



**SAVONIA**

OPINNÄYTETYÖ - YLEMPI AMMATTIKORKEAKOULUTUTKINTO  
SOSIAALI-, TERVEYS- JA LIIKUNTA-ALA

# PÄIVITTÄISJOHTAMINEN JA TYÖHYVINVOINTI PUUTAVARAKULJETUSALALLA - *"KUHAN EI KUKKAAN HUKU TYÖHÖN"*

TEKIJÄ:

Tanja Tukiainen

Koulutusala Sosiaali-, terveys- ja liikunta-ala	
Tutkinto-ohjelma Sosiaali- ja terveysalan kehittämisen ja johtamisen tutkinto-ohjelma	
Työn tekijä(t) Tanja Tukiainen	
Työn nimi Päivittäisjohtaminen ja työhyvinvointi puutavarakuljetusalalla ” - <i>Kuhan ei kukkaan huku työhön</i> ”	
Päiväys	11.5.2021
Sivumäärä/Liitteet	57/5
Toimeksiantaja Heikki Tukiainen Oy	
<p>Tiivistelmä</p> <p>Tässä tutkimuksessa selvitettiin laadullisen tutkimuksen menetelmillä puutavarakuljetusalalla työskentelevien käsityksiä päivittäisjohtamisesta sekä työhyvinvointia edistävästä ja heikentävästä tekijöistä. Tavoitteena oli opinnäytetyön kautta löytää päivittäisjohtamiseen keinoja, joilla edistetään kuljetusalan työntekijöiden työhyvinvointia jokapäiväisen työn arjessa sekä esittää käytännön työelämän keinoja kohdeorganisaation sekä laajemmalti puutavarakuljetusalan käyttöön.</p> <p>Tutkimuksen kohdejoukon muodostivat Heikki Tukiainen Oy:n kuusi kuljettajaa sekä organisaation kaksi yrittäjää. Työntekijöiden käsityksiä selvitettiin avoimia kysymyksiä sisältävällä Webropol-kyselyllä ja yrittäjien (johdon) käsityksiä päivittäisjohtamisesta selvitettiin teemahaastattelun keinoin. Kerättyä aineistoa käsiteltiin induktiivisen sisällönanalyysin kautta.</p> <p>Tutkimustulosten mukaan päivittäisjohtamisen tekijöinä korostuivat johtajien ajankäytön hallinta, organisaation työtapoihin ja päivittäiseen työn organisointiin liittyvät tekijät sekä työntekijöiden vastuun lisääminen. Johtajien ajanhallintaan ja työn organisointiin vaikuttivat selkeästi viime vuosina lisääntynyt työmäärä ja työpäivän aikana tulevat ajosuunnitelmien muutokset. Työhyvinvointia edistävät tekijät olivat tässä kohdeorganisaatiossa henkilöstön hyvät vaikutusmahdollisuudet omiin vapaapäiviin, lomiin ja työvuorojen pituuksiin, hyvä kalusto ja toimivat työvarusteet sekä työyhteisön vuorovaikutus ja työstä saatu asiallinen palaute. Työhyvinvointia heikentävinä tekijöinä näyttäytyivät haasteet työn ja vapaa-ajan yhteensovittamisessa, vuoro-työn vaikutukset terveyteen ja toimintakykyyn sekä muun liikenteen ja keliolosuhteiden vaikutus.</p> <p>Tämän tutkimuksen tuloksia hyödynnetään kohdeorganisaation työhyvinvoinnin kehittämistyössä ja tutkimuksen keräämiä tietoja voidaan yleisesti hyödyntää kuljetusalan työyhteisöjen ja johtamisen tilan kehittämisessä. Tutkimuksen tulokset julkaistaan tämän kirjallisen raportin lisäksi myös videon muodossa, jolloin tutkimuksen teemat päivittäisjohtaminen ja työhyvinvointi pääsevät leviämään sähköisissä alustoissa kohdeorganisaation verkostojen kautta laajemmalle joukolle puutavarakuljetusyritysten keskuuteen.</p>	
Avainsanat puutavarakuljetusala, päivittäisjohtaminen, työhyvinvointi	

Field of Study Social Services, Health and Sports	
Degree Programme Master's Degree Programme in Management and Development for Social and Health Care Professionals	
Author Tanja Tukiainen	
Title of Thesis Daily management and well-being at work in the timber transport industry	
Date 11.5.2021	Pages/Appendices 57/5
Client Organisation /Partners Heikki Tukiainen Oy	
<p>Abstract</p> <p>In this study, the methods of qualitative research were applied to find out the perceptions of those working in the timber transport sector about daily management and the factors that promote and weaken well-being at work. The aim was to find practical daily management tools for the target organization, so that it can promote the well-being of the transport workers at their daily work.</p> <p>The target group of this study consisted of Heikki Tukiainen Oy's six drivers and the organisation's two entrepreneurs. Employee´s perceptions were surveyed with a Webropol survey with open-ended questions, and entrepreneur´s (management's) perceptions of daily management were surveyed by thematic interview. The collected material was processed through inductive content analysis.</p> <p>According to the research results, the factors related to daily management were the entrepreneurs´ time management, factors related to the organisation's work methods and daily work organization, and increasing employee responsibility. The managers´ time management and work organization were clearly affected by the increased workload in recent years and the changes in driving plans during the working day. Factors contributing to well-being at work in this target organization were the good influence of the staff on their own free days, vacations and lengths of work shifts, good trucks and functional work equipment, as well as the interaction of the work community and objective feedback on work. Challenges in reconciling work and leisure, the effects of shift work on health and functional capacity, and the effect of other traffic and weather conditions appeared to be factors that weaken well-being at work.</p> <p>The results of this study will be utilized in the work development of the target organization's well-being at work, and the data collected by the study can be widely used in the development of work communities and management status in the transport sector. In addition to this written report, the results of the study will also be published in video format, allowing the research themes of daily management and well-being to be disseminated on electronic platforms through the target organisation's networks to a wider range of timber transport companies.</p>	
<p>Keywords</p> <p>timber transport industry, daily management, well-being at work</p>	

## SISÄLTÖ

1	JOHDANTO .....	5
2	PUUTAVARAKULJETUSALA .....	7
3	TYÖHYVINVOINTI .....	10
3.1	Työkyky ja terveys työhyvinvoinnin perustana .....	12
3.2	Puutavarakuljetusalan työhyvinvointi .....	15
4	PÄIVITTÄISJOHTAMINEN .....	20
4.1	Päivittäisjohtaminen .....	20
4.2	Päivittäisjohtaminen puutavarakuljetusalalla .....	21
4.3	Johtamisen keinot työhyvinvoinnin edistämässä .....	22
5	TUTKIMUKSEN TOTEUTTAMINEN .....	24
5.1	Tutkimuksen tarkoitus, tavoite ja tutkimuskysymykset .....	24
5.2	Tutkimusympäristö ja kohdejoukko .....	24
5.3	Laadullisen tutkimuksen toteutus .....	25
5.3.1	Kyselyn toteutus .....	27
5.3.2	Haastattelun toteutus .....	27
5.4	Aineiston analysointi .....	28
6	TULOKSET .....	32
6.1	Puutavarakuljetusyrityksen päivittäisjohtaminen .....	32
6.2	Työhyvinvointia edistävät tekijät .....	34
6.3	Työhyvinvointia heikentävät tekijät .....	36
7	YHTEENVETO, JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA .....	38
7.1	Keskeiset tulokset ja päätelmät .....	38
7.2	Eettisyys ja luotettavuus .....	41
7.3	Jatkokehittäminen ja hyödynnettävyys .....	43
	LÄHTEET .....	46
	LIITE 1: KULJETTAJILLE SUUNNATTU WEBROPOL-KYSELY .....	51
	LIITE 2: SAATEKIRJE/TIEDOTE .....	52
	LIITE 3: TIETOSUOJA- SUOSTUMUSLOMAKE .....	53
	LIITE 4. TEEMAHAASTATTELUN RUNKO .....	55
	LIITE 5: VIDEON KÄSIKIRJOITUS .....	56

## 1 JOHDANTO

Tieliikenne on Suomessa erittäin tärkeä kuljetusmuoto johtuen Suomen harvasta asutuksesta ja pitkistä etäisyyksistä. Raskaankaluston ammattikuljettajan työ on hyvin itsenäistä, työtä tehdään epäsäännöllisinä työaikoina ja ammattikuljettajan tulee työskennellä säästä riippumatta. Eri sää- ja keliolosuhteet luovat oman riskitekijänsä kuljetusalalla. Puutavarankuljetuksessa työtä tehdään osittain vielä muuta raskaankaluston kuljetusta verraten hyvin vaihtelevissa tieolosuhteissa, vaihtelevassa kunnossa olevien metsäteiden varrella ja katuvalojen sekä asfalttitiien ulottumattomissa. Suomen eri vuodenaikojen vaikutus, kuten jää ja lumi sekä kelirikko, tekevät ajamisesta tieliikenteessä sekä metsäautotiellä haasteellista ja vaihtelevat tieolosuhteet nostattavat työn riski- ja kuormitustekijöitä.

Kuljetusalan työhyvinvoinnin riskejä ovat mm. epäsäännölliset työajat, yötyö ja vireysongelmat, liiallinen istuminen ja kehon tärinä sekä työn organisointiin ja työaikoihin liittyvät tekijät. Myös muun liikenteen seuraaminen ja erilaisten teknisten laitteiden käsitteleminen yhtäaikaaisesti ajon kanssa lisäävät ammattikuljettajien kognitiivisia kuormitustekijöitä. (Kärmeniemi 2009, 14-17.) Myös haasteet työelämän ja vapaa-ajan yhteensovittamisessa koetaan työhyvinvointia heikentävinä tekijöinä kuljetusalalla (Aho 2019, 94; Hege, Lemke, Apostolopoulos, Whitaker & Sönmez 2019, 11). Kuljettajien terveyden näkökulmasta epäsäännöllinen ja epätavallinen työaika vaikuttavat unettomuuteen, pitkäaikaiseen väsymykseen, ruoansulatuskanavien ongelmiin ja yötyön on havaittu lisäävän erityisesti sepelvaltimotaudin riskejä (Schneider, Irastorza & Kopley 2011, 139). Kuljetusalalla työhyvinvoinnin kehittäminen on erityisen tärkeää kuljettajien työkyvyn, työssä jaksamisen sekä yleisen liikenneturvallisuuden kannalta.

Työterveyslaitoksen mukaan työhyvinvointi on mielekkään ja palkitsevan työn tekemistä ja siihen yhdistyy terveys, tuottavuus ja turvallisuus. Vastuu työhyvinvoinnin ylläpitämisestä on ensisijaisesti työntekijällä itsellään ja työnantaja sekä työyhteisö voivat tukea hyvää työhyvinvointia omalla toiminnallaan. (Työterveyslaitos 2021b.) Yrityksien keskeisin voimavara on hyvinvoiva henkilöstö ja siksi työhyvinvointiin kannattaa panostaa. Työhyvinvointiin voidaan vaikuttaa hyvällä johtamisella ja laadukkaalla esimiestyöllä. Työhyvinvointiin kuuluu myös työn ja muun elämän yhteensovittaminen ja voimavaratasapaino näiden välillä voi muuttua elämän eri osa-alueiden kuormitustekijöiden muuttuessa. (Puttonen, Hasu, Pahkin 2016, 6, 13.)

Tässä opinnäytetyössä selvitetään kvalitatiivisen tutkimuksen kautta, millainen käsitys puutavarankuljettajilla ja puutavarankuljetusalan yrittäjillä on päivittäisjohtamisesta sekä minkälaiset tekijät edistävät ja minkälaiset tekijät heikentävät työhyvinvointia puutavarankuljetusalalla. Tarve tälle tutkimukselle on noussut kohdeorganisaatiolta, joka on havainnut alan olevan työhyvinvoinnin osalta kehittämisen tarpeessa ja organisaation tavoite onkin vastata alan kasvaneisiin haasteisiin ja lisääntyneeseen työmäärään työhyvinvointia kehittämällä ja kasvattaa sitä kautta myös yrityksen työnantajaimagoa.

Opinnäytetyön toimeksiantaja ja tutkimuksen kohdeorganisaatio on Heikki Tukiainen Oy, joka on kaksi yrittäjää sekä kuusi ulkopuolista työntekijää työllistävä puutavarankuljetuksen pieni perheyriety. Tavoitteena on tuoda kohdeorganisaation käyttöön kehittämissuhteita ja käytännön työelämän vinkkejä työhyvinvoinnin edistämiseen päivittäisjohtamisen kautta ja sitä kautta mahdollistaa

parempaa työhyvinvoinnin johtamista sekä parantaa organisaation työhyvinvoinnin tilaa. Tavoitteena on esittää johtamiseen keinoja, joilla työhyvinvointia voidaan edistää päivittäisessä työn arjessa.

Tällä tutkimuksella on tarvetta myös liikenneturvallisuuden kannalta, koska ammattikuljettajan terveydentila ja työkyky vaikuttavat aina myös yleiseen liikenneturvallisuuteen. Kärmeniemen ym. (2012, 35) mukaan pitkillä työpäivillä, työskentelyllä epäsäännöllisesti eri vuorokauden aikoina ja etenkin yötyöllä on vaikutusta kuljettajien väsymykseen ja yleiseen vireystilaan. Nämä tekijät vaikuttavat kuljettajan keskittymiskykyyn ja hyvän toimintakyvyn ylläpitämiseen, millä on vaikutusta kuljettajalle itselleen sekä yleiselle liikenteelle (Kärmeniemi ym. 2012, 35).

Opinnäytetyön tuotoksena tehdään kirjallisen raportin lisäksi video, joka laaditaan henkilöstöltä esiinnousseiden kehitystarpeiden, yrittäjien (johdon) huomioiden sekä kirjallisuudesta ilmenneiden seikkojen perusteella. Videon kautta halutaan herättää sekä puutavarakuljetusalan yrittäjien huomio työhyvinvoinnin edistämistä kohtaan sekä korostaa alalla työskentelevien kuljettajien oman vastuun merkitystä oman työhyvinvoinnin osalta.

## 2 PUUTAVARAKULJETUSALA

Raskaan kuljetuksen alalla työskentelee Suomessa 80 000-90 000 ammattikuljettajaa (Kärmeniemi ym. 2009, 7). Työtä tehdään kaikkina vuorokaudenaikoina ja vaihtuvissa sääolosuhteissa. Kuljetusalalla ajetaan pitkänmatkan kuljetuksia tai lyhyempiä matkoja, jolloin työaikaan kuuluu ajon lisäksi paljon lastausta ja purkamista. Raskaiden ajoneuvojen kuljetukseen on säädetty ajoaika- ja lepoasetukset, joilla määrätään enimmäisajoajat ja minimimäärä levolle. Asetuksen toteutumista valvotaan jokaisessa autossa olevalla ajopiirturilla. Tiukat toimitusaikataulut ja alalle tyypillinen kiire lisäävät kuljetusalalla työskentelevien henkistä kuormitusta. (Kauppinen ym. 2013, 191–192.) Myös muut kuljettajan oman toiminnan ulkopuoliset tekijät vaikuttavat henkisen kuormituksen lisääntymiseen. Viivästyksiä ja ongelmia ajo- ja lepoaikasäädöksiin noudattamiseen voi ilmaantua lastauksen ja purkutehtävien aikana, työnjohdon ja asiakkaiden vaatimukset voivat muuttua työvuoron aikana, tienkunto ja teiden talvihoidon puutteet vaikuttavat sekä myös tauko- ja lepopaikkojen mahdollisuudet voivat olla rajalliset. (Salanne, Rönkkö, Tikkanen & Perttula 2013, 37.) Ammattikuljettajien koulutusta on kehitetty viime vuosien aikana ja ammattipätevyyskoulutukset varmistavat ammattisäämisen raskaan kaluston kuljetuksessa. Jatkokoulutuksilla tavoitellaan liikenneturvallisuuden parantamista ja kuljettajien jaksamista työssään. (Liikenneturva 2021.)

Kuljetusala on Suomen tapaturmatilastoissa kolmanneksi vaarallisin päätoimiala ja suurin osa työtapaturmista tapahtuu ohjaamon ulkopuolella lastaus-, purku-, nousemis- tai laskeutumistehtävissä (Kärmeniemi 2012, 14). Työn riskitekijöitä on paljon ja ne lisäävät kuljetusalan työturvallisuus- ja terveysriskejä. Riskitekijöitä ovat mm. epäsäännöllinen työaika, kemialliset ja fysikaaliset riskitekijät, tapaturmariskit, psyykkiset ja fyysiset kuormitustekijät sekä kognitiiviset kuormitustekijät. (Kärmeniemi 2009, 16.) Työhyvinvointiin vaikuttavat myös kuljettajien oma terveyskäyttäytyminen ja asenne terveydestä huolehtimiseen. Kuljetusalalle on tyypillistä epäterveelliset ruokailutottumukset, tupakointi ja ylipaino. Terveyden kannalta liian vähäinen liikunnan määrä on yhteydessä ylipainon riskiin ja vaikuttaa kuljetusalalla myös esiintyviin terveysriskeihin, kuten vireystila- ja nukkumisongelmiin sekä yleiseen kuormittumiseen. Pitkät työpäivät ja yötyö lisäävät nukkumisen ongelmia. (Kauppinen 2013, 193.)

Kuljetusalan suurena riskinä on myös liikenneonnettomuudet ja suurin osa kuolemaan johtaneista työtapaturmista kuljetusalalla on liikenneonnettomuuksia. Liikenneturvan mukaan suuressa osassa näistä liikenneonnettomuuksista syynä on muu kuin raskas ajoneuvo. (Liikenneturva 2021.) Raskaan liikenteen kuljettajilla on suuri riski joutua liikenneonnettomuuteen myös ilman oman toiminnan vaikutusta, eikä kuljettajilla ole useinkaan mahdollista välttää onnettomuuden tapahtumista. Tieliikenneonnettomuuksissa tahallisesti aiheutetuissa kolareissa osalliseksi joutuu usein nimenomaan raskaan kaluston kuljetus ja raskaan liikenteen ajoneuvoa päin tehdyt itsemurhat tai itsemurhan yritykset vaikuttavat hyvin paljon kuljettajien hyvinvointiin. Raskaankaluston kuljettajat tunnistavatkin itsemurhat ammattiin liittyväksi riskitekijäksi. Myös kuljetusalan yrityksiin näkökulmasta liikenneonnettomuuksilla on taloudellinen merkitys. Vaikka vakuutusyhtiöltä saadaan korvauksia kaluston vahingoista, tulee välillisiä kustannuksia esimerkiksi menetetyistä ajotuloista. (Radun, Radun, Kaistinen & Parkkari 2019, 35–38.)

Kuljetusalan ammattiosaamisen vaatimukset ovat kasvaneet viime vuosina, liittyen alan kansainvälistymiseen, teknillisten sovellusten ja tietotekniikan lisääntymiseen ja kasvaviin asiakaspalveluvaatimuksiin. Alalla vallitsee myös pula osaavasta työvoimasta ja haaste on saada uusia kuljettajia alalle. Alalta jäädytään eläkkeelle varhaisessa vaiheessa, mikä omalta osalta lisää työvoimapulaa. (Kärmeniemi 2009, 7.) Ammattikuljettaja tarvitsee hyvän terveyden ja työkyvyn selviytyäkseen työstä ja lisääntyneistä osaamisvaatimuksista (Kärmeniemi 2012, 11). Osa raskaankaluston kuljettajista joutuu työskentelemään huonoissa tielosuhteissa, mikä aiheuttaa oman erityispiirteensä työhön. Erityisesti tielosuhteet vaikuttavat puutavara-autonkuljetuksessa, koska heidän tulee tehdä työtä sääolosuhteista riippumatta huonoilla pikkuteillä sekä vaihtelevassa kunnossa olevilla metsäautoteillä. (Kärmeniemi 2009, 10–11.)

Puutavarakuljetusta hoitaa Suomessa noin 700 yritystä, jotka työllistävät noin 3000 kuljettajaa. Puutavarakuljetusalan yrityksillä on hallussaan noin 1500 puutuotetta kuljettavaa ajoneuvoa. Tieto perustuu Metsäalan kuljetusyrittäjät ry:n ja Metsätrans-lehden tietokantarekistereihin. (Kallioniemi, Kaseva, Peltola, Anttila ja Katajamäki 2020, 11.) Puutavarakuljetusalan yritykset ovat tyypillisesti pieniä perheyrittäjiä ja moni puutavaraa kuljettavista yrittäjistä toimii jo toisessa tai kolmannessa sukupolvessa (Kärmeniemi 2009, 11).

Puutavaraa kuljetetaan autokuljetuksena, vesireittiä tai rautatietä pitkin. Puutavaraa kuljettavat autot ajavat Suomessa pääosin kahdessa vuorossa. (Metsäteho 2021.) Vajaa 80% kotimaan raaka-puusta kuljetetaan puutavara-auton kyydissä suoraan tienvarresta puunkäyttöpaikalle tehtaaseen ja loput reilu 20% vesireittien äärelle tai rautatien varrelle (UPM 2021). Puutavara-autoa tarvitaan kuitenkin aina vesi- ja rautatiekuljetuksien alkukuljetukseen. Keskimääräinen ajomatka puun kaukokuljetuksessa tienvarsilta tehtaalle on noin 110 kilometriä. (Metsäteho 2021.) Puutavara-auton kuljettajan työstä noin neljäsosa on ajoa ja loppuosa muuta työtä, kuten kuormausta ja kuorman purkua. Työpäivään kuuluu paljon istumista, jota tulee ajon lisäksi myös puutavaranosturissa kuorman las-taus- ja purkusuuritteissa. Puutavara-auton kuljettajat ajavat autoa raskaissa ja huonoissa kuljetus-oloissa metsä- ja muilla pikkuteillä kaikkina vuorokauden- ja vuodenaikoina. (Kärmeniemi ym. 2009, 11.)

Kuljetusten logistiikka ja ohjaus tulee pääosin isoilta metsäyhtiöiltä, joiden alihankkijoina puutavara-kuljetusyrittäjät toimivat. Kuljetusten suunnitteluun käytetään uudenaikaisia tietokoneohjelmia, joiden kautta kuljetukset voidaan järjestää mahdollisimman tehokkaasti. Ajantasalla oleva paikkatieto-järjestelmä ja GPS-paikannus ovat kuljetusten suunnittelussa ja ohjauksessa tärkeitä työkaluja ja niiden kautta toteutetaan oikea-aikainen tiestön kantavuuden huomioiva raakapuunkuljetus. (UPM 2021.)

Kuljetusalan edunvalvojana ja asiantuntijana toimii Suomen kuljetus- ja logistiikka SKAL ry. Merkittävä osa liikenteen säädöksistä muodostetaan EU-tasolla ja SKAL:n tehtävänä on myös toimia kuljetusalan edunvalvojana kansainvälisellä tasolla. (SKAL 2021.) Suomessa Liikenne- ja viestintävirasto Traficomien vastuulla on mm. laatia lomakkeet ja ohjeistukset lääkäreille kuljettajien ajokyvyn arvioi-



miseksi ja ohjeiden sekä arviointien tarkoituksena on varmistaa kuljettajien ajokyvyn säilymisen turvallisella tasolla (Traficom 2019, 4). Raakapuuta kuljettavien yritysten ja yrittäjien asiantuntijajärjestönä ja edunvalvojana toimii Metsäalan kuljetusyrittäjät ry eli MKY (MKY 2021).

### 3 TYÖHYVINVOINTI

Työhyvinvoinnille ei ole yhtä tieteellisesti todennettua määritelmää, mutta useissa tulkinnoissa ja tutkimuksissa työhyvinvointi käsitteenä määritellään laaja-alaisena kokonaisuutena, jossa yhdistyvät työ, terveys, työympäristö. Työhyvinvointi ei ole myöskään koko ajan pysyvä olotila, vaan siinä tapahtuu muutoksia työkuormitustekijöiden tai omien henkilökohtaisten voimavarojen muututtua. Työhyvinvoinnista huolehtiminen kuuluu koko työyhteisölle ja hyvällä johtamisella luodaan perusta työhyvinvointia tukeville toimille. Työhyvinvointiin kuuluu myös työelämän ja henkilön omaan elämään liittyvien tekijöiden yhteensovittaminen. (Puttonen, Hasu & Pahkin 2016, 6, 13.) Sosiaali- ja terveysministeriön määritelmässä työhyvinvointia käsitellään kokonaisvaltaisesti. Siinä yhdistyy mielekäs työ, hyvinvoinnin käsite sekä määritelmä sisältää myös terveyden ja turvallisuuden. Hyvä johtaminen on työhyvinvointia edistävä tekijä ja myös työntekijöiden välisellä ilmapiirillä sekä osaamisella on merkitystä. (STM 2021.)

Työhyvinvointi syntyy pääasiassa työn arjessa (Työterveyslaitos 2021b). Vastuu työhyvinvoinnista ja sen edistämisestä on sekä työnantajalla että työntekijällä (STM 2021; Työterveyslaitos 2021b). Työnantaja voi vaikuttaa työhyvinvointiin hyvällä johtamisella, huolehtimalla työturvallisuudesta sekä kohtelemalla työntekijöitä tasavertaisesti. Työntekijän tulee huolehtia oman työkyvyn ja ammattiosaamisen säilyttämisestä. (STM 2021.) Viihtyisä työympäristö ja asianmukaiset työvälineet ja kalusto vaikuttavat jokapäiväisen työn sujumiseen (Työturvallisuuskeskus 2016, 62–63).

Työhyvinvoinnin perusta asetetaan jo laissa ja lainsäädäntö ohjaa työnantajia huolehtimaan työntekijöiden työhyvinvoinnista. Työturvallisuuslain mukaan työnantajalla on vastuu huolehtia työntekijän terveydestä, turvallisuudesta ja työhyvinvoinnista ja lain mukaan työoloja ja työympäristöä on työnantajan puolesta tarkkailtava epäkohtien huomioimiseksi. Työturvallisuuslain tavoitteena on parantaa työolosuhteita ja työympäristöä työntekijän terveyden turvaamiseksi. (Työturvallisuuslaki 23.8.2002/738, §25.) Työterveyslain tehtävä on puolestaan varmistaa, että työnantaja, työntekijä ja työterveyshuolto yhdessä edistävät työn turvallisuutta, työyhteisön toimintaa sekä työntekijöiden terveyttä ja työkykyä työuran kaikissa vaiheissa. (Työterveyshuoltolaki 21.12.2001/1383, §1.)

Työhyvinvointiin panostamalla voidaan vaikuttaa sairauspoissaoloihin, työtapaturmiin, työkyvyttömyyseläkkeisiin sekä työssä jaksamiseen eläkeikään saakka. Työolobarometrin mukaan suomalaisten työssä käyvien mielestä terveydelliset tekijät ja taloudelliset syyt vaikuttavat työssä jaksamiseen, samoin mielekäs työ ja joustava työaika sekä kannustava työyhteisö koetaan tärkeinä tekijöinä työssä jatkamisen kannalta (Kauppinen ym. 2013, 6). Työhyvinvointiin panostamisella on myös kansantaloudellisia vaikutuksia. Sairauspoissaolot, ennenaikaiset eläkkeet, työtapaturmat, terveyden- ja sairaanhoidon kulut aiheuttavat noin 41 miljardin kustannukset ja koska näihin kustannuksiin voisi vaikuttaa työhyvinvoinnin toimenpiteillä, kutsutaan tätä summaa puutteellisen työhyvinvoinnin kustannukseksi. Kustannuksia aiheuttaa myös presenteeismi, jossa työhön tullaan sairaana, mutta ei voida työskennellä täysipainoisesti. (Kauppinen ym. 2013, 12; Manka & Manka 2016, 39–40.) Työn-

tekijöiden hyvinvoinnin edistäminen sekä työhön sitoutumisen ja työtyytyväisyyden lisääminen vähentää työstä poissaoloja ja lisää tuottavuutta ja työntekijöiden aktiivisuutta (Magnavita & Garbarino 2017, 11).

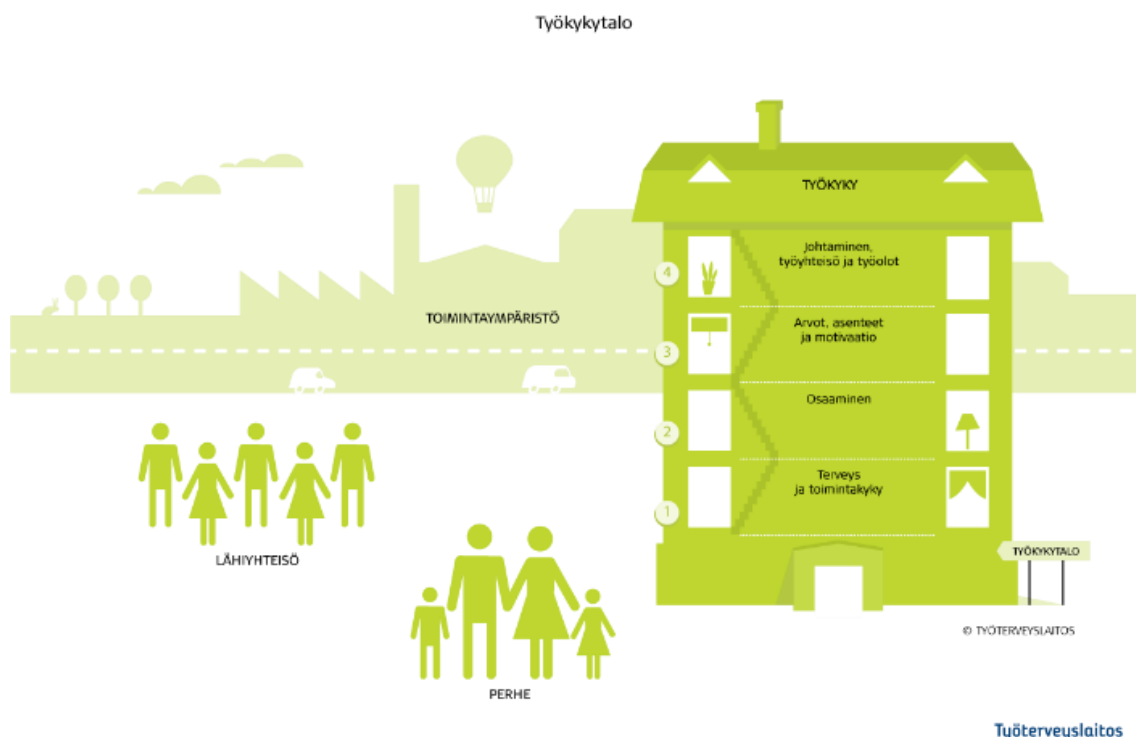
Työhyvinvointi ja terveys on nostettu yhdeksi painopistealueeksi työ- ja elinkeinoministeriön Työelämän kehittämisstrategiassa vuoteen 2020 (Työ- ja elinkeinoministeriö 2012, 18). Kehittämisstrategian mukaan työhyvinvoinnin tilaa voidaan parantaa selkeällä johtamisella, henkilöstön osallistamisella muutoksiin sekä kehittämällä työtä ja työympäristöä. Myös oikeudenmukainen palkitseminen, arvostuksen osoittaminen sekä oppimiseen ja kehittymiseen kannustaminen nähdään työhyvinvoinnin edistämisen keinoina. Strategian mukaan tulevaisuuden työpaikoilla tulee kiinnittää huomiota kuormituksiin, niihin on puututtava ajoissa ja mahdollisia riskejä tulee ennakoida. Tärkeää on myös tunnistaa liikunnan merkitys sairauksien ennaltaehkäisyssä ja hoidossa. Tavoitteena on työn tuottavan hyvinvointia tekijälleen, työhyvinvoinnin ja terveyden parantuminen sekä työhyvinvoinnin syntymisen työpaikalla. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2012, 18.)

Työhyvinvointia voidaan tarkastella eri näkökulmista ja on julkaistu useita eri malleja työhyvinvoinnin ja siihen liittyvän työkyvyn tarkasteluun. Tässä työssä tarkastellaan tarkemmin Ilmarisen työkykytalo-mallia, koska siinä yhdistyy työhön ja yksilöön liittyvät tekijät sekä niiden väliset suhteet. Neljäkerroksisessa talomallissa yksilön terveys ja työkyky muodostavat perustan ihmisen työkykyyn liittyville tekijöille ja talomallissa on tärkeää neljän eri kerroksen tasapaino ja yhteensopivuus (Ilmarinen 2006, 79–80). Mankan & Mankan (2016, 53, 55) esille nostamassa työhyvinvointipääoma-käsitteessä on samoja ulottuvuuksia kuin Työkykytalo-mallissa. Työhyvinvointipääoma nojaa käsitykseen yksilön terveyden ja työkyvyn merkityksestä inhimilliseen pääomaan, eli tietoihin, taitoihin ja asenteisiin sekä yksilön osaamiseen. Hyvä terveys mahdollistaa voimavaroja koulutuksen ja työkokemuksen keräämiseen sekä tukee näissä menestymistä. Työhyvinvointipääoman pohjaa voidaan vahvistaa terveyttä ja työkykyä edistävillä toimenpiteillä, etenkin työprosessien joustaminen ja hyvä johtaminen sekä vaikuttamismahdollisuuden lisääminen omaan työhön luovat vahvaa pohjaa työhyvinvoinnille. Olennaisia osatekijöitä ovat myös työntekijöiden motivoituminen, työyhteisön toimivuus ja esimies-alaisuus. (Manka & Manka 2016, 53–55.)

Laaja-alaiseen työhyvinvoinnin käsitteeseen kuuluu organisaatioon, työyhteisöön ja yksilöön liittyviä osatekijöitä. Työhyvinvoinnin perusta on hyvä johtaminen. (Manka, Hakala, Nuutinen & Harju 2010, 7, 9.) Työhyvinvointi on jokaisen työntekijän omalla vastuulla ja hyvällä johtamisella voidaan vaikuttaa työhyvinvoinnin eri tekijöihin. Työhyvinvoinnin käsite sisältää johtamisen, hyvän terveyden ja työkyvyn lisäksi työn sujumisen päivittäisessä arjessa, organisaation tavan toimia, työn itsessään sekä työilmapiirin. Organisaation toimintatapa vaikuttaa vahvasti yksilön työhyvinvointiin ja työhyvinvoinnin kokemukseen vaikuttavat vahvasti yksilön omat tulkinnat ja omat asenteet. (Manka & Manka 2016, 75–77.) Laaja-alaisessa työhyvinvoinnin käsitteessä huomioidaan työn positiivisia kehittämismahdollisuuksia ja tavoitteena on pitää työniloa tuottavat tekijät vahvempana kuin voimavaroja kulluttavat tekijät. (Manka & Bordi 2014, 13.)

### 3.1 Työkyky ja terveys työhyvinvoinnin perustana

Työkyky on ihmisen työhön ja ihmiseen itseensä liittyvien voimavarojen välinen suhde (Ilmarinen & Vainio 2012, 5). Ilmarisen Työkykytalo (kuva 1) kuvaa hyvin sekä työkykyyn että työhyvinvointiin liittyviä tekijöitä ja on tärkeää, että työn vaatimukset ja ihmisen työn tekemiseen vaikuttavat voimavarat ovat tasapainossa. Ihmisen työhön liittyviin voimavaroihin kuuluvat terveyden ja työkyvyn lisäksi myös ammatillinen osaaminen, koulutus ja asenne ja myös ihmisen omilla arvoilla ja motivaatiolla on merkitystä (Ilmarinen 2006, 79–81). Yksilöllä on vastuu omista voimavaroistaan eli talon kolmesta alimmasta kerroksesta ja työnantaja on vastuussa neljännen kerroksen työhön, johtamiseen ja työyhteisöön liittyvistä tekijöistä. Kaikkien kerrosten osa-alueita tulee huomioida koko työelämän aikana ja tärkeää on huomioida kerrosten tasapaino ihmisen ja työn muuttuessa. (Työterveyslaitos 2020.) Työkykyyn liittyvät voimavarat muuttuvat työn vaatimusten ja etenkin iän myötä, joten on tärkeää ylläpitää ja kehittää sitä työntekijän ja työnantajan yhteistyöllä. Eri kerroksien kehittämisessä voi olla mukana myös työterveyshuolto, työsuojelu ja työeläkevakuutusyhtiö. Työkyky ei ole myöskään irrallinen käsite, vaan siihen vaikuttavat yksilön perhe, lähipiiri ja toimintaympäristö. (Ilmarinen 2006, 79–81.)



KUVA 1. Työkykytalo (Työterveyslaitos 2020.)

Työhyvinvoinnin perustana toimii yksilön terveys ja toimintakyky ja mitä vahvempi tämä ensimmäinen kerros on, sitä paremmin yksilö kestää ylempien kerroksien kuormituksen ja sitä paremmat edellytykset yksilöllä on suoriutua omasta työstään. Tähän ensimmäiseen kerrokseen kuuluu ihmisen psyykinen, fyysinen ja sosiaalinen terveys ja toimintakyky ja näihin osatekijöihin voidaan vaikuttaa terveyttä edistävillä elintavoilla ja terveellisellä työllä. Perimällä, omilla elintavoilla ja myös omalla elinympäristöllä on vaikutusta ensimmäisen kerroksen kunnossa pitämiseen. (Ilmarinen & Vainio

2012, 5.) Muutokset tässä ensimmäisessä kerroksessa voivat vaikuttaa joko työkyvyn heikkenemiseen tai vastaavasti työkyvyn kehittymiseen (Ilmarinen 2006, 79). Yksilön työkyky suhteessa työn kuormitukseen on tasapainossa, jos kuormituksen määrä vastaa yksilön työkykyä ja terveyttä. Huomioitavaa on yksilön oma vastuu terveyden ja toimintakyvyn ylläpitämisestä ja niiden riittämisestä oman työn suorittamiseen. Tavoitteena on, että terveys ja toimintakyky ovat sillä tasolla, että voimavaroja jää työsuorituksen jälkeen vielä laadukkaan vapaa-ajan viettoon sekä työstä palautumiseen. Työntekijällä on vastuu henkilökohtaisista valinnoista ja omasta terveyskäyttäytymisestään (Passey ym. 2014, 13).

Toisessa kerroksessa on osaaminen, johon liittyy yksilön ammatillinen osaaminen, taidot ja tiedot. Koulutuksella ja ammatillisen osaamisen päivittämisellä vastataan alati nouseviin työelämän haasteisiin. Osaamiseen kuuluu myös oman työn kehittäminen sekä työyhteisössä toimimisen taidot. (Ilmarinen 2006, 79.) Hyvä työ tarjoaa oppimisen ja ammatillisen kehittymisen mahdollisuuksia (Ilmarinen & Vainio 2012, 5).

Kolmas kerros käsittää arvot, asenteen ja motivaation. Tähän kerrokseen vaikuttavat myös työn ja vapaan yhteensovittaminen. Muutokset omassa elämässä tai työssä heijastuvat tämän kerroksen ylläpitämiseen. (Ilmarinen 2006, 79.) Työstä saatu arvostus, tasapuolinen kohtelu, esimiesten tuki vaikuttavat tässä kolmannessa kerroksessa, samoin yksilön oma asenne työntekoon. Työmotivaatio ja sitoutuminen työhön liittyvät yksilön kokemukseen omasta työstä. Organisaation ja työntekijän arvojen kohtaaminen vaikuttavat työhön sitoutumiseen ja motivaatioon. (Ilmarinen & Vainio 2012, 5–6.) Jos työ ei vastaa odotuksia, se voi vaikuttaa työkykyä heikentävästi ja työn mielekkyyden kokeminen puolestaan voi edistää työkykyä (Työterveyslaitos 2020).

Neljäs kerros on kaikista laajin ja se korostaa työtä ja työhön liittyvien tekijöiden vaikutusta työkyvyn ylläpitämisessä. Tähän kerrokseen kuuluvat työympäristö, työn sisältö ja vaatimukset, esimiestyö ja johtaminen, työn organisointi sekä työyhteisön toimivuus kokonaisuudessaan. (Ilmarinen & Vainio 2012, 6.) Johtamisella on suuri painoarvo tämän kerroksen vahvana pitämisessä, koska johtamisen kautta tehdään organisointia ja voidaan vaikuttaa muutoksiin (Ilmarinen 2006, 80).

Työkykyä ympärii yksilön muu toimintaympäristö, kuten perhe, lähipiiri ja yhteiskunta. Ympäriivällä verkostolla on vaikutusta ihmisen toimintaan, esimerkiksi arvojen ja asenteiden kautta ja vaikutus voi olla työkykyä heikentävä tai edistävä. Lähiympäristö ja yhteiskunta muuttuu jatkuvasti, mikä voi olla kuormittava tekijä yksilön työkyvyille. Tasapainon ylläpitäminen ympärivän elinpiirin kanssa on tärkeää työkyvyn ylläpitämisessä ja työnantaja voi tukea työntekijöiden voimavarojen säilymistä. (Ilmarinen & Vainio 2012, 5–6.)

Ihmisen omilla valinnoilla ja elämäntavoilla voidaan vaikuttaa terveyteen ja toimintakykyyn. Liian vähäisellä liikunnalla, epäterveellisellä ja epäsäännöllisellä ravitsemuksella, tupakoinnilla, liiallisella alkoholin tai muiden päihteiden käytöllä sekä mielenterveysongelmilla on tutkitusti vaikutusta yksilön terveyteen ja toimintakykyyn ja sitä kautta myös työkykyyn ja työstä palautumiseen. Elintavoilla on

myös merkitystä useiden kansanterveyssairauksien ennaltaehkäisyssä ja useita sairauksia voidaan myös hoitaa kiinnittämällä huomioita terveellisempiin elintapoihin. (Työterveyslaitos 2021a.) Liikunta, ravitseminen ja palautuminen ovat ihmisen hyvinvoinnin tärkeitä tekijöitä, joten myös unella on suuri merkitys ihmisen fyysiselle ja henkiselle terveydelle (UKK-instituutti 2021b).

Terveyden kannalta riittävä liikunnan määrä edistää työkykyä, parantaa elämänlaatua, sekä vahvistaa psyykkisiä ja fyysisiä voimavaroja. Työkyvyn kannalta fyysisen kunnon tulisi kestää työn rasituksen ja jättää vielä voimia palautumiseen. Hyväkuntoinen työntekijä kestää kuormitusta paremmin ja palautuu työn rasituksista. Hyvää fyysistä kuntoa tulee ylläpitää itse ja säännöllinen liikunta edesauttaa hyvän kunnon ylläpitämisessä ja parantamisessa. (Työterveyslaitos 2021a.) Etenkin ikääntyvien työntekijöiden kannustaminen ja tukeminen fyysiseen aktiivisuuteen ja istumisen vähentämiseen vaikuttaa presenteeismin eli sairaana töissä olemisen ilmaantumiseen (Grimani, Aboagye & Kwak 2019, 9).

Terveyden kannalta riittävän liikunnan suosituksissa huomioidaan sydämen sykettä kohottava liikuminen sekä lihaskunto ja liikehallinta. Suositus kestävyysliikuntatyypin eli sydämen sykettä kohottavaan liikuntaan työikäisillä on 2 tuntia 30 minuuttia viikossa reippaasti tai rasittavalla teholla 1 tunti 15 minuuttia viikossa suoritettu liikunta antaa samat terveyshyödyt. Lihaskuntoa edistävää liikuntaa suositellaan tehtäväksi kaksi kertaa viikossa. Näiden lisäksi arjessa tulee olla kevyttä liikuskela mahdollisimman paljon sekä huomiota on kiinnitettävä myös tauottamiseen. Liikunnan suositukseen on lisätty myös riittävä palautuvan unen määrä, koska liikunnalla ja unella on merkittävä yhteys terveyteen ja unella on suuri vaikutus palautumisen kannalta. (UKK-instituutti 2021a.) Säännöllisen liikunnan harrastaminen vaikuttaa parantavasti nukahtamiskykyyn ja unen laatuun sekä lisää päiväaikaista vireystilaa (UKK-instituutti 2021b). Liikunnalla on merkitystä myös stressinhallinnan kannalta. Säännöllinen liikunta vaikuttaa positiivisesti henkiseen hyvinvointiin ja fyysisesti hyväkuntoiset kestävät stressiä paremmin. (Huttunen 2018.) Yksinomaan liikunnalla on kuitenkin rajalliset vaikutukset työkykyyn, koska vaikutusta on myös työyhteisöllä, työorganisaatiolla ja työntekijän osaamisella. Säännöllisellä ja kohtuukuormitteisella liikunnalla voidaan ennaltaehkäistä työkyvyn heikentymistä ja liikunta on tärkeä osa fyysisen toimintakyvyn säilyttämistä. (UKK-instituutti 2020b.)

Liikunnan lisäksi myös ravintotottumuksilla on keskeinen rooli useiden elintapasairauksien ilmaantumisen ja toisaalta ravintotottumusten muutoksella voidaan myös hoitaa useita kansansairauksia. Terveellinen ravitseminen ja säännöllinen ateriarytmi edesauttavat vireyttä ja tukevat työssä jaksamista. Työn ja aterioiden rytmittäminen ja terveelliset valinnat ravitsemuksessa auttamaan ylläpitämään vireyttä ja tukevat palautumista. Hyvällä ravitsemuksella on yhteyttä myös laadukkaaseen uneen. Ravitsemuksen kulmakivet ovat riittävyys (säännöllisyys), monipuolisuus ja laatu. (UKK-instituutti 2020.)

Ravitsemuksen ja liikunnan lisäksi uni on yksi tärkeä terveyttä ja työkykyä edistävä tekijä. Hyvä ravitseminen yhdessä riittävän unen kanssa edistää palautumista ja vaikuttaa siten jaksamiseen ja hyvinvointiin. Unen ja palautumisen sekä rasituksen välinen rytmi on tärkeää ihmisen hyvinvoinnin ja

sitä kautta myös työhyvinvoinnin kannalta. (Työturvallisuuskeskus 2021.) Liian vähäisellä unella on merkitystä tarkkaavaisuuteen, muistiin, asioiden hallintaan ja oppimiseen (Työterveyslaitos 2021c).

Univajeella on vaikutusta myös havaintojen tekemiseen. Univaje ja väsyminen vaikuttavat työturvallisuuteen ja näin ollen on tärkeää oppia tunnistamaan oma vireystila ja väsymisen aste, jotta siihen voidaan reagoida ajoissa. Väsyminen ja vireystilan heikentyminen vaikuttaa ammattikuljettajilla ajoneuvon hallintaan, vaaratekijöiden havainnointiin sekä harkintakykyyn. (Kärmeniemi ym. 2012, 34.) Lisääntyneet työn vaatimukset ja työurien pidentyminen on lisänneet unen merkitystä ihmisen hyvinvoinnille. Unihäiriöt heikentävät työntekijöiden terveyttä ja turvallisuutta ja lisäävät päivänaikaista väsymystä. (Magnavita & Garbarino 2017, 11.) Säännöllisellä liikunnalla ja etenkin kestävyystyypillisellä liikunnalla on positiivisia vaikutuksia uneen ja unihäiriöihin ilman merkittäviä haittavaikutuksia (Banno ym. 2018, 16).

Vuorotyöläiselle tyypillinen riittämätön uni heijastuu ruokailuihin ja univaje voi lisätä napostelua ja epäterveellisiä valintoja ravitsemuksen suhteen. Säännöllisen ruokailurytmin noudattaminen on kuitenkin mahdollista ja vastuu terveellisistä valinnoista on lopulta työntekijällä itsellään. Yöaikainen ravitsemus on hyvä olla kevyempi vireyden ylläpitämiseksi. (Sallinen 2020.) Kuljetusalalla tehdään työtä epäsäännöllisinä työaikoina ja epäedullinen vuorokausirytmii yhdistettynä epäterveelliseen ravitsemukseen voi edistää eri sairauksien riskejä. Epäsäännöllisissä työajoissa työskentelevän tulisi noudattaa ateriarytmiä, jolla on suotuisia vaikutuksia vireyteen ja verensokerin hallintaan. Kuljetusalalla työskentelevien tuleekin ennakkoon valmistautua aterioihin, koska eri vuorokauden aikoina työskennellessä vaihtoehdot terveellisille valinnoille voivat olla rajallisemmat, myös yllättävät reittimuutokset voivat vaikuttaa ruokailusuunnitelmiin. (Kärmeniemi 2012, 36–37.)

### 3.2 Puutavarakuljetusalan työhyvinvointi

Raskaankaluston kuljettajan työssä korostuvat etenkin kiire, pitkät työpäivät, epäsäännölliset työajat sekä yötyön lisääntyminen. Lisääntyneet nopeus- ja tehokkuusvaatimukset lisäävät kuljetusalan kuormitustekijöitä ja muutokset aiheuttavat kuljettajille vireystilaongelmia sekä kognitiivista ja psyykkistä kuormitusta. Epäsäännöllinen työaika lisää yötyön määrää, vireysongelmia ja vaikeuttaa terveellisten elintapojen noudattamista. Psyykkisiin kuormitustekijöihin kuuluvat esimerkiksi muusta liikenteestä aiheutuvat kuormitukset sekä työnorganisointiin ja aikatauluihin liittyvät tekijät. Fyysisinä kuormitustekijöinä koetaan istuminen, ergonomia sekä kehon värinä. Kognitiivisena kuormitustekijänä on mm. liikenteen ja teknisten laitteiden yhtäaikainen seuraaminen, huomiokyvyn jakaminen, univaje ja vireystilan aleneminen. (Kärmeniemi 2009, 14.) Tiukat kuljetusaikataulut sekä kuljetusten sovittaminen koko logistiikkaketjun toimintaan nostattaa työn henkisen kuormituksen vaikutusta (Kauppinen ym. 2013, 192). Työpaineet, yksin työskentely, vähäiset vaikutusmahdollisuudet työhön ja epäsäännölliset työajat lisäävät stressin määrää ammattikuljettajien keskuudessa (Schneider, Irastorza & Kopsey 2011, 22).

Maantiiliikenteessä työskentelevien kuljettajien työssä pitkät työpäivät ja -viikot ovat yleisiä. Vuonna 2007 voimaan tulleella ajo- ja lepoaika-asetuksella vaikutetaan kuljettajien yhtenäiseen ajoaikaan

vuorokauden ja työviikon aikana. Säädöksessä määritellään myös vuorokausi- ja viikkolevosta. (Kärmeniemi 2009.) Sekä yötyö- että viikonlopputyö ovat lisääntyneet 10% vuodesta 2003 lähtien ja yli 10 tuntia päivässä työskentely on yleistä puunkuljetuksessa (Schneider, Irastorza & Kopsey 2011, 138).

Epäsäännölliset työajat ja yötyö vaikuttavat kuljettajien terveellisten elämäntapojen kuten hyvän ravitsemuksen ja säännöllisen ruokailurytmin ylläpitämiseen ja tällä on merkitystä kuljettajien vireystilaan. Myös vähäinen liikunnan harrastaminen on yhteydessä vireystilaongelmiin ja nämä tekijät vaikuttavat lisäksi uniongelmiin ja kuormittumiseen sekä lihavuuden kehittymiseen. Väsyminen ja vireystilan aleneminen johtuvat maantieliikenteen pitkistä työpäivistä ja -viikoista sekä yötyöstä. Epäterveellisen ravitsemuksen ja vähäisen liikunnan harrastamisen lisäksi ammattikuljettajille on tyypillistä myös tupakointi. (Kärmeniemi ym. 2009, 17.) Väsyminen on selkeä työturvallisuusriski ja väsymys voi vaikuttaa samankaltaisesti kuin ajamisella alkoholin vaikutuksen alaisena (Schneider, Irastorza & Kopsey 2011, 25).

Ammattikuljettajien ajoterveyttä arvioidaan säännöllisesti ja tarkastelun kohteena on ajamisen kognitiiviset edellytykset, ikääntyminen ja ajoterveys sekä liikkumisen rajoitteet. Ajoterveyden kannalta kognitiiviset tekijät kuten keskittyminen, näköhavainnointi, tarkkaavaisuuden säätely ja toiminnan ennakointi ja nopea reagointi vaikuttavat ajoturvallisuuteen. Monet sairaudet ja lääkitys vaikuttavat ajoterveyteen ja etenkin alentunut vireys ja kuljetusalalle tyypillinen väsyminen voivat vaikuttaa nukahtamiseen ajaessa. Ikääntyminen ei automaattisesti heikennä kuljettajan ajokykyä ja toisaalta iän tuoma ajokokemus tuo varmuutta liikenteessä, mutta iän myötä aisteihin ja kognitioon tulee muutoksia, hitaasti etenevien muistisairauksien myötä tulleet vaikutukset ovat lisääntyneet ja esimerkiksi liikenneonnettomuustilanteissa on todettu äkillisiä toimintakyvyn menetyksiä, kuten sairaskohtauksia. Ajoterveyttä arvioidessa tulee myös arvioida, onko kuljettajalla ajoturvallisuutta heikentäviä tuki- ja liikuntaelinrajoitteita ja tarvitseeko rajoitteiden korjaamiseen ajohallintalaitteita. (Traficom 2019.)

Yleisen liikenneturvallisuuden ja kuljettajan oman ajoterveyden kannalta työaikoihin liittyvät vireystilan ongelmat ovat riskitekijöitä. Vireystilan ylläpitäminen pitkäkestoisinkin ajon aikana on tärkeää reagointikyvyn säilyttämiseksi. Vuorokauden aika vaikuttaa vireystilaan, joka on pienimmillään aamuyöllä ja iltapäivällä. Myös työvuoron kesto ja kokonaistyöaika vaikuttavat mm. väsymisen kokemukseen, joka on tutkimustenkin mukaan kuljettajille hyvin yleistä. Huomioitavaa on työvuoroa edeltävien seikkojen vaikutus väsymisen kokemukseen. Valveillaoloaika, nukkuminen (unen laatu ja määrä), ravitsemus (alkoholi) ja liikunnan harrastaminen vaikuttavat kuljettajien väsymykseen. Vireystilalla on merkitystä reagointikykyyn ja havainnointiin. (Kärmeniemi ym. 2009, 18–19.)

Kuljetusalalla työskenteleminen lisää terveystarpeita, joilla on vaikutusta mm. yleiseen liikenneturvallisuuteen. Yhdysvaltaisille kaukoliikenteen kuorma-autoilijoille suunnattu tutkimus tuo esille kaukoliikenteen kuorma-autonkuljettajien kohonneen terveystarpeen, kuten sydän- ja verisuonitaudit ja aineenvaihdunnan sairaudet. Tutkimuksen mukaan useamman vuoden työkokemus ja heikko unen



laatu sekä työn organisoinnista johtuva kiire ja stressi vaikuttavat edellä mainittuihin terveysriskeihin. (Hege, Lemke, Apostolopoulos & Sönmez 2018.) Italialaisille kaukoliikenteenkuljettajille tehty selvitys kuljettajien terveydestä ja nukkumistavoista vahvistaa kuljettajien keskuudessa esiintyvän unettomuutta, unihäiriöitä ja lyhytkestoisia yöunia. Uneen liittyviä ongelmia esiintyi etenkin niiden kuljettajien keskuudessa, joilla oli jo raportoitu sydän- ja verisuonisairauksia, diabetesta, masenusta ja hengityselinten ongelmia. (Garbarino, Guglielmi, Sannita, Magnavita & Lanteri 2018.) Tervo (2015) nostaa Lääkärilehden artikkelissa esille sydän- ja verisuonisairaudet sekä ylipainon, diabeteksen ja päihderiippuvuuden terveydellisiksi riskitekijöiksi ammattikuljettajilla. Suomessa ajonaikaisissa kuolemantapauksissa sydänsairaudet ovat yleisin syy. (Tervo 2015.) Mackien ja Mooren (2019) mukaan puutavarankuljettajilla on enemmän ylipainoa verrattuna samanikäisiin miehiin, mielenterveysriski on korkea, kuulo-ongelmat ovat yleisiä ja puutavarankuljettajat nukkuvat kuusi tuntia tai vähemmän yössä. Unentarve on yksilöllistä, mutta ammattikuljettajilla liian vähäisen unen ilmaantuvuus on kolminkertainen muihin aloihin verrattuna (Kärmeniemi 2012, 33).

Liikenneonnettomuudet ja niiden seuraukset, etenkin toisen ajoneuvon tahallisesti raskaan kaluston ajoneuvoa päin tehdyt onnettomuudet vaikuttavat kuljettajien työturvallisuuteen sekä työhyvinvointiin. Traficomien vuonna 2019 tekemän selvityksen (Radun ym. 2019) mukaan tieliikenneitsemurhan seurauksena voi olla fyysisien vammojen lisäksi psykologisia stressireaktioita, jotka vaativat psykoterapiaa, sairaalomia tai kuntoutusta. Vaikka raskaan kaluston kuljettajan on lähes mahdotonta välttää tahallisesti aiheutettua kolaria, voi jälkiseurauksena olla myös pakotettu ammatinvaihto (Radun ym. 2019, 35–38).

Työterveyshuollolla on terveystarkastusten kautta tärkeä rooli ammattiterveyden ylläpitämisessä sekä kuljettajien ajoterveyttä heikentävien tekijöiden ennaltaehkäisyssä ja tunnistamisessa. Säännöllisiä terveydentarkastuksia on tarpeen tehdä ajokyvyn turvaamiseksi ja ajokykyä arvioidaan myös ajokorttidirektiivin määrittämässä ikäkausitarkastuksissa. Myös lisääntyneet ammattipätevyysvaatimukset varmistavat kuljettajien osaamisen ylläpitämisen ja tilaajavastuulaisissa määrittellään henkilöstön työoloihin ja kuljetusalan turvallisuuteen liittyviä seikkoja, kuten kuormien kiinnittäminen ja kuljetusten aikatauluttaminen. Laki ja asetus ammattipätevyydestä määrittelee perus- ja jatkokoulutusvaatimuksista ja näin ollen kuljetusalan henkilöstön ammattiosaamisen varmistetaan lakien ja asetusten myötä. (Kärmeniemi 2009, 8, 27–29.)

Aho (2019, 84, 94) tuo tutkimuksessaan esille ammattikuljettajien haasteet osallistua yhteiskunnan yleistä aikataulua noudattaviin rytmeihin ja käytänteisiin, kuten tiettyinä aikoina tapahtuviin harrasteisiin, perheen yhteisiin tekemisiin ja muuhun sosiaaliseen arkeen. Aho totesi tutkimuksessaan myös, kuinka rekkamies joutui työssään sovittamaan omia taukoja, lepoetkiä ja ajamista logistiikan, asiakkaiden ja lainsäädännön määrittämiin aikaraameihin. Ahon tutkimukset osoittivat, kuinka rekkamiehet joutuvat olemaan ristiriidassa työn ja arjen aikatauluissa ja toimimaan ajallisesti eri rytmisissä. (Aho 2019, 84, 94.) Työn ja vapaa-ajan yhteensovittamisen ongelmat nousevat esille myös yhdysvaltaisten kaukoliikenteen kuljettajille suunnatussa tutkimuksessa (Hege, Lemke, Apostolo-

poulos, Whitaker & Sönmez 2019), jonka mukaan työpaikasta johtuva stressi voi heijastua työelämän ulkopuoliseen elämään ja asianmukainen työn ja yksityiselämän tasapaino parantaa terveyttä ja elämänlaatua. Yhdysvaltalainen tutkimus nosti esille työn ja terveyden välisen yhteyden tärkeyden.

Aiemmin mainittua aikataulullista eriaikaisuutta kuvataan Ahon tutkimuksessa (Aho 2019, 94–95) termillä sosiaalinen rytmihäiriö. Sen merkitys näyttäytyi rekkamiesten käsityksissä stressin, kiireen sekä tylsistymisen tunteena. Ahon mukaan rekkamiehillä oli käsitys siitä, että heillä ei ole riittävästi mahdollisuuksia oman ammattitaidon hyödyntämiseen. Myös digitaalisen ajopiirturin myötä tullut ajo-, lepo- ja työajan valvonta sekä jatkuva tavoitettavissa oleminen on vaikuttanut kokemukseen työn itsenäisyydestä. (Aho 2019, 94–95.)

Puutavarankuljettajien työhyvinvointiin vaikuttavat samat riskitekijät kuin muidenkin ammattikuljettajien. Yöllä ajaminen nostattaa myös liikenneonnettomuuksien riskiä ja jopa 45% liikenneonnettomuuksista tapahtuu öisin, vaikka liikennettä on vähemmän kuin päiväsaikaan (Schneider, Irastorza & Kopey 2011, 21). Erityispiirteitä voidaan huomioida, että puutavarankuljettajat ajavat keskimäärin enemmän huonoissa tieolosuhteissa, pimeillä metsä- ja pikkuteillä. Suomen neljä vuodenaikaa ja vaihtelevat keliolosuhteet luovat omat haasteensa kuljetukselle. (Kärmeniemi 2009, 11.)

Luonnonvarakeskuksen vuonna 2019 teettämässä tutkimuksessa (Kallioniemi 2020, 11) selvitettiin koko puunhuoltoketjun työhyvinvointia ja ensimmäistä kertaa omana toimijaryhmänään eriteltiin myös puun kaukokuljettajat. Tutkimuksen kohderyhmänä olivat puun korjuuseen ja kuljetukseen osallistuvat kuljettajat ja tälle alalle liittyviä toimihenkilöitä. Tutkimukseen osallistui 1266 henkilöä, joista viidennes (266) oli puunkaukokuljettajia. Muut ryhmät olivat metsurit ja metsätyöntekijät, työkonoiden kuljettajat, ja puunhuoltoalan toimihenkilöt. (Kallioniemi ym. 2020, 11, 17.) Työtuntien määrä viikossa oli puun kaukokuljettajilla keskimäärin 52 tuntia ja suurempi tuntimääriä esiintyi nimenomaan puunkuljetuksen työnantajayrittäjillä. Työmäärä arvioitiin kuitenkin liialliseksi jaksamiseen nähden harvemmin kuin muilla tutkimukseen osallistuvilla ryhmillä, joten työtuntimäärää ei koettu kuormittavaksi. Tyytyväisyys työhön ja työn kokeminen merkitykselliseksi oli puun kaukokuljettajilla keskimääräistä vähäisempää, kuitenkin 85% heistä oli tyytyväinen työoloihinsa. (Luonnonvarakeskus 2020, 15, 18.) Työn haittatekijöinä nousivat eniten esille liiallinen istuminen, samanlaisena toistuvat työliikkeet, liika, tärinä sekä yksin työskentely (Kallioniemi 2019, 29). Kaukokuljettajien arvio omasta työkyvystä oli samanlainen kuin muilla puunhuoltoketjussa työskentelevillä. Tukea ja apua koettiin saavan työkavereilta, tiedonkulku koettiin riittävänä eikä kaukokuljettajien keskuudessa koettu juurikaan yksinäisyyttä. (Luonnonvarakeskus 2020, 21, 25.) Puun kaukokuljettajista runsas viidennes palautui hyvin työpäivän kuormituksesta ja uneen liittyviä ongelmia esiintyi, mutta keskimäärin vähemmän kuin muissa tämän tutkimuksen toimijaryhmissä. Liikunnan määrä oli melko vähäinen puun kaukokuljettajilla ja stressiä koki melko paljon tai erittäin paljon noin 38% kaukokuljettajista. (Luonnonvarakeskus 2020, 30, 48.)

Työturvallisuuskeskus nostaa puutavara-autonkuljettajien työn riskitekijöiksi tärinän, putoamisen mahdollisuuden puutavara-auton nosturista sekä vedon ja kylmyyden työskennellessä puutavaranosturissa (Työturvallisuuskeskus 2016). Kuljetusalalla työtapaturmia tapahtuu eniten lastinkäsittelyssä ja lähes joka neljäs (23%) työtapaturma sattuu lastaus- tai purkutehtävän aikana (SKAL 2020).

## 4 PÄIVITTÄISJOHTAMINEN

### 4.1 Päivittäisjohtaminen

Nykypäivän johtamiskäsityksessä korostuu johtajien ja työntekijöiden välinen vuorovaikutus ja esimiehen roolina onkin toimia työntekijöiden oppimisen ja osaamisen kehittäjänä sekä toimia työyhteisössä innostajana ja mahdollistajana. Yksilöiden huomioiminen, sosiaaliset taidot sekä työilmapiirin luominen korostuvat johtajien roolissa. Tärkeää on vahvistaa myös yksilöiden mahdollisuuksia toimia erilaisissa tiimeissä ja ryhmissä. Työelämän vaatimukset ja kiire on lisääntynyt, mikä lisää johtajien tunneälykkyyden tarvetta. (Frekriksson & Saarivirta 2015, 17–18.) Johtaminen on tänä päivänä muuttunut aiemmasta ja johtaminen on muuttunut autoritäärisestä johtamisesta demokraattisempaan suuntaan (Sydänmaanlakka 2014, 41; Frekriksson & Saarivirta 2015, 17). On tärkeää osata johtaa itseään ja huolehtia johtajana omasta kokonaisvaltaisesta hyvinvoinnista pystyäkseen johtamaan muita (Sydänmaanlakka 2014, 141, 150).

Henkilöstön ohjaus ja tukeminen on osa henkilöstöjohtamista. Se on päivittäistä työskentelyä henkilöstön kanssa ja tavoitteena on lisätä henkilöstön sitoutumista ja luoda edellytyksiä mahdollisimman tuottavalle ja motivoituneelle työskentelylle. Tähän osioon kuuluu myös erilaisten päivittäisten ongelmien ratkaisua ja tarpeisiin vastaamista. (Viitala 2013, 35.)

Sydänmaanlakan (2007) mukaan päivittäisjohtaminen on osa hyvää henkilöstöjohtamista ja tarkoituksena on saada päivittäiset asiat hoitumaan ja motivoida työntekijöitä työssään. Terminä päivittäisjohtaminen tarkoittaa tehtävien delegoimista, päivittäistä ohjaamista ja tukemista, yhdessä toimimista ja palautteen antamista. Hyvä päivittäinen johtaminen on tärkeää, koska tuloksia tulee saada aikaan ihmisten kanssa. Päivittäisjohtamisessa on tärkeää tuntea ihmiset, joiden kanssa työskennellään sekä oikeudenmukainen ja yksilöllinen kohtelu heitä kohtaan. (Sydänmaanlakka 2007, 111–112.) Henkilöstöjohtamiseen kuuluu työntekijöiden sitouttaminen, työhyvinvoinnin vahvistaminen, motivaation ja osaamisen lisääminen. Näillä tekijöillä on vaikutusta työntekijöiden työstä suoriutumiseen. Henkilöstöjohtamista tehdään päivittäin sekä pidemmällä aikasyklillä. (Viitala 2021, 1.1.)

Työolobarometrin selvityksessä valtaosa mikroyritysten omistajajohtajista osallistuu samoihin töihin kuin työntekijänsä ja yrittäjä hoitaa henkilöstöasiat sekä muut hallinnolliset tehtävät muun työn ohessa. Näin ollen mikroyrityksissä ei ole erillistä keskijohtoa tai lähiesimiestä vaan päivittäinen johtaminen tapahtuu työnarjessa. Työntekijät kokevat johdon ja työntekijöiden välit luottamukselliseksi ja esimerkiksi muodollisia menettelyjä tiedonkulkuun ei kaivata mikroyrityksissä, työntekijöille usein riittää, että tieto kulkee. Olennainen osa työssä viihtymistä on johdon ja työntekijöiden väliset keskinäiset hyvät suhteet. (Suomen Yrittäjät 2014.)

Päivittäisjohtamiseen kuuluu sekä asioiden että ihmisten johtamista. Asioiden johtamisessa (management) johtaminen keskittyy enemmän organisaation toimintaprosesseihin, suunnitteluun, arviointiin organisaation strategian ja arvojen mukaisesti. Ihmisten johtamisessa (leadership) esimies toimii kannustavassa roolissa ja johtamisen tavoitteena on saada ihmiset toimimaan organisaation tavoitteiden mukaisesti. Ihmisten johtamiseen kuuluu osallistava vuorovaikutus ja tuloksen tekeminen yhteistyössä, henkilöstön osaamista hyödyntämällä, innostamalla ja kannustamalla. (Työturvallisuuskeskus 2021b.)

Päivittäisjohtamisessa voidaan erotella neljä erilaista roolia, jotka ovat arjen toimintavastuu, muutosten hallinta, ihmisistä huolehtiminen ja itsensä johtaminen. Arjen toimintavastuuseen kuuluu huomioida toimintaympäristö, jossa työskennellään sekä tavoitteet, jotka työskentelylle ja organisaation toiminnalle on asetettu. Päivittäisen johtamisen kautta tulee huolehtia resurssoinnista ja osaamisen hallinnasta, työn sujumisesta sekä aikatauluissa pysymistä. Tärkeää on myös puuttua mahdollisiin häiriötekijöihin. Päivittäisjohtamiseen kuuluu myös kohdata ja hallita erilaisia muutoksia ja viestinnän tärkeys nousee esille muutosten hallinnassa. Johtaminen on ihmisten johtamista ja ihmisistä huolehtimista. Luottamus, arvostus ja innostaminen kuuluvat päivittäiseen johtamiseen, samoin vahvuuksien hyödyntäminen sekä työkyvyn edistäminen. Johtajan tulee hallita myös itsensä johtaminen. Päivittäisessä johtamisessa tulee tunnistaa kehittymisalueet, miettiä johtajan omaa työhyvinvointia sekä ajankäyttöä ja tarvittaessa hakea tukea omaan toimintaansa. (Työturvallisuuskeskus 2021b.)

#### 4.2 Päivittäisjohtaminen puutavarakuljetusalalla

Puutavarakuljetus kuuluu puunhuoltoketjuun, jossa pääsääntöisesti työnorganisointi ja ajojärjestelyt määräytyvät suurten metsäyhtiöiden logistiikka- ja toiminnanohjausjärjestelmien kautta. Puutavara-autoilijat työskentelevätkin tyypillisesti metsäyhtiöiden alihankkijoina. (Kärmeniemi 2009, 11.)

Kuljetusalan johtaminen kuuluu logistiikan johtamiseen, jossa johtamisen tekijöitä ovat suunnittelu, työn organisointi, ongelmien ratkaisu ja päivittäinen päätöksenteko. Kuljetusalan johdon tulee hallita taloudellinen yhteys päivittäiseen johtamiseen, miten tulojen ja kustannusten yhteys vaikuttaa kannattavuuteen. Kuljetus- ja logistiikka-alalla on siirrytty hierarkisesta johtamisesta tiimityöhön ja vastuuta on siirretty ylhäältä alaspäin. (Logistiikan Maailma 2021.)

Kuljetusalalla on havaittavissa lisääntyneitä painetta toimittaa tavaraa tuotantoprosesseihin lyhyemmällä syklillä, mikä nostattaa aikataulupaineita ja oikea-aikaista työn organisointia. Myös asiakkaiden vaatimukset ovat kasvaneet tuotteiden oikea-aikaisten toimitusten suhteen. Toisaalta erilaiset tekniset laitteet, kuten tietokonejärjestelmät, ajo-ohjelmat, digitaaliset ajopiirturit helpottavat ja nopeuttavat aikatauluja, ja toisaalta teknisten laitteiden hallinta lisää kuljettajien ammattitaidon vaatimuksia. (Schneider, Irastorza & Kopsey 2011, 19–20.)

Kuljetusyritysten turvallisuusjohtamisella voidaan vaikuttaa työntekijöiden turvallisuusasenteisiin sekä kuljettajan työturvallisuuteen ja työhyvinvointiin. (Kärmeniemi ym. 2012, 10.) Kuljetusalan johtaminen on logistiikan johtamista ja se on suunnittelua, organisointia, ongelmien ratkaisua ja päätöksentekoa (Logistiikan maailma 2021.) Turvallisuusjohtaminen on osa työhyvinvoinnin johtamista. Hyvän turvallisuuskulttuurin kautta luodaan hyvät edellytykset selviytyä työstä turvallisesti ja lisätään turvallisuuden systemaattista ymmärrystä. Hyvän turvallisuuskulttuurin kautta vastuuta turvallisuudesta kantaa koko työorganisaatio. (Kärmeniemi ym. 2012, 17.) Lainsäädännön noudattaminen on iso osa esimiestoimintaa ja lakien sekä asetusten noudattamisella voidaan vaikuttaa työhyvinvointiin.

Perehdyttäminen on yksi työhyvinvointiin liittyvistä osatekijöistä ja kuljetusalalla uusien työntekijöiden perehdyttäminen on erityisen tärkeää työn luonteen vuoksi. Kuljetusalalla työskennellään paljon yksin eikä ympärillä ole kiinteätä työyhteisöä (Kauppinen ym. 2013, 195.) Lähes joka neljännes tapaturmista sattuu lastaustehtävissä (SKAL 2020) ja kuljetusalalla purku- ja lastaustehtävät voivat

olla kaikkina vuorokauden aikoina. Yksintyöskentely tuo näin omat riskitekijänsä myös puutavarakuljetusalalla. Työnantajan on mahdollistettava yhteydenotto työntekijän ja työnantajan välillä työn luonne ja ympäristö huomioiden sekä huolehdittava myös avun hälyttämisen mahdollisuudet. (Työturvallisuuskeskus 2016, 84.)

#### 4.3 Johtamisen keinot työhyvinvoinnin edistämiseksi

Työ- ja elinkeinoministeriön Työelämän kehittämissuunnitelman mukaan (Työ- ja elinkeinoministeriö 2012) työhyvinvoinnin tilaa voidaan parantaa selkeällä johtamisella, henkilöstön osallistamisella muutoksiin sekä kehittämällä työtä ja työympäristöä. Johtamiseen kuuluu vuorovaikutus ja myös työntekijän tulee olla aktiivisesti mukana vastavuoroisuuden luomisessa. Luotettavuus, tasapuolisuus, henkilöstön vaikuttamismahdollisuudet, palautteen saaminen ja esimerkiksi varhainen puuttuminen työkyvyn haasteisiin ovat tärkeitä tekijöitä työhyvinvoinnin kehittämisessä ja vastavuoroisessa johtamisessa. Työhyvinvointia johdetaan osana päivittäistä työntekoa. (Manka & Bordi 2014, 25–26.) Työhyvinvoinnin kannalta osallistamisen mahdollistava johtaminen, työntekijöiden tasapuolinen kuuntelu ja rakentavan palautteen antaminen on tärkeää (Suonsivu 2014, 59).

Johtamisella on vaikutusta työhyvinvointipääoman kartuttamisessa. Näitä tekijöitä ovat työhyvinvoinnin huomioiminen strategiatyössä sekä osaamisen kehittäminen, työntekijän osallistumis- ja vaikutusmahdollisuudet omaan työhön ja työyhteisöön, hyvä ja osallistava esimiestyö, ikäjohtaminen ja työntekijän eri elämäntilanteiden huomioiminen, työelämän joustot sekä työterveysyhteistyö. Työhyvinvoinnin kehittämistä ei voida kuitenkaan ulkoistaa työterveyshuollon vastuulle, vaan työhyvinvoinnista on vastuussa työntekijä itse ja hyvällä johtamisella voidaan vaikuttaa myönteisesti työhyvinvointiin sekä yksittäisen työntekijän että koko työyhteisön tuloksellisuuden kannalta. (Manka & Manka 2016, 55.)

Vaikutusmahdollisuus omaan työhön on yksi työhyvinvointiin ja työmotivaatioon liittyvistä asioista ja pienissä yrityksissä työntekijät kokevat esimiesten kysyvän mielipidettä omaan työhön liittyvissä kysymyksissä suurempia yrityksiä useammin ja näin työntekijällä on mahdollisuuksia vaikuttaa omaan työhön liittyvissä päätöksissä. Pienissä yrityksissä koetaan myös vahvuutena tehdä päätöksiä nopeasti ilman sidonnaisuuksia mahdollisesti muualta tuleviin ohjeisiin. Mahdollisuus vaikuttaa oman työn organisointiin ja työtaakkaan lisää motivaatiota ja työssä viihtymistä. Vaikutusmahdollisuuksilla sekä palkkauksella vaikutetaan työn motivaatioon ja sillä on vaikutusta työssäjaksamiseen, poissaoloihin ja jopa työurien pituuteen. (Suomen Yrittäjät 2014, 13,15.) Hakola & Kalliomäki-Levannon (2020, 12) mukaan hyvä työvuorosuunnittelu ottaa huomioon yksilölliset tarpeet sekä terveys- ja turvallisuustekijät. Tärkeitä on suunnitella työajat sopimaan siihen työhön mitä ollaan tekemässä ja sille henkilöstölle, mikä työtä tekee. Osallistavassa työvuorosuunnitelmassa huomioidaan työn ja perheen yhteensovittamisen mahdollisuudet ja lähtökohtana on toimiva työn organisointi ja työn sisältö.

Jos työ koetaan merkitykselliseksi ja työntekijällä on sisäinen motivaatio työhön, ei johdon ja esimiesten tarvitse erikseen tehdä toimenpiteitä työmotivaation lisäämiseksi. Työssä onnistuminen kasvattaa sisäistä motivaatiota ja jos johtamisella voidaan vielä kasvattaa sisäisen tyytyväisyyden tunnetta, saadaan työntekijän sitoutumista työhön ja työorganisaatioon lisättyä. Johtamisella voidaan puolestaan myös heikentää yksilöiden työmotivaation tasoa. (Syvänen ym. 2015, 37–38.)

Työhyvinvoinnin edistäminen on osa päivittäistä henkilöstöjohtamista. Työhön liittyviä riskitekijöitä ja työpahoinvointia tulee ennaltaehkäistä puuttamalla stressin ja uupumisen ilmaantumiseen tai sairaspöissaoloihin. Akuuttien ongelmatilanteiden lisäksi on tärkeää kohdistaa toimenpiteitä työnimun ja työn mielekkyyden kokemiseen. Työntekijä kokee työn imua, mikäli työolosuhteet tarjoavat kehittymisen ja innostumisen mahdollisuuksia sekä hän voi hyödyntää omia vahvuuksiaan. Hyvällä johtamisella sekä tarjoamalla työntekijälle sopivan haasteellista työtä ja mahdollisuuksia vaikuttaa omaan työhön, voidaan vahvistaa työn imua. (Viitala 2021, 2.5.) Työpaikan organisaatorakenteen ja toimintaympäristön terveyttä edistävillä toimenpiteillä voidaan vaikuttaa positiivisesti sairaspöissaoloihin, tuottavuuteen, työstä suoriutumiseen ja työkykyyn (Grimani, Aboagye & Kwak 2019, 10).

Työhyvinvoinnin kannalta myös itsejohtavuudella on merkitystä. Itsejohtajuus on tärkeä kognitiivinen resurssi, jonka kautta selviydytään muuttuvassa ja stressaavassa työelämässä. (Neck, Houghton, Sardeshmukh, Goldsby & Godwin 2013, 475.) Oman ajan käytön tarkastelu ja itsensä johtamisen tarkoituksellinen kehittäminen parantaa henkilöstön tyytyväisyyttä sekä antaa tilaa uusien ja tuottavampien toimintatapojen luomiselle (Goldsby, Goldsby, Neck & Neck 2020, 11–13).

Työhyvinvoinnin panostaminen pienemmissä yrityksissä on taloudellisesti kannattavampaa, kun panostetaan ammatilliseen osaamiseen ja esimiestyötä kehittävään sekä ihmisten johtamista ja työyhteisön toimivuutta lisäävään toimintaan. Työhyvinvointi tulee esille henkilöstön tyytyväisyytenä ja sen kautta yrityksessä voidaan luoda uusia toimintatapoja. Työhyvinvoinnin kehittäminen lisää tuottavuutta ja asiakastyytyväisyyttä. (Manka ym. 2010, 13.)

## 5 TUTKIMUKSEN TOTEUTTAMINEN

### 5.1 Tutkimuksen tarkoitus, tavoite ja tutkimuskysymykset

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli selvittää laadullisen tutkimuksen menetelmillä kohdeorganisaation henkilöstön käsityksiä päivittäisjohtamisesta sekä työhyvinvointia heikentävistä ja parantavista tekijöistä työskennellessä puutavarakuljetusalalla. Tutkimuksessa selvitettiin myös yrittäjien (johdon) käsityksiä päivittäisjohtamisesta ja kuinka päivittäisjohtamisella voidaan vaikuttaa henkilöstön työhyvinvointiin.

Tavoitteena oli opinnäytetyön kautta löytää sellaisia päivittäisjohtamisen keinoja, joilla edistetään kuljetusalan työntekijöiden työhyvinvointia jokapäiväisen työn arjessa ja esittää käytännön työelämän keinoja kohdeorganisaation sekä laajemmalti puutavarakuljetusalan käyttöön. Tutkimuksen tulokset ja johtopäätökset esitetään kirjallisen raportin lisäksi myös videon muodossa.

Tutkimuskysymykset

- 1) Millaista päivittäisjohtaminen on puutavarakuljetusalalla?
- 2) Mitkä tekijät vaikuttavat edistävästi puutavarakuljetusalalla työskentelevien työhyvinvointiin ja mitkä heikentävät työhyvinvointia?

### 5.2 Tutkimusympäristö ja kohdejoukko

Tutkimuksen kohdejoukko oli Heikki Tukiainen Oy:n kuusi kuljettajaa sekä organisaation kaksi yrittäjää. Yrityksen toiminta on alkanut jo vuonna 1952 ja yritys toimii jo kolmannessa polvessa. Nykyiset yrittäjäveljekset Timo ja Antti Tukiainen jatkoivat isänsä Heikki Tukiaisen jalanjäljillä vuonna 2011 ja he haluavat vaalia isänsä ja isoisänsä perinteitä sekä perheyrittäjyyden arvoja myös nykyajan toiminnassa. Yrityksen tärkeä voimavara on osaava ja motivoitunut henkilöstö ja yritys työllistää yrittäjäveljesten lisäksi kuusi kuljettajaa. (Heikki Tukiainen Oy 2020.) Yrityksellä on kolme puutavarayhdistelmää, joilla he kuljettavat puuta omalla kuljetusalueellaan. Vakinaisten kuljettajien lisäksi yrityksellä on lomien ja vapaapäivien tuuraukseen vakituisia tuuraajia, jotka työskentelyn satunnaisuuden vuoksi jätettiin tämän tutkimuksen ulkopuolelle. Vuoden 2021 alusta kuljetuksen toiminta laajeni Saksaan, jossa raakapuuta kuljetetaan yhdellä puutavarayhdistelmällä. Veljekset ovat tasavertaisia yrittäjiä ja vastaavat yhdessä yrityksen operatiivisesta toiminnasta. (Tukiainen 2021.) Heikki Tukiainen Oy:n arvot ovat vastuullisuus, luotettavuus ja kustannustehokkuus. Yrityksen haluna on olla luotettava ja vastuullinen kumppani sekä arvostettu työnantaja. Yrityksen visio on: Luotettava puunkuljetuksen edelläkävijä. (Heikki Tukiainen Oy 2020.)

Heikki Tukiainen Oy on yhtenä osakkaana viiden puutavarakuljetusyhtiön perustamassa yhteenliittymässä, Kalla Forest Oy:ssä. Puunkuljetusta tehdään pääsääntöisesti Kalla Forest Oy:n kautta ja asiakkaina ovat metsäyhtiöt UPM ja Stora Enso sekä Kuopion kaupunki. Kalla Forestin ajojärjestelyt toteutetaan ostopalveluna Puujuitsarit Oy:n kautta ja päivittäisiä ajoja suunnitellaan yhteistyössä Puujuitsarien ja Kalla Forestin yrittäjien kesken. Tavoitteena on tasainen ajomäärä kaikilla osakkailla



sekä taloudellinen ja tehokas ajo omalla kuljetusalueella. (Tukiainen 2021.) Päivittäisen työn organisoinnissa asiakkailta on suuri rooli. Ajo-ohjelmat tulevat tietokonesovellusten kautta suoraan metsäyhtiöiltä ja ajoihin vaikuttavat mm. puiden varastomäärät, junien aikataulut ja tehtaiden vastaanottoajat. (UPM 2021.)

Työterveyshuolto on järjestetty julkisessa työterveydessä, jonka lisäksi työnantaja on järjestänyt vakuutusyhtiön kautta henkilöstölle työtapaturma- ja ammattitautivakuutuksen lisäksi myös laajan vapaa-ajan sairaus- ja tapaturmavakuutuksen. Laajentamalla vakuutuspalveluja hoitoon ohjaus ja tarvittavat toimenpiteet järjestyvät nopeasti myös yksityisen palveluntarjoajan kautta. Tällä tavoitellaan nopeaa hoitoon pääsyä ja sitä kautta mahdollisesti lyhyempiä sairauspoissaoloja. Tavoitteena lakisääteistä työterveyshuoltoa laajemmalla palvelulla on tukea työntekijöiden työkykyä. On sekä työnantajan että työntekijän etu, että nämä palvelut ovat käytettävissä ja sitä kautta edistetään henkilöstön terveyttä ja työkykyä. Lakisääteistä paremmat työterveyspalvelut ovat myös yksi imagollinen etu, jolla halutaan tukea henkilöstön töissä pysymistä ja näillä seikoilla on merkitystä myös osaavan henkilöstön rekrytoinnissa. (Tukiainen 2021.)

Oman yritystoiminnan lisäksi yrittäjät ovat mukana alan edunvalvonta- ja yhdistystoiminnassa, jonka kautta he ovat mukana vaikuttamassa koko alan edunvalvontaan. Toinen yrittäjistä on SKAL:n Itä-Suomi ry:n puutavarajaoston puheenjohtaja ja myös Metsäalan kuljetusyrittäjät ry:n hallituksessa. Toinen yrittäjistä on varajäsen, joten molemmat ovat aktiivisia toimijoita. Yhdistystoiminnassa mukana oleminen antaa hyvän käsityksen koko puutavara-alan nykytilasta Suomessa ja omalla toiminnallaan sekä yhteistyössä MKY:n ja SKAL:n toimijoiden kanssa yrittäjät haluavat kehittää yrittäjien yhteistyötä ja vaikuttaa alan kehitykseen omalla toiminta-alueellaan sekä laajemmalti Suomessa. (Tukiainen 2021.)

### 5.3 Laadullisen tutkimuksen toteutus

Tutkimuksella on aina joku tarkoitus tai tehtävä, ja tutkimukset eroavat toisistaan sen mukaisesti mitä ja miten tutkittavaa asiaa on tarkoitus selvittää. Tutkimuksen lähestymistapa voi olla kvantitatiivinen (määrällinen) tai kvalitatiivinen (laadullinen) ja näiden kahden eroavaisuuksiin on käytännössä vaikea tehdä tarkkarajaista erottelua. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2008, 132.) Niitä voidaan käyttää soveltaen samassa tutkimuksessa ja saman tutkimusaineiston analysoinnissa (Alasutari 2011, 32). Kvantitatiivisen tutkimuksen lähestymistapa on havaintoaineiston soveltuvuus määrälliseen eli numeeriseen mittaukseen (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2008, 136). Kvalitatiivisessa tutkimuksessa lähtökohtana on todellisen elämän merkityksellisyys ja pyrkimys tutkia ja ymmärtää kohdetta kokonaisvaltaisesti (Vilka & Airaksinen 2003, 63; Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2008, 157).

Tämän opinnäytetyön lähestymistapa oli kvalitatiivinen (laadullinen) tutkimus. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa suositaan ihmistä tiedonkeruun lähteenä ja kerätään aineistoa luonnollisessa ja todellisessa tilanteessa. Laadullinen tutkimus mahdollistaa yksilön käsityksen selvittämisen tutkittavasta ilmiöstä. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2008, 160.) Tiedonkeruu tapahtui kohdeorganisaatioon kuuluvilta henkilöiltä, eli niiden ihmisten kautta, jota tutkimukseen liittyvät ilmiöt koskettavat. Laadullisessa tutkimuksessa ihmisen asema ja osuus on merkittävässä roolissa ja tutkimusta luodaan sekä

tutkimukseen osallistuvien että tutkimuksen tekijän kautta (Kylmä & Juvakka 2007, 20, 22). Tässä tutkimuksessa oltiin kiinnostuneita tutkimukseen osallistuvien käsityksistä ja johtopäätökset perustuivat päättelyyn.

Kvalitatiivisen tutkimuksen tiedonkeruumenetelmiä ovat erilaisiin dokumentteihin perustuva aineisto, havainnointi, haastattelut ja kyselyt. Näitä eri menetelmiä voidaan käyttää samassa tutkimuksessa rinnakkain, riippuen tutkimuksen tarpeesta. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 71.) Tavoitteena on saada tietoa tutkittavasta kohteesta mahdollisimman luotettavasti. Kvalitatiivisen tutkimuksen kautta kerättyä tietoa analysoidaan ja tutkitaan ilmiönä. Tiedonkeruumenetelmän tulee sopia tutkimusongelmaan ja luotettavuuden varmistamiseksi on tärkeää valita oikea menetelmä ja osata käyttää sitä tutkimuksen eri vaiheissa. Tarkoituksena on valitun menetelmän kautta tuottaa tutkimusongelmaan ratkaisu, joka on luotettava ja totuudenmukainen. (Kananen 2014, 60, 64).

Tässä tutkimuksessa käytettiin tiedonkeruumenetelminä sekä kyselyä että haastattelua. Kyselyn kohdejoukkona oli kohdeorganisaation työntekijät ja haastattelujen kohteena oli organisaation kaksi yrittäjää. Molempien menetelmien tarkoituksena oli saada tietää mitä kukin ajattelee ja millaisia käsityksiä heillä oli tutkittavista ilmiöistä.

Haastattelu on laadullisen tutkimuksen käytetyin tiedonkeruumenetelmä ja osallistujamäärän mukaan haastattelu voidaan toteuttaa yksilö- tai ryhmähaastatteluna. Haastattelun tavoite on tuottaa tietoa ja aineistoa tutkimusongelmaan vastaamiseksi. Haastattelun eri muotoja ovat syvähaastattelu, teemahaastattelu ja lomakehaastattelu. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 76; Kananen 2014, 70.)

Laadullisessa tutkimuksessa voidaan käyttää strukturoituja eri haastattelun ja kyselyn muotoja, jolloin kysymykset ja vastausvaihtoehdot ovat valmiina ja saadaan näin kerättyä yksityiskohtaista tietoa. Strukturoituja kysymyksiä käytetään yleensä kyselylomakkeella toteutetuissa kyselyissä, ja tätä käytetään tyypillisesti kvantitatiivisessa tutkimuksessa, mutta ei ole poissuljettu kvalitatiivisen tutkimuksenkaan tiedonkeruumenetelmänä. Kyselyn kautta saatuja vastauksia voidaan käyttää laadullisessa tutkimuksessa ilmiön vertailuun ja kuvaukseen sekä ilmiön ymmärtämiseen. (Kananen 2014, 74–75.)

Teemahaastattelu on tyypillinen puolistrukturoitu haastattelu, jossa edetään etukäteen valittujen teemojen ympärillä ja tarvittaessa voidaan esittää tarkentavia kysymyksiä. Teema tai teemat saadaan tutkimusongelmasta ja teemahaastattelun avulla tutkija pyrkii saamaan ymmärrystä tutkittavasta ilmiöstä haastateltavan sanojen ja lauseiden kautta. Haastattelun tulee edetä haastateltavan ehdoilla ja haastattelija voi esittää tarkentavia kysymyksiä pysyen kuitenkin valitun teeman sisällä. Haastattelun aineistoa analysoidessa voi nousta esiin uusia kysymyksiä, joihin haetaan vastauksia uudella haastattelulla. Tarkentavien kysymysten esittäminen vielä analysointivaiheessa on hyvin tyypillistä ja auttaa tutkittavan ilmiön syvempään ymmärtämiseen. (Kananen 2014, 71–72, 76.)

Kyselyissä voi myös toteuttaa strukturoitua tai strukturoimatonta muotoa. Avoimissa kysymyksissä puolestaan annetaan kohdehenkilöiden toimia vapaammin, kyselyssä esitetään vain kysymys ja annetaan kohdehenkilön vastata vapaasti. Monivalintakysymyksissä on laadittu valmiita vastausvaihtoehtoja, joista vastaaja valitsee yhden tai useamman vastausvaihtoehdon. Kysely voi olla myös skaaloihin eli asteikkoihin perustuva muoto, jossa väittämiin vastataan sen mukaisesti, miten vastaaja on

samaa tai eri mieltä. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2008, 193–195.) Tähän opinnäytetyöhön valittiin kyselyn muodoksi avoimet kysymykset, koska kohdejoukolta haluttiin vapaita, rehellisiä ja avoimia vastauksia ilman, että tutkija on ennakkoon rakentanut eri vastausvaihtoehtoja. Avoimet kysymykset sallivat vastaajan ilmaista käsityksiään omin sanoin.

### 5.3.1 Kyselyn toteutus

Tämän tutkimuksen kysely (liite 1.) toteutettiin anonyyminä Webropol-kyselynä kohdeorganisaation henkilöstölle. Organisaatiossa on yrittäjien lisäksi kuusi kuljettajaa ja kyselylinkki lähetettiin kaikille organisaation sisäisessä WhatsApp-ryhmässä. Tämä viestintäväline koettiin tarkoituksenmukaiseksi tähän tutkimukseen, koska WhatsApp-kanava toimii heillä päivittäisen viestinnän välineenä ja viesti tavoitti jokaisen samanaikaisesti. Webropol on myös mobiilistävällinen, jolloin kysely avautui myös älypuhelimella hyvin. Ennen kyselyn toteuttamista kuljettajille lähetettiin saatekirje/tiedote (liite 2.), jossa kerrottiin tulevasta tutkimuksesta, tutkimuksen tarkoituksesta ja tavoitteesta. Saatekirjeessä korostettiin vastauksien anonymiteettiä, joka oli erityisen tärkeä korostettava seikka opinnäytetyön tekijän ja kohdeorganisaation yrittäjän perhesidoksen vuoksi. Saatekirjeessä kerrottiin, kuinka vastauksia käsitellään ja miten vastauksia tullaan hyödyntämään opinnäytetyössä. Ennen kyselylinkin lähettämistä jokainen kuljettaja täytti tietosuoja- ja suostumuslomakkeen (liite 3.) ja nämä säilytetään koko tutkimuksen ajan asianmukaisesti ja hävitetään tutkimuksen päätyttyä. Myös tässä tietosuoja- ja suostumuslomakkeessa korostettiin anonymiteetin säilymistä.

Ensimmäisen kyselylinkin lähettämisen jälkeen vastauksia tuli kolme, mikä oli tutkimuksen luotettavuuden ja analysointimahdollisuuksien kannalta liian vähäinen määrä. Toimitusjohtajan välityksellä laitettiin kuljettajille WhatsApp-ryhmään muistutusviesti, jonka jälkeen saatiin kaksi vastausta lisää. Vaikka lukumäärällisesti viisi vastausta on pieni otos kaikkien puutavarakuljetuksessa työskentelevien joukosta, se on hyvä määrä kohdeorganisaation henkilöstön määrään nähden ja kertoo henkilöstön kiinnostuneisuudesta aiheita kohtaan. Tutkimuksen kannalta olisi aina hyvä saada vastaukset jokaiselta, mutta tähän ei tässä tutkimuksessa päästy. Kohdeorganisaation näkökulmasta jokaisella vastauksella oli merkitystä, koska tavoitteena oli saada tärkeätä tietoa henkilöstön käsityksistä tulevaa työhyvinvoinnin kehitystyötä ajatellen.

Kyselyssä oli kuusi kysymystä. Tutkimusongelman mukaisesti kysymykset koskettivat päivittäisjohtamista ja työhyvinvointiin liittyviä tekijöitä. Kyselyyn valittiin vastaustavaksi avoimet vastaukset, koska tutkimuksen kannalta koettiin avoimien vastausten antavan tarkemman ja rehellisemmän kuvauksen tutkittavasta ilmiöstä kuin valmiit vastausvaihtoehdot antaisivat.

### 5.3.2 Haastattelun toteutus

Teemahaastattelut toteutettiin maalisi- ja huhtikuun 2021 aikana yksilöhaastatteluina kahdelle kohdeorganisaation yrittäjälle. Haastattelut toteutettiin yrittäjien työskennellessä Saksassa ja ajankohta haastattelulle sovittiin molempien kanssa puhelimitse. Savonia ammattikorkeakoulun tarjoama Zoom-videotapaamispalvelu soveltui haastattelun toteutustavaksi, koska haastattelua ei voitu toteuttaa konkreettisesti kasvotusten. Zoom-palvelu tarjosi videokuva- ja ääniyhteyden, mikä oli erityisen tärkeää vuorovaikutuksellisuuden syntymiseksi. Myös haastattelun tallennus oli mahdollista Zoo-

missa. Molemmille haastateltaville painotettiin tutkimukseen osallistumisen vapaaehtoisuutta ja molemmat täyttivät tietosuoja- ja suostumuslomakkeen ennen haastattelun toteutusta. Haastattelun alussa kysyttiin suullisesti lupa tallennukseen, johon molemmat suostuivat ymmärtäen sen antavan tutkijalle mahdollisuuden keskittyä kysymyksiin ja kuunteluun muistiinpanojen kirjoittamisen sijaan. Haastattelut säilyivät anonyymeina tutkimuksen raportissa ja johtopäätösten tulkinnoissa, joten haastateltavan henkilöllisyys jäi vain tutkittavan tietoon.

Teemahaastattelun runko (liite 4.) oli kirjoitettu paperille ja teemoina olivat tutkimuskysymysten perusteella puutavarakuljetusalan päivittäisjohtaminen ja työhyvinvointi. Molempiin teemoihin oli ennakoon mietitty pääkysymykset valmiiksi ja mahdolliset tarkentavat kysymykset. Teemarungon myötä haastattelu eteni melko vapaasti haastateltavan ehdoilla. Tavoitteena oli rakentaa luottamuksellinen ilmapiiri ja saada yksityiskohtaisia käsityksiä teemoihin liittyen. Opinnäytetyön aihe on lähitöisin toimeksiantajalta, joten haastateltavilla oli jo ennakoon mielenkiinto haastattelun teemoja kohtaan, haastattelijalle jäi rennon ja luottamuksellisen ilmapiirin rakentaminen.

Molemmat haastattelut litteroitiin eli puhtaaksikirjoitettiin sanasanaisesti haastatteluista seuraavana päivänä. Litteroinnin ja puhtaaksikirjoituksen tarkastuksen jälkeen molemmille esitettiin tarkentavia kysymyksiä. Litterointivaiheessa haastateltavien puheet kirjoitettiin kuten he asian ilmaisivat omalla murteellaan, varsinaisessa analysointivaiheessa tämä murrekieli muutettiin yleiskieleksi. Molemmat haastattelut kuunneltiin useampaan kertaan ja tarkastettiin puhtaaksikirjoituksen tekstit. Samalla tuli sisäistettyä heidän sanomaansa syvällisimmin. Litteroidusta tekstistä alleviivailtiin tutkijan mielestä olennaisia lauseita, sanoja ja tummennettiin sellaisia seikkoja, jotka tulivat molempien yrittäjien haastatteluissa esille.

#### 5.4 Aineiston analysointi

Laadullisessa tutkimuksessa ydin ovat kerätyn aineiston analyysi, tulkinta ja johtopäätösten teko, joiden kautta saadaan selville, minkälaisia vastauksia tutkimusongelmaan on saatu. Analyysivaiheessa voi myös selvittää miten tutkimuskysymykset olisi tullut asettaa. Aineiston käsittelyyn ja analyysiin tulee ryhtyä heti tiedonkeruun päätyttyä, jolloin aineistoa voidaan tarvittaessa täydentää ja selventää. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2008, 216, 218.) Tässä tutkimustyössä kyselyn ja haastattelun aineiston käsittelyt alkoivat kunkin tiedonkeruun jälkeen heti seuraavana päivänä.

Ennen aineiston analysointia tehdään esitöitä tutkimuksen luotettavuuden takaamiseksi. Aineiston ensimmäisessä järjestämisen vaiheessa tiedot tarkistetaan virheiden ja puutteiden havaitsemiseksi. Toisena vaiheena tietoja voidaan tarvittaessa täydentää, esimerkiksi karhuamalla kyselylomakkeiden vastauksia tai täydentämällä haastattelun tietoja ottamalla yhteyttä haastateltavaan. Kolmannessa vaiheessa kerätyt tiedot järjestellään tallennusta ja analysointia varten. Tallennettu haastattelun aineisto useimmiten litteroidaan eli kirjoitetaan puhtaaksi sanasanaisesti. Litteroinnissa voidaan käsitellä koko aineisto tai määritellä litteroitavat sisällöt esimerkiksi valittujen teemojen kautta. Aineiston analyysia voidaan tehdä koko tutkimusprosessin aikana ja aineistoa voidaan kerätä ja analysoida rinnakkain. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2008, 216–218.) Tässä opinnäytetyössä haastattelun litterointi tehtiin tutkimuksen tekijän toimesta, jolloin aineistoon perehtyminen ja varhainen analysointi alkoi jo tässä vaiheessa.

Aineistoa voidaan analysoida usean eri menetelmän kautta eikä tiukkoja sääntöjä ole olemassa. Samalla kun tutkimuksen tekijä tutustuu aineistoon, voi hän tehdä jo alustavia valintoja. Aineistoa voidaan analysoida teemoittelun, tyypittelyn, sisällönerittelyn, diskurssianalyysin tai keskusteluanalyysin kautta. Kaikkea tutkijan keräämää aineistoa ei ole tarkoitus analysoida, vaan tutkija tekee valintoja syventyessään keräämänsä aineiston ilmiöihin. Sisällönanalyysi sopii näin ollen kaikkiin laadullisiin tutkimuksiin. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2008, 219.) Jokaista menetelmää voidaan tavallaan kutsua sisällönanalyysiksi, koska tutkimuksen analysointi perustuu tavalla tai toisella kerättyyn aineistoon (Tuomi & Sarajärvi 2009, 91).

Aineiston analyysia voidaan tehdä induktiivisen, deduktiivisen tai abduktiivisen päättelyn kautta. Induktiivisessa päättely on aineistolähtöistä, jossa yksittäisiä tietoja yhdistetään yleiseksi eli käytännöstä teoriaan. Deduktiivisessa analyysissa logiikka on yleisestä yksittäiseen ja käsittely on teorialähtöistä. Abduktiivisessa analyysissa yhdistyy sekä aineisto että teoria, jolloin tutkijalla on valmiita teoreettisia näkökulmia, joita tutkimuksessa pyritään rikastamaan aineiston avulla. Tässä opinnäytetyössä aineistoa lähestyttiin induktiivisesta näkökulmasta, jolloin analyysi oli aineistolähtöistä. Tutkimusaineistosta on tarkoitus luoda tutkimuskysymysten perusteella valittujen aineistoyksiköiden kautta teoreettinen kokonaisuus. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 95).

Aineistolähtöisen analyysin mukaan aineistoa käsiteltiin etsien merkityksellisiä ilmiöitä ja samankaltaisuuksia sekä sanotuista sanoista tai lauseista tai kirjoitetuista vastauksista. Kyselyn ja haastattelun vastaukset käsiteltiin omina kokonaisuuksinaan. Molemmat aineistot käsiteltiin teemoittelemalla eli aineistoista valittiin analyysiyksiköitä, kuten tiettyjä sanoja, lauseita tai teemoja tutkimuskysymysten ja tutkimuksen tarkoituksen perusteella. Tämän tutkimuksen aineistoa käsiteltiin aineistolähtöisen analyysin kolmen vaiheen kautta. Ennen ensimmäistä vaihetta merkittiin värikoodilla kyselyn alkuperäisistä ilmaisuista samankaltaiset tai samasta ilmiöstä kertovat lauseet ja haastattelun aineistosta merkittiin samankaltaiset samoilla värikoodilla. Kyselyn analysoinnin alussa laitettiin samalla värillä koodatut kyselyn vastaukset peräkkäin, koska tämä vaihe selkeytti aineistoa ja eräänlainen sisällönlukittelu alkoi jo tässä vaiheessa.

Ensimmäisen analysoinnin vaihetta kutsutaan redusoinniksi eli alkuperäisilmaisuista etsitään pelkistettyjä ilmaisuja ja tässä vaiheessa aineistosta karsiutuu pois kaikki epäolennainen (Tuomi & Sarajärvi 2009, 108–109). Tässä vaiheessa alkuperäisessä aineistossa ollut murrekielinen ilmaisu muutettiin kielipollisesti selkeämmäksi eli pelkistetty ilmaisu on kuvattu yleiskielellä (taulukko 1).

TAULUKKO 1. Esimerkki alkuperäisten ilmaisujen pelkistyksestä.

ALKUPERÄINEN ILMAUS	PELKISTETTY ILMAUS
<i>”Minun mielestä selkeää ja mietitään ohjeita annettaessa myös vuoron pituutta”</i>	Vuoron pituus huomioidaan ohjeiden annossa
<i>”Työntekijöiden toiveita kuunnellaan hyvin koskien työaikoja ja vapaa päiviä.”</i>	Toiveita kuunnellaan vapaiden ja työaikojen suhteen
<i>”työhyvinvointi on hoidettu yrityksessä esimerkiksi kuuntelee minunkin ehdotuksia päivän työajan pituudesta yms.”</i>	Ehdotuksia on kuunneltu työajan pituudesta

Tämän vaiheen jälkeen listattiin pelkistetyt ilmaisut ja muodostettiin niistä ryhmiä. Ryhmät muodostuivat tutkijan valintojen ja päättelyn jälkeen alaluokiksi (taulukko 2). Tätä pelkistettyjen ilmausten yhdistämistä ja alaluokkien muodostamista kutsutaan klusteroinniksi (Tuomi & Sarajärvi 2009, 110). Tästä aineistosta oli helppoa muodostaa alaluokkia, koska värikoodatut ja järjestetyt alkuperäisilmaisut olivat jo ryhmitelleet aineiston saman teeman tai merkityksen mukaisesti.

TAULUKKO 2. Esimerkki pelkistettyjen ilmaisujen luokittelusta.

<b>PELKISTETTY ILMAUS</b>	<b>ALALUOKKA</b>
Vuoron pituus huomioidaan ohjeiden annossa Toiveita kuunnellaan vapaiden ja työaikojen suhteen Ehdotuksia on kuunneltu työajan pituudesta	Työntekijöiden vaikutusmahdollisuudet
Valtuuksien lisääminen asioiden hoidossa ja ajojen suunnittelussa Toiveena vastuunjakaminen tekijöille tai ajoparille	Vastuun jakaminen työntekijöille

Viimeisessä vaiheessa eli abstrahoinnissa alaluokista erotellaan vielä tutkimuksen kannalta olennainen tieto. Alaluokista muodostetaan yläluokkia ja tässä voi olla vielä useampi vaihe. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 111.) Tässä vaiheessa aineisto oli jo riittävän tiivistynyt ja jäsentynyt, että käsittelyyn ei tarvinnut enää useampia vaiheita. Alaluokista pyrittiin vielä erottelamaan yläluokat ennen lopullisen vaiheen muodostumista, mutta tämän vaiheen todettiin olevan tarpeetonta. Yläluokista löytyi jo tutkimuksen kannalta olennaiset ja tarpeeksi jäsentyneet merkitykset (taulukko 3), joiden perusteella päästiin siirtymään tuloksiin ja johtopäätöksiin sekä aineiston yhdistämiseen teoreettiseen tietoon. Kaikissa aineiston käsittelyvaiheissa on pyrkimys ymmärtää tutkimukseen osallistuvia heidän omasta näkökulmastaan (Tuomi & Sarajärvi 2009, 113).

TAULUKKO 3. Esimerkki yläluokkien muodostumisesta

<b>ALALUOKKA</b>	<b>YLÄLUOKKA/YHDISTÄVÄ LUOKKA</b>
Johtajien ajankäytön hallinta Työohjeiden organisointi ja ajoitus Vastuunjakaminen	<b>Päivittäisjohtaminen</b>
Työntekijöiden vaikutusmahdollisuudet Työyhteisön vuorovaikutus ja palautteen saamisen merkitys Työvarusteiden merkitys	<b>Työhyvinvointia edistävät tekijät</b>

Lopullisessa vaiheessa aineisto oli yhdistetty kolmeen luokkaan tutkimuskysymysten mukaisesti ja tällä luokitteluasteella pystyttiin vastaamaan tutkimuksessa esitettyihin kysymyksiin.

Henkilöstölle suunnatun kyselyn analysoinnin rinnalla kuljetettiin koko ajan yrittäjien haastatteluiden litteroitua aineistoa. Kyselyn aineistoa vertailtiin haastattelusta kerättyyn aineistoon ja merkittiin yhtäläisyyksiä tai samankaltaisuuksia kerrotuista tai kirjoitetuista ilmiöistä. Haastattelujen ja kyselyn aineistoa käsitellään tuloksissa yhdessä, kyselyanalyysin mukaisesti pääpaino oli henkilöstön käsityksillä ja näihin kyselyn tuloksiin yhdistettiin myös haastattelussa esiinnousseet samankaltaisuudet tai eroavaisuudet.

## 6 TULOKSET

### 6.1 Puutavarakuljetusyrityksen päivittäisjohtaminen

Päivittäisjohtaminen näyttäytyi johtajien arjessa melko hektisenä ja työpäivä sisältää paljon muutoksia.

*”--aika paljon joutuu soittelemaan, tilanteet jos muuttuu niin vaihetaan suunnitelmia lennostakin--”(Yrittäjien haastattelusta.)*

*”--on aikataulumuutoksia, jonnekin ei saakaan viiä puuta tai sitten jonnekin täytyy lähteä viemään kuormia-- On junien peruuntumisia tai sitten tehtaalle ei saa viiä puuta, sitten tulee muutoksia, ja mietitään uudelleen mitä tehdään”.  
(Yrittäjien haastattelusta.)*

Päivittäisjohtamisen viestintävälineet ovat puhelin ja WhatsApp-viestipalvelu, joiden kautta ohjeita annetaan päivän aikana ja usein ohjeita joudutaan muuttamaan nopeallakin aikataululla päivän aikana. Ajo-ohjeet tulevat asiakkailta eli pääsääntöisesti metsäyhtiöiltä tietokonesovellusten kautta ja tarkempia ohjeita sekä ajosuunnittelua päivän aikana tehdään puhelimitse ja viestien välityksellä.

*”--ajo-ohjeet mitkä kuljettajalle tulee, niin tulee tietokonesovellusten kautta. Elikkä sitten sitä kautta tavallaan ohjeistetaan kuljettajia mistä pittää puuta ajjaa. Siitä koostuu se runko, eli puhelinyhteyden kautta ja tietokonevälityksellä--”(Yrittäjien haastattelusta.)*

*”--puhelimitsehan se--pääviestintä. Whatsapp viestit on nykyään kanssa toinen-- soittaminen on yleensä se millä asiat hoidetaan”(Yrittäjien haastattelusta.)*

Päivittäisjohtaminen sisältää paljon muuttuvia tekijöitä ja aikataulupaineita. Junien aikataulut, tehtaasta vastaanotto tai nopealla aikataululla tullut puuntarve aiheuttaa päivään alati muuttuvia tekijöitä sekä työntekijöille että työtä organisoiville yrittäjille.

*”--he joutuu kyllä koko ajan siinä muutoksessa olemaan ja elämään sen kanssa, mutta osa jo tietää, pitkäaikaisia työntekijöitä että se on tavallaan normaalia heille--”(Yrittäjien haastattelusta.)*

*”--kun on pitkäaikaiset työntekijät--ne luottaa siihen että ne ohjeet on oikeita täältä ja ne kuitenkin tekkee sen asian kun se muutos tulee. Ja siitä ei isompaa numeroa kuljettajat nosta ja ne on tottunu siihen--”(Yrittäjien haastattelusta.)*

Yrittäjien mukaan organisaation vahvuutena ovat pitkäaikaiset ja ammattitaitoiset työntekijät, jotka osaavat työskennellä muutoksien keskellä. Yrittäjät olivat kuitenkin kiinnostuneita siitä, kuinka työntekijät suhtautuvat muutoksiin ja kuinka yksilölliset erot tulee huomioida päivittäisessä johtamisessa.

*”--meilläkin on pitkäaikaiset työntekijät niin tuntee jo äänensävyistä, että millä mielellä kuljettaja on mitä ohjeita hänelle annetaan--”(Yrittäjien haastattelusta.)*



Päivittäisjohtamisessa korostui puutavarakuljetusalan hektisyys ja jatkuvat työpäivän sisällä tapahtuvat muutokset. Tämä heijastuu johtajilla kiireen ja stressin kokemisena ja yrittäjien kiire heijastuu myös työntekijöihin päin. Päivittäisjohtaminen koettiin ajoittain sekavana ja johtamisessa toivottiin keskittymistä enemmän yrityksen perusasioihin.

*”Lopettaa liiallinen hööryllisyys ja keskittyä yhteen asiaan kerrallaan--”*(Kuljettajien kyselystä.)

*”--se on vähän stressaavaakin välillä, joutuu koko ajan olemaan siinä ajan hermolla että mitä tehdään.”*(Yrittäjien haastattelusta.)

*”--se on aika hektistä se johtaminen, että jos miettii tuota suunnitelmaa, että mitä niinku päivän aikana tehdään niin tuota se voi muuttua aika paljon päivänkin aikana...”*( Yrittäjien haastattelusta.)

Kuljettajien vastauksissa korostui käsitys johtajien liiallisesta työmäärästä. Työmäärän lisääntyminen nousi selkeäksi haasteeksi myös yrittäjien haastattelussa.

*”liian stressaavan oloista nykyisin! Yrittäjillä aivan liikaa muiden yrittäjien asioiden huolehtimista--”*(Kuljettajien kyselystä.)

*”--ajankäytön hallinta ehkä suurin, ala on ollut isossa muutoksessa ja työmäärät on lisääntyne--”*(Yrittäjien haastattelusta.)

*”--metsäyhtiöt on vähentänyt omaa henkilöstöä, organisaatiotaan keventänyt ja se työ on valunu tänne alaspäin yrityksiin--”*(Yrittäjien haastattelusta.)

Päivittäisjohtamiseen kaivattiin selkeyttä ja vastauksissa korostui tarve suoraviivaisemmalle johtamiselle.

*”Pää osin johtaminen on hyvää, johtaminen saisi olla suoraviivaisempaa”*(Kuljettajien kyselystä.)

Päivän sisältämät muutokset näkyvät työnorganisoinnin tasossa ja ohjeiden ajoitukseen liittyvissä vastauksissa. Työntekijän näkökulmasta ohjeet tulevat myöhään ja toivottiin ohjeiden parempaa ennakointia ja ajoitusta sekä työohjeiden antamista pidemmällä aikajänteellä. Työntekijät toivoivat työohjeita esimerkiksi heti aamuvuoron päätyttyä, eikä ilta-aikaan ennen nukkumaanmenoa.

*”Ohjeet pitäisi tulla aiemmin. Esimerkiksi sunnuntaina, maanantai aamu vuoron ohjeet pitäisi tulla ennen iltamyöhää--”*(Kuljettajien kyselystä.)

*”Seuraavaa työvuoroa(päivävuoroa) suunnitellessa ilmoitus ajettavista kuormista voisi tulla jo iltapäivällä ja eikä illalla klo.18.00- 21.00 välillä --”*(Kuljettajien kyselystä.)

*”Informaatio saisi tulla aiemmin koskien seuraavaa työpäivää ja ehkä jopa seuraavaa viikkoa?--”*(Kuljettajien kyselystä.)

Ohjeiden antamiseen ja työn organisointiin vaikuttavat asiakkailta tulleet suunnitelmat sekä mm. päivittäiset puumäärät ja määräpaikkojen vastaanottoresurssit. Kuten kuljettajilla on toive päivittäisten ohjeiden parempaan ennakoimisiin, sama tarve välittyi yrittäjien haastattelussa. Heidän näkökulmastaan metsäyhtiöillä tulisi olla ennakoivampaa suunnittelua, koska asiakkaiden parempi suunnittelu välittyy yrittäjien kautta myös työntekijöille saakka.

*”parempi suunnittelu alkaa jo tuolta metsäyhtiöitten puolelta, se vaikuttaa tähän niinku meillä, että mitenkä puumäärät on ja tehtaitten vastaanotot ja tämmöset. Sieltä paremmalla suunnittelulla meilläkin olis helpompi suunnitella --”*(Yrittäjien haastattelusta.)

*”haasteet ehkä tulee siitä, kun on kuitenkin tietynlainen runko mitä noudatetaan viikon aikana ajo-ohjelmassa ja sitten ne muutokset mitkä tulee ja niitä tulee jatkuvasti --”*(Yrittäjien haastattelusta.)

*”metsäyhtiöitten palveluksessa kun ollaan ja -- sieltähän ne muutokset tulee --”*  
(Yrittäjien haastattelusta.)

*”--ennakointi ja suunnitelmallisuus siihen urakanantajan vaatimuksiin pitäis olla ennakoitavaa..sitten se taas välittyis mejän työntekijöille .. pystyttäis suunnittelemaan pikkusen etteenpäin työtehtäviä mitä heille tulee päivän aikana --”*(Yrittäjien haastattelusta.)

Työntekijät kokivat vastuunsa lisääntyneen ja heillä on myös mahdollisuuksia tehdä itsenäisesti päätöksiä työhön liittyvissä asioissa. Kuitenkin mahdollisuus ja halukkuus ottaa vielä enemmän vastuuta vastaan välittyy työntekijöiden vastauksissa. Vastauksessa mainitaan myös toive vastuunjakamisesta työpareille.

*”Hieman lisääntyneet valtuudet hoitaa asioita ja suunnitella ajoja --”*(Kuljettajien kyselystä.)

*”nykyään se on mennyt ehkä enemmän siihen, että porukassa mietittään työntekijöitten kanssa, että mitä tehään. Vähän annetaan suuntaa mitä työntekijät tekkee, saavat itekkii sitten päättää mistä kuormia ajetaan ja minne --”*(Yrittäjien haastattelusta.)

*”--jos ohjeet tulisivat aiemmin tai sitten jätettäisiin enemmän työntekijän/ajoparin vastuulle ajoja --”*(Kuljettajien kyselystä.)

*”Selkeästi tulisi jakaa vastuuta enemmän tekijöille!”* (Kuljettajien kyselystä.)

## 6.2 Työhyvinvointia edistävät tekijät

Työhyvinvointia edistävinä tekijöinä työntekijöiden näkökulmasta nousivat esille vaikutusmahdollisuudet omaan työhön, työyhteisön vuorovaikutukseen ja palautekäytäntöihin liittyvät seikat sekä myös työvarusteilla koettiin olevan merkitystä työhyvinvoinnille.

Vaikutusmahdollisuudet omaan työhön ja tarkemmin työvuoroihin nostettiin esille työhyvinvointia edistävänä tekijänä. Työntekijöiden mielestä heillä oli hyvät mahdollisuudet vaikuttaa vapaapäiviin, lomiin sekä työntekijöiden mielipide huomioidaan myös työvuorojen pituuksissa.

*”--mietitään ohjeita annettaessa myös vuoron pituutta--”* (Kuljettajien kyselystä.)

*”--työhyvinvointi on hoidettu yrityksessä esimerkillisesti kuuntelee minunkin ehdotuksia päivän työajan pituudesta yms.”* (Kuljettajien kyselystä.)

*”Työntekijöiden toiveita kuunnellaan hyvin koskien työaikoja ja vapaa päiviä.”*  
(Kuljettajien kyselystä.)

Työnantajan keinoina työhyvinvoinnin edistämiseksi korostui yrittäjien vastauksissa työvuorojen suunnittelu sekä myös työntekijöiden vaikutusmahdollisuudet nostettiin tärkeiksi tekijöiksi työhyvinvoinnin kannalta.

*”--Ehkä paremmalla työvuorojen suunnittelulla, että minkälaiset työvuorot on ja jonkun verran päivien pituudella--”* (Yrittäjien haastattelusta.)

*”--että kuljettaja pystyy itse vaikuttamaan ja hänen ehotuksiaan tai heidän ehotuksiaan otetaan huomioon--”* (Yrittäjien haastattelusta.)

Kuljetusalalla jokainen tekee itsenäisesti työtä ja kasvokkaista vuorovaikutusta tulee vähän. Työyhteisön välinen kommunikaatio vaikutti työntekijöiden työhyvinvointiin edistävästi ja hyvällä vuorovaikutuksella oli merkitystä myös jaksamiseen.

*”--hyvä työilmapiiri yrityksessä muutenkin, että kaikkia kohdellaan samalla viivalla--”*  
(Yrittäjien haastattelusta.)

*”Työ yhteisön kommunikaatio ja toimeentuleminen keskenään vaikuttavat myös työhyvinvointiin ja parantaa jaksamista--”* (Kuljettajien kyselystä.)

Vuorovaikutus ja keskustelu on aktiivista puhelimen välityksellä johdon ja työvuorossa olevien kuljettajien kesken, mutta yrittäjät kokevat tarvetta myös kasvotusten tapahtuvaan vuorovaikutukseen.

*”--jokainen tekkee itsenäistä työtä tien päällä, harvoin nähdään arjen työssä--”* (Yrittäjien kyselystä.)

*”--itse haluaisin olla enemmän sillä lailla kasvotusten tekemisissä ja koska silloin ihmisen aistii paremmin kun se on vuorovaikutus siinä kahen kesken eikä puhelimen välityksellä--”* (Yrittäjien kyselystä.)

Johdon ystävällisyys ja tapa antaa asiallista palautetta koetaan positiivisena.

*”--minut yllättänyt ystävällisyys työnjohtamisessa--”* (Kuljettajien kyselystä.)

*”--Kysytään kuinka menee, annetaan palautetta asiallisesti. Tärkeitä seikkoja asiallisuus, ystävällisyys, työnjohtamisessa--”* (Kuljettajien kyselystä.)

Turvalliset ja toimivat työvarusteet ja hyvä kalusto tukevat työn tekemistä ja nämä seikat koettiin työhyvinvointia edistävinä tekijöinä. Tämä tuli esille sekä työntekijöiden että yrittäjien vastauksista.

*”--hyvä kalusto, jolla on hyvä ja turvallinen tehdä töitä--”*(Yrittäjien haastattelusta.)

*”--Kaluston kunto ja toimivuus myös vaikuttaa työhyvinvointiin ja edistää sitä”*(Kuljettajien kyselystä.)

### 6.3 Työhyvinvointia heikentävät tekijät

Työhyvinvointia heikentävä tekijänä koettiin haasteet työn ja vapaa-ajan yhteensovittamisessa sekä vuorotyön vaikutus kuljettajien terveyteen ja työkykyyn. Palkitsemisen puute, eriarvoisuuden kokemus sekä muu liikenne ja keliolosuhteet mainittiin myös kuljettajien vastauksissa yksittäisinä tekijöinä.

Yrittäjät kokevat aikataulupaineiden vaikutuksen ja kiireen heikentävän myös työntekijöiden työhyvinvointia, mutta kuljettajien vastauksissa kiire ei kuitenkaan korostunut työhyvinvointia heikentävänä tekijänä yhtä vahvasti.

*”--mikä negatiivisesti vaikuttaa meidän kuljettajien työhyvinvointiin... on tiettyjä sahoja mihin pitää viiä puut aikataulussa, käytännössä minuutilleen, se aiheuttaa kyllä stressiä ja sitä kautta huonontaa työhyvinvointia kun kiireellä pitää töitä tehdä--”*(Yrittäjien haastattelusta.)

*”--semmonen, että ei olis niin kiireen tuntu työntekijällä niin varmaan se sitten parantaa työhyvinvointia--”*(Yrittäjien haastattelusta.)

Yrittäjien työhyvinvoinnin kannalta oma ajanhallinta sekä lisääntynyt työmäärä ja huoli alan yritystoiminnan kannattavuudesta vaikutti työhyvinvointiin negatiivisesti.

*”Ajankäytön hallinta ehkä suurin, ala on ollut isossa muutoksessa ja työmäärät on lisääntynyt, metsäyhtiöt on vähentänyt omaa henkilöstöä... ja se työ on valunu tänne alaspäin yrityksiin. Sopeutuminen siihen on luonut erittäin suuria haasteita. Suurin työmaa yrittäjän näkökannalta, että saa työtä jaettua ja palkata lisähenkilöitä siihen koska työmäärät lisäänty-- mutta on ongelma saaha se liiketoiminta taloudellisesti kannattavaksi, koska hintoihin ei saa sitä työmäärää -- siinä on se suurin juttu mikä vaikuttaa yrittäjän työhyvinvointiin ja jaksamiseen.”*(Yrittäjien haastattelusta.)

Työohjeiden ajoituksella oli vaikutusta työn ja vapaa-ajan yhteensovittamiseen.

*”Seuraavaa työvoroa(päivävuoroa) suunnitellessa ilmoitus ajettavista kuormista voisi tulla jo iltapäivällä ja eikä illalla klo.18.00- 21.00 välillä. Päivävuoron jälkeen haluaa keskittyä vapaa aikaan--”*(Kuljettajien kyselystä.)

*”--Kuitenkin muutakin elämää pitäis olla kun työntekoo ja olla perheen kanssa ja aikaa kaikille. Siinä on iso haaste miten sen saa organisoitua--”*(Yrittäjien haastattelusta.)

*”Henkilökohtainen elämä vaikuttaa myös”*(Kuljettajien kyselystä.)

Henkilökohtaisen elämän vaikutus tuli esille myös kuljettajien kyselyssä, mutta sen tarkempi kuvaus työhyvinvointia heikentävänä tekijänä ei vastauksesta ilmennyt.

Vuorotyö ja työskentely vaihtelevina vuorokauden aikoina vaikuttavat kuljettajien terveyteen ja toimintakykyyn. Liikunnanharrastaminen jää pitkien työpäivien jälkeen vähemmälle ja vuorotyö vaikuttaa uneen sekä fyysiseen hyvinvointiin. Väsyminen nousi myös esille. Kiire mainittiin tässä yhteydessä ainoan kerran, joten sen merkitys ei korostunut kuten aiemmin jo mainitsinkin.

*"--ylipitkät työpäivät väsyttävät ja esim.liikunta jää vähemmälle"* (Kuljettajien kyselystä.)

*"Vuoro työssä uni ja fyysinen hyvin vointi--"* (Kuljettajien kyselystä.)

*"Kiire, väsymys--"* (Kuljettajien kyselystä.)

Työntekijöiden vastauksissa mainittiin muu liikenne ja keliolosuhteet työhyvinvointia heikentävänä tekijänä. Yhdessä vastauksessa mainittiin myös ajoittainen eriarvoisen kohtelun kokeminen sekä tulospalkkion toive nostettiin esille yhden vastaajan toimesta. Yrittäjät huomioivat myös kuljettajien työskentelyn osana muuta liikennettä.

*"--liukkaat kelit, liikenteen tapahtumat esim.läheltä piti tilanteet--"* (Kuljettajien kyselystä.)

*"--kun kiireellä pittää töitä tehdä -- se ei sovellu tämmöselle kun kuljetusala -- ollaan tuolla liikenteessä muitten seassa ja isoilla rekoilla, niin se on stressiä aiheuttava tekijä kuljettajille--"* (Yrittäjän haastattelusta.)

## 7 YHTEENVETO, JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA

### 7.1 Keskeiset tulokset ja päätelmät

Tämän opinnäytetyön tuloksissa löytyi paljon yhtäläisyyksiä vertailtaessa kuljettajille suunnatun kyselyn ja yrittäjien haastatteluiden tuloksia. Sekä henkilöstöllä että kohdeorganisaation yrittäjillä oli hyvin samankaltaisia käsityksiä päivittäisjohtamisen tilanteesta ja työhyvinvointiin vaikuttavista tekijöistä, mikä antaa hyvän lähtökohdan organisaation päivittäisjohtamisen ja työhyvinvoinnin kehittämiseksi. Työhyvinvoinnin tilaa voidaan parantaa päivittäisjohtamisen keinoja kehittämällä ja vahvistamalla organisaation työhyvinvointia edistäviä tekijöitä. Niillä voidaan välillisesti tai suoraan lieventää työhyvinvointia heikentävien tekijöiden vaikutuksia.

*Ensimmäisenä tutkimuskysymyksenä oli selvittää, millaista päivittäisjohtaminen on puutavarakuljetuksessa.* Tämän tutkimuksen mukaan päivittäisjohtamisessa korostui vahvimmin johtajien eli kohdeorganisaation yrittäjien ajanhallinta sekä organisaation työtapoihin ja päivittäiseen työn organisointiin, kuten työhöjeden ajoitukseen liittyvät tekijät. Päivittäisjohtamiseen liittyi tässä tutkimuksessa myös vastuun lisääminen työntekijöille.

Johtajien ajankäytön hallintaan liittyi tässä tutkimuksessa yrittäjien työmäärän lisääntyminen viime vuosien aikana ja sitä kautta stressin ja kiireen näyttäytyminen päivittäisjohtamisessa. Luonnonvarakeskuksen tutkimus (Kallioniemi ym. 2020, 23–24, 52) toi saman ilmiön esille, eli koko puuhuoltoketjua koskevassa tutkimuksessa työnantajayrittäjien keskimääräinen tuntimäärä oli suurempi kuin keskimäärin koko puuhuoltoketjussa ja töiden ruuhkautumista esiintyi noin kolmanneksella. Työnantajayrittäjät kokivat myös stressiä muuta puuhuoltoketjua enemmän (Kallioniemi ym. 2020, 23–24, 52). Yrittäjien uupumista ja sitoutumista tutkivassa artikkelissa korostettiin itsensä johtamisen taitojen kehittämistä, minkä kautta voidaan saavuttaa sitoutumista sekä parempaa yritystoimintaa ja vaikutus voi näyttäytyä myös yrittäjillä tyydyttävämpänä elämänä (Goldsby, Goldsby, Neck & Neck 2020, 11–13). Työolobarometrin mukaan kiire ilmenee yleisimmin niin, että työ sisältää liian paljon tiukkoja aikatauluja (työntekijöiden keskiarvo 74%, ylemmät toimihenkilöt 83%) tai on liian monta työtehtävää yhtäaikaisesti (työntekijät 26%, ylemmät toimihenkilöt 63%). (Työ- ja elinkeinoministeriö 2019, 135–136.) Sosiaali- ja terveystieteiden tutkimuskeskuksen selvityksessä työn henkiseen rasittavuuden tekijöiksi näyttäytyi mm. kiire ja siihen liittyvät kokemukset, ylityöt ja työtahti, työn organisointi sekä esimiehenä työskentely (Lehto, Sutela & Pärnänen 2015, 12).

Työn organisointiin liittyvä ajo-ohjeiden oikea ajoitus näyttäytyi kyselyn tuloksissa selkeimpänä ilmiönä. Myös vastuunjakaminen ja toive ajoparien vastuuttamisesta ajojen suunnitteluun nousi esille kuljettajien kyselyssä. Kuljettajat olivat valmiita ottamaan enemmän vastuuta oman työpäivän suunnittelusta ja sama kehitysehdotus tuli esille yrittäjien haastattelussa. Yrittäjiltä tullut kehitysehdotus paremmasta työvuorosuunnittelusta kuuluu myös työn organisoinnin kehittämisen alle. Ahon (2019) tutkimuksessa korostui samankaltainen ilmiö työn organisoinnin ja työkäytäntöjen kehittämisen positiivisesta vaikutuksesta työhyvinvointiin ja Luonnonvarakeskuksen tekemän tutkimuksen tuloksissa (Kallioniemi 2020, 80) nostettiin myös puunkaukokuljettajien osalta esille päivittäisen työn organisointi ja päivän aikana tapahtuvat suunnitelmien muutosten vaikutukset.

Tämän tutkimuksen mukaan osallistava ajosuunnittelu ja autokohtaisten työparien vastuuttaminen voisi vaikuttaa yrittäjien työmäärään keventävästi, helpottaisi yrittäjien ajankäytön hallintaa ja antaisi työntekijälle lisää vaikutusmahdollisuuksia oman työn suunnitteluun. Luonnonvarakeskuksen tutkimuksen (Kallioniemi 2020, 33) mukaan työolosuhteiden kehittäminen auttaisi jaksamaan työssä paremmin ja työolosuhteisiin liittyi työn organisointi, työajat, työympäristö ja johtaminen.

Tarkastellessa työn organisointia tulee huomioida puutavarakuljetusalan erityispiirteet sekä asiakkaiden vaikutus työn organisoinnin mahdollisuuksiin. Kuljetusalan yritykset ovat osa logistiikkaketjua, joten yksittäisen yrittäjän mahdollisuudet vaikuttaa kokonaistyön suunnitteluun ovat rajalliset. Tässä tutkimuksessa korostui asiakkaiden eli metsäyhtiöiden rooli ajo-ohjelmien organisoinnissa ja suunnittelussa. Sama haaste nousi esille Luonnonvarakeskuksen tutkimuksessa, joka korosti koko puuhuoltoketjun työnorganisoinnin merkitystä työhyvinvoinnille ja toimenpide-ehdotuksena tutkimuksessa suositeltiin koko puuhuoltoketjua miettimään yhdessä toimintojen ja työnorganisoinnin kehittämistä (Luonnonvarakeskus 2020, 38). Tässä opinnäytetyssä nousee esille myös yrittäjien huoli työmäärän lisääntymisestä suhteessa kannattavuuteen, mikä nostaa yrittäjien henkistä kuormitusta. Kokonaisvastuuta työnorganisoinnin haasteista ei kuitenkaan voi kokonaan siirtää metsäyhtiöille ja asiakkaille vaan yrittäjien on tärkeää pysähtyä tarkastelemaan omaa työmääräänsä ja ajankäyttöään sekä miettiä toimintatapojensa kehittämistä.

*Toisena tutkimuskysymyksenä tässä opinnäytetyössä oli työhyvinvointia edistävät ja heikentävät tekijät.* Tämän tutkimuksen tulosten mukaan *työhyvinvointia edistävinä tekijöinä* näyttäytyivät työntekijöiden hyvät vaikutusmahdollisuudet, toimivat ja asianmukaiset työvarusteet ja hyvä kalusto sekä hyvän palautteen saaminen ja vuorovaikutus henkilöstön kesken.

Tämän tutkimuksen tulosten mukaan työntekijät pitivät positiivisena tekijänä omia vaikutusmahdollisuuksiaan ja tätä vaikutusmahdollisuutta omiin työvuoroihin, vapaapäiviin ja lomien aikatauluihin kannattaa jatkossakin korostaa kohdeorganisaation sisäisissä toimintatavoissa. Tämän tutkimuksen tulos on samansuuntainen kuin Luonnonvarakeskuksen tekemän tutkimuksen (Kallioniemi 2020, 43), jonka mukaan puun kaukokuljettajista 62% arvioi vaikutusmahdollisuuksien omaan työhön olevan hyvät. Tilastokeskuksen Työolotutkimuksen mukaan 68% työikäisistä pystyi vaikuttamaan omien lomiansa ajankohtaan (Tilastokeskus 2019, 114). Myös Työolobarometrin tutkimuksessa työntekijöiden osallistumisen ja kehittämisen mahdollisuudet omalla työpaikalla koettiin olevan hyvällä tasolla. Vastaajista 55% oli sitä mieltä, että vaikutusmahdollisuudet ovat hyvät. Toisaalta palkansaajista vain 47% ilmoitti voivansa vaikuttaa omaan työtahtiinsa. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2019, 34.) Vastavuoroisessa johtamisessa ja työhyvinvoinnin kehittämisessä myös henkilöstön vaikuttamismahdollisuudet tulevat esille (Manka & Manka 2016, 27).

Tässä opinnäytetyössä myös vuorovaikutus ja hyvän palautteen saaminen olivat työhyvinvointia edistäviä tekijöitä. Sama esiintyi Työolobarometrin tuloksissa, jossa työpaikan vuorovaikutussuhteet olivat pääosin hyvällä tasolla. Työolobarometrin mukaan työilmapiiriin sekä työntekijöiden välisiin suhteisiin liittyvät tulokset ovat parantuneet viime vuosina. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2019, 345–346.)

Toimiva kalusto on liikenneturvallisuuteen ja työturvallisuuteen liittyvä tekijä ja tässä tutkimuksessa hyvät työvarusteet ja kalusto nostettiin työhyvinvointia edistäväksi tekijäksi. Tutkimustulosta eroaa Luonnonvarakeskuksen tutkimuksesta, jossa puun kaukokuljettajilta nousi toive paremmista työvaatteista (Kallioniemi 2020, 80). Työvaatetus ja -asusteet ovat välillisesti palkitsemista, johon kuuluu myös tutkimuksessa esille tuotu yksittäinen toive tulospalkkauksesta. Kohdeorganisaation henkilöstölle tarjoama lakisääteistä parempi vapaa-aika- ja tapaturmavakuutus kuuluu myös palkitsemisen keinoihin. Työsuhte-edut, kuten vakuutuspalvelut ja työvaatetus ovat osa kohdeorganisaation palkitsemisen toimintatapaa. Tämän tutkimuksen mukaan yrittäjille on tärkeää, että työntekijät käyttävät olemassa olevia palveluita.

Työhyvinvoinnin edistämiseen vaikuttavien tekijöiden kehittäminen nähtiin tärkeänä tämän tutkimuksen tuloksissa myös kilpailukyvyn säilymisen ja alalla pärjäämisen kannalta. Tämän opinnäytetyön mukaan työhyvinvointiin panostaminen edistää hyvien työntekijöiden saamisessa ja heidän pitämisessään töissä. Myös Viitala (2021) tuo esille positiivisen työnantajaimagon, jonka myötä yritykseen saadaan houkuteltua ammattitaitoisimmat työntekijät. Pidemmällä aikajaksolla kestävin keino nostattaa työnantajakuvaa, on johtamisen kehittäminen sekä henkilöstöjohtamisen ja työskentelyolosuhteiden kehittäminen. (Viitala 2021, 2.10.) Hyvän johtamisen merkitys korostuu myös työnantajaimagon suhteen. Hyvällä johtajuudella voidaan pitää yllä kilpailukykyä rekrytointitilanteessa ja johtajuudella on vaikutusta myös osaavan työntekijän pitämisessä. (Kauhanen 2016, 92.) Päivittäisjohtamista kehittämällä parannetaan työhyvinvointia ja luodaan erinomaiset edellytykset yrityksen aseman vahvistamiseen kilpaillulla ja hektisellä alalla.

*Työhyvinvointia heikentävinä tekijöinä* tuli esille haasteet työn ja vapaa-ajan yhteensovittamisessa sekä vuorotyön merkitys terveyteen ja työkykyyn. Myös muulla liikenteellä ja keliolosuhteilla oli työhyvinvointia heikentävä vaikutus, joista liukkaat kelit ja läheltä piti tilanteet liikenteessä mainittiin yksittäisinä tekijöinä.

Vuorotyö vaikutti tässä tutkimuksessa uneen, fyysiseen kuntoon ja väsymykseen. Haasteet vapaa-ajan ja työn tasapainosta liittyi myös vuorotyöhön ja aiemmin esille tuotu työohjeiden ajoitus liittyi osittain myös tähän vapaan ja työn yhteensovittamiseen. Työterveyslaitoksen ammattikuljettajille tehdyssä oppaassa (Kärmeniemi 2009, 17–19) korostettiin vuorotyön ja työaikojen tuomia haasteita terveellisten elämäntapojen noudattamisessa, mikä korostaa väsymisen, vireystilan ja kiireen kokemista sekä näkyy liikunnan harrastamisen vähyytenä. Haasteet työn ja vapaa-ajan yhteensovittamisessa ilmeni samankaltaisena kuin tässä opinnäytetyössä Ahon (2019, 84, 94) sekä yhdysvaltaisten kaukoliikenteen kuljettajille (Hege, Lemke, Apostolopoulos, Whitaker & Sönmez 2019) suunnatuissa tutkimuksissa.

Paremmalla yrittäjien ajankäytön ja kiireen hallinnalla saadaan vaikuttavia tuloksia työhyvinvoinnin kannalta, myös yrittäjien näkökulmasta. Toimiva kalusto lisää työn tekemisen mielekkyyttä ja turvallisuutta, välillisesti myös hyvällä työterveyspalvelulla ja palkitsemisen keinoilla, kuten työvaatetus ja työstä saatu hyvä palaute, saadaan kilpailuetua ja työhyvinvoinnin vaikutuksia. Tärkeä huomio on työntekijän omaa vastuu terveellisistä ja työkykyä edistävästä elintavoista, johon kuuluvat kuuluvat



liikunta, riittävä uni ja hyvä ravitseminen sekä kohtuullinen alkoholin käyttö (Työterveyslaitos 2021c.) Ammattikuljettajille suunnattuun pilottitutkimukseen osallistuneet kuljettajat huomasivat terveellisten elämäntapojen, kuten liikkumisen ja terveellisemmän syömisen lisäävän hyvinvointia sekä työssä jaksamisen kokemuksia. (Kovalainen 2020, 58). Vaikuttamalla ammattikuljettajien terveyskäyttäytymiseen voidaan vaikuttaa kuljettajien hyvinvointiin ja työkykyyn ja tällä on merkitystä myös yleisen liikenneturvallisuuden kannalta (Kärmeniemi 2009, 17).

## 7.2 Eettisyys ja luotettavuus

Tieteellisen tutkimus määritellään eettisesti hyväksyttäväksi ja luotettavaksi, jos tutkimuksessa on noudatettu hyvää tieteellistä käytäntöä (Tutkimuseettinen neuvottelukunta 2021). Jo tutkimuksen alkuvaiheessa tieteellisen tutkimuksen eettisyys ja luotettavuus huomioitiin perehtymällä Savonia ammattikorkeakoulun tutkimuseettisiin ohjeisiin. Hyvää tieteellistä käytäntöä noudatettiin läpi koko tutkimusprosessin. Ensimmäinen eettinen päätös on tutkimuksen aiheen valinta (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2008, 24). Tämän tutkimuksen aihe löytyi tutkijan ja kohdeorganisaation yrittäjän yhteisissä keskusteluissa, jotka herättivät kiinnostuksen tutkia aiheita lisää. Tutkimuksen tekijällä on perhesuhde kohdeorganisaation toisen yrittäjän kanssa, mikä yhdistää tässä tutkimuksessa tutkijan ja kohdeorganisaation toisiinsa. Pienen pohdiskelun perusteella opinnäytetyön aiheet näyttäytyivät olevan tarkemman tarkastelun ja kehittämisen tarpeessa. Vahvistuksen opinnäytetyön aiheen valinnalle antoi yrityksen ilmoittautuminen Vireeksi-hankkeeseen, jossa on myös aiheena työhyvinvointi ja sen edistäminen. Vireeksi-hanke ja tämä opinnäytetyö tukevat toinen toisiaan ja myös yrittäjillä oli oma-kohtainen kiinnostus työhyvinvoinnin kehittämistä sekä organisaation nykytilan ja kehittämisen tarpeiden selvittämistä kohtaan.

Tämä tutkimus toteutettiin huolellisuutta ja tarkkuutta noudattaen ja tutkimuksen toteutus kirjattiin yksityiskohtaisesti tähän raporttiin tieteelliselle tiedolle asetettujen vaatimusten mukaisesti. Tutkijan asema suhteessa kohdeorganisaatioon tuotiin esille heti tutkimuksen alkuvaiheessa ja tutkimusprosessin aikana perhesuhde pystyttiin häivyttämään taka-alalle ja tutkimuksessa toimittiin ammattimaisesti ja asiallisesti.

Hyvän tieteellisen käytännön mukaisesti tutkimuslupa haettiin ennen tutkimuksen aloittamista. Lupalomakkeen liitteenä oli suostumus- ja tietosuojalomake sekä tiivistelmä tutkimussuunnitelmasta, jossa kerrottiin tutkimuksen tarkoitus, tavoite ja korostettiin lisätietoja kohdassa tutkimuksen anonymiteettiä sekä tutkimukseen osallistumisen vapaaehtoisuutta. Jokainen tutkimukseen osallistuva allekirjoitti suostumus- ja tietosuojalomakkeen, millä yhdessä saatekirjeen kanssa varmistettiin osallistujan ymmärrys tutkimuksen tarkoituksesta ja suostumuksesta tietojen ja vastausten käsittelyyn. Tutkimuksen lähtökohtana on ihmisarvon kunnioittaminen ja itsemääräämisoikeutta kunnioitetaan antamalla ihmisen itse päättää osallistumisestaan (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2008, 25). Hyvään tieteelliseen käytäntöön kuuluu myös rehellisyys, yleinen huolellisuus ja tarkkuus tulosten tallentamisessa, esittämisessä ja tulosten arvioinnissa (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2008, 25; Tutkimuseettinen neuvottelukunta 2021). Tutkimuksen tuloksia käsiteltiin vain tutkijan toimesta ja kaikki tutkimukseen liittyvät lomakkeet ja aineisto hävitetään asianmukaisesti tutkimuksen ja kirjallisen raportin hyväksynnän jälkeen.

Kirjallisen raportin kirjoittamisen aikana tutustuttiin sekä aiheisiin liittyviin kirjoihin, tutkimusartikkeleihin kuin myös aiempiin tutkimuksiin. Tutkimuksessa käytettiin myös kansainvälisiä lähteitä. Muihin tämän opinnäytetyön teemoihin liittyviin opinnäytetöihin ja pro-gradututkimuksiin perehdyttiin lähdevinkkien saamiseksi sekä tutkimusraportin sisällön rakenteen ymmärtämiseksi. Muutoin opinnäytetöitä ei tässä tutkimuksessa käytetty lähteenä. Jokaiseen tekstinlainaukseen merkattiin lähdeviittaukset asianmukaisesti ja kirjallinen raportti tarkistettiin Turnitinin plagioinnin tarkistusohjelmalla. Kuljetusalaan liittyviä tutkimuksia löytyi melko hyvin eri lähteistä, mutta erityisesti puutavarakuljetusalaan liittyvien tutkimusten määrä oli vähäinen. Myös kuljetusalan johtamiseen liittyviä tutkimuksia olisi kaivattu tähän työhön enemmän. Teorialähteiden luotettavuutta arvioitiin kirjoittajan tai julkaisijan taustan perusteella ja tieteelliset artikkelit sekä yleisesti hyväksytyt kirjat olivat etusijalla.

Tutkimukseen liittyvä reliabiliteetin ja validiteetin arviointi. Reliabiliteetti tarkoittaa sitä, kuinka tutkimus on toistettavissa ja validiteetti eli pätevyys kertoo tutkimusmenetelmän kyvystä mitata sitä mitä on tarkoitettukin mitata. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2010, 226.) Luotettavuuden osoittamiseksi tutkimuksen kulku selitettiin tarkkaperäisesti ja valitut menetelmät ja analysoinnin keinot perusteltiin teorian pohjalta. Tämän tutkimuksen validiteetin osoituksena on käytetyt kaksi tiedonkeruumenetelmää, joiden kautta tutkimuskysymyksiin saatiin vastauksia kahdesta näkökulmasta, sekä henkilöstöltä että johdolta. Heidän vastauksissaan oli yhteneväisyyksiä, mikä lisäsi tutkimuksen validiteettia.

Tutkimuksen kohdejoukko oli koko puutavarakuljetusalalla työskenteleviin suhteutettuna melko pieni, mutta kohdejoukon koostuminen yhden organisaation henkilöstöstä ja johdosta, kertoo se luotettavasti kyseisen yrityksen tilanteesta tutkimuskysymyksiin nähden, etenkin kun heidän käsityksistään pystyttiin löytämään yhteisiä tekijöitä. Tämän laadullisen tutkimuksen luotettavuudesta kertoo myös se, että tulosten tulkinnoille ja päätelmille saatiin tukea myös aiemmista aiheita koskevista tutkimuksista.

Kyselylomake laadittiin Webropol-ohjelmalla ja kyselyn kysymykset valittiin tutkijan päätelmien perusteella. Luotettavuuden varmistamiseksi lomake olisi voitu esitestauttaa, jolloin kysymysasettelun toimivuus olisi varmistettu. Kysymysmuotojen valinnassa pohdittiin ennakkoon sitä, että kysymys ei johdattele vastaajaa mihinkään suuntaan vaan kysymys ohjaisi löytämään vastaukset osallistujan oman käsityksen mukaisesti. Tutkimuksen kannalta kyselylomake oli lopulta toimiva ja mahdollisti vastauksien selvittämisen tutkimuskysymyksiin. Kyselyyn osallistuvilla oli tiedossa tutkimuksen tekijän perhesuhde heidän työnantajaansa ja siksi heille korostettiin tutkimuksen anonymiteetin säilymistä läpi tutkimusprosessin. Se jää tutkijalle arvoitukseksi, kuinka paljon perhesuhde lopulta vaikutti vastauksiin. Kuljettajien vastauksissa ilmeni myös negatiivisia käsityksiä, kuten työohjeiden ajoitus ja johtajien ainainen kiire, joten tästä voisi päätellä ainakin osan vastanneen rehellisesti, eikä näin ollen perhesuhde vaikuttanut vastaamiseen liikaa.

Haastattelun kysymysrunko laadittiin valittujen teemojen mukaisesti. Haastatteluissa kiinnitettiin huomiota ammattimaisen otteen säilyttämiseen, koska ennako-oletuksena oli perhesuhteen vaikuttaminen haastattelun vuorovaikutukseen. Perhesuhteen vuoksi haastattelijalla oli jo ennakkoon jonkun verran kokemuksia kohdeorganisaation toimintatavoista, joten haastattelun sanavalinnoissa tuli olla erityisen tarkka, että kysymyksillä ei johdatella haastattelua mihinkään suuntaan. Huomioitavaa

on myös, että myös haastateltaville tilanne saattoi olla erilainen, kuin jos haastattelija olisi ollut ennestään tuntematon. Haastattelun tallenteita kuunnellessani tuli ilmi, että haastattelut onnistuttiin toteuttamaan suunnitellusti ja sanavalinnat säilyivät neutraalina.

Tärkeänä luotettavuuden ja rehellisyyden osoituksena oli tutkijan valinta siitä, että yrittäjille ei näytetty kuljettajien kyselyiden vastauksia ennen heidän omaa haastatteluaan, eikä kyselyiden analysointia aloitettu ennen kuin haastattelut oli saatu tehtyä. Tämä varmistui sen, että haastatteluissa ei pystytty johdattamaan kysymyksiä kuljettajien antamien vastauksien perusteella eikä kuljettajien vastaukset näin ollen vaikuttaneet yrittäjien vastauksiin.

Yrittäjien haastattelut täydensivät toinen toisiaan erilaisten näkökulmien myötä ja tutkimuksen onnistumisen kannalta oli tärkeää haastatella molemmat yrittäjät. Kahden esimiehenä toimivan yrittäjän käsitysten kartoittaminen haastatteluilla lisäsi tähän tutkimukseen syvyyttä ja antoi tutkimukseen laajemman näkökulman koko puutavara-alan tilanteesta.

### 7.3 Jatkokehittäminen ja hyödynnettävyys

Tämän opinnäytetyön kautta toimeksiantajan tavoitteena oli löytää nimenomaan päivittäiseen työarkeen sopivia johtamisen keinoja, joilla voidaan edistää työyhteisön työhyvinvointia. Kehitysehdotuksena säännöllisesti toteutettavat koko henkilöstön tapaamiset, esimerkiksi *kuukausipalaverit*, ovat työnantajan ja työntekijöiden vuorovaikutuksellisia kohtaamisina yksi selkeä toimintavan uudistus. Kuukausipalavereilla voidaan kehittää ja edistää useita tässä tutkimuksessa esiinnoitettuja ilmiöitä. *Henkilöstön vaikutusmahdollisuuksien vahvistaminen, osallistava työvuorosuunnittelu sekä selkeät pelisäännöt työn organisointiin ja työohjeistuksien ajoitukseen* ovat konkreettisia keinoja, joita voidaan kehittää henkilöstön ja johdon yhteisissä tapaamisissa. Näitä keinoja kehittämällä saadaan päivittäisjohtamiseen lisää laatua ja sitä kautta voidaan edistää työhyvinvoinnin eri tekijöitä sekä mahdollisuuksia esimerkiksi työn ja perhe-elämän yhteensovittamiseen. Säännölliset palaverit toimivat johtamisen välineenä ja alustana yhteisten toimintatapojen luomiselle ja palavereissa työntekijöillä on mahdollisuus tulla kuulluksi (Juuti & Vuorela 2015, 307–310).

Opinnäytetyöstä rajattiin pois suunnitelmallinen ja pitkäjänteisempi työhyvinvoinnin kehittäminen, koska sen prosessin käynnistyminen aloitetaan kohdeorganisaatiossa vasta vuoden 2022 aikana. Toimeksiantajaorganisaatio on mukana Vireeksi-hankkeessa, joka on Savonia AMK:n ja Savon ammattopiston toteuttama työhyvinvoinnin ja työkyvyn edistämisen hanke. Vuodelle 2022 saakka kestävä Vireeksi-hankkeen tavoitteena on parantaa kuljetusalalla toimivien kuljettajien kokonaisvaltaista hyvinvointia ja työssä jaksamista sekä edistää hankkeessa mukana olevien yritysten työhyvinvoinnin tilaa. Yhdessä tämä tutkimus ja Vireeksi-hankkeesta saadut tulokset toimivat hyvänä lähtökohtana työhyvinvoinnin kehittämistyölle ja tulevat olemaan osa strategisen kehittämistyön perustaa. Tämän vasta myöhempänä aloitettavan kehitystyön vuoksi työhyvinvoinnin pitkäjänteisempään kehittämiseen liittyvät keinot sekä työsuojeluun ja työterveydenhuollon rooliin liittyvät tekijät jätettiin vähäisempään rooliin tätä tutkimusta tarkastellessa.

Tämä opinnäytetyöprosessi syvensi tutkijan osaamista työhyvinvoinnin, päivittäisjohtamisen sekä puutavara-autoilun erityispiirteiden osalta, joten on luonnollista perhesuhteen myötä hyödyntää opinnäytetyöstä saatua osaamista ja tietoa tulevassa työhyvinvoinnin kehitysprosessissa. Lisääntynyt

osaaminen tulee olemaan osa tutkijan ammattiosaamista ja hyöty tulee näkymään tulevina työvuosina.

Kirjallisen raportin lisäksi tämän opinnäytetyön tulokset koottiin videoon, joka tuotettiin yhteistyössä Savon ammattiopiston (Sakkyn) kuljetusalan koulutusohjelman asiantuntijan ja Vireeksi-hankkeen kanssa. Video on katsottavissa osoitteesta <https://www.heikkituikiainenoy.com/> sekä Savon ammattiopiston että **Heikki Tukiainen Oy:n YouTube-kanavalla**. Videossa on kolme kantavaa teemaa: 1) Puutavarakuljetusyrityksen päivittäisjohtaminen, 2) Työhyvinvointia edistävät ja heikentävät tekijät 3) Työntekijän ja yrittäjien keinot oman työhyvinvoinnin ylläpitämisessä. Opinnäytetyön tekijällä oli vastuu asiasisällön tuottamisesta ja Sakkyn asiantuntijan vastuulla oli toteuttaa kuvaukset käsikirjoituksen (liite 5) pohjalta sekä videon tekninen toteutus. Linkki videoon lähetetään eteenpäin jaettavaksi mm. Itä-Suomen puutavarayrittäjille, Sakky:n kuljetusalan koulutusohjelman puutavarakuljetusopiskelijoille sekä video lähtee laajasti jakoon myös kohdeorganisaation verkostojen kautta. Tämän opinnäytetyön tulokset ovat hyödynnettävissä yleisesti koko puutavarakuljetusalalla ja digitaalinen videomuoto mahdollistaa jakamisen eri sähköisten alustojen kautta.

Työhyvinvoinnin kehittämistoimilla on positiivisia vaikutuksia yrityksille taloudellisuuden ja tuottavuuden kautta sekä työhyvinvointia kehittämällä voidaan saada ammattitaitoiset työntekijät pysymään alalla. Tässä tutkimuksessa yrittäjät toivat esille kannattavuuden sekä työnantajaimagon vaikutuksen hyvien työntekijöiden rekrytoinnissa. SKAL:n toteuttaman tutkimuksen (SKAL 2019, 34) mukaan keskeisenä kasvun esteenä puutavarakuljetusalalla on toiminnan heikko kannattavuus (45%) sekä pula osaavasta työvoimasta (33%). Nämä luvut nostavat esille puutavarakuljetusalan kannattavuuteen liittyvän tutkimuksen, joka sopii hyvin jatkotutkimusaiheeksi. Myös yrittäjien jaksamiseen liittyvä tutkimukselle on tarvetta, koska tämän tutkimuksen lähdekirjallisuudessa tuli viitteitä puutavarakuljetusalan henkisestä ja fyysisestä rasittavuudesta. Työvoimapulan helpottamiseksi, olisi myös hyvä selvittää alan vaihtamisen syyt sekä millä keinoilla uusia työntekijöitä saadaan puutavarakuljetusalalle.

Kuljetusalan työhyvinvointia on tutkittu kohtuullisen vähän nimenomaan johtamisen näkökulmasta, joten työhyvinvoinnin jatkotutkimuksille on erityistä tarvetta. Myös yleisesti kuljetusalan johtamiseen liittyviä tutkimuksia löytyi vähän. Tämän opinnäytetyön kaltaisen tutkimuksen toteuttaminen laajemmalle kohdejoukolle antaisi lisäarvoa myös tämän opinnäytetyön tuloksiin. Kuljetusalan tutkimuksissa tulisi kuitenkin huomioida entistä tarkemmin eri suoritealat, koska työn luonteessa alan sisällä on eroja. Sama oli ilmennyt Luonnonvarakeskuksen tutkimuksessa (Luonnonvarakeskus 2020, 12), jonka suunnitteluvaiheessa ilmeni vähäisen työhyvinvointiin liittyvän tutkimuksen määrä kohdennettuna puuhoitoketjulle.

Toinen yrittäjistä ilmaisi vahvan perusteen työhyvinvoinnin kehittämiseksi korostaen työhyvinvoinnin tärkeyttä omassa organisaatiossaan sekä laajemmalti koko puutavarakuljetusalalla.

*”Meidän yrityksessä on tavoitteena saaha tämä asia sillä tavalla kuntoon, että **kuhan kukaan ei huku työhön** ja saahaan kehitettyä yritystä silleen, että tarpeen tullen on mahdollista vaikka kasvaa. Mutta ei sillä eholla, että hukutaan itse työmäärään. Rohkeesti vaan tehdä uusia aluevaltauksia ja kehittää etenkin tätä työntekijöitten hyvinvointia. Koska hyvä*

*kello kauas kantaa -- että saahaan niitä hyviä työntekijöitä ja pitää heidät töissä. Ne yritykset, jotka ottaa oikeesti tämän vakavasti -- ja kuka tämän homman hoitaa parhaiten niin pärjää varmasti hyvin jatkossakin. Koen tärkeänä, että työntekijät voi hyvin.”*

(Yrittäjien haastattelusta.)

## LÄHTEET

- Aho, Timo 2019. Tuhansia töitä, valvottuja öitä. Etnografinen tutkimus rekkamiesten työnteosta ja rekkamieheydestä tiekuljetusalan käytännöissä. JYU dissertations 76. Väitöskirja. Jyväskylän yliopisto. [https://jyx.jyu.fi/bitstream/handle/123456789/63457/978-951-39-7736-8\\_vaietos27042019.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://jyx.jyu.fi/bitstream/handle/123456789/63457/978-951-39-7736-8_vaietos27042019.pdf?sequence=1&isAllowed=y). Viitattu 25.3.2021.
- Alasuutari, Pertti 2011. Laadullinen tutkimus. 4. painos. Tampere: Vastapaino 2011.
- Banno, Masahiro, Harada, Yudai, Taniguchi, Masashi, Tobita, Ryo, Tsujimoto, Hiraku, Tsujimoto, Yasushi, Kataoka, Yuki & Noda, Akiko. Exercise can improve sleep quality: a systematic review and meta-analysis. Julkaistu 11.7.2018. <https://peerj.com/articles/5172/#> Viitattu 26.4.2021.
- Frekdiksson, Marika & Saarivirta Toni 2015. Johtaminen eilen ja tänään – johtamisen rooli oppimisen mahdollistajana. Julkaisussa: Ammattikasvatuksen aikakauskirja. Pdf-julkaisu. Pdf-julkaisu. <http://elektra.helsinki.fi/ezproxy.savonia.fi/oa/2489-5822/17/1/johtamin.pdf>. Viitattu 28.2.2021.
- Garbarino, Sergio, Guglielmi, Ottavia, Sannita, Walter G, Magnavita, Nicola & Lanteri, Paola 2018. Sleep and Mental Health in Truck Drivers: Descriptive Review of the Current Evidence and Proposal of Strategies for Primary Prevention. *Int. J. Environ. Res. Public Health* 2018, 15, 1852. Pdf-julkaisu. <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC6164547/pdf/ijerph-15-01852.pdf>. Viitattu 25.3.2021.
- Grimani, Aikaterini, Aboagye, Emmanuel & Kwak, Lydia 2019. The effectiveness of workplace nutrition and physical activity interventions in improving productivity, work performance and workability: a systematic review. Julkaistu 12.12.2019. Pdf-julkaisu. [https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC6909496/pdf/12889\\_2019\\_Article\\_8033.pdf](https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC6909496/pdf/12889_2019_Article_8033.pdf). Viitattu 2.5.2021.
- Goldsby, Elizabeth, Goldsby, Michael, Christopher B. Neck & Christopher P. Neck. Under Pressure: Time Management, Self-Leadership, and the Nurse Manager. *Administrative Sciences* 2020: 10(3):38. <https://www.mdpi.com/2076-3387/10/3/38/htm>. Viitattu 2.5.2021.
- Hakola, Tarja & Kalliomäki-Levanto, Tiina 2020. Työvuorosunnittelu hoitoalalla – Ergonomiaa, autonomiaa, hyvinvointia. Työvuorosunnittelua hoitoalalla kirjan tiivistelmä. Työterveyslaitos. <https://docplayer.fi/3449805-Tyovuosuunnittelu-hoitoalalla.html>. Viitattu 20.4.2021.
- Hege, Adam, Lemke, Michael K., Apostolopoulos, Yorghos & Sönmez, Sevil 2018. Occupational health disparities among U.S. long-haul truck drivers: the influence of work organization and sleep on cardiovascular and metabolic disease risk. Julkaisussa: *PloS One* 15.11.2018, Vol.13. Pdf-julkaisu. <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC6237367/pdf/pone.0207322.pdf> Viitattu 20.3.2021.
- Hege, Adam, Lemke, Michael K., Apostolopoulos, Yorghos, Whitaker, Brian & Sönmez, Sevil 2019. Work-Life Conflict among U.S. Long-Haul Truck Drivers: Influences of Work Organization, Perceived-Job Stress, Sleep, and Organizational Support. Julkaisussa: *International Journal of Environmental research and Public Health* 2019, 16. [https://pdfs.semanticscholar.org/fc05/91d3e4e371c3901910bb039b568addc4fe6c.pdf?\\_ga=2.170066344.942303652.1617009023-1387742706.1617009023](https://pdfs.semanticscholar.org/fc05/91d3e4e371c3901910bb039b568addc4fe6c.pdf?_ga=2.170066344.942303652.1617009023-1387742706.1617009023). Viitattu 25.3.2021.
- Heikki Tukainen Oy 2020. Tietoa meistä. <https://www.heikkitukiainenoy.com/tietoa-meista/>. Viitattu 30.3.2021.
- Hirsjärvi, Sirkka, Remes, Pirkko & Sajavaara Paula, 2009. Tutki ja kirjoita. Helsinki: Tammi.
- Huttunen, Jussi 2018. Terveysliikunta – kuntoa, terveyttä ja elämänlaatua. Lääkärikirja Duodecim. Terveyskirjasto. Julkaistu 26.1.2018. <https://www.terveyskirjasto.fi/dlk00934>. Viitattu 13.4.2021.

Ilmarinen, Juhani 2006. Pitkää työuraa! Ikääntyminen ja elämänlaatu Euroopan unionissa. Työterveyslaitos. Jyväskylä: Gummerus. <https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/72340/URN%3aNBN%3afi-fe201504226126.pdf?sequence=1&isAllowed=y>. Viitattu 9.4.2021.

Ilmarinen, Juhani & Vainio, Vesa 2012. Työhyvinvointia kaikille sukupolville. Pdf-julkaisu. [https://ttk.fi/files/4664/Tyohyvinvointia\\_kaikille\\_sukupolville.pdf](https://ttk.fi/files/4664/Tyohyvinvointia_kaikille_sukupolville.pdf). Viitattu 9.4.2021.

Juuti, Pauli & Vuorela, Antti 2015. Johtaminen ja työyhteisön hyvinvointi. <https://www.elibrary.com/fi/book/9789524516822>. Viitattu 2.5.2021.

Kallioniemi, Marja, Kaseva, Janne, Peltola, Aarre, Anttila Arja & Katajamäki, Esa 2020. Työhyvinvointi puuhoitoketjussa. Luonnonvara ja biotaloudentutkimus 99/2020. Helsinki: Luonnonvarakeskus 2020. <https://jukuri.luke.fi/handle/10024/546526>. Viitattu 28.2.2021.

Kananen, Jorma 2014. Laadullinen tutkimus opinnäytetyönä: miten kirjoitan kvalitatiivisen opinnäytetyön vaihe vaiheelta. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu 2014.

Kauhanen, Juhani 2016. Työhyvinvointi organisaation menestystekijänä – kehittämisohjelman laatiminen. Helsinki: Kauppakamari. [https://kauppakamaritieto-fi.ezproxy.savonia.fi/ammattikirjasto/teos/tyohyvinvointi-organisaation-menestystekijana#kohta:6\(\(20\)Kehitt\(e4\)misen\(\(20\)toimenpidetasot](https://kauppakamaritieto-fi.ezproxy.savonia.fi/ammattikirjasto/teos/tyohyvinvointi-organisaation-menestystekijana#kohta:6((20)Kehitt(e4)misen((20)toimenpidetasot). Viitattu 14.4.2021.

Kauppinen, Timo, Mattila-Holappa, Pauliina, Perkiö-Mäkelä, Merja, Saalo, Anja, Toikkanen, Jouni, Tuomivaara, Seppo, Uuksulainen, Sanni, Viluksela, Marja & Virtanen, Simo 2013. Työ ja terveys Suomessa 2012. Seurantatietoa työoloista ja työhyvinvoinnista. Työterveyslaitos. Pdf-julkaisu. <https://www.ttl.fi/wp-content/uploads/2016/11/tyo-ja-terveys-suomessa-2012.pdf>. Viitattu 22.3.2021.

Kovalainen, Ninni-Janette 2020. "Se mua eniten kiinnosti, et ei puhuta just pelkästä kuntoilusta, vaan elämäntavasta" Kuljetusalan ammattilaisten työssä jaksaminen elämäntapamuutosinterventiossa. Pro-gradututkielma. Liikuntatieteellinen tiedekunta. Jyväskylän yliopisto. <https://jyx.jyu.fi/bitstream/handle/123456789/73299/1/URN%3ANBN%3Afi%3Aju-202012177245.pdf>. Viitattu 2.5.2021.

Kärmeniemi, Paula, Laitinen, Jaana, Latvala, Jari, Olkkonen, Seppo, Sainio, Markku & Ylä-Outinen Aira, 2009. Maatielikenteen ammattikuljettajien työterveyshuolto- opas sisällön suunnitteluun ja toteutukseen. Työterveyslaitos, Helsinki. Pdf-julkaisu. [https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/132217/Maantielikenteen\\_ammattikuljettajien\\_tyoterveyshuolto.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/132217/Maantielikenteen_ammattikuljettajien_tyoterveyshuolto.pdf?sequence=1&isAllowed=y). Viitattu 28.2.2021.

Kärmeniemi, Paula, Reiman, Arto, Nyberg, Mika, Lindström, Kari, Nevala, Nina & Väyrynen, Seppo 2012. Ammattikuljettajan työhyvinvointi – turvallinen ja ergonominen työpäivä. Pdf-julkaisu. [https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/110652/ammattikuljettajan\\_tyohyvinvointi.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/110652/ammattikuljettajan_tyohyvinvointi.pdf?sequence=1&isAllowed=y). Viitattu 26.9.2020.

Kylmä, Jari & Juvakka Taru 2007. Laadullinen terveystutkimus. Helsinki: Edita Publishing Oy.

Lehto, Anna-Maija, Sutela, Hanna & Pärnänen, Anna. Työn henkinen ja ruumiillinen rasittavuus. Sosiaali- ja terveysministeriön raportteja ja muistioita 2015:33. Julkaistu 10.8.2015. Pdf-julkaisu. <https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/74695/Ty%C3%B6n%20henkinen%20ja%20ruumiillinen%20rasittavuus.pdf>. Viitattu 2.5.2021.

Liikenneturva 2021. Raskaan ajoneuvon kuljettajat. <https://www.liikenneturva.fi/fi/liikenteessa/raskaan-ajoneuvon-kuljettajat#b85ca28a>. Viitattu 28.3.2021.

Logistiikan Maailma 2021. Logistiikan johtaminen. <https://www.logistiikanmaailma.fi/aineistot/logistiikan-aidot/logistiikan-johtaminen/>. Viitattu 9.4.2021.

- Luonnonvarakeskus 2020. Miten puuhuoltoketjussa jaksetaan? Työhyvinvointi puuhuoltoketjussa – hankkeen tulosten julkistuswebinaari 21.9.2020. Pdf-julkaisu. [https://www.luke.fi/wp-content/uploads/2020/09/200921-webinaari-Puuhuoltoketju\\_kaikki.pdf](https://www.luke.fi/wp-content/uploads/2020/09/200921-webinaari-Puuhuoltoketju_kaikki.pdf). Viitattu 30.3.2021.
- Mackie, Hamish & Moore, Dave, 2009. Fit for the road: Log truck driver health and well-being. Pdf-julkaisu. [https://www.australasiantransportresearchforum.org.au/sites/default/files/2009\\_Mackie\\_Moore.pdf](https://www.australasiantransportresearchforum.org.au/sites/default/files/2009_Mackie_Moore.pdf). Viitattu 29.9.2020.
- Magnavita, Nicola & Garbarino, Sergio 2017. Sleep, Health and Wellness at Work: A Scoping Review. *International Journal of Environmental Research and Public Health*. Julkaistu 6.11.2017. Pdf-julkaisu. <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC5707986/pdf/ijerph-14-01347.pdf>. Viitattu 26.4.2021.
- Manka, Marja-Liisa, Hakala, Liisa, Nuutinen, Sanna & Harju, Riitta 2010. Työn iloa ja imua. Työhyvinvoinnin ratkaisuja pientyöpaikoille. Pdf-julkaisu. [http://lato.poutapilvi.fi/p4\\_kuntoutussaatio/files/391/tyhyopas\\_lopullinen.pdf](http://lato.poutapilvi.fi/p4_kuntoutussaatio/files/391/tyhyopas_lopullinen.pdf). Viitattu 9.4.2021.
- Manka, Marja-Liisa & Bordi, Laura (toim.) 2014. Tosielämän työhyvinvointia. Ratkaisuja ja kokemuksia. <https://docplayer.fi/9098548-Tosielaman-tyohyvinvointia-marja-liisa-manka-ja-laura-bordi-toim.html>. Viitattu 26.4.2021.
- Manka, Marja-Liisa & Manka, Marjut 2016. Työhyvinvointi. Helsinki: Talentum Media.
- Metsäteho 2021. Autokuljetusopas. Metsäteho-opas. <http://puuhuolto.fi/autokuljetusopas/kaukokuljetus/kuljetusmuodot/>. Viitattu 30.3.2021.
- MKY 2021. Metsäalan kuljetusyrittäjät ry. Tietoa toiminnastamme. <https://mky.skal.fi/fi/mky/tietoa-toiminnastamme>. Viitattu 28.3.2021.
- Neck, Christopher P., Houghton, Jeffery D., Sardeshmukh, Shruti R., Goldsby, Michael & Godwin, Jeffrey L. 2013. Self-leadership: a cognitive resource for entrepreneurs. *Journal of Small Business & Entrepreneurship*, 2013Vol. 26, No. 5, 463–480. Pdf-julkaisu. [https://www.researchgate.net/profile/Christopher-Neck/publication/271669286\\_Self-leadership\\_a\\_cognitive\\_resource\\_for\\_entrepreneurs/links/57a4e07d08aee07544b5edd3/Self-leadership-a-cognitive-resource-for-entrepreneurs.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Christopher-Neck/publication/271669286_Self-leadership_a_cognitive_resource_for_entrepreneurs/links/57a4e07d08aee07544b5edd3/Self-leadership-a-cognitive-resource-for-entrepreneurs.pdf). Viitattu 2.5.2021.
- Passey, Deborah G., Robbins, Rian, Hegmann, Kurt T., Ott, Ulrike, Thiese, Matt, Garg, Arun, Kinneys, Anita & Murtauugh, Maureen A. 2014. Long haul truck drivers' views on the barriers and facilitators to healthy eating and physical activity: A qualitative study. *International Journal of Workplace Health Management* 7, 121–135. [https://www.researchgate.net/publication/263204024\\_Long\\_haul\\_truck\\_drivers%27\\_views\\_on\\_the\\_barriers\\_and\\_facilitators\\_to\\_healthy\\_eating\\_and\\_physical\\_activity\\_A\\_qualitative\\_study](https://www.researchgate.net/publication/263204024_Long_haul_truck_drivers%27_views_on_the_barriers_and_facilitators_to_healthy_eating_and_physical_activity_A_qualitative_study). Viitattu 2.5.2021.
- Puttonen, Sampsa, Hasu, Mervi & Pahkin Krista 2016. Työhyvinvointi paremmaksi. Keinoja työhyvinvoinnin ja työterveyden kehittämiseksi suomalaisilla työpaikoilla. Pdf-julkaisu. Työterveyslaitoksen raportti. <https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/130787/Ty%c3%b6hyvinvointi%20paremmaksi.pdf?sequence=1&isAllowed=y>. Viitattu 22.3.2021.
- Radun Igor, Radun, Jenni, Kaistinen, Jyrki & Parkkari Inkeri, 2019. Tieliikenneitsemurhat raskaan liikenteen kuljettajien näkökulmasta. Traficomin tutkimuksia ja selvityksiä 30/2019. Julkaisupäivämäärä 27.1.2020. Pdf-julkaisu. [https://www.traficom.fi/sites/default/files/media/publication/Tieliikenneitsemurhat%20raskaan%20liikenteen%20kuljettajien%20n%C3%A4k%C3%B6kulmasta\\_Traficom\\_30\\_2019.pdf](https://www.traficom.fi/sites/default/files/media/publication/Tieliikenneitsemurhat%20raskaan%20liikenteen%20kuljettajien%20n%C3%A4k%C3%B6kulmasta_Traficom_30_2019.pdf). Viitattu 28.3.2021.
- Salanne, Ilkka, Rönkkö, Sanni, Tikkanen, Marko & Perttula, Pia 2013. Ajo- ja lepoaikasaadosten vaikutukset. Traficomin julkaisu 22/2013. Pdf-julkaisu. [https://arkisto.trafi.fi/filebank/a/1388410753/ea7ed86abe9beb74a4773eb2c3783f67/13903-Trafin\\_julkaisu\\_22-2013\\_-\\_Ajo-ja\\_lepoaikasaadosten\\_vaikutukset.pdf](https://arkisto.trafi.fi/filebank/a/1388410753/ea7ed86abe9beb74a4773eb2c3783f67/13903-Trafin_julkaisu_22-2013_-_Ajo-ja_lepoaikasaadosten_vaikutukset.pdf). Viitattu 26.4.2021.



- Sallinen, Janne 2020. Vuorotyö ja ravitseminen. Lääkärikirja Duodecim. Terveyskirjasto. Julkaistu 20.9.2020. <https://www.terveyskirjasto.fi/dlk01266/vuorotyö-ja-ravitseminen>. Viitattu 13.4.2021.
- Schneider, Elke, Irastorza, Xabier & Kopsey, Sarah 2011. OSH in figures: Occupational safety and health in the transport sector — An overview. European Agency for Safety and Health at Work. European risk observatory report. <https://osha.europa.eu/en/publications/osh-figures-occupational-safety-and-health-transport-sector-overview/view>. Viitattu 9.4.2021.
- SKAL 2019. Kuljetusalan odotukset syöksyvät – tiehankkeilla piristystä talouteen. Kuljetusbarometri 2/2019. Pdf-julkaisu. [https://www.skal.fi/sites/default/files/kuljetusbarometrit/skal\\_kuljetusbarometri\\_2\\_2019\\_esitys.pdf](https://www.skal.fi/sites/default/files/kuljetusbarometrit/skal_kuljetusbarometri_2_2019_esitys.pdf). Viitattu 26.4.2021.
- SKAL 2020. Kuljetusala on huolissaan Suomen kilpailukyvästä – Kestävää elvytystä toivotaan asfalttoinnista ja ammattidieselistä. Kuljetusbarometri 3/2020. <https://www.skal.fi/fi/julkaisut/skal-kuljetusbarometri-3-2020-kuljetusala-huolissaan-suomen-kilpailukyvästä-kestävää>. Viitattu 26.4.2021.
- SKAL 2021. Toimintamme. <https://www.skal.fi/fi/julkainen-sivusto/skal/toimintamme>. Viitattu 28.3.2021.
- STM 2021. Työhyvinvointi. <https://stm.fi/työhyvinvointi>. Viitattu 26.4.2021.
- Suonsivu, Kaija 2014. Työhyvinvointi osana henkilöstöjohtamista. 2. painos. UNIPress.
- Suomen Yrittäjät 2014. PK-yritys. Hyvä työnantaja 2014. Työolobarometri. Pdf-julkaisu. [https://www.yrittajat.fi/sites/default/files/migrated\\_documents/pk\\_yritys\\_hyva\\_tyonantaja\\_2014.pdf](https://www.yrittajat.fi/sites/default/files/migrated_documents/pk_yritys_hyva_tyonantaja_2014.pdf). Viitattu 22.3.2021.
- Sydänmaanlakka, Pentti 2007. Älykäs organisaatio. Helsinki: Talemum.
- Sydänmaanlakka, Pentti 2014. Tulevaisuuden johtaminen 2020. Älykkään johtamisen näkökulmia. Saarijärvi: Pertec Konsulting Oy.
- Syvänen, Sirpa, Tikkamäki, Kati, Loppela, Kaija, Tappura, Sari, Kasvio, Antti & Toikko Timo 2015. Dialoginen johtaminen. Avain tuloksellisuuteen, työelämän laatuun ja innovatiivisuuteen. Tampere: Tampere University Press. <https://trepo.tuni.fi/bitstream/handle/10024/103680/978-951-44-9985-2.pdf?sequence=1&isAllowed=y>. Viitattu 2.4.2021.
- Tervo, Timo 2015. Ajoterveyden arvioinnin merkitys kasvaa. Lääkärilehti 40.2015. <https://www.laakarilehti.fi/ajassa/paakirjoitukset/ajoterveyden-arvioinnin-merkitys-kasvaa/>. Viitattu 26.4.2021.
- Tilastokeskus 2019. Toim. Sutela, Hanna, Pärnänen, Anna & Keyriläinen Marianna. Digiajan työelämä. Työolotutkimuksen tuloksia 1977-2018. [https://www.stat.fi/tup/julkaisut/tiedostot/julkaisu-luettelo/ytym\\_1977-2018\\_2019\\_21473\\_net.pdf](https://www.stat.fi/tup/julkaisut/tiedostot/julkaisu-luettelo/ytym_1977-2018_2019_21473_net.pdf). Viitattu 2.5.2019.
- Traficom 2019. Ajoterveyden arviointiohjeet terveydenhuollon ammattilaisille. Ohje 240713/03.04.03.06/2019. Julkaistu 04.11.2019. Pdf-julkaisu. [https://www.traficom.fi/sites/default/files/media/file/Ajoterveysohje\\_v1.2.pdf](https://www.traficom.fi/sites/default/files/media/file/Ajoterveysohje_v1.2.pdf). Viitattu 28.3.2021.
- Tukiainen, Timo 2021. Toimitusjohtaja ja yrittäjä. Heikki Tukiainen Oy. Haastattelu 9.4.2021.
- Tuomi, Jouni, Sarajärvi, Anneli 2009. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. 10. uudistettu painos. Helsinki: Tammi
- Tutkimuseettinen neuvottelukunta 2021. Hyvä tieteellinen käytäntö HTK. <https://tenk.fi/fi/tiedevilppi/hyva-tieteellinen-kaytanto-htk>. Viitattu 28.4.2021.
- Työ- ja elinkeinoministeriö 2012. Työelämän kehittämisstrategia vuoteen 2020. Pdf-julkaisu. [https://tem.fi/documents/1410877/2329422/tyoelaman\\_kehittamisstrategia\\_final.pdf/74fdf60e-0a8c-4419-a401-0e894ad1c07c/tyoelaman\\_kehittamisstrategia\\_final.pdf.pdf](https://tem.fi/documents/1410877/2329422/tyoelaman_kehittamisstrategia_final.pdf/74fdf60e-0a8c-4419-a401-0e894ad1c07c/tyoelaman_kehittamisstrategia_final.pdf.pdf). Viitattu 2.4.2021.

- Työ- ja elinkeinoministeriö 2019. Työolobarometri 2019. Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja 2020:53. Pdf-julkaisu. [https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/162527/TEM\\_2020\\_53.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/162527/TEM_2020_53.pdf?sequence=1&isAllowed=y). Viitattu 2.5.2021.
- Työterveyshuoltolaki 21.12.2001/1383. <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2001/20011383>. Viitattu 30.3.2021.
- Työterveyslaitos 2020. Toimiva työyhteisö. Työkykytalo. <https://www.ttl.fi/tyoyhteiso/tyokykytalo/>. Viitattu 26.9.2020.
- Työterveyslaitos 2021a. Elintavat ja hyvinvointi. <https://www.ttl.fi/tyoyhteiso/terveyden-edistaminen-tyopaikalla/elintavat-ja-tyohyvinvointi/>. Viitattu 9.4.2021.
- Työterveyslaitos 2021b. Toimiva työyhteisö. Työhyvinvointi. <https://www.ttl.fi/tyoyhteiso/tyohyvinvointi/>. Viitattu 28.3.2021.
- Työterveyslaitos 2021c. Uni ja palautuminen. <https://www.ttl.fi/tyontekija/uni-ja-palautuminen/>. Viitattu 13.4.2021.
- Työturvallisuuskeskus 2016. Työturvallisuus ja työterveys autoliikenteen työpaikoilla. Pdf-julkaisu. [https://ttk.fi/files/6421/Tyoturvallisuus\\_ja\\_tyoterveys\\_autoliikenteen\\_tyopaikoilla.pdf](https://ttk.fi/files/6421/Tyoturvallisuus_ja_tyoterveys_autoliikenteen_tyopaikoilla.pdf). Viitattu 23.3.2021.
- Työturvallisuuskeskus 2021. Unen ja levon merkitys. [https://ttk.fi/tyoturvallisuus\\_ja\\_tyosuojelu/tyoturvallisuuden\\_perusteet/tyoyhteiso/tyoaika\\_ja\\_palautuminen/unen\\_ja\\_levon\\_merkitys#3526ad1d](https://ttk.fi/tyoturvallisuus_ja_tyosuojelu/tyoturvallisuuden_perusteet/tyoyhteiso/tyoaika_ja_palautuminen/unen_ja_levon_merkitys#3526ad1d). Viitattu 26.4.2021.
- Työturvallisuuskeskus 2021b. Työturvallisuuden perusteet. Johtaminen ja esimiestyö. [https://ttk.fi/tyoturvallisuus\\_ja\\_tyosuojelu/tyoturvallisuuden\\_perusteet/johtaminen\\_ja\\_esimiestyo#3526ad1d](https://ttk.fi/tyoturvallisuus_ja_tyosuojelu/tyoturvallisuuden_perusteet/johtaminen_ja_esimiestyo#3526ad1d). Viitattu 22.3.2021.
- Työturvallisuuslaki §25. Työturvallisuuslaki 23.08.2002/738. <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2002/20020738#L5P25>. Viitattu 30.3.2021.
- UKK-instituutti 2020a. Liikunta ja ravitsemus. <https://ukkinstituutti.fi/liike-laakkeena/liikunta-ja-ravitsemus/>. Viitattu 13.4.2021.
- UKK-instituutti 2020b. Säännöllinen liikunta voi suojata työkyvyttömyydeltä. <https://ukkinstituutti.fi/liike-laakkeena/liikunta-ja-tyokyky/>. Viitattu 13.4.2021.
- UKK-instituutti 2021a. Aikuisten liikkumisen suositukset. <https://ukkinstituutti.fi/liikkuminen/liikkumisen-suositukset/aikuisten-liikkumisen-suositus/>. Viitattu 13.4.2021
- UKK-instituutti 2021b. Liikunta ja uni – laadukasta unta liikkumalla. <https://ukkinstituutti.fi/liike-laakkeena/liikunta-ja-uni/>. Viitattu 13.4.2021.
- UPM 2021. UPM Metsä. Puutavaran kuljetus. Verkkosivusto. <https://www.upmmetsa.fi/tietoa-ja-tapahtumia/videoartikkelit/puutavaran-kuljetus/>. Viitattu 30.3.2021.
- Viitala, Riitta 2013. Henkilöstöjohtaminen. Strateginen kilpailutekijä. 4. uudistettu painos. Helsinki: Edita Publishing Oy
- Viitala, Riitta 2021. Henkilöstöjohtaminen. Keskeiset käsitteet, teoriat ja trendit. Helsinki: Edita. <https://www.elliblibrary.com/reader/9789513781071>. Viitattu 28.4.2021.
- Vilkka, Hanna & Airaksinen, Tiina 20043. Toiminnallinen opinnäytetyö. 1-2. painos. Helsinki: Tammi.

## LIITE 1: KULJETTAJILLE SUUNNATTU WEBROPOL-KYSELY

## 1. Työnantaja

- Heikki Tukiainen Oy

2. Millaista mielestäsi päivittäisjohtaminen on Heikki Tukiainen Oy:ssa?

3. Mitä kehitettävää päivittäisjohtamisessa mielestäsi on?

4. Mitkä tekijät vaikuttavat sinun työhyvinvointiasi parantavasti työskennellessäsi puutavarakuljetusalalla?

5. Mitkä tekijät vaikuttavat työhyvinvointiisi heikentävästi työskennellessäsi puutavarakuljetusalalla?

6. Miten työnantaja voisi edistää työhyvinvointiasi, etenkin päivittäisessä johtamisessa?

## LIITE 2: SAATEKIRJE/TIEDOTE

Hei,

olen tekemässä Heikki Tukiainen Oy:lle opinnäytetyötä aiheesta *Päivittäisjohtaminen puutavarakuljetuksessa – Kuinka edistää työhyvinvointia päivittäisjohtamisen keinoin*. Tämän opinnäytetyön kautta yrityksellä on toive kehittävämpään työhyvinvoinnin edistämiseen päivittäisjohtamisen kautta, puutavarakuljetusalan erityispiirteet huomioiden.

Tavoitteena on opinnäytetyön kautta löytää sellaisia päivittäisjohtamisen keinoja, joilla edistetään kuljetusalan työntekijöiden työhyvinvointia etätöiden kaltaisissa olosuhteissa. Opinnäytetyöhön liittyy kirjallinen raportti sekä video, joka esittää käytännön työelämänkeinoja työhyvinvointiin liittyen.

Opinnäytetyöhön liittyy **kuljettajille suunnattu kysely**, jossa selvitetään kuljettajien käsityksiä päivittäisjohtamisesta sekä omia kokemuksia työhyvinvointia edistävästä ja heikentävistä tekijöistä. Tutkimukseen liittyy myös **yrityksille tehtävä haastattelu** päivittäisjohtamisesta.

Kysely toimitetaan tilaajan eli Heikki Tukiainen Oy:n toimesta kuljettajien Whatsapp-ryhmään, jossa jokainen voi käydä vastaamassa linkin takaa avautuvaan kyselyyn. Linkki kyselyyn lähetetään viikon 12 aikana. *Kuljettajille suunnattu kysely tehdään anonyymisti eikä kenenkään vastauksia voida yksilöidä*. Tutkimuksen kannalta toivon teidän vastaavan avoimesti ja rehellisesti jokaiseen kysymykseen.

Sekä kyselyn että haastattelun vastauksia voidaan käyttää *sitaattimuodossa* sanasanaisesti tutkimuksen kirjallisessa raportissa sekä videossa. Jokainen tutkimukseen osallistuva osallistuu vapaaehtoisesti ja jokainen täyttää tietosuoja/suostumuslomakkeen.

Opinnäytetyöhön liittyen olkaa suoraan yhteydessä tekijään, eli Tanja Tukiaiseen, yhteystiedot alla.

Kiitos yhteistyöstänne!



Tanja Tukiainen  
Savonia ammattikorkeakoulu  
Sosiaali- ja terveysalan kehittäminen ja johtaminen (yamk)  
*Yhteystiedot piilotettu opinnäytetyön raportista*

## LIITE 3: TIETOSUOJA- SUOSTUMUSLOMAKE

OPINNÄYTETYÖHÖN LIITETTÄVÄ  
TIETOSUOJASELOSTE/  
TUTKIMUSSUOSTUMUS  
EU:n yleinen tietosuoja-asetus

## Tietoa tutkimukseen osallistuvalla

Olet osallistumassa Savonia-ammattikorkeakoulussa tehtävään opinnäytetyöhön liittyvään tutkimukseen. Tässä selosteessa kuvataan, miten henkilötietojasi ja vastauksiasi käsitellään tutkimuksessa.

Tutkimukseen osallistuminen on vapaaehtoista. Sinuun ei kohdistu mitään negatiivista seuraamusta, jos et osallistu tutkimukseen tai jos keskeytät osallistumisesi tutkimukseen. Jos keskeytät osallistumisesi tutkimukseen, ennen keskeytystä kerättyä aineistoa voidaan kuitenkin käyttää tutkimuksessa.

### 1. TUTKIMUKSEN REKISTERINPITÄJÄ

Nimi: Tanja Tukiainen

Osoite: *piilotettu opinnäytetyön raportista*

Puhelinnumero: *piilotettu opinnäytetyön raportista*

Sähköpostiosoite: *piilotettu opinnäytetyön raportista*

### 2. KUVAUS TUTKIMUSHANKKEESTA JA HENKILÖTIETOJEN KÄSITTELY

Opinnäytetyön tarkoituksena on:

1) selvittää Heikki Tukiainen Oy:n henkilöstön käsityksiä **päivittäisjohtamisesta sekä omista kokemuksista työhyvinvointia heikentävistä ja parantavista tekijöistä** (kuljettajille suunnattu kysely)

2) selvittää **yrittäjien käsityksiä päivittäisjohtamisesta** ja nimenomaan johtamisesta etätöiden kaltaisissa olosuhteissa (yrittäjien haastattelu)

3) tehdä video **puutavarakuljetusalan työhyvinvointiin ja päivittäisjohtamiseen liittyen pohjautuen** tutkimukselliseen osuuteen (kysely ja haastattelut) ja teoriakatsaukseen.

Kysely tehdään sähköisesti Webropol-kyselynä ja kysely on avoimia vastauksia vaativa kysely. Kyselyllä halutaan selvittää vastaajan (kuljettajien) omia kokemuksia ja ajatuksia, joiden kautta kohdeyrityksen johtamista ja työhyvinvoinnin tilaa voidaan kehittää ja parantaa.

**Huom:** Kyselyyn osallistumisen yhteydessä ei kysellä henkilötietoja, joten jokainen vastaa kyselyyn täysin anonyymisti. Kyselylinkki lähetetään Whatsapp-viestinä kohdeorganisaation toimesta.

Tutkimuksen eettisyyden kannalta Webropol-sähköinen kysely toteutetaan siten, että vastaukset säilyvät anonyyminä eikä lähetettyjä vastauksia pystytä yhdistämään vastaajaan.

Kyselyn avoimia vastauksia käsitellään opinnäytetyössä sellaisenaan sanasanaisesti. Vastaukset käsitellään ja analysoidaan opinnäytetyön tarkoituksen mukaisesti. *Vastauksia voidaan käyttää sitaatteina opinnäytetyön kirjallisessa ja videoitavassa osuudessa.*

### 3. TUTKIMUKSEN SUORITTAJA

Opinnäytetyön tekijä on Tanja Tukiainen, joka laatii ja toteuttaa kyselyn (kuljettajille) ja haastattelut (yrittäjille), laatii kirjallisen raportin ja tuottaa tutkimukseen liittyvän videon.

### 4. TUTKIMUKSEN NIMI JA TUTKIMUKSEN KESTOAIKA

Tutkimuksen nimi: **Päivittäisjohtaminen puutavarakuljetusalalla – Kuinka edistää työhyvinvointia päivittäisjohtamisen keinoin**

Tutkimus toteutetaan kevään 2021 aikana. Kysely ja haastattelut toteutetaan maaliskuuhuhtikuun 2021 aikana.

### 5. HENKILÖTIETOJEN KÄSITTELYN OIKEUSPERUSTE JA HENKILÖTIETOJEN KÄSITTELEMINE

Henkilötietoja käsitellään yleisen tietosuojasetuksen 6 artiklan 1 kohdan mukaisella perusteella. Henkilötietojen käsittelyperusta tässä tutkimuksessa on:

Henkilötietoja ei kerätä tutkimuksen aikana. Ennen kyselyn lähettämistä tutkimukseen osallistujilta pyydetään suostumus kirjallisella lomakkeella, jossa pyydetään tutkittavan allekirjoitus. Suostumuslomake (paperinen) ja tutkimukseen liittyvä sähköinen kysely eivät linkity toisiinsa. Suostumuslomakkeet sekä Webropol-kyselyn vastaukset säilytetään opinnäytetyön tekijän toimesta ja hävitetään asianmukaisesti tutkimuksen päätyttyä.

Tutkimuksessa ei kerätä henkilötietoja eikä käsitellä arkaluonteisia asioita tai henkilötietoja, eikä mitään tietoja jaeta kolmansille osapuolille tai siirretä/luovuteta EU:n tai Euroopan talousalueen ulkopuolelle. Koska tutkimuksessa ei kerätä henkilötietoja eikä arkaluonteisia tietoja, tutkimus ei vaadi erityistä salassa pitoa tai manuaalisen aineiston suojaamista.

### 6. SUOSTUMUS TUTKIMUKSEEN OSALLISTUMISEEN

Olen lukenut tämän tietosuojaselosteen ja ymmärrän tutkimuksen tarkoituksen.

Osallistun tutkimukseen vapaaehtoisesti ja vastaan kysymyksiin rehellisesti ja avoimesti.

---

Allekirjoitus

---

Nimenselvennys

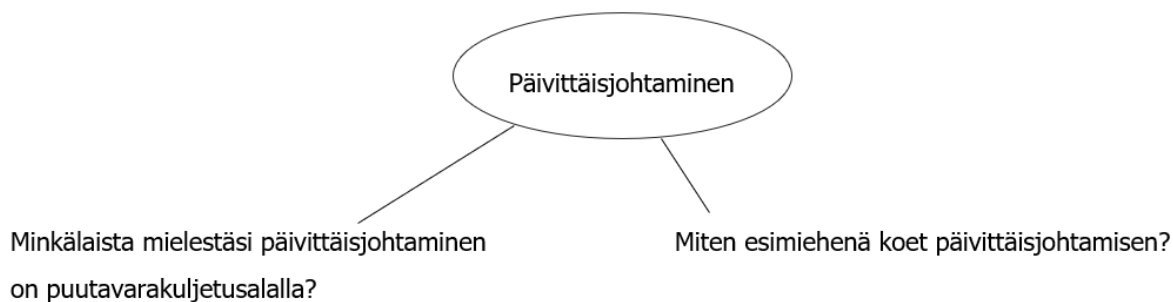
## LIITE 4. TEEMAHAASTATTELUN RUNKO

Teemahaastattelu, Heikki Tukiainen Oy:n yrittäjille

Tallennettava Zoom-haastattelu

Teemat: Päivittäisjohtaminen ja työhyvinvointi

Ympäristö/viitekehys: Puutavarakuljetusala, tarkemmin Heikki Tukiainen Oy:n organisaatio



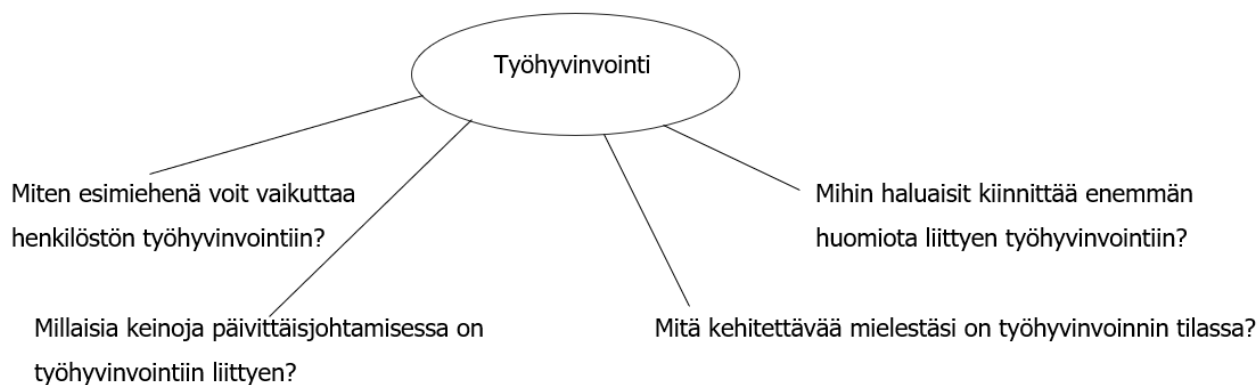
Apukysymyksiä tilanteen mukaan:

Mitä tyypillisiä tilanteita?

Jos tulee esiin haasteet, kysy millaisia haasteita

Mitä kehitettävää?

Millaisia keinoja on päivittäisjohtamisessa? Mitä johdat, miten johdat?



Apukysymyksiä tilanteen mukaan:

Haasteita, positiivisia / edistäviä tekijöitä?

Yrittäjän oma työhyvinvointi, siihen vaikuttavat tekijät?

## LIITE 5: VIDEON KÄSIKIRJOITUS

Alkuteksti: Tämä video on koostettu Päivittäisjohtaminen ja työhyvinvointi puutavarakuljetusalalla – ”Kuhan ei kukkaan huku työhön”-nimisen opinnäytetyön pohjalta.

Videon tekijät: Tanja Tukiainen, Savonia amk ja Henri Heiskanen, Sakky

Kohdeorganisaatio: Heikki Tukiainen Oy

Teksti: ”Kuhan ei kukkaan huku työhön”

*Puhe1: Oletko koskaan ajatellut mikä on juuri sinun roolisi työhyvinvoinnissa? Ja mitä se työhyvinvointi on?*

Teksti: Työhyvinvointi on mielekästä ja sujuvaa työntekemistä hyvin johdetussa organisaatiossa.

Video Klippi 1: Puutavara-auton kuljettaja kävelee rekkaa kohti aloittaessaan työvuoroa. Työvaatteiden ja salkun kera. Kuvataan takaapäin niin, että rekka on taustalla sumeana kuljettajan lähestyessä ajoneuvoa.

Klippi 2: Edestäpäin peruuttaen kuvaamalla kuljettajan kasvot.

*Puhe2: Työhyvinvointi on sujuvan ja mielekkään työn tekemistä, turvallisessa työympäristössä, hyvin johdetussa organisaatiossa. Kuljetusalalla hyvällä kalustolla ja toimivilla työvarusteilla on merkitystä. Myös hyvällä työn organisoinnilla, vastuunjakamisella henkilöstön kesken ja järkevällä yrittäjien ja johdon ajankäytön hallinnalla, voidaan edistää työhyvinvointia päivittäisessä työn arjessa.*

Video Klippi 3: Kuvataan työtakin laittaminen päälle ennen kuin nouseaan ajoneuvosta asettamaan kolmiota tienvarteen. (Oikeaoppinen laskeutuminen autosta)

Klippi 4: Kuvataan nosturin käyttöönotto sekä käyttöä kypärä päässä.

Klippi 5: Työn organisoinnin kuvaamista työpisteen äärellä toimistossa. Kuvattavalla henkilöllä mieltiselevä katse/ilme. (työruutu, logforcen kuvaaminen yms.)

Teksti: Päivittäisjohtamisen keinot

- Työn organisointi (ohjeistuksien ajoitus, hallitut suunnitelmien muutokset)
- Yrittäjien ja johdon ajankäytön hallinta
- Vastuunjakaminen

*Puhe3: Vaikutusmahdollisuudet omaan työhön, työyhteisön vuorovaikutus ja työstä saatu hyvä palaute ovat merkityksellisiä työntekijöille.*

Teksti: Työhyvinvointia edistävät tekijät

- Työntekijöiden vaikutusmahdollisuudet  
(mahdollisuus vaikuttaa työvuoroihin, ajosuunnitelmiin sekä lomiin)
- Työyhteisön vuorovaikutus ja työstä saatu hyvä ja asiallinen palaute
- Työvarusteet ja hyvä kalusto



*Puhe4: Hyvällä työvuorosuunnittelulla ja työn organisoinnilla voidaan vähentää kiireen tunnetta, parantaa työn ja vapaa-ajan yhteensovittamista sekä mahdollistetaan esimerkiksi liikunnan harrastaminen vapaa-ajalla. Sääolosuhteisiin ei voida itse vaikuttaa, mutta hyväkuntoisena jaksetaan muun liikenteen ja keliolosuhteiden sekä vuorotyön tuomat vaikutuksetkin paremmin. Virkeä kuljettaja ja hyvä kalusto tekevät ajamisesta turvallisemman sekä kuljettajalle että muulle liikenteelle.*

Teksti: Työhyvinvointia heikentävät tekijät

- Työn ja vapaa-ajan yhteensovittaminen
- Vuorotyön vaikutus terveyteen ja toimintakykyyn
- Muu liikenne ja keliolosuhteet

*Puhe5: Esimiehet voivat järjestellä, organisoida ja johtaa työntekemistä – mutta työntekijällä on erityisen tärkeä rooli. Jokaisen tulisi huolehtia omasta terveydestään ja työkyvystään. Kestääkö sinun kuntosi työpäivän rasituksen ja jääkö voimia vielä laadukkaaseen vapaa-aikaan. Mitä sinä itse voisit tehdä oman työhyvinvointisi eteen?*

Teksti: Jokaisen oma vastuu työkyvyn ylläpitämisestä

- Riittävä unen määrä
- Sopivasti liikuntaa ja aktiivisuutta arkeen
- Terveelliset ruokailutottumukset ja säännöllinen ateriarhythmi
- Kohtuullisesti alkoholia
- Ammattitaidon ylläpitäminen ja hyvä asenne työhön

*Puhe6: Huolehdi riittävästä unesta, sinulle sopivasta liikunnan harrastamisesta ja aktiivisuudesta vapaalla, syö hyvin ja terveellisesti ja käytä alkoholia kohtuudella. Näillä vaikutat työstä palautumiseen, saat itsellesi vireyttä, jaksamista ja pidät itsesi työkykyisempänä. Työnantaja voi aina kannustaa terveellisten elämäntapojen noudattamiseen, mutta vastuu omista valinnoista on sinulla itselläsi. Vuorotyö ja puutavara-autoilun omat erityispiirteet tuovat työhyvinvoinnin edistämiseen toki haasteita, mutta yhteispelillä se onnistuu, kun kaikilla on siihen tahtoa. Tärkeintä on, että kuhan ei kukkaan huku työhön!*

Teksti: Työhyvinvointi kuuluu meille kaikille!

Kiitostekstit loppuun sekä logot:

H Tukiainen Oy, Savonia, Sakky ja Vireeksi-hankkeen rahoittajat