



# jamk

## Lidl Kivimaan

## henkilöstön työhyvinvointi

Lempi Leinonen, MPT2020SS

Opinnäytetyö, AMK

5/2024

Palveluliiketoiminta, Restonomi

**Leinonen, Lempi**

## **Lidl Kivimaan henkilöstön työhyvinvointi**

Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu. Toukokuu 2024, 45 sivua.

Palveluliiketoiminnan tutkinto-ohjelma. Opinnäytetyö AMK.

Julkaisun kieli: suomi

Julkaisulupa avoimessa verkossa: kyllä/ei

### **Tiivistelmä**

Opinnäytetyössä tutkittiin Lidl Kivimaan henkilöstön 2024 työhyvinvointia. Toimeksiantajana oli Lahden Lidl Kivimaa. Tämän opinnäytteen tavoitteena oli selvittää nykyinen työhyvinvoinnin tilanne myymälän työntekijöiden keskuudessa ja saada selville, mitkä tekijät vaikuttavat koettuun työhyvinvointiin. Tutkimuksen tarkoituksena on tarkastella mahdollisia ongelmia ja miettiä ideoita, miten työhyvinvointia voitaisiin parantaa. Tutkimuskysymyksiksi valikoituivat kolme kysymystä. "Millaiseksi Lidl Kivimaan työntekijät kokevat työhyvinvointinsa tällä hetkellä?", "Mitkä tekijät vaikuttavat kaupan työntekijöiden työhyvinvointiin?", "Miten työntekijöiden työhyvinvointia voitaisiin parantaa?".

Opinnäytetyö toteutettiin kvantitatiivisena tutkimuksena. Tutkimus suoritettiin tutkimuskyselynä, joka lähetettiin toimeksiantajalle qr-koodina ja myöhemmin se jaettiin myös työntekijöiden sisäiseen WhatsApp ryhmään. Tutkimuskyselyyn vastasi 17 työntekijää ja kysely sisälsi 17 kysymystä. Valtaosa kysymyksistä oli monivalintakysymyksiä, joiden lisäksi kyselyssä oli muutama avoin kysymys.

Tutkimuskyselyn mukaan työntekijöiden työhyvinvointia parannettaviksi nousseet kehityskohteet olivat kiire, työn merkityksellisyyden sekä työtehtävien sisältöön vaikuttamisen puute. Kyselyn tuloksista nousi esille, että työhyvinvointi koettiin eri tavoin. Pääasiassa työhyvinvoinnin tilanne on kuitenkin hyvä työntekijöiden näkökulmasta, vaikkakin parannuskohteita on havaittavissa.

### **Avainsanat (asiasanat)**

Kaupanala, työhyvinvointi, työuupumus, työn imu, stressi, työhyvinvoinnin johtaminen, motivaatio.

### **Muut tiedot (salassa pidettävät liitteet)**

Ei salassa pidettäviä liitteitä

**Leinonen, Lempi**

### **Title and possible subtitle**

Jyväskylä: JAMK University of Applied Sciences, May 2024, 40 pages.

Degree Programme in Service Business. Bachelor's thesis.

Permission for open access publication: Yes/No

Language of publication: Finnish

### **Abstract**

The thesis investigated the well-being of Lidl Kivimaa 2024 employees. The client was Lidl Kivimaa of Lahti. This aim of this thesis was to find out the current state of the store's employees' work wellbeing and factors that affect to it. The purpose of the research is to examine possible problems and think of ideas on how to improve occupational well-being. There were three research questions that were: "How do Lidl Kivimaa employees feel about their well-being at work at the moment?", "What factors affect the well-being of store employees", and "How can work-wellbeing be improved".

The thesis was executed out as a quantitative study. The research was implemented as a research questionnaire that was send to Lidl Kivimaa employees by qr-code and later it was also shared in the employees' internal WhatsApp group. 17 responses were received to the survey. The survey contained 17 questions. Most of the questions were multiple-choice questions, but there were also a few open ones.

Based on the research survey, rush, meaningfulness of work and the lack of influence on the content of the work tasks were the issues that were discovered. The results of the survey showed that well-being at work was experienced in different ways. Although there were areas for improvement, the overall situation of employee well-being was generally good.

### **Keywords/tags (subjects)**

Retail industry, well-being at work, burnout, work engagement, stress, work well-being management, motivation.

### **Miscellaneous (Confidential information)**

No confidential attachments.

## Sisältö

<b>1</b>	<b>Johdanto</b> .....	<b>3</b>
<b>2</b>	<b>Kaupan ala ja Lidl</b> .....	<b>4</b>
2.1	Kaupan ala .....	4
2.2	Lidl .....	5
2.2.1	Työhyvinvointi Lidlissä .....	6
2.2.2	Työnkuva myymälässä .....	7
<b>3</b>	<b>Työhyvinvointiin liittyvää teoriaa</b> .....	<b>7</b>
3.1	Hyvinvointi käsitteenä.....	7
3.2	Työhyvinvointi .....	8
3.3	Motivaatio .....	10
3.4	Työilmapiiri ja vuorovaikutus työyhteisössä .....	12
3.5	Puutteellisen työhyvinvoinnin seurauksia.....	12
3.5.1	Stressi.....	13
3.5.2	Ylikuormittuminen ja työuupumus.....	13
3.6	Hyvän työhyvinvoinnin seurauksia.....	14
3.6.1	Työn imu .....	14
3.7	Johtaminen ja esimiestyö.....	15
<b>4</b>	<b>Opinnäytetyön toteutus</b> .....	<b>16</b>
4.1	Tutkimus asetelma: .....	16
4.2	Tutkimuksen tavoite ja tutkimuskysymykset:.....	16
4.3	Tutkimusmenetelmä .....	16
4.4	Tutkimusaineiston analyysi .....	18
4.5	Tutkimusaineiston keruu.....	19
4.6	Tutkimuksen luotettavuus ja eettisyys .....	19
<b>5</b>	<b>Tutkimustulokset</b> .....	<b>20</b>
5.1	Kysely.....	20
5.2	Vastaajien ryhmittely .....	20
5.3	Työn sisältö ja merkityksellisyys.....	22
5.4	Työhyvinvointia heikentävät tekijät.....	27
5.5	Työyhteisö ja esimiestyö .....	29
<b>6</b>	<b>Pohdinta</b> .....	<b>31</b>
6.1	Tulosten tarkastelu.....	31
6.2	Tutkimustulosten luotettavuus ja eettisyys.....	33

6.3 Johtopäätökset ja jatkotutkimusehdotukset .....	34
<b>Liitteet .....</b>	<b>41</b>
Liite 1. Kysely.....	41

## **Kuviot**

Kuva 1 Mukailleen Työhyvinvoinnin portaat (Rauramo 2012, 8) .....	10
Kuva 2 Vastaajien ikäryhmät.....	21
Kuva 3 Vastaajien työkokemus Lidlissä vuosina .....	21
Kuva 4 Vastaajien opiskelu tilanne .....	22
Kuva 5 Työtehtävien monipuolisuus .....	22
Kuva 6 Työtehtävien sisältöön pystyy vaikuttamaan.....	23
Kuva 7 Ristiintaulukointi: Pystyn vaikuttamaan työtehtäviini & Koen työni merkitykselliseksi. 24	
Kuva 8 Ristiintaulukointi: Pystyn vaikuttamaan työtehtäviini & Kaikkia työntekijöitä kohdellaan tasapuolisesti .....	24
Kuva 9 Työn merkityksellisyys.....	25
Kuva 10 Työn ja vapaa-ajan välinen tasapaino .....	26
Kuva 11 Työni on usein stressaavaa .....	27
Kuva 12 Ristiintaulukointi kiireen vaikutuksesta työhön.....	28
Kuva 13 Ristiintaulukointi työyhteisön vaikutuksesta koettuun työhyvinvointiin .....	29
Kuva 14 Kaikkia työntekijöitä kohdellaan tasapuolisesti .....	30
Kuva 15 Saan tarvittaessa tukea ja apua työtovereiltani.....	30
Kuva 16 Olen tyytyväinen esimieheni antamaan tukeen ja ohjaukseen.....	31
Kuva 17 Työvuorojen suunnittelussa pyritään ottamaan toiveet huomioon.....	31

# 1 Johdanto

Nykyinen työelämä on suurten muutospaineiden alla. Koronaepidemian jättämät jäljet sekä Ukrainan sodan aiheuttama taloudellinen taantuma vaikuttavat työelämään globaalisti. Työhyvinvointi aiheena on noussut esille viime vuosien aikana entistä enemmän. Jos työhyvinvoinnissa on puutteita, se voi näkyä muun muassa sairauspoissaoloina, alentuneena työkykynä sekä työntekijöiden suurena vaihtuvuutena. Koronavuosien aikana työhyvinvoinnin tila selkeästi heikentyi ja sen vaikutus työelämässä näkyy edelleen. Työkyky ja työnimu olivat kesällä 2023 alhaisemmat kuin vuoden 2019 lopussa. Sen lisäksi alle 36-vuotiaiden työhyvinvoinnin heikentyminen on lisääntynyt. (Suomalaisien työhyvinvointi jämähti koronan heikentämälle tasolle 2023.)

Työhyvinvoinnista huolehtiminen on tärkeämpää kuin pitkään aikaan, sillä sen taso on ollut laskussa monien mittareiden mukaan jo useamman vuoden ajan. Esimerkiksi työuupumukseenoireet ovat lisääntyneet vuosi vuodelta. (Suutala, Kaltiainen & Hakanen 2023.) Erityisesti nuoremmat ikäluokat kokevat oireita työuupumuksesta. Työhyvinvoinnin heikkeneminen näkyy nuorissa monella tavalla. Yhä useammalla on oireita työuupumuksesta ja jopa viidesosan mukaan kohtelu työpäivällä ei ole reilua. Lisäksi lähes joka viides nuori kokee, ettei heitä kohdella oikeudenmukaisesti työssä. Monet nuoret kokevat antavansa työlleen enemmän kuin mitä he saavat siitä vastineeksi. (Pantsu 2021.)

Suomalaisia jää vuosittain työkyvyttömyyseläkkeelle noin 20 000. Työkyvyttömyyseläkkeelle jäämiselle yleisin syy on mielenterveys, johon sisältyy muun muassa työuupumus. (Karjalainen 2021.) Tämä on kallista niin yhteiskunnalle kuin työnantajallekin.

Viitalan mukaan työhön liittyvän väsymyksen ja turhautumisen taustalta voi löytyä osaamisen puute. Toimintatapojen muuttuessa nopeaan tahtiin sekä kiireen yleistyessä, varmuus siitä, että työntekijät ehtisivät työnsä ohessa opettelemaan uutta, heikkenee. Osaamisen jäädessä puutteelliseksi, epävarmuus onnistumisesta kasvaa ja työn ilo sekä motivaatio laskee. (Viitala 2013, 230.)

Tämän opinnäytetyön tavoitteena on selvittää työhyvinvoinnin tilanne Lahdessa toimivassa Lidl myymälässä ja keksiä keinoja, miten sitä olisi mahdollista parantaa. Toimeksiantaja oli pyytänyt, että tutkimuksessa kiinnitetään huomiota erityisesti työilmapiiriin, työn mielekkyyteen ja siihen ovatko työtehtävät tarpeeksi vaihtelevia ja monipuolisia.

Opinnäytetyön kysely on tarkoituksenmukaisesti toteutettu hyvissä ajoin ennen kesän kausityöntekijöiden saapumista. Tällä tavoin on voitu rajata otantaa sellaisiin työntekijöihin, joilla on jo pidempi aikaista kokemusta Lidlissä työskentelemisestä. Työhyvinvoinnin ollessa laaja aihe, tämä opinnäytetyö on rajattu teoriapohjaltaan psykologisiin sekä organisaatioon liittyviin näkökulmiin, eikä esimerkiksi työlainsäädäntöön liittyviä tekijöitä ole tarkasteltu.

Koska olen työskennellyt aikaisemmin kyseisessä liikkeessä, koin mielenkiintoiseksi selvittää henkilöstön ajatuksia työhyvinvoinnin tilasta ja siihen vaikuttavista tekijöistä. Aihe on myös siksi itselleni kiinnostava, sillä tavoitteenani on tulevaisuudessa mahdollisesti jatko-opinnot henkilöstöjohtamisen parissa. Työelämän kehityksen näkökulmasta opinnäytetyöstä voi olla hyötyä lisäämällä tietoa kaupanalan työntekijöiden työhyvinvoinnin merkityksestä ja siihen liittyvistä haasteista. Ratkaisuehdotuksia ongelmiin, jotka johtuvat Lidlin toimintatavoista, voidaan hyödyntää lähes kaikissa ketjun liikkeissä, koska ne ovat standardoituja ja käytänteet niissä ovat hyvin samanlaisia. Jos ongelmien juuri syy on yksittäisissä henkilöissä tai asioissa tutkimuksen kohde liikkeen sisällä, ratkaisuista voi olla hyötyä vastaavien tilanteiden ratkaisemisessa muissa liikkeissä sekä ongelmien ennaltaehkäisyssä.

Opinnäytetyön tiedonhaku aloitettiin lokakuussa 2023. Pääasiallisina lähteinä käytettiin kirjoja, jotka etsittiin Finna-palvelun avulla. Lisäksi käytössä oli paljon sähköisiä lähteitä, jotka etsittiin Google Scholarista, Theseuksesta ja aikaisemmin mainitusta Finnasta. Aiheen ajankohtaisuutta korostamaan etsittiin uutisia verkkolehdistä. Käytettyjä hakusanoja olivat muun muassa työhyvinvointi, työuupumus, työn imu, kaupanala, stressi, työhyvinvoinnin johtaminen, motivaatio ja occupational wellbeing. Kysely teetettiin Webropolia hyödyntäen, joka jaettiin qr-koodin sekä WhatsApp sovelluksen avulla toimeksiantajalle. Viimeisessä sisältöluvussa on työhyvinvoinnin parantamisratkaisuja, jotka on tehty kerätyn aineiston analysoinnin johtopäätöksiä ja kirjallisuuslähteiden tietoja yhdistelemällä.

## **2 Kaupan ala ja Lidl**

### **2.1 Kaupan ala**

Kaupan ala on Suomen suurin toimiala niin työntekijöissä kuin bruttokansantuotteenakin (BKT) mittattuna, josta sen osuus on 10 prosenttia. Kaupan merkitys myös Euroopan kannalta on tärkeä,

sillä yksi neljästä eurooppalaisesta yrityksestä operoi kaupan alalla. (Kaupan ala n.d.) Kaupan ala työllistää Suomessa noin 80 000 henkilöä. Suuresta työllisyydestä johtuen, se on tärkeä tekijä Suomen taloudessa (Päivittäistavarakauppa-ry-2023.)

Kaupan alan muutokset viime vuosina näkyvät aukiolojen pidentymisessä. Työpäivien määrä on kasvanut, arkipyhien kuulussa normaaliin työviikkoon. Näiden muutosten voidaan ajatella vaikuttavan yksilöiden työhyvinvointiin. (Tuominen 2018, 9.) Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisun mukaan kaupan alan houkuttelevuuteen alentavasti vaikuttavia tekijöitä ovat suuri ja raskas työ- määrä, matala palkka sekä epämieluisat työajat. Myös kaupan alan työn arvostuksen puute ja työhyvinvoinnista huolehtimisen tason heikkous mainittiin negatiivisina tekijöinä. Vastaavasti houkutteleviksi tekijöiksi kaupan alalla nousi mahdollisuus työskennellä niinä aikoina, jolloin lisät ovat korkeita, sekä alalle työllistymisen mahdollisuuden helppous. Lisäksi alan yleisen työtilanteen koettiin olevan hyvä (Piipari, Puttonen & Terho 2021, 53).

## 2.2 Lidl

Lidl on toiminut alalla jo pitkään ja se on laajentunut kansainväliseksi kauppaketjütiksi. Lidl aloitti toimintansa 1930-luvun alussa päivittäistavarakaupan tukkuliikkeellä Ludwigshafenissa, ja ensimmäinen Lidl-konttori avattiin Ludwigshafenissa vuonna 1973. 15 vuotta myöhemmin Saksassa oli toiminnassa 460 myymälää ja vuosi sen jälkeen laajentuminen alkoi Ranskassa (Lidl historia n.d.) Lidlin omistaa Schwarz Group. Lidlin osuus Schwarz Groupista oli vuonna 2021 noin 75 prosenttia. Koko Lidl konsernin liikevaihto on 114,8 miljardia euroa, josta Suomen osuus on 1,97 miljardia euroa (Lidl and Schwarz Group continuing as the biggest European grocer 2022.)

Lidlin strategia perustuu tarjouskampanjoihin ja alennuksiin, joilla tietyt tuotteet ovat myynnissä vain rajoitetun ajan. Lidl lukeutuu kolmeen Suomen suurimpaan päivittäistavaraketjuun. Lidlin suomalainen tytäryhtiö Lidl Suomi Ky pyöritti 203 myymälää sekä 3 jakelukeskusta vuonna 2022. Suomessa Lidlillä työskentelee yli 5600 henkilöä. Vaikka Lidl on kansainvälinen yritys, sen Suomea koskevat päätökset tehdään aina Suomessa (Lidl yrityksenä n.d.) Muun muassa siksi Lidl onkin onnistunut nousemaan varteenotettavaksi kilpailijaksi muille suomalaisille kauppaketjuille.

Lidlin tavoitteena on laajentua viiden myymälän vuositahtilla. Arvioiden mukaan Lidlin jatkaessa samaa vauhtia laajentumisessaan sen markkinaosuus voisi kasvaa Suomessa nykyisestä 9,8 % jopa

12–13 %. Myymälöiden kokoa ei kuitenkaan ole tarkoitus kasvattaa, koska se ei kuulu konseptiin. Liikkeiden koko vaihtelee 1000–1400 neliömetrin välillä, lukuun ottamatta Suomen suurinta Lidliä, joka sijaitsee Helsingin Graniittitalossa (Hovi-Horkan 2024.)

### 2.2.1 Työhyvinvointi Lidlissä

Viime vuosina Lidlissä on keskitytty työkykyjohtamiseen. Tämän ansiosta Lidl on onnistunut vähentämään sairauspoissaoloja. Alun perin työkykyjohtamiseen otettiin esimerkkiä kansainvälisestä toisintamallista, mutta sitä päätettiin muokata lopulta Suomen kulttuuriin sopivammaksi. Henkilöstön hyvinvointia tarkastellaan säännöllisin väliajoin kahdella eri kyselyllä. Toinen niistä on kansainvälinen pulssimainen kysely, joka käsittelee työhyvinvointia työntekijöiden näkökulmasta, rajattuna eri osa-alueisiin. Toinen kyselyistä, joka tehdään vain Suomessa, keskittyy tarkemmin esimiehille annettavaan palautteeseen (Koskinen 2019.)

Työntekijöiden hyvinvointiin kiinnitetään huomiota Lidlillä tarjoamalla erilaisia etuja, jotka edistävät kokonaisvaltaista hyvinvointia. Jokaiselle Lidlissä työskentelevälle kuuluu rahan arvoinen Epassi-henkilöstöetu, jota voi hyödyntää liikuntaan, kulttuuriin ja työmatkoihin. Työterveyshuololla on myös merkittävä rooli liikuntaan kannustamisella sekä työ, että vapaa-ajalla. Lidlissä on mahdollisuus lisä koulutuksiin ja oman työkokemuksen laajentamiseen. Myyjänä työskentelevät saavat myös Lidl-lisää, joka tarkoittaa 1,5–10 prosenttia korkeampaa tuntipalkkaa kuin mitä TES määrittää (Lidl työpaikkana n.d.)

Tutkimuksen kannalta on oleellista tiedostaa, millainen toimeksiantajan työympäristö on. Lidl Kivimaa sijaitsee Lahden keskustan reunalla, jonka vierestä kulkee tie pohjoisen lähikuntiin, kuten Vääksyyn, Heinolaan ja Padasjoelle. Tämä vaikuttaa kyseisen Lidlin asiakaskuntaan, sillä se sijaitsee monen ulkopaikkakuntalaisen työmatkan varrella. Työmatkalaisia houkuttelee sijainnin lisäksi myös parkkipaikka, jota ei esimerkiksi Lahden keskustan Lidlistä löydy. Työmatkalaiset pysähtyvät tekemään kerralla suurempia ostoksia ja usein heidän asiointinsa ajoittuu iltapäivälle. Kesäisin myös moni mökkiläinen pysähtyy tekemään ostoksia myymälässä. Erityisesti työpaikkaliikenne aiheuttaa ruuhkaa, josta seuraa kiirettä ja painetta työskentelyyn. Varsinkin jos ruuhka-aikaan on myymälässä alimiehitystä, siitä voi seurata työntekijöille stressiä, joka voi vaikuttaa heikentävästi työhyvinvointiin.

## 2.2.2 Työnkuva myymälässä

Lidlin myymälän henkilöstö muodostuu myyjistä, vuoropäälliköistä, apulasimyymläpäälliköistä ja myymäläpäälliköistä. Sen lisäksi jokaista myymälää tukee aluepäällikkö, joka toimii esihenkilönä usealle myymälälle ja vastaa myös myynnin kehittämisestä (Lidl työpaikkana n.d.)

Myymlätöntekijän työhön kuuluu asiakkaiden palveleminen, työskentely kassalla, hyllyttäminen, rullakon käsitteleminen sekä myymälän siistiminen. Työ edellyttää hyviä yhteistyö sekä asiakaspalvelu taitoja. Myös eri tuoteryhmien ja tuotteiden tuntemus kuuluu työnkuvaan. Myyjän työssä nostellaan tavaroita muun muassa hyllyttäessä, joten hyvä yleiskunto on tärkeä työn kannalta. Jokaisessa Lidl myymälässä on paistopiste, jonka ylläpidosta vastaa yksi tontekijä aamu sekä ilta-vuorossa.

Aloittaessa uusi tontekijä perehdytetään Lidlin sisäisessä verkossa toimivalla koulutusympäristö Leonilla. Leonia käytetään henkilöstön taukotilassa olevalla kosketusnäytöllä. Perehdytyksessä käydään kattavasti läpi eri myymälätöskentelyyn liittyviä asioita, jonka lisäksi jokaisesta kohdasta suoritetaan testi, joka pitää läpäistä. Perehdytykseen kuuluu muun muassa PLU testit paistopistetuotteista sekä hevituotteista. Lidlissä asiakkaiden ei tarvitse punnita tuotteita, sillä kassatyöskentelijät punnitsevat ne vasta kassalla. Tämän vuoksi jokaisen tontekijän tulee osata PLU koodit ulkoa. Perehdytyksen jälkeen uusi tontekijä tuntee organisaation yleiset toimintaperiaatteet ja osaa toimia itsenäisesti myymälässä.

## 3 Työhyvinvointiin liittyvää teoriaa

### 3.1 Hyvinvointi käsitteenä

Ennen kuin puhutaan työhyvinvoinnista, on hyvä ymmärtää mitä kaikkea käsite hyvinvointi pitää sisällään. Richard Layardin (2023, 32) mukaan kaikilla ihmisillä on samanlaiset perustarpeet, ja heidän hyvinvointinsa voidaan perustella sillä, kuinka hyvin nämä tarpeet täytetään. Tyypillinen lista näistä tarpeista sisältää: ravinnon ja kodin, turvallisuuden hyökkäyksiltä, rakkauden ja tuen, kunioitusta ja ylpeyden, vapauden valita mitä tekee sekä tarpeen kehittyä omassa toiminnassaan. Leskinen & Hult (2010, 30) erottelevat hyvinvoinnin seuraaviin osa-alueisiin: fyysinen hyvinvointi, henkinen hyvinvointi, lepo, ravitsemus, ja työssä onnistuminen sekä palautuminen. Näillä jokaisella osa-alueella on tärkeä rooli yksilön hyvinvoinnin kannalta.

Henkinen hyvinvointi edellyttää itsensä sekä hyvinvoinnin johtamista. Vahvasta itsetuntemuksesta on hyötyä, tavoitteiden määrittämisen ja oman käyttäytymisen hallinnan kannalta. (Leskinen & Hult 2010, 31.) Liikunnalla voidaan ennaltaehkäistä sairauksia sekä toimintakyvyn heikkenemistä. Sekä fyysisiä että psyykkisiä voimavaroja voidaan lisätä liikunnalla. Työssä jaksaminen ja hyvä fyysinen kunto, kulkevat käsikädessä. Mitä kuormittavampi työ, sitä tärkeämpi rooli myös hyvällä toimintakyvyllä on (Elintavat ja työhyvinvointi n.d.)

Fyysistä hyvinvointia voidaan ylläpitää työpaikalla välttämällä yksipuolista ja kovaa räsitusta. Liian kauan samassa työasennossa työskentelyä tulisi välttää. On myös tärkeää kiinnittää huomiota virheellisiin liikeratoihin sekä ergonomiaan. Näin voidaan välttää kipeytymisen ja loukkaantumisen riskiä. (Viitala 2013, 231.) Huolehtimalla ergonomiasta voidaan pitää yllä toimintakykyä, terveyttä sekä hyvinvointia, mutta myös ehkäistä työperäisiä vaivoja sekä sairauksia. Työssä jaksamista sekä hyvinvointia voidaan tukea säännöllisillä ruokailuilla, liikunnalla sekä kiinnittämällä huomiota omaan jaksamiseen. Varhaisella esimiehen tuella voidaan myös vaikuttaa työn kuormitukseen liittyviin epäkohtiin. (Myymlätyön ergonomia ja apuvälineet n.d.)

Jaksamien kannalta on tärkeää, että ihminen saa tarpeeksi ravintoa ja lepoa. Oleellista on, että ravinnon määrä vastaa päivän mittaan kertyvää kulutusta ja se on terveellistä sekä ravitsevaa (Rauramo 2012, 29.) Tämän pohjalta voidaan todeta, että tauot ja mahdollisuus säännölliseen syömiseen ovat tärkeitä jaksamisen kannalta. Lepo auttaa palautumaan arjen kuormituksesta, oli se sitten fyysistä tai henkistä. Lepo on tärkeää aivojen ja lihaksien palautumisen kannalta. Riittävällä levolla voidaan ehkäistä stressiä. Liian vähäinen uni vaikuttaa vireyteen, keskittymiseen ja muistiin negatiivisesti. (Leskinen & Hult 2010, 58–59.) Työssä onnistumisia voidaan kokea silloin, kun työhön liittyvät tekijät ovat tasapainossa. (Leskinen & Hult 2010, 65.)

### **3.2 Työhyvinvointi**

Työhyvinvointi on kattava käsite ja siihen liittyy useita tekijöitä. Työhyvinvoinnin käsitetään sisältävän työterveyden ja työkyvyn lisäksi työn sujuminen arjessa. Siihen vaikuttavia osa-alueita ovat organisaation käytännöt, työn ominaisuudet, johtaminen, ilmapiiri sekä työntekijän henkilökohtaiset näkemykset. (Manka & Manka 2023, 110.) Juutin ja Vuorelan (2015, 15) mukaan ihmiseen vaikuttaa kaikki elämän eri osa-alueet. Työhyvinvointiin vaikuttaa työn, perhe-elämän ja muun vapaa-

ajan välinen suhde. Työhyvinvointiin sisältyy, psyykkinen, fyysinen, sosiaalinen ja henkinen työhyvinvointi. Jokainen vaikuttaa toiseen, jonka vuoksi työhyvinvointia pitää tarkastella kokonaisvaltaisesti.

Eri työntekijöiden työhyvinvointi samassa työyhteisössä voi poiketa toisistaan merkittävästi, sillä jokaisella työntekijällä on omat mielipiteensä organisaatiosta. Näihin mielipiteisiin vaikuttavat yksilön psykologiset voimavarat, työhön vaikuttamisen mahdollisuudet, työyhteisö ja henkilökohtainen hyvinvointi (Manka 2015, 106.)

Työhyvinvoinnin näkökulmasta ei voida saavuttaa koskaan pysyvää tilaa, sen yksilö- ja tilannekohtaisen vaihtelun takia. (Tarkkonen 2012, 13). Työorganisaation työhyvinvointia voidaan tarkastella kolmen rakenteellisen tason kautta. Nämä ovat johtamisjärjestelmä, työhyvinvointijärjestelmä, työolosuhteet ja työolosuhdeseuraamukset. (Tarkkonen 2012, 19.)

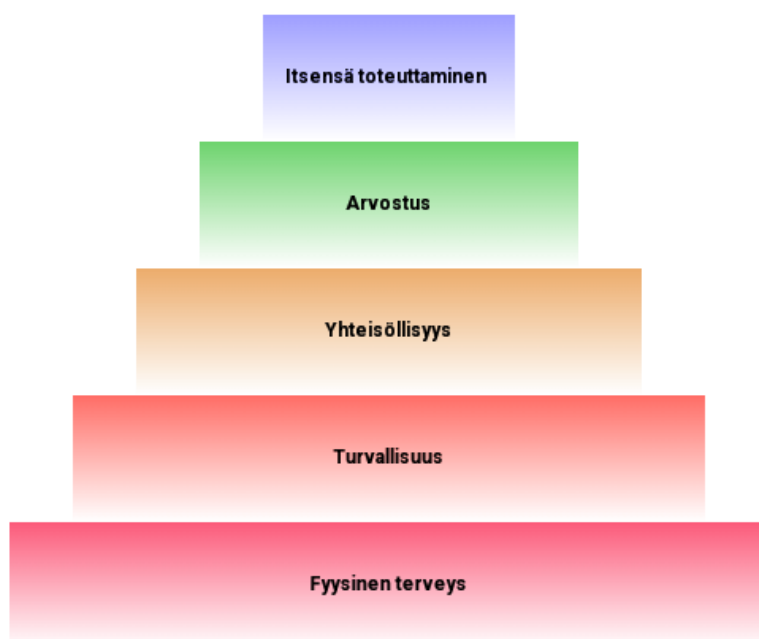
Vastuu työhyvinvoinnin edistämisestä kuuluu yhteiskunnalle, organisaatiolle ja yksilölle. Valtion tehtävänä on luoda sille otolliset puitteet ja säätää lakeja, jotta ne edistäisivät kansalaisten terveyttä ja työntekoa. Organisaation tulee pitää huolta työpaikan turvallisuudesta sekä noudattaa työntekoa koskevaa lainsäädäntöä. Yksilön vastuulle jää huolehtia omista elintavoistaan ja noudattaa työpaikan ohjeita. (Virolainen 2012, 11–12.) Työpaikat voivat auttaa henkilöstöä pysymään terveisinä, toiminnallaan sekä antamallaan tiedolla, joka on räätälöity heidän erityisille tarpeilleen, perustuen esimerkiksi heidän ikäänsä tai työn luonteeseen (Pescud, Teal, Shilton, Slevin, Ledger, Waterworth, & Rosenberg 2015, 1).

Nykypäivänä vapaa-aika kilpailee yhä enemmän työajan kanssa ja sillä on vaikutusta ihmisten kokonaisvaltaiseen hyvinvointiin. Tämän vuoksi työhyvinvointi voi olla hyvää vain, jos työntekijöillä on kokemus siitä, että työpaikalla otetaan tarpeeksi huomioon yksilöiden vapaa-ajan tarpeet. (Aura & Ahonen 2016, 22.) Kun työn vaatimukset ja voimavarat ovat tasapainossa, se tukee työhyvinvointia. Työntekijä, jolla on paljon voimavaroja, ei suurikaan työkuormitus tuota hänelle liiallista kuormittumista. Haitallisena tilanteena työhyvinvoinnin kannalta voidaan pitää sitä, jos työ on sällöllisesti haastavaa eikä ole mahdollisuuksia kehittää vastaavaa osaamista ja hankkia tietoa. (Larjovuori, Kinnari, Nieminen & Heikkilä-Tammi 2021, 17.)

Työhyvinvoinnin parantamisesta seuraa organisaatiolle taloudellisia hyötyjä. Tuottavuus nousee ja heikosta työhyvinvoinnista johtuvat lisäkustannukset pienenevät. Kumpikin muodostavat yhdessä työhyvinvoinnin taloudellisesti kannattavan tuottavuuden. Hyvällä johtamisella, ihmisten motivaatiolla, yrityksen ilmapiirin ja tehokkaan menettelyn avulla voidaan lisätä työn tuottavuutta ja tehokkuutta. (Aura & Ahonen 2016, 19.) Mankan mukaan työhyvinvointi ei synny ilman työn myönteisistä kokemuksista, eikä sitä saavuteta pelkästään kielteisten ja kuormittavien työn piirteiden puuttumisella. Olennaista onkin pohtia työhön positiivisesti vaikuttavia tekijöitä, koska ne tukevat työntekijöiden tehokkuutta, suorituskykyä sekä työssä jaksamista. (Manka 2011, 72.)

### 3.3 Motivaatio

Motivaatiota käsitteenä voidaan tarkastella psykologisesta näkökulmasta, jolloin siihen vaikuttavia tekijöitä ovat muun muassa yksilön tarpeet, päämäärät, arvot, tavoitteet sekä mieltymykset. Salmela-Aron ja Nurmen mukaan motivoitunut henkilö paneutuu asiaan vasta, kun on siitä kiinnostunut. (Salmela-Aro & Nurmi 2017, 9.) Abraham Maslow esitti motivaatio teoriansa vuonna 1954. Viiden portaan malli koostuu fyysisen, turvallisuuden, yhteisöllisyyden, arvostuksen sekä itsensä toteuttamisen tarpeista. Hyvinvoinnin näkökulmasta nämä kaikki tarpeet ovat tärkeitä ja kaikki yllä mainitut tarpeet vaikuttavat toisiinsa. (Rauramo 2012, 8–9.)



Kuva 1 Mukailten Työhyvinvoinnin portaat (Rauramo 2012, 8)

Motivaation syyt ja seuraukset voivat näyttäytyä kolmella eri hierarkkisella tasolla. Motivaatio voi olla tilannekohtaista liittyen jonkun asian tekemiseen jossain tietyssä tilanteessa. Toisaalta se voi liittyä kontekstiin eli tiettyyn toimintaan kuten esimerkiksi asiakaspalveluun. Viimeisenä motivaatio voi esiintyä globaalina, jolloin se on luonteeseen ja persoonaan sidottuna. (Liukkonen, Jaakkola, Kataja, 2006, 28–29.)

Jos työntekijä on epämotivoitunut työhönsä se voi näyttäytyä työn välttelyinä, vähäisenä panostuksena ja työn laadun heikkenemisenä. Vuorostaan motivoituneet työntekijät ovat tehokkaampia ja luovempia työpanoksessaan. (Ganta 2014, 3). Salmela- Aron ja Nurmen (2017,9) mukaan myös liiallinen työmotivaatio voi oireilla. Oireita voivat olla esimerkiksi väsymys ja pahimmillaan työuupumus, siksi työmotivaatio olisi tärkeää pitää tasapainossa.

Jokaisella yksilöllä on erilaiset keinot motivoitua työssään. Esimiesten olisi tärkeää tietää millä tavoin motivoida kutakin alaistaan ottaen huomioon heidän yksilölliset toiveensa sekä tarpeensa. Motivoituneilla työntekijöillä on halua menestyä huolimatta työnkuvasta. Esimiehet eivät pysty suoranaisesti motivoimaan alaisiaan, mutta luomalla inspiroivan ympäristön he voivat edistää vahvaa motivaatiota työpaikalla. (Ganta 2014, 3)

Maslowin mukaan järjestyksessä alimpien olevien tasojen pitäisi olla täytettynä ennen kuin yksilö pystyy motivoitumaan korkeamman tason tekijöistä. Hänen teoriansa mukaan ei ole mahdollista motivoida jotakuta pelkästään positiivisella palautteella, jos kyseisen henkilön perustavaa laatua olevat fysiologiset tarpeet eivät täyty. Toisin sanoen ei siis voida olettaa työntekijän välittävän kannustavasta palautteesta, jos hänen palkkatasonsa ei riitä kattamaan perustarpeita. (Ganta 2014, 7)

Gantan mukaan yleisesti ottaen voidaan nimetä seitsemän strategiaa motivaation saavuttamiseksi. Nämä strategiat ovat:

- Positiivinen vahvistaminen/ korkeat odotukset
- Tehokas kuri ja rankaiseminen
- Ihmisten reilu kohtelu
- Työntekijöiden tarpeiden täyttäminen
- Työhön liittyvien tavoitteiden asettaminen
- Työn uudelleen määrittäminen

- Palkitseminen, joka perustuu yksilön työsuoritukseen

### **3.4 Työilmapiiri ja vuorovaikutus työyhteisössä**

Työilmapiiri sekä työhyvinvointi ovat seurausta työoloista ja työorganisaatiosta. Sen voidaankin katsoa olevan hyödyllinen mittari työelämän laadulle. Aron mukaan työilmapiiri riippuu monista työolotekijöistä. Näitä ovat esimerkiksi työntekijöiden arvot, selkeät tavoitteet työpaikalla sekä viestinnän laatu. (Aro 2018, 41.)

Jokaisella työyhteisön jäsenellä on merkitystä hyvän työilmapiirin aikaan saamisella ja ylläpitämisellä. Hyvä työilmapiiri näkyy yrityksen toiminnassa, sillä työntekijöiden vointi vaikuttaa heidän työpanoksensa laatuun ja sitä kautta tehostaa organisaation toimintaa. (Aro 2018, 23, 25.) Koska työilmapiiriin vaikuttaa koko työyhteisö, on erittäin tärkeää, että kaikki ovat sitoutuneita työn ja työilmapiirin ylläpitämiseen ja kehittämiseen. Ongelmiin tulisi reagoida mahdollisimman aikaisessa vaiheessa, jotta voitaisiin minimoida niiden vaikutukset ja estää niitä kasvamasta. Näin saadaan optimoituja resursseja ja ajankäyttöä, jota käytettäisiin muutoin ongelmatilanteiden ratkomiseen. (Rauramo 2012, 109.)

Jotta vuorovaikutusta saadaan aikaiseksi, tarvitaan siihen aina vähintään kaksi ihmistä. Vuorovaikutuksessa pyritään saamaan vastaanottaja ymmärtämään viesti perille ilmeiden, sanojen, eleiden ja asenteiden avulla. Vuorovaikutukseen vaikuttavat monet asiat ja sitä on myös mahdollista edistää sekä estää monilla tavoin. Vuorovaikutusta voidaan edistää esimerkiksi empaattisuudella, kuuntelemisella sekä aidolla läsnäololla. Negatiivisesti vuorovaikutukseen vaikuttavia tekijöitä voivat olla syyttely, kiinnostuksen puute sekä kiire. (Vuorovaikutustaidot n.d.)

Ihmissuhteilla on työelämässä merkitystä, sillä ne vaikuttavat työhyvinvointiin, työmotivaatioon sekä työn tuloksellisuuteen. Jokaisella työyhteisön jäsenellä on oikeus hyvään ja kunnioittavaan kohteluun ja tuloksellisempaa työtä syntyy usein silloin kun työyhteisöllä on avoimet ja luottamukselliset välit (Rauramo, 2012, 105.)

### **3.5 Puutteellisen työhyvinvoinnin seurauksia**

Työhyvinvoinnin puutteet voivat esiintyä kustannuksina, joita voivat olla sairauspoissaolot, alentunut työkyky, masennuksen aiheuttamat kulut, työntekijöiden suuri vaihtuvuus, työn tehottomuus, sekä työn huono taso (Manka, Hakala, Nuutinen & Harju 2010, 13). Huono työhyvinvointi voi heikentää työntekijöiden suorituskykyä ja sitä kautta vaikuttaa yrityksen tuotavuuteen. Siksi työhyvinvoinnilla on suuri merkitys, ei pelkästään yksittäisten työntekijöiden terveyden kannalta, vaan

myös esimiesten sekä organisaation näkökulmasta. (Weziak-Bialowolska, Bialowolski, Sacco, VanderWeele, & McNeely 2020.)

### 3.5.1 Stressi

Hyvien henkilöstökäytäntöjen olisi tarkoitus parantaa työntekijöiden työelämän laatua ja vaikuttaa myönteisesti sosiaalisesti sekä psykologisesti. Siitä huolimatta henkilöstöjohtamis-käytännöillä voi olla huonojakin vaikutuksia. Yksi keskeisimpiä ongelmia on työn tehostumisesta johtuva stressin lisääntyminen. (Pyöriä 2012, 122.) Stressi on merkittävä työhyvinvointiin vaikuttava tekijä. Jos työ on jatkuvasti liian kuormittavaa eivätkä yksilön voimavarat ole tasapainossa, se voi johtaa stressiin ja pitkällä aikavälillä jopa työuupumukseen. (Stressi ja työuupumus n.d.)

Kiireen katsotaan kuuluvan työelämään jossain määrin, mutta liiallinen ja pitkään jatkuva kiire työelämässä voi aiheuttaa työperäistä stressiä ja muita terveyshaittoja (Nummelin 2008, 22). Stressi voi pitkittyneenä aiheuttaa mielenterveyden häiriöitä, pitkiä sairauspoissaoloja, sykkeen ja verenpaineen kohoamista, sydän- ja verenkiertoelimistön sairauksia sekä pitkittyneenä pahimmillaan jopa kuolemantapauksia (Tarkkonen 2012, 63–64).

Jos työstä palautuminen on heikkoa, työstressi voi ajan mittaan kasaantua. Ihmisen jatkuva työasioiden vattominen vapaa-ajalla saattaa altistaa liialliselle stressille (Kallunki, 2021). Stressin taustalta voi löytyä monia syitä. Yksi niistä voi löytyä muutoksista johtuvista tekijöistä. Työorganisaatiossa ilmenee väistämättä muutoksia ja nämä muutokset saattavat vaikuttaa turvallisuuteen, tuoksellisuuteen kuin työhyvinvointiinkin. Henkilöstölle on tärkeää, että heillä on mahdollisuus vaikuttaa muutosten suunnitteluun ja sitä kautta toteutustapaan. Tarkkosen mukaan onnistuneissa muutoksissa täytyy kolme psykologista tarvetta, jotka ovat mielekkyyden kokemus, riittävä itsemääräämisoikeus sekä sosiaalisen tuen tarve. (Tarkkonen 2012, 64.)

### 3.5.2 Ylikuormittuminen ja työuupumus

Mikäli stressitila pitkittyy, sen seurauksesta voi muodostua työuupumusta. Työuupumus tarkoittaa vakavaa työssä kehittyvää stressioireyhtymää, jolle tyypillisiä piirteitä ovat muun muassa fyysinen ja henkinen uupuminen, kyynistyminen työhön sekä oman työtehtävän merkityksellisyyden ja mielekkyyden katoaminen. (Juuti 2006, 116.)

### 3.6 Hyvän työhyvinvoinnin seurauksia

Kun työn vaatimukset ja voimavarat ovat tasapainossa, se tukee työhyvinvointia. Voimavaroilla tarkoitetaan esimerkiksi vaikutusmahdollisuuksia, työn monipuolisuutta sekä sosiaalista tukea. Työntekijä, jolla on paljon voimavaroja, suurikaan työkuormitus ei tuota hänelle liiallista kuormittumista. Haitallisena tilanteena työhyvinvoinnin kannalta voidaan pitää sitä, jos työ on sisällöllisesti haastavaa eikä ole mahdollisuuksia kehittää vastaavaa osaamista ja hankkia tietoa. (Larjovuori, Kinnari, Nieminen & Heikkilä-Tammi 2021, 17). Sopivasti kuormittava työ edistää tyytyväisyyttä. Jotta työ olisi sopivasti kuormittavaa, työn pitäisi sisältää tarpeeksi haasteita, mutta vain sen verran, että yksilö kokee hallitsevansa työnsä ja kykenee suoriutumaan siitä. Kun työssä on selkeät raamit ja tavoitteet sekä kokemus siitä, että mahdollisuudet työssä kehittymiseen ovat hyvät, nämä tukevat yksilön voimavaroja ja lisäävät tyytyväisyyttä työhön. (Nummelin 2008, 69.)

Työntekijä kokee työnsä mielekkäämmäksi silloin, kun on mahdollista vaikuttaa omaan työhönsä. Jos näin ei ole, työ koetaan muita useammin kiireessä puurtamiseksi ja vähemmän mielekkääksi. (SAK:n työolobarometri 2020 n.d.) On havaittu, että kun työntekijät kokevat saavansa vaikuttaa työhönsä ja kun työyhteisössä on hyvä ilmapiiri, sairaustapauksia on vähemmän. Työterveyshuollon kanssa tekemällä yhteistyötä pystytään vaikuttamaan riskitekijöihin, joista voi aiheutua poissaoloja ja työkyvyttömyyttä. (Manka 2010, 15.) Työhyvinvointi näkyy ulospäin niin asiakkaille kuin potentiaalisille työnhakijoille. Kun työyhteisö on hyvinvoiva ja nauttii työstään, on sinne helppo saada uusia osaajia. (Työhyvinvointi ja työssä jaksaminen n.d.)

#### 3.6.1 Työn imu

Seuraavassa kappaleessa käsitellään työn imua. Työuupumuksen voidaan katsoa olevan täysin päinvastainen ilmiö verrattuna työn imuun (Bakker, Schaufeli, Leiter & Taris, 2008, 188). Tämä vastakkaisuus on olennaista tiedostaa, koska se auttaa erottamaan kaksi toisistaan poikkeavaa työelämän kokemusta. Työn imusta puhuttaessa, tarkoitetaan myönteistä tunne- ja motivaatiotilaa, joka pitää sisällään virittyneisyyden sekä aktiivisuuden tunnetilan (Työhyvinvoinnin laaja-alainen malli n.d.).

Työn imu näyttäytyy työhön uppoutumisena, tasaisena jaksamisena, innostuneisuutena ja jopa ajantajun kadottamisena (Bakker, Schaufeli, Leiter & Taris 2008, 188). Jotta työn imu olisi mahdollista saavuttaa, työntekijän pitää kokea työnsä merkitykselliseksi ja työympäristönsä mielekkääksi.

Työn imu ei ole nopeasti ohi menevä tila, vaan pidempi aikainen motivoituneisuuden tunne. (Hakala 2011, 38, 49.)

### 3.7 Johtaminen ja esimiestyö

Esimies on keskeisessä asemassa työhyvinvoinnin ylläpitämiseen. Tämän vuoksi esimiehenä on hyvän työhyvinvoinnin johtamisen kannalta tärkeää kiinnittää huomiota henkilöstön työhyvinvointiin, työyksikön toiminnan kehittämiseen sekä oman esimiestoiminnan kehittämiseen. (Rauramo 2012, 131.) Auvisen mukaan esimiestyö vaatii jatkuvaa kehittymistä. Esimiehen tehtäviin kuuluu työn johtaminen, työnjaon päättäminen sekä osaamisesta huolehtiminen. Suunnan ja esimerkin näyttäminen, työntekijöiden motivoiminen ja kannustaminen ovat myös oleellisia tekijöitä esimiehenä toimimisessa. Huonoon käytökseen pitää uskaltaa puuttua ja luoda sellaiset puitteet, jotka edesauttavat työn tekemistä ja ehkäisevät ongelmien muodostumista. (Auvinen 2018.)

Työkyvyn ja hyvinvoinnin tärkeimpiin taustatekijöihin kuuluu toimiva esimies-alaisuhde. Johtamisen tulee olla arvostavaa, oikeudenmukaista, tasa-arvoista sekä yhdenvertaista (Rauramo 2012, 130). Näitä asioita edistää riittävä kommunikaatio esimiesten ja alaisten välillä. Interaktion onnistuminen jokaisen esimiehen ja työntekijän kesken on tärkeää työhyvinvoinnin toteuttamiseksi, koska se tuottaa ja ylläpitää työnhyvinvointia. (Tarkkonen 2012, 86.)

Palautteen antaminen työyhteisössä on tärkeää, sillä se on osoitus siitä, että ihmisen työ huomataan. Vahvistava palaute toimii ikään kuin jatkumona synnyttäen työn imua ja muita positiivisia tunteita. Nämä kaikki tekijät vaikuttavat työntekijän motivaatioon tehdä jatkossakin lisää hyvää. Sen sijaan, palautteen jättämättä antaminen voi aiheuttaa työntekijässä epävarmuutta ja luoda mielikuvaa osaamattomuudesta. Myös työn merkityksen tunne saattaa heikentyä. Nämä seuraamukset ovat haitallisia työmoraalin ja hyvinvoinnin kannalta. (Sarkkinen 2017.)

Uusien sukupolvien tuleminen työelämään vaikuttaa myös tulevaisuuden työnjohtamiseen. Y- ja Z-sukupolvien edustajat haluavat mielekkään työn, jonka avulla toteuttaa itseään. He ovat myös edellisiä sukupolvia paremmin koulutettuja sekä tietoisempia oikeuksistaan. (X-, Y- ja Z-sukupolvet työelämässä- mitä pitäisi ottaa huomioon eri ikäisiä johdettaessa? n.d.)

## 4 Opinnäytetyön toteutus

### 4.1 Tutkimus asetelma:

Tutkimuksen kohteena on Lahden alueen Lidl Kivimaan henkilökunta. Tutkimuksessa tutkitaan henkilökunnan työhyvinvoinnin tilannetta. Työn lopputuloksena syntyy muutos ehdotuksia ja parannusehdotuksia. Ehdotuksien pohjalta voidaan arvioida niiden toteuttamisen vaikutusta ja kuinka helposti ja todennäköisesti ne toteutuisivat. Työhyvinvointiin pitää sisällään monia eri osa-alueita ja se on tärkeä osa työelämää.

### 4.2 Tutkimuksen tavoite ja tutkimuskysymykset:

Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli saada selville millaiseksi työntekijät kokevat työhyvinvointinsa tällä hetkellä ja tuoda tulosten avulla esiin mahdollisia ongelmakohtia. Tutkimuskysymykset luotiin esimiehen kanssa käydyn keskustelun pohjalta. Opinnäytetyöni tutkimuskysymykset ovat:

- Millaiseksi Lidl Kivimaan työntekijät kokevat työhyvinvointinsa tällä hetkellä?
- Mitkä tekijät vaikuttavat kaupan työntekijöiden työhyvinvointiin?
- Miten työntekijöiden työhyvinvointia voitaisiin parantaa?

Tutkimuksen osallistujina toimivat Lahden Kivimaan Lidlin työntekijät, joita työskentelee kaupassa 28.

### 4.3 Tutkimusmenetelmä

Tässä opinnäytetyössä käytetään tutkimusmenetelmänä kvantitatiivista eli määrällistä tutkimusmenetelmää. Määrällisessä tutkimuksessa vastaukset muutetaan numeerisiksi. Numeroidussa muodoissa vastauksia on helpompi analysoida ja vertailla keskenään mitattavien ominaisuuksien keskinäisiä suhteita ja eroja. (Vilka 2007, 14.) Jotta voidaan käyttää kvantitatiivista tutkimustapaa, pitää tuntea tutkittavan ilmiön tekijöitä, parametreja ja muuttujia. On mahdotonta suorittaa mitauksia, jos ei olla varmoja siitä, mitä ollaan mittaamassa. Tarkoituksena on, että pieneltä joukolta ilmiöön kuuluvia havaintoyksiköitä kerätään tutkimustietoa kyselylomakkeella. Otoksen vastaajien tulee edustaa koko joukkoa. Lopulliset tutkimustulokset voivat heijastaa koko joukkoa, jota kyseinen ilmiö koskee. (Kananen 2011, 17.)

Muuttuja tarkoittaa henkilöä koskevaa asiaa, toimintaa tai ominaisuutta. Määrällisessä tutkimuksessa halutaan saada siitä tietoa. Muuttujat voivat olla esimerkiksi ammattiasema, sukupuoli ja ikä. Henkilöitä koskevia asioita tutkittaessa määrällisesti, asiat tulee muuttaa rakenteellisesti. Toisin sanoen tutkittava asia muunnetaan operatiiviseksi ja jäsennellään uudelleen. Operationalisointi merkitsee teoreettisten ja käsitteellisten käsitteiden muuttamista selkeäksi ja ymmärrettäväksi muodoksi tutkittavalle. Strukturointi viittaa tutkittavien asioiden ja niiden ominaisuuksien suunnitteluun ja standardointiin. (Vilka 2007,14.)

Tutkimuksen aineistokeruu menetelmäksi määräytyi kysely. Kyselyä voidaan käyttää henkilökohtaisten asioiden tutkimiseen, joita voivat olla esimerkiksi terveys, ruokatottumukset ja ansiotulot (Vilka 2007, 28). Kyselyssä voidaan käsitellä asioita, joihin ihmiset eivät välttämättä halua kasvotusten ottaa kantaa. Työhyvinvointiin liittyvät tekijät voivat olla hyvin henkilökohtaisia ja siksi anonyymisti toteutettava kysely on hyvä vaihtoehto, jotta saadaan mahdollisimman aito kuva työpaikan tilanteesta. Jokainen työntekijä täyttää tekemäni kyselylomakkeen itselleen sopivana ajankohana, asettamani aikarajan puitteissa.

Vaikka kokonaistutkimus ei olekaan massiivinen, kysely on kuitenkin sopiva menetelmä sen tehokkuuden takia. Suuren osan työntekijöistä ollessa osa-aikaisia, on haastavaa sopia haastatteluja heidän kanssaan ja siksi onkin järkevämpää lähettää kysely suoraan henkilöstölle, johon vastaajat pystyvät vastaamaan itselleen sopivalla hetkellä. Näin tiedonkeruu ei tuhlaa työntekijöiden työaika ja saadaan todennäköisemmin myös suurempi otanta.

Monivalinta- kysymyksien lisäksi kyselyssä on avoimia kysymyksiä, joiden avulla pyritään selvittämään juuri syitä ongelmiin, joita mahdollisesti tulee ilmi ordinaali asteikkoa käyttävistä kysymyksistä. Ordinaali asteikkoa käyttävien kysymyksien vastauksista pystytään laskemaan eri vastausvaihtoehtojen lukumääriä. Toisin sanoen vastausvaihtoehdot pystytään järjestelemään. (Kananen 2011, 61.) Esimerkkinä voidaan käyttää monivalintakysymyksiä, joista jokaiselle voidaan antaa numeerinen arvo vaikkapa 1–5. Tavoitteena on tehdä pääasiassa kysymyksiä, jotka käyttävät ordinaali asteikkoa.

#### 4.4 Tutkimusaineiston analyysi

Webropolissa laaditulla kyselyllä saatiin vastauksia ja ne analysoitiin prosentuaalisesti. Seuraavaksi tulokset muunnettiin Exceeliin ja niistä visualisoitiin diagrammeilla, joka helpotti sekä selkeytti analysointia. Diagrammeilla pystyttiin havainnollistamaan vastausten jakaumaa sekä korrelaatiota muuttujien välillä. Korrelaatiolla tarkoitetaan kahden tai useamman muuttujan välistä yhteyttä tai riippuvuutta.

Vaihtoehtoisissa käytettiin viisiportaista Likertin-asteikkoa. Viisiportainen asteikko mahdollistaa mielipiteiden voimakkuuden tutkimisen. Kaikilla vastaajilla ei ole joka asiasta vahvaa mielipidettä tai eivät pidä niitä omalla kohdallaan relevantteina. Siksi on tärkeää mahdollistaa neutraalin vastauksen antaminen, jotta vastaukset eivät vääristä lopputulosta.

Kyselyn kysymyksistä saatiin prosentuaaliset tiedot ja samalla tieto siitä, millaisia näkemyksiä kyselyyn osallistuneet olivat ilmaisseet. Käyttämällä ristiintaulukointia, pystyttiin löytämään kahden tai useamman muuttujan välisiä riippuvaisuuksia. Riippuvaisuudella tarkoitetaan jonkin muuttujan vaikutusta toiseen muuttujaan. Ristiintaulukointi mahdollistaa havaintojen sijainnin tarkastelun useiden muuttujien suhteen samanaikaisesti. (Vilkkä 2007, 129.) Tutkimusaineistoa tutkittiin ristiintaulukoimalla. Tuloksia vertailtiin vastaajien iän, Lidl kokemusvuosien sekä opiskelu tilanteen perusteella. Ristiintaulukointi menetelmä auttoi hahmottamaan vastauksien välisiä syy-seuraussuhteita. Eri ikäiset ihmiset ovat eri elämäntilanteissa ja saattavat kokea asiat eri tavoin.

Koska työuupumus on viime vuosina yleistynyt erityisesti nuorten keskuudessa, ristiintaulukoinnilla voidaan myös selvittää, poikkeako Lidlin työhyvinvointi nykyisestä trendistä. Nuorilla ei myöskään aina ole kokemusta muista työpaikosta ja heillä ei ole välttämättä mitään vertailukohdtaa. Opiskelijat työskentelevät yleensä ansaitakseen lisäelantoa ja siksi heidän suhtautumisensa saattaa poiketa muista. Työskentely on usein vain väliaikaista ja työtuntejakin on yleensä vähemmän. Vertailemalla Lidl työkokemusta voidaan selvittää, ilmenevätkö mahdolliset ongelmat vasta vuosien jälkeen.

#### 4.5 Tutkimusaineiston keruu

Aineisto hankittiin tutkimusta varten kyselyllä, joka testattiin aluksi muutamalla kaupan alalla työskentelevien kollegojeni avulla. Tällä tavoin pystyin tekemään vielä parannuksia lopullista kyselyä varten. Toimeksiantajalle jaettiin aluksi QR-koodi, jonka avulla työntekijät pääsivät vastaamaan Webropolilla toteutettuun kyselyyn. Myöhemmin kysely jaettiin myös työntekijöiden sisäiseen WhatsApp ryhmään, koska pelkkä QR-koodi ei tavoittanut tarpeeksi vastaajia. Kysely lähetettiin henkilöstölle helmikuun lopussa 2024 ja siihen oli mahdollista vastata kahden viikon ajan. Webropol valittiin käytettäväksi, koska sen avulla pystyttiin rajaamaan vastauksien määrään yhteen henkilö ilman sähköposti vahvistusta. Näin voitiin varmistaa, ettei ole mahdollista vääristää dataa vastaamalla kyselyyn useaan otteeseen.

Vastaukset sai helposti siirrettyä Excelliin, jossa niitä analysoitiin. Kyselyyn vastaajilta ei otettua mitään henkilötietoja ylös, joten kysely toteutettiin täysin anonymina. Kyselyyn oli mahdollista vastata kahden viikon aikana, jonka jälkeen se umpeutui. Kaikki materiaalit, jotka saatiin kyselystä, hävitettiin opinnäytetyön valmistumisen jälkeen. Kyselyssä käytettiin Likertin asteikkoa. Asteikossa vastausvaihtoehdot ovat sanallisia ja ne ovat järjestyksessä joko positiivisesta negatiiviseen tai päinvastoin. Vastausvaihtoehtojen voidaan kuvailla olevan symmetriset. Jos vaihtoehtoja on pariton määrä, niin "keskimmäinen" vaihtoehto on usein neutraali.

#### 4.6 Tutkimuksen luotettavuus ja eettisyys

Jotta tieteellinen käytäntö olisi laadukasta, sen tulee noudattaa aina rehellisyyttä, tarkkuutta sekä huolellisuutta jokaisessa tutkimuksen vaiheessa (Kallinen, Kinnunen & Vuori). Vastaavasti hyvän tieteellisen käytännön rikkomuksina voidaan pitää esimerkiksi vajavaista viittaamista aikaisempiin tutkimustuloksiin, tulosten puutteellista kirjaamista sekä muiden tutkijoiden osuuden merkityksen vähättelyä (Tuomi & Sarajarvi 2012, 133). Hyvät tieteellisen käytännön peruseriaatteet ovat rehellisyys, luotettavuus, arvostus ja vastuunkanto. Kaikki tutkimukseen liittyvät sopimukset ja sitonnaisuudet on määriteltävä ja ilmoitettava. Tutkimuslupa täytyy hakea ennen tutkimuksen aloittamista (Hyvä tieteellinen käytäntö ja sen loukkausepäilyjen käsitteleminen Suomessa 2023). Tämä opinnäytetyö on tehty JAMK:in raportointiohjeiden sekä eettisyyttä että luotettavuutta koskevien kriteerien mukaisesti.

Vilkan mukaan kyselylomake on syytä testata ennen varsinaisen aineiston keräämistä (Vilka 2007, 78). Näin on mahdollista muokata tarvittaessa kyselyä vielä johdonmukaisemmaksi sekä tehdä siihen viimeistelyjä. Kun kysely on lähetetty sitä ei ole enää mahdollista muokata, tämän vuoksi kysely testattiin ensin muutamalla kaupan alan ammattiryhmään kuuluvalla henkilöllä ennen kuin se lähetettiin toimeksiantajalle.

Tutkimuksen validiteettia pystytään edistämään kyselylomakkeen huolellisella suunnittelulla. Opinnäytetyön kyselyä varten tehdyt kysymykset mittasivat kaikkia niitä työhyvinvoinnin osa-alueita, joita haluttiin tutkimuksessa selvittää. Kysymykset ovat relevantteja ja ne kohdistuvat suoraan työhyvinvointiin vaikuttaviin tekijöihin. Tämä vahvistaa tutkimuksen validiteettia. Validiteetilla tarkoitetaan vastaako tutkimuksen tulokset tutkimuskysymyksiin (Vehkalahti 2014).

Kyselyn kysymykset on esitetty varsin yksinkertaisesti ja arkisesti, jonka lisäksi ne liittyvät suoraan henkilöstön päivittäiseen työhön. Tämä lisää tutkimuksen reliabiliteettia, sillä kysely on pyritty toteuttamaan johdonmukaisesti siten, että vastaaminen olisi yksiselitteistä. Reliabiliteetti mittaa tutkimuksen luotettavuutta ja sitä, miten tarkasti tutkimusta mitataan (Vehkalahti 2014).

## **5 Tutkimustulokset**

Tässä luvussa käsitellään kyselyä.

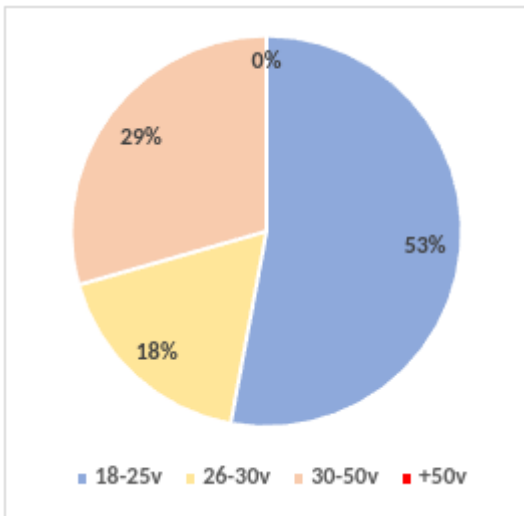
### **5.1 Kysely**

Opinnäytetyötä koskeva kysely tehtiin Webropol-työkalua käyttäen. Kysely piti sisällään 14 strukturoitua kysymystä ja kolme avointa kysymystä. Kyselyyn oli mahdollista vastata sekä työ, että vapaa-ajalla. Kyselystä muistutettiin henkilökuntaa kahteen kertaan. Kyselyyn saatiin vastaajia lopulta 17 eli noin 60 %.

### **5.2 Vastaajien ryhmittely**

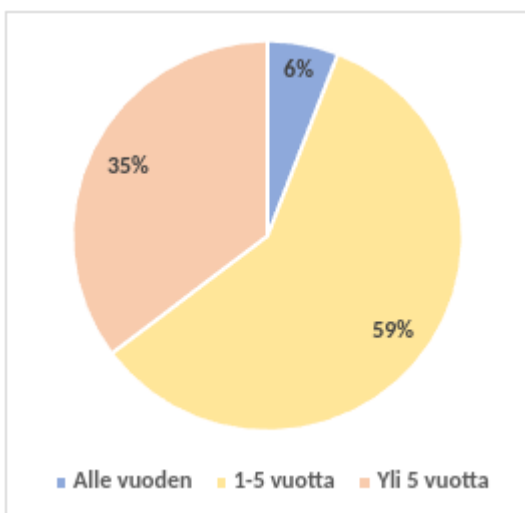
Tässä opinnäytetyössä vastaajat on ryhmitelty iän, Lidlissä työskentelyjen vuosien sekä opiskelu tilanteen mukaan. Tällä tavoin pyritään selvittämään vastaajien elämäntilanne, sillä se vaikuttaa koettuun työhyvinvointiin. Kyselyyn oli alun perin laitettu neljä vastausvaihtoehtoa ikäjakauksia

edustamaan, mutta koska 26–30-vuotiaita vastaajia oli niin vähän eikä yli 50-vuotiaita ollut yhtään, yhdistettiin ikäryhmät 26–30 sekä 30–50, jotta niitä pystyttäisiin vertailemaan keskenään.



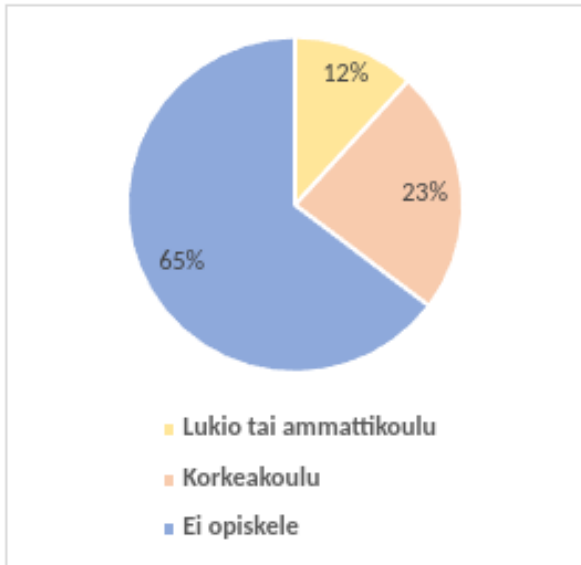
*Kuva 2 Vastaajien ikäryhmät*

Vastaajat jaettiin Lidlissä työskenneltyjen kokemus vuosien mukaan kolmeen kategoriaan. 59 % vastaajista oli työskennellyt Lidlissä 1–5 vuotta, 35 % yli 5 vuotta ja vain 6 % alle vuoden. Jotta ryhmäkokoja saatiin suuremmiksi ristiintaulukointia varten, yhdistettiin alle vuoden ja 1–5 vuotta työskennelleiden ryhmät yhdeksi.



*Kuva 3 Vastaajien työkokemus Lidlissä vuosina*

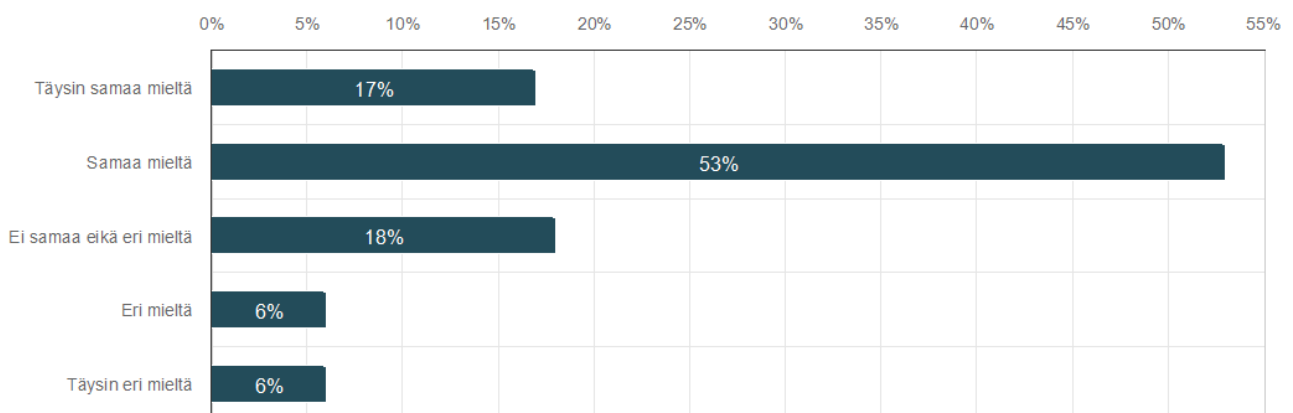
Vastaajista enemmistö 64,7 % ei opiskele työn ohella. Kolmannen asteen tutkintoa opiskelee 23 % ja toisen asteen tutkintoa suorittaa 12 % vastaajista. Kaikki opiskelevat yhdistettiin yhdeksi ryhmäksi ristiintaulukointia varten, koska molemmat ryhmät ovat vastausmäärältään pieniä.



Kuva 4 Vastaajien opiskelu tilanne

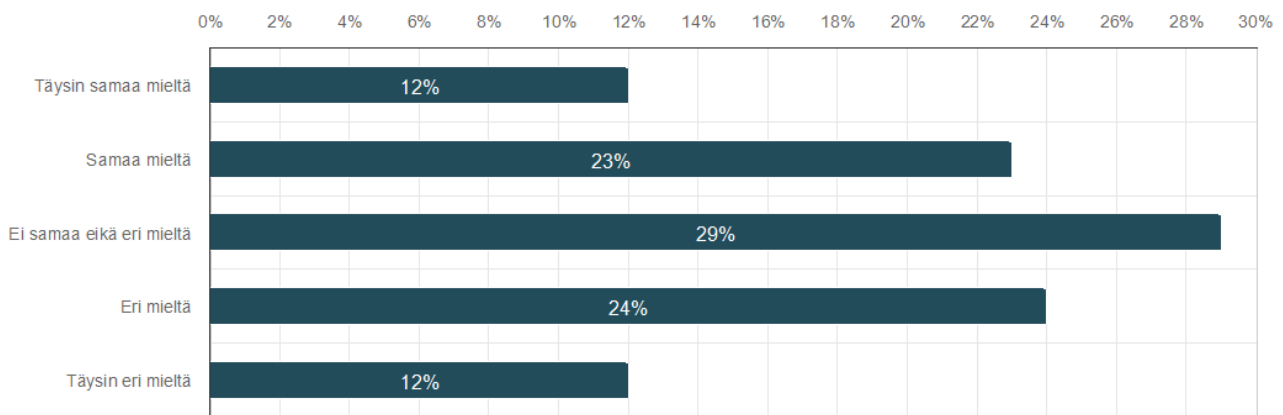
### 5.3 Työn sisältö ja merkityksellisyys

Työn kokonaiskuvaan liittyen kysyttiin ensiksi ovatko työtehtävät monipuolisia. Vastaukset jakaantuivat niin, että 70 % koki työtehtävät monipuolisiksi. Vastaajista 18 % ei ollut samaa eikä eri mieltä. Loput 12 % olivat eri mieltä.



Kuva 5 Työtehtävien monipuolisuus

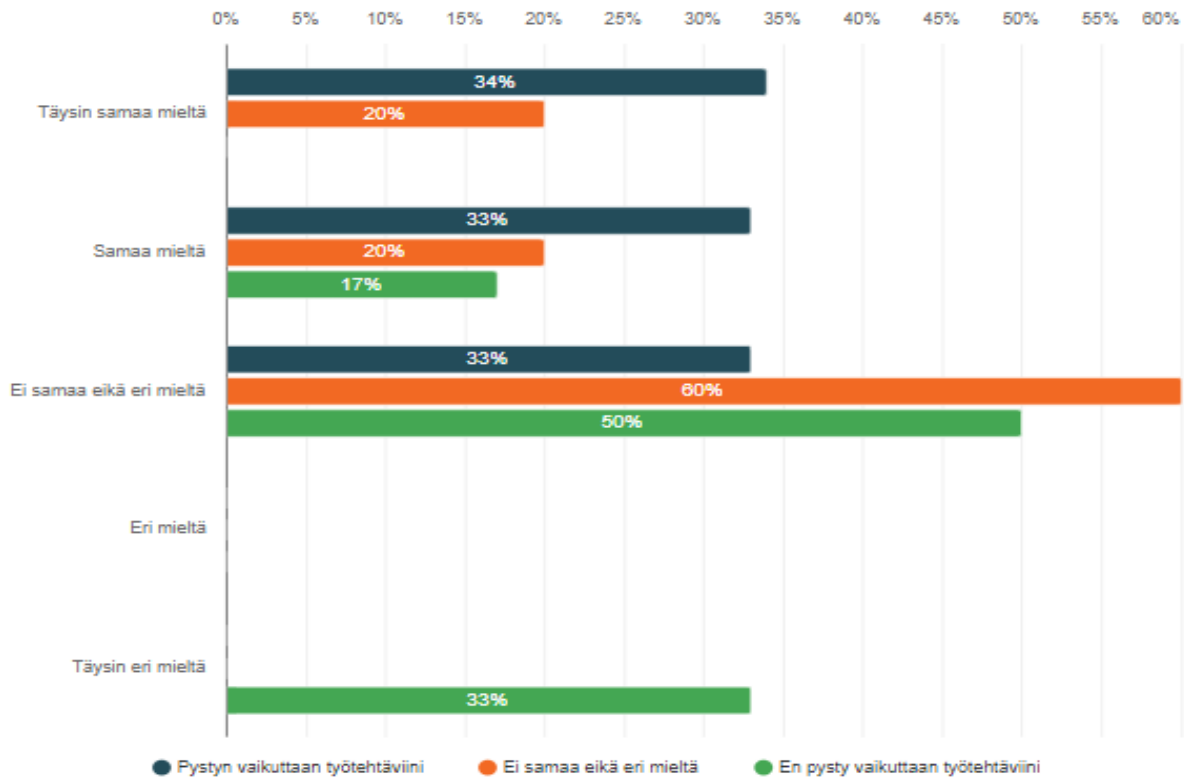
Seuraavaksi kysyttiin, pystyykö työtehtävien sisältöön vaikuttamaan. Vastaukset olivat hajanaisia vastaajien ollessa 35 % samaa mieltä, 36 % eri mieltä sekä 29 % neutraaleja vastauksia. Eri mieltä oli 36 % vastaajista.



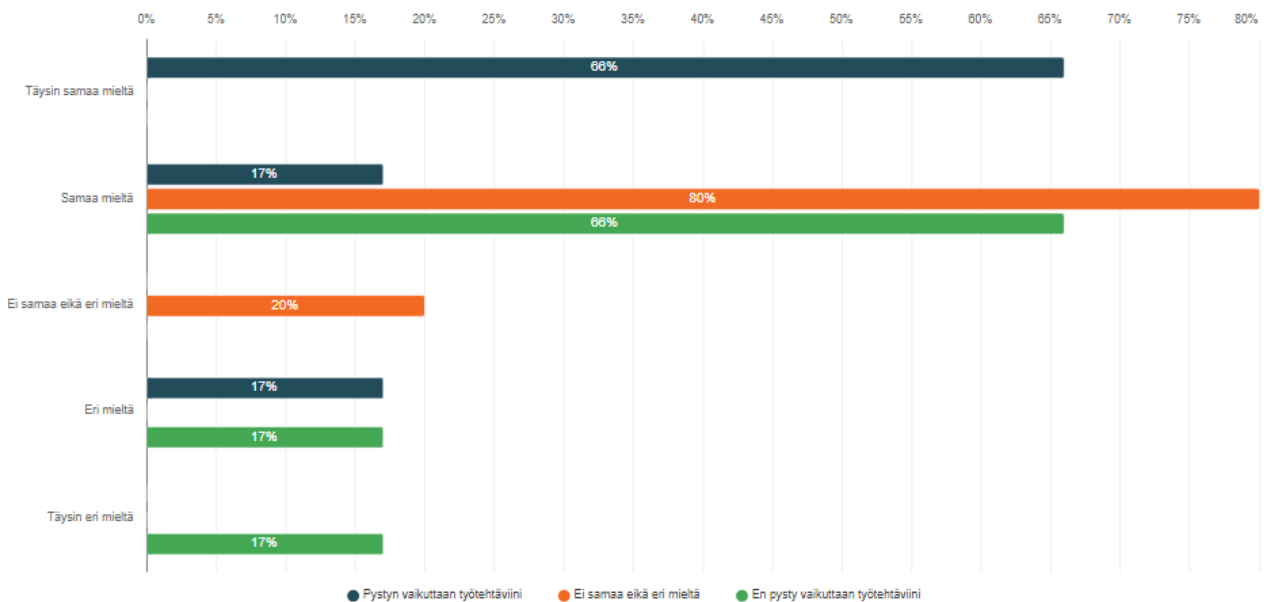
*Kuva 6 Työtehtävien sisältöön pystyy vaikuttamaan*

Koska vastauksissa on suurta hajontaa, päätettiin tämän kysymyksen vastauksia tutkia tarkemmin ja ristiintaulukoida niitä muiden kysymysten kanssa. Ristiintaulukointia varten molemmat samaa mieltä olevat vastaukset ja molemmat eri mieltä olevat vastaukset yhdistettiin omiksi kategorioiksi, jotta ryhmien koot olisivat kooltaan vertailukelpoisemmat. Ristiintaulukoinnissa huomattiin työtehtäviensä sisällön vaikuttamiseen pystyvien henkilöiden vastanneen lähes kaikkiin kysymyksiin muita positiivisemmin.

Ero muihin ei ole suuri, mutta se on selkeästi toistuva trendi, joka on havaittavissa ristiintaulukointien kuvaajista. Esimerkiksi ristiintaulukoidessa työn merkityksellisyyttä ja työtehtäviin vaikuttamista painottuvat työtehtäviinsä pystyvänsä kokevat henkilöiden vastaukset, korkeammalle kuin muiden. Sama toistuu vielä selkeämmin, kun ristiintaulukoidaan työtehtäviin vaikuttamista työtehtävien tasapuolisen kohtelun kanssa. Kysymykset, joilla ei selkeästi ole yhteyttä ristiintaulukoinnin perusteella työtehtävien sisältöön vaikuttamiseen ovat ”Joudun kiirehtimään suoriutuakseni työstäni” ja ”Millainen vaikutus työyhteisöllä on kokemaasi työhyvinvointiin?”



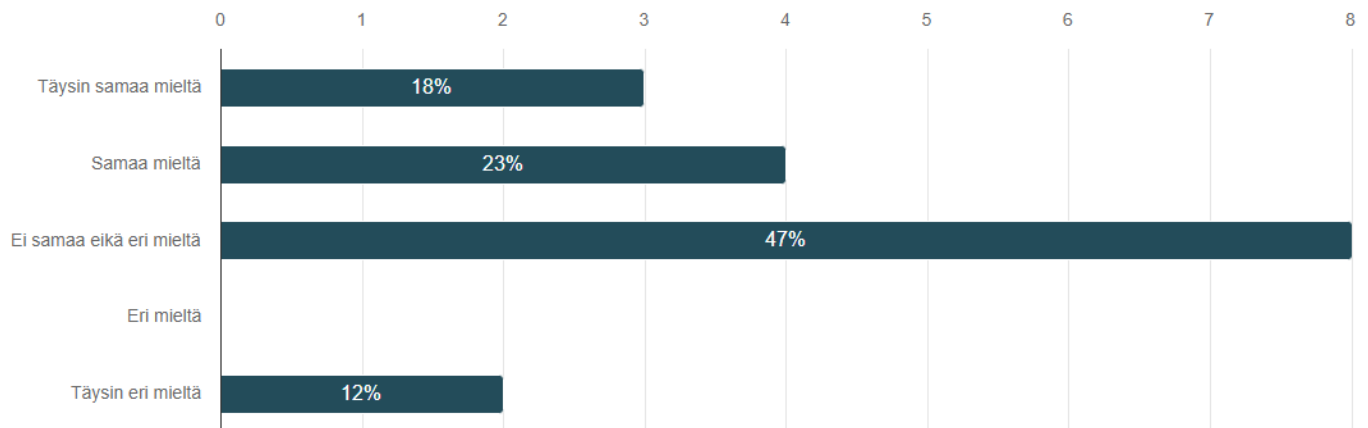
Kuva 7 Ristiintaulukointi: Pystyn vaikuttamaan työtehtäviini & Koen työni merkitykselliseksi



Kuva 8 Ristiintaulukointi: Pystyn vaikuttamaan työtehtäviini & Kaikkia työntekijöitä kohdellaan tasapuolisesti

Työn merkityksellisyydestä kysyttiin ensin monivalinta- kysymys, jonka jälkeen samaa aihetta sivuttiin vielä avoimella kysymyksellä, jotta saataisiin tarkempaa tietoa siitä, mitkä asiat vaikuttavat työn merkityksellisyyteen. 41 % vastaajista koki työnsä merkitykselliseksi. 47 % ei ollut samaa eikä

eri mieltä. Loput 12 % vastaajista olivat täysin eri mieltä. Yleisin vastaus on neutraali, joka poikkeaa muiden kysymysten vastauksista.



*Kuva 9 Työn merkityksellisyys*

Vastaajilla oli mahdollisuus vastata vapaalla sanalla, mistä merkityksellisyys työssä syntyy tai mistä sen puute johtuu. Tästä kysymyksestä ei noussut mitään yksittäistä tekijää esille. Vastaukset olivat hajanaisia eikä niissä ollut selkeitä piikkejä. Kysymykseen vastattiin myös jostain syystä viisi kertaa ”en tiedä”. Ainoa tekijä, joka mainittiin useampaan otteeseen, oli asiakkaiden vaikutus työn merkityksellisyteen, mutta se nähtiin sekä positiivisena, että negatiivisena.

”Työn jäljen näkee, kun saa tuotteita nähtä esille mutta toisaalta asiakkaat eivät ole ikinä tyytyväisiä”.

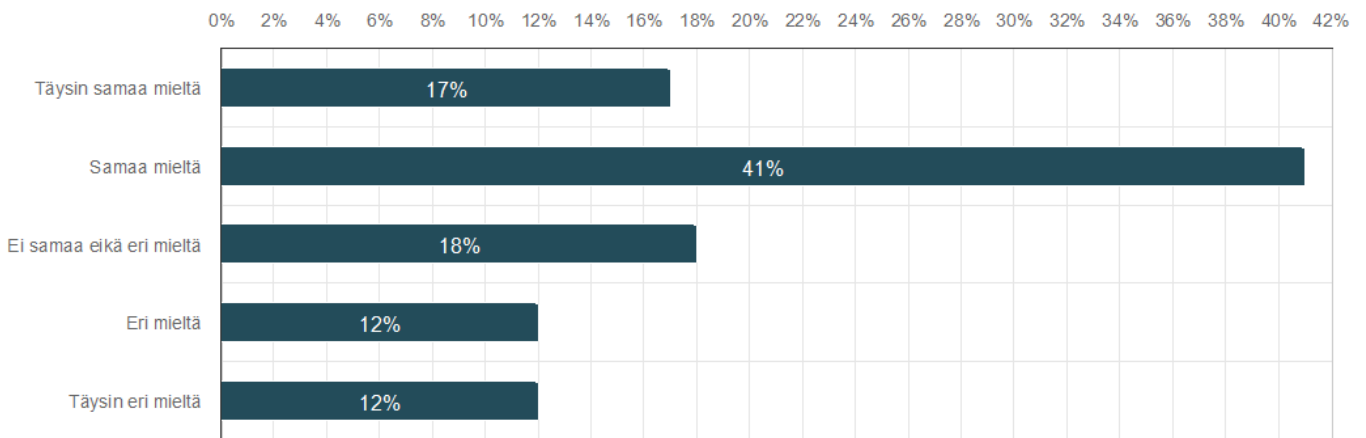
”Epäasiallinen ja alentava kohtelu asiakkailta vähentää tunnetta työn merkityksellisyydestä”.

”Jokainen päivä on erilainen, siitä tykkään. Saa olla asiakkaiden ja ihmisten parissa.”

”Myymälän sisällä asiat hyvin, asiakkaiden kanssa onnistuneet tilanteet tuo merkittävyyttä. Ylemmää arvostuksen puute, ilman meitä, ei heillä olisi töitä...”

”Liian vähän voin vaikuttaa asioihin, ei saada kiitosta, varsinkin niille, joille se kuuluu”.

Seuraavaksi kysyttiin ovatko työ ja vapaa-aika tasapainossa. 58 % oli samaa mieltä siitä, että työ ja vapaa-aika ovat tasapainossa, kun taas 24 % vastaajista ei ollut samaa mieltä. Loput 18 % vastauksista oli neutraaleja.



*Kuva 10 Työn ja vapaa-ajan välinen tasapaino*

Vastaajat saivat kertoa vapaasti, mitkä tekijät tukevat hyvinvointia työpäivän aikana. Vastauksissa korostui useaan otteeseen taukojen ja työyhteisön positiivinen merkitys. Monet vastauksista olivat miltei identtisiä.

“Taukojen oikea toteutuminen, työvuoron ennustettavuus ajallisesti ja työkavereiden tsemppit.”

“Työkavereiden positiivinen asenne, tasa-arvoinen ja oikeudenmukainen kohtelu ja se ettei vastoinkäymisiä oteta liian vakavasti vaan rennolla ja hyvällä mielellä.”

“Työn tauotus, tehtävien vaihtelevuus ja mukavat työkaverit.”

“Tauot, jotka ovat pakollista pitää, sekä hyvä työyhteisö ja työkaverit.”

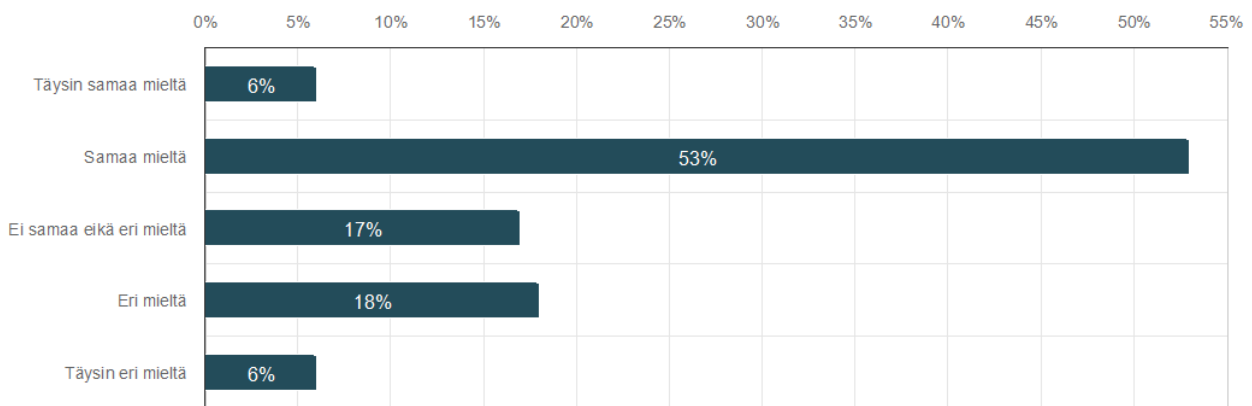
“Hyvät työkaverit ja mukava ilmapiiri”.

“Tauot ja kivat työkaverit, jotka tsemppaavat”.

“Hyvät työkaverit ja ilmapiiri. Ymmärtävät ja ihanat esimiehet. Mieleisten työvuorojen teko pitää työn mielenkiintoa yllä”.

## 5.4 Työhyvinvointia heikentävät tekijät

Tässä osiossa kysyttiin ensiksi työn stressaavuudesta. Enemmistö 59 % koki työn stressaavaksi. Vastaajista 17 % ei ollut samaa eikä eri mieltä ja loput 24 % olivat eri mieltä.

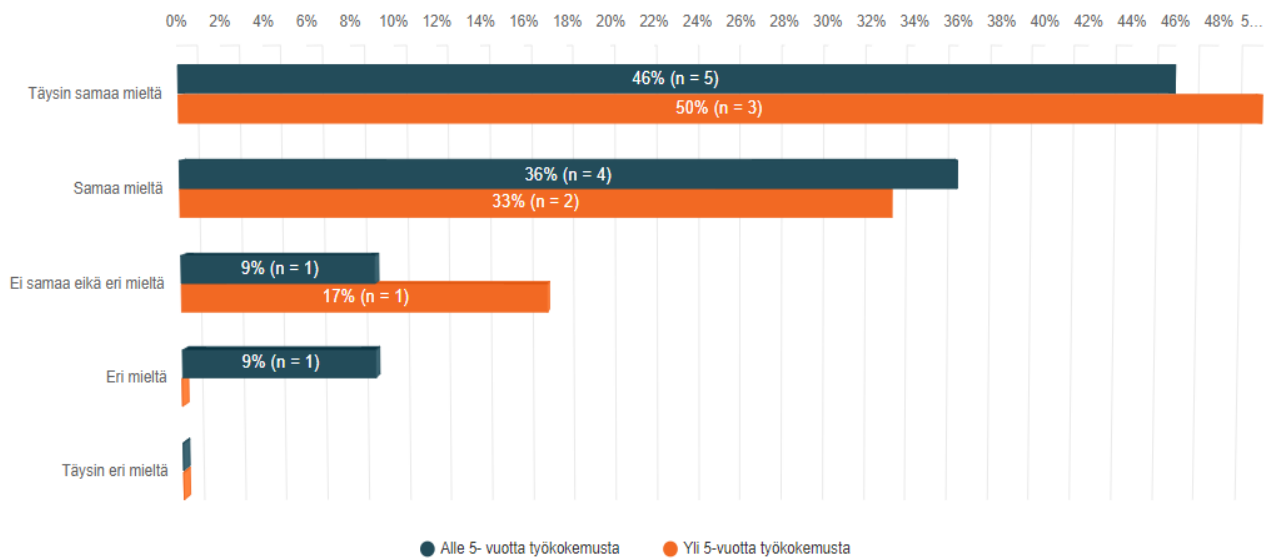


*Kuva 11 Työni on usein stressaavaa*

Seuraavaksi kysyttiin joutuvatko työntekijät kiirehtimään, jotta suoriutuisivat työstään. Ristiintaulukoinnin avulla voidaan havaita, että työkokemuksen kestosta riippumatta enemmistö koki joutuvansa kiirehtimään työssään.

### Joudun kiirehtimään, suoriutuakseni työstäni

Vastaajien määrä: 17



	Alle 5- vuotta työkokemusta		Yli 5-vuotta työkokemusta		Yhteensä
	n	Prosentti	n	Prosentti	
Täysin samaa mieltä	5	45,4%	3	50,0%	8
Samaa mieltä	4	36,4%	2	33,3%	6
Ei samaa eikä eri mieltä	1	9,1%	1	16,7%	2
Eri mieltä	1	9,1%	0	0,0%	1
Täysin eri mieltä	0	0,0%	0	0,0%	0
<b>Yhteensä</b>	<b>11</b>		<b>6</b>		<b>17</b>

### Kuva 12 Ristiintaulukointi kiireen vaikutuksesta työhön

Tämän osion viimeisessä kysymyksessä vastaajat pääsivät vastaamaan avoimeen kysymykseen työhyvinvointia heikentävistä tekijöistä. Suurin osa ihmisistä mainitsi kiireen negatiiviseksi tekijäksi. Myös liian vähäinen miehitys työvuorossa nousi esille.

“Päivät, jolloin sairaspoissaoloja on paljon ja vuoroja ei saada paikattua. Tehdään pahimmassa tapauksessa 3 ihmisen työt”.

“Kiire, liian paljon eri työtehtäviä esim. paistajalla tai kassa 1 haastavaa seurata montaa asiaa yhtä aikaa (jonot, itsepalvelukassa), vajaamiehitys”.

“Kiire, kiire ja kiire, tehokkuuden liiallinen ihannoiti, koko ajan pitää suoriutua nopeammin ja paremmin, työtehtävät lisääntyvät ja käytettävä aika vähenee”.

“Kiire, kuormittavuus, vajaa miehitys, esihenkilö”.

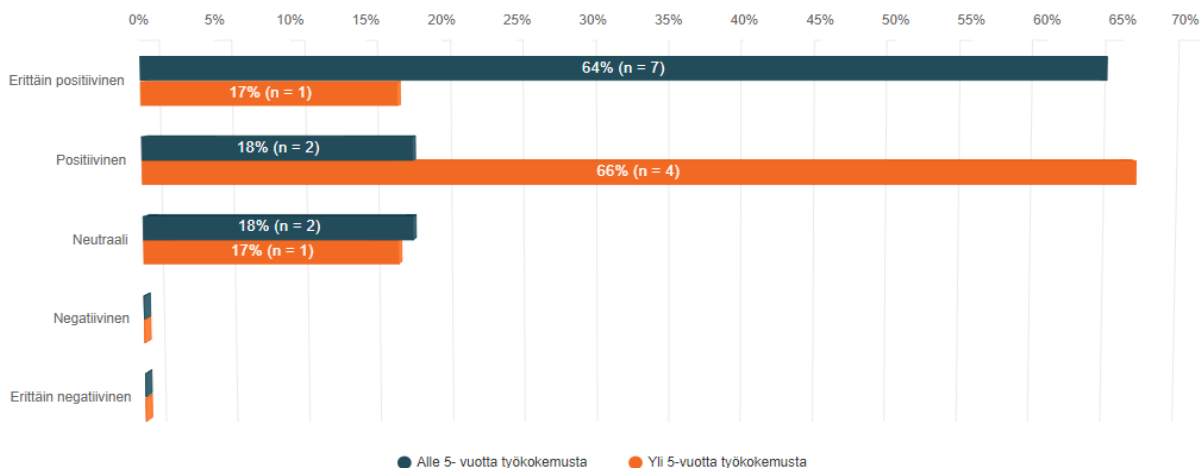
“Jatkuva kiire ja huono palaute omasta työskentelystä”.

“Kiire sekä epämukavat asiakkaat”.

## 5.5 Työyhteisö ja esimiestyö

Työyhteisön ja esimiestyön vaikutusta henkilöstön työhyvinvointiin selvitettiin erilaisilla kysymyksillä. Työkokemuksen mukaan tehtiin ristiintaulukointi, jotta nähtäisiin, onko työkokemuksen kestolla merkitystä siihen, miten työyhteisön vaikutus koetaan työkokemuksen kannalta. Vastausten perusteella selvä enemmistö koki työyhteisön vaikuttavan positiivisesti työhyvinvointiin. Alle 5-vuoden työkokemus vuosien työntekijät kokivat erittäin positiiviseksi työyhteisön vaikutukset, kun taas yli 5-vuoden työntekijät vähän lievemmin eli positiiviseksi. Merkille pantavaa on, että yksikään vastaajista ei vastannut negatiivisesti. Työvuosien määrällä näyttäisi olevan kuitenkin jonkin verran vaikutusta, mutta ei merkittävästi.

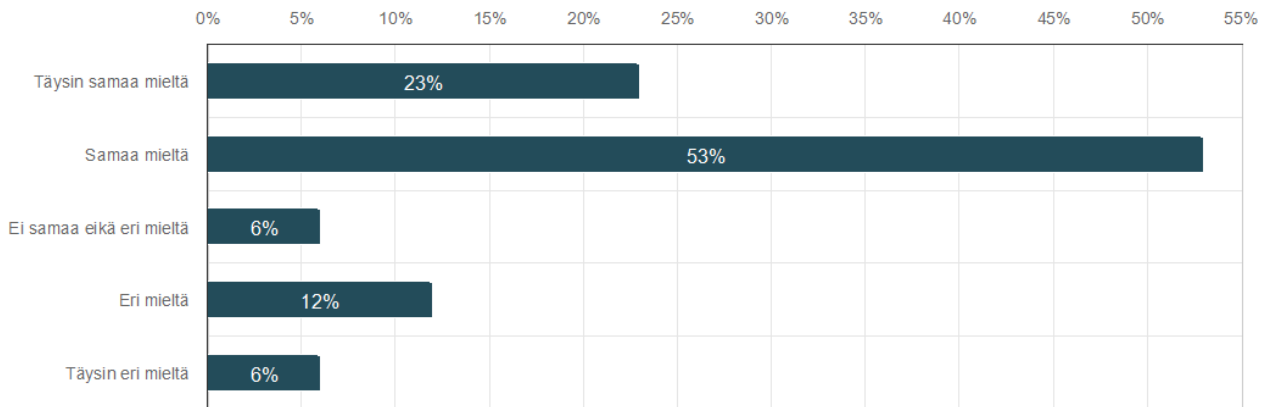
Millainen vaikutus työyhteisöllä on kokemaasi työhyvinvointiisi?  
Vastaajien määrä: 17



	Alle 5-vuotta työkokemusta		Yli 5-vuotta työkokemusta		Yhteensä
	n	Prosentti	n	Prosentti	
Erittäin positiivinen	7	63,6%	1	16,7%	8
Positiivinen	2	18,2%	4	66,6%	6
Neutraali	2	18,2%	1	16,7%	3
Negatiivinen	0	0,0%	0	0,0%	0
Erittäin negatiivinen	0	0,0%	0	0,0%	0
<b>Yhteensä</b>	<b>11</b>		<b>6</b>		<b>17</b>

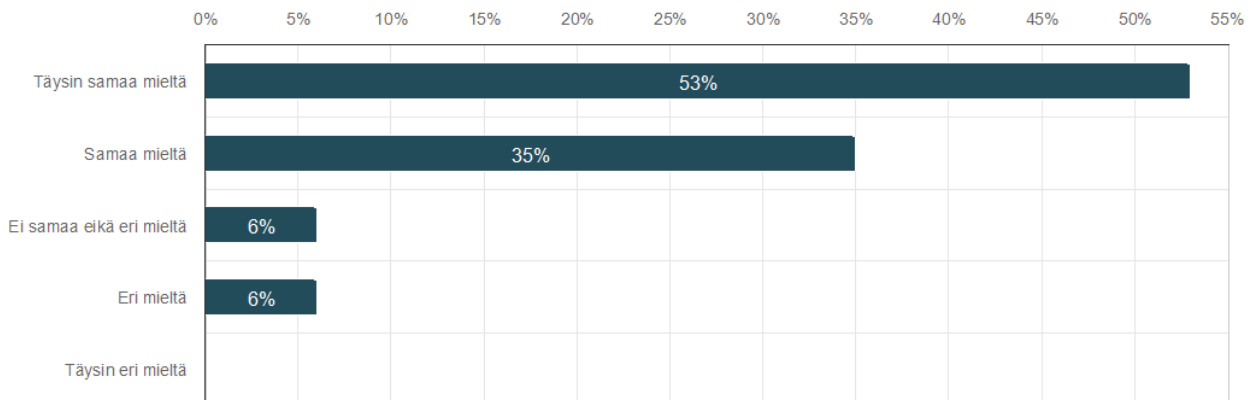
Kuva 13 Ristiintaulukointi työyhteisön vaikutuksesta koettuun työhyvinvointiin

Kun vastaajilta kysyttiin työntekijöiden tasapuolisesta kohtelusta, enemmistö 76 % oli samaa mieltä siitä, että tasapuolinen kohtelu toteutuu. Neutraaleja vastauksia oli 6 % ja loput 18 % oli eri mieltä.



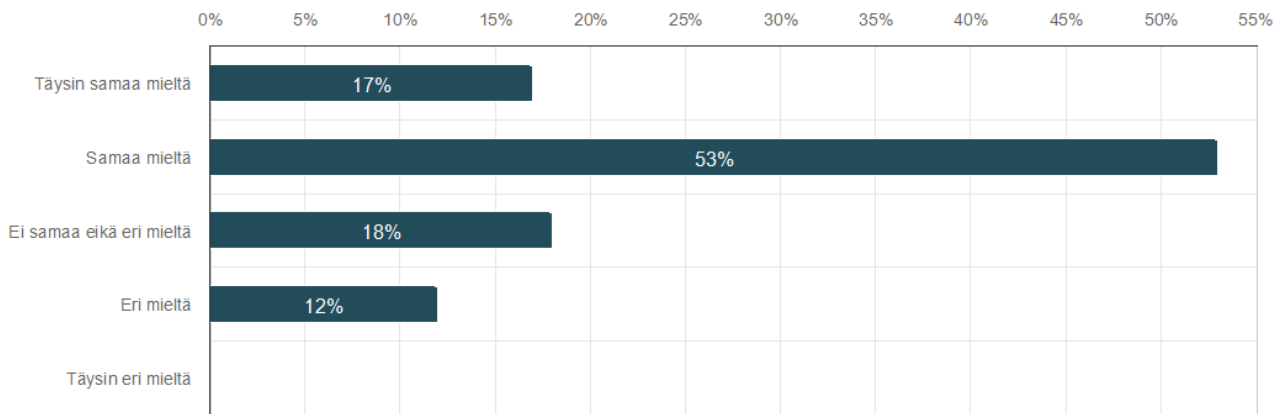
*Kuva 14 Kaikkia työntekijöitä kohdellaan tasapuolisesti*

Seuraavaksi kysyttiin miten vastaajat kokevat saavansa tukea ja apua työtovereilta sitä tarvittaessa. Selvä 88 % enemmistö koki saavansa tukea ja apua tarvittaessa työkavereiltaan, neutraalien sekä eri mieltä vastauksien jäädessä vähäisiksi.



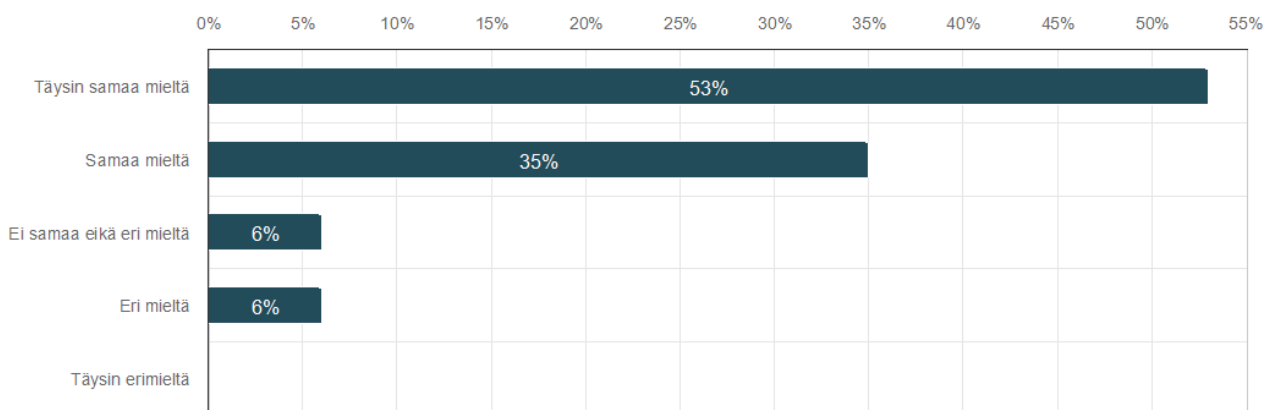
*Kuva 15 Saan tarvittaessa tukea ja apua työtovereiltani*

Esimiesten antamasta tuesta ja ohjauksesta kysyttiin vielä erikseen. Vastaajista 70 % oli tyytyväisiä esimiehen antamaan tukeen. Neutraaleja vastauksia oli 18 % ja loput 12 % vastaajista eivät olleet tyytyväisiä.



*Kuva 16 Olen tyytyväinen esimieheni antamaan tukeen ja ohjaukseen*

Viimeisenä tutkittiin, miten työvuorojen suunnittelussa pyritään ottamaan työntekijöiden toiveet huomioon. Selkeä enemmistö 88 % oli samaa mieltä siitä, että toiveet pyritään huomioimaan. Loput 12 % vastauksista olivat neutraaleja sekä eri mieltä.



*Kuva 17 Työvuorojen suunnittelussa pyritään ottamaan toiveet huomioon*

## 6 Pohdinta

### 6.1 Tulosten tarkastelu

Opinnäytetyön tavoitteena oli kartoittaa työntekijöiden työhyvinvoinnin nykyistä tilannetta. Tutkimuksessa teetetystä kyselyssä keskityttiin työtehtävien sisältöön, työhyvinvointiin vaikuttaviin te-

kijöihin, sekä työyhteisöön. Opinnäytetyön tutkimusongelmana oli selvittää, millainen Lidl Kivimaan nykyinen työhyvinvoinnin tilanne on. Tutkimuksessa keskityttiin työhyvinvointia koskeviin asioihin. Tutkimuskysymykset, joiden perusteella kysely tehtiin, olivat

1. **Millaiseksi Lidl Kivimaalla työskentelevät henkilöt kokevat työhyvinvointinsa tällä hetkellä?**
2. **Mitkä tekijät vaikuttavat kaupan työntekijöiden työhyvinvointiin?**
3. **Ja miten työntekijöiden työhyvinvointia voitaisiin parantaa?**

Tutkimuskysymykseen ”Millaiseksi Lidl Kivimaalla työskentelevät henkilöt kokevat työhyvinvointinsa tällä hetkellä” tutkimuksen perusteella työhyvinvoinnin koetaan olevan yleisesti ottaen hyvä. Diagrammeja tarkastelemalla nähdään, että suurin osa vastauksista kallistuu positiivisen puolelle. Selkeä vahvuus joka tutkimuksessa nousi esille, oli työyhteisön positiivinen vaikutus työhyvinvointiin. Vastaavasti työhyvinvointiin vaikutti negatiivisesti selkeästi eniten kiire, jonka vaikutus nousi esille niin monivalinta- kysymyksessä kuin avoimissakin vastauksissa. Kiire on osa kaupan työtä varsinkin ruuhkaisina aikoina. Siitä huolimatta jatkuva vajaamiehitys voi johtaa tilanteisiin, jossa yhtä henkilöä tarvitaan useammassa tehtävässä saman aikaisesti.

Toiseen tutkimuskysymykseen ”Mitkä tekijät vaikuttavat kaupan työntekijöiden työhyvinvointiin?” asiat, jotka nousivat esille aikaisemmin mainittujen kiireen ja hyvän työilmapiirin lisäksi, oli työntekijöiden mahdollisuus vaikuttaa työtehtäviinsä. Esimerkiksi henkilöt, jotka kokevat pystyvänsä vaikuttamaan työtehtäviinsä kokivat työnsä keskimäärin merkityksellisemmäksi, kuin he, jotka eivät koe pystyvänsä vaikuttamaan siihen. Sama kaava toistuu monissa muissakin kysymyksissä. Työntekijät, jotka kokevat pystyvänsä vaikuttamaan työtehtäviinsä, ovat selkeämmin sitä mieltä, että kaikkia kohdellaan tasapuolisesti, verrattuna heihin, jotka eivät näin koe. Erot ovat melko pieniä, mutta ne toistuvat suurella osalla kysymyksistä ja siksi, voidaankin todeta, että työntekijöiden mahdollisuus vaikuttaa työtehtävien sisältöön on yksi merkittävä työhyvinvointiin vaikuttava tekijä Lidl Kivimaalla.

SAK:n työolobarometrin 2020 mukaan työntekijät, jotka kokevat pystyvänsä vaikuttamaan työtehtäviinsä, kokevat työnsä mielekkäämmäksi kuin he, jotka eivät koe pystyvänsä työhönsä vaikuttamaan. Tämä sama ilmiö nousi esiin tutkimuksessa ja näyttäisi siltä, että se olisi yhteydessä suureen osaan muistakin kyselyissä tutkituista osa-alueista.

Viimeinen tutkimuskysymys ”Miten työntekijöiden työhyvinvointia voitaisiin parantaa?”. Niin kuin aikaisemmissa tutkimuskysymyksissä kävi ilmi, jatkuva kiire on tulkittu pulmalliseksi. Tietopohjassa Nummelin (2006) mukaan liiallisesta ja pitkään jatkuvasta kiireestä seuraa stressiä ja se voi johtaa sairauspoissaoloihin. Lidl Kivimaalla lähes kaikki vastaajat kokivat joutuvansa kiirehtimään ja avoimessa kysymyksessä kiire oli yleisimmin mainittu tekijä, jolla on negatiivinen vaikutus työhyvinvointiin. Tämän pohjalta voidaan pohtia, onko kiire yksi syy sairauspoissaoloihin, joka mainittiin avoimessa yhdeksi syyksi kiireelle. Sairauspoissaoloja voi olla vaikea ennakoita ja niihin varautuminen voi olla haastavaa. Mikäli mahdollista, työvuorosuunnittelussa tulisi kiinnittää huomiota kiireisiin aikoihin sekä sesonkeihin. Palkkaamalla esimerkiksi muutaman opiskelijan lisää pienemmällä tuntisopimuksella, voitaisiin välttää vajaamiehityksestä johtuvaa kiirettä.

## 6.2 Tutkimustulosten luotettavuus ja eettisyys

Kysely teetettiin anonyymisti eli missään vaiheessa kyselyä ei kysytty henkilötietoja, sähköpostia tai puhelinnumeroa. Kyselyn vastaukset olivat säilössä Webropolissa kirjautumistunnusten takana sekä Office 365 pilvessä JAMK:in käyttäjättilille tallennettuna. Kyselyn saatteessa kerrottiin, mihin tarkoitukseen kysely luotiin ja mitä tiedoilla aiotaan tehdä. Opinnäytetyön lähteitä on tarkasteltu kriittisesti, sillä lähdeviittauksiin merkittiin alkuperäiset tekijät ja kohdat merkittiin selkeästi siten että, nähdään miltä sivulta viittaukset on otettu. Lisäksi viittauksien alkuperäinen merkitys on säilynyt.

Kysely avattiin 25 kertaa ja siihen alettiin vastaamaan 19 kertaa, mutta lopullisia vastauksia kertyi 17. Tästä herää ajatuksia siitä, miksi kysely on avattu, mutta siihen ei vastattu ja miksi vastaaminen jätettiin kesken. Kysely on herättänyt nähtävästi mielenkiintoa, mutta merkittävä osa ei aloittanut vastaamista. Tämän pohjalta voidaan pohtia, oliko kyselyn pituudella vaikutusta. Osa on voinut ajatella vastaamisen olevan merkityksetöntä yksilön näkökulmasta ja tämän takia kysely on saattanut jäädä kesken.

Näin jälkikäteen mietittynä muutaman kysymyksistä olisi voinut muotoilla paremmin. Esimerkiksi avoimeen kysymykseen ”Mistä työn merkityksellisyys tai sen puute johtuu” vastattiin useampaan kertaan en tiedä, josta herää ajatus jäikö kysymys epäselväksi. Koska kysymyksessä kysytään käytännössä kahta erillistä asiaa, on sen analysoiminen hieman hankalampaa. Jos kysymys olisi jaettu kahteen osaan olisi saatu paremmin selville, mistä merkityksellisyyden tunteen verrattain alhainen taso muihin kysymyksiin johtui.

Kysymykset, joiden perusteella oli tarkoitus ryhmitellä vastaajia, olisi voitu muotoilla paremmin. Ikä, työkokemus eikä, opiskelu status selkeästi korreloi oikeastaan minkään kysymyksen vastauksien kanssa. Jos ikää olisi kysytty suoraan, olisi vastauksien perusteella voitu jakaa vastaajat kooltaan vertailukelpoisempiin ryhmiin, kuin mitä valmiiksi valittujen kategorioiden pohjalta syntyneet ryhmät olivat. Sama pätee myös työkokemukseenkin. Opiskelustatus kysymyksessä ei ollut siinänsä vikaa, vaan vastaajien ja opiskelijoiden vähyyden takia siitä ei saatu mitään irti.

Kyselystä tullut aineisto analysoitiin määrällisen tutkimuksen menetelmän mukaisesti. Analysoimisen apuna käytettiin Webropol-työkalua, jonka ansiosta saatiin laskettua prosentuaalisia arvoja. Tämän avulla voitiin poistaa mahdolliset laskuvirheet, joita voisi ihmisen toimesta syntyä vahingossa. Tulokset kerrottiin rehellisesti ja kaunistelematta, lisäämällä näin tutkimuksen luotettavuutta. Muun muassa diagrammit lisäävät tutkimustulosten selkeyttä. Määrällisessä tutkimuksessa oli oma riskinsä sen kato mahdollisuuden vuoksi. Tutkimus tulokset olisivat voineet olla tilastollisesti merkittävämpiä, jos vastaajia olisi ollut enemmän. Kyselyn saatujen tulosten jälkeen olisi voitu tehdä lisäksi teemahaastatteluja, jotta olisi saatu syvällisempää tietoa työhyvinvoinnin tilasta.

### **6.3 Johtopäätökset ja jatkotutkimusehdotukset**

Tuloksia tarkastellessa työhyvinvoinnin tilanne Lidl Kivimaalla vaikuttaisi oleva suhteellisen hyvä. Vastauksien perusteella vastaajista enemmistö oli vastannut kyselyssä positiivisesti lukuun ottamatta muutamia kysymyksiä. Tämän perusteella voidaan selkeästi erotella tutkimuksesta nousseet kehityskohteet, jotka olivat kiire, työn merkityksellisyys sekä työtehtävien sisältöön vaikuttamisen puute. Jatkotutkimuksessa voisi selvittää tarkemmin mistä kiire tarkalleen ottaen johtuu ja millaisissa tilanteissa se näyttäytyy. Olisi hyödyllistä selvittää johtuuko kiire resurssien pulasta, tiukasta ruuhka ajasta vai työvuorosunnittelusta.

Työn merkityksellisyyttä ja työtehtävien sisältöön vaikuttamista voitaisiin lisätä informoimalla koulutusmahdollisuuksista paremmin. Varsinkin henkilöt, jotka ovat työskennelleet Lidlissä vähemmän aikaa eivät välttämättä ole niistä niin tietoisia.

Tutkimuksen perusteella saatuja tuloksia voitaisiin hyödyntää muissakin Lidleissä, sillä konseptiltaan liikkeet ovat hyvin samankaltaisia. Tämän opinnäytetyön pohjalta teetetyn kyselyn voisi jakaa muidenkin Suomen Lidlien käyttöön ja tutkia onko kiire keskeisimpiä työhyvinvointia heikentävistä tekijöistä muissakin ketjun liikkeissä. Kysely voisi olla hyödyllinen työkalu sillä, näin voitaisiin kerätä tietoa lisää aiheesta.

## Lähteet

Aro, A. & Ahonen, G. 2018. Työilmapiiri kuntoon. Helsinki: Alma Talent. Viitattu 15.2.2024.

Aura, O. 2016. Strategisen hyvinvoinnin johtaminen. Helsinki: Talentum Pro. Viitattu 31.1.2024.

Auvinen, E. 2018. Esimiestyö vaatii taitoa ja tahtoa. Ttt lehti blogi. Julkaistu 30.10.2018. Viitattu 28.1.2024. <https://tttlehti.fi/esimiestyo-vaatii-taitoa-ja-tahtoa/>

Bakker, A., Schaufeli, W., Leiter, M., Taris, T. 2008. Work engagement: An emerging concept in occupational health psychology. Viitattu 28.11.2023. <https://www.wilmarschaufeli.nl/publications/Schaufeli/301.pdf>

Elintavat ja työhyvinvointi. N.d. Työterveyslaitos. Viitattu 11.1.2024. <https://www.ttl.fi/teemat/tyo-hyvinvointi-ja-tyokyky/elintavat/elintavat-ja-tyo-hyvinvointi>

Ganta, V. 2014. Motivation in the workplace to improve employee performance. Viitattu 28.11.2023. [https://www.academia.edu/download/54026295/improve\\_performance.pdf](https://www.academia.edu/download/54026295/improve_performance.pdf)

Hakala, J. 2011. Työn imu. Työterveyslaitos. Helsinki. Viitattu 28.11.2023. [https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/136798/9789522618276-TTL\\_tyonimu.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/136798/9789522618276-TTL_tyonimu.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Hovi-Horkan, J. 2024. Lidlin uusi toimitusjohtaja hämmästyí cheddarjuuston hinnasta Suomessa. Helsingin Sanomat 11.1.2024. Viitattu 23.1.2024. <https://www.hs.fi/talous/art-2000010107453.html>

Hyvä tieteellinen käytäntö ja sen loukkausepäilyjen käsitteleminen Suomessa. 2023. Tutkimuseettinen neuvottelukunta. Viitattu 10.5.2024. [https://tenk.fi/sites/default/files/2023-03/HTK-ohje\\_2023.pdf](https://tenk.fi/sites/default/files/2023-03/HTK-ohje_2023.pdf)

Juuti, P. & Vuorela, A. 2015. Johtaminen ja työyhteisön hyvinvointi. Jyväskylä: PS – kustannus. Viitattu 26.10.2023.

Juuti, P. 2006. Organisaatio käyttäytyminen. Helsinki: Otavan Kirjapaino Oy. Viitattu 26.10.2023.

Kallinen, T., Kinnunen, T. & Vuori, J. Laadullisen tutkimuksen verkkokäsikirja. Tampere. Yhteiskuntatieteellinen tietoaarkisto. Viitattu 16.1.2024. <https://www.fsd.tuni.fi/fi/palvelut/menetelmaopetus/kvali/tutkimuseetiikka/tutkimuseetiikka-ihmistieteissa/>

Kallunki, E. 2021. Kaiken vapaa-ajan ei pitäisi kulua työstä toipumiseen- mieli elpyy parhaiten, kun voit täysin uppoutua mieluisaan tekemiseen. Yle 17.10.2021. Viitattu 28.2.2024. <https://yle.fi/a/3-12144396>

Kananen, J. 2011. Kvantitatiivisen opinnäytetyön kirjoittamisen käytännön opas. Jyväskylän ammattikorkeakoulu. Viitattu 8.11.2023.

Kauhanen, J. 2016. Työhyvinvointi organisaation menestystekijänä. Helsinki: Kauppakamari. Viitattu 26.10.2023.

Karjalainen, M. 2021. Työuupumus on nykytyöelämän työtaturma- ja siksi sitä pitää torjua yhdessä työsuojelun keinoin. Työn Tuuli 1/2021, 37. Viitattu 28.2.2024. [https://www.henry.fi/media/ajankohtaista/tyon-tuuli/tyontuuli\\_012021\\_a4\\_20210602\\_.pdf](https://www.henry.fi/media/ajankohtaista/tyon-tuuli/tyontuuli_012021_a4_20210602_.pdf) ?

Kauppa ala. N.d. Kauppa alan tilastoa koskeva julkaisu kauppa.fi- sivustolla. Viitattu 30.1.2024. <https://kauppa.fi/kauppa-ala/>

Kivelä, P. 2023. Nuorten työhyvinvointi on heikentynyt- Mitä pitäisi tehdä? Johtamisen ja esimiestyön erikoisammattilehti Brik. Viitattu 26.10.2023. <https://brik.fi/brik-lehti/nuorten-tyohyvinvointi-on-heikentynyt-mita-tehda-toisin/>

Koskinen, S. 2019. Välttämällä hyvinvointia: Lidl sai työkykyjohtamisella sairauspoissaolot laskuun. Ilmarinen www-sivuilla. Viitattu 26.4.2024. <https://www.ilmarinen.fi/ajankohtaista/blogit-ja-artikkelit/2019/lidl-sai-tyokykyjohtamisella-sairauspoissaolot-laskuun/>

Larjovuori, R., Kinnari, I., Nieminen, H & Heikkilä-Tammi, K. 2021. Työhyvinvointi itseohjautuvassa organisaatiossa. Viitattu 8.11.2023. <https://trepo.tuni.fi/bitstream/handle/10024/136621/978-952-03-2019-5.pdf?sequence=1>

Layard, R. & De Neve, J. 2023. Wellbeing. Viitattu 8.11.2023. [https://eprints.lse.ac.uk/120079/1/Layard\\_de\\_Neve\\_Wellbeing\\_published.pdf](https://eprints.lse.ac.uk/120079/1/Layard_de_Neve_Wellbeing_published.pdf)

Leskinen, T. & Hult, H. 2010. Kokonaisvaltainen hyvinvointi. Livonia Print: Latvia. Viitattu 8.3.2024.

Lidl and Schwarz Group continuing as the biggest European grocer. 2022. Adainsights www-sivuilla 29.5.2022. Viitattu 26.10.2023. <https://adainsights.com/blog/lidl-and-schwarz-group-continuing-as-the-biggest-european-grocer>

Lidlin historia. N.d. Lidlin yrityksen www-sivuilla. Viitattu 26.10.2023. <https://corporate.lidl.fi/lidl-yrityksena/historia>

Lidl työpaikkana. N.d. Lidlin yrityksen www-sivuilla. Viitattu 26.10.2023. <https://tyopaikat.lidl.fi/lidl-tyopaikkana>

Lidl yrityksenä. N.d. Lidlin yrityksen www-sivuilla. Viitattu 26.10.2023. <https://corporate.lidl.fi/lidl-yrityksena>

Liukkonen, J., Jaakkola, T., Kataja, J. 2006. Taitolajina työ. Helsinki: Edita. Viitattu 2.1.2024

Manka, M. 2011. Työn ilo. Helsinki: Wsoypro. Viitattu 2.1.2024

Manka, M. 2015. Stressikirja: Mistä virtaa? Helsinki: Talentum. Viitattu 29.1.2024.

Manka, M. & Manka, M. 2023. Työhyvinvointi. E-kirja. Viitattu 26.10.2023.

<https://janet.finna.fi>

Manka, M., Hakala, L., Nuutinen, S. & Harju, R. 2010. Työn iloa ja imua. Viitattu 8.11.2023.

[http://lato.poutapilvi.fi/p4\\_kuntoutussaatio/files/391/tyhyopas\\_lopullinen.pdf](http://lato.poutapilvi.fi/p4_kuntoutussaatio/files/391/tyhyopas_lopullinen.pdf)

Myymäälätyön ergonomia ja apuvälineet, N.d. Työturvallisuuskeskus. Viitattu 11.1.2024.

<https://ttk.fi/julkaisu/myymalatyon-ergonomia-ja-apuvallineet/>

Nummelin, T. 2008. Stressi haastaa työkyvyn. Helsinki: Wsoypro. Viitattu 2.1.2024.

Pantsu, P. 2021. Kyselytutkimuksesta karua tietoa: Nuorten työhyvinvointi heikkeni. Viitattu 8.11.2023. <https://yle.fi/a/3-11892207>

Pescud, M., Teal, R., Shilton, T., Slevin, T., Ledger, M., Waterworth, P & Rosenberg, M. 2015. Employers' views on the promotion of workplace health and wellbeing: a qualitative study. Viitattu 1.3.2024. [https://scholar.google.fi/scholar?output=instlink&q=info:ZVTmoZGWEucJ:scholar.google.com/&hl=fi&as\\_sdt=0,5&scilfp=6939398158225751655&oi=lle](https://scholar.google.fi/scholar?output=instlink&q=info:ZVTmoZGWEucJ:scholar.google.com/&hl=fi&as_sdt=0,5&scilfp=6939398158225751655&oi=lle)

Piipari, R., Puttonen, M. & Terho, T. 2021. Kaupan toimialan tilannekuva, muutos ja tulevaisuuskuva. Helsinki. Työ- ja elinkeinoministeriö. Viitattu 7.4.2023. [https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/163188/TEM\\_2021\\_28.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/163188/TEM_2021_28.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Pyöriä, P. 2012. Työhyvinvointi ja organisaation menestys. Helsinki: Gaudeamus. Viitattu 8.11.2023.

Päivittäistavarakauppa-ry-2023.pdf.2023. Päivittäistavarakauppa ry:n julkaisu. Viitattu 28.2.2024. <https://www.ptv.fi/wp-content/uploads/2023/06/Paivittaistavarakauppa-ry-2023.pdf>

Rauramo, P. 2012. Työhyvinvoinnin portaat. 2 painos. Edita Publishing Oy. Bookwell Porvoo. Viitattu 20.1.2024.

Salmela-Aro, K & Nurmi, K. 2017. Mikä meitä liikuttaa. Jyväskylä: PS –kustannus. Viitattu 20.1.2024.

SAK:n työolobarometri 2020. N.d. Sak:n www-sivuilla. Viitattu 26.4.2024. <https://www.sak.fi/aineistot/tutkimukset/sakn-tyoolobarometri-2020>

Sarkkinen, M. 2017. Palaute on työelämän pienin suuri asia. Työterveyslaitos www-sivuilla 20.3.2017. Viitattu 16.1.2024. <https://www.ttl.fi/tyopiste/palaute-on-tyoelaman-pienin-suuri-asia>

Stressi ja työuupumus, N. d. Työterveyslaitos. Viitattu 11.1.2024. <https://www.ttl.fi/teemat/tyohyvinvointi-ja-tyokyky/stressi-ja-tyouupumus>

Suomalaisten työhyvinvointi jämähti koronan heikentämälle tasolle. 2023. Tiedote Työterveyslaitoksen www-sivuilla 13.9.2023. Viitattu 8.11.2023. <https://www.ttl.fi/ajankohtaista/tiedote/suomalaisten-tyohyvinvointi-jamahti-koronan-heikentamalle-tasolle>

Suutala, S., Kaltiainen, J & Hakanen, J. 2023. Miten Suomi voi? -tutkimus: työhyvinvoinnin kehittyminen loppuvuoden 2019 ja kesän 2023 välillä. Työterveyslaitoksen tutkimus 13.9.2023. Viitattu 28.10.2023. <https://www.ttl.fi/tutkimus/hankkeet/miten-suomi-voi>

Tuominen, M. 2018. Työhyvinvointi kaupan alan työntekijöiden arjessa. Pro gradu –tutkielma. Tampereen yliopisto, johtamiskorkeakoulu, yrityksen johtaminen. Viitattu 8.11.2023. <https://trepo.tuni.fi/bitstream/handle/10024/103965/1530613873.pdf?sequence=1>

Tuomi, J & Sarajärvi, A. 2012. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. 9 painos. Helsinki: Tammi. Viitattu 15.2.2024.

Tarkkonen, J. 2012. Työhyvinvointi johtamistehtävänä. Kuopio: Unipress. Viitattu 26.10.2023.

Työhyvinvoinnin laaja-alainen malli. N.d. Hyvinvoiva hoiva opas www-sivuilla. Viitattu 28.11.2023. <https://blogs2.abo.fi/hyvinvoivahoiva-opas/mita-on-tyohyvinvointi/tyohyvinvoinnin-laaja-alainen-malli/>

Työhyvinvointi ja työssä jaksaminen. Työterveys.fi. Viitattu 8.11.2023. <https://www.terveys-talo.com/fi/tyoterveys/ajankohtaista/tietopaketti/tyohyvinvointi-ja-tyossa-jaksaminen>

Vehkalahti, K. 2014. Kyselytutkimuksen mittarit ja menetelmät. Finn Lectura 2014. Viitattu 8.5.2024. <https://helda.helsinki.fi/server/api/core/bitstreams/bc1c2c8a-0eb8-4881-ba8f-510ce386b810/content>

Viitala, Riitta. 2013. Henkilöstöjohtaminen. Strateginen kilpailutekijä. 4, uudistettu painos. Edita Publishing Oy. Bookwell Porvoo. Viitattu 15.2.2024.

Vilkkä, H. 2007. Tutki ja mittaa: Määrällisen tutkimuksen perusteet. Helsinki: Tammi. Viitattu 8.11.2023.

Virolainen, H. 2012. Kokonaisvaltainen työhyvinvointi. Helsinki: Books on Demand. Viitattu 26.10.2023.

Vuorovaikutustaidot. N.d. Työturvallisuuskeskuksen www-sivuilla. Viitattu 15.1.2024. <https://ttk.fi/tyoturvaluus/tyoyhteiso/vuorovaikutustaidot/>

Weziak-Bialowolska, D., Bialowolski, P., Sacco, P., VanderWeele, T & McNeely, E. 2020. Well-Being in life and well-being at work: Which comes first? Evidence from a longitudinal study. Viitattu 1.3.2024. <https://www.frontiersin.org/journals/public-health/articles/10.3389/fpubh.2020.00103>

X-, Y- ja Z-sukupolvet työelämässä- mitä pitäisi ottaa huomioon eri ikäisiä johdettaessa? N.d. Akatemia.fi verkkosivu. Viitattu 8.11.2023. <https://akatemia.fi/blogi/x-y-ja-z-sukupolvet-tyoelamassa-mita-ottaa-huomioon-eri-ikaisia-johdettaessa/>

## Liitteet

### Liite 1. Kysely

Kysymys	Vastaus
<i>1. Minkä ikäinen olet?</i>	18–25 v 26–30 v 30–50 v + 50 v
<i>2. Kuinka kauan olet työskennellyt Lidlissä?</i>	Alle vuoden 1–5 vuotta Yli 5 vuotta
<i>3. Opiskeletko työn ohella?</i>	Kyllä, lukiossa tai ammattikoulussa Kyllä, korkeakoulussa En opiskele
<i>4. Työtehtäväni ovat monipuolisia</i>	Täysin samaa mieltä Samaa mieltä Ei samaa eikä eri mieltä Eri mieltä Täysin eri mieltä
<i>5. Pystyn vaikuttamaan työtehtävieni sisältöön</i>	Täysin samaa mieltä Samaa mieltä Ei samaa eikä eri mieltä Eri mieltä Täysin eri mieltä
<i>6. Koen työni merkitykselliseksi</i>	Täysin samaa mieltä Samaa mieltä Ei samaa eikä eri mieltä Eri mieltä Täysin eri mieltä

<p><b>7. Mistä työn merkityksellisyys tai sen puute johtuu?</b></p>	<p>Avoin</p>
<p><b>8. Työ ja vapaa-aika ovat tasapainossa</b></p>	<p>Täysin samaa mieltä          Samaa mieltä          Ei samaa eikä eri mieltä          Eri mieltä          Täysin eri mieltä</p>
<p><b>9. Mikä tekijät tukevat hyvinvointiasi työpäivän aikana?</b></p>	<p>Avoin</p>
<p><b>10. Työni on usein stressaavaa</b></p>	<p>Täysin samaa mieltä          Samaa mieltä          Ei samaa eikä eri mieltä          Eri mieltä          Täysin eri mieltä</p>
<p><b>11. Joudun kiirehtimään, suoriutuakseni työstäni</b></p>	<p>Täysin samaa mieltä          Samaa mieltä          Ei samaa eikä eri mieltä          Eri mieltä          Täysin eri mieltä</p>
<p><b>12. Mitkä tekijät heikentävät eniten työhyvinvointiasi?</b></p>	<p>Avoin</p>

<b>13. Millainen vaikutus työyhteisöllä on koke- maasi työhyvinvointiisi?</b>	<p>Erittäin positiivinen</p> <p>Positiivinen</p> <p>Neutraali</p> <p>Negatiivinen</p> <p>Erittäin negatiivinen</p>
<b>14. Kaikkia työntekijöitä kohdellaan tasapuo- lisesti</b>	<p>Täysin samaa mieltä</p> <p>Samaa mieltä</p> <p>Ei samaa eikä eri mieltä</p> <p>Eri mieltä</p> <p>Täysin eri mieltä</p>
<b>15. Saan tarvittaessa tukea ja apua työtove- reiltani</b>	<p>Täysin samaa mieltä</p> <p>Samaa mieltä</p> <p>Ei samaa eikä eri mieltä</p> <p>Eri mieltä</p> <p>Täysin eri mieltä</p>
<b>16. Olen tyytyväinen esimieheni antamaan tu- keen ja ohjaukseen</b>	<p>Täysin samaa mieltä</p> <p>Samaa mieltä</p> <p>Ei samaa eikä eri mieltä</p> <p>Eri mieltä</p> <p>Täysin eri mieltä</p>
<b>17. Työvuorojen suunnittelussa pyritään otta- maan toiveet huomioon</b>	<p>Täysin samaa mieltä</p> <p>Samaa mieltä</p> <p>Ei samaa eikä eri mieltä</p> <p>Eri mieltä</p> <p>Täysin erimieltä</p>