisten subjektiivisiin näkemyksiin (Juuti & Puusa, 2020, s. 59), jolloin se sopii subjektiivisen lähtökohdan kautta myös käsitteen tutkimukseen.

Laadullisen tutkimuksen yleisimpiä aineistonkeruumenetelmiä ovat haastattelut, kyselyt, erilaisista dokumenteista kerätty tieto sekä havainnointi (Tuomi & Sarajarvi, 2002, s. 83). Käsitteen tutkimukseen, aineiston keräämiseen ja aineiston analysointiin sopivat hyvin haastattelut sekä sisällönanalyysi. Tämän tutkimuksen aineisto kerätään haastatteluun ja kerättyä aineistoa analysoidaan aineistolähtöisen sisällönanalyysin menetelmin.

6.1 Tutkimuskysymykset

Työn tutkimuksen tarkoituksena on selvittää miten suomalaisten organisaatioiden turvallisuusjohto ja -asiantuntijat käsittävät turvallisuutta. Tämän lisäksi tarkoituksena on selvittää, mitkä ovat keskeisiä turvallisuutta uhkaavia tekijöitä, sekä ovatko mahdolliset uhkatekijät jotenkin muuttuneet kuluneen vuoden aikana. Työn keskeiset tutkimuskysymykset ovat

3. miten turvallisuus käsitetään suomalaisissa organisaatioissa
4. mitkä ovat keskeisiä turvallisuutta uhkaavia tekijöitä.

Varsinaiset haastatteluissa esitetyt kysymykset muodostettiin sen jälkeen, kun keskeiset teemat aiheesta oli muodostettu. Jokaiselle haastattelukysymykselle muodostettiin tietty määrä alakysymyksiä, joiden tarkoitus oli pitää keskustelu sujuvana koko haastattelutilaisuuden aikana. Tutkimuksen teemat on kuvattu otsikon 6.2 alla. Tutkimushaastattelun kysymysrunko on esitetty liitteessä 1.

6.2 Aineiston kerääminen

Aineisto kerättiin haastattelemalla turvallisuuden, organisaatioturvallisuuden sekä turvallisuusjohtamisen asiantuntijoita. Haastattelua tekevän tutkijan tehtävänä on välittää mielikuvia haastateltavien ajatuksista, kokemuksista, käsityksistä ja tunteista (Hirsjärvi & Remes, 2008, s. 41). Haastattelu valittiin aineistonkeruumenetelmäksi, sillä haastattelu on hyvin joustava aineistonkeruumenetelmä ja sopii menetelmäksi laadulliseen käsitteen tutkimukseen, jossa pyritään keräämään vastaajien subjektiivisia näkemyksiä aiheesta (Hirsjärvi & Remes, 2008, s. 34). Haastattelun etuja ovat mm. mahdollisuus korostaa subjektiivista näkemystä, haastateltavan puheen sijoittaminen laajempaan kontekstiin, mahdollisuus saada syventävää tietoa ja jo etukäteen tiedetään, että tutkimuksen aihe tuottaa moneen eri suuntaan viittavia vastauksia, jolloin haastattelun keinoin pystytään tarvittaessa täydentämään vastauksia esimerkiksi kysymällä tarkentavia lisäkysymyksiä (Hirsjärvi & Remes, 2008, s. 35).

Haastattelun keskeinen tarkoitus on kerätä tietoa tutkittavasta aiheesta. Monet tutkijat vertaavat haastattelua keskusteluun, mutta haastattelun keskeinen eroavaisuus keskustelusta on, että haastattelulla pyritään ensisijaisesti keräämään tietoa ja haastattelun päämäärät ovat lähtökohtaisesti ennalta suunniteltuja (Hirsjärvi & Remes, 2008, s. 42). Haastattelutilanne on ennalta suunniteltu ja haastattelun avulla pystytään keräämään hyvinkin täsmällistä tietoa tutkimuksen kohteena olevasta aiheesta vastaajien subjektiivisen näkökulman kautta.

Haastattelumenetelmänä käytetään puolistrukturoitua haastattelumenetelmää, josta käytetään nimitystä teemahaastattelu. Teemahaastattelumenetelmän pohjana on Mertonin, Fiskin ja Kendallin vuonna 1956 julkaisema teos *The Focused Interview* (Hirsjärvi & Remes, 2008, s. 47). Teemahaastattelussa haastattelu kohdistetaan tiettyihin teemoihin, joista haastattelutilanteessa keskustellaan ja joista pyritään keräämään tietoa haastattelussa. Teemahaastattelu on puolistrukturoitu, sillä haastatteluun on määritetty etukäteen tietyt teemat ja samat kysymykset kysytään jokaiselta haastateltavalta. Tarvittaessa haastattelutilanteessa voidaan esittää tarkentavia kysymyksiä, mikäli tietyistä aihealueista tai teemasta halutaan lisätietoa. Teemahaastatteluista yleisesti puuttuu strukturoidulle haastattelulle tyypilliset kysymyslistat (lomakehaastattelu), eikä teemahaastattelu toisaalta myöskään ole täysin vapaa haastattelumuoto kuten esimerkiksi syvähaastattelu on (Hirsjärvi & Remes, 2008, s. 48).

Teemahaastattelun aiheet ovat etukäteen määritettyjä, mutta esimerkiksi aiheiden esittämisjärjestyksessä ei ole tiukkaa etukäteen suunniteltua kaavaa. Kysymyksiä voidaan esittää sitä mukaa, kun keskustelu etenee ja haastattelussa kysymyslistauksen ensisijainen tehtävä on toimia enemmänkin haastattelijan muisiinpanoina. Tämän tutkimuksen haastatteluissa käsiteltiin seuraavia teemoja

- turvallisuuskäsitys
- organisaatioturvallisuus
- riskienhallinta
- turvallisuuskulttuuri

- turvallisuutta uhkaavat tekijät.

Kysymykset ovat muodostuneet etukäteen tarkan pohdinnan ja harkinnan lopputuloksena ja niitä on muokattu tutkimusprosessin, lähinnä työn keskeisen teoriasisällön, edetessä. Työn keskeisen teoriasisällön hahmotuttua nykyiseen muotoonsa, hahmoteltiin haastattelun ja tutkimuksen päälinjoja ja keskeisiä teemoja, joita haastatteluissa halutaan käsitellä. Keskeisenä tavoitteena on haastatteluiden avulla saada kerättyä sellainen aineisto, jonka pohjalta voidaan aineistolähtöisen sisällönanalyysin keinoin analysoida tuloksia sekä tehdä päätelmiä tutkimuksen kohteena olevasta aiheesta. Haastattelun tärkeimpiä suunnitteluvaiheita on haastatteluun liittyvien teemojen suunnittelu (Hirsjärvi & Remes, 2008, s. 66). Teemojen muodostamisen jälkeen muodostettiin kysymyksiä jokaiseen teemaan liittyen. Tämän jälkeen jokaiselle kysymykselle valmisteltiin valmiita alakysymyksiä, jotka mahdollistivat haastattelutilaisuuden sujuvuuden. Käytännössä varsinaisten kysymysten avulla pystyttiin pitämään keskustelu jatkuvasti tiettyjen etukäteen määritettyjen teemojen ympärillä ja alakysymykset mahdollistivat tarvittaessa keskustelun jatkamisen, kun haastattelutilanteessa tuli hiljaisempia hetkiä. Tutkimukseen liittyvää vaiheistusta kuvataan kuvassa 6.



Kuva 7 Teema-alueet tutkimuskokonaisuudessa (Hirsjärvi & Remes, 2008, s. 67)

Haastatteluun lähetettiin ennakkokutsu tietyille etukäteen valitulle vastaanottajakunnalle. Vastaanottajat määritettiin substanssiasiantuntijuuden perusteella ja haastatteluun valittiin turvallisuuden asiantuntijoita, jotka työskentelevät organisaatioturvallisuuden parissa sekä yksityisen sektorin, että valtionhallinnon organisaatioista. Haastatteluiden suunnittelussa tuli huomioida heti alussa toteutustapa, johon vaikutti merkittävästi koronavirustilanne. Haastattelut toteutettiin täysin etäyhteyksin, eikä haastateltaville voitu antaa mahdollisuutta vaikuttaa paikkaan, jossa haastattelu suoritetaan. Haastattelukutsuun myöntävästi vastanneiden kanssa sovittiin haastatteluajakohta ja heille lähetettiin etukäteen lyhyt kuvaus tutkimuksesta ja sen tavoitteista sekä listaus haastattelussa käsiteltävistä teemoista.

Haastattelut toteutettiin Teams -tapaamisina, mikä mahdollisti haastattelun tallentamisen suoraan Teams -palvelun tallennustoiminnallisuuden kautta. Haastatteluihin osallistuneet olivat etukäteen tuttuja haastattelijalle, mikä mahdollisti tuttavallisen ilmapiirin muodostamisen heti haastattelun alusta alkaen eikä esimerkiksi erillisiä virallisia esittäytymisiä ollut tarpeen tehdä haastattelun alussa. Haastattelutilaisuuden alussa kerrattiin vielä tutkimuksen tavoite ja teemat sekä muistutettiin haastateltavaa, ettei haastattelun tarkoitus ole keskustella hänen edustaman organisaation turvallisuuskäytännöistä vaan kerätä tietoa haastateltavan subjektiivisista näkemyksistä käsiteltävistä teemoista. Haastattelutilaisuuden tallentamisesta sovittiin sähköpostitse ennen haastatteluja ja suostumus

kerrattiin vielä haastattelun alussa. Tämän lisäksi muistutettiin haastateltavaa työn julkisuudesta ja siitä, että haastatteluissa ei tule käsitellä mitään salassa pidettävää ja haastateltavan on huomioitava tämä omissa vastauksissaan.

6.3 Aineiston kuvaus

Haastatteluaineisto litteroitiin tallenteita apuna käyttäen. Aineisto litteroitiin yleiskieliseksi, jonka jälkeen aineisto analysoitiin. Aineistot järjestettiin haastattelujen mukaan numerojärjestykseen ja haastatteluihin viitataan työssä numeroilla vastaajien pysyessä anonyymeina.

Haastatteluja pidettiin 12 kappaletta ja haastattelut toteutettiin aikavälillä 17.1.2022 - 1.2.2022. Haastateltavina oli suomalaisten organisaatioiden, niin yksityisen liike-elämän organisaatioista kuin viranomaisorganisaatioista, turvallisuusjohtoa sekä turvallisuuden asiantuntijoita. Haastatteluaineiston pohjalta sisällönanalyysin keinoin tehtiin tekstianalyysiä haastatteluvastauksista. Haastatteluiden aikana ja aineistoa läpikäydessä esille nousi selkeästi kolme teemaa, joita käsiteltiin tarkemmin aineistolähtöisen sisällönanalyysin keinoin. Nämä teemat on kuvattu tarkemmin kohdassa 7.

Tutkimusaineisto kerättiin, jotta pystyttiin vastaamaan tutkimuskysymyksiin, sekä muodostamaan niihin analysoitu tulos. Aineistosta tunnistetaan keskeisimmät asiat ja kiinnitetään huomiota tutkimuskysymysten asetteluun. Tutkimuskysymykset on kuvattu luvussa 6.1. Aineiston analysointia tapahtui läpi haastatteluprosessin. Alkuperäisaineistoa on kuvattu esimerkinomaisesti taulukossa 1.

Taulukko 1 Esimerkkejä aineistosta

Haastattelunumero	Aineiston kuvaus
1	"Kyllähän se turvallisuus on ihan kaikkea toimintaa, mitä yksilöt kun sitten yrityksetkin tekee" "No kyl se näkyy, se on ihan ydintoimintaa ja näkyy päivittäin. Niin johto kun sitten yksittäiset työntekijätkin, niin toimii turvallisesti ja uhkat tunnistetaan ja riskejä pienentäen" "Kyllähän se keskeinen menettely ja prosessi on. Et sieltä ne uhkien tunnistamiset. Et sitten ne turvallisuusjärjestelyt tehdään tarkoituksenmukaisesti, ni lähtee sieltä. Et ne uhkat tunnistetaan ja riskisuunnitelmat määritetään"
2	"Turvallisuus käsitteenä, se voidaan nähdä valtiollisella tasolla, se voidaan nähdä yritystasolla, se voidaan nähdä henkilötasolla" "Kyl mun mielestä se turvallisuus, se on ehkä keskeinen tää turvallisuuskulttuuri, niinku asiana" "Riskien hallinta on tavallaan se yläkäsite organisaatiossa, eli turvallisuus on keinovalikoima, jolla hallitaan riskejä"

3	<p>"Laaja käsite, joka pitäisi kohdentaa siihen, mitä turvallisuudella tarkoitetaan. Esimerkiksi organisaatioturvallisuutta mitä esim. organisaatioturvallisuuden piiriin kuuluu. Laaja käsite, joka tarvitsee etuliitteen"</p> <p>"Turvallisuuden eri osa-alueista muodostuva kokonaisuus ja siitä muodostuvat tehtävät ja kokonaisuuden johtaminen organisaation tahtotilan mukaisesti"</p> <p>"Iso kokonaisuus, jossa esim. organisaatioturvallisuus on yksi riskilajiryhmä. Riskienhallinta on yläkäsite ja yhtenä elementtinä riskienhallinnan alla on turvallisuus. Turvallisuus on keskeinen elementti riskienhallintaa"</p>
4	<p>"Suojattavien arvojen turvaamista ja riskienhallintaa"</p> <p>"Arvojen ja omaisuuden suojaaminen, miten on on sitten ikinä määriteltykään. Ja tai riskienhallinta siinä mielessä, että vastataan niihin uhkiin mitä tunnistetaan"</p> <p>"Turvallisuus ja turvallisuuden nimissä tehdyt toimenpiteet niin nehan on yks keskeisimmistä riskienhallinnan keinoista"</p>

6.4 Aineistolähtöinen sisällönanalyysi

Sisällönanalyysia pidetään perusanalyysimenetelmänä, jota voidaan käyttää kaikkeen laadulliseen tutkimukseen ja sisällönanalyysin avulla on mahdollista tehdä hyvinkin laajasti erilaista tutkimusta (Tuomi & Sarajärvi, 2018, s.103). Laadullisen tutkimuksen analyysimenetelmät jakautuvat kahteen ryhmään. Ensimmäisessä ryhmässä analyysia voivat ohjata jokin spesifi teoreettinen aseointi, kuten grounded theory, kun taas toiseen ryhmään kuuluvat sellaiset analyysimuodot, joita ei ohjaa jokin tietty teoria, ja niihin voidaan melko vapaasti soveltaa erilaisia teoreettisia lähtökohtia (Tuomi & Sarajärvi, 2018, s. 103). Sisällönanalyysi kuuluu edellä jälkimmäisenä mainittuun ryhmään.

Yleisesti sisällönanalyysiä voidaan kuvata tietyllä rungolla, jonka tutkija Timo Laine (Jyväskylän yliopiston filosofian laitos) on osoittanut ja Tuomi & Sarajärvi (2018, s. 104) ovat muokanneet periaatteen kuitenkin pysyessä samana. Tämä runko jakautuu neljään osaan, jotka esitetään kuvassa 7. Olennaista on heti analyysin alkuvaiheessa tehdä pitävä päätös, mikä aineistossa on kiinnostavaa ja mihin halutaan keskittyä. Aineistoa voi kertyä suuria määriä ja sen läpikäyntiin voi kulua paljon aikaa. Aineiston käsittelyä helpottaa keskittyminen tutkimuksen kannalta olennaisiin asioihin ja jättämällä muut asiat pois aineiston läpikäyntivaiheessa.

Tämä kuvaus osaltaan tuo esille laadulliseen analyysiin liittyvät suurimmat "pullonkaulat". Laadullisen tutkimuksen aineistosta voi löytyä useita kiinnostavia asioita, joita tutkija välttämättä ei ole osannut etukäteen edes ajatella ja vaatiikin merkittävää huomioita pysyvä tehdyssä päätöksessä siitä mikä

aineistossa on kiinnostavaa ja mikä jätetään mahdolliseen tulevaan tutkimukseen (Tuomi & Sarajärvi, 2018, s. 104). Käytännössä aineistolähtöisessä sisällönanalyysissä toinen vaihe tarkoittaa aineiston litterointia tai sen merkitsemistä muilla keinoin, kuten koodaamalla (Tuomi & Sarajärvi, 2018, s. 104).

Analyysin kolmannessa vaiheessa, jota pidetään usein varsinaisena aineiston analysointina, ei voi onnistua, mikäli edeltäviä vaiheita ei ole toteutettu ensin asianmukaisesti. Luokittelulla tarkoitetaan aineiston jäsentämistä yksinkertaiseen muotoon, esimerkiksi järjestämällä aineistoa taulukkoon ja laskemalla kuinka monta kertaa kukin luokka toistuu (Tuomi & Sarajärvi, 2018, s. 105). Teemoittelussa ei ole painavaa merkitystä lukumäärillä tai sillä, kuinka usein jokin teema esiintyy, vaan painottuu enemmänkin se, mitä kustakin teemasta on esimerkiksi haastattelussa sanottu (Tuomi & Sarajärvi, 2018, s. 105).



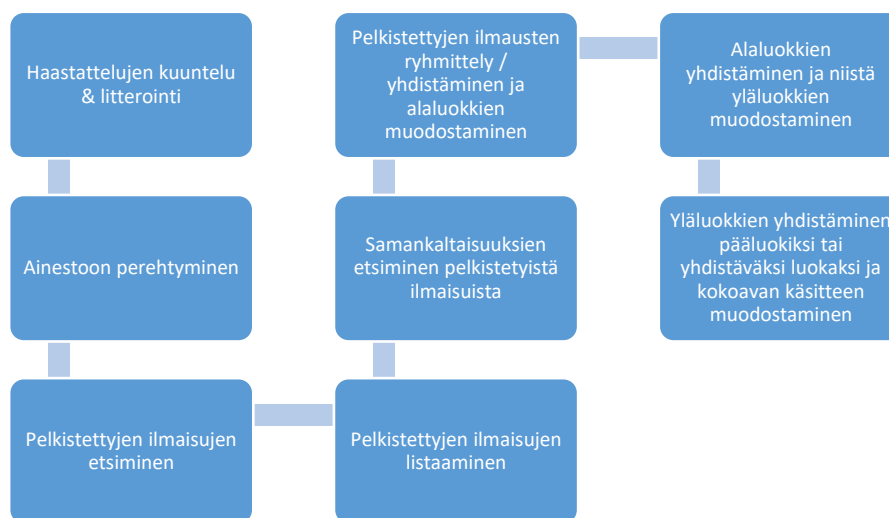
Kuva 8 Laadullisen tutkimuksen analyysikuvaus (Tuomi & Sarajärvi, 2018, s. 104)

Aineistolähtöisessä analyysissä ongelmaa voidaan ratkaista analyysillä, jossa on teoreettisia kytkeviä ja teoria voi toimia apuna analyysissä, vaikka analyysi ei suoraan pohjautuisikaan teoriaan (Tuomi & Sarajärvi, 2018, s. 109). Aineistolähtöisellä analyysillä voidaan esimerkiksi käyttää pohjana teoriaa siitä, miten turvallisuutta käsitetään eri koulukuntien tutkimussuuntauksissa ja mitkä ovat keskeisiä turvallisuutta uhkaavia tekijöitä. Tätä teoriapohjaa voidaan peilata halutulla tavalla aineistoon ja havaintoihin, joita aineistosta on tehty esimerkiksi yksilön kokemuksen turvallisuuden kautta inhimilliseen turvallisuuskäsitykseen tai siihen, miten laajasti turvallisuus käsitetään peilattuna Kööpenhaminan koulukunnan näkemykseen turvallisuudesta ja sitä uhkaavista tekijöistä. Yleisesti ottaen voidaan sanoa analyysin ajatuksen olevan olennaisen esiin nostaminen aineistosta, huomioiden samalla tutkimuksen tavoitteet (Juuti & Puusa, 2020, s. 154).

6.5 Aineiston käsittely aineistolähtöisellä sisällönanalyysillä

Sisällönanalyysin menetelmin voidaan yleisesti määriteltynä käsitellä ja analysoida systemaattisesti ja objektiivisesti erilaisia dokumentteja, joita voivat olla esimerkiksi kirjat, artikkelit, raportit tai haastattelut (Tuomi & Sarajärvi, 2018, s. 117). Sisällönanalyysin menetelmin pyritään saamaan kuvaus tutkittavasta ilmiöstä tiivistettyyn ja yleistettyyn muotoon ja analyysillä kerättyä aineistoa saadaan järjestettyä johtopäätösten tekemistä varten (Tuomi & Sarajärvi, 2018, s. 117). Työssä käytettiin aineistolähtöistä sisällönanalyysiä aineiston käsittelyyn, sillä aineisto kerättiin haastatteluin ja aineistolähtöistä sisällönanalyysiä käytettiin yleiskuvauksen saamiseen ilmiöstä, eli mitä siitä miten turvallisuutta käsitteään eri organisaatioissa.

Sisällönanalyysi on sopiva analyysimenetelmä, kun tutkitaan käsitystä jostakin ilmiöstä. Alkuperäiset ilmaisut olivat yleislitteroitua puhekieltä, joita analysoitiin aineistolähtöisen sisällönanalyysin menetelmin. Kuvassa 8 on kuvattu aineistolähtöisen sisällönanalyysin vaiheet ja tulevissa alaluvuissa on lyhyesti kuvattu, miten työssä kerättyä aineistoa käsiteltiin eri sisällönanalyysin vaiheissa.



Kuva 9 Aineistolähtöisen sisällönanalyysin vaiheet (Tuomi & Sarajärvi, 2018, 123)

6.5.1 Pelkistäminen

Tässä vaiheessa yleislitteroitua aineistoa pelkistettiin ja aineistosta etsittiin analyysiyksikköjä, jotka olivat pääosin yksittäisiä sanoja sekä lausumia. Analysoitava aineisto oli haastattelut litteroituna tekstimuotoon (peruslitterointi). Sisällönanalyysin ensimmäisessä vaiheessa aineistosta karsitaan pois tutkimuksen kannalta epäolennainen ja aineistoa pilkkotaan osiin (Tuomi & Sarajärvi, 2018, s. 123).

Auki kirjoitetuista haastatteluista etsittiin turvallisuuskäsityksen muodostamiseen liittyviä sanoja sekä lausumia ja aineistosta eroteltiin

turvallisuuskäsitykseen ja keskeisiin uhkiin liittyviä ilmauksia. Pelkistetyt ilmaukset listattiin erilliseen taulukkoon per haastattelu, jotka myöhemmässä vaiheessa koottiin yhteen. Tässä vaiheessa aineistosta ei kuitenkaan poistettu mitään, vaan alkuperäisiä ilmauksia pelkistettiin. Taulukossa 1 on esitetty esimerkein, miten alkuperäisilmauksia käsiteltiin analyysin pelkistämävaiheessa turvallisuuskäsityksestä. Taulukossa 2 vastaavasti on esimerkkejä alkuperäisilmausujen pelkistämisestä organisaatioturvallisuutta keskeisesti uhkaavista tekijöistä.

Taulukko 2 Alkuperäisilmausujen pelkistäminen (turvallisuuskäsitys)

Alkuperäisilmaus	Pelkistetyt ilmaukset
"Kyllähän se turvallisuus on ihan kaikkea toimintaa, mitä yksilöt kun sitten yrityksetkin tekee" (Haastattelu nro 1)	Uhat ja vaarat ovat poissa ja voidaan luottaa niiden poissaoloon
"Kysymys on turvallisuuteen liittyvien riskien aktiivisesta tunnistamisesta ja hallitsemisesta" (Haastattelu nro 6)	Yksilötasolla turvallisuus on tunne
"Yksilötasolla turvallisuus on tunne ja organisaatiotasolla se on tila, jossa riskit on hyväksyttävällä tasolla" (Haastattelu nro 8)	Organisaatiotasolla turvallisuus on tila, jossa riskit ovat hyväksyttävällä tasolla
"Yksilötasolla vaikuttaa lisäksi tunne, eli mitä tunnetaan miten uhkaavat vaarat ovat hallinnassa ja millaista haittaa ne aiheuttaa yksilölle, miten asiat koetaan ja miten ympäristö koetaan" (Haastattelu nro 12)	

Taulukko 3 Alkuperäisilmausujen pelkistäminen (organisaatioturvallisuutta keskeisesti uhkaavat tekijät)

Alkuperäisilmaus	Pelkistetyt ilmaukset
"Sanotaanko niin, että johto, joka ei ymmärrä turvallisuuden merkitystä, on se sitten liittynne bisnekseen tai sen työn tekemiseen. Johto, jolle voidaan sanoa mitä laki edellyttää, joka tekee ne kaikkein pienimmät asiat, on ehkä se suurin uhka" (Haastattelu nro 8)	Turvallisuuteen panostettu raha ja resurssit eivät ole riittävät
"Organisaatiotasolla et nähdäks se turvallisuus osaksi sitä yrityksen perustehtävää ja nähdäks se turvallisuus funktiona, sellasena funktiona joka mahdollistaa sen yrityksen toiminnan" (Haastattelu nro 5)	Johto ei ymmärrä turvallisuuden merkitystä ja suorittaa vain minimitason
"Se tietoisuus liittyy olennaisesti turvallisuuteen, ja määrätynlaisilla sisäisillä	Tietoisuus ja toiminta

toimintatavoilla, ymmärryksellä ja muulla voidaan vaikuttaa siihen, et miten näihin ulkopuolisiin uhkiin mahdollisesti tullaan" (Haastattelu nro 11)	
--	--

6.5.2 Ryhmittely

Datan pelkistämävaiheessa muodostui pelkistettyjä ilmauksia. Redusointi (pelkistäminen) -vaiheen jälkeen aloitettiin aineiston ryhmittely, eli klusterointi. Ryhmittelyvaiheessa aineistosta tunnistetut alkuperäisilmaukset käydään läpi ja aineistosta aletaan etsiä samankaltaisuuksia ja/tai eroavaisuuksia kuvaavia ilmaisuja (Tuomi & Sarajärvi, 2018, s. 124).

Samanlaisia ilmiöitä kuvaavat käsitteet ryhmiteltiin omiin ryhmiinsä ja ne yhdistettiin omiksi luokiksi. Näistä pelkistettyjen ilmauksien kokonaisuuksista muodostuivat alaluokat, jotka nimettiin. Useampia pelkistettyjä ilmauksia siis kerättiin yhteen ja niistä muodostettiin alaluokka, joka nimettiin kattamaan nämä yhdenmukaiset pelkistetyt ilmaukset. Taulukossa 2 esimerkkejä aineiston ryhmittelystä alaluokkiin taulukko.

Taulukko 4 Pelkistettyjen ilmaisujen jako alaluokkiin

Pelkistetyt ilmaukset	Alaluokat
Uhat ja vaarat ovat poissa ja voidaan luottaa niiden poissaoloon	Turvallisuus on tunne
Yksilötasolla turvallisuus on tunne	Uhat ja vaarat ovat poissa
Organisaatiotasolla turvallisuus on tila jossa riskit on hyväksyttävällä tasolla	
Turvallisuuteen panostettu raha ja resurssit eivät ole riittävät	Resursointi, tietoisuus ja toiminta (turvallisuskulttuuri)
Johto ei ymmärrä turvallisuuden merkitystä ja suorittaa vain minimitason	Johdon ymmärrys ja tahtotila
Tietoisuus ja toiminta	

6.5.3 Käsitteellistäminen ylä- ja alaluokkiin

Alaluokkiin analysoinnissa seuraava vaihe oli aineiston käsitteellistäminen, eli abstrahointi. Tässä vaiheessa erotetaan tutkimustyön kannalta oleellinen tieto ja muodostetaan teoreettisia käsitteitä (Tuomi & Sarajärvi, 2018, s. 125). Käsitteellistämävaiheessa alaluokkia analysoitiin yhä pidemmälle ja yhdisteltiin luokkia.

Käsitteellistämävaiheessa tunnistettiin yläluokat, joista johdettiin pääluokat. Pääluokkien perusteella oli mahdollista koota yhdistävä luokka.

Yhdistelemällä käsitteitä saatiin vastaus tutkimuskysymyksiin ja muodostettiin kuvaus tutkittavasta kohteesta. Taulukossa 4 on esitetty esimerkein käsitteellistäminen yläluokkiin ja pääluokkaan. Analysoimalla haastatteluissa kerättyä aineistoa oli mahdollista laatia tulkinta, jossa edettiin kerätystä aineistosta kohti käsitteellistä näkemystä tutkittavasta ilmiöstä (Tuomi & Sarajärvi, 2018, s. 127). Analyysissa käytiin läpi kaikki haastattelut ja kaikki vastaukset, jotka otettiin huomioon aineistolähtöisessä sisällönanalyysissa. Tässä luvussa on esitetty aineistolähtöisen sisällönanalyysin vaiheita esimerkein.

Taulukko 5 Aineiston abstrahointia yläluokkiin ja pääluokkiin

Alaluokat	Yläluokat	Pääluokat
Turvallisuus on tunne Uhat ja vaarat ovat poissa	Turvallisuudentunne	Tunne uhkien ja vaarojen poissaolosta Yksilötasolla turvallisuus on tunne uhkien ja vaarojen poissaolosta, kun taas organisaatiotasolla se on tila, jossa riskit pysyvät hyväksyttävällä tasolla
Resursointi, tietoisuus ja toiminta (turvallisuskulttuuri) Johdon ymmärrys ja tahtotila	Resursointi ja johdon sitoutuminen Ymmärrys	Resurssit, sitoutuminen ja ymmärrys Turvallisuuustyöhön liittyvien resurssien ja sitoutumisen puute on keskeinen organisaation turvallisuutta ohjaava tekijä

7 TUTKIMUSTULOKSET

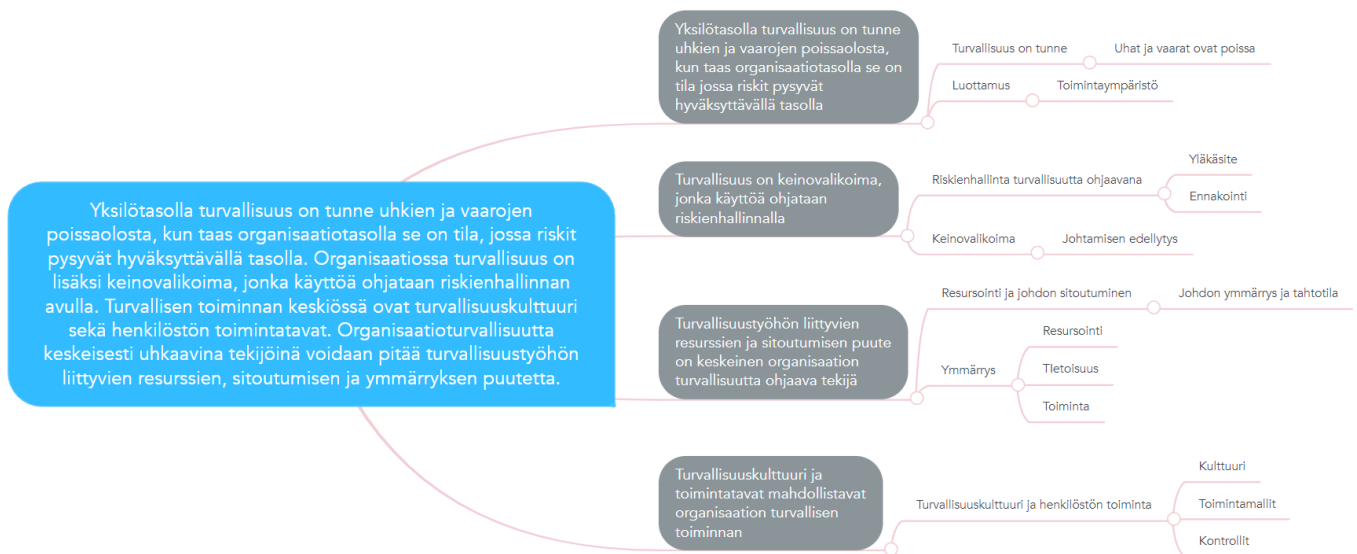
Aineiston analysoinnin jälkeen oli mahdollista muodostaa vastausta tutkimuskysymykseen. Tutkimuskysymyksenä esitettiin kaksi kysymystä, jotka olivat

1. miten turvallisuus käsitetään suomalaisissa organisaatioissa
2. mitkä ovat keskeisiä turvallisuutta uhkaavia tekijöitä.

Tuloksissa nousi esille neljä teemaa, joiden kautta tutkimuskysymykseen vastattiin. Nämä teemat olivat turvallisuuskäsitys, organisaatioturvallisuus, organisaatioturvallisuutta keskeisesti uhkaavat tekijät, riskienhallinnan suhde turvallisuuteen.

Keskeisenä tutkimustuloksena voidaan pitää yhteenvetoa, jonka mukaan yksilötasolla turvallisuus on tunne uhkien ja vaarojen poissaolosta, kun taas organisaatiotasolla se on tila, jossa riskit pysyvät hyväksyttävällä tasolla. Organisaatiossa turvallisuus on lisäksi keinovalikoima, jonka käyttöä ohjataan riskienhallinnan avulla. Turvallisen toiminnan keskiössä ovat turvallisuuskulttuuri sekä henkilöstön toimintatavat. Organisaatioturvallisuutta keskeisesti uhkaavina tekijöinä voidaan pitää turvallisuustyöhön liittyvien resurssien, sitoutumisen ja ymmärryksen puutetta.

Keskeisenä havaintona voidaan pitää myös ajatusta turvallisuudesta riskienhallinnan keinovalikoimana. Haastatteluissa nousi esille selvä yhteys turvallisuuden ja riskienhallinnan välillä. Turvallisuuden substanssiammattilaisille asia voi olla jopa itsestäänselvyys, mutta välttämättä laajemmin organisaatioturvallisuuden kontekstissa ei ole huomioitu riskienhallintaa riittäväällä tavalla yhtenä turvallisuustyötä ohjaavana tekijänä. Tutkimustulosta voidaan jakaa neljään teemaan, jotka nousivat esille haastatteluissa ja tutkimustulosta on havainnollistettu kuvassa 9.



Kuva 10 Tutkimustuloksen havainnollistamista

Yksilötasolla turvallisuus on tunnetila, jossa uhat ja vaarat ovat poissa, kun taas organisaatiokontekstissa turvallisuus on tila, jossa riskit saadaan pidettyä hyväksytyllä tasolla ja yksilötasolla turvallisuuteen vaikuttaa merkittävästi tunne. Organisaatioturvallisuuden kokonaisuudessa korostuu organisaation työntekijöiden toimet turvallisuustyön eteen, keskeisenä turvallisuuskulttuuri. Organisaatioturvallisuutta keskeisesti uhkaavina tekijöinä nostettiin haastatteluissa esille toki yksittäisiä uhkakokonaisuuksia, kuten tietoturvallisuus ja fyysinen turvallisuus. Keskeiseksi teemaksi organisaatioturvallisuutta uhkaavana tekijänä nousi haastatteluissa kuitenkin turvallisuuteen resursointi sekä päätöksiä tekevän johdon ymmärrys turvallisuuden merkityksellisyydestä. Riskienhallinnan suhde turvallisuuteen oli neljäs keskeinen teema haastatteluissa. Riskienhallintaa pidettiin yläkäsitteenä ja turvallisuutta yhtenä riskienhallinnan ennakoina keinovalikoimana. Havaintoja haastatteluista teemoittain:

Turvallisuuskäsitys

”Turvallisuus on isossa kuvassa sitä uhkien ja vaarojen poissaoloa ja siihen liittyvien riskien hallitsemista ja niitä hallintatoimenpiteitä. Mut se on myös tietenkin tunne” (Haastattelu nro 5)

”Siihen liittyy se tilanne, missä eletään ja siihen tilanteeseen liittyyvii erilaisia muutoksia ja sit tietysti puhutaan turvallisuuteen liittyvistä tunteista tai miten sitä koetaan tai miten sitä arvotetaan” (Haastattelu nro 11)

”Yksilötasolla vaikuttaa lisäksi tunne, eli mitä tunnetaan miten uhkaavat tekijät ovat hallinnassa ja millaista haittaa ne aiheuttaa yksilölle, miten asiat koetaan ja miten ympäristö koetaan” (Haastattelu nro 12)

”Kun ihminen kokee, että kaikki asiat on kunnossa, organisaatio työpäällä on hoitanut asiat kunnolla ja yleensä elämässä, niin jos tuntee olonsa turvallisiksi, se on yksi perustarpeita ihmisellä” (Haastattelu nro 8)

Organisaatioturvallisuus

”Turvallisuuden eri osa-alueista muodostuva kokonaisuus ja siitä muodostuvat tehtävät ja kokonaisuuden johtaminen organisaation tahtotilan mukaisesti” (Haastattelu nro 3)

”Arvojen ja omaisuuden suojaaminen, miten on sitten ikinä määriteltykään. Ja tai riskienhallinta siinä mielessä, että vastataan niihin uhkiin mitä tunnistetaan” (Haastattelu nro 4)

”Turvallisuus on ehkä viime kädessä sitä henkilöstön toimintaa sen eteen, et työ on turvallista” (Haastattelu nro 5)

”Siin on omalla tavallaan organisaatiossa ne työntekijät, tai oikeastaan kolmekin. Siin on työntekijät, sitte on se organisaation johto ja sitten se henkilöstö, joka tekee työkseen sitä turvallisuutta” (Haastattelu nro 8)

Keskeiset uhat

”Sidoksissa siihen toimintaympäristöön ja perustehtävään joka organisaatiolla on” (Haastattelu nro 2)

”Sanotaanko niin, että johto, joka ei ymmärrä turvallisuuden merkitystä, on se sitten liittynne bisnekseen tai sen työn tekemiseen. Johto, jolle voidaan sanoa mitä laki edellyttää, joka tekee ne kaikkein pienimmät asiat, on ehkä se suurin uhka...Ehkä tärkein on kuitenkin se johto. Jos se ei ymmärrä, niin kyl sitte menee aika moni muuki asia varmaan pieleen” (Haastattelu nro 8)

”Se tietosuus liittyy olennaisesti turvallisuuteen, ja määrätynlaisilla sisäisillä toimintatavoilla, ymmärryksellä ja muulla voidaan vaikuttaa siihen, et miten näihin ulkopuolisiin uhkiin mahdollisesti tullaan” (Haastattelu nro 11)

”Minä näkisin, että henkilöstö itse on tietynlainen riski, mä näkisin että organisaation johto on tietynlainen riski tai uhkaava tekijä myös, mikäli turvallisuudesta ei välitetä eli välitön toiminnon ympäristö, mistä toimitaan sekä se toimiala ja mitä se tuo tullessaan” (Haastattelu nro 6)

Riskienhallinnan suhde turvallisuuteen

”Kyllähän se keskeinen menettely ja prosessi on. Et sieltä ne uhkien tunnistamiset. Et sitten ne turvallisuusjärjestelyt tehdään tarkoituksenmukaisesti, ni lähtee sieltä. Et ne uhat tunnistetaan ja riskisuunnitelmat määritetään” (Haastattelu nro 1)

”Riskien hallinta on tavallaan se yläkäsite organisaatiossa, eli turvallisuus on keinovalikoima, jolla hallitaan riskejä” (Haastattelu nro 2)

”Turvallisuus ja turvallisuuden nimissä tehdyt toimenpiteet niin nehan on yks keskeisimmistä riskienhallinnan keinoista” (Haastattelu nro 4)

”Turvallisuus ilman riskienhallintaa, niin silloin me paikataan asioita, mitä on tapahtunut tai mistä on uhka päällä sillä hetkellä. Riskienhallinnan avulla me pystytään ennakoimaan ja miettiin asioita jo hiukan etukäteen” (Haastattelu nro 8)

”Riskienhallinta ja turvallisuus ovat molemmat organisaation läpileikkaavaa toimintaa, jotka tukee toisiaan ja tukee sitä organisaation johtamista” (Haastattelu nro 5).

Turvallisuuden rajaustarpeesta keskusteltiin haastatteluissa jonkin verran. Yksilötasolla haastateltavat pystyivät kuvaamaan paremmin ilman rajausta, mitä turvallisuus on. Organisaatiokontekstissa turvallisuuden määritelmään nousi usein tarve jakaa käsitettä esimerkiksi erilaisiin turvallisuuden osa-alueisiin tai käyttää perinteisempää security & safety -jakoa. Haastatteluihin osallistui sekä yksityisen sektorin organisaatioiden, että viranomaistoimijoiden turvallisuuden asiantuntijoita. Merkittävä havainto haastatteluissa turvallisuuden merkityksestä oli yksityisen sektorin edustajien näkemys turvallisuudesta enemmän organisaation tavoitteiden kautta. Viranomaisorganisaatioiden edustajien haastatteluissa viitattiin turvallisuuden usein muodostuvan enemmän lakien, asetusten ja normien kautta.

Viranomaisorganisaatioiden turvallisuustoimintaan vaikuttaa usein merkittävästi oman viranomaistehtävän hoitamiseen ja esimerkiksi jatkuvuuteen liittyvät asiat, jotka ovat keskeisiä organisaation turvallisuuskäsityksen muodostamisessa. Lisäksi viranomaisorganisaatioiden turvallisuuskäsitykseen voivat vaikuttaa tiedon käsittelyyn liittyvät lait, asetukset, suositukset sekä ohjeet. Vastavaa ajatustapaa yksityisten organisaatioiden edustajien haastatteluissa nousi esille, kun turvallisuuden kohteena olivat vaatimukset, joita sidosryhmät (viranomaisasiakkaat) voivat asettaa tilanteessa, jossa organisaatio osallistuu esimerkiksi salassa pidettävän tiedon käsittelyyn tai muuhun viranomaisyhteistyöhön.

Liika turvallisuuden rajaaminen toisaalta voi johtaa mahdollisuuksien hyödyntämättä jättämiseen turvallisuuden varjolla. Asioiden liialla turvallistamisella on pääosin negatiivinen vaikutus organisaation turvallisuustoimintaan ja se voi antaa vääränlaisen kuvan organisaation turvallisuuden kontekstista. Mikäli turvallisuus organisaatiossa koetaan tai mielletään kieltävänä ja toimintaa estävänä toimintona, voi sillä olla negatiivinen vaikutus organisaation toimintaedellytyksiin.

8 JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA

Viimeisessä luvussa käsitellään tutkimuksen luotettavuutta, sekä tutkimustulokseen liittyvää pohdintaa. Tutkimuksen aikana turvallisuustilanne on muuttunut merkittävästi. Tällä on todennäköinen vaikutus siihen, miten haastattelussa vastattaisiin samoihin kysymyksiin. Potentiaalisia jatkotutkimusaiheita on esitetty kohdassa 8.3.

Turvallisuus on yksilötasolla tunne, johon vaikuttaa yksilön kokemukset sekä tunne turvallisuudesta. Turvallisuuden tunteen muuttuminen tai kokemus voi vaikuttaa siihen, miten organisaatio kokee turvallisuustilanteen ja suhtautuu siihen mahdollisesti kohdistuviin muutoksiin. Vastaavasti organisaatiotasolla organisaation kohtaamat haasteet, kriisit tai epätavalliset tilanteet vaikuttavat organisaation käsitykseen turvallisuudesta ja organisaation toimintaa uhkaavista tekijöistä.

Organisaation kannalta on tärkeää pysyä jatkuvasti mukana turvallisuusympäristön kehityksessä ja reagoida muuttuviin ja uusiin uhkiin oikealla tavalla. Uhat saattavat olla tunnistettuja ja sellaisia, joihin on varauduttu ja joita on kohdattu aikaisemmin. Toisaalta taas ne saattavat olla uusia uhkia, jotka ovat tulleet esille esimerkiksi organisaation laajentaessa toimintaa uusille toiminta-alueille. Tällaisia uusia toiminta-alueita voivat olla esimerkiksi liiketoiminnalliset osa-alueet tai maantieteellisesti uudet toiminta-alueet. Organisaation menestymiseen omassa toiminnassaan vaikuttaa keskeisesti se, onko organisaatio tunnistanut sen toimintaa uhkaavia tekijöitä ja varautunut niihin oikealla tavalla. Riippuen toimintakentästä, nämä tunnistettavat asiat saattavat olla lainsäädäntö- tai asetustasoisia tai esimerkiksi kilpailuun liittyviä tekijöitä.

Turvallisuus voi olla organisaatiolle myös kilpailutekijä, joka hyvin hoidettuna ja oikein ylläpidettynä voi erottaa organisaation kilpailijoistaan positiivisella tavalla. Turvallisuus voidaan organisaatioissa nähdä jopa rasitteena tai pakollisena toimintona. Sellaiset organisaatiot, jotka eivät välttämättä ymmärrä turvallisuuden merkitystä omalle toiminnalleen, eivät siihen välttämättä myöskään osaa resursoida oikein. Tällöin saatetaan esimerkiksi varautua vääränlaisiin asioihin väärin mitoitettulla resursoinnilla ja joko ylimitoitaa tai alimitoitaa turvallisuuskäytänteitä. Turvallisuustoiminnan perustamisella, ylläpitämisellä ja

kehittämällä on rahallista vaikutusta ja helposti turvallisuustoiminto nähdään kuluna organisaatiossa. Sijoittamalla oikein ja perustellusti resursseja etukäteen suunniteltuihin kokonaisuuksiin, voidaan luoda hyviä lähtökohtia organisaation menestymiseen sekä herättää luottamusta organisaation toimintaa kohtaan niin organisaation sisällä, kuin ulkopuolellekin.

Turvallisuuden yksi keskeinen tavoite organisaatiossa tulisi olla mahdollistaa toiminta ja tukea yrityksen tai viranomaisen toimintaa siinä kentässä, jossa se toimii. Toisaalta taas turvallisuutta ei tulisi käyttää väärin perustein ja haastatte- luissa nousikin esille esimerkki, kuinka organisaatioissa saatetaan pyrkiä käyttämään tietoturvallisuutta asiana, jolla pyritään vaikuttamaan sellaisiin asioihin, jotka eivät todellisuudessa tietoturvallisuuden kontekstissa ole. Ajatus erilaisten toimintojen turvallistamisessa on huomioitava asia myös organisaatioturval- lisuuden osa-alueilla. Lähtökohtaisesti kaikki haastateltavat kokivat asioiden pe- rustelemisen turvallisuudella hyvänä asiana, mikäli peruste todella on olemassa ja huonona asiana, mikäli riittävää perustetta turvallisuuden käyttämiseksi jon- kin perusteena ei ole.

Turvallisuus kehittyy vuorovaikutuksen kautta myös organisaatioissa. Tur- vallisuuskulttuuri ja sitä kautta tuleva henkilöstön turvallisuustoiminta nähtiin merkittävänä yksilöiden toteuttamana turvallisuustyönä koko organisaatiotur- vallisuuden viitekehyksessä. Hyvä turvallisuuskulttuuri tukee organisaation toi- mintaa ja mahdollistaa sen toiminnan, kun taas huono turvallisuuskulttuuri voi helposti vaikuttaa negatiivisesti niin yrityksen kuin yksilöidenkin toimintaan. Turvallisuuden arvottaminen voi myös muuttua osana laajempaa muutosta.

Tähän muutokseen voivat vaikuttaa esimerkiksi muutokset organisaation strategisissa tavoitteissa tai yksittäisten organisaation henkilöiden, johdon, suh- tautuminen turvallisuuden merkityksellisyyteen. Hyvälle pohjalle ja pitkällä ai- kavälillä rakennettu turvallisuuskulttuuri voi menettää merkityksensä, mikäli organisaation johto ei vaali saavutettua turvallisuuskulttuuria riittävällä tavalla tai ei ohjaa riittävästi huomiota ja resursseja turvallisuustoimintojen ylläpitämi- seen ja jatkuvaan kehittämiseen.

Karkeasti kategorisoituna organisaatiota uhkaavat tekijät voidaan jakaa si- säisiin uhkiin ja ulkoisiin uhkiin. Haastattelussa nro 11 haastateltava kuvasi jakoa niin, että ulkoisina uhkina voidaan pitää esimerkiksi onnettomuuksia, vahinkoja ja rikollista toimintaa. Sisäisinä uhkina voidaan pitää tietämättömyyttä, huoli- mattomuutta ja piittaamattomuutta. Molempiin uhkiin voidaan varautua ja vaikka varautumiskeinot ovatkin erilaisia, tulisi organisaation huomioida turval- lisuustyössään sekä sisäiset, että ulkoiset uhat.

Ulkoisiin uhkiin ovat viime aikoina nousseet merkittävällä tavalla myös eri- laiset poliittisesti motivoituneet ryhmittymät sekä valtiolliset toimijat. Organi- saation sisäisillä asioilla voidaan vaikuttaa siihen, miten ulkoa tuleviin uhkiin suhtaudutaan. Tietoisuus liittyy keskeisenä tekijänä turvallisuuteen ja etukäteen suunnitelluilla, ja sisäistetyillä, toimintatavoilla ja ymmärryksellä voidaan vai- kuttaa siihen, miten ulkopuolelta tuleviin uhkiin suhtaudutaan. Uhat voivat koh- distua organisaation tiettyyn toimintoon tai koko organisaation toimintaan. Tästä syystä riskienhallinnan ja turvallisuuden tulisi olla läpileikkaava toiminto

organisaatiossa, joka ei saisi siiloutua. Riskienhallinnan ja turvallisuuden ymmärrystä organisaatioissa tulisi kehittää siihen suuntaan, että kyseessä on koko organisaation toimintaan vaikuttava kokonaisuus.

Koettujen uhkien lähtökohdista mielenkiintoista tutkimustuloksissa oli se, miten vähän yksittäisiä uhkia nostettiin esille. Esimerkiksi sotilaallisiin uhkiin liittyviä mainintoja oli vain kahdessa haastattelussa, vaikkakin kiristyneeseen turvallisuustilanteeseen Euroopassa viitattiin lähes jokaisessa haastattelussa. Tapahtuneilla tapahtumilla on vaikutus koettuihin uhkiin ja haastatteluhetkellä turvallisuustilanne Euroopassa oli jännitteinen, mutta varsinaisesti sotatilaa ei Euroopassa vielä ollut, kun haastatteluja pidettiin. Sota Ukrainassa varmasti vaikuttaa monen organisaation uhkakäsitykseen ja hyvin todennäköisesti, mikäli haastatteluja olisi järjestetty kaksi kuukautta myöhemmin, olisi konkreettinen sotilaallisen hyökkäyksen uhka valtiollista suvereniteettia kohtaan korostunut haastatteluissa.

Yksittäisten uhkien sijasta haastatteluissa korostui organisaation ymmärrys turvallisuudesta ja se, miten tärkeäksi turvallisuus koetaan. Yksittäisten uhkien nimeämistä tärkeämpää on tutkimustulosten perusteella turvata organisaation resurssit turvallisuustyölle ja varmistaa sitoutuminen turvallisuustyöhön. Uhkien varautuminen perustuu tunnistettuihin riskeihin ja riskien tunnistaminen laajasti sekä niitä vastaan varautuminen, vaatii resursseja ja sitoutumista. Yksittäisten uhkien nimeäminen voi olla merkityksetöntä, mikäli organisaatiossa ei laajasti ymmärretä turvallisuustyön tärkeyttä tai muutoin pystytä turvaamaan turvallisuustyötä riittävin resurssein.

Tutkimustulos resonoi merkittävällä tavalla etenkin Kööpenhaminan koulukunnan turvallisuuskäsityksen kanssa. Tutkimustuloksissa näkyy turvallisuuden käsityksen laajuus, sekä se miten perustarve turvallisuus on. Toimintaa keskeisesti uhkaavissa tekijöissä korostuu uhkakentän laajuus, ei ole siis välttämättä olemassa vain yhtä toimintaa uhkaavaa tekijää, esimerkiksi sotilaallinen uhka, mutta se voi olla osa uhkakenttää.

Yksittäisiä uhkia tuotiin esille haastatteluissa paljon, mutta yllättävää loppujen lopuksi oli se, miten vähän esimerkiksi kyberympäristön uhat nousivat esille haastatteluissa. On huomioitava, että kyberuhkat ovat kriittinen uhka nykypäivän organisaatioille, mutta silti merkittävä asia halutun turvallisuustason saavuttamisessa on oikeiden asioiden tunnistaminen osana omaa toimintaa, sekä oman henkilöstön toiminta ja resursointi. Uhkia voidaan tunnistaa kattavasti eri näkökulmista, mutta jos oman organisaation henkilöstöä ei saada työskentelemään yhdessä tunnistettuja uhkia vastaan, tai toisaalta jos organisaation johto ei sitoudu turvallisuustason ylläpitämiseen tai sen saavuttamiseen, voi organisaation toiminta olla uhattuna.

8.1 Tutkimuksen luotettavuus

Tässä tutkimuksessa tiedonkeruuvaihetta ohjasi laatu, ei haastatteluiden määrä. Kyseessä on laadullinen tutkimus ja tuloksia analysoitiin

aineistolähtöisen sisällönanalyysin menetelmin. Tutkimustuloksia analysoidessa tunnistettiin selkeät teemat, jotka valittiin aineiston tarkempaan analysointiin. Osa teemoista piti tässä vaiheessa rajata pois tutkimuksen viitekehystä, mutta ne taustoittivat aihetta ja aiheen ymmärrystä haastateltavan näkökulmasta tutkimuksen tekijälle.

Laadullisen tutkimuksen luotettavuuden arvioinnissa voidaan käyttää esimerkiksi kysymyksiä tutkimuksen totuudesta ja objektiivisuudesta, sekä siitä miten tutkimusprosessin aikana on kiinnitetty huomiota luotettavuuteen liittyviin kysymyksiin (Tuomi & Sarajärvi, 2018, s. 158). Olennaista on myös huomioida tutkimuksen validiteetti (onko tutkittu sitä, mitä on pitänyt tutkia) sekä reliabiliteetti (miten toistettava tutkimus voi olla) (Tuomi & Sarajärvi, 2018, s. 160). Laadullisen tutkimuksen luotettavuuden arviointiin ei kuitenkaan ole olemassa mitään yksiselitteistä ohjetta tai mallia, vaan riippuen tutkimuksesta, luotettavuutta voidaan arvioida esimerkiksi erilaisten kysymyslistojen avulla (Tuomi & Sarajärvi, 2018, 163).

Laadullisen tutkimuksen luotettavuuden arvioinnissa voidaan kuitenkin yleisesti käyttää kolmea teemaa, jotka ovat uskottavuus, luotettavuus ja eettisyys (Juuti & Puusa, 2020, s. 175). Luotettavuus kuvastaa sitä, että tutkimuksen toteuttamiseen on valittu oikeanlainen tutkimusmenetelmä ja tämän tutkimusmenetelmän valinta on perusteltu riittävän kattavasti (Juuti & Puusa, 2020, s. 175). Tässä tutkimuksessa tutkittiin käsitettä ja käsitteen ymmärtämistä, jolloin valittu tutkimusmenetelmä on ollut perusteltu ja tiedon keruutapa asianmukainen. Tutkimusmenetelmä on kuvattu tarkemmin luvussa 6.

Eettisyys tarkoittaa sitä, että tutkimusprosessissa on noudatettu tutkimuksen eettisiä periaatteita, jolloin käytetty menetelmä ja analyysitapa täyttää sille asetetut kriteerit (Juuti & Puusa, 2020, s. 175). Tutkimus- ja analyysiprosessi on kuvattu kohta kohdalta luvussa 6. Tutkimusprosessissa on noudatettu huolellisesti esimerkiksi haastateltavien anonymiteettia, eivätkä vastaajat ole tunnistettavissa vastauksissa.

Uskottavuudella tarkoitetaan sitä, miten laajasti esitetään luotettavuutta tutkimustulokseen sekä esimerkiksi tutkimusmenetelmiin (Juuti & Puusa, 2020, s. 175). Tutkimusprosessi on kuvattu luvussa 6 ja se on pyritty kuvaamaan niin yksityiskohtaisesti, että tutkimus olisi mahdollista toistaa tässä työssä esitetyn prosessin mukaisesti. Tutkimustuloksia ja suoria sitaatteja on esitetty luvuissa 6 ja 7, eli lukijalla on mahdollisuus peilata tutkimustulosta koko ajan niihin vastauksiin, joihin tutkimustulos perustuu. Tutkittava ilmiö valikoitui aiheeksi tutkimuksen laatijan oman mielenkiinnon vuoksi ja vastaajat valikoitiin aiheen mukaan. Vastaajina haastatteluissa oli suomalaisten organisaatioiden turvallisuuden asiantuntijoita, joilla on ammattitaitoa ja kokemusta organisaatioturvallisuudesta. Tutkimuksen tekijän subjektiivinen näkemys tutkittavasta aiheesta on määritelty noudattamalla tiukasta laadullisen sisällönanalyysin menetelmää.

8.2 Päätössanat

Kirjoitushetkellä Euroopassa soditaan ja monen henkilökohtainen, sekä organisaatioiden, turvallisuustilanne on muuttunut merkittävästi. Se mikä nyt on alkanut Ukrainasta, heijastuu monin tavoin globaaliin turvallisuusympäristöön. Vallitsevaa turvallisuustilannetta voidaan pitää vakavimpana sotilaallisena eskalaationa Euroopassa toisen maailmansodan jälkeen ja vaikka kriiseillä on aina alkupiste ja päätepiste, tulee sotatoimilla olemaan kauaskantoiset vaikutukset. Turvallisuuskäsitys ja henkilökohtainen turvallisuus on järkkynyt monella myös ns. lintukotonakin tunnetussa Suomessa. Henkilökohtaisella tasolla tunne turvallisuuden järkkymisestä on konkreettisempaa, kuin mitä se on ollut lähes kahdeksaankymmeneen vuoteen.

Muuttunut globaali turvallisuustilanne ja sota Euroopassa heijastuisi varmasti haastatteluvastauksissa huomattavasti laajemmin, kuin mitä ne haastatteluvastauksissa näkyivät tammikuussa 2022. Potentiaalisia jatkotutkimusaiheita voisi olla esimerkiksi Ukrainan sodan vaikutukset turvallisuuskäsitykseen tai globaalin turvallisuustilanteen muutosten vaikutus organisaation turvallisuutta uhkaaviin tekijöihin. Jatkotutkimuksessa voisi olla myös mielenkiintoista selvittää miten globaali turvallisuustilanteen muutos on vaikuttanut, tai tulee vaikuttamaan, organisaatioiden johdon sitoutumiseen turvallisuuteen tai onko muuttunut tilanne lisännyt organisaatioiden turvallisuuteen kohdistettavia määrärahoja. Turvallisuuskäsitys muuttui monella tavalla 24. helmikuuta 2022, niin yksilötasolla kuin organisaatiotasolla.

Olennaista on kysyä mikä meitä uhkaa tulevaisuudessa ja miten näitä uhkia voidaan tunnistaa sekä miten niiltä voidaan suojautua optimaalisella tavalla. Riskienhallinta ja turvallisuus toimii optimaalisella tasolla silloin, kun saavutettu hyöty ja kustannukset kohtaavat. Riskienhallinta ja turvallisuustilanteen analysointi tulevat todennäköisesti korostumaan organisaatioiden toiminnassa Suomessa, sekä maailmalla. Sotatilan päättyessäkin jää jäljelle edelleen merkittävästi muuttunut turvallisuusajattelu Euroopassa sekä esimerkiksi organisaation taloudellisen turvallisuuden takaaminen, mikäli toimitaan maissa, jotka ovat joko nyt tai voivat tulevaisuudessa olla pakotteiden kohteena (huomioiden myös organisaation toimeentulon kannalta keskeinen tekijä, eli maine).

Riskienhallinnan tehtävä on tuottaa viitekehys, jossa turvallisuuden työkaluja käytetään oikein ja oikeasuhtaisesti. Hyvä riskienhallinta ja turvallisuustoiminta mahdollistaa toiminnan, sekä esimerkiksi maksimoi liiketoiminnan mahdollisuuden. Organisaatiokontekstissa turvallisuuden merkitys korostunee tulevien vuosien aikana globaalinkin turvallisuustilanteen muutosten myötä ja olennaista on, että organisaatio tunnistaa sen viitekehysten, jossa organisaatio toimii ja kykenee toteuttamaan riskienhallintaa ja turvallisuustyötä omaa toimintaa parhaiten tukevalla tavalla. Turvallisuuden ja riskienhallinnan tulee olla läpileikkaavaa toimintaa ja ulottua organisaation kaikkiin toimintoihin, se ei saa siiloutua.

Turvallisuuden tunne tulee yksilötasolla todennäköisesti järkkymään paljonkin, jolloin tarvitaan kansallista resilienssiä. Jokaisen onkin hyvä jo etukäteen miettiä, miten suhtautuu tilanteeseen, jossa esimerkiksi korttimaksaminen kaupassa ei ole tilapäisesti mahdollista tai kotiin ei tule valoa sähkölampuista. Yksilötasolla onnistunut varautuminen normaaliolojen häiriötilanteisiin heijastuu myös yksilön suoriutumiseen organisaatiotasolla. Organisaatioiden onkin epävakaisissa turvallisuustilanteissa tärkeää muistaa huolehtia oman henkilöstönsä hyvinvoinnista (etenkin sellaisissa tilanteissa, joissa globaali turvallisuustilanteen muutos voi heijastua organisaation toimintaan esimerkiksi merkittävänä työmäärän lisääntymisenä). Resilientti yhteiskunta selviää vaikeuksista, joita turvallisuusympäristön nopea muutos, ja näihin muutoksiin reagointi, tuo mukanaan.

Turvallisuusympäristön nopeat ja pitkällä aikavälillä vaikuttavat perustavanlaatuisetkin muutokset edellyttävät organisaatioilta nopeaa reagoimista oman toimialan osalta edellytettäviin toimintoihin. Etenkin huoltovarmuuskriittisten toimijoiden tulisi käydä kriittisesti läpi omaa toimintaansa ja valmiutta reagoida häiriötilanteisiin. Kansallisella tasolla häiriötilanteiden onnistunut hoitaminen edellyttää viestintää ja toiminnan koordinoitua niin viranomaistasolla, kuin yksityisen sektorin toimijoiden osalta. Yhteistyön mallit on luotava normaalioloissa ja nämä mallit tulisi pitää mahdollisen muuttumattomana häiriötilanteissa. Organisaation toiminnan jatkuvuuden turvaamisen näkökulmasta voi olla hyvä miettiä, onko esimerkiksi merkittäviä organisaatiouudistuksia hyvä tehdä häiriötilanteissa (todennäköisesti ei ole).

Organisaatioiden kokema uhkakenttä on laajentunut ja yhä enemmän puhutaan myös yksityisten organisaatioiden osalta valtiollisten toimijoiden uhasta toiminnalle. Organisaatioturvallisuuden näkökulmasta uutena ja jopa merkittävänä uhkana on viimeistään nyt hyvä tunnistaa erilaiset valtiolliset toimijat ja poliittisesti motivoituneet ryhmät. Tällaiset toimijat välttämättä eivät ole suoraan kiinnostuneita organisaation toiminnasta tai sen työntekijöistä, vaan kiinnostus voi kohdistua esimerkiksi siihen, millaiseen tietoon organisaatiolla tai sen työntekijöillä on pääsy. Julkisessa keskustelussa käsitellään yhä enemmän ja avoimemmin valtiollisten toimijoiden uhkaa, kuin mitä siitä on aikaisemmin puhuttu. Tästä keskustelusta on organisaatioiden hyvä poimia mahdollisesti omaa toimintaa koskevia kokonaisuuksia ja käsitellä näitä kokonaisuuksia osana riskienarviointia.

Turvallisuusympäristö on tällä hetkellä historiallisessa muutoksessa. Tämä muutos on nopeaa ja valtiollisellakin tasolla tehdään hyvin merkittäviä poliittisia päätöksiä tiukalla aikataululla kovan paineen alla. Organisaatioiden toiminnassa tämä voi näkyä esimerkiksi tiettyjen sidosryhmien asettamien vaatimusten muuttumisena tai uusien toimintamallien jalkauttamisena. Uusia vaatimuksia ja toimintamalleja saatetaan ottaa käyttöön nopeastikin. Tällöin organisaation on keskeistä viestiä asiaa riittävällä tavalla (ulkoinen ja sisäinen viestintä), jotta tarvittavat osapuolet tiedostavat ja ymmärtävät minkä takia muutoksia tehdään.

Turvallisuus on perustarve yksilöllä ja peruskivi organisaation rakenteessa ja sen toiminnan varmistamisessa. Organisaatio voi toimia haluamallaan tavalla

vapaammin, mikäli toimintaa uhkaavat tekijät on tunnistettu ja niihin on varauduttu oikein. Tämän tutkimuksen tulos tukee käsitystä organisaatioturvallisuuden merkityksellisyydestä organisaation menestymisen mahdollistajana. Turvallisuuden merkityksen korostuminen kertoo toimintaympäristön muuttumisesta epäsuotuisampaan suuntaan. Toisaalta taas ne organisaatiot, jotka resursoivat ja kykenevät integroimaan turvallisuuden osaksi omaa ydintoimintaansa, ovat todennäköisimpiä menestyjiä tämän päivän ja huomisen turvallisuusympäristöissä.

LÄHTEET

- Aluehallintovirasto. (2010). Turvallisuusjohtaminen. Työsuojeluoppaita ja -ohjeita 35. Tampere.
- Athapaththu, H. (2016). An Overview of Strategic Management: An Analysis of the Concepts and the Importance of Strategic Management. *International Journal of Scientific and Research Publications*. 124-127. <http://www.ijsrp.org/research-paper-0216/ijsrp-p5019.pdf>
- Banasik, M. (2018). Dilemmas of security perception. *Scientific Journal of the Military University of Land Forces*. 3(189). 5-15. DOI: 10.5604/01.3001.0012.6222
- Booth, K. (1991). Security and Emancipation. *Review of International Studies*, 17(4), 313–326. <http://www.jstor.org/stable/20097269>
- Brehmer, B. (2005). The dynamic OODA loop: Amalgamating Boyd's OODA loop and the cybernetic approach to command and control. *Proceedings of the 10th international command and control research technology symposium*.
- Browning, C. & McDonald, M. (2013). The future of critical security studies: Ethics and the politics of security. *European Journal of International Relations*. 19(2). 235-255. DOI [10.1177/1354066111419538](https://doi.org/10.1177/1354066111419538)
- Buzan, B. & Hansen, L. (2009). *The evolution of international security studies*. Cambridge University Press.
- Buzan, B. (1991). *People, states, and fear: An agenda for international security studies in the post-cold war era*. Boulder, CO: L. Rienner.
- Buzan, B., Wæver, O., & Wilde, J. (1998). *Security: A new framework for analysis*. Boulder, Colo: Lynne Rienner Pub.
- Dauber, D., Fink, G., & Yolles, M. (2012). *A Configuration Model of Organizational Culture*. SAGE Open. <https://doi.org/10.1177/2158244012441482>
- Elinkeinoelämän keskusliitto. (2020). Yritysturvallisuus. <https://ek.fi/hyoty tietoa-yrityksille/yritysturvallisuus/>
- Eskola, S. (2008). Turvallisuus käsitteenä. *Maanpuolustuskorkeakoulu, Strategian laitos. Julkaisusarja 3, No 10*. https://www.doria.fi/bitstream/handle/10024/74107/StratL3_10.pdf?sequence=1
- Floyd, R. (2011). Can securitization theory be used in normative analysis? Towards a just securitization theory. *Security Dialogue*, 42(4-5), 427–439. <https://doi.org/10.1177/0967010611418712>
- Guzzini, S. (2011). Securitization as a causal mechanism. *Sage journals*. 42(4-5). 329-341. DOI [10.1177/0967010611419000](https://doi.org/10.1177/0967010611419000)

- Hama, H. H. (2017). State Security, Societal Security, and Human Security. *Jadavpur Journal of International Relations*, 21(1), 1-19. <https://doi.org/10.1177/0973598417706591>
- Heusala, A.-L. (2012). Kokonaisturvallisuus ja inhimillinen turvallisuus yhteiskuntatieteellisessä tutkimuksessa. *Tiede Ja Ase*, 69. Haettu osoitteesta <https://journal.fi/ta/article/view/7469>
- Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2008. Tutkimushaastattelu. Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki: Gaudeamus Helsinki University Press.
- Jia, J., & Bradbury, M. E. (2021). Risk management committees and firm performance. *Australian Journal of Management*, 46(3), 369-388. <https://doi.org/10.1177/0312896220959124>
- Juuti, P. & Puusa, A. (2020). Laadullisen tutkimuksen näkökulmat ja menetelmät. Gaudeamus.
- Keskinen, M. Kantola, A. Mäkinen, J & Salonen, A. (2016). Miten yhteiskehittää kokonaisturvallisuutta?. *Tiede ja ase*. 75(1), 124-154.
- Kuusela, H. & Ollikainen, R. (2005). Riskit ja riskienhallinta. Tampere University Press.
- Linnell, J. (2009). Suomen uhkakuvapolitiikka 2000-luvun alussa. Maanpuolustuskorkeakoulu. Strategian laitos. Julkaisusaraja 1: Strategian tutkimuksia no 29. https://www.doria.fi/bitstream/handle/10024/74110/StratL1_29w.pdf?sequence=
- Maslow, A. H. (1943). A theory of human motivation. *Psychological Review*, 50(4), 370-396. <https://doi.org/10.1037/h0054346>
- McDonald, M. (2008). Securitization and the Construction of Security. *European Journal of International Relations*, 14(4), 563-587. <https://doi.org/10.1177/1354066108097553>
- McShane, M. K., Nair, A., & Rustambekov, E. (2011). Does Enterprise Risk Management Increase Firm Value? *Journal of Accounting, Auditing & Finance*, 26(4), 641-658. <https://doi.org/10.1177/0148558X11409160>
- Mearsheimer, J. J. (1994). The False Promise of International Institutions. *International Security*, 19(3), 5-49. <https://doi.org/10.2307/2539078>
- Merriam-Webster. (2022). Firm. <https://www.merriam-webster.com/dictionary/firm>
- Merriam-Webster. (2022). Organization. <https://www.merriam-webster.com/dictionary/organization>
- Petersen, K. L. (2012). Risk analysis - A field within security studies? *European Journal of International Relations*, 18(4), 693-717. <https://doi.org/10.1177/1354066111409770>

- Raitasalo, J. & Sipilä, J. (2007). Mikä Suomea uhkaa? Laaja turvallisuuskäsitys ja uhkakuvapolitiikka näkökulmina Suomen turvallisuuspolitiikkaan. Maanpuolustuskorkeakoulu. Strategian laitos. Julkaisusarja 4: Työpapereita no 23. <https://core.ac.uk/download/pdf/39944281.pdf>
- Reiman, T., Pietikäinen, E. & Oedewald, P. (2008). Turvallisuuskulttuuri - Teoria ja arviointi. Edita: Helsinki.
- Sanastokeskus TSK ry. (2017). Kokonaisturvallisuuden sanasto. Helsinki.
- Schein, P. A., & Schein, E. H. (2016). Organizational culture and leadership. John Wiley & Sons, Incorporated.
- Silvasti, Markus. (2016). Turvuus - kohti uutta turvallisuusymmärrystä. Tiede ja ase: Suomen Sotatieteellisen seuran vuosijulkaisu. No 74. Helsinki: Suomen Sotatieteellinen Seura ry. 265-299.
- Stritzel, H. (2011). Security, the translation. Sage journals 42(4-5). 343-355. DOI [10.1177/0967010611418998](https://doi.org/10.1177/0967010611418998)
- Stritzel, H. (2007). Towards a Theory of Securitization: Copenhagen and Beyond. European Journal of International Relations, 13(3), 357-383. <https://doi.org/10.1177/1354066107080128>
- Suomen Standardoimisliitto SFS. (2017). SFS-ISO 27001:2017. Informaatioteknologia. Turvallisuustekniikat. Tietoturvallisuuden hallintajärjestelmät. Vaatimukset. Helsinki.
- Suomen Standardoimisliitto SFS. (2011). SFS-ISO 31000. Riskienhallinta. Periaatteet ja ohjeet. Helsinki.
- Suomen Standardoimisliitto SFS. (2018). SFS-ISO 31000:2018. Riskienhallinta - ohjeita. Helsinki.
- Taylor, M. McNicholas, C. Nicolay, C. Darzi, A. Bell, D. Reed, J. (2014). Systematic review of the application of the plan-do-study-act method to improve quality in healthcare. BMJ Quality & Safety. 290-298. <https://qualitysafety.bmj.com/content/qhc/23/4/290.full.pdf>
- Traficom. (9.7.2020). Tietoturva. <https://www.kyberturvallisuuskeskus.fi/fi/toimintamme/saantely-ja-valvonta/tietoturva>
- Tuomi, J & Sarajärvi, A. (2018). Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi.
- Turvallisuuskomitea. (2017). Yhteiskunnan turvallisuusstrategia.
- Turvallisuuskomitea. (2018). Turvallinen Suomi 2018. Tietoja Suomen kokonaisturvallisuudesta. Helsinki: Turvallisuuskomitea.
- Turvallisuuskomitea. (2021). Kokonaisturvallisuus. <https://turvallisuuskomitea.fi/kokonaisturvallisuus/>
- Työturvallisuuslaki 23.8.2002/738.

- Valtioneuvosto. (2021). Valtioneuvoston selonteko sisäisestä turvallisuudesta. Valtioneuvoston julkaisuja 2021:48. <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-383-769-0>
- Viitala, R. & Jylhä, E. (2021). Johtaminen. Keskeiset käsitteet, teoriat ja trendit. Edita.
- Yhteiskuntatieteellinen tietoaarkisto - Menetelmäopetuksen tietovaranto. (2021). https://www.fsd.tuni.fi/menetelmaopetus/kvali/L5_6.html

LIITE 1 HAASTATTELURUNKO

Haastattelukysymykset toimivat haastattelun karkeana runkona ja ensi sijassa haastattelijan muistilistana. Haastattelussa ei noudatettu tiukasti kysymyspatteristoa, vaan kysymykset toimivat enemmän keskustelun pohjana. Haastattelurunko muodostui kahdestatoista kysymyksestä.

1. mitä mielestäsi on turvallisuus?
2. mitä turvallisuus on organisaatiokontekstissa ja miten turvallisuus voidaan määritellä organisaatiossa
3. millaiset tekijät uhkaavat organisaatioiden turvallisuutta
4. onko organisaatioiden käsitys turvallisuudesta muuttunut kuluneen viiden vuoden (tai pidemmän ajanjakson) aikana
5. mitkä ovat keskeisimpiä organisaation turvallisuutta vaarantavia tekijöitä
6. mikä on riskienhallinnan suhde turvallisuuteen
7. oletko huomannut jonkinlaisia muutostarpeita organisaatioiden turvallisuuden ymmärryksessä ja riskienhallinnassa
8. voiko turvallisuuden merkitystä organisaatiossa korostaa puheella tai viestinnällä
9. ilmeneekö turvallistamisilmiötä organisaatioturvallisuuden viitekehksessä
10. onko organisaatioturvallisuuden merkitys muuttunut kuluneen viiden vuoden (tai pidemmän ajanjakson) aikana