

Henrik Ollikainen

Työtyytyväisyyskartoitus

Työtyytyväisyys Primuslogistics Oy:ssa

Metropolia Ammattikorkeakoulu

Tradenomi

Liiketalouden koulutusohjelma

Opinnäytetyö

Huhtikuu 2013

Tekijä(t) Otsikko Sivumäärä Aika	Henrik Ollikainen Työtyytyväisyyskartoitus. Työtyytyväisyys Primuslogistics Oy:ssa 44 sivua + 2 liitettä Huhtikuu 2013
Tutkinto	Tradenomi
Koulutusohjelma	Liiketalous
Suuntautumisvaihtoehto	Markkinointi ja logistiikka
Ohjaaja(t)	Koulutuspäällikkö Minna Hautamäki
<p>Työn tavoitteena oli kartoittaa kuljetusalalla toimivan Primuslogistics Oy:n työntekijöiden työtyytyväisyyttä. Tutkimuksen lähtökohtana oli omistajanvaihdos, jonka jälkeisen toiminnan arvioinnille työntekijöiden näkökulmasta nähtiin erityinen tarve. Työtyytyväisyyttä selvitettiin siihen erikseen suunnitellun tutkimuksen avulla.</p> <p>Tutkimus tehtiin työtyytyväisyyskyselynä kaikille alaisasemassa työskenteleville, ja toteutettiin pääosin kvantitatiivista eli määrällistä tutkimusmenetelmää hyödyntäen. Aineisto kerättiin tähän tarkoitukseen erikseen laaditulla kyselylomakkeella.</p> <p>Tutkimuksessa selvisi, että työntekijät olivat poikkeuksetta tyytyväisiä työpaikan ilmapiiriin. Työtehtävien organisointi ja epätasapuolinen kohtelu aiheuttivat tyytymättömyyttä joillain osa-alueilla. Kalustoa ja viestintää koskevat kysymykset jakoivat mielipiteitä jonkin verran, mutta muilta osin saadut tulokset olivat varsin neutraaleja. Poikkeuksellisenä voitiin kuitenkin pitää suurta työpaikan vaihtoa harkinneiden määrää.</p> <p>Tutkimustulokset loivat hyvän pohjan mahdollisille jatkotutkimuksille ja antoivat aihetta toimintatapojen nykytilan arvioimiseen ja kehityssuunnan seuraamiseen tulevaisuudessa. Tutkimustulosten pohjalta tehtiin myös kehitysehdotuksia toiminnan parantamiseksi.</p>	
Avainsanat	työtyytyväisyys, ilmapiiri, kuljetusala, kvantitatiivinen, tutkimus

Author(s) Title Number of Pages Date	Henrik Ollikainen Job satisfaction survey Job satisfaction in Primuslogistics Oy 44 pages + 2 appendices April 2013
Degree	Economics Business Administration
Degree Programme	Business
Specialisation option	Marketing and Logistics
Instructor(s)	Minna Hautamäki, Head of Degree Programme
<p>The aim of the present thesis was to study how satisfied the employees in Primuslogistics Oy are. Primuslogistics Oy is a company, operating in domestic transports. The basis for the research was a change in the company ownership. This gave a reason to evaluate the company policy, especially from the employee point of view.</p> <p>The theoretical part of the study was based on professional literature on job satisfaction. The empirical part of the study was carried out with quantitative methods. The data was collected with a questionnaire that was targeted to all of the subordinates.</p> <p>The results of the study showed that the employees were with no exception satisfied with the atmosphere. Some dissatisfaction was caused by the organization of the work and unequal treatment of the employees. The questions about equipment and communication caused the widest range of answers, but the rest of the topics were seen neutral. An exception was discovered in work commitment, because many of the employees mentioned that they have lately considered changing their jobs.</p> <p>The results created a great basis for possible future studies. It also gave a reason to evaluate the company policy and to follow its future trends. Some development proposals were also made on the basis of the study.</p>	
Keywords	job satisfaction, atmosphere, transports, quantitative, research

Sisällys

1	Johdanto	1
1.1	Työn tausta	1
1.2	Työn tavoitteet ja rajaukset	2
2	Kuljetusalan kuvaus ja toimeksiantajan esittely	4
2.1	Työvoima ja kuljetussuoritteet	4
2.2	Perustiedot Primuslogistics Oy:stä	5
3	Toimiva työyhteisö ja yksilötason työtyytyväisyyden tekijät	6
3.1	Työyhteisön hyvinvointi	6
3.2	Henkilöstötutkimuksen merkitys työyhteisön hyvinvoinnin kartoituksessa	8
3.3	Työtyytyväisyyden määritelmä	9
3.4	Herzbergin kaksifaktorigen teoria	9
3.5	Lawlerin odotusarvoteoria	12
3.6	Wexleyn ja Yuklin integroiva teoria	13
3.7	Asenteet	15
3.8	Motivaatio	15
3.9	Palautteen merkitys	16
3.10	Tiedonkulun ja viestinnän merkitys työtyytyväisyyteen	16
4	Tutkimuksen toteutus	17
4.1	Tutkimuksen ja teorian yhteys	17
4.2	Tutkimusmenetelmät ja aineiston keruu	18
4.3	Kyselytutkimus	20
4.4	Kyselyn rakenne	21
4.4.1	Työtehtävät ja niiden organisointi	21
4.4.2	Ilmapiiri ja työn kuormittavuus	22
4.4.3	Esimiestyö, palaute ja viestintä	22
4.4.4	Kalusto ja avoimet kysymykset	23
5	Tutkimuksen tulosten esittely	23
5.1	Kyselylomake ja vastausaktiivisuus	23
5.2	Tulokset aihealueittain tarkasteltuna	25
5.2.1	Työtehtävien järjestäminen	25
5.2.2	Työntekijöiden havainnot ilmapiiristä	27

5.2.3	Työn kuormittavuuden kokeminen	29
5.2.4	Tyytyväisyys yrityksen sisäiseen viestintään	31
5.2.5	Esimiehen toiminta ja palautekysymykset	32
5.2.6	Kuljetuskalusto ja välineet	34
5.2.7	Tutkimuksen avoin osuus	35
6	Yhteenveto ja johtopäätökset	37
6.1	Työn luotettavuuden arviointi	39
6.2	Kehitysehdotukset	41
6.2.1	Työtehtävien jakautumisen seuranta	41
6.2.2	Palautekäytännön rakentaminen	41
6.2.3	Ilmapiiriä ylläpitävän toiminnan lisääminen	42
6.2.4	Vaihtohalukkuuden syiden tarkempi selvittely	42
	Lähteet	43
	Liitteet	
	Liite 1. Kyselylomake	
	Liite 2. Saatekirje	

1 Johdanto

1.1 Työn tausta

Tämä opinnäytetyö käsittelee työtyytyväisyyttä. Työn toimeksiantajana oli Primuslogistic Oy. Työtyytyväisyyden vaikutusta liiketoiminnan onnistumiseen voidaan pitää merkittävänä. Tämän vuoksi työtyytyväisyyden tilan selvittäminen nähtiin Primuslogistics Oy:ssa tarpeellisenä toimenpiteenä. Tähän vaikutti osaltaan omistajuussuhteessa vuonna 2010 tapahtunut muutos ja sen mukanaan tuoma toiminnan laajentuminen. Omistajanvaihdoksen jälkeen työntekijöiden kantaa toiminnasta ja työtyytyväisyydestä ei ole selvitetty. Näistä lähtökohdista lähdettiin suunnittelemaan tutkimus, jonka tarkoituksena oli kerätä tietoa työntekijöiden työtyytyväisyyden tämänhetkisestä tilasta.

Tutkimuksen liikkeellepanevinä voimina nähtiin sekä omistajanvaihdos että havainnot mahdollisesta työtytymättömyyden lisääntymisestä. Vuonna 2010 kaksi yrityksen silloista työntekijää osti enemmistöosuuden Primuskuljetus Oy:sta, jolloin myös yrityksen toiminimeksi vaihtui Primuslogistics Oy. Koska toimin itse yrityksessä kuljettajana, sekä olen aikaisemmin toiminut myös ajojärjestelijänä, omat havaintoni vaikuttivat suuresti tutkimuksen suuntaan ja siihen mitä kohteita kannattaisi tutkia. Tutkimus pyrittiin kuitenkin toteuttamaan mahdollisimman objektiivisesta näkökulmasta. Havainnot toimivat apuina lähinnä tutkimusta suunniteltaessa, eikä tutkijan omilla mielipiteillä tai näkemyksillä ole ollut vaikutusta tulosten analysoinnissa. Havainnot kuitenkin toimivat tulosten tulkinnan tukena.

Ehdotin työnantajalleni, että työtyytyväisyyden nykytilasta tehtäisiin selvitys, jotta asiaa saataisiin valaistua, ja että tutkimuksen avulla mahdollisesti löytyvät epäkohdat saataisiin kitkettyä pois. Niinpä sovimmekin, että tekisin työtyytyväisyyselvityksen osana opinnäytetyötäni. Tavoitteeksi asetettiin se, että tuloksista kävisi suuntaa antavasti selville, mitkä ovat ne alueet jotka aiheuttavat tyytymättömyyttä, ja onko alueita, joihin työntekijät ovat erityisen tyytyväisiä.

Tärkeimmiksi tutkimuksen kohteiksi muodostuivat työtehtävien välittyminen kuljettajille, yleinen ilmapiiri työpaikalla ja etenkin työntekijöiden väliset suhteet, kaluston kuntoon ja huoltoon liittyvät toimenpiteet sekä uusien esimiesten toiminta kuljettajien näkökulmasta. Myös työn kuormittavuus suurehkojen työtuntimäärien johdosta haluttiin huomioida tutkimusta tehtäessä. Lisäksi palaute ja kaikkiin edellä mainittuihin tiiviisti liittyvä vies-

tintä haluttiin ottaa huomioon. Tutkimus oli luonteeltaan kartoittava. Sen tehtävä oli luoda yleisnäkemyks työntyytyväisyyden tilasta, jotta kehityssuunnalle saataisiin pohja. Tutkimus tehtiin kyselytutkimuksena kaikille kuljettajina työskenteleville työntekijöille. Kyselyn kysymyksiin päädyttiin yhdessä yrityksen operatiivisen johtajan kanssa painottaen tärkeimpiä aihealueita, joita arveltiin olevan työtehtävät ja niiden organisointi, viestintä, kalusto, esimiestyö, ilmapiiri ja työn kuormittavuus sekä palaute. Tutkimuksen avulla haluttiin selvittää nimenomaan kuljettajan päivätyön kannalta olennaisia kohtia, ja työntekijöiden tyytyväisyyttä tai tyytymättömyyttä niihin. Määrälliseen tutkimukseen ja erityisesti kyselytutkimukseen päädyttiin, sillä vastaajien suhde minuun toteuttajana oli hyvinkin läheinen. Koska olen päivittäisessä kanssakäymisessä kuljettajien kanssa, heidän arveltiin kaunisteleavan vastauksiaan, mikäli tutkimus olisi toteutettu henkilökoh- taisilla haastatteluilla. Nimettömällä kyselyllä haettiin luotettavia ja rehellisiä vastauksia

1.2 Työn tavoitteet ja rajaukset

Tutkimuksen tavoitteena on selvittää työntekijöiden työtyytyväisyyttä Primuslogistics Oy:ssä. Tutkimuksen tavoitteena on myös selvittää sitä, ovatko työntekijät tyytyväisiä tai tyytymättömiä ennalta määriteltuihin, tutkimukseen valittuihin ja tärkeinä pidettyihin oleellisiin työtyytyväisyyden tekijöihin.

Työntekijöiden työtyytyväisyys/tyytymättömyys muodostui siis varsinaiseksi tutkimus- ongelmaksi. Työn tavoitteena onkin tutkimus jolla kartoitetaan Primuslogistics Oy:n työntekijöiden työtyytyväisyyttä. Tavoitteena on myös nostaa esiin henkilöstön näke- mys valitsevista työnteon kannalta oleellisista toiminnoista ja tekijöistä. Tavoitteena on lisäksi saada tietoa henkilökunnan tämänhetkistä mielipiteistä. Mikä on työtyytyväi- syyden nykyinen tila? Mihin työntekijät ovat tyytyväisiä tai tyytymättömiä nykyisessä työssään? Mitkä ovat ne osa-alueet, joilla koetaan eniten tyytymättömyyttä tai tyytyväi- syyttä? Nämä edellä mainitut kysymykset muodostuivat pääasiallisiksi tutkimuskysy- myksiksi. Tutkimus nähtiin yrityksessä tarpeelliseksi, sillä vuoden 2010 omistajanvai- hoksen jälkeen henkilöstön tilasta ei oltu tehty minkäänlaista selvitystä. Tämän tutki- muksen tarkoitus onkin kartoittaa henkilöstön työtyytyväisyyden nykytilaa.

Tutkimusta tehtäessä kävi ilmi, että edellisen pääomistajan aikana oli tehty työntekijä- tyytyväisyyttä ja työhyvinvointia käsittelevä tutkimus henkilökunnalle. Tutkimuksen oli toteuttanut ulkopuolinen toimija, mutta sen tuloksia ei juurikaan voitu soveltaa yrityksen toiminnassa. Keskustelu edellisen pääomistajan kanssa antoi ymmärtää, että tutkimus

ei ollut läheskään niin antoisa kuin oli annettu odottaa. (Adler 2012.) Lisäksi tutkimuksen tekemisestä oli kulunut aikaa noin viisi vuotta ja työntekijöiden vaihtuvuus on ollut tämän jälkeisenä aikana suurta. Vastauksista olisi saatu mahdollisesti malli työtyytyväisyyden kehityssuunnalle, mutta sen edustavuus nykytilanteessa ei olisi ollut kovinkaan hyvä. Tämän vuoksi edelliselle tutkimukselle ei annettu painoarvoa, eikä näin ollen kulutettu aikaa vastausten etsimiseen. Niinpä toteutettiin täysin uusi selvitys. Myös Vehkalahti (2008, 12) epäröi valmiiden mittareiden toimivuutta kaikissa yhteyksissä. Hänen mukaansa ilmiöt muuttuvat ajan mukaan tai ilmenevät eri tavoin eri ympäristöissä.

Koska työtyytyväisyys ja työhyvinvointi ovat käsitteenä hyvin laajoja, aihetta jouduttiin rajaamaan mielekkäiden tulosten saamiseksi ja tutkimuksen pysymiseksi tietyissä mitasuhteissa. Tämän vuoksi tutkimus rajattiin koskemaan vain työtyytyväisyyttä. Näin tehtiin myös, koska tietoa haluttiin kerätä juuri tietyistä aihepiireistä. Tähän vaikutti suuresti kohdeyrityksessä toimivien henkilöiden työn luonne sekä työnantajan halu kyseisten alueiden tutkimiseen. Tutkimus siis rajattiin myös koskemaan vain alaisasemassa toimivia henkilöitä, toisin sanoen yrityksessä kuljettajina toimivia henkilöitä. Ajojärjestelystä vastaavan henkilön kanta olisi haluttu sisällyttää tutkimukseen jo heti alussa, mutta koska varsinaista suuntaa kuljettajien mielipiteistä ei vielä ollut, se päätettiin jättää toistaiseksi tutkimuksen ulkopuolelle. Tärkeintä oli selvittää kuljettajien näkemys asioista ja niistä saatujen tulosten perusteella kohdentaa kehitystä tiettyyn suuntaan. Mahdolliset tarkennukset tulosten pohjalta päätettiin tarvittaessa kerätä ajojärjestelijää haastattelemalla.

Pääasiallisiksi tutkimuskohteiksi muodostuivat näiden rajausten perusteella työilmapiiri sekä työtehtävät ja niiden organisointi, nykyisen johdon toimintatavat, sisäinen viestintä ja palaute sekä kalusto. Nämä pääaihealueet muotoiltiin teorioiden pohjalta paremmin vastaamaan kohdeyrityksen tarvetta. Työtehtävien organisoinnilla on oleellista vaikutusta yleiseen vallitsevaan työilmapiiriin ja se on luonteeltaan ja laajuudeltaan merkittävässä asemassa yhtiön toiminnassa. Johdon toimintatavoista ja kalustopolitiikasta haluttiin myös kerätä tietoa. Myös työntekijöiden tyytyväisyyttä tiedonkulkuun ja saamaansa palautteeseen pidettiin tutkimusta suunniteltaessa tärkeänä. Nämä päädyttiin jakamaan kyselylomakkeeseen omiksi aihealueikseen (ks. luku 4).

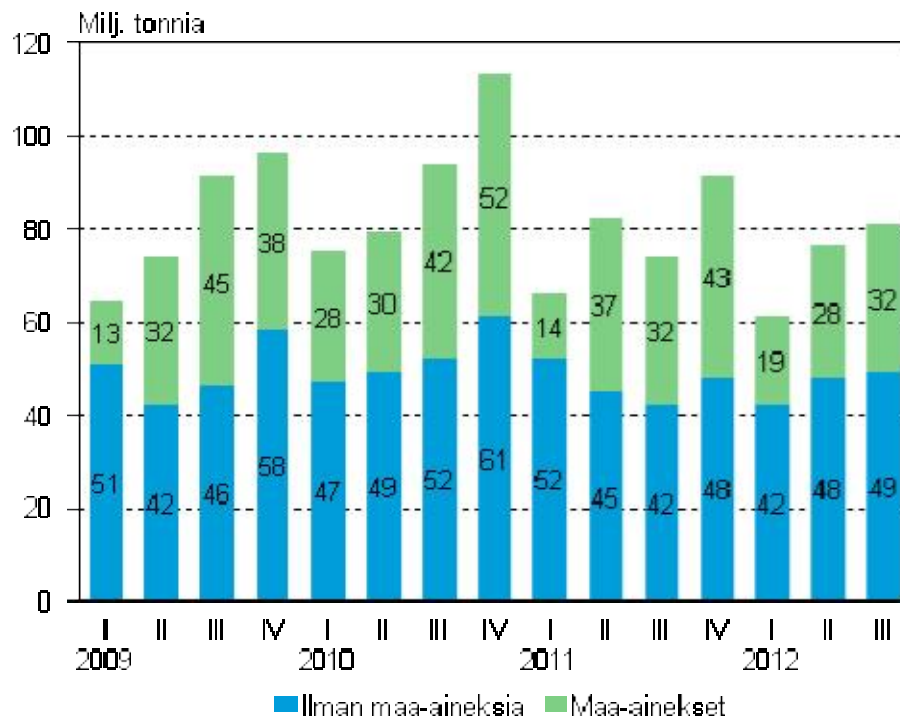
2 Kuljetusalan kuvaus ja toimeksiantajan esittely

2.1 Työvoima ja kuljetussuoritteet

Kuljetustoiminta työllistää noin 127 000 työntekijää, joista tavaraliikenteen kuljetustehävissä toimii karkeasti laskettuna 70 000 työntekijää. Kuljetusala arvioi uusien työntekijöiden tarpeeksi vuositasolla viittä tuhatta. (Ammatit 2012.) Koska käytännön kokemusten ja myös puolueettomien arvioiden mukaan osaavien kuljettajien tarve on suuri, nykyisten työntekijöiden työtyytyväisyydestä huolehtimista voidaan pitää tärkeänä. Kuljetusala voidaan pitää vahvana työllistäjänä, mutta se on suhdanneriippuvuutensa takia jatkuvassa muutoksessa.

Kuorma-autojen kotimainen tavarankuljetus on ollut lievässä kasvussa vuoden 2012 kolmannella neljänneksellä verrattuna vuoden 2011 tasoon. Tilastokeskuksen mukaan kyseisenä ajanjaksona vuonna 2012 kuljetettujen tavaroiden yhteismäärä oli 81 miljoonaa tonnia. (Suomen virallinen tilasto (SVT) 2012.) Muiden kuin maa-ainesten, joiden kuljetukseen myös Primuslogistics on keskittynyt, osuus oli 49 miljoonaa tonnia (kuvio 1). Kokonaisuudessaan vuonna 2010 muita kuin maa-aineita kuljetettiin yhteensä 209 miljoonaa tonnia ja vuonna 2011 vastaava luku oli 187 miljoonaa tonnia. Vuoden 2012 taso puolestaan on noin 188 miljoonaa tonnia, olettaen, että viimeisen neljänneksen suoritteet tulevat noudattamaan keskimääräistä 49 miljoonan tonnien vuosineljännessä. (Suomen virallinen tilasto (SVT) 2012.)

Luvut voidaan myös kääntää helpommin ymmärrettävään muotoon. 200 miljoonan tonnien tavaramäärän kuljettamiseen tarvitaan yli viisi miljoonaa kantavuuden rajoissa täyteen lastattua täysperävaunuyhdistelmää, hyötykuorman ollessa 38 tonnia. Todellisuudessa täyttöasteet ovat huomattavasti pienempiä, mikä nostaa tarvittavien kuljetusten määrää merkittävästi. Tätä tukee myös Tapio Mäkisen Helsingin Sanomille (Jokela 2013, A16) antama kommentti, jonka mukaan vain noin kymmenesosa yhdistelmistä kuljettaa raskasta tavaraa. Lisäksi laskussa ei ollut mukana lainkaan maa-ainesten kuljetuksia.



Kuvio 1. Kuorma-autojen tavarankuljetukset kotimaan liikenteessä neljännesvuosittain (Suomen virallinen tilasto (SVT) 2012, teoksessa Tilastokeskus 2012).

2.2 Perustiedot Primuslogistics Oy:stä

Primuskuljetus Oy on vuonna 1999 perustettu kuljetusliike. Pääomistajuussuhteessa tapahtui muutos vuonna 2010, jolloin kaksi yrityksen silloista työntekijää osti enemmistösuuden osakekannasta. Yrityksen toiminimi vuodesta 2010 lähtien on ollut Primuslogistics Oy. Yhtiö työllistää tällä hetkellä viisitoista työntekijää (Henkilökunta 2012). Yksi työntekijöistä toimii yhtiön ajajärjestelijänä. Muut työntekijät toimivat erilaisissa ajotehtävissä. (Mustasilta 2012.) Yrityksen liikevaihto vuonna 2012 oli 2,08 miljoonaa euroa (Mustasilta 2013).

Primuslogistics Oy:n päätoimiala on kotimaan kappaletavarankuljetukset. Yhtiön kuljetukset voidaan jakaa pääsääntöisesti pääkaupunkiseudulla ja muualla Uudellamaalla tapahtuviin jakelukuljetuksiin, sekä Kaakkois-Suomeen suunnattuihin kauttakuljetusvaran kuljetuksiin. Kauttakuljetusvaralla tässä tarkoitetaan Suomeen jostakin saapunutta, mutta lopullisesti johonkin muuhun maahan, yleisimmin Venäjälle päätyvää rahtia. Yrityksen pääasiallinen toiminta muodostuu lentorahtilähetysten jatkotoimituksista kaakon raja-asemien tuntumaan ja niihin vaikuttaviin, logistiselta sijainniltaan merkittäviin kaupunkeihin. Yhtiö operoi säännöllisesti runkokuljetustyyppisesti linjoilla Vantaa -

Kotka - Hamina - Vaalimaa ja Vantaa - Kouvola - Lappeenranta - Nuijamaa. (Mustasilta 2012.) Myös konttiliikenne kuuluu yrityksen toimintaan, mutta sen osuus liikevaihdosta on suhteellisen pieni. Vuonna 2012 konttiliikenteen osuus on ollut noin viiden prosentin luokkaa. (Yli-Lahti 2013.)

Lisäksi yritys toimii sahatavaralastin kuljetusten parissa. Nämä raskaan puutavaran kuljetukset painottuvat erityisesti kesäkauteen, mutta yksi yrityksen ajoneuvoista toimii sahatavaran ajon parissa ympärivuotisesti. Kalustona yrityksellä on kaksi täysperävauunuyhdistelmää (moduuliyhdistelmä), neljä puoliperävauunuyhdistelmää, kaksi kuormanosturein varustettua kuorma-autoa, joista toinen vaihtolavarakenteinen, kuusi jake-lukuorma-autoa sekä kaksi pakettiautoa. Yrityksellä on myös käytössään muutamia konttialustoja sekä erilaisin mekanismein toteutettuja kylki- ja kattoaukeavia perävau-nuja. (Mustasilta 2012.)

3 Toimiva työyhteisö ja yksilötason työtyytyväisyyden tekijät

3.1 Työyhteisön hyvinvointi

Hyvinvoivan työyhteisön ominaispiirteitä ovat asialliset työolosuhteet, mahdollisuus luovuuteen ja osallistuminen päätöksien tekemiseen ja omaan kehittämiseen sekä ta-savertainen ja oikeudenmukainen kohtelu. Vesterinen (2006, 41) mainitsee tärkeänä myös kunnioituksen ja arvostuksen. Hyvän työyhteisön ilmapiiri on kannustava, avoin, luova ja vuorovaikutteinen. Hyvinvoivassa työyhteisössä saadaan ja annetaan palautet-ta ja tukea esimiesten ja työtovereiden kesken. (Vesterinen 2006, 41). Toimiva työyh-teisö luo pohjan työssä viihtymiselle. Jotta työntekijä olisi tyytyväinen työssään, työyh-teisön perusrakenteiden on oltava kunnossa. Järvinen kuvaa toimivaa työyhteisöä te-oksessaan Menestyvän työyhteisön pelisäännöt.

Toimiva työyhteisö muodostuu tietyistä perusrakenteista, jotka mahdollistavat työssä onnistumisen ja ammatillisen toiminnan. Perusrakenteiden hyvä kunto yhdessä amma-tillisen toimintatavan kanssa muodostavat toimivan, terveen ja kehittyvän työyhteisön. Lähtökohtana toimivalle työyhteisölle on selkeä organisaation perustehtävä. Tätä pe-rustehtävää on tarkasteltava ammatillisesta näkökulmasta, toisin sanoen omien intres-sien, mieltymysten, tottumusten ja emootioiden ulkopuolelta. (Järvinen 2009, 79, 85.)

Ensimmäisenä kantavana pilarina Järvinen mainitsee työntekoa tukevan organisaation. Sen tehtävänä on yleisten puitteiden ja järjestelmien luominen työvaiheiden ja työyksiköiden kytkemiseksi yhteen. Tämä korostuu suurissa yrityksissä, mutta ei ole niinkään tarpeellinen tai havaittava pienissä yrityksissä. (Järvinen 2009, 85.) Työntekoa palvelevan johtamisen, toisen pilarin merkitys, on perustetehtävän määrittely ja työnteon edellytyksistä ja puitteista huolehtiminen. Oikealla johtamistavalla välittyvä tuki ja kannustus edesauttavat henkilöstön suoriutumista haastavissa olosuhteissa. (Järvinen 2009, 86.)

Selkeillä töiden järjestelyillä, kolmannella pilarilla, Järvinen tarkoittaa käsitystä omista ja muiden tehtävistä ja vastuista. Kun tehtävät ja vastuut ovat selkeitä, mutta eivät kuitenkaan rajoita omaa toimintaa vain vastualueiden sisäpuolelle, työnteko työntekijöiden keskuudessa on sujuvaa. (Järvinen 2009, 90.)

Neljäntenä pilarina on yhteiset pelisäännöt. Arkisimpana ongelmana monissa työyhteisöissä on sovittujen pelisääntöjen noudattaminen tai ennemminkin noudattamatta jättäminen. Yksilön omat tarpeet ja edut ajavat helposti yhteisön ja sen sopimien pelisääntöjen ohi. Mikäli yksi ei noudata pelisääntöjä, on muidenkaan vaikea mieltää niiden merkitystä. Myös pelisääntöjen erilainen tulkitseminen voi olla syynä noudattamatta jättämiseen. Tästä syystä yhteisen toiminnan ja pelisääntöjen tarkastelu riittävän usein on tärkeää. (Järvinen 2009, 92 - 93.)

Viidennellä, avoimen vuorovaikutuksen pilarilla tarkoitetaan, että puhutaan rakentavasti, puhutaan työstä ja siihen liittyvistä asioista, puhutaan niiden kanssa joita asiat koskevat sekä varmistetaan viestien oikein ymmärtäminen. Työpaikalla on syytä puhua siis vain työasioista, tai pikemminkin voitaisiin sanoa työntekoon liittyvistä seikoista. Toisaalta keskusteluun voidaan ottaa myös henkilökohtaisia asioita, mikäli ne liittyvät oleellisesti työntekoon, esimerkiksi vamman aiheuttamaan alentuneeseen suoritus-tasoon. Rakentavan keskustelu on tyyliltään asiallinen. Lisäksi ongelmakohtista on keskusteltava juuri niiden kanssa joita asiat koskettavat. (Järvinen 2009, 94 - 100.)

Jatkuva toiminnan arviointi on Järvisen viimeisenä, kuudentena pilarina. Tämä on väline, jonka avulla voidaan tarkkailla muiden pilareiden kuntoa. Oman toiminnan arviointi on tärkeää, jotta samojen ongelmien ja virheiden toistolta voidaan välttyä, ja osataan toimia tulevaisuudessa paremmin. (Järvinen 2009, 98.) Hyvinvoiva ja tehokas työyhteisö tarvitsee myös työntekijöiden ideoita, mielipiteitä ja osallistumista kehittämiseen. (Kauranen & Koskensalmi & Multanen & Vanhala 2011, 16).

Rauramo (2004, 126) puolestaan kertoo, että esimiestehtävissä toimivilla henkilöillä on suuri rooli työyhteisön tilaa tarkasteltaessa. Etenkin ongelmien ja pahoinvoinnin oireiden havaitsemisessa. Rauramo listaa teoksessaan hyvän työyhteisön kriteerejä. Hyvässä työyhteisössä toteutuvat oikeudenmukaisuus ja tasa-arvo sekä esimiesalaisuudet ovat toimivat ja työilmapiiri ja yhteishenki ovat hyvät. Hyvässä työyhteisössä sen jäsenillä on yhteiset arvot, yrityskulttuuri ja tavoitteet. Vaikutus- ja kehittymismahdollisuudet on myös oltava hyvät. Työn on oltava virikkeellistä, kuormittavuudeltaan sopivaa luoden mahdollisuuden työn ja yksityiselämän yhteensovittamiselle ja työnteosta saadut palkkiot ovat oikeudenmukaisia. Rauramon mukaan myös tiedonkulun ja tiedonsaannin on oltava toimivaa (Rauramo 2004, 126 - 127.)

3.2 Henkilöstötutkimuksen merkitys työyhteisön hyvinvoinnin kartoituksessa

Henkilöstötutkimuksella tarkoitetaan henkilöstön parissa toteutettua tutkimusta. Tutkimuksen avulla selvitetään esimerkiksi työtä ja työkykyä ja -olosuhteita, tiedonkulkua ja esimiestoimintaa. Tutkimuksen tavoitteena on saada selville tutkimuksen kohteen eli henkilöstön mielipide työilmapiiristä, hyvinvoinnista ja jaksamisesta, henkilöstön tarpeista ja johtamistavoista. Tutkimus kertoo henkilöstön tämänhetkisestä tilasta, sen työtyytyväisyydestä ja toteutettujen- ja kehittämistoimintojen onnistumisesta. Erilaiset ilmapiiri- ja työoloselvitykset ovat osaltaan henkilöstötutkimuksia. Henkilöstötutkimus on myös tärkeä viesti henkilökunnalle. Se kertoo välittämisestä ja henkilöstön mielipiteiden arvostamisesta. (Österberg 2009, 27 - 28.)

Työilmapiirin kehittäminen on monesta syystä kannattavaa. Hyvin toimiva ryhmä saavuttaa hyvän tuloksen pienemmällä ponnistelulla. Toimivan yhteistyö parantaa yksilötasolla työtyytyväisyyttä ja ehkäisee sairastelua ja stressiä. Kehittämisestä hyödytään niin tehokkuuden, sujuvuuden ja hyvinvoinnin kautta. Ilmapiirikysely on hyvä yleinen työkalu työyhteisön ja organisaation tilan selvittämiseksi ja kehittämiseksi. Kaurasen ym. mukaan on kuitenkin otettava huomioon, että kysely on ainoastaan keino, jolla saadaan selville mahdolliset kehityskohteet, ei niinkään päämäärä. Ilmapiirikysely itsessään kertoo arvostuksesta henkilöstöä kohtaan ja sen avulla voidaan selvittää henkilöstön mielipiteitä tuloksellisuuden ja hyvinvoinnin kannalta merkittävistä asioista. (Kauranen ym. 2011, 10 - 16.)

3.3 Työtyytyväisyyden määritelmä

Työtyytyväisyydelle löytyy lukuisia määritelmiä eri teoksia tarkasteltaessa. Samat tekijät kuitenkin esiintyvät keskeisessä roolissa työtyytyväisyyttä ja eri teorioita tarkasteltaessa. Työtyytyväisyys riippuukin eri tekijöiden yhteisvaikutuksesta ja työtyytyväisyyden kokeminen yksilötasolla vaihtelee. Työtyytyväisyyteen siis vaikuttavat oleellisesti muun muassa työyhteisö ja sen ilmapiiri, työn sisältö sisältäen muun muassa sen määrän ja puitteiden aikaansaaman mielekkyyden, sekä yrityksessä valitseva organisaatio ja johtamiskulttuuri.

Työtyytyväisyydellä tai työviihtyvyydellä tarkoitetaan sitä, millaiseksi työntekijä kokee organisaation jossa työskentelee. Toisin sanoen minkälaista on työskennellä juuri siinä omassa organisaatiossa, työyhteisössä ja työtehtävässä. Rauramon mukaan työviihtyvyyden ajatellaan usein olevan tavoitetila, mutta sitä se ei ole. On muistettava, että tyytymättömyys ja kilpailu tietyissä määrin lisäävät kriittisyyttä ja auttavat kehityksessä. Ne myös motivoivat oman kehityksen seuraamiseen ja tuovat voimavaroja muutokseen. Ei siis voida ajatella, että tyytymätön työntekijä olisi yrityksen kannalta huono ja vastaavasti tyytyväinen hyvä. (Rauramo 2004, 33.) Tyytymättömyys toisin sanoen nostaa ongelmakohtia, jotka muuten voisivat jäädä piiloon.

Juuti taas määrittelee työtyytyväisyyden olevan niiden tekijöiden tulos, jotka liittyvät henkilön työhön asennoitumiseen. Työtyytyväisyys on siis emotionaalinen eli tunnereaktio, jonka työ on tekijässään herättänyt. Tyytyväisyyteen vaikuttavia tekijöitä ovat Juutin mukaan muun muassa työmäärä ja sen sisältö, organisaation ilmapiiri, työryhmän suhtautuminen henkilöön sekä esimiehen johtamistapa. (Juuti 2006, 27 - 28.) Työtyytyväisyys ja työsitoutuneisuus kertovat työntekijän positiivisesta suhtautumisesta työhön. Tämä aikaansaa työn mielekkääksi kokemisen, mikä johtaa siihen panostamiseen. (Vesterinen 2006, 41.)

3.4 Herzbergin kaksifaktoriteoria

Ehkä tunnetuin työtyytyväisyyttä kuvaava teoria on Frederick Herzbergin kahden faktorin teoria, joka tunnetaan myös nimellä motivaatio - hygieniateoria. Teoriassaan Herzberg jakaa tyytyväisyystekijät motivaatio- ja hygieniatekijöihin. Motivaatiotekijät ovat sisäisiä tekijöitä, jotka eivät vaikuta juurikaan työtytymättömyyteen, mutta voivat lisätä työtyytyväisyyttä. Tärkeimmät näistä ovat saavutukset, tunnustus työstä, työ sinänsä,

vastuu ja kasvu. (Juuti 2006, 27 - 28 ; Judge & Robbins 2010, 89 - 90 ; Kauhanen 2010, 112-113.)

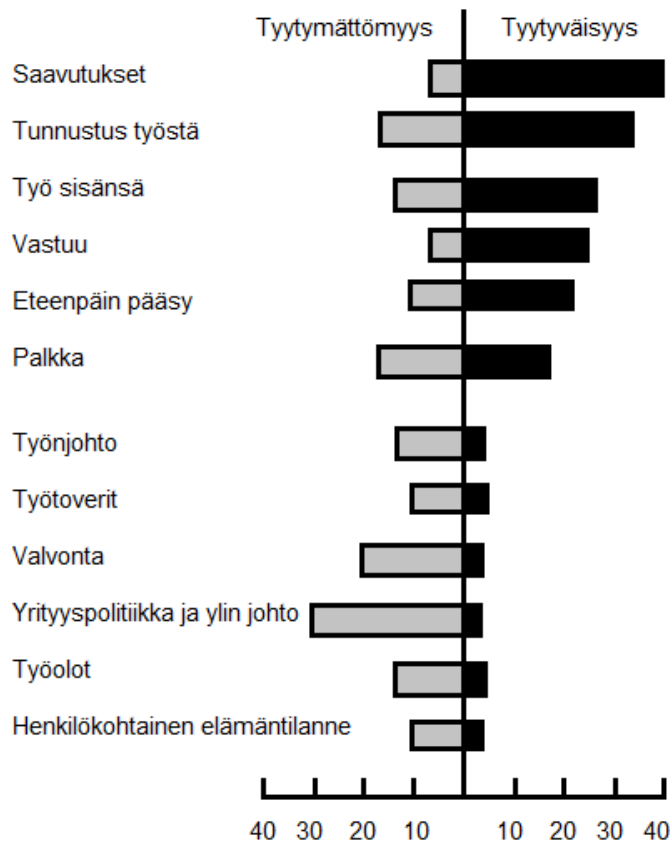
Nämä motivaatiotekijät eivät ole kyseistä yritystä tarkasteltaessa niinkään tärkeässä asemassa, sillä kuten jo todettiin, tutkimuksen tarkoituksena on keskittyä erityisesti työtyytymättömyyden osatekijöihin. Työn luonteen takia nämä motivaatiotekijät jätettiin suurelta osin pois. Tunnustus työstä huomioitiin kuitenkin osittain palautteen yhteydessä, sillä palautteen kautta voidaan ilmaista työntekijän onnistumisista. Lisäksi asiaa käsiteltiin työntekijöiden kokeman, esimieheltä välittyvän arvostuksen kautta. Vastuu korostuu yrityksessä jo nyt hyvin, sillä kuljettajat saavat itse päättää käyttämänsä ajoreitit ja tehtävien hoitamisen järjestyksen ja työ on muutenkin hyvin itsenäistä ja vastuullista. Kuljettajat esimerkiksi kommunikoivat suoraan asiakkaiden kanssa työnjohdon antamien tehtävänasettelujen vaatimalla tavalla. (Mustasilta 2012.)

Kasvumahdollisuudet ja eteenpäin pääsy ovat puolestaan alan ja työn luonteen takia heikkoja. Ylenemismahdollisuudet ovat hyvin pienet tai ylenemisen ylin taso saavutetaan nopeasti. Esimerkiksi jakeluauton ajamisesta siirtyminen isompien ajoneuvojen pariin on suhteellisen nopeaa riippuen työntekijöiden vaihtuvuudesta, mutta ajojärjestelijäksi valitaan vain harva. Toisaalta yleneminen ei ole alalla työskentelevien tavoitteille välttämättä edes tyypillistä. Tieto- ja taitopääoman kehittäminen mahdollistavat kuitenkin henkisen kasvun ja osaamisen lisäämisen, ja sitä kautta mahdollisuuden myös vastuun lisäämiselle. Tämä ilmenee esimerkiksi vaativampien tehtävien ja niiden onnistumisten kautta saatuina saavutuksentunteina.

Herzbergin hygieniekiijät taas ovat ulkoisia tekijöitä. Nämä hygieniekiijät eivät juurikaan lisää työtyytyväisyyttä, mutta ne voivat asiallisesti hoidettuina vähentää tai poistaa työtyytymättömyyttä. Tärkeimpiä hygieniekiijöitä ovatkin Kauhasen mukaan yrityspoliitikka ja hallinto, työnjohto ja suhteet siihen, palkka, suhteet työtovereihin, henkilökohtainen elämäntilanne, suhteet alaisiin ja status sekä turvallisuus. Juuti listaa hygieniekiijäksi myös esimiehet. (Juuti 2006, 27 - 28 ; Judge & Robbins 2010, 89 - 90 ; Kauhanen 2010, 112 - 113.) Näiden tyytymättömyyteen vaikuttavien tekijöiden tarkastelulle oli perusteena jo tehdyt havainnot ja tyytymättömyyden negatiiviset vaikutukset yritystoiminnalle. Se, että hygieniekiijät ovat keskeisessä roolissa tyytymättömyyden poistamisessa, vaikutti oleellisesti näiden tekijöiden tarkasteluun.

Suhteet työnjohtoon eli ajojärjestelyyn, sekä työntekijöiden väliset suhteet ovat tärkeässä asemassa toiminnan onnistumisessa. Työntekijät ovat jatkuvassa vuorovaikutuksessa keskenään ja työnjohdon kanssa, joten ilmapiiriä heikentävien tekijöiden aikainen havaitseminen auttaa nopeaan reagoimiseen. Esimiestyöllä ja johtamisella on arvatavasti suuri merkitys tyytymättömyyden kokemisessa. Henkilökohtaisella elämäntilanteella on luonnollisesti suuri vaikutus työpaikalla käyttäytymiseen, mutta sen vaikutuksen selvittäminen ei ollut tässä tutkimuksessa mahdollista sen laaja-alaisuuden takia. Palkitsemista puolestaan voidaan pitää tärkeänä siitä syystä, että useat teoriat korostavat sitä motivaatiotekijänä. Palkitseminen ja sen kautta tehdyt vertailut korostuvat Lawlerin odotusarvoteoriassa (ks. luku 3.5) ja tästä syystä palkitsemista ja erityisesti palkan suhdetta työhön, tarkastellaan työntekijöiden näkökulmasta.

Palkka on siis myös Herzbergin tutkimusten valossa tekijä, mikä voi vaikuttaa samanaikaisesti tyytymättömyyteen ja tyytyväisyyteen. Herzberg suoritti tutkimuksensa amerikkalaisissa työyhteisöissä, mutta tulosten pohjimmainen sanoma (kuvio 2) on edelleen pätevä ja huomioitava myös suomalaisissa olosuhteissa. (Juuti 2006, 27 - 28 ; Judge & Robbins 2010, 89 - 90 ; Kauhanen 2010, 112 - 113.) Palkitseminen huomioitiin juurikin rahallisen korvauksen näkökulmasta ja työntekijöiltä kysyttiin palkasta suhteessa työn vaativuuteen. Palkka motivaatiotekijänä kuljetusalalla tuskin on syy alalla oloon. Sen avulla kuitenkin voidaan sitouttaa henkilöstöä yritykseen.



Kuvio 2. Herzbergin tutkimuksen tuloksia (mukailtu teoksesta Kauhanen 2010, 113).

Herzbergin teoriasta voidaan siis todeta, että vaikka olosuhteet hygieniatekijöiden alueella paranisivat, se ei automaattisesti tarkoita työtyytyväisyyden lisääntymistä, mutta se voi vähentää tyytymättömyyttä. Toisaalta motivaatiotekijät eivät suuressa määrin kasvata työtytymättömyyttä, mutta niillä on rooli työtyytyväisyyden lisääjinä. (Juuti 2006, 27 - 28.)

3.5 Lawlerin odotusarvoteoria

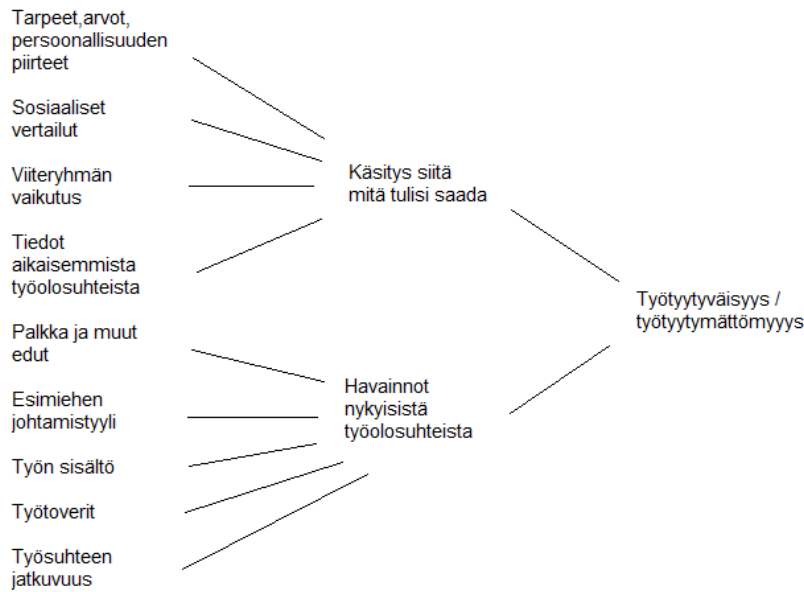
Lawler huomioi teoriassaan henkilön työstään saaman tyydytyksen ja sen, mitä tyydytystä hän työstään odottaa saavansa. Työntekijä vertailee sitä, mitä hän todellisuudessa saa, siihen mitä hänen omasta mielestään tulisi saada. Lawlerin mallissa samat tekijät vaikuttavat tyytyväisyyteen palkkaa kohtaan ja suhtautumiseen esimiestä sekä työn sisältöä kohtaan. Mikäli henkilö saa työstään palkkiota ja tyydytystä suunnilleen sen verran kuin hän kokee ansaitsevansa, kokee henkilö itsensä työtyytyväiseksi. Jos taas palkkioita saadaan vähemmän kuin koetaan ansaituksi, on työntekijä tyytymätön.

Palkkioilla tarkoitetaan sekä sisäisiä että ulkoisia palkkioita kuten palkka, tunnustuksen ja kiitoksen saaminen sekä arvostuksen ja hyväksynnän kokeminen. (Lawler 1973, teoksessa Juuti 2006, 29.)

Arvioon omista palkkioista vaikuttavat sekä jo saadut palkkiot että muiden viiteryhmän toimijoiden palkkiot. Henkilö siis tekee omia havaintojaan palkkioista ja vertailee niitä keskenään eri ryhmien välillä. Käsitukseen saatavasta palkkiosta vaikuttavat useat eri tekijät, joista tärkein on henkilön työhön asettamat panokset, joita ovat Lawlerin teorian mukaan työsuoritus, tiedot, taidot ja koulutus. Mitä suuremmat panokset, sitä suuremmat ovat odotettavat palkkiot. (Lawler 1973, teoksessa Juuti 2006, 29 - 30.)

3.6 Wexleyn ja Yuklin integroiva teoria

Wexleyn ja Yuklin mukaan työtyytyväisyys johtuu työolosuhteiden, henkilön ominaisuuksien ja sosiaalisten vertailujen yhteisvaikutuksesta (kuvio 3). Teorian mukaan käsitys olosuhteista, mitkä työssä pitäisi olla ja työstä saatavista palkkioista, perustuvat henkilön ominaisuuksiin, sosiaaliseen vertailuun ja aiempiin työkokemuksiin. Käsitys nykyisistä työoloista taas perustuu henkilön havaintoihin työn keskeisistä piirteistä, kuten työn sisällöstä, esimiehen johtamistyylistä, työryhmän toiminnasta ja työsuhteiden eduista. Se, millaisia olosuhteita työssä tulisi olla, määräytyy arvomaailman mukaan. Arvot vaikuttavat henkilön tärkeinä pitämiin päämääriin ja siihen, millainen toiminta on hyvää ja oikeaa. Omat panokset suhteessa niistä saatuihin palkkioihin verrattuna muihin samassa työssä oleviin vaikuttavat odotuksiin ja muodostavat arvioita (Wexley & Yuklin, teoksessa Juuti 2006, 30 - 32). Aivan kuten Lawlerin teoriassa vertailut saman viiteryhmän toimijoiden välillä, myös Wexleyn ja Yuklin teoriassa sosiaaliset vertailut vaikuttavat työolosuhteiden odotuksiin.



Kuvio 3. Havaintokuva Wexleyn ja Yuklin yhdentävästä teoriasta (mukailtu teoksesta Juuti, 2006, 31).

3.7 Taloustutkimuksen näkemys työtyytyväisyydestä

Työtyytyväisyyden määritelmää ja työtyytyväisyyden aihealueiden valintaa tähän tutkimukseen voidaan perustella myös Taloustutkimuksen tekemillä määritelmillä. Taloustutkimus on suorittanut ja julkaissut lukuisia henkilöstötutkimuksia Suomessa. Taloustutkimuksen omassa henkilöstötutkimuskonseptissa keskitytään kaikkiin työtyytyväisyyden, sitoutumisen ja uskollisuuden kannalta tärkeisiin osa-alueisiin, jotka taloustutkimuksen internetsivuilla listataan (kuvio 4) seuraavasti.

Oma työ
Työilmapiiri
Koulutus ja kehittyminen
Esimiestyöskentely
Sisäinen tiedonkulku
Palkitseminen
Johtaminen ja toimintatavat
Maine/työnantajakuva
Yrityksen muuttuminen työpaikkana
Sitoutuminen ja uskollisuus

Kuvio 4. Työtyytyväisyyden, sitoutumisen ja uskollisuuden keskeiset osa-alueet (Taloustutkimus 2013).

3.8 Asenteet

Asenteella tarkoitetaan yksilön tapaa suhtautua johonkin tiettyyn kohteeseen. Asenteet ovat melko pysyviä, mutta ne muuttuvat arvoja nopeammin. Ne ohjaavat käyttäytymistä ja aiheuttavat pysyvyyttä käyttäytymiseen. Asenteet muodostuvat tunnetasoisesta (affektiivinen) ja tiedollisesta (kognitiivinen) osasta, sekä toimintavalmiudesta.

Affektiivinen osa koostuu henkilön tunteista tiettyä kohdetta kohtaan. Kohde arvioidaan esimerkiksi miellyttäväksi tai epämiellyttäväksi. Kognitiivinen osa muodostuu yksilön tiedoista tietyssä kohteesta, ja ne voivat perustua muun muassa kokemuksiin, ennakkoluuloihin tai opittuihin teorioihin. Tätä kognitiivista osaa kutsutaan mielipiteeksi. Toimintavalmiudella tarkoitetaan tapaa, jolla yksilö aikoo käyttäytyä tietyssä tilanteessa. Tähän toimintavalmiuteen vaikuttavat sekä tunnetasoinen, että tiedollinen osa. (Juuti 2006, 23 - 24.) Kuten edellä todettiin, asenteet ovat hyvin yksilöllisiä, mutta ne vaikuttavat suuresti suhtautumiseen.

3.9 Motivaatio

Motivaatiolla tarkoitetaan Juutin (2006, 37) motiivien, kuten tarpeiden, halujen ja sisäisten yllikkeiden aikaansaamaa tilaa. Motivaatio on psyykinen tila joka määrittelee, millä vireydellä ja mihin suuntautuneena yksilö tietyssä tilanteessa toimii (Kauhanen 2010, 112). Motivoitunut toiminta on tarkoituksenmukaista ja päämäärähakuista. Se on myös yksilön tahdon ohjaamaa ja kontrolloitua toimintaa. Motivaation merkitys organisaatiossa korostuu Juutin mukaan siksi, että sen toimivuus ja tuottavuus määräytyvät työntekijöiden motivaation tason mukaan. (Juuti 2006, 38.) Toisin sanoen tuottavuutta ja toimivuutta voidaan parantaa motivoimalla työntekijöitä parempiin suorituksiin. Jollekin motivoivana tekijänä voi toimia raha, toiselle jokin työnteon hyvä ominaisuus.

Ihminen prosessoi jatkuvasti motivaatioon vaikuttavia tekijöitä ja yksilön ja ympäristön väliset vuorovaikutussuhteet toimivat näiden prosessien käynnistäjinä. Motiivit aiheuttavat toimintaa tai käyttäytymistä kohti tavoiteltua päämäärää. Juuti kuvailee motivoituneen henkilön olevan jännitystilassa, sillä päämäärien ja tavoitteiden sekä nykyisten vallitsevien olosuhteiden välillä on jotakin epäsuhtaista. Mikäli epäsuhtaaisuutta ei saada poistettua eli päämääriin ja ihanteisiin ei ylletä, aiheutuu siitä turhautuminen tai stressaantuminen. (Juuti 2006, 38 - 39.)

3.10 Palautteen merkitys

Ahonen ja Lohtaja- Ahonen käsittelevät laajasti palautetta ja sen merkitystä Palaute kuuluu kaikille -nimisessä teoksessaan. Tekijät keskittyvät teoksessaan erityisesti siihen, mitä palaute merkitsee työyhteisössä. Palaute antaa työyhteisön jäsenelle tiedon siitä, miten hän on suoriutunut työstään. Palautteen antamisen taustalla on pyrkimys siihen, että voimme tietää tekevämme oikeita asioita oikealla tavalla. (Ahonen & Lohtaja-Ahonen 2011, 63 - 64.)

Palaute koostuu havainnosta ja sen vaikutuksesta. Työyhteisön jäsen havainnoi asioita muiden tekemisten, sanomisten ja kuulemansa perusteella. Havaintoihin ei pidä sekoittaa omia tulkintoja, sillä ne voivat johtaa havaintojen vääristymiseen. Tehdyistä havainnoista syntyy vaikutus. Näistä vaikutuksista, eli tunteista ja ajatuksista kertominen, on palautteen toinen osa. (Ahonen & Lohtaja-Ahonen 2011, 64 - 66.)

Palaute on joko kannustavaa tai korjaavaa. Kannustavalla palautteella tarkoitetaan sitä, että palautteen antaja on tyytyväinen toimintaan, kun taas korjaavalla palautteella tarkoitetaan sitä, että antaja on tyytymätön toimintaan. Kannustava palaute auttaa saavuttamaan tavoitteen, näkemään oman osaamisen ja vahvuudet. Korjaava palaute puolestaan antaa mahdollisuuden käytöksen korjaamiselle. Se tuo tietoon ne käyttäytymisen piirteet, joiden takia toiminnan tavoitteisiin ei ole päästy. (Ahonen & Lohtaja-Ahonen 2011, 73 - 74.)

Palaute antaa kaikille vaikutusmahdollisuuden. Palautteella on myös suuri merkitys, sillä yrityksen eri toimijoilla on erilaiset tiedot vallitsevista olosuhteista. Usein työntekijät ovat esimiehiään tietoisempia päivittäisistä työpaikalla tapahtuvista asioista. (Ahonen & Lohtaja-Ahonen 2011, 32.) Jaffe, Scott ja Tobe esittävät, että sata prosenttia yrityksen ongelmista on työntekijöiden tiedossa, mutta vain neljä prosenttia ylimmän johdon tiedossa (Jaffe & Scott & Tobe 1994, teoksessa Ahonen & Lohtaja-Ahonen 2011, 32).

3.11 Tiedonkulun ja viestinnän merkitys työtyytyväisyyteen

Kortetjärvi-Nurmen ja Kurosen ja Ollikaisen (2008, 106) mukaan viestinnän ja työtyytyväisyyden välillä on yhteys. Heidän väitteensä perustuu lukuisiin tutkimuksiin. Tyytyväisyys viestintään ennakoii tyytyväisyyttä ja sitoutuneisuutta työyhteisöön ja vastaavasti toisinpäin. (Kortetjärvi-Nurmi & Kurosen & Ollikainen 2008, 106). Viestinnän onnistu-

mista voidaan siis pitää merkittävänä tekijänä myös yrityksen toimintaa ja tuloksellista työntekoa silmälläpitäen. Kauhasen (2010, 180) mukaan yhteys sisäisen viestinnän ja työyhteisön tuloksen välillä ei kuitenkaan ole mitattavissa, sillä se ei ole suoraa, vaan välillistä. Viestintä kuitenkin vaikuttaa työtyytyväisyyteen ja sisäiseen ilmapiiriin. Se myös lisää työmotivaatiota ja mikä voidaan todeta oleellisimpana, se luo henkilökunnalle yhteisen tietopohjan. (Kauhanen 2010, 180.)

Sisäisellä viestinnällä on kolme tavoitetta. Näitä ovat tiedonkulku, vuorovaikutus ja sitoutuminen. (Kortetjärvi-Nurmi ym. 2008, 106.) Tutkimuksen viestinnän osan tarkoituksena onkin selvittää juuri tämän tiedonkulun toimivuutta. Kokevatko työntekijät saavansa tarvitsemansa tiedon yrityksen toiminnasta ja miten viestit eri tahojen välillä kulkevat? Sisäisellä viestinnällä on myös tärkeä tehtävä avoimen vuorovaikutuksen luomisessa ja ylläpitämisessä (Kortetjärvi-Nurmi ym. 2008, 106).

4 Tutkimuksen toteutus

4.1 Tutkimuksen ja teorian yhteys

Luvussa 3 mainitut teoriat ovat yleensä toisiaan tukevia tai painottavat sisällöllisesti samankaltaisia asioita. Herzbergin teoriaa voidaan pitää lähtökohtaisesti tutkimuksen perustavana teoriana, mutta myös Lawlerin sekä Wexleyn ja Yuklin teoriat tuovat oman lisänsä tutkimukseen. Herzbergin teorian tyytymättömyyttä aiheuttavien tekijöiden erityiselle tarkastelulle antoi lisätukea havainnot mahdollisesta työtytymättömyyden lisääntymisestä työntekijöiden keskuudessa. Teoriaan on luonnollisesti syytä suhtautua varauksella, koska Herzbergin tutkimus tehtiin amerikkalaisissa työyhteisöissä vuosikymmeniä sitten. (Kauhanen 2009, 113.) Herzbergin teorian voidaan katsoa kuitenkin olevan hyvä pohja tutkimukselle sillä se mainitaan edelleen, toteutusajankohdastaan huolimatta, lukuisissa 2000-luvun teoksissa.

Teorioista poimittiin oleellimmat pääkohdat sen mukaan, mikä oli kohdeyrityksen toiminta huomioiden tärkeintä. Tällä tarkoitetaan sitä, että kaikkea teoriassa mainittua ei haluttu tai edes voitu huomioida. Esimerkiksi Herzbergin teoriassa keskeistä henkilökohtaista elämäntilannetta ei voitu tutkimukseen sisällyttää muilta kuin työn kuormittavuuden ja täten oman vapaa-ajan riittävyuden osalta. Toisaalta jouduttiin myös ajattelemaan kuljetustehtävien luonnetta. Eteenpäinpääsyn ja vastuun kasvun merkitykset

työtyytyväisyyden nykytilan selvittämisessä olisivat olleet luonnottomia työtehtävissä, joissa etenemismahdollisuudet ovat jo lähtökohtaisesti heikot, ja työ on luonteeltaan rutiininomaista suorittamista. Teorioiden alueet muokattiin kysymyslomakkeelle omiksi aihepiireikseen (ks. liite 1).

4.2 Tutkimusmenetelmät ja aineiston keruu

Tutkimusmenetelmät jaetaan perinteisesti laadulliseen eli kvalitatiiviseen ja määrälliseen eli kvantitatiiviseen tutkimukseen. Ne eroavat toisistaan aineiston analysoinnin ja todellisuuden pelkistämisen alueilla. Myös havaintoyksiköiden määrien erot ovat keskeisiä laadullisessa ja määrällisessä tutkimuksessa. Määrälliselle tutkimukselle on ominaista numerot ja mitattavuus, kun taas laadullinen tutkimus keskittyy kielen ja tekstin tulkittamiseen. (Ronkainen & Pehkonen & Lindblom-Ylänne & Paavilainen 2011, 80.)

Laadullisen tutkimuksen avulla pyritään analysoimaan merkityksiä ja niiden suhteita yleensä puheesta tai tekstistä. Laadullinen tutkimus pyrkii löytämään merkityksiä ja se pyrkii ymmärtämään tiettyä ilmiötä. Kvantitatiivinen tutkimus puolestaan käsittelee muun muassa määrien jakaumia, eroja ja muutoksia. Nämä määrät ja muutokset analysoidaan usein tilastollisesti, matemaattisin mallein. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa tilastollisen analyysin avulla voidaan järjestellä ja vertailla muuttujia ja niiden arvoja matemaattisin periaattein. Määrällisen tutkimuksen avulla pyritään yleistysten avulla ennustamaan, selittämään ja ymmärtämään, kun taas laadullinen tutkimus etenee yksittäisestä yleiseen. Se siis tarkastelee useita yhtäaikaisia tekijöitä joilla on vaikutusta lopputulokseen. (Ronkainen ym. 2011, 83 - 84 ; Hirsjärvi & Hurme 2006, 25.)

Tämä tutkimus päätettiin toteuttaa tutkittujen teorioiden pohjalta kyselytutkimuksena kvantitatiivista tutkimusmenetelmää hyödyntäen. Tutkimukseen otettiin mukaan koko perusjoukko eli tehtiin niin sanottu kokonaistutkimus. (Vehkalahti 2008, 43.) Perusjoukolla tässä tarkoitetaan kuljettajina työskenteleviä henkilöitä, joihin tutkimus haluttiin kohdentaa. Kokonaistutkimukseen ja määrälliseen aineistonkeruumenetelmään päädyttiin, koska yrityksessä työskentelee kuljetustehtävissä vain 14 työntekijää, joista tutkimukseen kelpaavia oli 13. Kokonaistutkimus oli perusteltua myös siksi, että huono vastausaktiivisuus olisi laskenut jo etukäteen pieneksi havaitulta perusjoukolta saatavien vastausten määrää.

Tutkimus toteutettiin kvantitatiivisella otteella, vaikka tilastollisen päättelyn tekeminen näin pienestä joukosta ei anna tilastollisesti luotettavia tuloksia. Tutkittavien joukko kuitenkin muodostaa koko perusjoukon ja näin ollen on edustava. Vastausten oletetaan kuitenkin antavan tarvittavan informaation työtyytyväisyyden tilasta, sillä tutkimuksella ei halutakaan selvittää yksityiskohtia, vaan luoda yleiskäsityksiä. Tutkimus toteutettiin kvantitatiivista tietoa tuottavalla kyselylomakkeella myös siksi, koska esimerkiksi henkilökohtaisten haastattelujen pelättiin vaikeuttavan tiedonsaantia ja vääristelevän vastauksia sekä näin ollen heikentävän tulosten luotettavuutta. Pienessä työyhteisössä luotamuksellisuus muodostui niin tärkeäksi tekijäksi, että nimettömyys nähtiin ehdottomana. Kvantitatiivista aineistoa keräävään lomakkeeseen lisättiin avoin osuus, minkä voidaan sanoa tuottavan laadullista tietoa.

Myös havainnointi muodostui tutkimuksen tärkeäksi osaksi, sillä työskentely yrityksessä kuljettajan ja ajojärjestelijän tehtävissä useiden vuosien ajan antoi tähän mahdollisuuden. Havainnointi on Hirsjärven ja Hurmeen (2006, 37) mukaan kaikkia tieteenhaaroja koskettava perusmenetelmä. Lisäksi he väittävät kaiken tieteellisen tiedon jopa perustuvan todellisuudesta tehtyihin havaintoihin. Havainnointi on joko ulkopuolista tai osallistuvaa (Ronkainen ym. 2011, 115). Tässä tutkimuksessa se oli osallistuvaa. Osallistuvassa havainnoinnissa tutkija itse osallistuu tutkimuksen kohteen toimintaan joko tutkijana tai muutoin (Ronkainen ym. 2011, 115). Tässä tapauksessa havainnointi tapahtui työntekijän roolissa työyhteisön jäsenenä.

Havainnointi perustuu etukäteen laadittuihin suunnitelmiin ja havainnot kirjataan havainnointilomakkeeseen, jotta toiminta olisi systemaattista (Ronkainen ym. 2011, 115). Hirsjärvi ja Hurme puolestaan toteavat, että tieteellinen havainnointi voi olla hyvinkin epämuodollista, eikä sen tarvitse noudattaa säännönmukaista kaavaa. Tämän vuoksi havainnoinnista ei tehty merkintöjä, vaan havainnointi toimi tutkimuksessa vain lisätukena. Hirsjärvi ja Hurme puhuvat havainnoinnista reaktiivisena tai ei-reaktiivisena, riippuen siitä onko havainnoinnin kohde tietoinen vai ei. Havainnointi sopii kvantitatiivisen tutkimuksen ohella myös perustaltaan kvalitatiivisiin tutkimuksiin. (Hirsjärvi & Hurme 2006, 37.)

Tämän tutkimuksen yhteydessä havainnoinnista ei voida puhua niinkään tiedonkeruumenetelmänä vaan tutkimuksen suuntaa ohjaavana tekijänä. Tulosten tarkastelussa voidaan toki antaa painoarvoa havainnoinnin tuottamille johtopäätöksille. Eri menetelmien hyödyntämistä eli niin sanottua menetelmätriangulaatiota voidaan kuitenkin pitää

perusteltuna, sillä se muun muassa vähentää perusteetonta varmuutta. Menetelmät-riangulaatio tarkoittaa joko eri menetelmien käyttämistä samassa tutkimuskohteessa, tai sitä, että samaa menetelmää käytetään eri tilanteissa. Vain yhden menetelmän käyttäminen saattaa erehdyttää tutkijaa luulemaan vastauksista jotakin todellisuudesta poikkeavaa. Eri menetelmien yhdistäminen voikin tuottaa toisenlaisia johtopäätöksiä. (Hirsjärvi & Hurme 2006, 39.)

4.3 Kyselytutkimus

Kyselytutkimus on hyvä tapa kerätä tietoa erilaisista ilmiöistä, toiminnasta, mielipiteistä, arvoista ja asenteista. Kyselylomake on mittausväline joka soveltuu mm. mielipidetiedusteluihin. Kyselytutkimus on tavallisesti määrällistä, tilastollisin menetelmin sovellettavaa tutkimusta. (Vehkalahti 2008, 11 - 13.) Kyselytutkimukseen päädyttiin sen helppokäyttöisyys ja kohderyhmä huomioiden. Koska tutkimuksen kohderyhmänä oli pieni työyhteisö, tärkeimmäksi huomioitavaksi tekijäksi muodostui luottamuksellisuus. Työntekijöiden mielipiteitä selvittäessä tärkeänä seikkana on pidettävä tutkimuksen luottamuksellisuutta. Vastaaminen on mahdollistettava nimettömänä. Luottamuksellisuus on huomioitava myös raportoinnissa ja tietojen käsittelyssä, koska sillä on suora vaikutus myös vastausaktiivisuuteen ja epäsuora vaikutus yleiseen luottamukseen kyselyä kohtaan sekä jatkotoimenpiteitä varten. (Kauranen ym. 2011, 20.) Tämän takia jopa taustatietojen tarkoituksenmukaisuutta pohdittiin. Taustatietoja päätettiin kuitenkin kysyä, mutta niiden yksilöivä vaikutus pyrittiin minimoimaan muodostamalla vastauksille riittävän laajat skaalat.

Kysely toteutettiin paperisella kyselylomakkeella. Paperilomakkeen tallentamista ei tässä tutkimuksessa pidetty ongelmallisena, vaikka se voikin esimerkiksi Vehkalahtien (2008, 48) mukaan olla aikaa vievää ja virhealtista. Vastaajien määrä päätettiin suhteellisen pieneksi, joten aineiston käsittely ei uskottu tuottavan vaikeuksia ja virheetkin kyettiin eliminoimaan tarkistuksilla. Tutkija laati lomakkeen työntäjän ohjeita ja vaatimuksia noudattaen.

Kyselylomakkeeseen liitettiin saatekirje (ks. liite 2). Saatekirjeessä kerrottiin vastaajalle tutkimuksen perustiedot, muun muassa kuka tutkija on, millä perusteella vastaajat on valittu, mitä tutkitaan ja mihin tuloksia käytetään. Saatekirjeellä on suuri merkitys, sillä sen perusteella kohde joko kiinnostuu kyselystä tai hylkää koko lomakkeen (Vehkalahti 2008, 47 - 48).

Lomakkeen testauksella tarkoitetaan sitä, että ulkopuolinen taho tarkastaa lomakkeen toimivuuden ja sujuvuuden. Tällä halutaan eliminoida tutkijan epähuomiossaan mahdollisesti tekemät virheet lomakkeessa, jotta ne eivät aiheuttaisi vastaajalle ongelmallaneita. Hyviä testajia ovat tutkimuksen kohderyhmään kuuluvat. Näiden testajien avulla on mahdollista selvittää ohjeiden ja kysymysten oikeinymmärrys ja olennaisten kysymysten puutteet ja saadaan eliminoidua turhat kysymykset. (Vehkalahti 2008, 48.) Koska Vehkalahten (2008, 48) mukaan muutamakin testaja riittää, lomake testattiin kolmella henkilöllä. Lomake päätettiin kuitenkin testata kohderyhmän ulkopuolella, jotta kukaan ei saisi etukäteen tietoa kyselystä. Tämä johtui osin työyhteisön pienuudesta ja siitä, että kaikille haluttiin antaa samat lähtökohdat kyselyyn vastaamiselle. Lomakkeen testauksella haluttiin myös lisätä tutkimuksen toimivuutta ja varmistaa kysymysten ymmärtäminen. Tämä tehtiin, koska tutkimuksen perusjoukon koko on suhteellisen pieni. Tällä haluttiin osin varmistaa kerättävän tiedon oikeellisuutta ja vastausten luotettavuutta.

4.4 Kyselyn rakenne

Lomakkeen kysymykset jaoteltiin monivalintaisiin väittämiin sekä avoimiin kysymyksiin. Monivalintaväittämät jaettiin kategorioihin: työtehtävät ja niiden organisointi, ilmapiiri, työn kuormittavuus, viestintä, esimiestyö ja palaute sekä kalusto. Vastausvaihtoehdot toteutettiin Likertin asteikolla jossa 1 = täysin eri mieltä, 2 = eri mieltä, 3 = en samaa enkä eri mieltä, 4 = samaa mieltä ja 5 = täysin samaa mieltä. Likertin menetelmä on yleisesti käytetty menetelmä asenteiden mittaamiseen. (Juuti 2006, 26.) Monivalintakysymyksistä lomakkeeseen kelpuutettiin 35 kappaletta. Kysymysten suuri määrä nähtiin aihealueiden laajuuden vuoksi tarpeelliseksi. Tällä haluttiin myös osin kompensoida vähäiseksi oletettujen vastaajien määrää, sillä jo tutkimuksen perusjoukon koko antoi aiheita epäilylle. Avoimia kysymyksiä lomakkeeseen tuli kolme.

4.4.1 Työtehtävät ja niiden organisointi

Työtehtävien organisoinnin aihealueen kysymysten tarkoituksena on saada tietoa kuljettajien mielipiteistä ajojärjestelyn toiminnasta, sillä vastuu yrityksen ajojärjestelijän tehtävistä on vastikään siirretty yhdelle, aikaisemmin kuljetustehtävissä toimineelle työntekijälle. Kuljettajilta saatu palaute ajojärjestelyn toiminnasta on myös tärkeää oman arvioinnin ja toiminnan kehittämisen kannalta.

Huomio haluttiin kiinnittää erityisesti kuljettajien tasapuoliseen kohteluun ja yleisiin käytännön järjestelyihin sekä kuljettajille annettujen tehtävien sisältöön ja niiden suorittamiseen. Tasavertainen ja oikeudenmukainen kohtelu kuuluu hyvän ja toimivan työyhteisön ominaispiirteisiin (Vesterinen 2006, 41).

4.4.2 Ilmapiiiri ja työn kuormittavuus

Ilmapiiirin aihealueen osion tarkoituksena on puolestaan selvittää työpaikan ilmapiiiriä ja erityisesti Herzbergin hygieniategoriana pitämää työntekijöiden välistä suhdetta. Ilmapiiirillä tarkoitetaan Viitalan (2004, 63) mukaan ihmisten välisestä vuorovaikutuksesta syntyvää ja organisaatiossa vallitsevaa kulttuuria. Koska ilmapiiiri vaikuttaa työhön monella tapaa, se nousi keskeiseksi teemaksi ja tärkeäksi osaksi tutkimusta. Viitala listaa ilmapiiirin vaikuttavan kolmeen seikkaan, joita ovat työmotivaatio, työtyytyväisyys ja työn tulokset (Viitala 2004, 63).

Yrityksen työnteko painottuu suurissa määrin kesään ja loppuvuoteen, alkuvuoden ollessa yleisesti hiljaisinta aikaa. Kesällä lisääntynyt puutavaran ajo yhdessä kesälomakauden kanssa lisäävät työntekijöiden kuormitusta tuntimääräisesti mitattuna. Myös vuoden viimeiselle neljännekselle sijoittuva lisääntynyt tavaraliikenne aiheuttaa lisätöitä. Tästä johtuen työn kuormittavuutta ja oman vapaa-ajan riittävyttä haluttiin tarkastella tutkimuksessa.

4.4.3 Esimiestyö, palaute ja viestintä

Esimiestoiminnalla tarkoitetaan tutkimuksessa nimenomaisesti työnantajan toimintaa. Esimiestoimintaa ei tule tämän tutkimuksen osalta sekoittaa ajojärjestelijän toimintaan, vaikka myös tämä tehtävä on luonteeltaan esimiesasemainen. Ajojärjestely sijoitettiin omaan työtehtävien organisoimisen aihealueeseen.

Koska esimies toimii suunnannäyttäjänä alaisilleen ja hyvä henkilöstöjohtaminen motivoi ja sitouttaa työntekijöitä, sekä lisää luottamusta, haluttiin tätä tarkastella työntekijöiden näkökulmasta. Avoimen ilmapiiirin luominen on yksi esimiehen tärkeimmistä tehtävistä matkalla kohti hyvinvoivaa työyhteisöä. (Henkilöstöjohtaminen tähtää työyhteisön hyvinvointiin 2013.)

Koska palautteella on suuri merkitys koko yrityksen toiminnalle, oli se huomioitava kyselyä suunniteltaessa. Palaute osuus yhdistettiin osaksi esimiestyön aihealuetta, sillä haluttiin tietää, kokevatko työntekijät ylipäättänsä saavansa palautetta työnantajalta ja onko heillä asianmukaiset mahdollisuudet palautteen antamiseen. Myös tyytyväisyys yrityksen viestintään, erityisesti sisäisen tiedottamisen osalta arvioitiin merkitykselliseksi, sillä viestinnän ja työtyytyväisyyden välisestä yhteydestä on olemassa tutkimustietoa.

4.4.4 Kalusto ja avoimet kysymykset

Kalusto eli työnantajan kuljettajan käyttöön osoittama ajoneuvo on kuljettajan työpiste, jossa vietetään suuri osa työpäivästä. Kaluston kunnolla ja tarkoituksenmukaisuudella on luonnollisesti merkitystä työssä viihtymiselle. Kaluston ohella myös muun oheisvälineistön eli työvälineiden tarkoituksenmukaisuus ja soveltuvuus haluttiin selvittää, sillä muun muassa Kauhasen (2009, 55) mukaan työnantajan tarjoamat työvälineet vaikuttavat oleellisesti työn sisältöön. Vanhat ja epätarkoituksenmukaiset välineet laskevat helposti työmotivaatiota, kun taas uudet ja modernit välineet lisäävät sitä ja näin ollen ne kasvattavat työn laatua ja määrää. (Kauhanen 2009, 55.)

Avoimilla kysymyksillä haluttiin antaa vastaajille mahdollisuus vastausten tarkentamiseen ja mielipiteiden vapaamuotoiseen ilmaisemiseen. Monivalintaväittämät ovat erittäin rajallisia ja niillä voidaan mitata vain tiettyjä asioita. Tästä syystä kyselyyn lisättiin avoin osuus. Tämän tarkoituksena oli antaa vastaajalle mahdollisuus ilmaista mielipiteitä kysymysten ulkopuolelta, joita tutkija ei ole mahdollisesti huomionnut väittämässään. Viimeisessä avoimessa kysymyksessä vastaajille annettiin mahdollisuus halutessaan kommentoida tai tarkentaa mitä tahansa esitetyistä väittämistä.

5 Tutkimuksen tulosten esittely

5.1 Kyselylomake ja vastausaktiivisuus

Tutkimuksessa käytettävät vastauslomakkeet jaettiin kolmelletoista yrityksessä alaisena työskentelevälle. Täytettyjä vastauslomakkeita palautui kaksitoista kappaletta. Näistä lomakkeista kaikissa monivalintaiset väittämät oli kokonaan täytetty ja noin puolet

tutkittavista oli vastannut ainakin osaan avoimista kysymyksistä. Vastausprosentiksi saatiin siis yli 92 mitä voidaan pitää hyvänä, sillä nykyisten kyselytutkimusten vastausprosentit ovat alle viidenkymmenen luokkaa. Suuri vastausprosentti myös lisää tutkimuksen luotettavuutta. (Vehkalahti 2008, 44.)

Vastauksia tulkittaessa havaittiin, että useassa kysymyksessä vastaajat olivat valinneet vaihtoehdon ”en samaa enkä eri mieltä” Tämän tosiasian pohjalta heräsi muutamia kyselyn rakenteeseen ja vastaajiin liittyviä ajatuksia. Miten vakavasti vastaajat ovat suhtautuneet kyselyyn ja miten huolella lomakkeet on täytetty? Onko vastaustilanteessa ollut häiritseviä tekijöitä, mitkä ovat vaikuttaneet vastaajiin? Kysymysten rakenteessa havaittiin tarkistuksista huolimatta joitain vastaamista mahdollisesti vaikeuttavia kysymystenasetteluita, joten niiden tulkitseminen on suoritettu varovaisesti. ”En samaa enkä eri mieltä” -vastauksia havaittiin myös erittäin selviksi mielletyissä väittämissä, joten on mietittävä mikä tähän on vaikuttanut. Onko kyseessä vastaajan keskittymisen puute, vai onko olemassa jokin muu syy, miksi omaa kantaa ei haluta ilmaista?

Vastausprosenttien tulkintaan on myös suhtauduttava varauksella. Perusjoukon pieni koko korostuu vastausten prosenttijakaumaa tarkasteltaessa, sillä yksi vastaaja muodostaa suhteellisesti suuren prosenttiosuuden. Tämän vuoksi tulokset esitetään frekvensseinä, jotta vääristymää ei syntyisi. Kuten todettiin prosenttiosuuksien epäsuhtaisuudesta, on myös ajateltava yhden vastaajan prosentuaalista määrää toisesta näkökulmasta. Yksi vastaaja muodostaa siis suuren osan koko pienestä kahdentoista vastaajan perusjoukosta. Tämän takia yhdenkin vastaajan eriävällä mielipiteellä on merkitystä. Jo kolme vastaajaa on neljäsosa kaikista kyselyyn vastanneista ja näin ollen muodostavat lähes saman osuuden koko yrityksen työntekijöistä.

Työntekijöiden pieni määrä johti myös siihen, että taustatiedot jätettiin kokonaan huomioimatta yksilöitävyyden minimoimiseksi. Taustatiedoilla ei katsottu olevan merkitystä vastausten analysoinnissa. Monivalintaisten väittämien tulokset tiivistettiin analysoinnin helpottamiseksi yhdistämällä molempien ääripäiden vastaukset yhdeksi kokonaisuudeksi. Näin ollen vastaukset ”täysin samaa mieltä” ja ”samaa mieltä” yhdistettiin. Samoin tehtiin myös toisen ääripään ”täysin eri mieltä”- ja ”eri mieltä” -vastauksille.

5.2 Tulokset aihealueittain tarkasteltuna

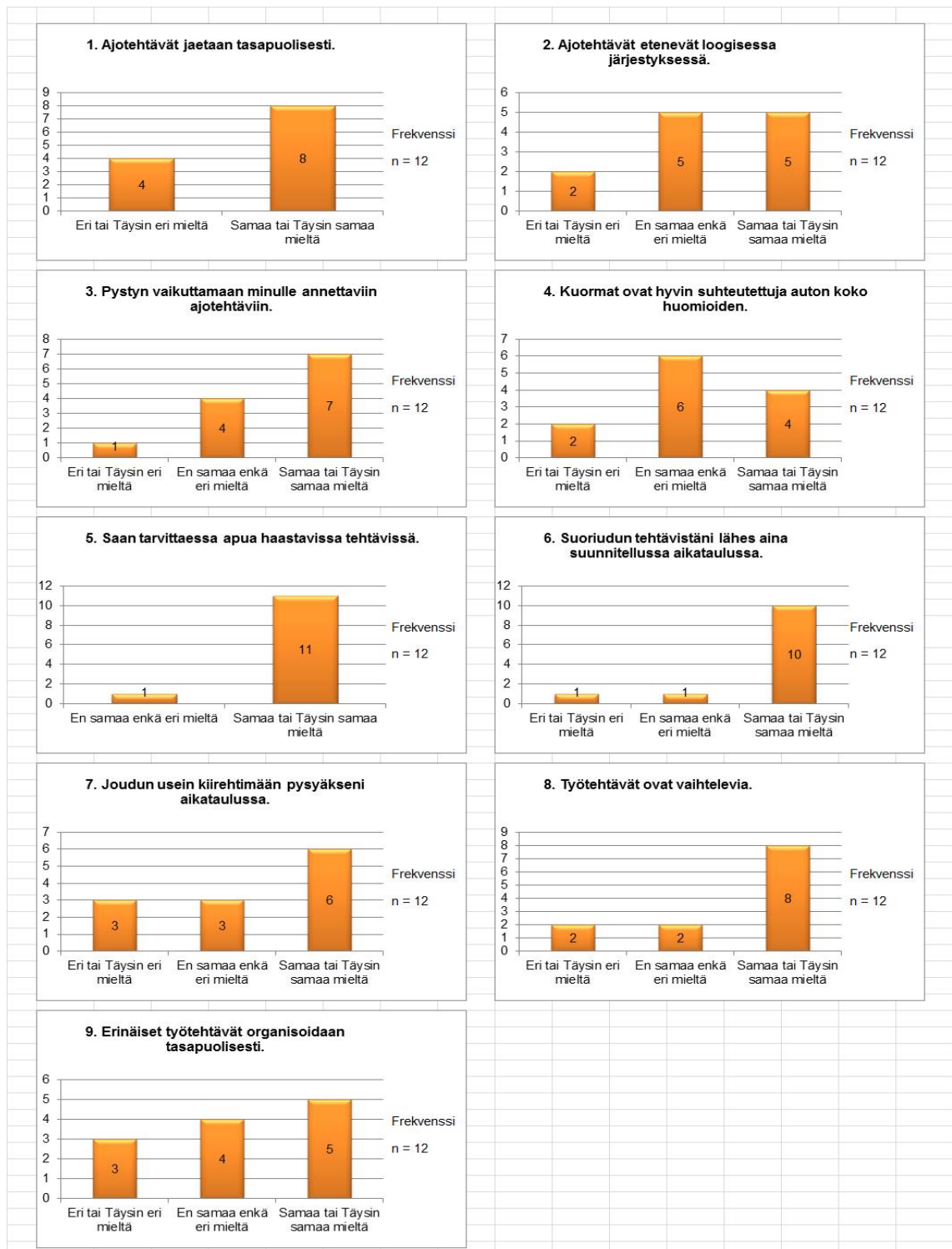
5.2.1 Työtehtävien järjestäminen

Työtehtävien organisoinnin tulosten (kuvio 5) keskeisimmäksi tekijäksi nousi työntekijöiden tasapuolinen kohtelu. Vastaaajista kolmasosa ilmaisi eriävän mielipiteensä ajotehtävien tasapuolista jakamista kohtaan. Myös väite yhdeksän erinäisten työtehtävien tasapuolisesta organisoinnista sai vain viisi vastausta, jotka tukevat tasapuolisuuden toteutumista erinäisten työtehtävien järjestämisessä. Tässä kysymyksessä on suhtauduttava kriittisesti näihin neljään neutraaliin vastaukseen. Ovatko vastaajat ymmärtäneet erinäiset työtehtävät sisällöllisesti eri tavoin, vai esiintyykö tällä alueella vaihtelua esimerkiksi ajoittain? On luonnollista, että erinäiset työtehtävät pyritään jakamaan henkilökohtaisten vahvuuksien ja osaamisalueiden mukaan ja tämä voikin vaikuttaa siihen, miten vastaajat ovat kokeneet työtehtävien jakautumisen. Esimerkiksi huoltotoimenpiteet on syytä delegoida korjaustaidot omaavalle.

Tasapuolisuuden toteutumista pyrittiin selvittämään myös väittämällä ”pystyn vaikuttamaan minulle annettaviin ajotehtäviin”. Vastaaajista hieman yli puolet oli yhtä mieltä tämän väittämän kanssa. Yksi vastaaja kertoi, ettei tällaisia vaikutusmahdollisuuksia ole. Vaikutusmahdollisuus omaan työhön on työhyvinvoinnin näkökulmasta motivoiva tekijä (Vesterinen 2006, 39). Vaikutusmahdollisuuksien tulisi kuitenkin olla kaikille samat, jotta tasapuolisuus toteutuisi paremmin. Vastaukset ilmaisivat, että vaikutusmahdollisuudet eroavat työntekijöiden välillä. Mikäli osa työntekijöistä pystyy lähtökohtaisesti vaikuttamaan esimerkiksi hänelle annettaviin ajotehtäviin, tarkoittaa se automaattisesti sitä, että osa työntekijöistä kokee helposti joutuvansa tekemään ”jäljelle jäävät työt”.

Vastaaajista hieman alle puolet oli sitä mieltä, että ajotehtävät etenevät loogisesti ja kuormien määrissä on otettu hyvin huomioon auton koko. Molempiin edellä mainittuihin saatiin kaksi eriävää mielipidettä. Näitä edellä mainittuja oli avoimessa osuudessa tarkennettu yhden vastaajan toimesta johtumaan ”keikkojen tippumisesta pitkin päivää” sekä ”puutteellisista tilavuustiedoista”. Nämä kommentit kuvaavat hyvin todellista tilannetta ja selittävät osin suurta vastaajien määrää, jotka eivät kannattaneet kumpaakaan ääripäätä vastaan. Vastaajat eivät voineet selkeästi kokea asian toimivuutta. Ajojen sijoittuminen ja niihin liittyvien tietojen oikeellisuus ovat täysin riippuvaisia asiakkaan ilmoittamista tiedoista, ei niinkään ajojärjestelyn toiminnasta, vaikka senkin rooli on

suuri. Se, missä määrin ajajärjestelijä antaa painoarvoa asiakkailta saaduille tiedoille, vaikuttaa siihen, millaisilla tavaramäärillä kuljettajat joutuvat operoimaan.



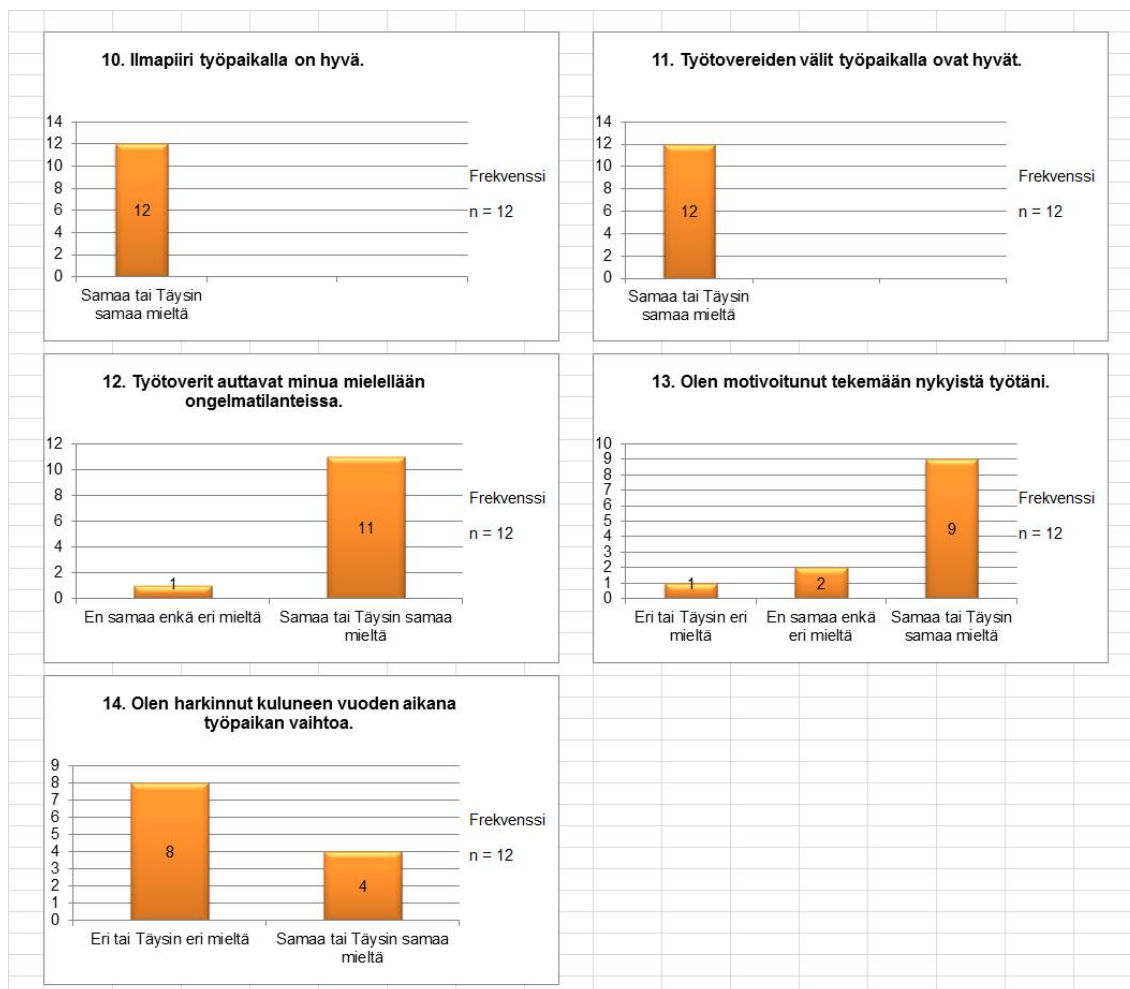
Kuvio 5. Työtehtävien organisoinnin aihealueen vastausten frekvenssijakaumat kysymyksittäin.

Lähes kaikki ilmoittivat saavansa tarvittaessa apua tehtäviensä hoitamisessa, mutta työtehtävien vaihtelevuuteen ei oltu selkeän yksimielisesti tyytyväisiä. Kaksi kolmasosaa kuitenkin koki tehtävät vaihteleviksi. Vastausten perusteella pääteltiin myös viitteitä vastaajien kokemasta kiireen tunteesta. Lähes kaikki vastaajat ilmaisivat suoriutuvansa tehtävistään aikataulussa, mutta puolet oli sitä mieltä, että se vaatii usein kiirehdimistä. Ajalliset paineet ja liialliset työmäärät ovat stressitekijöitä ja määrälliset ylivaatimukset ovatkin yhteydessä psyykkiseen väsymykseen. (Juuti 2006, 109.) Toistaiseksi kuitenkin vain yksi vastaajista kertoi henkisen kuormittavuuden tuntemisesta. Myös riittäväällä työntekijämäärällä voidaan vaikuttaa työntekijöiden kuormitukseen.

5.2.2 Työntekijöiden havainnot ilmapiiristä

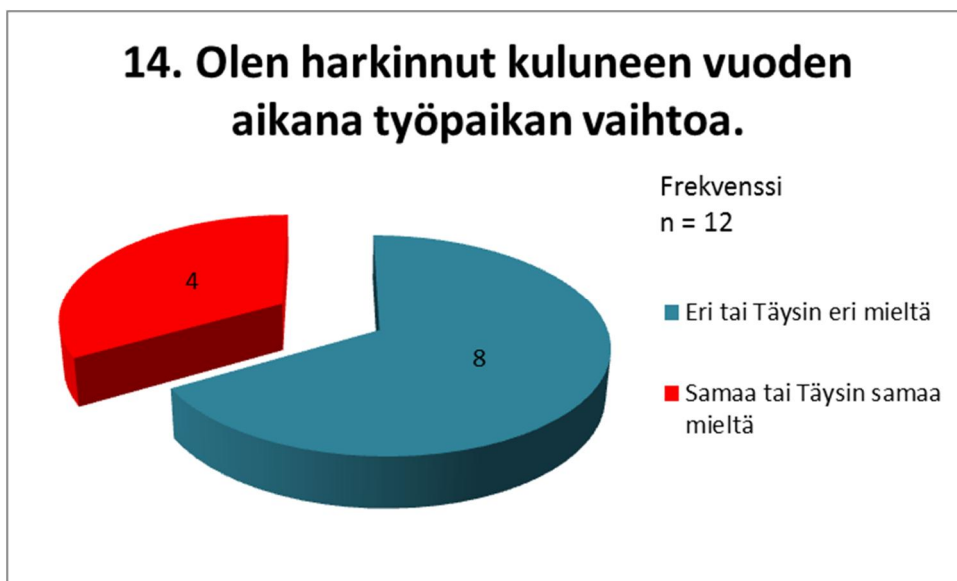
Työpaikan ilmapiirin todettiin tutkimuksen valossa olevan erinomainen, sillä kaikki ilmapiiriä koskevat kysymykset saivat lähes poikkeuksetta hyviä arvioita (kuvio 6). Kysyttäessä työpaikan ilmapiiristä kaikki vastaajat pitivät sitä hyvänä. Myös työtovereiden välit työpaikalla nähtiin hyvinä, sillä myös tässä kysymyksessä ilmeni vain positiivisen ääripään vastauksia. Vastaajista lähes kaikki kokivat myös saavansa apua työtovereiltaan ongelmatilanteissa. Tämä tarkoittaa, että muiden auttamishalukkuus on korkea, mistä voidaan päätellä työntekijöiden keskinäisen arvostuksen tason olevan korkea. Ilmapiiri ja työkaverit mainittiin myös avoimissa kysymyksissä parhaiten toimivaksi asiaksi. Voidaan siis todeta, että Herzberginkin tutkimuksissa esille nousseet työtovereiden väliset suhteet ovat kyseisessä yrityksessä kunnossa. Huono työilmapiiri ei siis ainakaan ole työtyytymättömyyttä lisäävä tekijä.

Yhdeksän vastaajaa ilmaisi motivoituneensa tekemään nykyistä työtään. Vain yksi vastaaja ilmaisi motivaation puutteesta nykyistä työtään kohtaan. Työpaikan hyvän ilmapiirin ei kuitenkaan voida yksin katsoa vaikuttavan korkeaan motivoituneisuuteen nykyistä työtä kohtaan, sillä motivaatioon vaikuttavia tekijöitä on olemassa runsaasti. Motivoituneisuutta kuitenkin tarkasteltiin tutkimuksessa ilmapiirin kokemuksista käsin, sillä muun muassa ilmapiiri vaikuttaa työmotivaatioon (Viitala 2004, 63).



Kuvio 6. Frekvenssijakauma ilmapiirikysymysten vastauksista.

Huolestuttavana ilmiönä tulosten pohjalta voidaan kuitenkin pitää sitä, että peräti neljä vastaajista ilmoitti harkinneensa työpaikan vaihtoa kuluneen vuoden aikana (kuvio 7). Tämän vaihtoa harkinneen kolmasosan aikeensa toteuttaminen olisi haastavaa yritykselle. Nykyinen taloudellinen tilanne oletettavasti hillitsee vaihtoa, mutta toisaalta se voi myös hiljentää potentiaalisten tulevien työntekijöiden määrää, sillä työpaikan vaihtamiseen liittyvät riskit yleisellä tasolla nähdään suurina. Kyselyn perusteella työpaikan ilmapiiriin ei voida katsoa vaikuttavan vaihtoalukkuuteen, vaan syitä on etsittävä muista tekijöistä. Juutin mukaan työtyytyväisyyden ja vaihtuvuuden välillä on yhteys. Mitä huonommin henkilö työssään viihtyy, sitä suurempi on vaihtuvuuden todennäköisyys. (Juuti 2006, 34.)



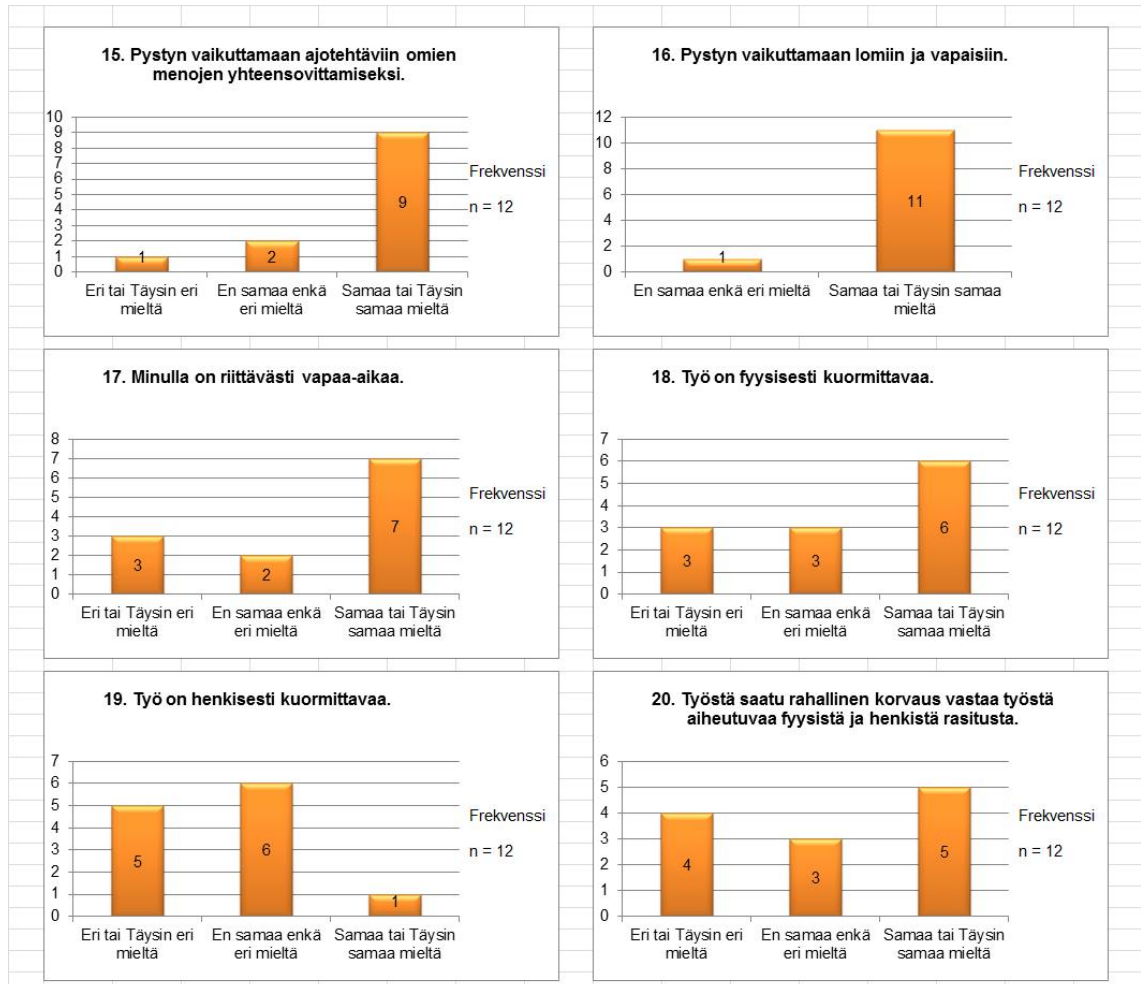
Kuvio 7. Työpaikan vaihtoa kuluneen vuoden aikana harkinneet.

Kauhasen (2010, 94) mukaan työpaikan vaihdon perusteet ja -halukkuus ovat pitkälti riippuvaisia iästä ja koulutustaustasta. Tällä tarkoitetaan sitä, että toisaalta nuoret ja toisaalta taas korkeasti koulutetut ovat alttiimpia työpaikan vaihtamiselle. Vaihtamisalttiuteen vaikuttavat myös luonnollisesti henkilökohtainen taloudellinen tilanne sekä yleiset yhteiskunnalliset työllistymisnäkymät. (Kauhanen 2010, 94.) Pääsääntöisesti yrityksen työntekijät eivät ole keskustelujen perusteella korkeasti koulutettuja. Tarvittaessa jakaumaa pystytään tarkastelemaan ikäryhmittäin, mutta sen oleellisuus tutkimuksen kannalta ei ole merkittävä. Mahdollisten jatkotoimenpiteiden kannalta kylläkin, sillä niiden kohdistaminen oikeaan kohderyhmään on tärkeää.

5.2.3 Työn kuormittavuuden kokeminen

Kyselyyn vastanneista työntekijöistä kuusi piti työtä fyysisesti kuormittavana ja yksi vastasi työn olevan henkisesti kuormittavaa. Tutkimukseen osallistuneista viisi (kuvio 8) ei pitänyt työtä henkisesti kuormittavana ja fyysisen kuormittavuuden osalta vastaava luku oli kolme. Kuljettajat lastaavat autonsa usein itse, mikä voi lisätä fyysisen kuormittavuuden tuntemuksia. Raskaimman kaluston lastaukset ja purut tapahtuvat kokemusten mukaan yleensä varastojen oman henkilökunnan toimesta koneiden avulla, mutta esimerkiksi lentoasemalla suoritetut lastaukset myös isompien autojen osalta kuljettajat hoitavat itse. Jakeluautojen kuormaukset ja purut hoitavat lähes poikkeuksetta lavansiirtovaunuilla kuljettajat itse. Työn kuormittavuuden kokemista on mitä ilmeisimmin

laskenut lentoasemalle kuljettajien käyttöön hankittu trukki. Aikaisemmin tätä trukinkäytön mahdollisuutta ei ollut, mikä nosti käsin suoritettun lastaamisen osuutta (Yli-Lahti 2013).



Kuvio 8. Mielenpiteet työ kuormittavuudesta.

Neljäsosa vastaajista piti oman vapaa-ajan määrää riittämättömänä. Vastaajat kertoivat pääsääntöisesti pystyvänsä vaikuttamaan lomiin ja vapaisiin ja he kokivat että ajotehtäviin pystyttiin vaikuttamaan, mikäli henkilökohtaiset menot sitä vaativat. Koska työtehtävien tasapuolisessa jakautumisessa havaittiin ongelmia, on syytä pohtia aiheuttaako tämä kuormitusta osaan työntekijöistä ja näin ollen myös oma vapaa-aika jäisi riittämättömäksi.

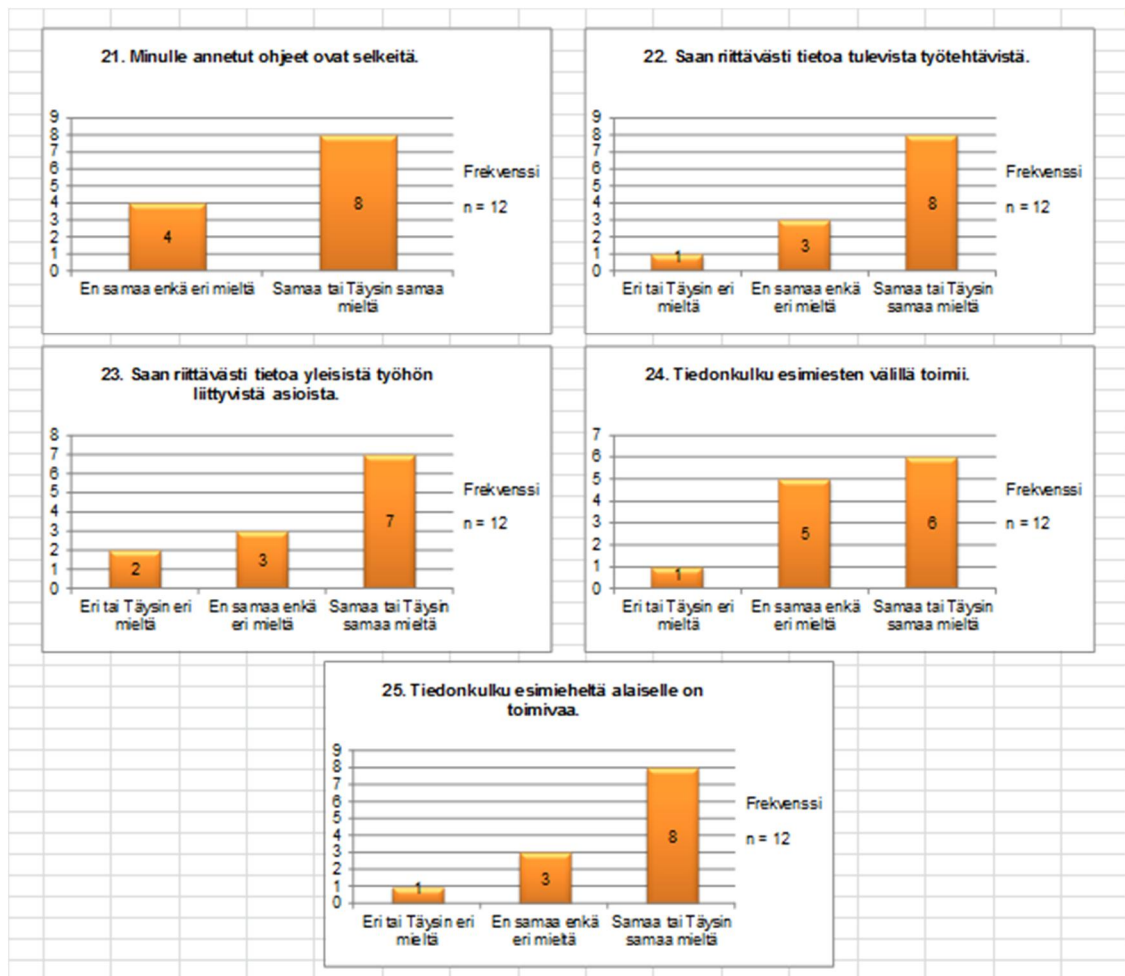
Palkan suhteen vastaajat olivat kriittisiä, sillä kolmasosa piti palkkaa riittämättömänä, ottaen huomioon työstä aiheutuvan fyysisen ja henkisen rasituksen. Suhtautumista

palkkaa kohtaan on syytä tarkastella kriittisesti, sillä kuljetusala mielletään lähtökohtaisesti vähäistä koulutustaustaa vaativaksi alaksi. Tämän perusteella palkka voidaan kokea helposti pieneksi. Ylitöitä tekemällä on kuitenkin mahdollisuus yltää hyviinkin tuloihin ilman monella muulla alalla vaadittavaa koulutusta. Työn fyysisen kuormittavuuden kokeminen lisää myös todennäköisesti vaatimuksia palkkaa kohtaan. Tätä voidaan perustella Lawlerin odotusarvoteorian nojalla. Työntekijän panostukset, tässä tapauksessa fyysiset panostukset työsuoritukseen, lisäävät odotuksia saatavista palkkioista (Lawler, teoksessa Juuti 2006, 29). Näin ollen työntekijöiden kokema fyysinen kuormitus kasvattaa odotuksia palkan suhteen.

5.2.4 Tyytyväisyys yrityksen sisäiseen viestintään

Tasan kaksi kolmasosaa vastaajista piti saamiaan ohjeita selkeinä, sekä kertoi saavansa tarpeeksi tietoa tulevista työtehtävistä (kuvio 9). Suunnilleen sama määrä ilmoitti saavansa myös riittävästi tietoa yleisistä työasioista, sekä piti esimiesten keskinäistä tiedonkulkua ja esimieheltä alaiselle tapahtuvaa informaatiovirtaa toimivana. Vastaajat olivat siis pääsääntöisesti tyytyväisiä yrityksen sisäiseen viestintään. Tiedonkulku yrityksen eri toimijoiden välillä koettiin pääsääntöisesti onnistuneeksi.

Avoimissa kysymyksissä moitittiin "toimiston ja kentän" välistä tiedonkulkua sekä sitä, että muutoksista tiedottaminen ei toimi. Kortetjärvi-Nurmen ym. (2008, 107) mukaan muutosviestintä on edelleen huonolla tasolla monissa yrityksissä. Muutosviestinnän tavoite on vähentää muutoksesta johtuvia toiminnallisia ongelmia ja ylläpitää motivaatiota. Se myös kasvattaa henkilöstön ymmärrystä tilanteesta. Huono muutosviestintä on omiaan vahvistamaan puskaradion toimintaa. (Kortetjärvi-Nurmi 2008, 107.) Yrityksessä otettiin tutkimuksen aikana käyttöön uusi sisäisen tiedottamisen kanava. Jokaiselle työntekijälle sijoitettiin toimistoon oma lokero, johon jaetaan jatkossa kaikki yleistä toimintaa koskevat tiedotteet, sekä muun muassa henkilökohtaiset palkkaotteet. Tämän toimintamallin avulla on oletettavaa, että viestintätyytyväisyys saavuttaa kiitetävän tason. Tämä edellyttää esimiestasolta avointa ja kattavaa tiedonjakoa.

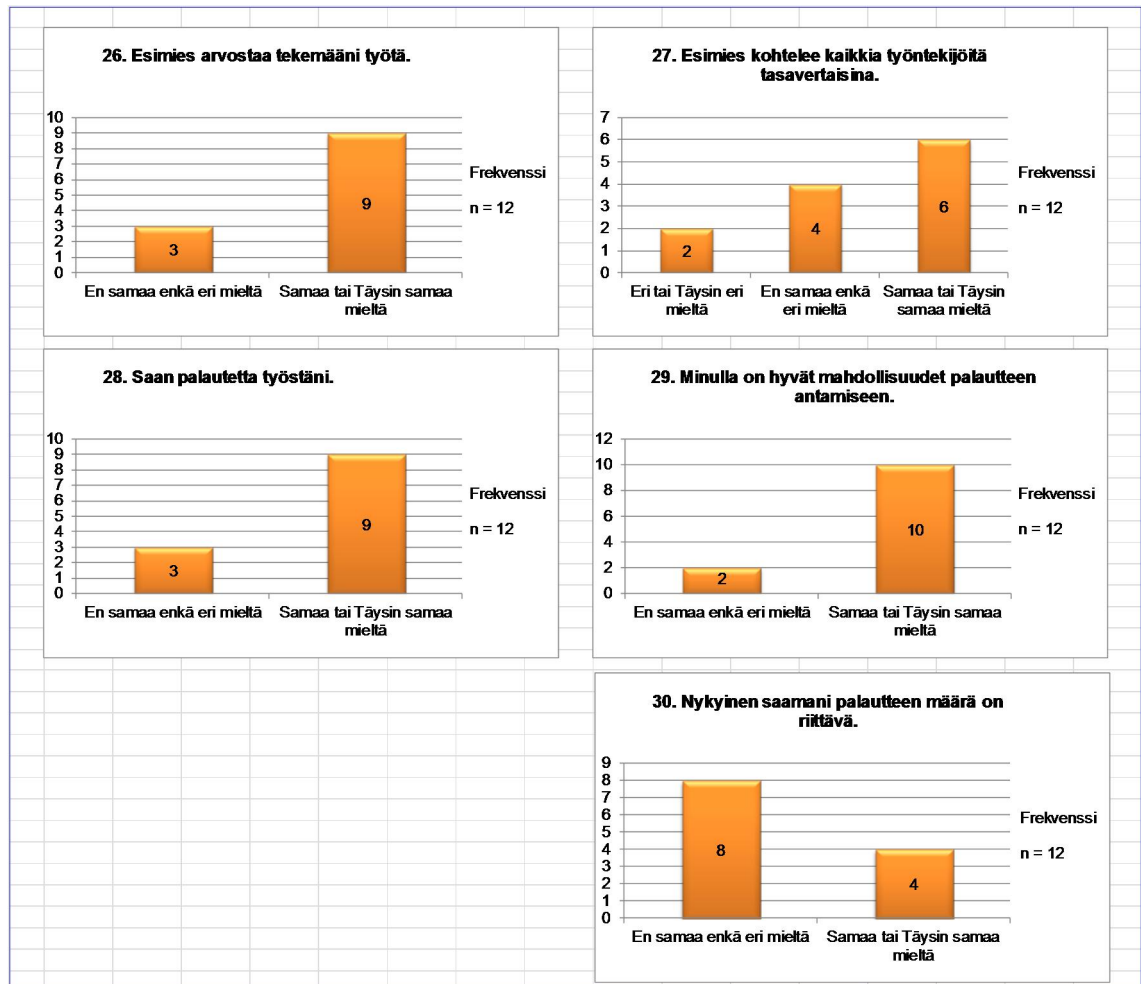


Kuvio 9. Tyytyväisyys yrityksen viestintään

5.2.5 Esimiehen toiminta ja palautekysymykset

Vastaajista yhdeksän koki, että esimies arvostaa työntekijänsä tekemää työtä, kun taas kolme ei ilmaissut selkeää kantaansa asiaan. Arvostuksen liittyä oleellisesti tyytyväisyyden kokemiseen, sillä työstä saatu tunnustus lisää tyytyväisyyttä. Tyytyväisyyttä lisäävien toimenpiteiden käyttäminen motivointikeinona parempiin suorituksiin on kannattavaa. (Kauhanen 2010, 113.) Työntekijöiden tasapuolinen kohtelu työnantajan toimesta nousi myös esiin, sillä vain kuusi vastaajaa kertoi selkeästi, että esimies kohtelee kaikkia työntekijöitä tasavertaisina (kuvio 10). Esimiestyön ja palautteen aihealueen kysymystenasettelu olisi pitänyt toteuttaa selkeämmällä kohdennuksella. Koska osa vastaajista ei osannut ilmaista selkeää mielipidettään, on oletettavaa, että esimies käsitteenä on voinut olla harhaanjohtava. Vaikka esimies oli kohdennettu nimenomaan työnantajaan, voidaan sen katsoa viittaavan kahteen henkilöön. Näin ollen on voinut tuottaa hankaluuksia ilmaista mielipidettä tasapuolisesta kohtelusta, mikäli sen on kat-

sottu toteutuvan esimerkiksi vain toisen henkilön toiminnassa. Kysymys oli kuitenkin aseteltu niin, että vastaajien oli oletettu ymmärtävän kysymyksen asettelu yleistäväksi. Kysymyslomakkeen esimiestyön ja palautteen otsikkoon liitettiin sana ”työnantaja”. Toisaalta tutkimuksen tarkoituksena ei ollutkaan nostaa esiin mielipiteitä henkilökohtaisista ominaisuuksista, vaan saada yleisemmän tason tietoa asioiden toimivuudesta.



Kuvio 10. Esimiestyön ja palautteen vastauksia kuvaava frekvenssikuvio.

Vastaajista yhdeksän vastasi saavansa palautetta työstään työnantajalta. Kolme vastaajista ei ollut samaa, mutta ei myöskään eri mieltä. Palautteen antamiselle koettiin olevan kuitenkin hyvät mahdollisuudet. Kuitenkin vain neljän henkilön mielestä nykyinen saadun palautteen määrä on riittävä. Toisin sanoen palautetta voidaan mitä ilmeisimmin siis antaa avoimesti pelkäämättä seurauksia. Palautteen määrän riittämättömyys voi kertoa myös palautteen rakenteellisista ongelmista. Palautetta saadaan esimerkiksi vain korjaavana, kun tarve olisi myös kannustavalle palautteelle. Yrityksessä

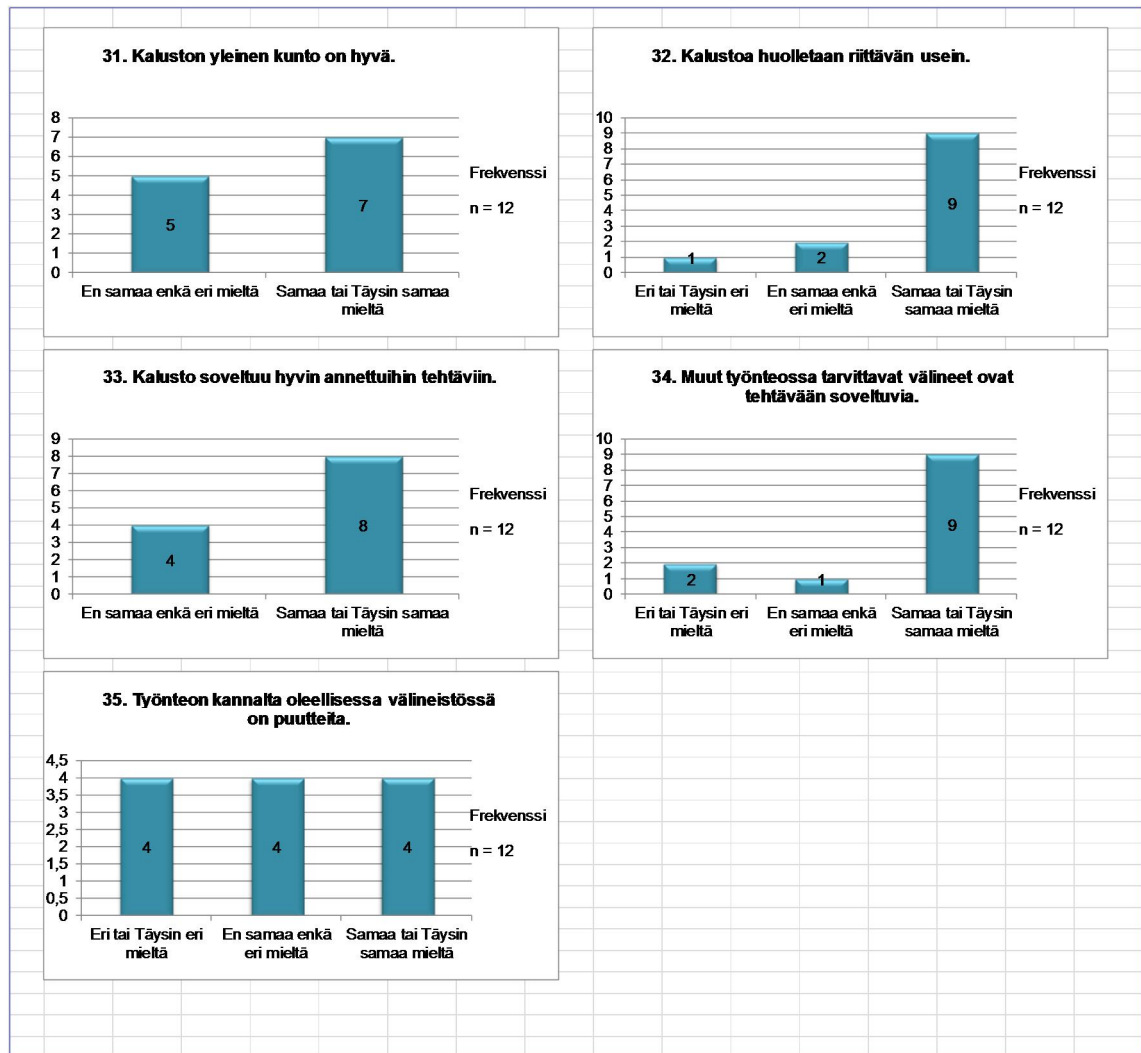
ei ole käytössä selkeästi organisoitua palautejärjestelmää tai kehityskeskustelukäytäntöjä. Yhtiön toimitusjohtajan mukaan kehityskeskustelukäytäntö olisi toteuttamiskelpoinen, mutta sitä ei ole otettu käytännöksi, sillä yhtiöllä ei ole siihen työntekijämääränsä perusteella laillisia velvoitteita (Mustasilta 2013).

Palautekysymysten tulosten perusteella voidaan myös pohtia, onko palautteen määrällä ja työntekijän kokemuksilla työnteon arvostuksesta yhteyttä. Arvostuksen kokeminen on tärkeää työssä jaksamisen näkökulmasta (Rauramo 2004, 126). Työntekijä ei välttämättä yksinkertaisesti tiedä, arvostaako työnantaja hänen tekemäänsä työtä, mikäli ei saa riittävästi palautetta työnteosta. Vaikka palautteen määrä ei korvaakaan laatua, sen puuttuminen kokonaan on vahingollisempaa. Tutkimuksessa ei selvitetty tarkemmin palautteen rakenteellisten ominaisuuksien toteutumista ja niiden kokemista.

5.2.6 Kuljetuskalusto ja välineet

Kalustoa koskevat väittämät eivät jakaneet mielipiteitä suuresti (kuvio 11). Merkittävimmät eroavaisuudet havaittiin työvälineitä koskevissa kysymyksissä. Vastaajista seitsemän piti kaluston yleistä kuntoa hyvänä kun taas viisi vastaajaa eivät olleet väittämän kanssa samaa mutta ei myöskään eri mieltä. Lähes kaikki vastaajat olivat sitä mieltä, että kalustoa huolletaan riittävän usein. Vain yksi vastaaja ilmaisi tyytymättömyytensä kaluston riittävän usein tapahtuvaa huoltoa kohtaan.

Kaluston ja välineistön soveltuvuutta selvitettiin väittämällä ”kalusto soveltuu hyvin annettuihin tehtäviin” ja ”muut työnteossa tarvittavat välineet ovat tehtävään soveltuvia”. Lisäksi välineistöä täydennettiin väittämällä ”työnteon kannalta oleellisessa välineistössä on puutteita”. Kaluston soveltuvuutta piti hyvänä kaksi kolmasosaa. Tämä kertoo siitä, että ajotehtävien suunnittelussa huomioidaan melko hyvin työtehtävän vaatimukset valitessa tehtävään soveltuvaa ajoneuvoa. Työnteossa tarvittavat välineet koettiin hyvin soveltuviksi yhdeksän vastaajan toimesta, yhden ollessa asiasta eri mieltä. Kolmasosa vastaajista kertoi välineistössä kuitenkin olevan puutteita. Nykyiset jo käytössä olevat välineet siis ovat hyviä, mutta työntekijät kaipaisivat lisää työvälineitä tehtäviään helpottamaan. Tätä viimeksi mainittujen määrää voidaan perustellusti pitää myös suurena, sillä työvälineet vaikuttavat oleellisesti työn sisältöön ja tätä kautta työmotivaatioon (Kauhanen 2010, 55). Kuljettajat viettävät suurimman osan päivästä ajoneuvossa tai ajoneuvon ulkopuolella lastaus ja purkutoimenpiteissä erilaisia työvälineitä käyttäen, joten niiden kunnolla ja tarkoituksenmukaisuudella on väliä.



Kuvio 11. Kalustokysymykset ja niiden vastausten frekvenssit.

Vastausten jakaantumiseen on vaikuttanut oletettavasti kaluston erilainen ikärakenne. Uusien pääomistajien toimesta on suoritettu merkittäviä uusia kalustohankintoja ja kaluston uusiminen onkin luonnollisesti pyritty aloittamaan vanhemmasta ja epätarkoituksenmukaisimmasta päästä (Mustasilta, 2012).

5.2.7 Tutkimuksen avoin osuus

Avoimia kysymyksiä lomakkeen lopussa oli kolme: ”Parhaiten toimiva asia, jota ei tulisi muuttaa?” ja ”Asia tai kokonaisuus joka mielestäsi kaippa eniten kehittämistä?” sekä kohta ”Muuta huomioitavaa?”. Näistä viimeisimpään vastaajille annettiin mahdollisuus kirjoittaa esimerkiksi omia näkemyksiä sekä kommentoida tai perustella jo annettuja vastauksia. Avointen kysymysten analysointi aloitettiin pelkistämällä tulokset. Tulokset

pelkistettiin niin, että vastauksista poimittiin sen perussanoma joka pyrittiin tiivistämään lyhyeksi, mahdollisuuksien mukaan yhdeksi sanaksi. Vastaukset (kuvio 12) teemoitettiin samoihin kategorioihin, joihin myös väittämät oli jaoteltu. Jaotteluun lisättiin myös kohta ”jokin muu”, mikäli se ei sopinut tai oleellisesti liittynyt mihinkään valmiiseen kategoriaan. Tiivistetyn vastauksen eteen myös lisättiin joko plus- tai miinusmerkki, riippuen siitä oliko vastaaja ilmaissut mielipiteensä negatiivisessa vai positiivisessa mielessä.

1. Työtehtävät ja niiden organisointi(ajojärjestely)		4. Viestintä	
- Selkeys ajoittain		+ Tiedonkulku (yleisesti)	
- Kalustovaihtelu		- Muutoksista tiedottaminen	
- Tasapuolisuus		- Tiedonkulku toimisto < -- > kenttä	
- Kuljettajien tasapuolinen huomiointi			
		5. Esimiestyö ja palaute	
2. Ilmapiiri		6. Kalusto	
+ Työkaverit		+ Kunto	
+ Ilmapiiri		+ Huollot	
+ Työkaverit		- Tekniikan puute(ei ajoneuvotekniset)	
+ Työkaverit			
+ Työilmapiiri		7. Jokin muu	
+ Työilmapiiri		- Ajojärjestelyyn liittyvä henkilökohtaisuus	
+ Auttamishalukkuus		+ / - Tarkennus annettuun vastaukseen	
+ Työilmapiiri		+ / - Tarkennus annettuun vastaukseen	
3. Työn kuormittavuus			

Kuvio 12. Avointen kysymysten vastaukset kategorioittain esiintymismäärien mukaan.

Avoimista kysymyksistä kävi niin ikään ilmi, että parhaiten toimiviksi asioiksi vastaajat mielsivät pääsääntöisesti joko työkaverit tai ilmapiirin, joka havaittiin jo monivalintaväittämien tuloksia tarkasteltaessa. Kritiikkiä ilmeni tasapuolisuuden toteutumisessa sekä tiedonkulun toiminnassa, mikä tukee tehtyjä havaintoja sekä väittämien kautta saatua informaatiota. Yksittäisiä mielipiteitä puolesta tai vastaan aiheuttivat kaluston kunto ja huollot, ajojärjestelyn selkeys ja ajoneuvon jatkuva vaihtaminen, tiedonkulku ja tekniset apuvälineet, joita toivottiin autoon töiden helpottamiseksi. Tekniset apuvälineet on todettu kuitenkin ajoneuvokäytössä epäkäytännöllisiksi ja haavoittuvaisiksi, ja kuljettajille järjestettiin paperitöiden hoitamiseen tietokonepiste toimistolle (Mustasilta 2012). Joku vastaajista koki tiedonkulun parhaana asiana, kun taas joku piti sitä huonoiten toimivana.

6 Yhteenveto ja johtopäätökset

Työn tarkoituksena oli selvittää työntekijöiden kokema työtyytyväisyyttä Primuslogistics Oy:ssä. Keskeisimpänä selvitettävänä kohteena oli työntekijöiden kokema tyytyväisyys ja sen nykytila. Tarkoituksena oli myös selvittää mihin työntekijät olivat tyytyväisiä tai tyytymättömiä nykyisessä työssään ja selvittää ne osa-alueet, joilla tyytyväisyyttä tai tyytymättömyyttä esiintyy eniten. Tutkimuksesta saadut vastaukset antoivat pääosin vastauksen tutkimuskysymyksiin. Niiden tarkkuus ei kuitenkaan vastaa toiminnan suoranaisen kehityksen vaatimia tietoja, mutta toimivat erinomaisena pohjana kehityssuuntia ja toimintatapoja arvioitaessa. Työntekijät olivat pääsääntöisesti tyytyväisiä tutkittuihin asiakokonaisuuksiin, mutta myös tyytymättömyyttä esiintyi tietyillä alueilla. Tutkimuksen ajankohta on luultavasti vaikuttanut vastauksiin hieman pehmittävästi, sillä taloudellisen tilanteen aikaansaama työmäärän vähentyminen näkyy todennäköisesti myönteisempänä asennoitumisena.

Yhdeksi keskeisimmäksi asiaksi tulosten perusteella nousi työntekijöiden tasapuolinen kohtelu, niin ajo- ja työtehtävien jakamisen, vaikutusmahdollisuuksien ja esimiehen toiminnan alueilla. Työntekijöiden tasapuolisella kohtelulla voidaan perustellusti katsoa olevan vaikutusta työtyytyväisyyteen. Sosiaalisista vertailuista puhuttiin aikaisemmin lähinnä palkitsemisen ja työolosuhteiden odotusten yhteydessä (ks. luku 3). Omia työolosuhteita vertaillaan muiden työolosuhteisiin ja arvioidaan, kohtaavatko panostukset ja palkkiot suhteessa muihin. (Juuti 2006,). Tästä syystä onkin oletettavaa, että sosiaalisia vertailuita tehdään myös tarkasteltaessa työtehtävien tasapuolista jakautumista ja tasapuolisuuden toteutumista yleisemmällä tasolla. Tekevätkö esimerkiksi muut helpompia ja vaatimattomampia tehtäviä saaden samat, tai jopa paremmat palkkiot? Vastuu ajotehtävien tasapuolisesta jakamisesta on viime kädessä ajojärjestelijän tehtävä. Tehdyt havainnot ja vastaajien tarkennukset kuitenkin puoltavat sitä, että tehtävien tasapuolinen jakaminen voi olla haastavaa pitkälti asiakaslähtöisellä toiminta alueella.

Työntekijöiden tasapuolinen kohtelu työnantajan toimesta nousi myös esiin, sillä vain puolet vastaajista koki selkeästi, että työntekijöitä kohdellaan tasavertaisina. Kokemukset tasapuolisesta kohtelusta perustuvat Wexleyn ja Yuklin mukaan työntekijän havaintoihin nykyisistä työolosuhteista joihin vaikuttavat muun muassa esimiehen johtamistyyli (Juuti 2006, 31). Tasapuolisuus nousi negatiivisessa mielessä keskeiseksi sanomaksi myös avoimia kysymyksiä tarkasteltaessa. Kritiikki tasapuolisuutta kohtaan toistui niitä

tarkasteltaessa. Tulosten perusteella onkin todettava, että tasapuolisuuden huomioimisessa on kyseisessä yrityksessä parantamisen varaa.

Työmotivaatioon vaikuttaa oleellisesti myös työnantajan järjestämä kalusto ja välineet, joita työntekijät käyttävät työssään. Vaikka kalusto ja välineet nähtiin suurelta osin hyvinä, esiintyi myös tyytymättömyyttä. Neljäsosa koki välineet puutteellisina. Määrää voidaan perustellusti pitää myös suurena, sillä työvälineet vaikuttavat oleellisesti työn sisältöön ja tätä kautta työmotivaatioon (Kauhanen 2010, 55). Kuljettajat viettävät suurimman osan päivästä ajoneuvossa tai ajoneuvon ulkopuolella lastaus ja purkutöidenpiteissä erilaisia työvälineitä käyttäen.

Kaluston ja siihen liittyvät huoltotoimenpiteet eivät aiheuttaneet juurikaan negatiivista palautetta. Vastausten jakaantumiseen on vaikuttanut oletettavasti kaluston erilainen ikärakenne. Tehdyt uudet kalustohankinnat lisäävät työn miellyttävyyttä ja vahvistavat työntekijöiden hyviä kokemuksia ajoneuvoista ja välineistä. Uudemmat autot myös tarvitsevat pääsääntöisesti vähemmän huolto- tai korjaustoimenpiteitä kuin vanhemmat ja koska kaluston ikää on oleellisesti saatu lyhennettyä, myös ylimääräisten huoltojen tarve on vähentynyt (Yli-Lahti 2013).

Koska puolet työntekijöistä piti työtä fyysisesti kuormittavana, sen vaikutusta on syytä pohtia. Työn liiallinen fyysinen ja henkinen rasitus vaikuttavat suorituksiin heikentävästi (Viitala 2004, 292). Viitalan (2004, 292) mukaan kuormitustekijät vaihtelevat tehtävien välillä. Psykyinen kuormituksen vaikutus on yksilöllistä ja tilannekohtaista. Muun muassa persoonalliset ominaisuudet ja yksityiselämän tapahtumat vaikuttavat kuormituksen sietoon. Toisaalta myös liian vähäinen kuormitus voi aiheuttaa turhautumista ja sitä kautta alisuoriutumista. Fyysisen kuormitukseen voidaan puuttua turhia liikkeitä karsimalla, ja välttämällä fyysisesti kovaa ja yksipuolista rasitusta. (Viitala 2004, 292 - 293.) Tämä korostaa luonnollisesti myös tehtävien vaihtelevuuden ja monipuolisuuden tärkeyttä. Fyysisen ja henkisen rasituksen vaikutuksia voidaan vähentää oikeilla työvälineillä (Kauhanen 2010, 55).

Edellä mainittuun aspektiin viitaten välineissä kyselyn mukaan ilmenneisiin puutteisiin ja epäsopivuuteen olisi tärkeää puuttua, sillä kolmasosa ilmaisi työn teon kannalta oleellisessa välineistössä olevan puutteita ja kahden vastaajan mielestä nykyiset välineet olivat epäsopivia. Tämä on huomioitava seikka, kun edellä on todettu työvälineiden vaikuttavan työmotivaatioon. Tarkoitetaanpa työvälineillä mitä tahansa, kolmasosa vas-

taajista piti niitä puutteellisina. Yksikään vastaajista ei täsmentänyt näitä kalustoa ja välineistöä koskevia väittämiä avoimessa osuudessa.

Suuri ”ei samaa eikä eri mieltä” -vastausten määrä fyysisen ja henkisen kuormittavuuden osalta johtuu mitä ilmeisimmin vastaajien yksilöllisistä eroista, sekä työmäärän vaihteluista eri aikoina. Toisin sanoen vastaajien mielipiteisiin vaikuttavat osaltaan oma fyysinen kunto ja henkinen tila. Tutkimus tehtiin ajanjaksona, joka on yleisesti kiireisintä, mutta joka kuitenkin oli normaaliolosuhteisiin verrattuna työmäärältään vähäisempää. Yrityksen työnteko painottuu pitkälti loppuvuoteen, mutta vuoden 2012 taloudellinen tilanne vaikutti työmäärään vähentävästi.

Palautetta koskevat väittämät antavat aihetta palautekäytäntöjen arvioimiseen, sillä perussanomana palautteen osalta voidaan pitää sen vähäistä määrää. Palautteen rakennetta ja sen antamista olisi hyvä tarkastella, organisoida ja tehostaa. Ahosen ja Lohtaja-Ahosen (2011, 75) mukaan palautteen määrällä ei kuitenkaan ole niin suurta merkitystä, kuin sen laadulla. Esimiesten ajalliset resurssit ovat rajallisia, ja tästä syystä esimiehet eivät usein ehdi antamaan niin paljoa palautetta kuin työntekijät haluaisivat tai tarvitsisivat. Tähän kirjoittajat tarjoavatkin tueksi vertaispalautetta, joka lisää palautteen määrää. (Ahonen & Lohtaja-Ahonen 2011, 75.) Vertaispalautteen toimivuus ja käytännöllisyys pienessä työyhteisössä on mielestäni kuitenkin kyseenalainen, sillä sen vaikutus työyhteisössä voi helposti kääntyä negatiiviseksi.

Palautteen, niin myönteisen kuin korjaavan, saaminen on tärkeää työssä onnistumisen näkökulmasta. Erämetsän (2009, 224) mukaan myönteisen palautteen tarkoituksena on vahvistaa ja ohjata käyttäytymistä ja toimintaa. Sen tarkoitus on myös motivoida, ilahduttaa, sitouttaa sekä osoittaa hyväksyntää ja arvostusta. Rakentava palaute toimii työntekijälle oppimisen välineenä ja auttaa käyttämään jatkossa oikeita toimintatapoja. (Erämetsä 2009, 211, 224.) Ilman riittävää palautetta lähtöasetelmat toiminnan kehitykselle ovat huterat.

6.1 Työn luotettavuuden arviointi

Tutkimuksen luotettavuuden arviointiin liittyy oleellisesti reliabiliteetin ja validiteetin käsitteet. Reliabiliteetin käsitteellä tarkoitetaan tutkimuksen luotettavuutta tai toistettavuutta. (Vehkalahti 2008, 40 - 42.) Perinteisesti reliabiliteettia tarkasteltaessa keskitytään vain siihen onko mittaus tulos toistettavissa. Mikäli mittaus suoritetaan uudelleen sa-

masta kohteesta ja saadaan sama tulos, tällöin mittaustulos on reliabeeli. Validiteetin käsite liittyy siihen, mitä mittareilla todellisuudessa mitataan. (Ketokivi 2009, 54 - 60.)

Mikäli tutkimus uusittaisiin, saadut tulokset todennäköisesti poikkeaisivat alkuperäisestä jonkin verran, sillä tutkimuksen suorittamisesta on kulunut aikaa. Tämä on saattanut vaikuttaa vastaajien mielipiteisiin. Tutkimusta ei voi suoraan sellaisenaan siirtää muiden tutkimuskohteiden käyttöön, sillä se on räätälöity erityisesti tutkimuksen kohteena olevaa yritystä varten.

Tutkimuksen luotettavuutta pyrittiin parantamaan sillä, että tutkimus suoritettiin kokonaistutkimuksena. Tutkimus siis suoritettiin koko perusjoukolle, mikä lisää vastausten luotettavuutta. Myös vastausprosentti oli hyvin korkea, mikä lisää luotettavuutta. Tutkimus toteutettiin yhtä aikaa kaikille osallistujille ja muutenkin tiedottamisessa noudatettiin yhdenmukaisuutta. Myös lomakkeen testauksella ja sen hyväksyttämällä pyrittiin lisäämään tutkimuksen luotettavuutta. Vehkalahden (2008, 42) mukaan tiedonkeruu on yksi suurista epävarmuuden aiheuttajista. Tästä syystä tiedonkeruuvaiheeseen panostettiin. Lisäksi menetelmätriangulaation, tämän tutkimuksen yhteydessä omien havaintojen yhdistäminen tulosten tulkinnan tueksi ja jo aikaisemmassa vaiheessa tutkimuskysymysten suunnittelussa, lisäävät luotettavuutta.

Osassa tutkimuskysymyksistä huomattiin huolellisesta suunnittelusta huolimatta monimerkityksellisyyttä ja tähän olisikin kaivattu tarkkuutta. Tutkimustuloksia tarkasteltaessa huomion kiinnitti monissa väittämissä esiintynyt suuri ”en samaa enkä eri mieltä” -vastausten määrä. Osa näistä vastauksista olisi todennäköisesti voitu välttää hieman tarkemmalla kysymystenasettelulla. Mutta koska se ei päde luonnollisestikaan kaikkiin väittämiin, on syytä miettiä myös vastaajien lomakkeen täyttämistä. Kuinka huolellisesti vastaajat ovat paneutuneet kysymyksiin? Onko vastaustilanteessa ollut häiriötekijöitä? Onko lomake testauksista huolimatta toiminut huonosti ja niin edelleen? Tämän takia tulosten yleistettävyyttä koskemaan koko työyhteisöä voidaan pitää osin ongelmallisena, vaikka vastaukset edustavatkin lähes koko työyhteisön mielipiteitä.

6.2 Kehitysehdotukset

6.2.1 Työtehtävien jakautumisen seuranta

Tärkeimpänä kehityskohteena Primuslogistics Oy:ssa voidaan pitää tasapuolisuuden toteutumista yleisellä tasolla. Ajo- ja työtehtävien tasapuolisen toteutumisen tutkimiseksi ja tilanteen tarkastelemiseksi on suositeltavaa käynnistää seuranta kuljettajien suorittamista ajotehtävistä. Tasapuolisella ja vaihtelevalla työllä on suuri vaikutus motivaatioon ja viihtymiseen työssä. Ajotehtävien jakautumista on helppo tutkia yksinkertaisella taulukoinnilla esimerkiksi niin, että kuljettajan nimen kohdalle merkitään annettu työtehtävä. Konkreettisen taulukoinnin avulla voidaan helposti havaita mahdolliset työtehtävien toistot ja epätasaiset jakautumiset, joiden havaitseminen muistinvaraiselta pohjalta on hankalaa. Työtehtävien tulee olla eriteltyinä esimerkiksi yrityksen vakituisten ajojen ja päivittäisten ajotilausten osalta. Jakautumisessa on syytä ottaa huomioon myös tehtävien luonne. Toisin sanoen tarkasteltava töiden jakautumista eri ryhmissä, kuten jakeluautojen sekä puoli- ja täysperävaunujen keskuudessa, sillä yhtiössä on käytössä yleensä yhden auton politiikka. Se tarkoittaa, että yksi kuljettaja ajaa yhtä ja samaa autoa. Tämä on todettu aikaisempien kokemusten perusteella mieluisimmaksi vaihtoehdoksi kuljettajien näkökulmasta.

6.2.2 Palautekäytännön rakentaminen

Edellä mainittuja ongelmakohtia ja niiden korjaamista tukevana toimena voidaan nähdä selkeän ja suunnitelmallisen palautekäytännön luominen ja kehittäminen. Monet yrityksen ongelmakohdista on poistettavissa tai ainakin vähennettävissä palautteen kautta saadun informaation ja sen hyödyntämisen avulla. Koska usealla osa-alueella ilmeni vastaajien mielestä joitain pieniä ongelmia tai tyytymättömyyttä, tai ei oltu selkeästi samaa tai eri mieltä, on nämä seikat tarkasteltava tarkemmin ja avoimesti. Mitä ovat ne puutteet esimerkiksi työväliseissä, joita vastaajat kokivat? Tämänkaltaiset asiat on helppo selvittää ja tuoda esille esimerkiksi säännöllisillä palautekeskusteluilla. Palautteen avulla voidaan myös puuttua siihen, tai oikeastaan pyrkiä selvittämään, mikä tai mitkä ovat niitä tekijöitä jotka ovat saaneet niin suuren osan harkitsemaan työpaikan vaihtoa.

6.2.3 Ilmapiiriä ylläpitävän toiminnan lisääminen

Koska ilmapiiri nousi tutkimuksessa positiivisessa mielessä esille ja kaikki pitivät toimivana, sen säilyttäminen hyvänä ja kehittäminen on ensiarvoista. Työyhteisön yhteisten toimintojen lisäämisen ja kehittämisen avulla voidaan saada aikaan pysyvyyttä ilmapiiriin hyväksi kokemiseen, sillä tutkimuksessa erinomaisesti koettiin nimenomaisesti työntekijöiden väliset suhteet.

Tämänhetkinen suhdannetilanne ja kuljetusalan kasvunäkymät vaikuttavat jo ennestään niukkoihin resursseihin, mutta tämänkaltaisen panostuksen rahallisen määrän ei tarvitsekaan olla suuri.

6.2.4 Vaihtohalukkuuden syiden tarkempi selvittely

Tutkimustulosten kautta havaittu suuri työpaikan vaihtoa harkinneiden määrä antaa aiheita lisäselvitysten tekemiselle. Tärkeänä voidaan pitää selvitystä siitä, mitkä ovat Primuslogistics Oy:ssä niitä tekijöitä, jotka vaikuttavat vaihtohalukkuuteen kasvattavasti. Palautteen tarkastelua voidaan ajatella ainakin tätä tehtävää tukevana ja helpottavana toimenpiteenä.

Vaihtohalukkuus on kuitenkin aiheena hyvin henkilökohtainen, joten suoraan vaihtohalukkuudesta kysyminen todennäköisesti ei tuota toivottuja vastauksia. On oletettavaa, että työntekijällä ei ole aikomusta kertoa suoraan työnantajalleen työpaikan vaihtamiseen liittyvistä aikeista. Palaute toimii informaation kerääjänä ja palautteen kautta havaittujen tyytymättömyyttä lisäävien tekijöiden poistaminen ja työtyytyväisyyttä lisäävien toimenpiteiden kehittäminen ovat työkaluja vaihtohalukkuuden pienentämiseksi.

Lähteet

Adler, Matti 2012. Entinen toimitusjohtaja. Primuskuljetus Oy (nyk. Primuslogistics Oy), Vantaa. Keskustelu 10.10.2012.

Ammatit. 2012. Kuljetusala. [Http://www.kuljetusala.com/ammait](http://www.kuljetusala.com/ammait). Luettu 4.1.2013.

Ahonen, Risto & Lohtaja-Ahonen, Sirke 2011. Palaute kuuluu kaikille. 2. painos. Infor, Helsinki.

Erämetsä, Timo 2009. Teoriasta todeksi. Esimiestyö käytännössä. Talentum, Helsinki.

Henkilöstöjohtaminen tähtää työyhteisön hyvinvointiin, 2013. Helsingin Sanomat 3.2.2013, ilmoitusliite.

Hirsjärvi, Sirkka & Hurme, Helena 2006. Tutkimushaastattelu. Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. 4. painos. Yliopistopaino, Helsinki.

Jaffe, D. T. & Scott, C. D. & Tobe, G. R. 1994. Rekindling Commitment. How to Revitalize Yourself, Your Work, and Your Organization. Julkaisuun viitattu teoksessa Ahonen, Risto & Lohtaja-Ahonen, Sirke 2011. Palaute kuuluu kaikille. 2. painos. Infor, Helsinki.

Jokela, Marko 2013. Rekat kasvavat kokoa ja painoa. Helsingin Sanomat 12.1.2013, A 16.

Judge, Timothy A. & Robbins, Stephen P. 2010. Essentials of Organizational Behavior. Pearson Education, New Jersey.

Juuti, Pauli 2006. Organisaatiokäyttäytyminen. Otava, Helsinki.

Järvinen, Pekka 2009. Menestyvän työyhteisön pelisäännöt. 2. painos. WSOY pro, Helsinki.

Kananen, Jorma 2008. Kvantti. Kvantitatiivinen tutkimus alusta loppuun. Jysäkytän Ammattikorkeakoulun julkaisuja -sarja. 89.

Kauhanen, Juhani 2010. Henkilöstövoimavarojen johtaminen. 10. painos. WSOY pro, Helsinki

Kauranen, Tiina & Koskensalmi, Saija & Multanen, Leena & Vanhala, Anna 2011. Ilmapiiirikysely. Tuloksista kehittämiseen. Työterveyslaitos, Helsinki.

Ketokivi, Mikko 2009. Tilastollinen päättely ja tieteellinen argumentointi. Palmenia-sarja 67. Oy Yliopistokustannus, Helsinki.

Kortetjärvi-Nurmi, Sirkka & Kuronen, Marja-Liisa & Ollikainen, Marja 2008. Yrityksen viestintä. 5. uudistettu painos. Edita, Helsinki.

Lawler, E. 1973. Motivation in work organizations. Julkaisuun viitattu teoksessa Juuti, Pauli 2006. Organisaatiokäyttäytyminen. Otava, Helsinki.

Mustasilta, Mikko 2012. Toimitusjohtaja. Primuslogistics Oy, Vantaa. Keskustelu 20.11.2012.

Mustasilta, Mikko 2013. Toimitusjohtaja. Primuslogistics Oy, Vantaa. Keskustelu 11.4.2013.

Primuslogistics Oy. Henkilökunta. 2012. Moniste.

Rauramo, Päivi 2004. Työhyvinvoinnin portaat. Edita, Helsinki.

Ronkainen, Suvi & Pehkonen, Leila & Lindblom-Yläne, Sari & Paavilainen, Eija 2011. Tutkimuksen voimasanat. WSOY pro, Helsinki.

Suomen virallinen tilasto (SVT) 2012. Tilastokeskus, 2012. Tieliikenteen tavarankuljetukset 3. vuosineljännes 2012. Kuorma-autojen tavarankuljetukset lisääntyivät heinä-syyskuussa 2012. [Http://www.stat.fi/til/kttav/2012/03/kttav_2012_03_2012-12-21_tie_001_fi.html](http://www.stat.fi/til/kttav/2012/03/kttav_2012_03_2012-12-21_tie_001_fi.html). Etusivu > Tilastot > Liikenne ja matkailu > Tieliikenteen tavarankuljetukset > 2012 > 3. vuosineljännes > Kuorma-autojen tavarankuljetukset lisääntyivät heinä-syyskuussa 2012. Päivitetty 21.12.2012. Luettu 4.1.2013.

Taloustutkimus 2013. Taloustutkimus, 2013. Corporate 360 EMPLOYEE. [Http://www.taloustutkimus.fi/tuotteet_ja_palvelut/henkilostotutkimus/corporate_360_employee/](http://www.taloustutkimus.fi/tuotteet_ja_palvelut/henkilostotutkimus/corporate_360_employee/). Etusivu > Tuotteet ja palvelut > Henkilöstötutkimus > Corporate 360° EMPLOYEE. Luettu 23.3.13.

Vehkalahti, Kimmo 2008. Kyselytutkimuksen mittarit ja menetelmät. Tammi, Helsinki.

Vesterinen, Pirkko 2006. Työhyvinvointi ja esimiestyö. WSOY pro, Helsinki.

Wexley & Yukl. Teoriaan viitattu teoksessa Juuti, Pauli 2006. Organisaatiokäyttäytymisen. Otava, Helsinki. Alkuperäislähteen tiedot puutteelliset.

Viitala, Riitta 2004. Henkilöstöjohtaminen. 4., tarkistettu painos. Edita, Helsinki.

Yli-Lahti, Arttu 2013. Operatiivinen johtaja. Primuslogistics Oy, Vantaa. Keskustelu 23.1.2013.

Österberg, Maritta 2009. Henkilöstöasiantuntijan käsikirja. 3. painos. Gummerus, Helsinki.

Kyselylomake

TAUSTATIEDOT (Rastita oikea vaihtoehto)					
1. Toimin pääasiantoisesti	jakeluautonkuljettajana	<input type="checkbox"/>			
	ajoneuvoyhdistelmänkuljettajana	<input type="checkbox"/>			
2. Olen työskennellyt yrityksessä	alle 5 vuotta	<input type="checkbox"/>			
	yli 5 vuotta	<input type="checkbox"/>			
3. Olen iältäni	18-30-vuotias	<input type="checkbox"/>			
	yli 30-vuotias	<input type="checkbox"/>			
VARSINAISET VÄITTÄMÄT (Rastita parhaiten kuvaava vaihtoehto.)					
Työtehtävät ja niiden organisointi (ajojärjestely)					
1. Ajotehtävät jaetaan tasapuolisesti.			2. Ajotehtävät etenevät loogisessa järjestyksessä.		
	Täysin samaa mieltä	<input type="checkbox"/>		Täysin samaa mieltä	<input type="checkbox"/>
	Samaa mieltä	<input type="checkbox"/>		Samaa mieltä	<input type="checkbox"/>
	En samaa enkä eri mieltä	<input type="checkbox"/>		En samaa enkä eri mieltä	<input type="checkbox"/>
	Eri mieltä	<input type="checkbox"/>		Eri mieltä	<input type="checkbox"/>
	Täysin eri mieltä	<input type="checkbox"/>		Täysin eri mieltä	<input type="checkbox"/>
3. Pystyn vaikuttamaan minulle annettaviin ajotehtäviin.			4. Kuormat ovat hyvin suhteutettuja auton koko huomioiden.		
	Täysin samaa mieltä	<input type="checkbox"/>		Täysin samaa mieltä	<input type="checkbox"/>
	Samaa mieltä	<input type="checkbox"/>		Samaa mieltä	<input type="checkbox"/>
	En samaa enkä eri mieltä	<input type="checkbox"/>		En samaa enkä eri mieltä	<input type="checkbox"/>
	Eri mieltä	<input type="checkbox"/>		Eri mieltä	<input type="checkbox"/>
	Täysin eri mieltä	<input type="checkbox"/>		Täysin eri mieltä	<input type="checkbox"/>
5. Saan tarvittaessa apua haastavissa tehtävissä.			6. Suoriudun tehtävistäni lähes aina suunnitellussa aikataulussa.		
	Täysin samaa mieltä	<input type="checkbox"/>		Täysin samaa mieltä	<input type="checkbox"/>
	Samaa mieltä	<input type="checkbox"/>		Samaa mieltä	<input type="checkbox"/>
	En samaa enkä eri mieltä	<input type="checkbox"/>		En samaa enkä eri mieltä	<input type="checkbox"/>
	Eri mieltä	<input type="checkbox"/>		Eri mieltä	<input type="checkbox"/>
	Täysin eri mieltä	<input type="checkbox"/>		Täysin eri mieltä	<input type="checkbox"/>
7. Joudun usein kiirehtimään pysyäkseni aikataulussa.			8. Työtehtävät ovat vaihtelevia.		
	Täysin samaa mieltä	<input type="checkbox"/>		Täysin samaa mieltä	<input type="checkbox"/>
	Samaa mieltä	<input type="checkbox"/>		Samaa mieltä	<input type="checkbox"/>
	En samaa enkä eri mieltä	<input type="checkbox"/>		En samaa enkä eri mieltä	<input type="checkbox"/>
	Eri mieltä	<input type="checkbox"/>		Eri mieltä	<input type="checkbox"/>
	Täysin eri mieltä	<input type="checkbox"/>		Täysin eri mieltä	<input type="checkbox"/>
9. Erinäiset työtehtävät organisoidaan tasapuolisesti.					
	Täysin samaa mieltä	<input type="checkbox"/>			
	Samaa mieltä	<input type="checkbox"/>			
	En samaa enkä eri mieltä	<input type="checkbox"/>			
	Eri mieltä	<input type="checkbox"/>			
	Täysin eri mieltä	<input type="checkbox"/>			

Ilmapiiri																							
10. Ilmapiiri työpaikalla on hyvä.		11. Työtovereiden välit työpaikalla ovat hyvät.																					
	Täysin samaa mieltä																				Täysin samaa mieltä		
	Samaa mieltä																					Samaa mieltä	
	En samaa enkä eri mieltä																					En samaa enkä eri mieltä	
	Eri mieltä																					Eri mieltä	
	Täysin eri mieltä																					Täysin eri mieltä	
12. Työtoverit auttavat minua mielellään ongelmatilanteissa.		13. Olen motivoitunut tekemään nykyistä työtäni.																					
	Täysin samaa mieltä																					Täysin samaa mieltä	
	Samaa mieltä																					Samaa mieltä	
	En samaa enkä eri mieltä																					En samaa enkä eri mieltä	
	Eri mieltä																					Eri mieltä	
	Täysin eri mieltä																					Täysin eri mieltä	
14. Olen harkinnut kuluneen vuoden aikana työpaikan vaihtoa.																							
	Täysin samaa mieltä																						
	Samaa mieltä																						
	En samaa enkä eri mieltä																						
	Eri mieltä																						
	Täysin eri mieltä																						
Työn kuormittavuus																							
15. Pystyn vaikuttamaan ajotehtäviin omien menojen yhteensovittamiseksi.		16. Pystyn vaikuttamaan lomiin ja vapaisiin.																					
	Täysin samaa mieltä																					Täysin samaa mieltä	
	Samaa mieltä																					Samaa mieltä	
	En samaa enkä eri mieltä																					En samaa enkä eri mieltä	
	Eri mieltä																					Eri mieltä	
	Täysin eri mieltä																					Täysin eri mieltä	
17. Minulla on riittävästi vapaa-aikaa.		18. Työ on fyysisesti kuormittavaa.																					
	Täysin samaa mieltä																					Täysin samaa mieltä	
	Samaa mieltä																					Samaa mieltä	
	En samaa enkä eri mieltä																					En samaa enkä eri mieltä	
	Eri mieltä																					Eri mieltä	
	Täysin eri mieltä																					Täysin eri mieltä	
19. Työ on henkisesti kuormittavaa.		20. Työstä saatu rahallinen korvaus vastaa työstä aiheutuvaa fyysistä ja henkistä rasitusta.																					
	Täysin samaa mieltä																					Täysin samaa mieltä	
	Samaa mieltä																					Samaa mieltä	
	En samaa enkä eri mieltä																					En samaa enkä eri mieltä	
	Eri mieltä																					Eri mieltä	
	Täysin eri mieltä																					Täysin eri mieltä	

Viestintä			
21. Minulle annetut ohjeet ovat selkeitä.			
Täysin samaa mieltä		<input type="checkbox"/>	
Samaa mieltä		<input type="checkbox"/>	
En samaa enkä eri mieltä		<input type="checkbox"/>	
Eri mieltä		<input type="checkbox"/>	
Täysin eri mieltä		<input type="checkbox"/>	
22. Saan riittävästi tietoa tulevista työtehtävistä.			
Täysin samaa mieltä		<input type="checkbox"/>	
Samaa mieltä		<input type="checkbox"/>	
En samaa enkä eri mieltä		<input type="checkbox"/>	
Eri mieltä		<input type="checkbox"/>	
Täysin eri mieltä		<input type="checkbox"/>	
23. Saan riittävästi tietoa yleisistä työhön liittyvistä asioista.			
Täysin samaa mieltä		<input type="checkbox"/>	
Samaa mieltä		<input type="checkbox"/>	
En samaa enkä eri mieltä		<input type="checkbox"/>	
Eri mieltä		<input type="checkbox"/>	
Täysin eri mieltä		<input type="checkbox"/>	
24. Tiedonkulku esimiesten välillä toimii.			
Täysin samaa mieltä		<input type="checkbox"/>	
Samaa mieltä		<input type="checkbox"/>	
En samaa enkä eri mieltä		<input type="checkbox"/>	
Eri mieltä		<input type="checkbox"/>	
Täysin eri mieltä		<input type="checkbox"/>	
25. Tiedonkulku esimieheltä alaiselle on toimivaa.			
Täysin samaa mieltä		<input type="checkbox"/>	
Samaa mieltä		<input type="checkbox"/>	
En samaa enkä eri mieltä		<input type="checkbox"/>	
Eri mieltä		<input type="checkbox"/>	
Täysin eri mieltä		<input type="checkbox"/>	
Esimiestyö ja palaute (työnantaja)			
26. Esimies arvostaa tekemääni työtä.			
Täysin samaa mieltä		<input type="checkbox"/>	
Samaa mieltä		<input type="checkbox"/>	
En samaa enkä eri mieltä		<input type="checkbox"/>	
Eri mieltä		<input type="checkbox"/>	
Täysin eri mieltä		<input type="checkbox"/>	
27. Esimies kohtelee kaikkia työntekijöitä tasavertaisina.			
Täysin samaa mieltä		<input type="checkbox"/>	
Samaa mieltä		<input type="checkbox"/>	
En samaa enkä eri mieltä		<input type="checkbox"/>	
Eri mieltä		<input type="checkbox"/>	
Täysin eri mieltä		<input type="checkbox"/>	
28. Saan palautetta työstäni.			
Täysin samaa mieltä		<input type="checkbox"/>	
Samaa mieltä		<input type="checkbox"/>	
En samaa enkä eri mieltä		<input type="checkbox"/>	
Eri mieltä		<input type="checkbox"/>	
Täysin eri mieltä		<input type="checkbox"/>	
29. Minulla on hyvät mahdollisuudet palautteen antamiseen.			
Täysin samaa mieltä		<input type="checkbox"/>	
Samaa mieltä		<input type="checkbox"/>	
En samaa enkä eri mieltä		<input type="checkbox"/>	
Eri mieltä		<input type="checkbox"/>	
Täysin eri mieltä		<input type="checkbox"/>	
30. Nykyinen saamani palautteen määrä on riittävä.			
Täysin samaa mieltä		<input type="checkbox"/>	
Samaa mieltä		<input type="checkbox"/>	
En samaa enkä eri mieltä		<input type="checkbox"/>	
Eri mieltä		<input type="checkbox"/>	
Täysin eri mieltä		<input type="checkbox"/>	

37. Asia tai kokonaisuus joka mielestäsi kaipaa eniten kehittämistä?

38. Muuta huomioitavaa(Tähän voit halutessasi kirjoittaa esimerkiksi omia näkemyksiä tai kommentoida/perustella jo annettuja vastauksia).

Kiitos vastauksestasi!

Saatekirje

HENKILÖSTÖTUTKIMUS – Primuslogistics Oy

Tämän henkilöstötutkimuksen tarkoituksena on selvittää henkilökunnan näkemystä vallitsevista työolosuhteista ja käytännöistä. Tutkimuksen tavoitteena on kerätä tarvittavaa tietoa mahdollisia kehitystoimenpiteitä varten. Tutkimus toteutetaan osana pinnäytetyötä kaikille Primuslogistics Oy:n työntekijöille.

Tietojen käsittely

Tutkimuksessa tarvittavat tiedot kerätään ja käsitellään täysin nimettöminä. Tutkimuslomakkeita ei luovuteta työnantajan tai muiden ulkopuolisten tahojen käyttöön. Tulokset esitetään kootusti tutkimuksen jälkeen, ja ne asetetaan työntekijöiden nähtäviksi 31.3.2013 mennessä.

Huomioitavaa kyselystä

Väittämät ja taustatiedot

Taustatiedoilla pyritään tekemään vain suuntaa antava kartoitus. Jos koet jonkun taustatiedoista tai väittämistä liian yksilöivänä, voit jättää vastaamatta kyseiseen kohtaan. Kysymyksinä on monivalinta väittämiä sekä avoimia kysymyksiä.

Kyselyn tulosten pohjalta voidaan toteuttaa jatkohaastatteluita tietojen täsmentämiseksi. Tähän tullaan tarvittaessa pyytämään erillinen suostumus.

Paperinen kyselylomake

Kyselylomakkeet tulee palauttaa 4.12.2012 mennessä toimistossa sijaitsevaan sinetöityyn palautuslaatikkoon. Kyselyyn vastaaminen vie aikaa noin 5-10 minuuttia. Toivon, että kaikki osallistuisivat työyhteisömme kehittämiseen.

Ystävällisin terveisin

Henrik Ollikainen

Vantaalla 26.11.2012

Tutkimuksen toteuttaja