

Anni-Eveliina Mettovaara

Kuljettajien työmotivaatio ja työstressi elintarvikelogistiikan loppujakelussa

Case Yritys X



Tradenomi
Liiketalouden koulutus
Kevät 2023



KAMK • University
of Applied Sciences

Tiivistelmä

Tekijä(t): Mettovaara Anni-Eveliina

Työn nimi: Kuljettajien työmotivaatio ja työstressi elintarvikelogistiikan loppujakelussa

Tutkintonimike: Tradenomi (AMK), liiketalous

Asiasanat: työmotivaatio, työstressi, sisäinen motivaatio, psykososiaalinen kuormitus

Opinnäytetyössä käsiteltiin työmotivaatiota ja työstressiä logistisessa yrityksessä, joka toimi opinnäytetyössä toimeksiantajana (myöhemmin Yritys X). Työn aiheena opinnäytetyössä oli kuljettajien työmotivaatioon ja työstressiin vaikuttavat tekijät elintarvikelogistiikan loppujakelussa. Tutkimusongelmana oli kuljettajien nopea vaihtuvuus osassa loppujakelua. Tavoitteena oli selvittää kuljettajien työmotivaation nykytila ja niitä tekijöitä, jotka vaikuttavat merkittävästi kuljettajien työmotivaatioon ja työstressiin loppujakelussa.

Tutkimuksen tehtävänä oli tuottaa konkreettisia kehittämisideoita toimeksiantajalle. Miten toimeksiantaja voisi tukea kuljettajien sisäistä työmotivaatiota ja työstressin hallintaa, jotta kuljettajien vaihtuvuutta voitaisiin hidastaa ja lisätä kuljettajien viihtyvyyttä. Tutkimuksen avulla toimeksiantaja pystyi kartoittamaan kuljettajien työmotivaation nykytilanteen työn sisällön, työyhteisön ja työympäristön osalta.

Tutkimuksen empiirinen osuus toteutettiin määrällisenä tutkimuksena vakioidun kyselylomakkeen avulla loppujakelun kuljettajille. Opinnäytetyössä tarkasteltiin työmotivaatiota ja työstressiä erilaisten teorioiden kautta. Työhön valittiin Karasekin työstressiteoria ohjaamaan työn rakennetta yhdessä psykososiaalisten kuormitustekijöiden kanssa. Tutkimuksen tuloksia peilattiin ja käsiteltiin Karasekin työstressiteoriaan avulla. Kehittämisideoiden laatimisisessa hyödynnettiin Työsuojelun määrittelemää psykososiaalisten kuormitustekijöiden arviointiprosessia.

Tuloksista voidaan päätellä, että työmotivaatiota heikentää erityisesti työn yksipuolisuus ja työ koetaan vaivattomaksi. Epäkohtien huomioiminen koetaan myös työmotivaatiota heikentäväksi. Työmotivaatiota lisää erityisesti työn autonomisuus ja ammatillinen osaamisen kokeminen, mutta myös luottamus. Työstressiä lisää yötyö, aikataulu ja tiedonkulku. Tutkimuksen aineiston perusteella voidaan päätellä, että kuljettajan työssä näkyy vahvasti kaksi eri näkökulmaa. Ensimmäinen näkökulma on se, että työ koetaan passiiviseksi tai vähän kuormittavaksi, jolloin ammattitaito ei kasva. Työ koetaan myös rutiininomaiseksi, jolloin työstä ei enää saa mitään uutta irti. Nämä tekijät aiheuttavat työmotivaation laskemisen sekä työstressin nousun, koska työ koetaan yksitoikkoiseksi. Ammattitaitoa ei pääse hyödyntämään tai kehittämään. Työn hallittavuus on silloin joko vähäistä tai suurta ja työn vaatimukset ovat vähäiset. Toinen näkökulma on se, että työ koetaan paljon kuormittavaksi. Työstressiä aiheutuu liian korkeista työvaatimuksista eli kiireestä, aikatauluista tai laatuvaatimuksista. Työn hallittavuus on tällöin vähäistä, jolloin työssä ei koeta mahdollisuutta vaikuttaa omaan työhön.

Abstract

Author(s): Mettovaara Anni-Eveliina

Title of the Publication: Drivers' Work Motivation and Work Stress in the Final Distribution of Food Logistics

Degree Title: Bachelor of Business Administration

Keywords: work motivation, work stress, internal motivation, psychosocial load

The topic of this thesis was work motivation and work stress in the logistics company, which also commissioned the thesis (later company X). The purpose was to study the factors affecting drivers' work motivation and work stress in the final distribution of food logistics. The research problem was the rapid turnover of drivers in one part of the final distribution. The goal was to discover the current state of drivers' work motivation and the factors that significantly affect driver's work motivation and work stress in final distribution. The task of the research was to produce concrete development ideas for the client, e.g., how the client could support drivers' internal work motivation and work stress management to slow down driver turnover and increase driver comfort. With the help of the research, the client was able to map the current situation of the drivers' work, the work community, and the work environment.

The empirical part was conducted as a quantitative study using a standardized questionnaire for final delivery drivers. The thesis examined work motivation and work stress through different theories. Karasek's work stress theory was chosen for the work to guide the work structure together with psychosocial load factors. The results of the study were also reflected and discussed using Karasek's work stress theory. In the preparation of the development ideas, the process of evaluating psychosocial load factors defined by the Occupational Safety and Health was used.

It can be concluded from the results that work motivation was especially weakened by the lack of variety in the work and the work was perceived as effortless. Paying attention to grievances was also perceived as weakening work motivation. Work motivation was especially increased by job autonomy and experiencing professional competence, but also by trust. Work stress was increased by night work, scheduling, and lack of information.

Based on the research data, it can be concluded that two different perspectives were strongly visible in the driver's work. The first point of view was that the work was perceived as passive or only a little burdensome, in which case professionalism does not increase. The work was also perceived as routine, in which case there is no possibility for development. This causes a decrease in work motivation and an increase in work stress because work is perceived as monotonous. Professional skills cannot be utilized or developed. The controllability of the work is then either low or high and the demands of the work are low. Another point of view was that the work was perceived as burdensome. In this case, work stress was caused by excessively high work requirements, i.e., hectic pace, tight schedules, or high-quality requirements. In this case, the controllability of the work was low, in which case there was no opportunity to influence one's own work.

Sisällys

| | | |
|-------|--|----|
| 1 | Johdanto | 1 |
| 1.1 | Opinnäytetyön tausta, tavoite ja rajaukset..... | 2 |
| 1.2 | Kuljettajan työ | 4 |
| 2 | Motivaatio | 5 |
| 2.1 | Sisäinen ja ulkoinen motivaatio | 6 |
| 2.2 | Työmotivaatioteorioita | 9 |
| 2.2.1 | Maslow'n tarvehierarkia | 9 |
| 2.2.2 | Karasekin työstressiteoria | 11 |
| 2.3 | Työmotivaatioon vaikuttavat tekijät työmotivaatioteorioissa..... | 13 |
| 3 | Työstressi..... | 15 |
| 3.1 | Työstressiin vaikuttavat tekijät | 15 |
| 3.2 | Työstressin hallinta..... | 18 |
| 4 | Tutkimuksen toteutus..... | 21 |
| 4.1 | Kvantitatiivinen tutkimus | 22 |
| 4.2 | Kyselylomakkeen tulokset..... | 23 |
| 4.2.1 | Taustatiedot | 24 |
| 4.2.2 | Työn sisältö – Työnantaja..... | 26 |
| 4.2.3 | Työyhteisö – Työnantaja | 29 |
| 4.2.4 | Työn sisältö – Toimeksiantaja | 30 |
| 4.2.5 | Työyhteisö – Toimeksiantaja..... | 32 |
| 4.2.6 | Työympäristö - Toimeksiantaja | 33 |
| 4.2.7 | Avoimet kysymykset..... | 35 |
| 4.3 | Yhteenveto | 37 |
| 4.4 | Kehittämissuhteet | 40 |
| 5 | Pohdinta | 44 |
| | Lähteet | 48 |

Liitteet

Liite 1

Liite 2

Liite 2

1 Johdanto

Suomen Kuljetus ja Logistiikka SKAL ry:n vuoden 2022 barometrin mukaan sen jäsenillä jopa kolmasosalla on ollut haasteita henkilökunnan palkkaamisessa (Onnela 2023). Työ- ja elinkeinoministeriön (TEM) tekemän ammattibarometrin mukaan kuljettajien työvoimapulassa näkyy selkeitä alueellisia eroja. Paljon pulaa kuljettajista on Kainuun alueella, kun puolestaan Pohjois-Pohjanmaalla, Pohjois-Karjalassa, Etelä-Savossa ja Varsinais-Suomessa kuljettajien määrä on tasapainossa. Muualla Suomessa on pulaa hakijoista. Tilastojen mukaan työttömien ja lomautettujen määrä oli keskimäärin tammikuun-kesäkuun 2022 aikana 4721 ja avoimia työpaikkoja oli 3482. (Ammattibarometri 2022.) Työntekijöitä tilastojen mukaan olisi, mutta miksi työnantajat kokevat työvoimapulaa? Tämä voi johtua kohtaanto-ongelmasta, jolloin hakijoita ja työpaikkoja on, mutta ne eivät kohtaa erinäisien syiden takia. Kohtaanto-ongelmilla ei voida kuitenkaan täysin selittää sitä, miksi hakijoita on enemmän kuin työpaikkoja ja alalla kärsitään siitä huolimatta työvoimapulasta. Merja Kauhasen mukaan on tutkimusnäyttöä siitä, että työpaikan laadun piirteillä on merkitystä, siihen kuinka paljon yrityksessä kärsitään työvoimapulasta. (Onnela 2023.)

Kohtaanto-ongelmien lisäksi voitaisiin tarkastella sitä, kuinka motivoituneita työntekijät yrityksissä ovat ja miten heidän työmotivaatiansa voidaan tukea, jotta he voisivat työssä hyvin. Motivaatio liittyy jokapäiväiseen arkeen niin vapaa-ajalla kuin työssä. Motivaatio liittyy harrastamiseen, kotitöihin, liikkumiseen mutta myös työhön. Keskimääräisesti työ vie kaksikymmentäkaksi prosenttia viikon tunteista ja noin kolmekymmentäkolme prosenttia kuluu nukkuessa. (Työturvallisuuskeskus n.d.) Kun tähän lasketaan työmatkat sekä valmistautuminen töihin, voidaan luvuista päätellä, että työ määrittelee paljon arkeamme ja sillä on suuri merkitys henkilökohtaiseen elämään.

Ihminen kokee hyödyllistä ja haitallista stressiä, joista näillä molemmilla on vaikutus työmotivaatioon. Huono työmotivaatio vaikuttaa henkilökohtaiseen hyvinvointiin ja asenteisiin. Jolloin se heijastuu ympärillä oleviin ihmisiin työyhteisössä ja vapaa-ajalla. Stressillä vaikuttaa työmotivaatioon ja työmotivaatio vaikuttaa puolestaan stressiin. Stressi on ihmiselle tärkeä reaktio, jonka avulla aivot valmistavat henkilöä hyvään suoritukseen. Hyödyllinen stressi on hetkellistä, jonka jälkeen elimistö palautuu perustasolle. Haitallinen stressi kuormittaa elimistöämme, jolloin stressi on jatkuvaa ja elimistö ei palaudu perustasolle. Pitkällä aikavälillä haitallinen stressi aiheuttaa epätasapainoa, terveysongelmia ja heikentää työmotivaatiota. (Sinokki 2016, 94–97.)

1.1 Opinnäytetyön tausta, tavoite ja rajaukset

Toimeksiantaja pysyy opinnäytetyössä anonyyminä. Opinnäytetyö toteutettiin toimeksiantajan yhteen alueterminaaliin kesäkuun alussa 2022 ja työn empiirinen osio kohdistettiin alueterminaalin alueella työskenteleviin kuljettajiin. Alueterminaalin pääsääntöisenä toiminta-alueena on Pohjois-Suomi. Toimeksiantajana toimii elintarvikelogistiikan yritys, jonka tehtävänä on tuottaa logistisia palveluita päivittäis- ja käyttötavarakaupoille.

Opinnäytetyössä käsitellään työmotivaatiota ja työstressiä logistisessa yrityksessä. Työn aiheena on kuljettajien työmotivaatioon ja työstressiin vaikuttavat tekijät elintarvikelogistiikan loppujakelussa. Aiheen valintaan vaikuttivat toimeksiantajan omat tavoitteet, aiemmat aiheeseen liittyvät projektit ja ajankohtaisuus. Aihe oli ajankohtainen, koska alalla koetaan kroonista työvoimapulaa, mutta tilastojen mukaan työntekijöitä olisi kuitenkin riittävästi saatavilla. Tavoitteena oli selvittää kuljettajien työmotivaation nykytila ja niitä tekijöitä, jotka vaikuttavat kuljettajien työmotivaatioon ja työstressiin. Toimeksiantaja haki tutkimuksen avulla ratkaisua siihen, kuinka voisi tukea kuljettajien sisäistä työmotivaatiota ja työstressin hallintaa, jotta kuljettajien vaihtuvuutta voitaisiin hidastaa ja viihtyvyyttä parantaa.

Tutkimus toteutettiin määrällisenä tutkimuksena vakioidun kyselylomakkeen avulla loppujakelun kuljettajille. Kysely toteutettiin toimeksiantajan toimitiloissa kesäkuussa 2022. Tutkimuksen avulla kartoitettiin kuljettajien työmotivaatioon ja työstressiin vaikuttavia tekijöitä työn sisällön, työyhteisön ja työympäristön osalta. Kartoitus tehtiin näiden tekijöiden avulla, koska työmotivaatioon ja työstressiin vaikuttavat monet tekijät, jotka liittyvät edellä mainittuihin aihealueisiin. Jäottelu oli loogista toteuttaa aihealueittain, jotta tutkimuksen rakenne pysyy selkeänä ja systemaattisena.

Aihealueet jaettiin vielä erikseen kahteen eri osioon, työnantajaan ja toimeksiantajaan koskeviin osioihin, koska kuljettajat eivät ole suoraan toimeksiantajan alaisia. Toimeksiantaja toivoi kokonaisvaltaisempaa näkökulmaa kuljettajien työmotivaatioon ja työstressiin vaikuttavista tekijöistä. Tutkimuksessa oli tärkeää kartoittaa toimeksiantajan näkökulmasta myös niitä tekijöitä, jotka vaikuttavat kuljettajien työmotivaatioon sidosryhmän osalta. Tutkimuksen avulla toimeksiantaja pystyy kehittämään kuljettajien työmotivaatiota ja työssä viihtyvyyttä yhdessä sidosryhmiin kuuluvien kuljetusliikkeiden kanssa. Työnantajaa koskevassa tutkimusosiossa käsitellään anonyymisti toimeksiantajalla toimivien kuljettajien mielipiteitä omasta työmotivaatiosta ja työstressistä

työnantajalla. Kuljetusliikkeitä ei yksilöidä tai tuoda missään työn vaiheessa ilmi, jotta anonyymius tutkimuksessa voidaan taata.

Tutkimusongelma:

- Mitkä tekijät vaikuttavat kuljettajien työmotivaatioon?
- Mitkä tekijät aiheuttavat eniten työstressiä?
- Miten työmotivaatiota ja työstressin hallintaa voidaan tukea?

Teoriaosuus koostuu kahdesta päätekijästä; työmotivaatiosta ja työstressistä. Teorian alussa on käsitelty yleisesti motivaatiota, mistä se muodostuu, mitä motivaatio on ja mitkä tekijät vaikuttavat sisäiseen ja ulkoiseen motivaatioon, jotta käsitys motivaatiosta muodostuu. Työmotivaatioon vaikuttavia tekijöitä tarkastellaan opinnäytetyössä työmotivaatioteorioiden kautta ja työhön on valittu tunnetuimpia teorioita motivaatiosta ja työmotivaatiosta. Tunnetuin motivaatioteoria on Maslow'n tarvehierarkiasta, joka käsittelee motivaatiota ihmisen tarpeiden kautta. Ihmisen psykologiset ja fysiologiset tarpeet tukevat ihmisen työmotivaation kokemista. Työmotivaatioon vaikuttaa ihmisen tarpeiden lisäksi työn ominaisuudet ja työstressin kokeminen, jolla on vaikutusta työssä motivoitumiseen. Opinnäytetyössä tarkastellaankin mitä on työstressi ja mitkä psykososiaaliset kuormitustekijät aiheuttavat työstressiä sekä miten työstressiä voidaan hallita.

Työn rungoksi on valittu työmotivaatiota ja työstressiä käsittelevä Karasekin työstressiteoria, joka on niin kutsuttu tietorakenteinen teoria, jota voidaan kutsua kognitiiviseksi teoriaksi. Karasekin työstressiteoriassa tutkitaan, kuinka paljon eri työt aiheuttavat stressiä ja millaisessa työssä kehittyy työmotivaatiota. Teoriassa on tutkittu erityisesti työmotivaation kokemista ja teoriassa määritellään mitkä tekijät vaikuttavat motivaatioon sekä mistä puolestaan syntyy työmotivaatiota ja mitkä aiheuttavat työstressiä. Karasekin teoriassa tekijät on määriteltävä kahteen osaan, jotka ovat työn hallinta ja työn vaatimukset. (Sinokki 2016, 114–119.) Karasekin työstressiteoriassa tarkastellaan työmotivaatiota ja työstressiä työn hallittavuuden ja työn vaatimusten kautta, jolloin se tukee työn empiiristä osiota. Työn tavoitteena oli myös tuottaa kehittämissuhteita toimeksiantajalle, jolloin työmotivaation tukemista ja työstressin hallintaa katsotaan toimeksiantajan näkökulmasta. Miten ja millä tavoin työnantaja voi tukea ja edistää työntekijöiden sisäistä työmotivaatiota ja työstressin hallittavuutta.

1.2 Kuljettajan työ

Kuljettajan työ on itsenäistä ja se sisältää paljon vastuuta. Työssä työskennellään pääsääntöisesti yksin, jolloin kuljettaja on vastuussa rahdista, ajoneuvosta, työ- ja liikenneturvallisuudesta, mutta myös ihmishengistä. Kuljettajan työssä yleisesti vaikuttavimmiksi tekijöiksi nousevat tehokkuus, kustannus ja turvallisuus. Työnantaja odottaa ensisijaisesti työntekijältään näiden huomioimista työnsä suorittamisessa. Työ vaatii näiden lisäksi täsmällisyyttä ja huolellisuutta, joiden lisäksi työltä vaaditaan entistä enemmän nopeutta ja tarkkuutta. Yhtälönä kuljettajan työ on haasteellista suhteuttaa aikataulu, huolellisuus ja turvallisuus yhdeksi kokonaisuudeksi.

Kuljettajan työ alkaa toimeksiantajalla myymälöiden kuorman lastauksella ja päättyy kuorman purkuun myymälöihin. Fyysisesti kuljettajia voi kuormittaa työympäristö, esimerkiksi sääolosuhteet ja työolot ja henkisesti työn sisältö kuten esimerkiksi työn hallittavuus, vaatimukset ja ominaisuudet. Työympäristö voi kuormittaa kuljettajia fyysisesti, koska työssä tapahtuu erilaisia nostoja ja raskaiden kuljetusyksiköiden siirtoa vaihtelevissa tai jopa puutteellisissa ympäristöissä. Henkisesti työ voi kuormittaa kuljettajia erityisesti yötyön vuoksi, koska työtä tehdään pääsääntöisesti yöllä, kun myymälät ovat suljettuina. Työpäivät ovat pitkiä pitkien välimatkojen vuoksi, mutta myös muiden tekijöiden vuoksi kuten aikatauluvaatimuksien. Työterveyslaitoksen mukaan kuljettajan työoloihin vaikuttavat auto ja sen lisävarusteet, työajat, työtavat, -menetelmät, -ja järjestelyt lastuas- ja purkutyössä, ihmissuhdekuormitus, joka liittyy asiakaspalvelutyöhön ja tapaturma- ja liikenneturva (Kuljetusala n.d.; Työterveyslaitos n.d.).

2 Motivaatio

Motivaatio kertoo, miksi joku toimii tietyllä tavalla. Motivaatio-sana tulee latinankielisestä sanasta *movere*, joka tarkoittaa liikkumista. Motivaation kantasana on motiivi, joka tarkoittaa syytä tai aihetta. Jokaisella on käsitys siitä, mitä motivaatio on. Motivaatio on kuitenkin monimutkainen prosessi, johon vaikuttavat ihmisen persoonallisuus, tunteenomaiset ja järkiperaisat tekijät sekä sosiaalinen ympäristö. Motivaatiota voitaisiin kuvailla ihmisen toiminnan polttoaineeksi. Motivaatiolla ajatellaankin olevan kolme erilaista tehtävää käyttäytymisemme suhteen. Ensimmäisenä tehtävänä on toimia käyttäytymisemme energian lähteenä, joka saa meidät toimimaan tietyllä tavalla. Toisena tehtävänä on suunnata käyttäytymisemme tiettyä tavoitetta kohden. Kolmantena tehtävänä motivaatio säätelee käyttäytymistämme arvioimalla pätevyyttämme tietyissä tilanteissa. Näitä kolmea voidaan kutsua motivaation perustekijöiksi. (Liukkonen, Jaakkola & Suvanto 2002, 13–14; Liukkonen, Jaakkola & Kataja 2006, 12; Sinokki 2016, 60–61.)

Motivaatio tutkimuksen mukaan motivaatio vaikuttaa meidän toimintamme intensiteettiin, pysyvyyteen, tehtävien valintaan sekä suoritukseen. Intensiteetillä tarkoitetaan jonkin toiminnan kovaa yrittämistä, pysyvyydellä toimintaan sitoutumista, tehtävien valinnalla näiden haastavuutta sekä suorituksella toiminnan laatua. Mitä motivoituneempi henkilö on, sitä laadukkaammin hän suoriutuu tehtävistään ja yrittää muita enemmän ja sitoutuu toimintaan sekä työyhteisöön. (Liukkonen, Jaakkola & Suvanto 2002, 13–14; Liukkonen, Jaakkola & Kataja 2006, 12; Sinokki 2016, 60–61.)

Motivoitumista ja mielihyvän kokemuksia ohjaa ja tuottaa aivoissamme oleva *mesolimbinen järjestelmä*, jota voidaan kutsua myös mielihyväjärjestelmäksi. Järjestelmä tuottaa ilon ja mielihyvän tunteita. Jotta järjestelmä voisi tuottaa ja ohjata motivoitumista sekä mielihyvän tunnetta, tarvitaan välittäjäaineita, joita on *dopamiini* ja *endorfiinit*. Dopamiini saa meidät haluamaan ja tavoittelemaan enemmän. Endorfiinit puolestaan säätelevät ja tuottavat mielihyvän kokemuksia. Yksi hyvinvoinnin ilmentymä on kyky motivoitua ja kiinnostua ja näihin liittyy vahva itsetunto sekä itsenäisyyden kokeminen. Kyky motivoitua ja kiinnostua on henkilön omaa pääomaa, joka tukee koherentin identiteetin muodostumista. Koherentilla tarkoitetaan elämänhallinnan tunnetta. (Sinokki 2016, 62.)

Jokainen on yksilö ja jokaisella yksilöllä eli henkilöllä on erilaiset kyvyt, halut, asenteet ja motiivit. Motiiveihin vaikuttavat henkilökohtaiset tarpeet, halut, vietit, sisäiset motivaattorit sekä palkkiot ja rangaistukset. Motiivit vaihtelevat eri yksilöiden välillä, toinen voi innostua tai motivoitua tietyistä asiasta, joka ei innosta tai motivoi toista yksilöä. Kiinnostuksen heräämiseen ja kokemiseen vaikuttavat ympäristön ja tilanteen vuorovaikutus. Kiinnostuksen ajatellaan kuuluvan primaaritunteisiin, jotka muodostuvat ulkoisista tekijöistä. Motivaatiot voidaankin erotella tilanne- ja yleismotivaatioihin. Tilannemotivaatioon vaikuttaa ympäristötekijät ja se on yleensä lyhytkestoisista ja dynaamisista. Yleismotivaatio vaikuttaa usein tilannemotivaatioon käyttäytymisen pysyvyytenä. Kaksi tärkeää tekijää motivaation kasvattamisessa on onnistuminen ja tehtävän mielekkyys. (Sinokki 2016, 63.)

2.1 Sisäinen ja ulkoinen motivaatio

Erilaisilla kannustimilla ja palkkioilla on suuri merkitys sille, kuinka voimakkaasti ihminen pyrkii tavoitteita kohti. Kannusteet toimivat lupauksena tavoitteelle ja kannuste motivoi ihmistä toimimaan tavoitetta kohti, jotta saa palkkion. Ihminen voikin motivoitua joko sisäisesti tai ulkoisesti, jolloin motivaatio jaetaan sisäiseen ja ulkoiseen motivaatioon. Näitä motivaatioita ei kuitenkaan voida jakaa täysin erillisiin käsitteisiin, vaan nämä täydentävät toisiaan. Varhaisissa kognitiivisissa motivaatiotutkimuksissa motivaatiot nähtiin joko-tai-ominaisuutena, jolloin ihminen motivoitui joko ulkoisesti tai sisäisesti. Sisäinen motivaatio muodostuu psykologisista tarpeista ja arvoista, jotka palkitsevat sisäisesti henkilöä. Nämä ovat henkilölle yleensä henkilökohtaisesti tärkeitä asioita. Ulkoinen motivaatio muodostuu puolestaan palkkioista, rangaistuksesta ja kannustimisista, joita jokin ulkopuolinen välittää. (Ruohotie 1998, 38; Liukkonen ym. 2006, 82; Sinokki 2016, 98.)

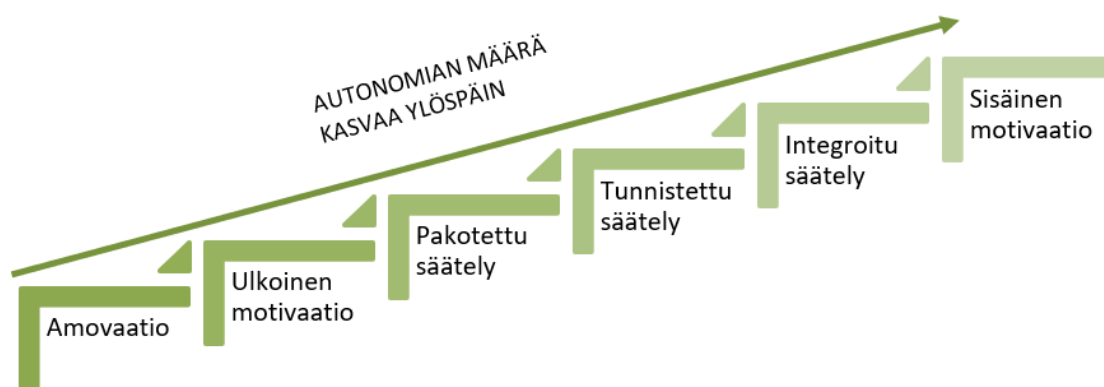
Nykyisin sisäinen ja ulkoinen motivaatio voidaan ymmärtää jatkumona, joka koostuu kuudesta erilaisesta ulottuvuudesta, kuten kuvassa 1 on määritelty. Päätekijä, jolla motivaatiot voidaan erotella toisistaan, on autonomian määrä eli itsemääräämisen määrä. Jatkumo alkaa amotivaatiosta, joka tarkoittaa, että autonomiaa on vähän, jolloin autonomian määrä kasvaa viimeiseen ulottuvuuteen eli sisäiseen motivaatioon. Tähän väliin mahtuu neljä muuta motivaatiota, joiden autonomian määrä vaihtelee tasojen mukaan. Amotivaatio on heikoin motivaatio jatkumolla, jolloin motivaatiota ei ole yhtään. Tällaisessa tilanteessa henkilö ei koe motivaatiota toimintaa kohtaan ja kokee toiminnan olevan ulkoapäin ohjattua sekä kontrolloitua. He eivät koe, että voisivat

kontrolloida oman työnsä tuotosta ja tällöin henkilöllä ei ole mitään syytä viedä tuotosta kohti tavoitetta. Näiden lisäksi henkilöllä voi olla henkilökohtainen hyvinvointi hyvin alhainen. Amotivaatio näkyy työpaikoilla esimerkiksi poissaoloina, negatiivisena käyttäytymisenä tai vastuun välttelyä sekä työn tuottavuudessa. (Ruohotie 1998, 38–39; Liukkonen ym. 2002, 110; Liukkonen ym. 2006, 83–84.)

Amotivaation jälkeen jatkumossa tulee ulkoinen motivaatio, joka on riippuvainen ympäristöstä ja se on jollakin tavalla ulkoapäin kontrolloitua. Ulkoinen motivaatio on toimintaa, johon liittyy palkkio, kannustus, palaute, rangaistus tai pakote. Ulkoiset palkkiot motivoivat ihmistä vain yleensä lyhytaikaisesti ja motivaatio saattaa loppua herkästi. Ulkoinen motivaatiossa ihminen ei tunne kovinkaan paljon autonomiaa, joten se ei täytä henkilökohtaista autonomian tarvetta. Ulkoisesta motivaatiosta voidaan lisäksi tunnistaa vielä kolme erilaista jatkumoa kohti sisäistä motivaatiota, jotka ovat pakotettu säätely, tunnistettu säätely ja integroitunut säätely. Pakotetusta säätelystä voidaan puhua silloin, kun ihminen kokee ”sisäisen pakon” liittyen johonkin toimintaan, jolloin toiminta ei ole kuitenkaan autonomista. Pakotettua säätelyä voidaan kuvailla esimerkiksi tilanteella, jossa ihminen tekee jotakin toimintaa miellyttämisen halusta tai haluaa välttää moitteet. Tällaisessa tilanteessa motiivina ei toimi fyysiset palkkiot vaan toimintaa ajaa pikemminkin pelko. Tunnistettua säätelyä puolestaan ohjaa syyllisyyden tunne. Toiminta koetaan itselle tärkeäksi, mutta siihen osallistutaan pakon edestä, jotta ihminen ei kokisi syyllisyyttä. Integroituneen säätelyn kohdalla ihminen kokee tilanteen olevan itselle merkityksellinen ja on osa omaa persoonallisuuttaan tai identiteettiä, jolloin halu osallistua toimintaan kasvaa. Autonomian määrä toiminnassa on jo kasvanut, mutta silti toimintaa ohjaa tietynlainen kontrolli. Integroituneesta tilanteesta voidaan puhua, kun ihmiselle on jostakin toiminnasta muodostunut pakkomielle, jolloin se voi mennä elämän muiden osa-alueiden ohi. (Liukkonen ym. 2002, 112–113; Liukkonen 2006, 85–86.)

Jatkumossa viimeisenä tulee sisäinen motivaatio ja se sisältää motivaatioista kaikista eniten autonomiaa. Silloin kun kyse on sisäisestä motivaatiosta, toimintaan osallistutaan ensisijaisesti oman itsenä vuoksi (Liukkonen ym. 2006, 87). Motiiveina toiminnalle ovat ilo ja emotionaaliset kokemukset. Sisäinen motivaatio saa ihmiset tekemään sellaisia asioita, jotka heitä aidosti kiinnostavat ja joita he arvostavat, jolloin ihminen ei joudu pakottamaan itseään tekemään jotakin. Halua tehdä jotakin tulee ihmisestä itsestään, jolloin tekeminen ei kuormita ihmistä samalla tavalla kuin ulkoisesti motivoitunut ihminen. Sisäistä motivaatiota voidaan kutsua proaktiiviseksi,

joka tarkoittaa, että ihminen pystyy ottamaan itse vastuutaan omasta käyttäytymisestään, on oma-aloitteinen ja ennakoiva. Proaktiivisuus lähtee ihmisen omista kiinnostuksista sekä arvoista. Sisäisen motivaation lähteenä on sisäinen innostus tekemäänsä asiaan sekä positiivisuuteen etsittyminen ja se tuntuu proaktiivisuudelta, innostavalta ja iloiselta. Sisäisessä motivaatiossa tekeminen myös vetää puoleensa ja ei tunnu pakonomaiselta. Sisäisesti motivoitunut ihminen kokee ja näkee asioiden puolet laajasti sekä laajentaa näkökulmia. (Liukkonen ym. 2006, 86–88; Martela & Jarenko 2015, 22–27.)



Kuva 1 Sisäisen ja ulkoisen motivaation jatkumo (Liukkonen ym. 2002, 112–113; Liukkonen 2006, 85–86.)

Aiemmin tekstissä mainittiin, että sisäistä ja ulkoista motivaatiota ei voida täysin sulkea erillisiin lokeroihin vaan ne täydentävät toisiaan. Voidaan siis kuvitella tilannetta, jossa ihminen tekee häntä aidosti kiinnostavaa ja antoisaa työtä, josta hän saa palkkaa. Ihminen saa tekemästään työstä palkkaa, joka antaa hänelle resursseja ostaa ruokaa ja erilaisia hyödykkeitä, jolloin nämä toimivat ulkoisina motivaattoreina. Samalla kuitenkin ihminen tekee työtänsä innostavalla asenteella, jossa huomaa itsensä kehittyvän ja kokee tekemänsä työn hyödylliseksi, näitä voidaan kutsua sisäisiksi motivaattoreiksi. Sisäisessä motivaatiossa kytkeytyvät tunteet, kiinnostuksen kohteet, arvot ja autonomisuus. Sisäisesti motivoitunut työntekijä motivoituu työn sisällöstä, monipuolisuudesta ja mielekkyydestä, jolloin motivoituneisuus jatkuu pitkään. (Sinokki 2016, 98–99; Martela & Jarenko 2015, 22–27.)

2.2 Työmotivaatioteorioita

Motivaatiota on tutkittu paljon, mutta tutkimuskohteena motivaatio on hyvin abstrakti subjektiivisuutensa vuoksi. Abstraktisuuden ja subjektiivisuuden vuoksi motivaatiosta onkin syntynyt monia kymmeniä erilaisia määritelmiä. Varhaisin motivaatioteoria perustui sisäisiin vietteihin ja tarpeisiin kuten aggressio ja seksuaalisuus, näiden ajateltiin olevan motivaatiota liikkeelle paneva voima. Sigmund Freudin mukaan nämä olivat perustarpeita, jotka ohjasivat käyttäytymisemme motiivia ja toimintaa. Teorioiden kehittyessä behavioristinen näkemys muodostui viitekehikseksi, jossa käytettiin palkitsemis- ja rangaistusmenetelmää. Yhdysvaltalaisen psykologi Burrhus Skinnerin (1983) mukaan näillä oli suuri merkitys ihmisen motivaatioon. Näiden teorioiden jälkeen viitekehitys kehittyi humanistista psykologiaa kohti. (Liukkonen ym. 2006, 17; Sinokki 2016, 72.)

Työmotivaatiota niin kuin motivaatiota on myös tutkittu yleisesti paljon ja työmotivaatio onkin käsitteenä hyvin moniulotteinen. Työmotivaatiosta on tehty myös paljon erilaisia teorioita, joita on selitetty erilaisilla näkökulmilla. Teorioissa on kuitenkin kaksi erilaista lähestymistapaa, jossa ensimmäinen ryhmä koostuu niistä teorioista, jotka perustuvat tarpeisiin ja niiden tyydyttämiseen, jotka ovat motivaation lähtökohtana. Toinen ryhmä koostuu sellaisista lähtökohdista, jotka etsivät syitä motivaatiolle tietorakenteiden ja ajatusmallien avulla. Ensimmäisen ryhmän teorioita eli tarvelähtökohtaisia teorioita kuvastaa Maslow'n tarvehierarkia. Tavoitteenasetantateoria, odotusteoria ja kohtuullisuusteoria selvittävät tietorakenteisia teorioita kuten Karasekin työstressiteoria. (Liukkonen ym. 2006, 17; Sinokki 2016, 72.)

2.2.1 Maslow'n tarvehierarkia

Yhdysvaltalainen psykologi Abraham Maslow'n tarvehierarkiateoria on tunnetuin ja käytetyin motivaatioteoria, joka perustuu humanistiseen psykologiaan. Kyseistä motivaatioteoriaa hyödynnetäänkin työhyvinvoinnin portaiden määrittelyssä. Maslow'n teoria perustuu ihmisten perustarpeisiin, jotka ovat hierarkkisesti järjestäytyneitä, kuten kuvassa 2 on määritelty. Kuvassa 2 on määritelty Maslow'n tarvehierarkian tasot numeroineen ja esitelty jokaisen tason tarpeet. (Green 1943, 50, 370–393; Sinokki 2016, 73). Alemmat tasot viittaavat ihmisten fysiologisiin tarpeisiin ja ylemmät tasot puolestaan psykologisiin tarpeisiin. Tasot menevät siten, että

ensimmäisenä ovat fysiologiset tarpeet, toisena turvallisuuden tarpeet, kolmantena yhteenkuuluvuuden ja rakkauden tarpeet. Ylempänä on vielä kaksi tasoa, jotka ovat arvostuksen ja itsensä toteuttamisen tarpeet. Fysiologiset tarpeet tunnustetaan voimakkaampina, kuten nälkä. Nälkä on ihmiselle todellinen tarve tai kehon puute, jolloin keho pyrkii pitämään toimintaa tasapainossa. Voidaan ajatella, jos ihmisellä on nälkä ja hän tuntee arvottomuutta sekä turvattomuutta, todennäköisesti hän lähtisi ensin täyttämään nälän tarpeen. Fysiologisten tarpeiden täytyessä ihmiselle muodostuu lisää tarpeita kuten turvallisuuden tarpeet. Turvallisuuden tarpeet kuvastavat ihmisen tarvetta tuntea turvallisuuden tunteita. Esimerkkinä voidaan ottaa lapsi, joka tuntee enemmän turvattomuuden tunteita kuin aikuinen. Lapsi, joka kokee epäoikeudenmukaisuutta itseään kohtaan, alkaa tuntemaan olonsa ahdistuneeksi ja turvattomaksi. Lapset ja aikuiset tarvitsevat vakaan, rutiininomaisen ja turvallisen elinympäristön. Aikuisella ihmisellä ei ole kuitenkaan aktiivisena motiivina turvallisuuden tarvetta, jos hän elää hyvinvoivassa yhteiskunnassa, jossa on pienet turvallisuusriskit kuten rikollisuus. (Green 1943, 50, 370–393; Sinokki 2016, 73.)

Fysiologisten ja turvallisuuden tarpeiden tyydyttyessä, ihminen etsii rinnalleen rakkautta, yhteenkuuluvuuden tunnetta. Tällöin ihminen tuntee voimakkaasti kuuluvuuden, rakkauden ja välittämisen puutteen. Arvostuksen tarpeet ja itsensä toteuttamisen tarpeet voidaan luokitella kahteen toissijaisiin tarpeisiin. Kaikilla ihmisillä on tarve korkeaan itsekunnioitukseen ja muiden arvostukselle. Arvostuksen tarpeen täyttäminen saa ihmiset tuntemaan olevansa hyödyllisiä ja tarpeellisia, mutta näiden tarpeiden laiminlyönti johtaa alemmuuden ja heikkouden tunteille. Näiden kaikkien tarpeiden täytyessä, ihminen hakee itsenä toteuttamisen tarpeen tyydyttämistä, jos hän ei koe tekevänsä sellaista mihin hän sopii. Muusikon pitää tehdä musiikkia, taitelijan taidetta, mutta joku voi haluta olla äiti tai urheilija. Jotta ihminen voisi olla onnellinen on hänen oltava sellainen, kun on ja tehtävä sitä mitä on. (Green 1943, 50, 370–393; Sinokki 2016, 73.)

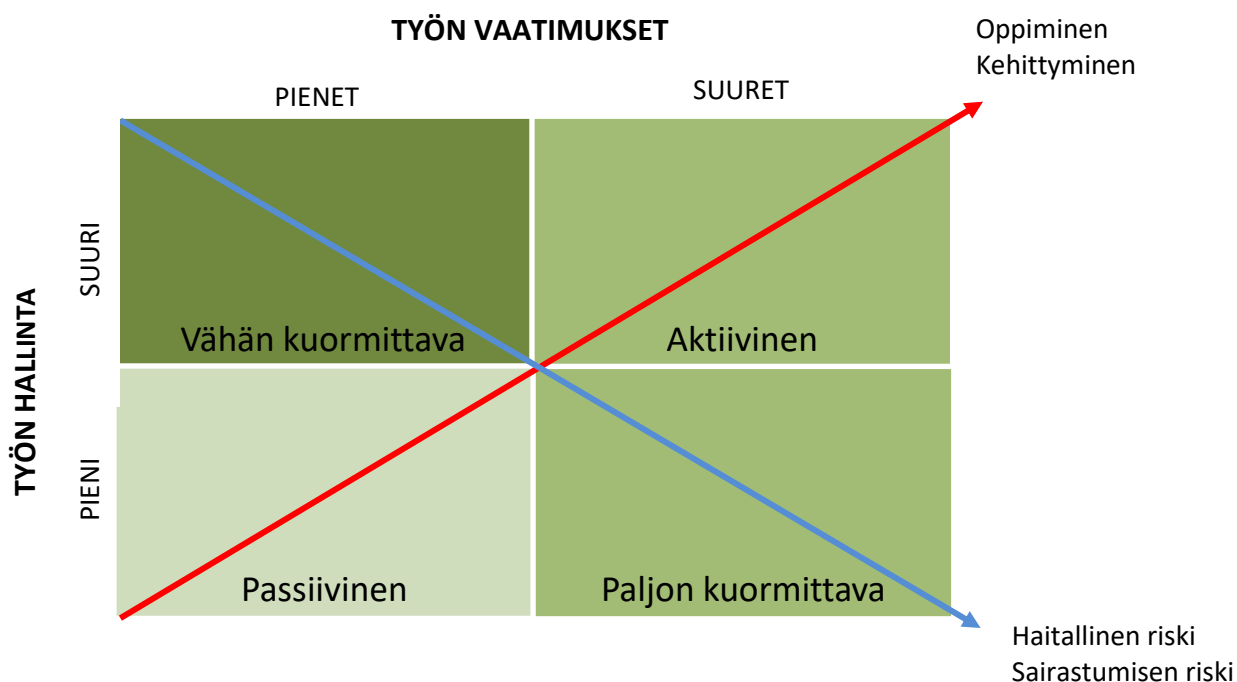


Kuva 2 Maslow'n tarvehierarkiateoria (Sinokki 2006, 73)

2.2.2 Karasekin työstressiteoria

Karasekin työstressiteoria on vuodelta 1979, jonka on tehnyt yhdysvaltalainen sosiologi ja työpsykologi Robert Karasek. Tutkimuksessa oli ajatuksena selvittää, kuinka paljon eri työt aiheuttavat stressiä ja millaisissa töissä syntyy työmotivaatiota (Sinokki 2016, 115). Teorian mukaan työmotivaatio vaikuttaa työstressiin ja työstressi vaikuttaa työmotivaatioon. Työstressiä aiheutuu tilanteissa, joissa työn vaatimukset ovat ristiriidassa työntekijän vaikuttamis- ja kehittymismahdollisuuksien kanssa, jolloin työn hallinta on puutteellinen. Karasekin mallin mukaan, joka on määritelty kuvassa 3 työn hallinta koostuu omien taitojen ja kykyjen käyttämisen vapaudesta sekä vapaudesta tehdä omaa työtään koskevia päätöksiä. Taitojen ja kykyjen vapauten kuuluu taitotaso, luovuus ja vaatimukset oppia uutta sekä toistotyön määrä. Jotta työn hallinta olisi hyvää, työn pitäisi olla tarpeeksi monipuolista, jossa on sopivasti päätäntävaltaa ja osallistumismahdollisuuksia. Työn vaatimuksia on puolestaan työmäärä, työskentelynopeus, kiire ja ristiriitaiset vaatimukset. Teoriassa korostuu paljolti autonomisuuden tarve. (Sinokki 2016, 115–119.)

Työn vaatimuksen ja työn hallittavuuden ollessa vähäiset, työ alkaa olemaan passiivista, jolloin työntekijän taidot yksipuolistuvat ja kehittyminen pysähtyy. Työ, jossa on vähän vaatimuksia, mutta paljon hallintaa koetaan yleensä vähäisen kuormittavuuden puolesta kiireettömäksi. Vaatimukset eivät ole kyseissä työssä kovin suuret ja työntekijä voi päättää kuinka työnsä suorittaa. Pitkällä aikavälillä työ kuitenkin aiheuttaa turhautumista ja motivaation laskemista. Puolestaan työ, jossa on vähäiset hallintamahdollisuudet, mutta suuret vaatimukset aiheuttavat stressiä. Tällainen työ aiheuttaa työntekijälle uupumista, ahdistusta ja työtytymättömyyttä sekä henkistä pahoinvointia. Optimaalinen tilanne teoriassa olisi työ, jossa olisi suuret vaatimukset ja suuret hallintamahdollisuudet. Karasekin mukaan tällainen työ ei aiheuta ongelmaa, vaan puolestaan synnyttää oppimista ja kehittymistä sekä kasvattaa työmotivaatiota. Yleensä työ, jossa on suuret vaatimukset ja hallintamahdollisuudet ovat ammatteja, joihin tarvitaan tietoa ja taitoja sekä ongelmanratkaisukykyä. Työtehtävät pitäisi suunnitella teorian mukaan siten, että työn vaatimukset olisivat kohtuulliset sekä työ sisältäisi paljon autonomiaa eli vapautta määrätä omasta työstään ja vaikuttaa siihen. Kuormitus olisi silloin vähäisempää, työmotivaatio kasvaisi, joka vaikuttaisi suoraan myös työn tehokkuuteen ja tuottavuuteen. Myöhemmin teoriaan on myös lisätty sosiaalisen tuen ja fyysisen kuormittavuuden osa-alueet. Sosiaalisen tuen tarve on myös määritelty Ryanin ja Decin teoriassa. (Sinokki 2016, 115–119.)



Kuva 3 Karasekin työn hallinta – työn vaatimukset -malli (Sinokki 2016, 116)

2.3 Työmotivaatioon vaikuttavat tekijät työmotivaatioteorioissa

Työmotivaatiota ei voida kuitenkaan selittää täysin teorioilla, koska motivaatioon vaikuttaa samanaikaisesti monia erilaisia tekijöitä. Työmotivaation pohjalla esiintyy ihmisen fysiologiset tarpeet, jotka tulisi täytyä ensin, jotta ihminen pystyy motivoitumaan työhönsä. Työmotivaatioon vaikuttavat myös työntekijän mielenkiinnon kohteet, persoonallisuus, asenteet työtä ja itseään kohtaan sekä henkilökohtaiset tarpeet. Kun tarkastellaan työmotivaatioon vaikuttavia tekijöitä, voidaan huomata paljon samoja yhtäläisyyksiä eri teorioista ja teorioita yhdistelemällä tekijät tukevat toisiaan. (Viitala 2004, 151.)

Motivaatioteorioiden tunnetuimpiin teorioihin kuuluu Maslow'n tarvehierarkian lisäksi myös Richard M. Ryanin ja Edward L. Deci itseohjautuvuusteoria. Ryanin ja Decin teoriassa erotellaan sisäinen ja ulkoinen motivaatio, jossa ulkoisen motivaation yksilöllisinä tekijöinä on palkkio tai välttyminen rangaistukselta. Sisäiseen motivaatioon vaikuttavia tekijöitä on teoriassa määritelty kolme psykologista tarvetta. (Martela 2014.) Työmotivaation ollessa käsitteenä moniulotteinen, voidaan Karasekin ja Ryanin ja Decin teorioista kuitenkin löytää samankaltaisuuksia. Ryanin ja Decin teoriassa käsitellään niitä tekijöitä, jotka ohjaavat Karasekin teoriassa työn hallintaan ja työn vaatimukseen liittyviä tekijöitä. Sosiaalipsykologiassa ihmisen perustarpeet ovat määritelty samoin kuin Ryanin ja Decin teoriassa, jolloin perustarpeita ovat kyvykkyys, autonomia ja sosiaalistuminen. Kyvykkyys ja autonomia liittyy tilanteen hallintaan, joka lisää Karasekin teoriassa puolestaan työmotivaatiota. Kyvykkyys antaa kyvyn tehdä päätöksiä ja autonomia puolestaan mahdollistaa tehdä päätöksiä. Kyvykkyudessa on kyse osaamisesta ja aikaansaatavuudesta. Kyvykkyyden vastakohta on puolestaan kykenemättömyys, jolloin asiat eivät toteudu tai niitä ei hallita. Ihmiset nauttivat tekemisestä, jossa kokevat olevansa hyviä ja he ovat tyytyväisiä, kun saavat asioita aikaan. Kokemus kyvykkyydestä motivoi ihmistä tekemään enemmän. Sosiaalipsykologian perustarpeiden tulisi täytyä myös työyhteisössä, jossa kyvykkyys ilmenee työntekijälle annettavana mahdollisuutena vaikuttaa työtehtävään ja, että työntekijä kokee ammatillista osaamista. Kyvykkyuden kokeminen työyhteisössä syntyy antamalla mahdollisuuden kehittää osaamista. Osaamisen kehittäminen ja työtehtävään vaikuttaminen lisää työn monipuolisuuden kokemista. (Martela 2014; Sinokki 2017.)

Ihminen tarvitsee kyvykkyyden lisäksi autonomiaa, joka tarkoittaa valinnan- että toiminnan vapautta. Omaehtoinen tekeminen ei tunnu tällöin ulkoa ohjaamiselta, vaan tekemisen juurisyy löytyy henkilön sisältä. Vapauden vastakohta on pakotettu ja tiukasti kontrolloitu tekeminen, jolloin ihminen joutuu vastentahtoisesti tottelemaan. Tämä aiheuttaa turhautumista, joka voi alkaa näkymään motivaation laskemisena. Karasekin työstressiteoriassa työmotivaatiota lisääväksi tekijäksi on määritelty työn hallittavuus, jossa korostuu kyvyn lisäksi autonomisuus eli vapaaehtoisuus. Työyhteisössä tulisi olla riittävästi myös itseohjautuvuutta ja mahdollisuus vaikuttaa työtätävän tekemiseen, jolloin oman työn merkityksellisyys lisääntyy ja he voivat työssään toteuttaa itseään. (Erto n.d.; Sinokki 2017; Sinokki 2016, 82–88.)

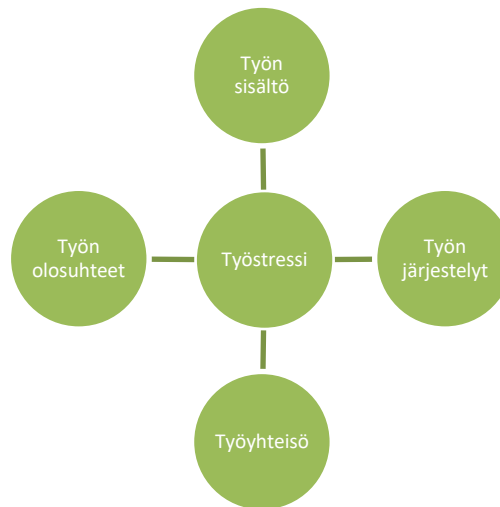
Ihmisillä on myös tarve sosiaalistua muiden kanssa eli yhteenkuuluvuuden tarve. Ihminen tarvitsee yhteyden kokemisen toisiin ihmisiin, joka syntyy läheisten ihmisten kanssa. Tätä yhteyttä tarvitaan myös työpaikoilla, jotta työntekijä saa tunteen siitä, että hänestä välitetään ja hänet kohdataan ihmisenä. Näiden perustarpeiden uskotaan vaikuttavan työmotivaatioon. Myönteiset sosiaaliset suhteet ovat tärkeä osa työmotivaation kokemista. Työyhteisössä yhteen hiileen puhaltaminen lisää tuottavuutta sekä tehokkuutta ja jokaisen työntekijän vuorovaikutustaidot ovat tärkeä osa työyhteisössä. Motivoituneessa työyhteisössä henkilöstö työskentelee myönteisesti, joustavasti, keskittyneesti ja ennakoivasti. Toimiva työyhteisö lisää myös työnantajan arvostusta ja vetovoimaisuutta, mutta lisää myös luotettavuutta työyhteisössä. (Sinokki 2017; Sinokki 2016, 82–88.)

3 Työstressi

Suomalaisessa työelämässä kiireen ja stressin kokemus on lisääntynyt ja kiire haittaa joka toista työntekijää. Työstressin kokeminen on lisääntynyt Suomessa jo 1990-luvulla. Stressillä tarkoitetaan tilanteita työelämässä, joissa ihmiseen kohdistuu paljon vaatimuksia, jolloin voimavarat ovat kovilla tai ylittyvät. Stressin kokemiseen vaikuttavat työntekijän- ja työn ominaisuudet. Hoitamattomana työstressi voi johtaa työuupumukseen, josta toipuminen voi olla hidasta ja raskasta. Ihminen kokee aina tehdessään jotakin pientä fysiologista stressiä. Tutkijat ovat kuitenkin erottelleet stressit *eustressiin* ja *distressiksi*. *Eustressillä* viitataan hyvänlaatuiseen stressiin, joka nostaa viireystilaa ja toimintakykyä. Hyvänlaatuista stressiä ihminen kokee tilanteissa, jotka ovat henkilölle itselleen innostavia ja motivoivia. *Distressillä* viitataan haitalliseen stressiin, joka puolestaan alentaa viireystilaa ja toimintakykyä. Haitallista stressiä aiheuttaa esimerkiksi äkilliset elämänmuutokset, kiire, liiallinen vastuu tai erilaiset haasteet. Työstressi voi ilmetä väsymyksenä, lihaksien tai mielen jännityksenä ja unenpuutteena. Työstressi voi pitkään jatkuneena aiheuttaa sydän- ja verisuonitauteja sekä työstressistä kärsivällä on 1,5-kertainen riski sairastua mielenterveyden häiriöihin. (Kivimäki, Lindbohm & Reijola 2019; Nykänen 2009, 44–45; Työterveyslaitos n.d.)

3.1 Työstressiin vaikuttavat tekijät

Työstressiin vaikuttavat työsuojeluviranomaisen määrittelemät psykososiaaliset kuormitustekijät, jotka ovat määritelty kuvassa 4. Kuormitustekijät liittyvät työn sisältöön, työn järjestelyihin ja työyhteisön sosiaaliseen toimivuuteen sekä työn olosuhteisiin. Psykososiaalisiin kuormitustekijöihin eivät vaikuta työntekijän ominaisuus, mutta kuormitustekijät koskevat kaikkia työntekijöitä ja ne liittyvät aina jollakin tavalla työhön tai työoloihin. (Työsuojelu n.d.)



Kuva 4 Työstressin psykososiaaliset kuormitustekijät (Työsuojelu n.d.)

Työn sisällön kuormitustekijöillä tarkoitetaan niitä tekijöitä, jotka vaikuttavat työtehtävään tai työn luonteeseen. Kuvaan 5 on määritelty esimerkkejä psykososiaalisista kuormitustekijöistä. Työstressiä voi aiheutua, jos työ koetaan yksipuolisena tai työ pirstaloituu moneen eri osaan. Työntekijälle voi aiheutua työstressiä myös tilanteissa, joissa työntekijä joutuu keskeyttämään työtehtävänsä toistuvasti. Työtehtävän keskeytys johtuu yleisesti ulkoisista tekijöistä. Keskeytyksistä osa voi kuitenkin olla tärkeitä työn kannalta. Työterveyslaitoksen tutkimukset osoittavat, että toistuvat keskeytykset heikentävät työntekijän työn laatua ja kuormittavat aivotyötä. Tutkimuksien mukaan keskeytyneistä tehtävistä jää suurella todennäköisyydellä tekemättä tai mahdollisesti niiden loppuun saattaminen viivästyy. Työn sisällön kuormittavuustekijöihin voidaan myös luokitella työn liian korkeat laatuvaatimukset, jotka johtuvat yleensä liian vähäisestä ajasta hoitaa työ laatuvaatimusten mukaisesti. Laatuvaatimukseen pääseminen lyhyessä ajassa lisää työntekijän työstressin kokemista. Suurien tai hallitsemattomien tietomäärien käsitteleminen kuormittaa työntekijän aivotyötä, jolloin tilanteen hallitsemattomuus aiheuttaa työstressiä. (Työterveyslaitos n.d.)

Työn järjestelyihin vaikuttavat kuormitustekijät liittyvät työtehtävien suunnitteluun, jakamiseen ja työn tekemisen edellytyksien huolehtimiseen. Työstressiä voi aiheuttaa, jos työtä tai siihen liittyviä tehtäviä ei ole järjestelty, suunniteltu tai mitoitettu oikein. Työn jakautuminen epätasaisesti työntekijöiden kesken aiheuttavat työyhteisössä myös eriarvoisuuden tunnetta työstressin lisäksi. Työmäärä ei saisi myöskään olla liian suuri työaikaan nähden, jolloin työn tekemisessä on jatkuva kiireen tuntu. Työn järjestelyyn vaikuttava kuormitustekijä on myös työaika. Työaika voi

rasittaa, jos kyseessä on vuoro- tai yötyö tai jos työvuorojen välille ei jää tarpeeksi aikaa palautumiselle. Työajalla on vaikutusta työntekijän mahdollisuuteen palautua riittävästi työstään ja mahdollistaa työn sekä vapaa-ajan sovittamisen yhteen. (Työterveyslaitos n.d.; Työturvallisuuskeskus n.d.)

Työterveyslaitos määrittelee neljä työajan eri ulottuvuutta. Ulottuvuuksia on työajan pituus, vuorokauden aika, palautuminen ja työaikojen sosiaaliset ulottuvuudet. Työajat tulisi määrittää siten, että ne vastaavat työntekijän ja organisaation tarpeita. Työn olosuhteet ja välineet voivat aiheuttaa työstressiä, jos työympäristö tai välineet ovat puutteelliset. Myös välineiden käytön puutteellinen perehdytys voi aiheuttaa työstressin lisäksi työn laadun alentumista. Epäselvät työnjaot tai vastuut voidaan luokitella myös työstressiä lisääviin kuormitustekijöihin. Työntekijällä pitäisi olla selkeä kuva työtehtävistä ja kuka on vastuussa mistäkin. Selkeät tavoitteet organisaatiossa tai yrityksessä ja omassa työssä edesauttavat vähentämään työntekijän työstressiä. (Työterveyslaitos n.d.; Työturvallisuuskeskus n.d.)

Toimiva työyhteisö koetaan turvallisenä, terveellisenä, tuottavana ja kaikin puolin hyvinvoivana. Työyhteisön sosiaaliseen toimivuuteen vaikuttavia psykososiaalisia kuormitustekijöitä, jotka voivat aiheuttaa työstressiä ovat jatkuva yksintyöskentely, tuenpuute, puutteellinen tiedonkulku, eriarvoisuus, syrjintä tai muuten epäasiallinen kohtelu. Sosiaalisesti toimivassa työyhteisössä tasa-arvo ja oikeudenmukaisuus toteutuu. Vuorovaikutus on toimivaa toimivassa työyhteisössä henkilöstön välillä, työtehtävät kuormittavat positiivisesti ja henkilöstö tukee sekä auttaa toisiaan. Toimivassa työyhteisössä jokainen työntekijä tuntee olonsa turvalliseksi, arvostetuksi ja tervetulleeksi. (Työterveyslaitos n.d.; Työturvallisuuskeskus n.d.)

Työn olosuhteet voivat aiheuttaa työstressiä, jos työtä tehdään turvattomassa ja puutteellisessa työympäristössä tai työssä on suuri tapaturman, loukkaantumisen tai jopa kuoleman riski. Fyysisesti raskas työ myös aiheuttaa työstressiä ja väsymystä. Työn olosuhteissa voi myös olla kemiallisia, fysikaalisia tai biologisia uhkatekijöitä. Työturvallisuuskeskus on määritellyt kemiallisiin uhkatekijöihin haitallisten aineiden höyry ja pöly. Fysikaalisiin erilaiset melut ja värinät, sekä lämpötila vaihtelut ja biologiin erilaiset bakteerit, virukset ja homeet. (Työterveyslaitos n.d.; Työturvallisuuskeskus n.d.)



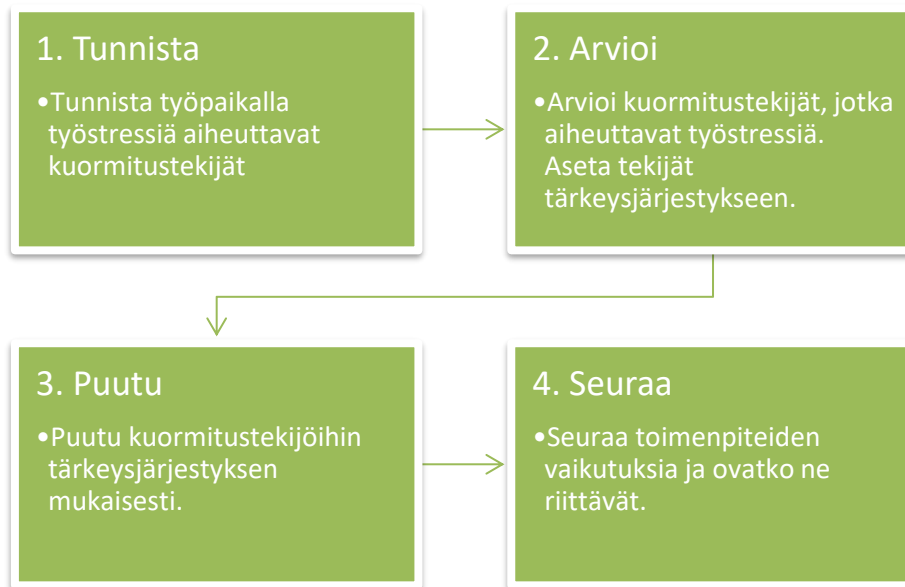
Kuva 5 Esimerkkejä psykososiaalisista kuormitustekijöistä (Karjalainen 2020, 37–39)

3.2 Työstressin hallinta

Työstressin hallinnan kannalta ensisijaisen tärkeää on ennaltaehkäistä psykososiaalisia kuormitustekijöitä. Haitallista työstressiä tulee ennaltaehkäistä seurauksien reagoinnin lisäksi. Työturvallisuuslaki (738/2002) velvoittaa työnantajan arvioimaan psykososiaalisia kuormitustekijöitä, joista aiheutuu vaaraa tai haittaa työntekijän terveydelle. Työstressin hallinnassa selvitetään ja arvioidaan psykososiaalisia tekijöitä, jotta oikeat kuormitustekijät tunnistetaan ja, että niihin voidaan reagoida. (Työterveyslaitos n.d.; Työturvallisuuskeskus n.d.)

Ensimmäisenä hallinnassa tunnistetaan työstressiä aiheuttavat kuormitustekijät. Tavoitteena on tunnistaa kuormitustekijöitä, jotka vaikuttavat negatiivisesti työntekijöiden terveyteen eikä niinkään kuormittuneita työntekijöitä. Jokaisessa työtehtävässä kuormitustekijät vaihtelevat, siksi työnantajan on tunnistettava työtehtävän yksilölliset psykososiaaliset kuormittavuustekijät. Tekijöitä voidaan tunnistaa esimerkiksi erilaisten lomakkeiden tai kyselyiden avulla. Tietoa voi myös kerätä työterveyshuollon teettämistä työpaikkaselvityksistä. Tiedon keruu voidaan toteuttaa haastattelemalla esimerkiksi työntekijöiden edustajia tai tieto kerätään ryhmätasolla. Arviointiprosessin toisessa vaiheessa arvioidaan kuormitustekijöitä. Kuormitustekijöiden

arviointiprosessissa arvioidaan mitkä tekijät aiheuttavat haittaa, minkälaista haittaa ne aiheuttavat ja minkälaisella todennäköisyydellä haittaa syntyy. Arvioinnin jälkeen kuormitustekijät asetetaan tärkeysjärjestykseen. Tunnistamisen ja arvioinnin jälkeen puututaan kuormitustekijöihin ja kohdistetaan niihin oikeanlaiset toimenpiteet. (Työterveyslaitos n.d.; Työturvallisuuskeskus n.d.)



Kuva 6 Psykososiaalisten kuormitustekijöiden arviointiprosessi (Työsuojelu n.d.)

Kuva 6 kertoo millä tavalla psykososiaalisia kuormitustekijöitä voidaan arvioida ja hallita. Arviointiprosessia on hyödynnetty kehittämisasioiden määrittelyssä toimeksiantajalle luvussa 4.5. Keinoja, joilla voidaan hallita työstressiä, on poistaa tai vähentää kuormitustekijöitä ja tarjota työntekijöille erilaisia hallintakeinoja tai luoda tukikäytäntöjä työstressistä kuormittuneille työntekijöille. Erityisen tärkeää on, että toimenpiteet kohdistuvat ensisijaisesti syihin, jotta voidaan varmistaa, että kuormitustekijöistä ei aiheudu haittaa työntekijälle. (Työterveyslaitos n.d.)

Psykososiaalisille kuormitustekijöille on ominaista, että kaikkia tekijöitä ei voida poistaa tai välttää. Kuormitustekijöiden hallinnalla voidaan tarjota työntekijöille erilaisia keinoja hallita työstressiä (Työterveyslaitos n.d.). Tällaisia tekijöitä voisi esimerkiksi olla haastavat asiakkaat tai kuljetusalalla vuoro- ja yötyö, jolloin työnantajan on löydettävä erilaisia keinoja työntekijälle hallita työstressiä. Keinoja hallita työstressiä on koottu kuvaan 7. Näitä voi esimerkiksi olla kuljetusalalla kiertävä työvuorojärjestelmä tai mahdollisuus vaikuttaa työvuorosuunnitteluun.

Asiakaspalvelutyössä puolestaan riittävä tauotus ja sosiaalisen tuen lisääminen. Tärkeää on vahvistaa työn myönteisiä piirteitä ja antaa palautetta työstä. (Työsuojelu n.d.; Työterveyslaitos n.d.)

Toimenpiteiden lisäksi työnantaja voi antaa työntekijälle riittävästi ohjausta ja tietoa työpaikan psykososiaalisista kuormitustekijöistä. Esimerkiksi vuorotyötä tekevälle työntekijälle on annettava riittävästi tietoa vuorotyön vaikutuksista ja huolehtia, että työntekijä ymmärtää vuorotyön merkityksen terveydellä ja miten ehkäistä haittoja. Jokaisen työntekijän on myös saatava opastusta ja ohjausta turvallisiin työtapoihin ja miten ottaa työstressi puheeksi työpaikalla. On myös varauduttava siihen, että työntekijät kokevat työstressiä, joka kuormittaa työntekijää haitallisesti. Työnantajan velvollisuuteen kuuluu huolehtia, että työntekijän ylikuormitus havaitaan ajoissa ja, että siihen puututaan. Työnantaja sopii työterveyshuollon kanssa toimintamalleista, joilla ylläpidetään työntekijän työkykyä. (Työsuojelu n.d.; Työterveyslaitos n.d.)

Psykososiaalisten kuormitustekijöiden seuraaminen on jatkuvaa toimintaa, jolla seurataan riittävätkö toimenpiteet ja onko tarvetta lisätoimenpiteille. Kuormitustekijät muuttuvat työolosuhteiden mukaisesti, jonka vuoksi tekijöitä on arvioita uudelleen olosuhteiden muuttuessa merkittävästi. (Työsuojelu n.d.)

| Liiallinen työmäärä | Puutteellinen tuki | Vuorotyö |
|---|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> • Tehtävät arvioidaan tai mitataan uudelleen • Työnjaon tarkastelu • Työprosessin tarkastaminen • Tehtävien priorisointi | <ul style="list-style-type: none"> • Määrittellään esimiesten vastuut • Mahdollistetaan riittävä esimiestyö • Koulutukset • Toimintamallien selkeyttäminen • Erilaiset työkalut toteuttaa esimiestyötä | <ul style="list-style-type: none"> • Vuorotyön vähentäminen • Työvuorojärjestelmän kehittäminen, esimerkiksi kiertävä työvuorojärjestelmä • Mahdollistaa osallistumisen työvuorosuunnittelun |

Kuva 7 Esimerkkejä keinoista, joilla voidaan estää kuormitustekijöiden aiheuttama työstressi (Työsuojelu n.d.)

4 Tutkimuksen toteutus

Tutkimus haluttiin tehdä sellaisesta aiheesta, joka olisi ajankohtainen ja joka tukee toimeksiantajan omia tavoitteita sekä aiemmin aloitettuja projekteja. Tutkimuksen tavoitteena oli selvittää kuljettajien työmotivaatioon vaikuttavia tekijöitä ja mitkä aiheuttavat työstressiä. Tavoitteena oli myös tuottaa toimeksiantajalle konkreettisia kehittämisideoita työmotivaation tukemiseen ja työstressin hallintaan. Tutkimuksen tehtävänä oli selvittää, kuinka toimeksiantaja voisi tukea kuljettajien sisäistä työmotivaatiota ja työstressin hallintaa työn sisällön, työyhteisön ja työympäristön osalta, jotta se tukisi kuljettajien viihtyvyyttä toimeksiantajalla.

Tutkimusongelma:

- Mitkä tekijät vaikuttavat kuljettajien työmotivaatioon?
- Mitkä tekijät aiheuttavat eniten työstressiä?
- Miten työmotivaatiota ja työstressin hallintaa voidaan tukea?

Tutkimuksen empiirinen osuus toteutettiin määrällisenä tutkimuksena kesäkuun alussa 2022. Tutkimusmenetelmäksi valittiin määrällinen tutkimusmenetelmä sen luonteen vuoksi ja tämä toteutettiin vakioitun kyselylomakkeen avulla loppujakelun kuljettajille. Kyselytutkimus on tehokas tapa kerätä mitattavaa aineistoa, jota on yksinkertaisempi myös analysoida. Kyselyyn tehtiin suljettuja kysymyksiä, koska kuljettajilla ei ollut työtehtävän luonteen vuoksi aikaa vastata avoimiin kysymyksiin. Kysely toteutettiin kesäkuun alussa kahtena peräkkäisenä päivänä toimeksiantajan toimitiloissa, jotta mitattavia tuloksia saatiin enemmän. Kuljettajat suorittavat osan työstään toimeksiantajan tiloissa, jolloin kontaktin saaminen oli helpompaa. Kuljettajien käytössä olevan toimiston seinälle kiinnitettiin tiedote, jossa kerrottiin tulevasta kyselystä ja ajankohdasta, jolloin kysely toteutetaan. Tiedotteessa kerrottiin (Liite 3) miten kysely toteutetaan, kuka kyselyn toteuttaa, miksi kysely toteutetaan ja kuka tuloksia käsittelee.

Strukturoitu kysely (Liite 1) toteutettiin Webropolilla, koska Webropolilla toteutetun kyselyn vastaukset oli helppo siirtää analysoitavaksi ja käsiteltäväksi Exceliin. Webropol oli selkeä käyttää ja sinne oli vaivatonta rakentaa kyselyn rakenne. Kyselyyn pääsemiseen annettiin ohjeet (Liite 2), jossa kerrottiin miten kyselyyn pääsi vastaamaan. Kyselyyn pystyi vastaamaan annetun linkin

kautta suoraan omalla puhelimella tai vaihtoehtoisesti kannettavalla tietokoneella toimitiloissa, jossa kysely oli heti saatavilla. Jotta saimme kyselyihin tarpeeksi vastaajia, toimeksiantaja tarjosi kyselyyn vastanneille kahvia ja leivonnaisen.

4.1 Kvantitatiivinen tutkimus

Tutkimusmenetelmiä ovat määrällinen tutkimusmenetelmä (kvantitatiivinen) ja laadullinen tutkimusmenetelmä (kvalitatiivinen). Määrällinen tutkimusmenetelmä sopii sellaisiin tutkimuksiin, joissa halutaan tutkia yleisesti jotakin asiaa numeraalisesti tai missä määrin jokin asia on muuttunut. (Vilka 2021, 93-93, 117.) Tutkimusmenetelmä vastaa kysymyksiin, miten paljon ja miksi. Määrällisessä tutkimuksessa tarkoituksena on etsiä aineistosta syysseuraus suhteita eli kausaalisesti. Aineistosta löytyy syy eli taustamuuttuja, joka selittää seurauksen eli vastaajan mielipiteen. Määrällisessä tutkimuksessa ei riitä kuitenkaan pelkästään syyn löytäminen, vaan tavoitteena on löytää aineistosta miksi asiat ovat niin kuin ne ovat eli yleinen lainalaisuus. Lainalaisuus esitetään numeraalisesti jakauman, keskiarvon ja keskihajonnan avulla. (Vilka 2021, 96). Määrällisen tutkimuksen tavoitteena on löytää säännönmukaisuuksia, millä tavalla asiat liittyvät toisiinsa eli muuttujia ja selittää miten esimerkiksi ihmisten mielipiteet tai ajanjaksot eroavat eri muuttujien välillä. (Vilka 2021, 95-97.)

Määrällisessä tutkimusmenetelmässä suunnitellaan otanta, joka koostuu tilastoyksiköistä eli havaintoyksiköistä, otoksesta ja perusjoukosta. Havaintoyksiköllä tarkoitetaan tutkittavaa kohdetta, joka voi olla ihminen, tuote tai kuva (Vilka 2021, 98). Otoksella tarkoitetaan joukkoa, joka muodostuu havaintoyksiköistä. Perusjoukko tarkoittaa joukkoa, joka määritellään tutkimuksessa. Se sisältää ne havaintoyksiköt, joista halutaan tietoa. (Vilka 2021, 99). Tutkimuksessa havaintoyksikkönä toimi kuljettajat ja perusjoukko koostui loppujakelun kuljettajista. Otanta tehtiin toteutuneena otantana eli kyselyihin vastanneiden määrällä. Toteutunut otos arvioitiin suhteessa perusjoukkoon. (Vilka 2021, 98).

Tutkimuksen luotettavuutta voidaan arvioida aiheen teoriaperusteeseen ja tutkijan on osattava perustella mistä valinnat ovat tehty, mitä ratkaisuja on tehty ja miten nämä ratkaisut ovat päätetty. Tutkijalta vaaditaan kykyä arvioida ratkaisujen toimivuutta tutkimusongelmaan rinnastettuna (Vilka 2021, 187). Tutkimuksen validiteetti mittaa sitä, kuinka hyvin tutkimusmenetelmä

mittaa tutkimuksessa mitattavaa ominaisuutta (Vilka 2021, 93). Validiteetti varmistettiin työssä tarkoin mietityillä kysymyksillä, että ne esitettiin ymmärrettävästi ja selkeästi. Kysymysten merkitys ja sanavalinnat sekä lauserakenteet mietittiin mahdollisimman tarkasti, jotta vastaaja ei voinut ajatella kysymystä moniulotteisesti. Kysymyksissä käytettiin Likert-asteikkoa, jossa vastaaja pystyi olemaan täysin eri mieltä, eri mieltä, ei samaa eikä eri mieltä, samaa mieltä tai täysin samaa mieltä. Reliabiliteetti mittaa kuinka luotettavasti tutkimusmenetelmä mittaa haluttua ominaisuutta (Vilka 2021, 94). Tutkimuksen reliabiliteettiin voi vaikuttaa vastaajan asennoituminen kyselyyn ja kyselyyn käytetty aika sekä kuinka huolellisesti kyselyyn on vastattu.

4.2 Kyselylomakkeen tulokset

Kyselyyn vastasi 38 kuljettajaa 60 kuljettajasta, jolloin vastausprosentiksi muodostui 63,33 %. Kysely pidettiin kahtena peräkkäisenä päivänä ja siten, että kuljettajat olisivat vaihtuneet normaalin työvuoronkierron mukaisesti. Kuljettajat olivat kuitenkin molempina päivinä suurimmaksi osaksi samoja, jolloin vastausprosentti jäi pieneksi. Kyselyssä oli 15 kohtaa, joista 4 ensimmäistä kohtaa oli taustakysymyksiä. Taustakysymyksiä (Liite 1) avulla saatiin selville kuljettajien ikäjakaumaa, työkokemusta alalla ja nykyisellä työnantajalla. Näiden kysymyksiä avulla pystyttiin tulkitsemaan, millä tavalla eri tekijät vaikuttivat työmotivaatioon kokemiseen. Seuraavat viisi kohtaa oli jaettu erilaisiin aihealueisiin, jotka perustuivat työn teoreettisessa osuudessa käsiteltävään Karasekin työstressiteoriaan.

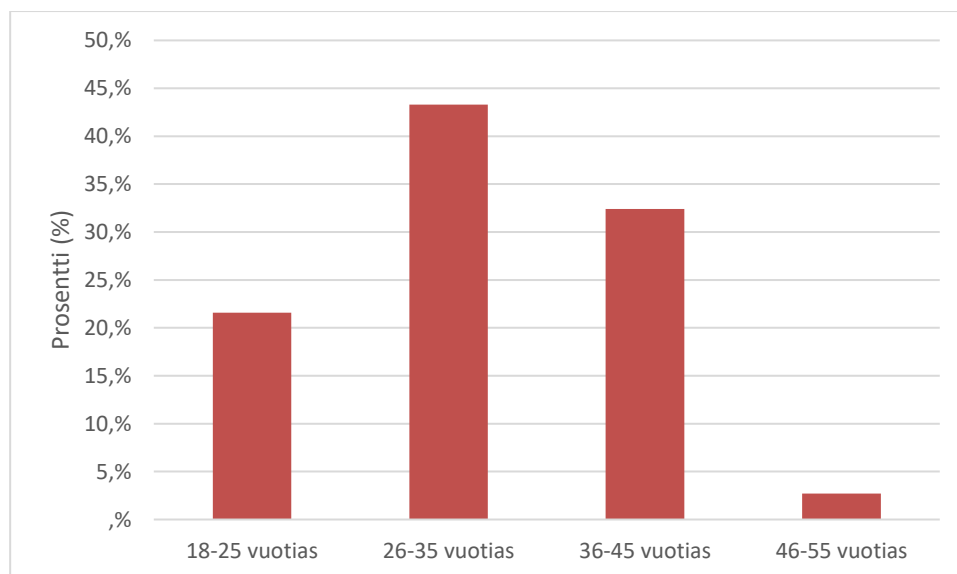
Aihealueet jaettiin kahteen eri osioon, koska kuljettajat eivät ole suoraan toimeksiantajan alaisia ja haluttiin kokonaisvaltainen näkökulma kuljettajien työmotivaatioon ja työstressiin vaikuttavista tekijöistä. Kysely oli kaikille sama ja kaikki vastanneet vastasivat molempiin aihealueisiin. Toimeksiantaja halusi selvittää myös kuljettajien työmotivaation nykytilan, jotta toimeksiantaja voi kehittää omaa toimintaa ja vaikuttaa niihin tekijöihin, jotka laskevat kuljettajien työmotivaatiota ja lisäävät työstressiä toimeksiantajalla tehtävässä työssä. Kuljettajien työnantajat eli kuljetusliikkeet kuuluvat toimeksiantajan sidosryhmiin, jolloin yhteistyön ylläpitäminen ja kehittäminen on toiminnan jatkuvuuden ja kannattavuuden kannalta merkityksellistä. Kuljetusliikkeitä ei tuoda tutkimukseen esille, jotta voidaan varmistaa anonyymiyden säilyvyys eikä tällä ole vaikutusta tutkimustuloksiin. Työmotivaatiota ja työstressiä heikentävien tekijöiden selvittäminen työnantajalla mahdollistaa toimeksiantajalle kehittää oikeita tekijöitä yhdessä sidosryhmien

kanssa. Tekijöiden selvittämisen avulla pystytään löytämään ne tekijät, joihin tulisi ensisijaisesti vaikuttaa, jotta kuljettajien työmotivaatio lisääntyy ja työstressi vähentyy.

Aihealueet määriteltiin siten, että osiot kaksi ja kolme liittyivät työn sisältöön ja työyhteisöön työnantajalla ja osiot neljä, viisi ja kuusi liittyivät työnsisältöön, työyhteisöön ja työympäristöön toimeksiantajalla. Jokainen aihealue sisälsi 7–9 väittämää, joihin annettiin mahdollisuus vastata Likert-asteikon avulla siten, että 1 = Täysin eri mieltä, 2 = Eri mieltä, 3 = En samaa enkä eri mieltä, 4 = Samaa mieltä ja 5 = Täysin samaa mieltä. Loput neljä kohtaa muodostuivat avoimista kysymyksistä, joihin ei ollut pakollista vastata. Väittämien vastauksia on havainnointu kuvioin, jossa tulokset ilmoitetaan keskiarvoin, jolloin keskiarvo määritellään asteikolla 1–5. Keskiarvo tarkoittaa keskilukua, joka saadaan arvojen yhteissummasta, joka jaetaan arvojen määrällä. (Tilastokeskus, n.d.).

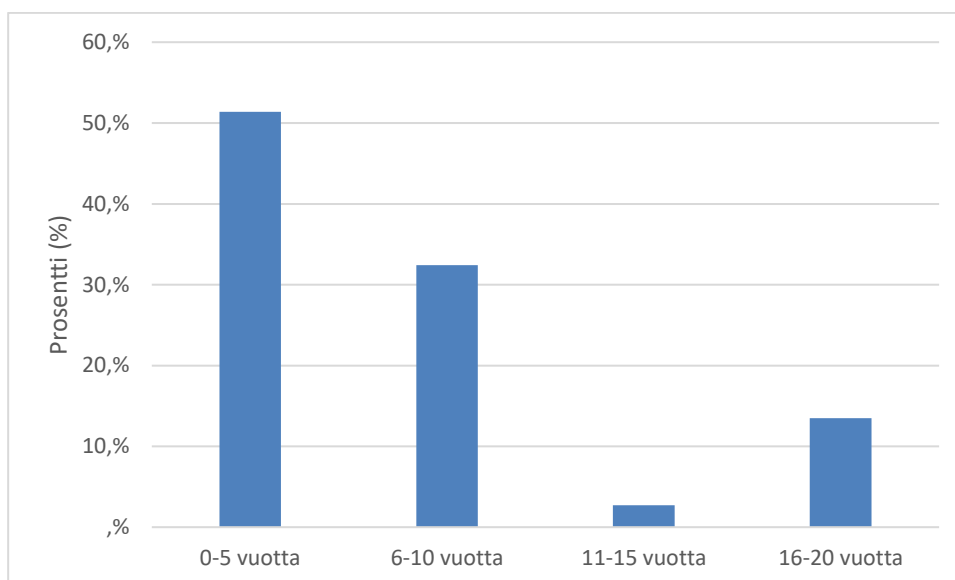
4.2.1 Taustatiedot

Taustatiedoissa selvitettiin kuljettajien ikäjakaumaa, työkokemusta ja kuinka kauan on työskennellyt nykyisellä työnantajalla. Kuvasta 8 voidaan nähdä, millä tavalla kuljettajien ikäjakauma jakaantui kyselyyn vastanneiden välillä. Suurin osa kuljettajista on 26–35-vuotiaita, kun puolestaan 46–55-vuotiaita on vähiten.

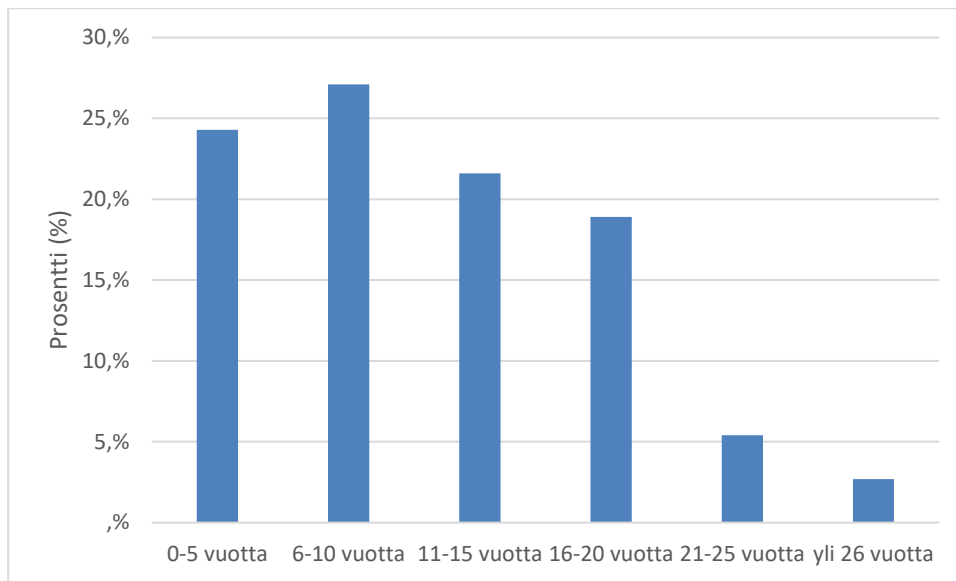


Kuva 8 Vastajien ikäjakauma (n= 38)

Kuva 9 kertoo, kuinka kauan vastaaja on työskennellyt nykyisellä työnantajallaan. Tuloksista voi huomata, että suurin osa kuljettajista ei ole työskennellyt nykyisellä työnantajalla yli 5 vuotta. Kuvasta 10 voi huomata, että kuljettajista suurimmalla osalla on kuitenkin työkokemusta alalta yli 5 vuotta. Kuljettajista 23,7 % on ollut alalla korkeintaan 5 vuotta ja 26,3 % kuljettajista on työkokemusta alalta yli 5 vuotta, mutta on vaihtanut työnantajaa alle 5 vuotta sitten. Kuljettajista 1 % on työskennellyt alalla yli 26 vuotta, mutta ei ole työskennellyt nykyisellä työnantajalla yli 26 vuotta, kuitenkin alle 5 vuotta mutta enintään 20 vuotta.



Kuva 9 Vastanneiden työvuodet nykyisellä työnantajalla



Kuva 10 Kuljettajien työkokemus alalta

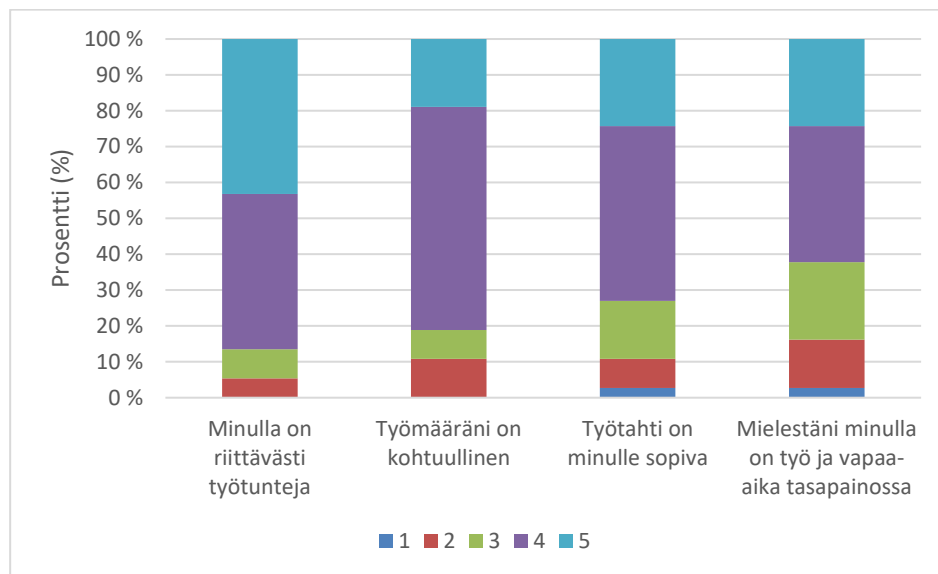
4.2.2 Työn sisältö – Työnantaja

Aihealue sisälsi väittämiä, jotka liittyivät siihen millä tavalla kuljettajat kokivat työn sisällön työnantajalla, kuten työmäärän, työssä etenemisen sekä työn ja vapaa-ajan tasapainon. Väittämien keskiarvot arvioitiin välillä 1-5. Parhaimmat keskiarvot aihealueelta sai työtuntien riittävyys (4,2), työmäärä (3,9), työtahti (3,8) ja työn ja vapaa-ajan tasapaino (3,7). Suurin osa kyselyyn vastanneista kuljettajista oli sitä mieltä, että heillä on riittävästi työtunteja ja työmäärä koettiin kohtuulliseksi. Osa kuljettajista oli kuitenkin sitä mieltä, että työmäärää ja työtahtia voisi tasapainottaa enemmän. Suurimmaksi osaksi kuljettajat kokivat työn ja vapaa-ajan olevan tasapainossa. (Kuva 11)

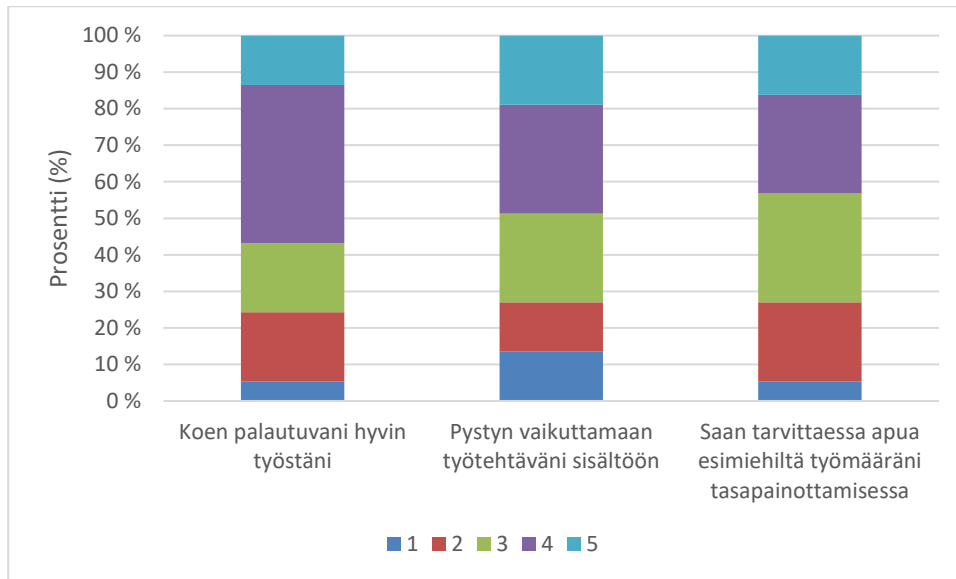
Osiossa esitettiin väittämä, siitä kuinka hyvin kuljettaja koki saavansa esimieheltä apua työmäärän tasapainottamisessa. Väittämän kohdalla mielipiteet jakautuivat suhteellisen tasaisesti vastaajien kesken. Suurin osa vastaajista ei ollut samaa eikä eri mieltä ja toiseksi eniten vastaajista olivat samaa mieltä. Kuitenkin pienellä erolla vastaajista oli eri mieltä, jolloin keskiarvoksi muodostui 3,3 asteikoilla 1-5. Osiossa myös esitettiin väittämä työtehtävän sisällön vaikuttamismahdollisuudesta ja suurin osa kuljettajista oli sitä mieltä, että pystyvät vaikuttamaan sisältöön,

mutta reilu 20 % vastaajista oli täysin eri mieltä tai eri mieltä, jolloin keskiarvoksi muodostui 3,3. (Kuva 12)

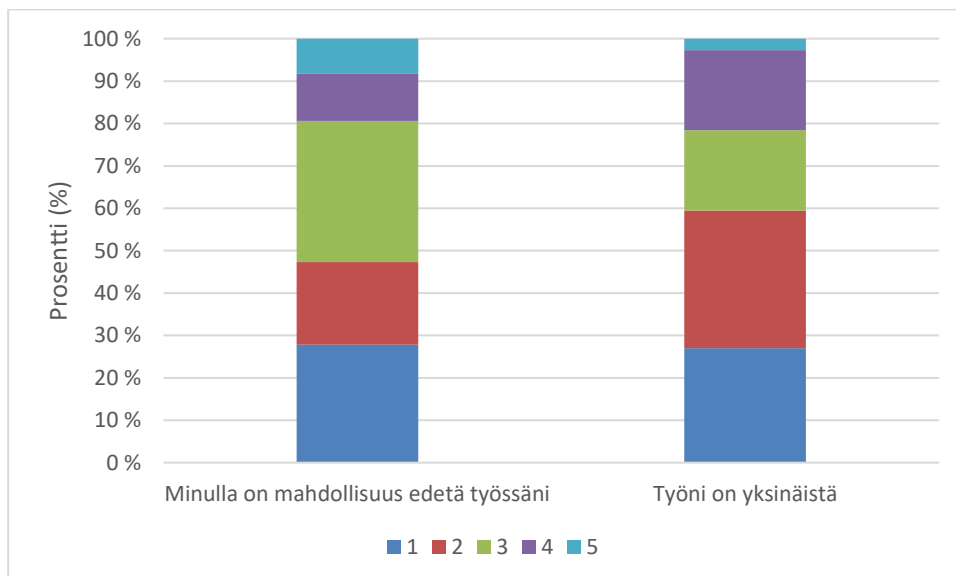
Työtä ei koettu yksinäiseksi, vaikka työtä tehdäänkin paljon itsenäisesti. Vaikka työmäärä, työtahti ja työtunnit koettiin kohtuulliseksi, niin tuloksista käy ilmi, että työ ja vapaa-ajan tasapainottaminen sekä palautuminen työstä koettiin hieman huonoksi keskiarvoihin peilaten. Kaikista huonoimmaksi koettiin mahdollisuus edetä työssä keskiarvolla 2,5. (Kuva 13)



Kuva 11 Ositetut pylväsdigrammit muuttujista "Minulla on riittävästi tunteja" (ka 4,2), "Työmääräni on kohtuullinen" (ka 3,9), "Työtahti on minulle sopiva" (ka 3,8) ja "Mielestäni minulla on työ ja vapaa-aika tasapainossa" (ka 3,7).



Kuva 12 Ositetut pylväsdiagrammit muuttujista ”Koen palautuvani hyvin työstäni” (ka 3,4), ”Pystyn vaikuttamaan työtehtäväni sisältöön” (ka 3,3) ja ”Saan tarvittaessa apua esimiehiltä työmääräni tasapainottamisessa” (ka 3,3)

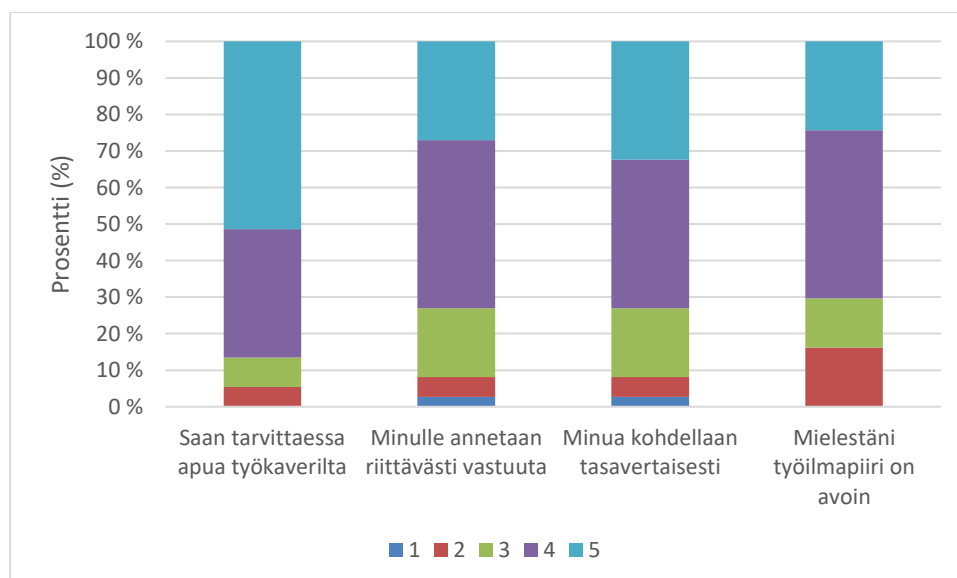


Kuva 13 Ositetut pylväsdiagrammit muuttujista ”Minulla on mahdollisuus edetä työssäni” (ka 2,5) ja ”Työni on yksinäistä” (ka 2,4)

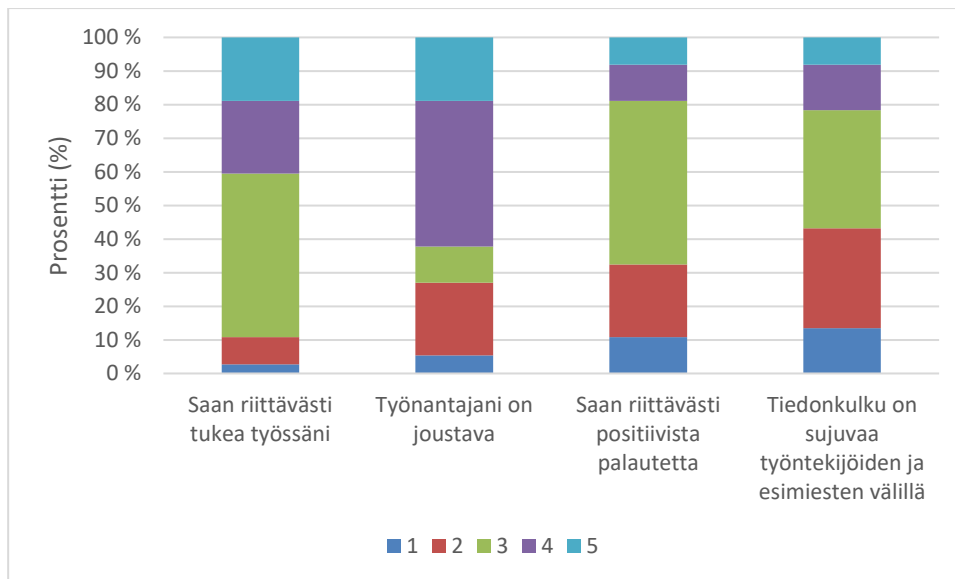
4.2.3 Työyhteisö – Työnantaja

Aihealue sisälsi väittämiä liittyen työyhteisöön työnantajalla. Osiossa väittämät liittyivät siihen, millä tavalla kuljettajat kokivat työyhteisön ilmapiirin työnantajalla asteikolla 1-5, jolloin 5 on paras. Työyhteisössä parhaimmaksi koettiin, että apua saa työkaverilta silloin kuin sitä tarvitaan keskiarvolla 4,3. Tasavertaisuus koettiin myös kyselyssä suurimmaksi osaksi hyväksi, mutta tuloksista ilmenee myös osittain tunnetta eriarvoisuudesta, väittämän keskiarvoksi muodostui 3,9. Suurin osa kyselyyn vastanneista koki, että saavat tarpeeksi vastuuta työssään keskiarvolla 3,9. (Kuva 14)

Huonoimmat keskiarvot työyhteisössä työnantajalla sai positiivisen palautteen antaminen keskiarvolla 2,8 ja tiedonkulku esimiehen ja kuljettajan välillä keskiarvolla 2,7. Vastauksista voidaan päätellä, että positiivista palautetta kuljettajista suurin osa palautetta vaihtelevasti, mutta ei riittävästi. Tiedonkulku koettiin esimiesten ja kuljettajien välillä heikoksi, mutta tiedonkulku ei kuitenkaan ollut huonoimmasta päästä. Kuljettajista suurin osa tunsu työnantajan olevan joustava, mutta osa koki joustamattomuutta, jolloin väittämän keskiarvoksi muodostui 3,5. Kuvasta voidaan päätellä, että työnantaja antaa vaihtelevasti tukea työhön. Kuljettajista puolet vastasivat ei samaa eikä eri mieltä, josta voi päätellä, että tukea saa eri tilanteissa enemmän tai vähemmän. (Kuva 15)



Kuva 14 Ositetut pylväsdigrammit muuttujista ”Saan tarvittaessa apua työkaverilta” (ka 4,3), ”Minulle annetaan riittävästi vastuuta” (ka 3,9), ”Minua kohdellaan tasavertaisesti” (ka 3,9) ja ”Mielestäni työilmapiiri on avoin” (ka 3,8).

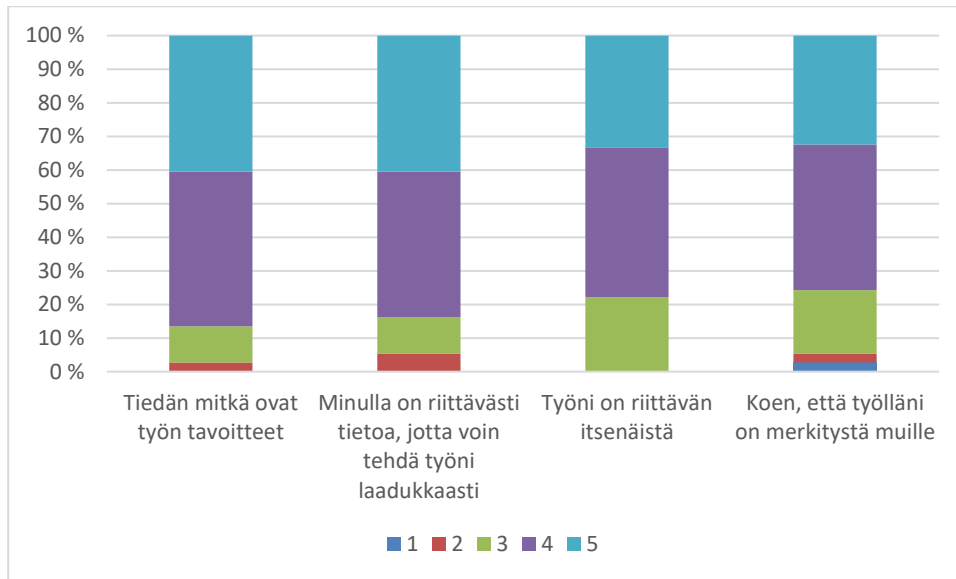


Kuva 15 Ositetut pylväsdigrammit muuttujista ”Saan riittävästi tukea työssäni” (ka 3,5), ”Työnantajani on joustava” (ka 3,5), ”Saan riittävästi positiivista palautetta” (ka 2,8) ja ”Tiedonkulku on sujuvaa työntekijöiden ja esimiesten välillä” (ka 2,7).

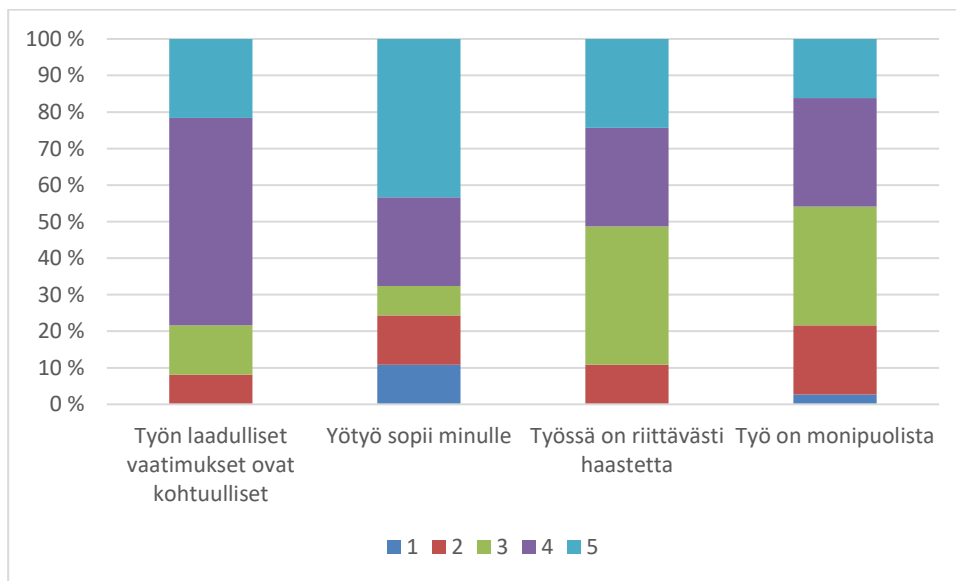
4.2.4 Työn sisältö – Toimeksiantaja

Työn tavoitteet oli toimeksiantajalla selkeästi tuotu esille ja kuljettajat kokivat, että heillä oli riittävästi tietoa hoitaa työnsä laadukkaasti. Työ koettiin myös tarpeeksi itsenäisenä eikä kuljettajista kukaan ollut eri mieltä. Kuljettajat kokivat myös työnsä olevan merkityksellistä muille. Muutama kuljettajista ei kuitenkaan ollut samaa mieltä työn merkityksellisyydestä muille. (Kuva 16)

Työn laadulliset vaatimukset koettiin kohtuulliseksi, mutta kuvasta voi huomata, että pieni osa kuljettajista oli täysin samaa mieltä. Kuljettajista noin 20 % ei sopinut yötyö, mutta suurelle osalle kuljettajista yötyö sopi täysin. Työ koettiin suurilta osin riittävän haasteelliseksi ja monipuoliseksi. Kuvasta voi kuitenkin nähdä, että työn haastavuuden ja monipuolisuuden tunne vaihtelee. (Kuva 17)



Kuva 16 Ositetut pylväsdiagrammit muuttujista ”Tiedän mitkä ovat työn tavoitteet” (ka 4,2), ”Minulla on riittävästi tietoa, jotta voin tehdä työni laadukkaasti” (ka 4,2), ”Työni on riittävän itsenäistä” (ka 4,1) ja ”Koen, että työlläni on merkitystä muille” (ka 4,0).

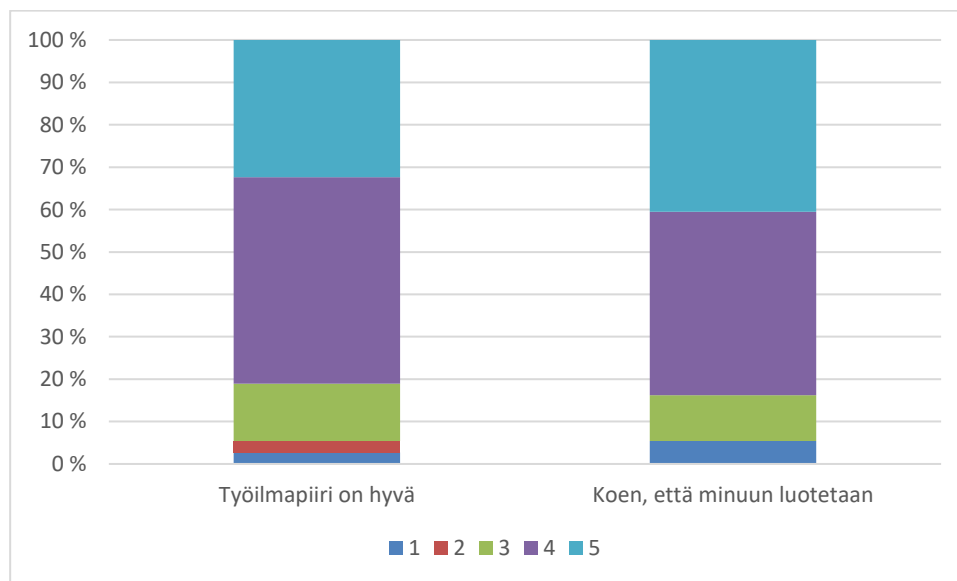


Kuva 17 Ositetut pylväsdiagrammit muuttujista ”Työn laadulliset vaatimukset ovat kohtuulliset” (ka 3,9), ”Yötyö sopii minulle” (ka 3,8), ”Työssä on riittävästi haastetta” (ka 3,6) ja ”Työ on monipuolista” (ka 3,4).

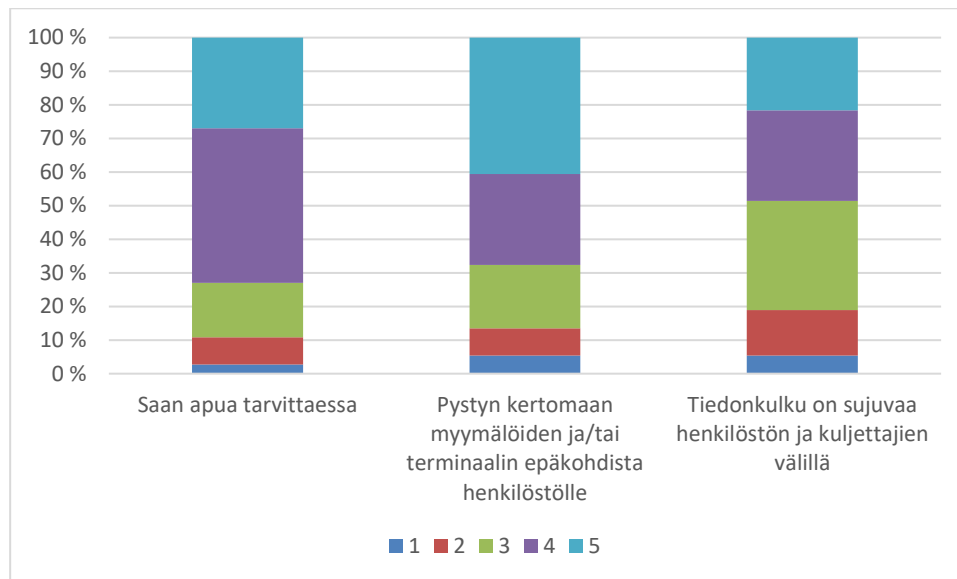
4.2.5 Työyhteisö – Toimeksiantaja

Kuljettajien mielestä toimeksiantajalla työilmapiiri on hyvä ja he kokevat, että heihin luotetaan. Kaksi kuljettajista oli sitä mieltä, että työilmapiiri ei ole hyvä ja kaksi kuljettajista tunsu, ettei heihin luoteta. (Kuva 18)

Toimeksiantajan henkilöstöltä saa apua tarvittaessa, mutta apuun ei kuitenkaan vastata täysin silloin kuin sitä tarvitaan. Kuljettajilla on riittävästi rohkeutta kertoa myymälän ja/tai terminaalin epäkohdista toimeksiantajan henkilöstölle, mutta pieni osa kuljettajista kokivat, etteivät pysty tai pystyvät joskus. Tiedonkulku koettiin vaihtelevaksi toimeksiantajan ja kuljettajien välillä, mutta suurimaksi osaksi se on sujuvaa. Tiedonkulun sujuvuudessa olisi kuitenkin parantamisen varaa. (Kuva 19)



Kuva 18 Ositetut pylvädiagrammit muuttujista ”Työilmapiiri on hyvä” (ka 4,1), ”Koen, että minuun luotetaan” (ka 4,1).

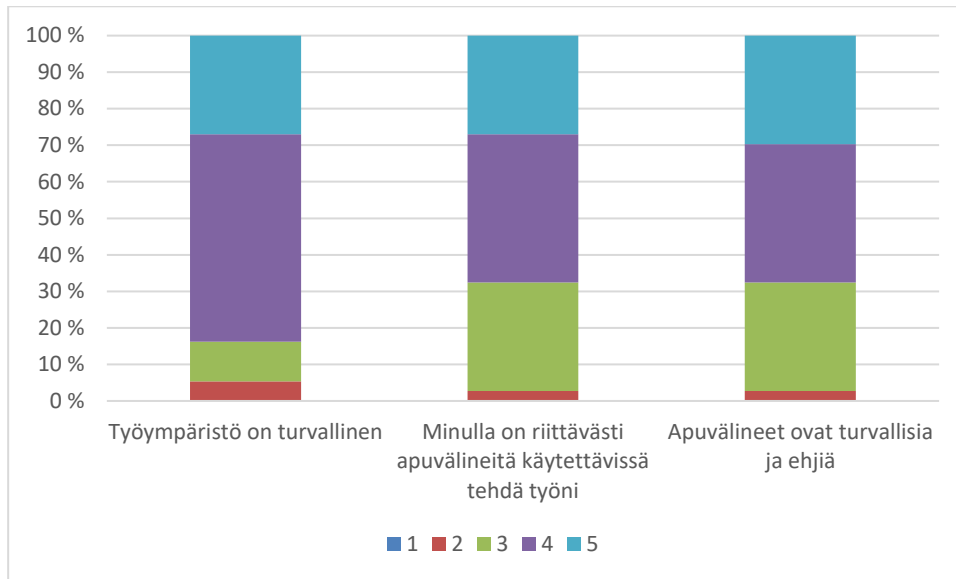


Kuva 19 Ositetut pylväsdiagrammit muuttujista ”Saan apua tarvittaessa” (ka 3,9), ”Pystyn kertoamaan myymälöiden ja/tai terminaalin epäkohdista henkilöstölle” (ka 3,9), ”Tiedonkulku on sujuvaa henkilöstön ja kuljettajien välillä” (ka 3,5).

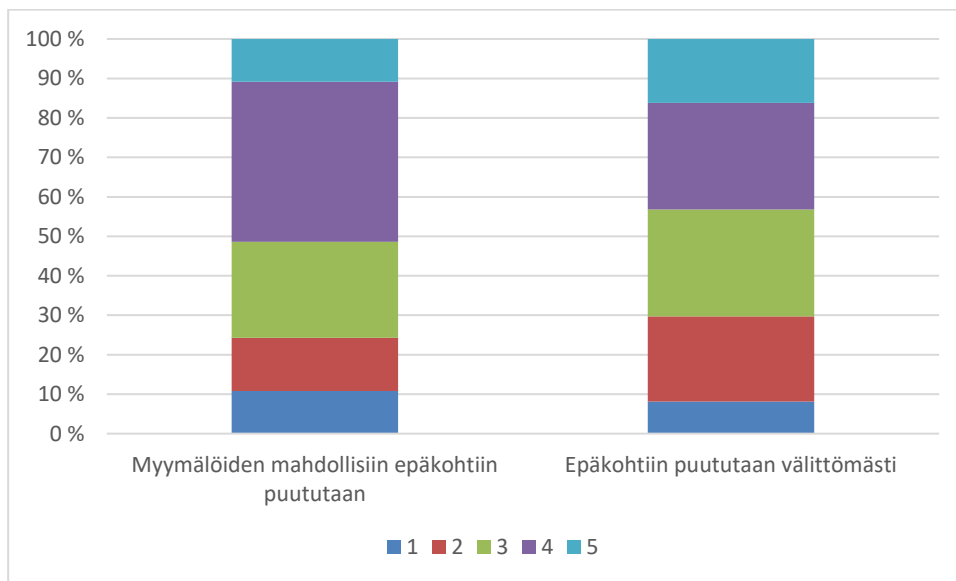
4.2.6 Työympäristö - Toimeksiantaja

Työympäristö koetaan ehdottomasti turvallisena, mutta kaksi kuljettajista oli eri mieltä turvallisuuden suhteen. Apuvälineitä on toimeksiantajalla suurimmaksi osaksi tarpeeksi kuljettajien käytössä, mutta apuvälineiden saatavuuden vaihtelua ilmenee kuvasta päätellen. Apuvälineet ovat pääsääntöisesti turvallisia ja ehjiä, mutta siinäkin koettiin vaihtelua. (Kuva 20)

Keskiarvoltaan huonoimmat väitteet olivat myymälöiden epäkohtiin puuttuminen ja puuttumisen reagointi nopeus. Suurimaksi osaksi kuljettajat olivat samaa mieltä, että myymälöiden epäkohtiin puututaan, mutta osa kuljettajista oli täysin eri mieltä tai eri mieltä. Epäkohtiin reagointi jakautui kuljettajien välillä tasaisesti, kuitenkin suurin osa kuljettajista oli sitä mieltä, että epäkohtiin puututtiin välittömästi. (Kuva 21)



Kuva 20 Ositetut pylväsdigrammit muuttujista ”Työympäristö on turvallinen” (ka 4,1), ”Minulla on riittävästi apuvälineitä käytettävissä tehdä työni” (ka 3,9), ”Apuvälineet ovat turvallisia ja ehjiä” (ka 3,9).



Kuva 21 Ositetut pylväsdigrammit muuttujista ”Myymlöiden mahdollisiin epäkohtiin puututaan” (ka 3,3), ”Epäkohtiin puututaan välittömästi” (ka 3,2).

4.2.7 Avoimet kysymykset

Kyselyssä oli avoimia kysymyksiä viisi, jotka liittyivät kuljettajan omaan kokemukseen työmotivaatiosta ja työstressistä. Avointen kysymyksien avulla saatiin ulottuvuutta tutkimukseen ja kuljettajilla oli mahdollisuus tuoda omaa näkemystä työmotivaatioon ja työstressiin vaikuttavista tekijöistä. Avoimiin kysymyksiin ei tullut kovin paljon vastauksia, mutta kysymys ”mikä motivoi sinua työhösi?” sai vastauksia eniten. Tuloksia käsiteltiin siten, että laskettiin mikä vastaus nousi eniten vastauksissa esille.

Ensimmäinen kysymys oli, miten työympäristöä voisi kehittää? Kysymykseen vastasi 23 % kuljettajista. Vastauksia tuli erilaisia ja ne luokiteltiin, siten mitä oli eniten ja vähiten. Joukosta nousi myymälöiden olosuhteiden parantamisen tehostaminen. Terminaaliin toivottiin tehokkaampaa lajittelua ja lisää apuvälineitä sekä tiedonkulkua toivottiin parannettavan.

”Tiedon kulun parantaminen.”

”Turvallisuus asiat ja kauppojen purkupaikat”

”Puutteiden ja ongelmakohtien ratkaisua voisi tehostaa.”

Toisena avoimena kysymyksenä oli, mikä motivoi sinua työhösi? Tähän kysymykseen vastasi 86 % kuljettajista. Kuljettajien mielestä heitä motivoi työssä eniten raha. Toisena isona tekijänä työssä motivoi työkaverit, toimeksiantajan esimiehet ja reilu työnantaja. Myös työn merkityksellisyys nousi motivoivaksi tekijäksi.

Mikä motivoi sinua työhösi?

”Raha ja sopivat vapaa päivät”

”Hyvät työkaverit ja asialliset esihenkilöt.”

”Kyllä se raha on iso motivaattori”

”Palkka ja onnistumisen tunteet”

”Raha ja hyvät työkaverit. Vedetään yhtä köyhtä koko ajan. Työilmapiiri on mielestäni hyvä yövuorossa.””Reilu työnantaja on avain asemassa (kuljetusalalla kuljettajat vaihtuu erittäin paljon). Työkaverit ja tietty palkka joissain määrin.”

Kolmantena avoimena kysymyksenä oli, olisitko toivonut Yritys X:n henkilöstöltä enemmän perehdytystä työhön? Miten? Vastauksia tuli 96 % kuljettajista. Suurin osa kuljettajista ei kokenut

tarvitsevansa enemmän perehdytystä työhön. Kuitenkin vastauksista myös nousi esille perehdytyksen tarve. Kuljettajista osa kaipasi enemmän perehdytystä alkuun.

”Juu ehdottomasti tällä hetkellä kuljetus yrittäjät järjestävät perehdytyksen uusille kuljettajille”

”Perehdytys on ollut riittävää.”

”Olen tyytyväinen perehdytykseen”

”Alku perhdytys olis ollut hyvä.”

”Joku alkuperhdytys olisi ollut hyvä alkuun.”

Neljäntenä avoimena kysymyksenä oli, koetko tarvitsevasi tällä hetkellä tukea työn suorittamiseen? Millä tavoin? Kuljettajista 26,3 % prosenttia vastasi kysymykseen ja kukaan ei kokenut tarvitsevansa tukea työn suorittamiseen.

Viimeisenä avoimena kysymyksenä oli, kuormittaako jokin työssäsi sinua henkisesti tai fyysisesti? Mikä? Vastauksia kysymykseen 97,3 % kuljettajista. Suurin osa kuljettajista ei tuntenut, että työ kuormittaisi heitä henkisesti tai fyysisesti. Suurimmaksi psykososiaaliseksi kuormitustekijäksi nousi työajat, erityisesti yötyö ja vaihtelevat vuorot sekä työn ja vapaa-ajan sovittaminen. Aikataulu ja kiire nousivat myös kuormittavaksi tekijäksi.

”Yötyö on henkisesti kovaa, mutta pärjään”

”Viime aikana vapaat on ollut liian lyhyitä, 1 vapaapäivää ja sitten 4 työtä ja sitten taas 1 vapaa ja samaa rataa. ei oikein pääse palautumaan.”

”Yö työ.”

”Vapaa-ajan nukkumisen ajoittelu”

”En saa nukutuksi päivällä.”

”Yötyö ja kasvava työn määrä”

4.3 Yhteenveto

Opinnäytetyön tutkimusongelmana oli mitkä tekijät vaikuttavat elintarvikelogistiikan loppujakelun kuljettajien työmotivaatioon ja työstressiin ja miten näitä voidaan tukea ja hallita. Saadusta tutkimuksen aineistosta voidaan päätellä, että kuljettajia sisäisesti motivoi työnantajalla erityisesti työtuntien riittävyys ja työyhteisön ilmapiiri. Lundel (2013, 1) kertoo kolumnissaan, että työyhteisössä vallitseva luottamus jäsenten välillä vahvistaa työyhteisön sosiaalista pääomaa. Aineiston perusteella kuljettajien välillä vallitsee selkeä luottamus muihin työyhteisön jäseniin. Motivaatioon koettiin vaikuttavan suuresti myös ulkoinen tekijä eli raha. Sehm (n.d.) kertoo artikkelissaan, että kun puhutaan työmotivaatiosta, liitetään siihen ensimmäisenä raha. Raha on usein ensimmäinen asia, joka saa meidät tekemään työtä ja kuljettajien vastauksien perusteella aineistosta voi huomata, että raha kuuluu heidän tärkeimpiin motivaattoreihinsa. Sisäinen ja ulkoinen motivaatio ovat molemmat tärkeitä ja ne täydentävät toisiaan. Sehm (n.d.) mukaan rahalla ei kuitenkaan luoda omaa halua tehdä asioita ja ilman halua ei voida puhua motivoitumisesta. Palkka on kuitenkin tärkeä tekijä, jonka on oltava kunnossa ja on tärkeää, että palkka maksetaan ajoissa ja oikein.

Työmotivaatiota heikentäviksi tekijöiksi koettiin palautteen saaminen, työn yksitoikkoisuus, työssä eteneminen ja työtehtävän sisältöön vaikuttaminen. Vaihtelun puute voi olla jopa haitallisempaa kuin kasvava työmäärä. Tutkimuksien mukaan saman tai samankaltaisen työtehtävän tekeminen yli viisi vuotta pidempään vaikuttavat vähitellen työmotivaation laskemiseen. Tuuli Viinanen kertoo artikkelissaan (2017.), että Studentworkin teettämän kyselyn perusteella 90 % vastaajista oli sitä mieltä, että työn sisältö on tärkeämpää kuin palkka. Työn sisältöön liittyvät työn merkityksellisyden kokeminen ja työn mielekkyys, jolloin työtehtävässä tulisi olla riittävästi haasteita, tavoitteita ja tarkoituksenmukaisuutta. Tehtyjen tutkimuksien mukaan suurin syy työpaikan vaihdolle on työn mielekkyyden puutteen kokemus. (Ytk-yhdistys 2019; Monster 2020.) Työterveyslaitoksen tutkimusprofessori Jari Hakanen korostaa palautteen tärkeyttä työntekijälle. Palautteen antamisesta ei tarvitse tehdä monimutkaista, vaan sitä voi antaa myös niin kutsuttuna mikropalautteena, jolloin se viestittää, että työntekijän työ on huomattu. Myönteinen palaute vahvistaa työntekijän halua tuottaa laadukasta ja hyvää työtä, mutta myös kohottaa työmotivaatiota ja lisää positiivisia tunteita. Jatkuva ja säännöllinen palaute tukee työntekijän työidentiteettiä eli työntekijän omaa käsitystä siitä, millainen hän on työntekijänä, jolloin se vaikuttaa suoraan työntekijän haluun oppia ja kehittyä. (Sarkkinen, 2017).

Työstressiä aiheuttavia psykososiaalisia kuormitustekijöitä oli yötyö, tuen tarve ja tiedonkulku kuljettajien ja heidän esimiesten välillä. Aineistosta voidaan myös päätellä, että työmäärää ei ole liikaa suhteutettuna työtunteihin. Kuvassa 22 on koottuna kuvattu tekijät, jotka aineiston perusteella vaikuttavat työmotivaatioon ja työstressiin. Tavoitteisiin päästään innostuvien ja sitoutuneiden työntekijöiden kautta, jotka ymmärtävät yrityksen tavoitteita ja kokonaisuutta. Tämä tarkoittaa sitä, että työntekijöille kannattaa jakaa tietoa avoimesti ja antaa mahdollisuus osallistua kehittämistyöhön. Tavoitteisiin pääsyä ei voida taata, jos viestintä yrityksessä ei toimi tai se on puutteellinen. Nykyisin intranetin tai sähköpostin välityksellä olevat viestit eivät ole vaikuttavia kaksisuuntaisessa vuorovaikutuksessa. Yritykselle olisi tärkeää luoda sellaiset kanavat ja toimintamallit, jotka tukevat kaksisuuntaista vuorovaikutusta. Onnistuneessa vuorovaikutuksessa yritys tarvitsee kolmea koota ja yhden n, jotka tarkoittavat kohtaamisia, kuuntelua ja keskustelua sekä näkemystä. (Marjamäki & Vuorio 2021).

| Motivaatiota tukevat tekijät | Motivaatiota heikentävät tekijät | Työstressiä aiheuttavat tekijät |
|---|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> • Riittävät työtunnit • Työyhteisön ilmapiiri • Työntekijöiden välinen luottamus • Tasavertaisuus • Riittävä vastuu • Sosiaalisuus | <ul style="list-style-type: none"> • Työssä eteneminen • Työtehtävään vaikuttaminen • Palautteen saaminen • Työn yksitoikkoisuus • Puutteellinen tuki | <ul style="list-style-type: none"> • Yötyö • Riittämätön tuki • Tiedonkulku • Aikataulu • Työtahti |

Kuva 22 Kuljettajien työmotivaatiota tukevat ja heikentävät tekijät työnantajalla ja työstressiä aiheuttavat tekijät aineiston perusteella.

Toimeksiantajan puolelta kuljettajia motivoi työn merkityksellisyys, autonomisuus ja kyky tehdä työtä itsenäisesti riittävän tiedon avulla. Kuvaan 23 on koottu tekijät, jotka aineiston perusteella vaikuttavat kuljettajien työmotivaatioon ja työstressiin. Kuljettajia motivoi myös työympäristön turvallisuus ja riittävät apuvälineet. Työmotivaatiota heikensi epäkohtiin tarttumisen hitaus tai niihin ei puututtu tarvittavalla tasolla. Työstressiä koettiin eniten yötyöstä, aikataulusta ja tiedonkulusta, niin kuin työnantajan puolellakin. Kuljettajat kokivat, että he ovat saaneet tai heillä on tarvittavat tiedot ja taidot hoitaa työnsä laadukkaasti. Työn tavoitteet olivat kuljettajille selkeät ja niitä ei koettu kohtuuttomiksi. Työilmapiiri myös nousi työmotivaatiota tukevaksi tekijäksi ja tukea koettiin saavan tarpeeksi toimeksiantajan henkilöstöltä.

| Työmotivaatiota tukevat tekijät | Työmotivaatiota heikentävät tekijät | Työstressiä aiheuttavat tekijät |
|---|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> • Autonomisuus • Työn merkityksellisyys • Ammatillinen kyvykkyys • Työympäristön turvallisuus • Riittävät apuvälineet • Luottamuksen tunne | <ul style="list-style-type: none"> • Reagointi epäkohtiin • Myymälöiden epäkohdat • Työn yksitoikkoisuus • Työn vaivattomuus | <ul style="list-style-type: none"> • Yötyö • Työn fyysisyys • Aikataulu • Tiedonkulku |

Kuva 23 Työmotivaatiota tukevat ja heikentävät tekijät toimeksiantajalla sekä työstressiä aiheuttavat tekijät aineiston perusteella

Osaaminen ja työmotivaatio vaikuttavat suurimmaksi osaksi työsuoritukseen. Silloin kun henkilö osaa tehdä työnsä ja haluaa suoriutua siitä hyvin, on tilanne ihanteellinen. Ongelmia aiheuttavat tilanteet, joissa henkilö osaa tehdä työnsä, mutta ei kuitenkaan saa työstään enää onnistumisen tunteita tai vastaavasti henkilö, jolla olisi halua tehdä työnsä hyvin, mutta osaaminen puuttuu. Nämä molemmat tilanteet vaikuttavat työmotivaatioon negatiivisesti. (Sinokki 2017.)

Karasekin työstressiteorian mukaan, työ alkaa olemaan passiivista, jos työn vaatimukset ja työn hallittavuus ovat vähäiset. Työ vaikuttavaa työntekijän taitojen yksipuolistumiseen ja kehittymistä ei enää tapahdu. Kun taas työssä, joka koetaan kiirettömäksi vähäisen kuormittavuuden vuoksi, on vähän vaatimuksia ja paljon työn hallintaa. Tällöin työntekijä voi päättää miten työnsä suorittaa, kuitenkin pitkällä aikavälillä työ aiheuttaa turhautumista ja työmotivaation laskemista. Puolestaan työ, jossa on vähäiset hallintamahdollisuudet, mutta suuret vaatimukset aiheuttavat stressiä. Tällainen työ aiheuttaa työntekijälle uupumista, ahdistusta ja työtyytymättömyyttä sekä henkistä pahoinvointia. Koko aineistoa voidaan verrata Karasekin työstressiteoriaan, jolloin voidaan päätellä, että kuljettajan työ on pääosin passiivista. Työssä on vähän vaatimuksia ja hallittavuutta. Työn vaatimuksiin Karasekin mallin mukaan kuuluu työmäärä, työskentelynopeus, kiire ja ristiriitaiset vaatimukset. Työ hallintaan kuuluu työn monipuolisuus, autonomisuus ja osallistumismahdollisuudet.

4.4 Kehittämisehdotukset

Opinnäytetyö tavoitteena oli laatia toimeksiantajalle kehittämissideoita, millä tavalla he voivat tukea kuljettajien työmotivaatiota ja hallita työstressiä. Kuljettajien ollessa jonkin muun työnantajan alaisia, toimeksiantaja ei voi vaikuttaa kovin paljoa aineistossa ilmenneisiin tekijöihin kuten työntekijän työsuhteeseen esimerkiksi työvuoronkierto. Toimeksiantaja voi kuitenkin vaikuttaa aineistossa ilmenneisiin tekijöihin, jotka koskevat erityisesti kuljettajan työtä toimeksiantajalla. Tutkimuksessa oli tärkeää toimeksiantajan näkökulmasta kartoittaa niitä tekijöitä, jotka vaikuttavat kuljettajien työmotivaatioon sidosryhmän osalta. Tämä avulla voidaan kehittää yhteistyötä sidosryhmiin kuuluvien kuljetusliikkeiden kanssa ja tukea niitä tekijöitä, joilla voidaan katsoa olevan vaikutusta toimeksiantajalla tehtävään työhön.

Työstressin hallinta -osiossa kuvailtiin kuvassa 6 psykososiaalisten kuormitustekijöiden arviointimenetelmää ja tätä menetelmää on sovellettu käytäntöön tässä osiossa. Aineistosta on valittu työmotivaatiota heikentävät tekijät ja työstressiin vaikuttavat tekijät. Tekijät ovat sellaisia, joita ei voida kokonaan poistaa, mutta tekijöitä voidaan hallita. Tekijät ovat määriteltynä taulukon 1 sarakkeeseen tekijä ja minkälaista haittaa tekijästä aiheutuu, on määriteltynä sarakkeeseen haitta. Tekijöiden haitan todennäköisyys on arvioitu taulukossa 1 asteikolla yhdestä viiteen. 1 tarkoittaa merkitysetöntä, 2 siedettävää, 3 kohtalaista, 4 merkittävää ja 5 sietämätöntä. Taulukon 1 on määritelty toimenpiteet, joilla työmotivaatiota voidaan tukea ja miten työstressiä voidaan hallita. Toimenpiteet on määritelty taulukossa 1 sarakkeessa toimenpide. Tekijät on määriteltynä taulukossa 1 haitan todennäköisyyden perusteella tärkeysjärjestykseen. Sietämätön tarkoittaa, että tekijään on reagoitava välittömästi ja muut tekijät tulevat näiden jälkeen.

| Tekijä | Haitta | Haitan todennäköisyys | Toimenpide |
|-------------------------------|--|-----------------------|---|
| Epäkohtiin puuttuminen | <ul style="list-style-type: none"> • Työturvallisuuden heikenneminen • Turvattomuus • Työergonomia • Aiheuttaa lisätyötä • Vaikutus aikatauluun • Kiire • Työtaturmat | Sietämätön | <p>Sidosryhmien muistuttaminen sovitusta toimintatavoista</p> <p>Keskustelut sidosryhmien kanssa epäkohdista -> Etsitään uusia toimintatapoja tai ratkaisuja</p> |

| | | | |
|----------------------------|--|-------------------|--|
| | | | <p>Yhteistyön kehittäminen ja vahvistaminen sidosryhmien välillä</p> <p>Oikean tiedon jakaminen ja oikeiden toimintatavoista kiinni pitäminen</p> <p>Tutustumiskäynnit sidosryhmille, joka sisältäisi muun muassa tietoa kuljettajan työstä</p> |
| Tiedonkulku | <ul style="list-style-type: none"> • Virheet • Turhautuminen • Tietämättömyys • Epävarmuus | Sietämätön | <p>Tieto on helposti saatavilla oikeassa paikassa ja oikeaan aikaan</p> <p>Tietopaketti, johon kuljettaja voi aina palata uudelleen.</p> <p>Ilmoitustaulun päivittäminen säännöllisesti</p> <p>Kontaktien luominen suoraan kuljettajien kanssa.</p> |
| Työn fyysisyys | <ul style="list-style-type: none"> • Sairauspoissaolot • Työtapaturmat • Ammattitaudit • Kuormitus • Palautuminen on puutteellista • Huono työergonomia • Lihaksisto menee jumiin | Sietämätön | <p>Ehjiä apuvälineitä on riittävästi saatavilla ja niitä käytetään oikein</p> <p>Kävelyetäisyyksien pienentäminen</p> <p>Kuljetusapuvälineet ovat ehjiä</p> <p>Kuljetusyksiköiden täyttöaste hyödynnetään</p> <p>Kuljetusyksiköt ovat pakattu vaatimusten mukaisesti</p> |
| Työn yksitoikaisuus | <ul style="list-style-type: none"> • Passiivisuus • Ammatillinen kehitys pysähty • Työstressi • Työmotivaation heikkeneminen • Uupumus • Ahdistus | Merkittävä | <p>Reittimuutokset</p> <p>Kuljettajille suunnattuja tilaisuuksia vaihtelevilla teemoilla</p> <p>Palautteen antaminen</p> <p>Työn merkityksellisyyden tukeminen</p> |

| | | | |
|------------------------|--|--------------------|--|
| | | | <p>Piristystä arkeen esimerkiksi tarjoamalla kahvit tai suklaata jouluna</p> <p>Vaikuttamismahdollisuudet</p> <p>Kuljettajien osallistaminen heitä koskeviin muutoksiin</p> |
| Yötyö | <ul style="list-style-type: none"> • Kuormittaa henkisesti ja fyysisesti • Palautuminen on puutteellista • Terveellisten elämäntapojen laiminlyönti • Univaje • Työtapaturmien riski kasvaa • Sairastumisen riski on korkeampi | Merkittävä | <p>Tiedon tarjoaminen yötyöstä ja miten yötyötä tekevä voi tukea omaa hyvinvointia, palautumista ja jaksamista.</p> <p>Taukotilan käyttö toimeksiantajan tiloissa</p> <p>Kahviautomaatti</p> |
| Työn haastavuus | <ul style="list-style-type: none"> • Tieto ja taito ei pääse käyttöön • Ammattitaito ei kehity • Työmotivaation heikkeneminen • Uuden työn etsiminen | Merkittävä | <p>Kuljettajille suunnatut koulutukset erilaisilla teemoilla esimerkiksi kuljettajien käytössä olevan järjestelmän käyttö ja ongelmatilanteet</p> <p>Määritellään perehdytyksestä vastaavat henkilöt, joille annetaan koulutusta ja tukea perehdytykseen</p> <p>Mahdollisuus osallistua erilaisiin ongelmatilanteisiin</p> |
| Aikataulu | <ul style="list-style-type: none"> • Työn laatu heikkenee • Työstressi kasvaa • Riittämättömyyden tunne • Työuupumus • Työmotivaation heikkeneminen | Kohtalainen | <p>Tuotannon aikataulussa pitäminen</p> <p>Kuljettajien työmäärä pidetään kohtuullisena aikatauluun ja ammattitaitoon nähden</p> |

| | | | |
|--|--|--|------------------------------------|
| | | | Ilmoitetaan aikataulu poikkeamista |
|--|--|--|------------------------------------|

Taulukko 1 Kehitysehdotuksia kuljettajien työmotivaation tukemisen ja työstressin hallittavuuteen.

5 Pohdinta

Opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää kuljettajien työmotivaatioon vaikuttavia tekijöitä ja mitkä aiheuttavat työstressiä sekä tuottaa toimeksiantajalle konkreettisia kehittämissideoita. Tutkimuksen tehtävänä oli selvittää kuinka toimeksiantaja voisi tukea kuljettajien sisäistä työmotivaatiota ja työstressin hallintaa, jotta vaihtuvuus pienentyisi. Aihe oli tärkeä toimeksiantajalle, koska tämän avulla pystyttiin kartoittamaan kuljettajien työmotivaation ja työstressin nykytilanne työn sisällön, työyhteisön ja työympäristön osalta. Opinnäytetyötä alettiin rakentamaan viitesanojen avulla. Tiedettiin, että haluttiin opinnäytetyö, jonka aiheena on kuljettajien työmotivaatio.

Motivaatiosta ja työmotivaatiosta on tehty paljon tutkimuksia ja aihe on hyvin laaja sekä moniulotteinen. Aiheesta löytyi paljon tietoa eri lähteistä, joka aiheutti omalta osalta jopa ahdistusta. Aihe-alueen laajuuden vuoksi oli haastava pitää työn rajaukset ja työn keskeinen idea hallinnassa. Vaikeuksia tuotti myös tutkimusongelmien ja kysymyksien määrittäminen sekä mikä on työn tavoite. Jotta tutkimusongelma ja kysymykset pystyttiin määrittelemään tarkasti, oli ensin perehdyttävä aihetta käsittelevään kirjallisuuteen ja tietoperustaan.

Tutkimusongelman ja kysymyksien määrittämisen jälkeen pohdittiin mitä tutkimusmenetelmää opinnäytetyössä olisi hyvä käyttää. Päädyttiin käyttämään kvantitatiivista tutkimusmenetelmää kuljettajien työn ja menetelmän luonteen vuoksi. Millä tavalla tutkimus aiottiin toteuttaa, oli heti selkeää. Tiedettiin, että tutkimus haluttiin toteuttaa kyselytutkimuksena ja, että siihen tulisi pääsääntöisesti suljettuja kysymyksiä, mutta myös muutama avoin kysymys. Kyselytutkimukseen osallistuminen haluttiin varmistaa, jotta aineiston käsittelyyn saadaan paljon mittavia vastauksia. Osallistuminen varmistettiin toteuttamalla kuljettajille työn ohessa mahdollisuus vastata kyselyyn ja palkkioksi tarjottiin kahvia ja viineriä, jonka toimeksiantaja kustansi. Kyselyyn vastaaminen tehtiin helpoksi, siihen pystyi vastaamaan joko omalla puhelimella tai tiloissa saatavilla olevalla koneella. Kyselyyn pääsi helposti vastaamaan QR-koodin kautta.

Kyselyn kysymyksien muotoilussa näkyi vielä aihealueen tuntemattomuus ja rajaus, joka osaltaan tuotti haastavuuksia analysoida tuloksia. Kysymykset eivät kohdanneet selkeästi tutkimusongelman kanssa. Kysymysten merkitykseen ja lauserakenteisiin olisi voinut kiinnittää enemmän huomiota. Tutkimuksessa saatuja vastauksia analysoidessa ilmeni, että useat kuljettajista oli vastannut joidenkin kysymysten kohdalla ”en samaa enkä eri mieltä”. Tämän vuoksi on syytä pohtia

kysymyslomakkeen kysymysten asettelua sekä kysymysten asettelua ja sanamuotoja. Tähän on myös voinut vaikuttaa millä tavalla kuljettaja on asennoitunut kyselyyn ja kuinka tarkasti hän on vastannut kyselyyn. On myös hyvä huomioda, että kuljettajilla on voinut olla jokin erityinen syy miksi ei ole halunnut tai pystynyt vastaamaan kysymykseen kuten tietämättömyys tai jokin muu syy. Näiden epäselvyyksien vuoksi, tuloksia oli haastava tulkita oikein.

Kysymykset testattiin ennen toteuttamista, mutta testauksesta ei ilmennyt, että kysymykset olisivat olleet moniulotteisia tulkita. Likert-asteikosta olisi myös voinut poistaa vaihtoehdon ei samaa eikä eri mieltä. Tämä olisi auttanut myös tulkitsemaan vastauksia selkeämmin ja kuljettaja olisi joutunut miettimään asiaa tarkemmin. Tuloksista kuitenkin saatiin tulkittua tekijät, jotka vaikuttivat eniten kuljettajan työmotivaatioon ja työstressiin. Saatiin selville myös ne tekijät, jotka heikensivät erityisesti työmotivaatiota ja aiheuttivat työstressiä. Näiden perusteella toimeksiantaja pystyy kohdistamaan työmotivaatiota tukevia tekijöitä oikein ja hallitsemaan niitä tekijöitä, jotka aiheuttavat työstressiä. Toimeksiantajalla on myös mahdollisuus vaikuttaa työn vetovoimaisuuteen tuloksien avulla.

Alussa pohdinnassa mainittiin, että aiheesta on tehty paljon tutkimuksia, mutta logistiikanalalla vastaavanlaisia tutkimuksia löytyi muutamia. Tutkimuksen tuloksista on hyötyä, kun pohditaan, millä tavalla voidaan vaikuttaa työn vetovoimaisuuteen ja vaihtuvuuteen. Tutkimuksen tulokset käytiin toimeksiantajan kanssa yhdessä läpi. Tuloksia käsiteltiin samankaltaisesti kuin tutkimuksessa on taulukkoon 1 määritelty kehittämisideat, mutta siten, että ne sopivat realistisesti toimeksiantajan operatiiviseen työhön. Tekijät laitettiin tärkeysjärjestykseen ja tehtiin suunnitelma, jolla tekijä voidaan poistaa tai miten sitä voidaan hallita.

Tutkimusta voisi toteuttaa esimerkiksi tietyn välein, jolloin tutkitaan vain toimeksiantajalla tehtävässä työssä vaikuttavia tekijöitä ja selvittää onko muutosta tapahtunut tämän tutkimuksen jälkeen. Tutkimus kehitti omaa ammattiosaamistani suuresti ja antoi valmiuden hyödyntää opittua tietoa myös työelämässä. Tutkimuksen myötä pystyn kertomaan mistä työmotivaatio muodostuu ja mitkä tekijät siihen vaikuttavat sekä miten työnantaja voi näitä tukea ja hallita. Seuraavana kuitenkin aihetta voisi tarkastella työntekijän näkökulmasta. Miten työntekijä itse voisi vaikuttaa omaan työmotivaatioon ja hallita työstressiä. Työmotivaatiosta ja työstressistä löytyy paljon tietoa ja erilaisia tutkimuksia, joka antaa mahdollisuuden kehittää enemmän omaa ammattitaitoa tällä osa-alueella.

Aineiston perusteella ennako-odotukset työmotivaatioon vaikuttavista tekijöistä meni oikein, mutta työstressin kohdalla odotukset eivät kohdanneet. Aineiston tulokset selkeyttivät paljon ajatuksia siitä mitkä tekijät todella vaikuttivat. Oletuksena oli, että työmotivaatiota heikensi erityisesti työn yksipuolisuus ja oletus pitikin paikkaa. Yllättävinä tekijöinä kuitenkin oli, että työtä ei koettu tarpeeksi haastavana ja ettei työtä koettu yksinäiseksi. Oletuksena työstressiä eniten aiheuttava tekijä oli työmäärä, mutta se olikin vähän aiheuttava tekijä. Työstressiä aiheutui eniten yötyöstä.

Karasekin työstressiteorian peilaus tuloksiin onnistui ja sieltä saatiin selkeä vastaus tutkimuskysymykseen, miten työmotivaatiota voidaan tukea? Kuljettajan työn hallittavuutta ja työn vaatimuksia pitää edistää, jottei työ olisi liian passiivista. Miten näitä pystyttäisiin edistämään? Työn hallittavuuteen kuului mahdollisuus vaikuttaa omaan työhön. Hallittavuutta voidaan edistää esimerkiksi monipuolistamalla työtehtävää, antamalla työntekijälle vaikuttamismahdollisuuksia ja tuetaan kuljettajan autonomisuutta riittävällä tuella eli annetaan mahdollisuus vaikuttaa omaan tekemiseen. Hallittavuutta voidaan myös edistää tarjoamalla ammattitaidon kehittämistä ja antaa mahdollisuus käyttää taitoja ja luovuutta. Aineistosta voidaan päätellä, että työssä autonomisuus jakaantuu. Jotkut henkilöt kokivat riittävästi autonomisuutta ja puolestaan osa kuljettajista koki, ettei autonomisuutta ole. Tämän tasapainottaminen olisi erittäin tärkeää, jotta jokainen tuntisi, että heihin luotetaan ja heidän osaamistansa arvostetaan.

Työn vaatimukseen kuului Karasekin mallissa työmäärä, työnopeus ja kiire. Tämän kohdalla pohdin, että onko työssä sittenkin tarpeeksi vaatimuksia, mutta tuloksien perusteella työmäärä, työn nopeus ja kiire kuitenkin koetaan pääsääntöisesti kohtuulliseksi. Aineistossa oli kuitenkin vastauksia, joiden perusteella voidaan tulkita, että työ on osittain paljon kuormittava. Tässä kohtaa arvioin tuloksia siten, että työmäärä ei jakaannu oikein kuljettajien kesken. Työ koetaan välillä passiiviseksi mutta toisinaan myös kuormittavaksi. Miksi? Tähän voisi liittyä vahvasti juuri se, että työmäärä jakaantuu kuljettajien kesken epätasaisesti. Työmäärän kokemiseen uskoisin liittyvän paljon se, minkälaiset vaatimukset jokaisen kuljettajan reitillä on.

Kuljettajien reiteillä tarkoitan sitä, että myymälät ovat jaettu omille reiteille, joiden kuormien viennit kuljettaja hoitaa työvuoron aikana. Esimerkiksi jos työn vaatimukset ovat korkeat tietyllä reitillä, mutta työn hallinta on vähäistä, työ koetaan paljon kuormittavaksi. Tässä tilanteessa toimenpiteenä olisi syytä suhteuttaa työmäärää oikeaksi työn vaatimukseen nähden. Näin ollen

reittejä voitaisiin muokata sen mukaan kuinka vaativia myymälöiden olosuhteet ovat. Toisin sanoen, reitit tasapainotetaan niin, että työn vaatimukset madaltuvat ja työn hallintaa lisätään.

Yhteenvedona voisin mainita, että kuljettajan työssä näkyy vahvasti kaksi eri näkökulmaa. Ensimmäinen näkökulma on se, että työ koetaan passiiviseksi tai vähän kuormittavaksi, jolloin ammatitaito ei kasva, työ koetaan rutiininomaiseksi ja työstä ei saa enää mitään uutta irti. Tämä aiheuttaa monesti sen, että työmotivaatio laskee ja työstressi nousee sen vuoksi, että työ koetaan yksitoikkoiseksi eikä pääse toteuttamaan enää omia taitoja tai tietoa. Eli työn hallittavuus on silloin joko vähäistä tai suurta ja työn vaatimukset ovat vähäiset. Toinen näkökulma on se, että työ koetaan paljon kuormittavaksi, jolloin työstressiä aiheuttavat liian korkeat työvaatimukset eli kiire, aika ja laatuvaatimukset, mutta työn hallittavuus on vähäistä. Jolloin työssä ei koeta mahdollisuutta vaikuttaa omaan työhön. Tämä voi aiheuttaa työntekijälle oman arvon alenemista ja usko omaan kyvykkyyteen suoriutua työstä vähentyy. Jotta kuljettajan työssä ei mentäisi ääripäästä ääripäähän työ pitäisi suhteuttaa kaikkien kuljettajien kesken siten, että työn vaatimukset ja työn hallittavuus ovat kaikille korkeat. Vaatimukset ja hallittavuus täytyy osata suhteuttaa työn ominaisuuksien kanssa siten, että työ jakaantuu tasaisesti kuljettajien välillä.

Lähteet

Ammattibarometri. (2022). Työllistymisen näkymät eri ammateissa. Saatavilla 21.2.2023.

[Ammattibarometri](#)

D. Green, C. (2002). Classics in the History of Psychology. Saatavilla 24.3.2022.

<http://psychclassics.yorku.ca/Maslow/motivation.htm>

Erto. (N.d.). Hyvä motivaatioilmapiiri synnyttää hyvän kehän. Saatavilla 16.2.2023. [Hyvä motivaatioilmapiiri synnyttää hyvän kehän \(erto.fi\)](#)

Hageman, G. (1991). Motivoinnin taito. Jyväskylä: Gummeruksen Kirjapaino Oy.

Juholin, E. (2022). Communicare! Ota viestinnän ilmiöt ja strategiat haltuun. Turenki: Hansaprint Oy.

Juutti, P. & Vuorela, A. (2015). Johtaminen ja työyhteisön hyvinvointi. Jyväskylä: PS-kustannus.

Kivimäki, M., Lindbohm, J. & Reijula, K. (2019). Työstressi ja sairastavuus. Duodecim. 135(5), 433–8.

Kuljetusala. (N.d.). Kuorma-auton kuljettaja. Saatavilla 21.2.2023. [Kuorma-auton kuljettaja | Kuljetusala.com](#)

Launonen, R. (2021). Taistelu työstä. Helsinki: Tammi.

Liukkonen, J., Jaakkola, T. & Kataja, J. (2006). Taitolajina työ. Helsinki: Edita Prima Oy.

Liukkonen, J., Jaakkola, T. & Suvanto, A. (2002). Rahasta vai rakkaudesta työhön? Jyväskylä: Jyvässeudun Paino Oy

Lundell, S. (2013). Työpaikan ihmissuhteilla on väliä. Duodecim. 129(18), 1952-3.

Manninen, O. (2021). Joka kolmas kuljetusyritys potee työvoimapulaa. Saatavilla 21.2.2023.

[Joka kolmas kuljetusyritys potee työvoimapulaa | OP Media \(op-media.fi\)](#)

Martela, F. & Jarenko, K. (2015). DRAIVI – Voiko sisäistä motivaatiota johtaa? Helsinki: Talentum Pro.

Onnela, T. (2023). Älä niele heppoista puhetta työvoimapulasta. Auto- ja kuljetusalan työntekijäliiton jäsenlehti. Saatavilla 21.2.2023. [Älä niele heppoista puhetta työvoimapulasta - AKT verkkolehti \(aktlehti.fi\)](#)

Paasivaara, L. (2009). Työnsä kokoinen ihminen. Hämeenlinna: Kariston Kirjapaino Oy.

- Rauramo, P. (2012). Työhyvinvoinnin portaat. Porvoo: Bookwell Oy.
- Ruohotie, P. (1998). Motivaatio, oppi ja tahtominen. Helsinki: Oy Edita Ab.
- Sarkkinen, M. (2017). Palaute on työelämän pienin ja suuri asia. Työterveyslaitos. Saatavilla 21.2.2023. [Palaute on työelämän pienin suuri asia | Työterveyslaitos \(ttl.fi\)](#)
- Sehm, H. (N.d.). Työmotivaatio ja työn imu. Saatavilla 2.2.2023. [Ulkoinen motivaatio – Kasvumoottori.](#)
- Sinokki, M. (2016). Työmotivaatio. Helsinki: Tietosanoma Oy.
- Tiensuu, V., Partanen, V. & Aaltonen, J. (2004). Onnellinen organisaatio. Helsinki: Edita Prima Oy.
- Tilastokeskus. (N.d.). Käsitteet. Saatavilla 13.2.2023. [Hakutulokset | Käsitteet | Tilastokeskus \(stat.fi\)](#)
- Työsuojelu. (N.d.). Psykososiaalinen kuormitus. Saatavilla 27.1.2023. [Psykososiaalinen kuormitus - Työsuojelu.fi - Työsuojeluhallinto](#)
- Työsuojelu. (N.d.). Haitallisen työkuorman vähentäminen. Saatavilla 27.1.2023. [Haitallisen työkuormituksen vähentäminen - Työsuojelu.fi - Työsuojeluhallinto](#)
- Työsuojelu. (N.d.). Työaika. Saatavilla 26.2.2023. [Työaika - Työturvallisuuskeskus \(ttk.fi\)](#)
- Työterveyslaitos. (N.d.). Näin ehkäiset työstressiä. Saatavilla 27.1.2023. [Näin ehkäiset työstressiä | Työterveyslaitos \(ttl.fi\)](#)
- Vasalampi, K. (2022). Näin motivoit oppimaan. Jyväskylä: PS-kustannus.
- Marjamäki, P.L & Vuorio, J. (2021). Viestinnän johtaminen. Helsinki: Alma Talent.
- Viinanen, T. (2017). Kumpi on tärkeämpää, palkka vai työn sisältö? Saatavilla: 16.2.2023. [Kumpi on tärkeämpää, palkka vai työn sisältö? | Oikotie Työpaikat](#)
- Viitala, R. (2004). Henkilöstöjohtaminen. Helsinki: Edita Prima Oy.
- Vilka, H. (2021). Tutki ja kehitä. Jyväskylä: PS-kustannus.

Liite 1 Kyselylomakkeen kysymykset ja vastaukset

Taustakysymykset:

1. Minkä ikäinen olet?
 - a. 18-25
 - b. 26-35
 - c. 36-45
 - d. 46-55
 - e. 56-65
 - f. yli 66
2. Sukupuoli?
 - a. Nainen
 - b. Mies
 - c. Muu
3. Monta vuotta olet ollut nykyisellä työnantajalla?
 - a. 0-5 vuotta
 - b. 6-10 vuotta
 - c. 11-15 vuotta
 - d. 16-20 vuotta
 - e. 21-25 vuotta
 - f. yli 26 vuotta
4. Monta vuotta olet ollut alalla?
 - a. 0-5 vuotta
 - b. 6-10 vuotta
 - c. 11-15 vuotta
 - d. 16-20 vuotta
 - e. 21-25 vuotta
 - f. yli 26 vuotta

Teema 1. Työn sisältö työnantajalla

1. Koen, että palaudun työstäni hyvin
2. Mielestäni minulla on työ ja vapaa-aika tasapainossa
3. Koen, että työmääräni on kohtuullinen
4. Saan tarvittaessa apua esihenkilöiltä työmääräni tasapainottamisessa
5. Olen tyytyväinen tekemääni työtuntimäärään
6. Pystyn vaikuttamaan työtehtävään
7. Työtahti on minulle sopiva
8. Työni on yksinäistä

Teema 2. Työyhteisö työnantajalla

1. Mielestäni työilmapiiri on hyvä
2. Saan tarvittaessa apua työkaverilta
3. Minulla on hyvät välit esihenkilöihini
4. Tieto kulkee hyvin työntekijöiden ja esihenkilöidemme välillä
5. Saan riittävästi tukea työni suorittamiseen
6. Työntantajani on joustava

7. Minulle annetaan riittävästi vastuuta
8. Minua kohdellaan tasavertaisesti

Teemat 3,4 ja 5 liittyvät työhön Yritys X jakelussa.

Teema 3. Työn sisältö Yritys X

1. Työ on monipuolista
2. Työssä on riittävästi haastetta
3. Tiedän mitkä ovat työn tavoitteet
4. Työn laadulliset tavoitteet ovat sopivat
5. Minulla on tarpeelliset tiedot työni hoitamiseen tavoitteiden mukaisesti
6. Yötyö sopii minulle

Teema 5. Työyhteisö Yritys X

1. Tiedonkulku on sujuvaa henkilöstön ja kuljettajien välillä
2. Saan apua tarvittaessa
3. Työilmapiiri on hyvä
4. Pystyn kertomaan myymälöiden ja/tai terminaalin epäkohdista Yritys X henkilöstölle
5. Saan riittävästi positiivista palautetta työstäni

Teema 4. Työympäristö Yritys X

1. Työympäristö on turvallinen
2. Myymälöiden epäkohtiin puututaan
3. Minulla on riittävästi apuvälineitä käytettävissä tehdä työni
4. Apuvälineet ovat turvallisia ja ehjiä
5. Puutteisiin puututaan välittömästi

Avoimia kysymyksiä:

6. Miten voisimme edistää työympäristöä?
7. Olisitko toivonut työhön enemmän perehdytystä Yritys X henkilöstöltä? Miten?
8. Koetko tarvitsevasi tällä hetkellä tukea työn suorittamiseen? Millä tavoin?
9. Kuormittaako jokin työssäsi sinua henkisesti tai fyysisesti? Mikä?

Liite 2 Saate

Tervetuloa vastaamaan kyselyyn!

Kysely on osa tutkimuksellista opinnäytetyötä, jonka aiheena on kuljettajien työmotivaatioon vaikuttavat tekijät.

Kysely antaa erinomaisen mahdollisuuden tuoda omat ajatukset esille työtä ja työympäristöänne kohtaan Yritys X:ssä.

Kysely sisältää monivalintakysymyksiä, mutta halutessasi sinulla on myös mahdollisuus kertoa ajatuksia omin sanoin.

Voit ottaa linkin ylös ja tehdä kyselyn perjantaihin 6.6 mennessä.

Linkki kyselyyn:

<https://link.webropol.com/s/kuljettajantyomotivaatio>

QR-koodi kyselyyn



Liite 3 Tiedote

Moi!

Yritys X:n toimitiloissa toteutetaan tiistaina 31.5 ja keskiviikkona 1.6 kysely loppujakelun kuljettajille koskien työmotivaatiota.

Kysely toteutetaan verkossa ja kyselyyn vastataan anonyymisti. Tuloksia käsittelen vain minä Anni.

Kysely on osa tutkimuksellista opinnäytetyötäni, jonka aiheena on kuljettajien työmotivaatioon vaikuttavat tekijät.

Kysely antaa erinomaisen mahdollisuuden tuoda omat ajatukset esille työtä ja työympäristöänne kohtaan. Kysely sisältää monivalintakysymyksiä, mutta halutessasi sinulla on myös mahdollisuus kertoa ajatuksia omin sanoin.

Toivon, että mahdollisimman moni osallistuisi kyselyyn, jotta voimme kehittää toimintaamme ja teidän työympäristöänne.

- Te olette työnne asiantuntijat. -

Saat ensi viikolla minulta linkin kyselyyn ja vastaamalla kyselyyn tarjoan viinerikahvit toimitiloissa.

Nähdään ensi viikolla!

Terkuin,
Anni-Eveliina Mettovaara
puh. XXXX-XXXX