

Inka Kärjes

**PÄIVITTÄISTAVARAKAUPAN
HENKILÖSTÖN TYÖHYVINVOINTI**
Case Lidl Mikkeli

Opinnäytetyö
Matkailu- ja palveluliiketoiminta

2020



**Kaakkois-Suomen
ammattikorkeakoulu**

Tekijä/Tekijät	Tutkinto	Aika
Inka Kärjes	Restonomi (AMK)	Toukokuu 2020
Opinnäytetyön nimi		43 sivua 4 liitesivua
Päivittäistavarakaupan henkilöstön työhyvinvointi Case Lidl Mikkeli		
Toimeksiantaja		
Lidl Suomi Ky, Mikkeli		
Ohjaaja		
Päivi Lahikainen		
Tiivistelmä		
<p>Tämän tutkimuksen tarkoituksena oli selvittää henkilöstön työhyvinvoinnin tämän hetkinen tila ja tehdä sen pohjalta mahdollisia kehittämideoita. Tutkimuksessa oli mukana Mikkelissä toimiva Lidl-myymäla. Työssä tutkittiin kokonaisvaltaista työhyvinvointia Lidlin oman vuosittaisen Pulssi-kyselyn pohjalta. Kyselyn teemoja olivat kokonaistyytyväisyys, kommunikaatio, työyhteisö, esimiestyö, sekä yleiset työolosuhteet. Näistä teemoista kehitettiin teemahaastattelu, joka mahdollisti aiheen syvemmän tarkastelun. Haastatteluiden jälkeen henkilöstö sai kertoa omia kehittämideoitaan tulevaisuuden varalle lyhyen kirjoitelman muodossa.</p> <p>Työ toteutettiin tiiviissä yhteistyössä myymäläpäällikön kanssa, ja käyttäen tukena työhyvinvointiin liittyvää kirjallisuutta, haastatteluja, sekä osallistuvaa havainnointia. Opinnäytetyön toteutusvaiheessa kuultiin myymälän henkilöstön ajatuksia heidän kokemastaan työhyvinvoinnista. Tutkimusmenetelmä oli kvalitatiivinen, eli laadullinen. Opinnäytetyön teoriaosuudessa käytiin läpi työhyvinvointia yleisellä tasolla, sekä työhyvinvointiin vaikuttavia tekijöitä.</p> <p>Tutkimuksessa kävi ilmi, että myymälässä voitiin hyvin. Työyhteisö oli suurin syy tähän, sillä työpaikalle oli mukava tulla työkalavereiden takia. Esimiestyö oli hoidettu hyvin, myymäläpäällikkö oli helposti lähestyttävissä ja omalla toiminnallaan vaikuttanut positiivisen työilmapiirin luomiseen. Työvuorolistojen suunnitteluun toivottiin enemmän panostusta, jotta työtehtävät kiertäisivät reilusti sekä vapaapäivät olisivat peräkkäisinä päivinä. Lisäksi toivottiin, että iltavuorosta aamuvuoroon siirtymiä olisi mahdollisimman vähän.</p> <p>Tutkimuksessa pinnalle nousi etenkin se, että henkilöstö toivoisi myös enemmän yhteistä tekemistä vapaa-ajalle. Työntekijät halusivat kuulla entistä enemmän palautetta työstään, ja lisäksi he toivoivat tiedonkulussa parannuksia. Työpaikan joitakin laitteita olisi myös hyvä päivittää, sillä vanhat ja hitaat laitteet hidastavat työtä ja näin heikentävät työhyvinvointia. Kehitysideoiden pohjalta on hyvä lähteä kehittämään toimintaa, ja työ jatkuu myymälän sisäisenä kehitystyönä.</p>		
Asiasanat		
työhyvinvointi, työtyytyväisyys, päivittäistavarakauppa		

Author (authors)	Degree	Time
Inka Kärjes	Bachelor of Hospital- ity Management	May 2020
Thesis title The well-being of grocery store employees Case Lidl Mikkeli		43 pages 4 pages of appendices
Commissioned by Lidl Suomi Ky, Mikkeli		
Supervisor Päivi Lahikainen		
<p data-bbox="164 763 300 797">Abstract</p> <p data-bbox="164 835 1445 1088">The objective of the thesis was to determine the current state of well-being at work, and to develop possible ideas for improvement. The study involved a Lidl store in Mikkeli, and it examined integrated well-being at work based on Lidl's annual Pulssi-survey. The themes of the survey were overall contentment, communication, work community, supervisory work, and general working conditions. These themes were developed into a focused interview, which enabled a deeper examination of the topic. After the interviews, the staff were able to share their own development ideas for the future in the form of a short essay.</p> <p data-bbox="164 1128 1458 1346">The thesis was executed in close collaboration with the store manager, supported by literature and interviews about well-being at work, and also participatory observation. During the implementation of the thesis, the employees were heard about the thoughts of their well-being at work. The research method was qualitative. The theory part of the thesis processed occupational well-being at a general level, as well as the factors influencing well-being at work.</p> <p data-bbox="164 1386 1458 1639">The study emerged that the employees of the store were feeling well. The work community was the biggest reason for that, because it was nice to come to work because of the colleagues. The managerial work was done well, the store manager was approachable, and his own actions contributed to creating a positive working atmosphere. More investment in shift scheduling was desired, so that there would be fair rotation in work tasks, and day offs were on consecutive days. It was also hoped that there would be as few transitions from evening to morning shift as possible.</p> <p data-bbox="164 1680 1449 1897">The study brought to the surface that staff would like to do more things together in their leisure time. Employees would like to hear more feedback on their work and hoped improvements in data flow. It would also be good to upgrade some workplace equipment, as slow and outdated equipment slows down work and it reduces well-being at work. The development proposals provide a good base for improvement, and the company can continue the work as an internal development process.</p>		
<p data-bbox="164 1937 320 1971">Keywords</p> <p data-bbox="164 2011 858 2045">well-being at work, job satisfaction, grocery store</p>		

SISÄLLYS

1	JOHDANTO.....	6
2	LIDL SUOMI KY JA TYÖNTEKIJÖIDEN HYVINVOINTI.....	7
2.1	Lidl Suomi Ky.....	7
2.2	Työhyvinvointi Lidlissä.....	7
3	TYÖHYVINVOINTIIN LIITTYVÄÄ TEORIAA JA AIKAISEMPIA TUTKIMUKSIA	10
3.1	Työhyvinvointi.....	10
3.2	Työtyytyväisyys.....	12
3.3	Motivaatio ja työn imu	13
3.4	Hyvä työ.....	14
3.5	Työhyvinvointiin vaikuttavat tekijät.....	15
3.5.1	Kommunikaatio ja vuorovaikutus	16
3.5.2	Työilmapiiri.....	17
3.5.3	Johtaminen ja esimiestyö.....	18
3.6	Maslow'n tarvehierarkia ja työhyvinvoinnin portaat.....	20
3.7	Aikaisempia tutkimuksia	23
4	TUTKIMUKSEN TAVOITE JA TOTEUTUS	24
4.1	Tavoite.....	24
4.2	Lähtökohdat.....	24
4.3	Toteutus.....	25
5	HAASTATTELUIDEN TULOKSET JA NIIDEN ANALYYSI.....	27
5.1	Kokonaistyytyväisyys.....	28
5.2	Kommunikaatio.....	28
5.3	Työyhteisö	29
5.4	Esimiestyö ja johtaminen	29
5.5	Yleiset työolosuhteet.....	30
6	LUOVAN MENETELMÄN ELI KIRJOITELMAN ANTI.....	32
7	POHDINTA JA KEHITTÄMISIDEOITA	34

LÄHTEET.....	41
--------------	----

LIITTEET

Liite 1. Teemahaastattelukysymykset

Liite 2. Kirjoitelmapohja

Liite 3. Myyjän koulutusohjelma

1 JOHDANTO

Opinnäytetyön tarkoituksena oli kartoittaa työtyytyväisyyttä Lidlissä, Mikkelissä toimivassa myymälässä, käyttäen pohja-aineistona organisaation omaa kyselyä. Tavoitteena oli saada selville työntekijöiden omaa näkemystä työhyvinvoinnista ja sen kokemisesta myymälän sisällä. Analysoin ensin Lidlin oman kyselyn tuloksia, ja selvitin, millä saralla työtyytyväisyys jo on. Tämän jälkeen haastattelin osaa työntekijöistä ja käytin aineiston lisäkeruussa lyhyttä kirjoitelmää, jossa koko henkilöstö sai vapaasti kirjoittaa kehitysideoitaan tulevaisuutta ajatellen. Näiden toimenpiteiden jälkeen mietin kehitysideoita myymälään, jotta työhyvinvointi toteutuisi myymälässä vieläkin paremmin.

Valitsin aiheen, koska työhyvinvointi on aina ajankohtaista ja sitä on syytä kehittää jatkuvasti. Lisäksi se on aiheena kiinnostanut minua koko opintojen ajan ja halusin perehtyä siihen vielä tarkemmin. Työhyvinvointi koskee jokaista työelämässä olevaa henkilöä ja se on tärkeä osa kokonaisvaltaista hyvinvointia. Aihe on mielenkiintoinen, sillä se rakentuu niin monen eri asian ympärille. Työskentelen itse kyseisessä Lidl-myymylässä myyjänä ja suoritin siellä myös esimiestyöharjoitteluni. Oma kiinnostukseni aiheeseen pohjautui sitä kautta, ja aihe oli itselleni helposti lähestyttävissä.

Aiheen keskeisin käsite oli työhyvinvointi. Aihetta sivuavia käsitteitä olivat muun muassa työtyytyväisyys, työmotivaatio, johtaminen ja esimiestyö, työilmapiiri, työviihtyvyys sekä työyhteisö. Käytin tiedonhaussa Google Scholarista ja Theseuksesta löytyviä tutkimuksia ja julkaisuja. Näiden lisäksi hain tietoa asiasanoja käyttäen ja luin myös kirjallista materiaalia aiheesta. Rajasin tiedonhaussa aineiston vuosien 2000–2020 välille. Pyrin etsimään mahdollisimman uutta tietoa aiheesta, mutta kaikilta sivuilta aineiston julkaisuajankohtaa ei ollut saatavilla.

Käytin tiedonhaussa käsitteitä hieman muutellen hakulausekkeita. Niitä olivat esimerkiksi työhyvinvointi kaupan alalla, työhyvinvointiin vaikuttavat tekijät, työntekijän motivaatio tai hyvä johtaminen. Nämä toimivat Googlen hakukoneita käyttäen, mutta tein systemaattisempaa tiedonhakua asiasanoilla ja niiden yhdistelmillä. Hyödynsin työssäni pääosin suomenkielisiä lähteitä, mutta

otin mukaan myös englanninkielisiä saadakseni hieman kansainvälisempää kuvaa aiheesta. Lähteitä etsiessäni käytin hakusanoina muun muassa well-being at work, job satisfaction ja work welfare. Näiden lisäksi luin kirjallista materiaalia aiheesta.

2 LIDL SUOMI KY JA TYÖNTEKIJÖIDEN HYVINVOINTI

2.1 Lidl Suomi Ky

Lidl on saksalainen päivittäistavaraketju. Se on yksi Euroopan menestyneimmistä ja isoimmista päivittäistavaraketjuista, jonka toiminta aloitettiin vuonna 1973 Saksassa. 1990-luvulla alkoi laajentuminen kansainvälisille markkinoille, ja nykyään Lidl toimii yli 30 maassa. Ketju työllistää noin 287 000 ihmistä ympäri maailmaa. Myymälöitä on tuhansia, ja verkosto kasvaa jatkuvasti. Suomessa Lidl on toiminut vuodesta 2002 lähtien. Osa syynä Lidlin menestykseen on yhtenäinen liikeidea ja toimintamalli. Lidlin toiminnan tavoitteena on tarjota asiakkailleen tuotteet parhaassa hintalaatu-suhteessa.

Vuosien aikana Lidl-ketju on kasvanut huomattavasti vuosien aikana, mikä näkyy monella tavalla. Vuonna 2002 Lidlillä oli Suomessa vain 10 myymälää, 380 työntekijää ja yksi jakelukeskus. Vuonna 2019 Suomessa oli jo yli 180 myymälää, jossa työskenteli noin 5300 työntekijää. Tämän lisäksi Suomeen on saatu kaksi jakelukeskusta lisää, joten nykyisin kolme jakelukeskusta huolehtii tavarantoimituksista kaikkiin myymälöihin seitsemänä päivänä viikossa. Keskukset sijaitsevat Janakkalassa, Laukaassa ja Järvenpäässä. (Lidl s.a.)

2.2 Työhyvinvointi Lidlissä

Lidl on Suomen kolmanneksi suurin päivittäistavaraketju S-ryhmän ja Keskon jälkeen. Ketjun toiminnan takana on yhteiset tavoitteet ja periaatteet. Perusarvoihin sisältyy monia henkilöstön hyvinvointiin liittyviä asioita, ja erilaiset toimintaohjeet ohjaavat työtä. Kunnioitus, kannustus, oikeudenmukaisuus sekä luottamus ovat tärkeitä arvoja Lidlin sisällä. Rakentava palaute kuuluu jokapäiväiseen työhön, ja sosiaalinen vastuu huomioidaan kaikessa tekemisessä. Yhdessä kehittyminen, avoin kommunikaatio, esimerkkinä toimiminen, vahvuus

ja dynaamisuus sekä tasapuolisuus ja luottamus ovat Lidlin toimintaperiaatteita. Näistä jokaisesta välittyy vastuun kantaminen sekä työntekijöistä huolehtiminen. (Lidl intra)

Henkilöstöä tuetaan läpi työuran, sillä onhan se ketjun tärkein resurssi. Uudelle työntekijälle nimetään töiden alkaessa kummi, joka huolehtii työyhteisöön pääsystä. Kattava perehdytys työtehtäviin takaa onnistumisen tunteita. Syksyisin järjestettävät kehityskeskustelut kehittävät työntekijän työsuoritusta ja auttavat asettamaan tavoitteita seuraavalle vuodelle. Työntekijän omaa hyvinvoinnin ylläpitämistä tuetaan monin tavoin, muun muassa erilaisten etujen avulla. Ketjussa halutaan, että työntekijä viihtyy työssään, ja sen takia työhyvinvointiin halutaan panostaa.

Myyjien, vuoropäälliköiden sekä apulaismyymäläpäälliköiden perehdytyspolut ovat toisiinsa nitoutuneita. Aloittaessa työt organisaatiossa, käydään läpi myyjien perehdytyspolku. Samoin apulaismyymäläpäälliköt aloittavat myyjien koulutusohjelmalla, minkä jälkeen siirtyvät vuoropäälliköiden ohjelmaan ja niin edelleen. Perehdytys tapahtuu teemoittain, jotta kaikki tarvittava tietotaito olisi mahdollisimman selkeää ja helposti opittavissa.

Uusi työntekijä käy tervetulo-tilaisuudessa, jossa käydään hieman läpi työn sisältöä ja tavoitteita. Usein tämä tilaisuus tapahtuu alueen jakelukeskuksessa. Sen jälkeen alkaa töihin perehdyttäminen myymälässä. Perehdytyksessä apuna toimii Leon, joka on Lidlin sisäisessä verkossa toimiva koulutusympäristö. Leonia pääsee käyttämään henkilöstön taukotilassa olevalla kosketusnäytöllä. Sen avulla uusi työntekijä pääsee testaamaan taitojaan teoriassa erilaisten koulutusten ja testien kautta. Ensimmäisenä työntekijälle opastetaan Leonin toiminta sekä kerrotaan organisaation yleiset toimintaperiaatteet. Teoreettinen sekä käytännön perehdytys etenevät kohta kohdalta, ja niiden päätyttyä työntekijä osaa toimia myymälässä itsenäisesti sekä tietää, miksi asiat tehdään tietyllä tavalla. Myyjien perehdytyslomake on saatavilla liitteistä, liite 3.

Lidlissä kehityskeskustelut käydään syksyisin. Työntekijä täyttää oman lomakkeensa etukäteen ja tekee itsearvioinnin omasta työskentelystänsä. Esimies te-

kee saman eli arvioi työntekijää ja keskustelussa käydään molempien vastauksia läpi. Kehityskeskustelussa työntekijä siis arvioi itseään ja esimies työntekijää kolmen teeman eri osa-alueissa. Näitä ovat henkilökohtaiset, liiketoiminnalliset sekä sosiaaliset taidot.

Henkilökohtaisiin taitoihin liittyvät palautteen vastaanottokyky ja muutosvalmius, laatutietoisuus ja oppimisvalmius, työnkyvyn ylläpitäminen sekä asiakaslähtöisyys. Liiketoiminnallisiin taitoihin liittyvät tuloslähtöisyys ja työn organisointi, sekä sisäistämistaito ja ongelmanratkaisukyky. Sosiaaliset taidot kattavat viestintätaidot, yhteistyökyky sekä ristiriitatilanteiden hallinta. Näiden osa-alueiden jälkeen käydään läpi suorituksen kokonaisarviointi, jossa työntekijä arvioi itseään asteikolla 1–5 (suoritus ei vastaa vaatimuksia / suoritus ylittää vaatimukset selkeästi). Vuosikeskustelun lopuksi käydään läpi kehittämiskohteet ja tavoitteet seuraavalle tilikaudelle sekä toimenpiteet niiden saavuttamiseksi. Keskustelun päätteeksi työntekijällä on mahdollisuus antaa palautetta esimiestyöskentelystä.

Lidlin henkilökunnalla on monia etuja erilaisten yhteistyökumppaneiden kanssa, vaikkakaan ne eivät kohdistu itse Lidl-myyvälöihin. Henkilöstöetujen tavoitteena on tukea työkykyä, parantaa työntekijöiden työviihtyvyyttä ja sitouttaa henkilöstöä. Henkilökunta saa muun muassa vakuutuksista alennusta Fennialta ja Pohjola Vakuutukselta. Henkilöstölle tarjotaan kokonaisvaltainen näöntutkimus Specsaversilta veloitusetta ja erityishintaisia etuja silmälasista. Työntekijöiden majoittuminen Finlandia Hotels ja Best Western -hotelleissa on edullisempaa, sekä Viking Line tarjoaa Lidlin henkilökunnalle etuja vapaa-ajan matkustamiseen. Henkilökunnalla on useita liikuntaetuja, mistä osa ovat paikkakuntakohtaisia. Kuitenkin muun muassa Fressi, Fitness24Seven ja SATS Elixia tarjoavat etuja koko henkilökunnalle ympäri Suomen. Lidlin henkilökuntaedut ulottuvat alennuksiin rengashinnoista, katsastuspalveluista, autonvuokrauksesta, sekä autopesuista- ja tarvikkeista. Tällaisia etuuksia tarjoavia yrityksiä ovat esimerkiksi Euromaster, K1-Katsastajat, Avis, Autotalo Laakkonen.

Lidlin henkilökunnalla on mahdollisuus ottaa käyttöönsä E-passin henkilöstöedut. E-passi on henkilöstöetujen maksuväline, johon liittymällä saa itselleen tilin, jonne ladataan arvoa. E-passia voi käyttää liikunta- ja kulttuuritoimintaan

sekä julkisen liikenteen matkakorttien lataamiseen ja lippujen maksamiseen. Tuntisopimus vaikuttaa edun määrään, ja etu jaetaan työntekijöille vuoden aikana neljässä osassa. E-passin raha jaetaan työntekijöille neljä kertaa vuodessa, jotta hyvinvoinnista huolehdittaisiin koko vuoden ajan, eikä vain esimerkiksi alkuvuodesta. Työntekijät voivat halutessaan hyödyntää myös Parrempi vire -mobiilisovellusta. Sovellus auttaa oppimaan lisää kokonaisvaltaisesta hyvinvoinnista ja muodostamaan terveellisiä elämäntapoja. Lidlin henkilökuntaetuja löytyy muun muassa liikuntakeskuksiin, kylpylöihin, hotelleihin, hierontaan, pyörähuoltoon ja moneen muuhun paikkaan. Voimassa olevat edut ovat nähtävillä Lidlin omassa intranetissä sekä mobiilihenkilökuntakortissa.

3 TYÖHYVINVOINTIIN LIITTYVÄÄ TEORIAA JA AIKAISEMPIA TUTKIMUKSIA

3.1 Työhyvinvointi

Työhyvinvointi ja työtyytyväisyys sekoitetaan usein keskenään, ja ne onkin hyvä erottaa toisistaan. Työtyytyväisyys kuvaa enemmän organisaatiota ja liitetään enemmän työturvallisuuteen ja työoloihin. Työhyvinvointi taas kuvaa enemmän työntekijän omaa kokemusta työstään, sekä kertoo myös organisaation hyvinvoinnista ja tuloksellisuudesta. (Rauramo 2012, 32–33.) Tässä opinnäytetyössä keskitytään enemmän työhyvinvointiin ja sen kokemiseen.

Suomalainen Työsuojelusanasto (2006/2008) määrittelee työhyvinvoinnin työntekijän fyysisenä ja psyykkisenä olotilana, joka perustuu työn, työympäristön ja vapaa-ajan sopivaan kokonaisuuteen. Anttonen ja Räsänen (2009) ovat samalla linjalla ja sanovat: ”Työhyvinvointi tarkoittaa turvallista, terveellistä ja tuottavaa työtä, jota ammattitaitoiset työntekijät ja työyhteisöt tekevät hyvin johdetussa organisaatiossa. Työntekijät ja työyhteisöt kokevat työnsä mielekkääksi ja palkitsevaksi, ja heidän mielestään työ tukee heidän elämänhallintaansa.” Työterveyslaitoksen (s.a.) määritelmä työhyvinvoinnille on hyvin samanlainen: ”Työhyvinvointi tarkoittaa, että työ on mielekästä ja sopivaa turvallisessa, terveyttä edistävässä sekä työuraa tukevassa työympäristössä ja työyhteisössä”.

Työhyvinvointi on iso kokonaisuus, johon kuuluu monta erilaista yksityiskoh-
taa. Työ ja sen mielekkyys, turvallisuus sekä terveys ja hyvinvointi ovat osana
työhyvinvoinnin kokonaisuutta. Motivoiva johtaminen, ilmapiiri työyhteisössä
sekä työntekijän oma ammattitaito lisäävät työhyvinvoinnin kokemusta. (Sosi-
aali- ja terveysministeriö s.a.) Työhyvinvointi syntyy monen vuorovaikutussuh-
teen ansioista ja näkyy yksilössä työnä. Samalla se toimii organisaation re-
surssina, sillä hyvinvoivat työntekijät tekevät onnistunutta työtä. (Manka; Heik-
kilä-Tammi & Vauhkonen 2012, 13.)

Työ voi parhaimmillaan olla yksi elämän kantavista voimista. Taloudellisen tur-
van lisäksi työ tarjoaa onnistumisen ja tarpeellisuuden tunteita sekä uusia ys-
täviä lähipiiriin. Jokaisessa työssä on mahdollisuus viihtyä, kunhan olosuhteet
ovat oikeat. (Vehmanen & Sakala 2012.) Henkilöstön työtyytyväisyys ei ole
pelkästään työntekijän etu, vaan myös työnantajan ja koko yhteiskunnan.
Työntekijätkin arvostavat nykyisin töissä viihtymistä enemmän, kuin aiemmin
motivoivana tekijänä ollutta rahaa ja toimeentuloa. (Virolainen 2012, 9.)

Yritykset ja organisaatiot ovat alkaneet ottaa työhyvinvoinnin entistä vakavam-
min. Se johtuu siitä, että organisaatiot ovat alkaneet arvostaa enemmän hei-
dän tärkeintä resurssiaan, eli työntekijöitään. On yhä selkeämpää, että usein
työpaikkaongelmat johtuvat siitä, ettei työpaikoilla olla sitouduttu työntekijöiden
tarpeiden täyttämiseen. Tällainen puutos voi aiheuttaa työpaikoille erilaisia on-
gelmia, kuten stressiä työntekijöissä, kiusaamista ja konflikteja, tai jopa mie-
lenterveyshäiriöitä. Mahdollisia ratkaisuja tilanteeseen ovat hyvä johtaminen,
toimiva viestintä sekä keskittyminen uusien asioiden oppimiseen. Nämä ovat
tärkeitä asioita jokaiselle, joka on sitoutunut tekemään työpaikasta kaikille
mieluisan paikan. (International Labour Organization s.a.)

Työhyvinvoinnin edistäminen on kaikkien organisaatiossa työskentelevien ih-
misten vastuulla. Työnantajan tehtävä on huolehtia, että työympäristö on tur-
vallinen, ja kohdella jokaista työntekijää tasavertaisesti. Kaikkien työntekijöi-
den täytyy kuitenkin itse huolehtia oman työkykynsä ylläpitämisestä, ja sen li-
säksi jokainen voi omalla toiminnallaan vaikuttaa työpaikan positiiviseen ilma-
piiriin. (Sosi- ja terveysministeriö s.a.) Parantunut työhyvinvointi vaikuttaa
tuloksellisuuden kasvuun, sillä työtyytyväisyys, motivaatio, työilmapiiri ja asia-

kaspalvelu paranevat. Henkilökunnan sitoutuminen työhön vaikuttaa positiivisesti työn laatuun ja kustannustehokkuus paranee, koska työntekijöiden suorituskyky kasvaa. Näin myös yrityksen on helpompi saada uusia työntekijöitä, sillä työpaikan houkuttelevuus kasvaa kaikkien muiden mukana. (Manka 2016, 62.)

Työhyvinvointia edistävä toiminta vie aikaa, eikä sitä saavuteta työstä irrallisilla kampanjoilla. Työhyvinvoinnilla on positiivinen yhteys muun muassa yritysten tuottavuuteen, asiakastyytyväisyyteen sekä työntekijöiden sairauspoissaoloihin ja tapaturmiin. (Hakanen & Laakso s.a.) Työhyvinvointi on suuri kokonaisuus, joka koostuu erilaisista tekijöistä. Niitä ovat muun muassa oikeudenmukainen johtaminen, osaamisen kehittäminen, vuorovaikutteinen toimintatapa sekä työntekijän terveys. (Manka ym. 2012, 7.)

3.2 Työtyytyväisyys

Työtyytyväisyys tarkoittaa työntekijän omaa kokemusta työhön mukautumisesta. Työtyytyväisyys kertoo, miten mielekkääksi työntekijä kokee työympäristönsä, ja miten paljon hän voi itse vaikuttaa työhönsä ja sen sisältöön. Työtyytyväisyys ja työmotivaatiokaan eivät ole sama asia, vaikka nekin usein sekoitetaan toisiinsa. Niiden välillä vallitsee kuitenkin yhteys, sillä työhönsä tyytymätön henkilö voi kokea motivaationsa alhaiseksi. Selkeänä erona työtyytyväisyyden ja -motivaation välillä on se, että työmotivaatioon vaikuttaa palkkio. Työntekijä saa tekemästään työstään palkkion, jonka ei tarvitse olla rahallinen. Työtyytyväisyyteen ei liity palkkiota, vaan tyytyväisyys kumpuaa jostain muualta. (Bisnode Finland, s.a.)

Työtyytyväisyys liittyy keskeisesti työhyvinvointiin. Se on käsitteenä työntekijän arvio siitä, miten hän kokee tarpeidensa toteutuvan työssään. Se myös määritellään sillä, kuinka tyytyväinen ihminen on omaan työhönsä. Työtyytyväisyyden kannalta on tärkeää, että työ, ja sen vaatimukset ja odotukset kohtaavat. Myös työntekijän oma asenne on isossa roolissa työtyytyväisyyden tuntemisessa. (Carlsson & Järvinen 2012, 41.)

Robbins ym. (2010, 63–64) kertovat teoksessaan, että työtyytyväisyyden ollessa korkea, työhön liitetään positiivisia mielikuvia. Alhainen työtyytyväisyys

sen sijaan ilmenee negatiivisina tuntemuksina ja näin ollen voi aiheuttaa la-
maantumista. Lisäksi työhönsä tyytyväiset ihmiset eivät keskity pelkästään
omaan työpanokseensa, vaan näkevät itsensä osana koko yrityksen tai orga-
nisaation menestyksessä. Kun työntekijän aktivaatiotaso on sopiva ja työ tuot-
taa iloa, työtyytyväisyys on korkea ja työssä viihtyminen on mahdollista.

3.3 Motivaatio ja työn imu

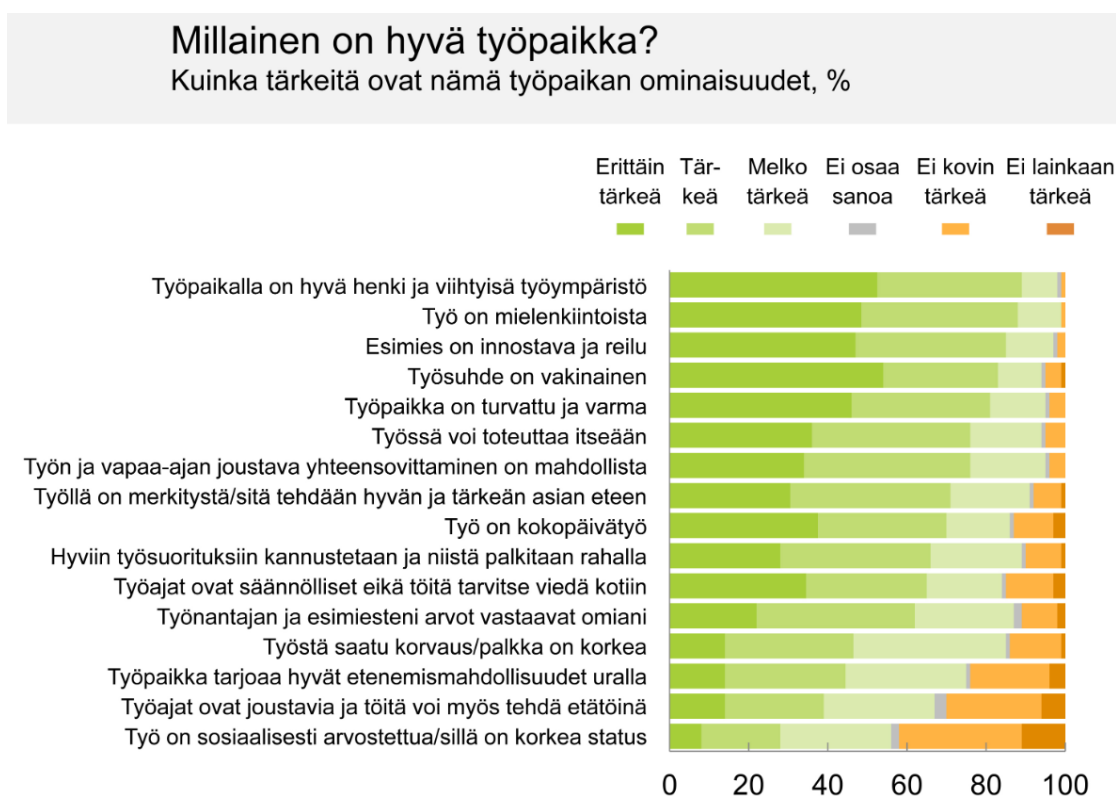
Mankan (2016) mukaan työn imulla tarkoitetaan tarmokkuutta, omistautumista
sekä uppotumista työhön. Sillä on paljon myönteisiä vaikutuksia työpaikalle.
Se muun muassa sitouttaa työntekijöitä ja lisää työpaikan taloudellista menes-
tystä. On tärkeää keskittyä työhyvinvoinnin ohella työn imun lisäämiseen ja
luomaan työntekijöille mahdollisuuksia aidon innostuksen syntymiseen. Veh-
manen ja Sakala (2012, 6–7) ovat samaa mieltä, ja sanovat ihmisen ollessa
työn imussa, hän tuntee ylpeyttä työstään ja on omistautunut sille. Työn
imussa oleva työntekijä ei lannistu helpolla ja näin ollen työ ei ime ihmisen voi-
mia, vaan sen sijaan antaa uusia voimavaroja. Työn imuun päässeitä ihmisiä
yhdistää tietyt seikat, joita ovat mahdollisuus vaikuttaa omaan työhönsä, ar-
vostus ja tuki, kannustava johtaminen sekä mahdollisuus oppia ja kehittyä.

Kaksi kolmesta suomalaisesta kokee työn imua vähintään kerran viikossa
Työterveyslaitoksen (s.a.) mukaan. Työn imussa oleva työntekijä tuntee ole-
vansa sinnikkäämpi, innokkaampi sekä aloitteellisempi. Lisäksi hän kokee ole-
vansa valmis tekemään töitä tavoitteiden saavuttamiseksi. Työntekijä on kes-
kittyneempi työssään sekä motivoituneempi muun muassa auttamaan toisia.
Työn imu lähtee osittain yrityksen johtajasta, jonka tavoitteena on välittää
omalla toiminnallaan hyvää oloa työntekijöille. (Työturvallisuuskeskus 2018.)

Työturvallisuuskeskuksen (2018) mukaan työntekijän sisäinen motivaatio kas-
vaa työn imun ja mielekkyyden avulla. Työn imu ja motivaatio ovat siis yhtey-
dessä keskenään. Motivaatiota lisää vaikutusmahdollisuudet työssä sekä
tunne oman työn merkityksellisyydestä. Tärkeää on työntekijän tunne uuden
oppimisesta sekä luottamus työtä ja työnantajaa kohtaan.

3.4 Hyvä työ

Elinkeinoelämän valtuuskunnan (2010) sivuilla saatavilla oleva kuva kertoo, mitä suomalaiset arvostavat työpaikassaan. Kuvasta 1 käy ilmi, että hyvä ilmapiiri on tärkeä työpaikalla viihtymisen kannalta. Työn mielenkiintoisuus ja mahdollisuus itsensä toteuttamiseen nousivat esille työn sisällöllisistä ominaisuuksista. Työn luonteeseen liittyen tärkeäksi nostettiin työn vakinaisuus. Ihmiset arvostavat työssä viihtymistä enemmän, kuin esimerkiksi työn korkeaa statusta tai korkeaa palkkaa.



Kuva 1. Hyvä työpaikka (Elinkeinoelämän Valtuuskunta/Arvo- ja asennetutkimus 2010)

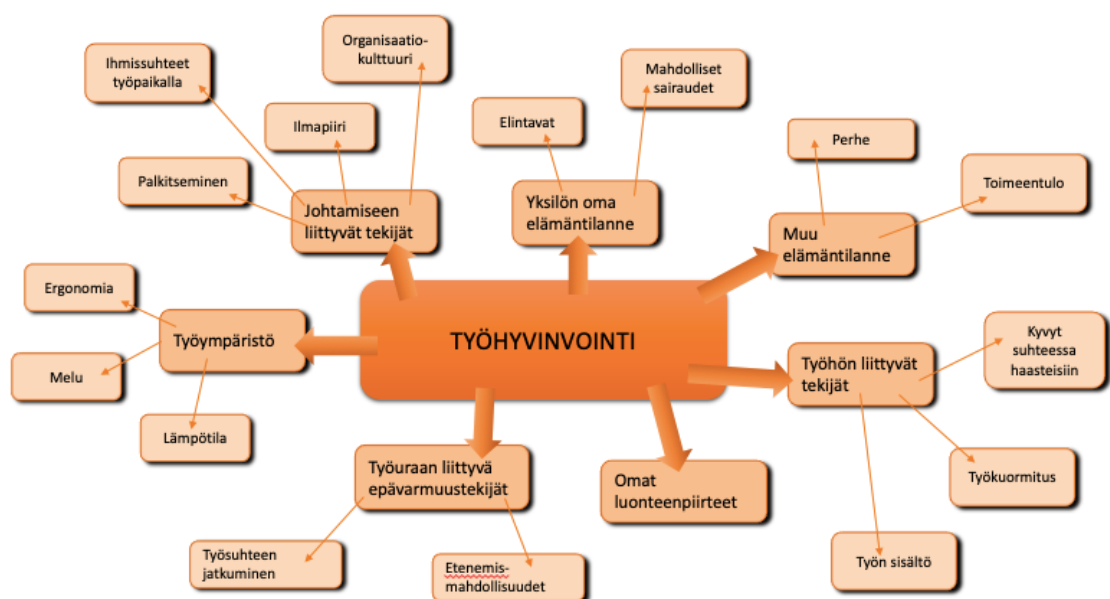
Uusikylä (2010) kirjoittaa Elinkeinoelämän Valtuuskunnan artikkelissaan Hyvä työ – paha työ Harvardin yliopiston psykologian professorista Howard Gardnerista, joka on tehnyt erilaisia tutkimuksia ja yhden suuremman projektin hyvästä työstä. Gardner vieraili Suomessa vuonna 2010 ja esiintyi silloin EVA Forumissa. Esityksessään hän kertoi, mitkä ovat edellytyksiä hyvälle työlle. Hänen mukaansa muun muassa työ on tehtävä mahdollisimman hyvin ja siihen sitoutuen, unohtamatta eettisiä seikkoja. Kaikkien edellytyksien on toteuduttava työn teossa, jotta työ olisi hyvää. Gardnerin mukaan empatia, kyky

tuntea myötätuntoa sekä halu auttaa, on tärkeää monessa ammatissa. Yhdenvertaisuus edellyttää, että kaikki ihmiset voisivat kokea olevansa aidosti tärkeitä. Näitä seikkoja professori piti tärkeinä hyvän työn merkkeinä.

Kokemus siitä, onko työ hyvää vai huonoa, on jokaisen henkilökohtainen asia. Monia itsestäänselviä tekijöitä voidaan pitää hyvän työn kriteereinä. Näitä voisi olla esimerkiksi työ, jossa ei tarvitse pelätä, tai työ, joka ei sairastuta ja josta saa asianmukaista palkkaa. Nämä asiat muodostavat perustan hyvälle työlle, mutta hyvältä työelämältä voi odottaa myös paljon enemmän. (SAK 2014.)

3.5 Työhyvinvointiin vaikuttavat tekijät

Kuvassa 2 on käytetty lähteenä Naumasen (2012) kaaviota, jossa on hyvin kuvattu ihmisen kokonaisvaltaista työhyvinvointia ja siihen liittyviä tekijöitä. Kuvasta käy hyvin ilmi, miten laaja-alainen käsite työhyvinvointi todellisuudessa onkaan. Työpaikan, työnteen sekä työyhteisön lisäksi yksilön omat elämäntavat ja terveydentila sekä muu elämäntilanne vaikuttaa työhyvinvointiin kokemukseen. Jotkin työhyvinvointiin liittyvät asiat ovatkin yksilön omalla vastuulla, eikä työnantaja pysty vaikuttamaan kaikkeen. Tästä syystä yksilön oma elämäntilanne ja elintavat, muut elämäntilanteet sekä omat luonteenpiirteet on jätetty tämän opinnäytetyön ulkopuolelle.



Kuva 2. Kokonaisvaltainen työhyvinvointi (Naumanen ym. 2012)

Työympäristöön liittyvät tekijät kattavat muun muassa ergonomian, melun sekä lämpötilan. Työympäristöön liittyvät tekijät ovat siis työpaikan fyysisiä ominaisuuksia. Johtamiseen liittyvät tekijät kattavat esimiehen johtamistyylin ja palkitsemisen. Työyhteisöön liittyviä tekijöitä ovat esimerkiksi ihmissuhteet työpaikalla, ilmapiiri sekä organisaatiokulttuuri.

Työhyvinvointiin vaikuttavat organisaation ominaisuudet, esimiestoiminta, ilmapiiri työpaikalla sekä työn sisältö. Lisäksi työntekijän oma tulkinta työstä, oma persoona ja kotiolosuhteet ovat isossa roolissa hyvinvoinnin tuntemuksessa. Työhyvinvointi on mahdollista, mikäli työn positiiviset piirteet ovat suuremmassa roolissa, kuin negatiiviset tai kuormittavat piirteet. (Manka ym. 2012, 12.) Työturvallisuuskeskuksen (2018) mukaan tärkeimpiä tekijöitä työhyvinvoinnin toteutumiseen ovat työilmapiirin laatu, hyvä tiedonkulku sekä oikeudenmukainen johtaminen.

Myös onnistunut perehdyttäminen työhön on osa työhyvinvointia, ja se on pääasiassa työpaikan esimiehen vastuulla. Työntekijällä itsellään on kuitenkin vastuu oman työkyvyn sekä ammatillisen osaamisen ylläpitämiseen. Koko henkilöstö pystyy vaikuttamaan positiiviseen ilmapiiriin työpaikalla. Jokainen kokee työhyvinvoinnin eri tavoin, mutta siihen vaikuttavia tekijöitä ovat muun muassa yksilön oma jaksaminen ja terveys sekä työpaikan turvallisuus. (Manka, Kaikkonen & Nuutinen, 2007.)

3.5.1 Kommunikaatio ja vuorovaikutus

Vuorovaikutusta tapahtuu aina, kun paikalla on vähintään kaksi ihmistä. Ihmiset vaikuttavat toinen toisiinsa, halusivat he sitä tai eivät. Vuorovaikutuksen tavoitteena on saada toinen osapuoli ymmärtämään asiasisältö ilmeiden, eleiden, asenteen sekä sanallisten viestien avulla. Hyvää vuorovaikutusta edistäviä tekijöitä on useita, samoin myös estäviä. Edistäviä tekijöitä ovat muun muassa aito läsnäolo, kuunteleminen, kiinnostus sekä kyky asettua toisen asemaan. Lisäksi yhteistyökykyisyys, toisen tukeminen sekä tilan antaminen edistävät hyvää vuorovaikutusta. Negatiivisia tekijöitä, eli hyvää vuorovaikutusta estäviä tekijöitä, ovat muun muassa kiire, kiinnostuksen puute, ennakoasenteet, puolueellisuus sekä syyttely. Hyvä käyttäytyminen

työpaikalla lisää työn mielekkyyttä sekä parantaa yhteistyön toimivuutta ja työpaikan ilmapiiriä. (Työturvallisuuskeskus s.a.)

Toisen ihmisen kuunteleminen on tärkeä osa-alue toimivassa vuorovaikutuksessa. Ymmärrys toisesta ihmisestä ja hänen kokemuksistaan kasvaa vain kuuntelemalla. Vuorovaikutustaidot osaava henkilö osaa antaa tilaa puhujalle. Lisäksi hän ymmärtää, että kuuntelun taito on yhtä tärkeää, kuin itseilmaisun taito. (Talvio & Klemola, 2017.) Työturvallisuuskeskuksen (2018) sivuilla kerrotaan sosiaalisesta työhyvinvoinnista. Se tarkoittaa, että työntekijä tuntee kuuluvansa työyhteisöön sekä vuorovaikutus työyhteisössä on sujuvaa. Hyvinvointia on mahdollista ylläpitää luomalla avoimen vuorovaikutussuhteen muun henkilöstön kanssa sekä käyttäytymällä ystävällisesti muita kohtaan.

Toimivassa työyhteisössä tarvitaan hyvää työkäyttäytymistä sekä vuorovaikutustaitoja. Työntekijöiden on osattava ratkaista ristiriitatilanteita asianmukaisella tavalla. On tärkeää kuunnella, olla läsnä ja toimia yhteistyössä muiden kanssa. Lisäksi on työntekijän eduksi olla avoin ja rehellinen työasioista sekä arvostaa esimiestä ja työkavereita. Tervehtimisellä, kiittämisellä ja tarpeen vaatiessa anteeksipyyttämisellä pääsee jo pitkälle. Reilu työkaveri ei tuo negatiivisuutta työpaikalle jatkuvalla valittamisella, vaan suhtautuu työhönsä niin positiivisesti kuin mahdollista. Avoin ja rehellinen vuorovaikutus esimiehen ja työkavereiden kanssa kuuluu hyvään työkäyttäytymiseen. (Työturvallisuuskeskus s.a.)

3.5.2 Työilmapiiri

Työilmapiirin ja työhyvinvoinnin ajatellaan kävelevän ns. käsi kädessä. Aron (2018, 50–52) mukaan työilmapiiri koostuu monesta tekijästä. Niitä ovat esimerkiksi työntekijöiden arvot ja tavat, onnistumista tukeva johtaminen sekä viestinnän laatu ja määrä. Yksi tärkein tekijä on kuitenkin tasa-arvoisuus. Työntekijöiden ja johtajien täytyy kohdella toisiaan reilusti, sillä huono työilmapiiri voi vaikuttaa myös työn laatuun. Hyvän työilmapiirin merkittävin lähde on työn kokeminen mielekkääksi ja sujuvaksi. Hyvä työilmapiiri heijastaa myös asiakastyytyväisyyteen. Työpaikalla, jossa on positiivinen ilmapiiri ja työntekijät voivat hyvin, asiakaspalvelu välittyy asiakkaalle iloisena ja aitona asiakaspalveluna.

Mankan ym. (2012) mukaan edistyksellinen työilmapiiri sekä vaikuttamisen ja kehittymisen mahdollisuus lisäävät työhyvinvoinnin tuntemuksia. Puttonen (2016, 6) taas toteaa, että hyvinvoiva henkilöstö on yrityksen keskeisin voimavara. Hän jatkaa Työterveyslaitoksen raportissaan, että työhyvinvointi vaikuttaa organisaation kilpailukykyyn, innovatiivisuuteen ja houkuttelevuuteen työnantajana. Aron (2018, 50–53) mukaan olennaisin elementti työilmapiirissä on työntekijöiden ja johtajien oma käyttäytyminen työpaikalla. On tärkeää, että jokainen osaa käyttäytyä, ja kohtelee toisiaan tasa-arvoisesti. Huono käyttäytyminen aiheuttaa negatiivisia tuntemuksia työyhteisössä ja se vaikuttaa kaikkien työhyvinvointiin. Pahimmassa tapauksessa huono työilmapiiri vaikuttaa työn laatuun negatiivisella tavalla.

Työterveyslaitoksen sivuilla Hakanen (s.a.) kertoo hyviä näkemyksiä siihen, miten hyvinvoivassa työyhteisössä toimitaan. Hyvinvoivassa työyhteisössä ei epäröidä positiivisen palautteen antamista, vaan ollaan avoimia ja luotetaan toinen toisiin. Tämän lisäksi työyhteisössä uskalletaan puhua ongelmista sekä pelataan joukkueena ja ollaan kannustavia. Hyvinvoivassa työympäristössä toimiva työntekijä on monella tapaa hyödyllinen työpaikalle. Hyvinvoiva työntekijä tietää työnsä tavoitteet, on motivoitunut ja vastuuntuntoinen työssään, pääsee hyödyntämään omaa osaamistaan sekä kokee yhteenkuuluvuuden tunnetta. Työhyvinvoinnilla on monia positiivisia vaikutuksia sekä työntekijälle itselleen, että työnantajalle. Vehmasen ym. (2012, 52) sanoman mukaan suurin vastuu hyvän työilmapiirin ylläpitämisestä on esimiehellä. Esimiehellä on useita rooleja työelämässä, joista jokainen on yhtä tärkeä. Esimies on organisoija, tiedonvälittäjä, tukija ja valmentaja.

3.5.3 Johtaminen ja esimiestyö

Esimiestyö on kehittynyt paljon vuosien varrella. Tärkeäksi on nostettu oikeudenmukainen kohtelu, sillä sen puuttuminen vaikuttaa negatiivisesti työyhteisön jäseniin. (Manka, 2016, 42.) On koko työyhteisön yhteinen tehtävä huolehtia työhyvinvoinnista. Siinä merkittävässä roolissa ovat työnantajan tuki ja panostaminen, sillä hyvä johtaminen luo perustan hyvinvointia tukeville toimille. On tärkeää, että esimies osaa antaa työntekijöilleen palautetta onnistuneesta työstä. Innostavissa työpaikoissa annetaan apua vastavuoroisesti sekä

esimiehien ja työntekijöiden välillä on arvostusta ja toimiva luottamussuhde. (Puttonen, 2019, 13–15.)

Kannustavaa ja osallistavaa johtamista pidetään yhtenä työn voimavaroista. Hyvä johtajuus on edistänyt useissa tutkimuksissa hyvää suoriutumista yksilö-, ryhmä- ja organisaatiotasolla. Hyvä johtaminen liittyy myös työtyytyväisyyden nousuun, työhyvinvoinnin tuntemuksiin sekä vähäisiin työpoissaoloihin. Koska henkilöstön työhyvinvointi on merkittävä tekijä menestykseen, siihen kannattaa panostaa ja johtaa sitä suunnitelmallisesti. On hyvä asettaa tavoitteet ja miettiä, mitä niiden toteuttaminen vaatii. Yhtenä selkeänä tavoitteena voisi olla esimerkiksi sairauspoissaolojen vähentäminen. (Manka ym. 2012, 8.)

Esimiehellä on tärkeä rooli alaistensa työhyvinvoinnin vahvistajana tai heikentäjänä, sillä innostava esimies vetää muut mukaansa. Hyvän esimiehen palautteen anto on rakentavaa sekä hän tukee ja opastaa alaisiaan. Hyvän esimiestyön tuntomerkkejä ovat muun muassa se, että työyhteisöllä on yhtenäiset tavoitteet sekä kohtelu on tasapuolista ja reilua. Työpaikan pelisäännöt ja toimintatavat ovat kaikilla tiedossa, tieto kulkee sekä työtehtävät on määritelty ja rajattu selkeästi. Hyvä esimies antaa rakentavaa palautetta sekä puuttuu esille tulleisiin ongelmiin ja etsii niihin ratkaisuja aktiivisesti. (Vehmanen ym. 2012, 52–53.)

Palautteen antaminen on merkki siitä, että ihmisen työ huomataan. Se on myös tärkeä osa ihmisen kehittymistä ja oppimista. Palautteen antaminen tulisi tapahtua heti, kun siihen näkyy aiheutta. Myönteistä palautetta antaessa pitää olla aito ja keskittyä positiiviseen. Myönteinen palaute voidaan antaa muiden ihmisten kuullen, koska sen tavoitteena on motivoida ja ylläpitää hyviä toimintatapoja. Kriittinen palaute sen sijaan tulisi aina antaa kahden kesken. Palautteen pitäisi kohdistua sellaiseen asiaan, mihin toinen voi oikeasti vaikuttaa. Ironiaa ja sarkasmia on syytä välttää, samoin sanoja “aina” ja “ei koskaan”. (Duunitori 2019.) Jatkuva ja kannustava palaute kasvattaa motivaatiota sekä tukee ihmisen käsitystä itsestään työntekijänä (Hakanen 2017).

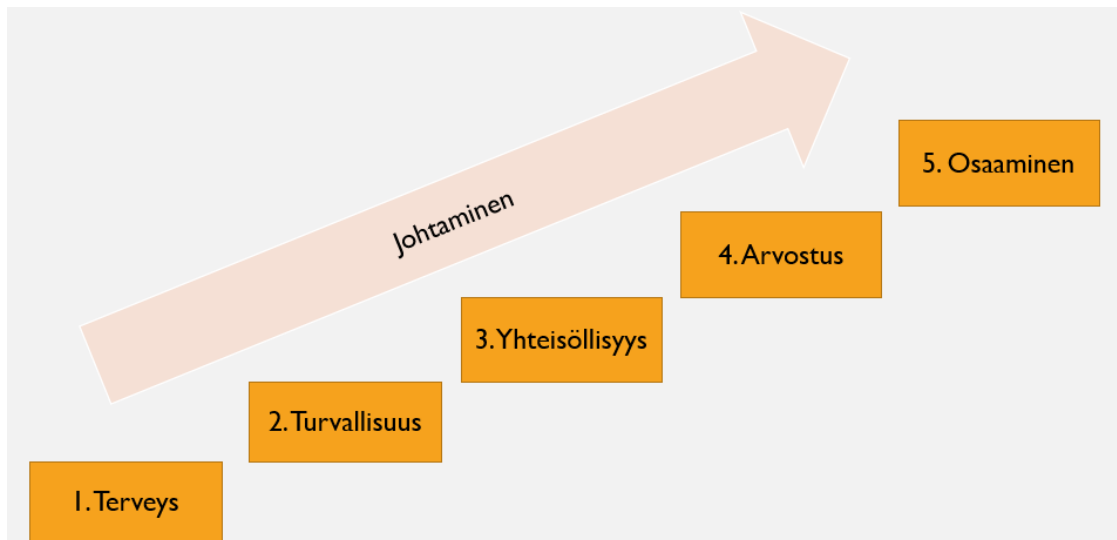
Manka (2016) sanoo, että esimiehen on tärkeää korostaa omaa luotettavuuttaan työntekijöilleen. Lisäksi esimiehen täytyy osoittaa kunnioitusta työntekijöi-

tään kohtaan, sillä hyvä johtaminen ja toimiva työyhteisö ovat isoja syitä työhyvinvoinnin syntymiseen. Työturvallisuuskeskuksen (2018) mukaan hyvä johtaja kiinnittää huomiota omaan johtamiseensa. On tärkeää, että johtaja kannustaa työntekijöitään, jotta heidän motivaationsa työtä kohtaan kasvaa. Juutin ym. (2004, 18–21) mukaan johtamista on monenlaista. Kuitenkin vain hyvä johtaminen luo työyhteisöön hyvän ilmapiirin ja toiminnan, joka edistää terveyttä ja hyvinvointia. Hyvinvointia tukevalle johtamiselle ominaista on, että esimies keskustelee alustensa kanssa ja ottaa huomioon heidän mielipiteensä.

3.6 Maslow'n tarvehierarkia ja työhyvinvoinnin portaat

Abraham Maslow on kehittänyt tunnetun motivaatioteoriansa jo vuonna 1943. Viiden portaan malli muodostuu fysiologisista tarpeista sekä turvallisuuden yhteisöllisyyden, arvostuksen ja itsensä toteuttamisen tarpeista. Näiden tarpeiden toteutuminen on oleellista hyvinvoinnin kannalta ja kaikki edellä mainitut tarpeet ovat toisistaan riippuvaisia. (Rauramo 2012, 8–9.)

Päivi Rauramo (2012, 8–13) lähti tarkastelemaan tätä motivaatioteoriaa teoksessaan Työhyvinvoinnin portaat. Teoksessa on viisi vaikuttavaa askelta, aivan kuten Maslow'n tarvehierarkiassa. Askelmia noustessa näkyy, kuinka ihmisen perustarpeet, työ ja motivaatio vaikuttavat toisiinsa. Jokaiselle askelmalle on määritelty työhyvinvointiin vaikuttavia tekijöitä ja työhyvinvoinnin portaat -mallissa on hyödynnetty Maslow'n teoriaa, erilaisia hyvinvoinnin malleja sekä työkykyä ylläpitäviä asioita.



Kuva 3. Työhyvinvoinnin portaat (Rauramo 2012, Työturvallisuuskeskus)

Kuvassa 3 on näkyy Rauramon (2012) työhyvinvoinnin porrasmalli. Siinä on kuvattu hyvin, kuinka portaiden askelmat riippuvat toisistaan ja tulevat luonnollisesti toinen toisensa jälkeen. Johtaminen kulkee mukana jokaisella askelmalla ja sen täytyy olla hyvää, jotta työhyvinvointi toteutuu mahdollisimman hyvin. Alemman portaan tarpeiden täytyy olla tyydytetty, jotta ihminen voi siirtyä seuraavalle portaalle. Jokaisella askelmalla ollaan määritelty työhyvinvointiin liittyviä tekijöitä sekä yksilön että työyhteisön kannalta. Ylimmän portaan muodostaa se mihin pyritään, eli tavoitteena on osaaminen ja itsensä toteuttaminen. Se on aidoin inhimillisen toiminnan voimanlähde. Työhyvinvoinnin portaat -mallissa askelmat on nimetty työelämään paremmin sopiviksi, verrattuna Maslow'n alkuperäiseen teoriaan.

Työhyvinvoinnin portaat -mallissa on kyse ihmisen perustarpeista suhteessa työhön sekä näiden tarpeiden vaikutuksesta motivaatioon. Ensimmäinen porras käsittelee terveyttä, josta voi huomata fysiologisten tarpeiden tärkeyden. Yksilön omat valinnat ja elämäntavat vaikuttavat terveyteen. Työ ei saa olla liian kuormittavaa ja työn lisäksi täytyy myös vapaa-ajalle on jätävä aikaa. Monipuolinen ruoka, liikunta sekä sairauksien ehkäisy ja hoito on tärkeää terveyden ylläpitämisessä. Ensimmäisen portaan tavoitteena on siis hyvä terveys. (Rauramo 2012, 14–15, 25.)

Toinen porras kuvastaa turvallisuutta, joka pitää sisällään työn pysyvyyden, riittävän toimeentulon sekä turvallisen työympäristön. Työyhteisön on oltava

tasa-arvoinen, yhdenvertainen ja oikeudenmukainen. Näiden lisäksi turvallisuutta tukee riskienhallinta, joka on toteutettu järjestelmällisesti sekä sujuvat työ- ja toimintatavat. Kolmannelle portaalle päästäkseen turvallisuuteen liittyvät asiat on oltava kunnossa. Kolmas porras käsittelee yhteisöllisyyden tarvetta, jonka taustalla on työpaikan yhteishenkeä tukevat toimet. Avoimuus ja luottamus ovat keskeisiä arvoja työyhteisössä, kuten ovat myös vaikutusmahdollisuudet omaan työhön. Yhteistyö on tärkeässä roolissa kolmannella portaalla, sillä työyhteisön yhteishenki vaikuttaa vahvasti yksilön motivaatioon ja viihtyvyyteen. (Rauramo 2012, 14–15, 69.)

Neljäs porras käsittelee arvostusta. Portaan tavoitteena on saavuttaa arvostus omaa ja toisten työtä kohtaan. Arvostuksen tarpeen tyydyttyminen johtaa itsetunnon vahvistumiseen. Työpaikalla arvojen täytyy olla eettisesti kestäviä ja työntekijän täytyy kokea itsensä arvostetuksi. Arvostus koostuu myös hyvinvointia tukevista tavoitteista ja strategioista. Tämän lisäksi palkitsemisen täytyy olla oikeudenmukaista, ja asioiden kehittämisen työpaikalla arkipäivää. Viimeisellä portaalla on se mihin pyritään, eli itsensä toteuttaminen ja osaaminen. On tärkeää kehittää itseään jatkuvasti, jotta hyvinvointi on mahdollista. Itseään kehittävä yksilö ymmärtää ainaisen oppimisen merkityksen. Työn on tarjottava jatkuvia oppimiskokemuksia ja mahdollisuuksia omien taitojen ja edellytysten hyödyntämiseen. Osaamisesta ja itsensä toteuttamisesta on huolehdittava sekä yksilön että myös organisaation tasolla. (Rauramo, 2012, 14–15.)

Työhyvinvoinnin portaat -mallin taustalla on vahvasti Maslow'n tarvehierarkian hyödyntäminen. Tarvehierarkia pitää sisällään samoja asioita, mutta työhyvinvoinnin portaissa on käytetty termejä, jotka sopivat paremmin työelämään. Teoria on moniulotteinen, sillä on jokaisen henkilökohtainen asia, mitä kukin pitää elämässään tärkeänä. Mallia voi kuitenkin soveltaa eri tilanteissa, sillä myös yksilöiden persoonallisuustekijät ovat voimakkaita hyvinvoinnin määrittäjiä. Työhyvinvoinnin portaat -malli kuitenkin auttaa ymmärtämään, kuinka monen asian summa hyvinvointi on, eikä sinne ole oikotietä.

3.7 Aikaisempia tutkimuksia

Vuosina 2000–2020 on tehty yli 14 000 ammattikorkeakoulujen opinnäytetöitä aiheesta työhyvinvointi. Aihe on selvästi kasvattanut kiinnostusta monien silmissä, sillä viimeisen 10 vuoden aikana, vuodesta 2010 eteenpäin, on tehty suurin osa näistä opinnäytetöistä. Kymmeneen vuoteen mahtuu melkein 11 000 ammattikorkeakoulujen opinnäytetyötä aiheesta työhyvinvointi. (Finna 2020.) Theseuksen (2020) sivuilla ammattikorkeakoulujen opinnäytetöitä majoitus- ja ravitsemisalalla työhyvinvointiin liittyen oli yhteensä 374 kappaletta. Vuosien 2010–2020 aikana oli julkaistu niistä 368. Huomaa hyvin, kuinka työhyvinvointi opinnäytetöiden aiheena on kasvattanut suosiotaan viime vuosina. Se on hyvä, sillä aihe vaatii jatkuvaa kehittämistä.

Tutkiessani työhyvinvointiin liittyviä opinnäytetöitä huomasin, kuinka suuri osa käsitteli aihetta ja kävi läpi siihen vaikuttavia tekijöitä. Monet olivat case-tutkimuksia ja niiden aihepiiri hieman vaihteli. Esimerkkeinä Roosmannin (2017) opinnäytetyö, jossa tutkittiin työhyvinvoinnin tilaa ABC-liikennemyymälöiden henkilöstössä, sekä Tiluksen (2017) opinnäytetyö, jossa kehitettiin työhyvinvointia JYSK-myyvälässä. Nämä opinnäytetyöt olivat samankaltaisia kuin omani, mutta kohde oli hieman erilainen.

Laajensin hieman hakuani ja löysin pro gradu -tutkimuksen, joka käsitteli samaa aihepiiriä kuin oma opinnäytetyöni. Nostin tämän tärkeimmäksi tutkimukseksi. Kyseessä oli Tuomisen (2018) tutkimus, jossa selvitettiin työhyvinvointia kaupanalan työntekijöiden työssä. Tutkimusaineisto oli kerätty haastattelemalla ja tutkimuksessa oli paljon samaa, mitä omassa tutkimuksessani. Tuomisen tutkimuksen mukaan kaupan alalla työhyvinvoinnin kokemisen tärkeimpiä voimavaroitekijöitä olivat työkaverit ja hyvä ilmapiiri työpaikalla. Tutkimuksessa mainittiin työhyvinvointia heikentävinä tekijöinä esimerkiksi vuorot, joissa vaihdetaan iltavuorosta aamuvuoroon. Tällöin lepoaika jäi lyhyeksi eikä palautuminen ollut riittävää. Tuomisen tutkimuksen perusteella työntekijät voivat hyvin, mutta pientä parannettavaa löytyi työvuorosuunnittelussa ja ilmapiirissä.

4 TUTKIMUKSEN TAVOITE JA TOTEUTUS

4.1 Tavoite

Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli kartoittaa työntekijöiden kokemaa työhyvinvointia heidän näkökulmastaan. Tavoitteena oli saada selville, miten henkilöstö käsittää aiheen, ja miten heidän mielestään hyvinvointia työpaikalla voitaisiin vielä parantaa. Yksilöiden omat elämäntilanteet, terveydentilat ja luonteenpiirteet jätettiin tutkimuksen ulkopuolelle, sillä ne ovat työnantajasta riippumattomia tekijöitä. Tarkoituksena oli saada selville työhyvinvoinnin nykytilanne toimipisteessä ja tulosten avulla tuoda esiin mahdollisia kehittämiskohtia.

4.2 Lähtökohdat

Tutkimuksen pohja-aineistona käytettiin Lidlin omaa Pulssi-kyselyä. Pulssi-kysely järjestetään Lidlin työntekijöille vuosittain. Kysely käsittelee työhyvinvointia työntekijöiden näkökulmasta, ja on rajattu eri osa-alueisiin. Niitä ovat kokonaistyytyväisyys, kommunikaatio, työyhteisö, esimiestyö sekä yleiset työolosuhteet. Kysymyksiin vastataan asteikolla yhdestä viiteen, joissa 1 on täysin samaa mieltä, ja 5 täysin eri mieltä.

Niin kuin muillakin tiedonkeruumenetelmillä, myös kyselyllä on erilaisia etuja ja haittoja. Kyselytutkimuksen etuna pidetään sitä, että sen avulla saadaan kerättyä laaja tutkimusaineisto, tutkimukseen saadaan useita henkilöitä ja heiltä voidaan kysyä monia asioita. Lisäksi se säästää tutkijalta aikaa, koska kysely voidaan lähettää monelle henkilölle samaan aikaan. Kyselytutkimuksen heikkouksena pidetään aineiston pinnallisuutta. Tämän lisäksi on vaikea arvioida sitä, kuinka vakavasti vastaajat ovat suhtautuneet tutkimukseen, tai ylipäätään ovatko vastaajat ymmärtäneet kysymykset oikein. Kyselyyn saatetaan myös jättää kokonaan vastaamatta. (Hirsjärvi ym. 2009.)

Pulssi-kyselyn tuloksista kävi ilmi, että jokainen osa-alue kyselyssä oli lähtenyt nousuun, eli kehitystä oli tapahtunut oikeaan suuntaan verrattuna edelliseen vuoteen. Vastaukset näkyivät osa-alueittain. Niitä olivat kokonaistyytyväisyys, kommunikaatio, työyhteisö, esimiestyö sekä yleiset työolosuhteet. Vastauk-

sisä näkyi keskiarvot ja niitä oltiin verrattu edellisen vuoden tuloksiin. Kyselyyn vastattiin asteikolla 1–5, jossa 1 tarkoitti täysin samaa mieltä, ja 5 täysin eri mieltä. Jos tulos oli esimerkiksi 1,2, se oli kaikkien vastaajien keskiarvo kyseiseen väittämään. Vastauksissa näkyi myös Top-2-arvo, joka kertoi, kuinka monta vastaajaa oli valinnut asteikosta arvosanan 1 tai 2. Esimerkiksi jos Top-2 arvo oli 81, se tarkoitti, että 81 % vastaajista oli valinnut asteikosta täysin samaa mieltä tai hieman samaa mieltä.

Kaikista Laukaan jakelukeskuksen alueen myymälöistä, johon myös Mikkelin myymälä kuuluu, kyselyyn oli vastannut yhteensä 738 henkilöä. Prosenttiosuus kertoo, että vain 55 % työntekijöistä oli vastannut kyselyyn, joten karkeasti arvioituna noin puolet henkilöstöstä jätti vastaamatta. Kyselyn vastauksia analysoidessa käy ilmi, että kyselyn kaikki osa-alueet olivat lähteneet nousuun. Edeltävään vuoteen verrattuna työhyvinvointi toteutui henkilöstössä paremmin. Suurin muutos näkyi yleiset työolosuhteet -osa-alueessa. Vastaajien mielestä työolosuhteet olivat 0,3 pistettä paremmat kuin edellisvuonna, eli muutos oli todella pieni. Kaikki muutokset ovat pieniä, mutta suunta oli oikea. Tarkoitus olisi pitää suunta samana, että joka vuosi voitaisiin parantaa tuloksia edelliseen vuoteen verrattuna. Tulokset olivat tälläkin hetkellä hyvällä mallilla - jokainen osa-alue oli suurimmillaan arvosanan 2 (hieman samaa mieltä) kohdalla.

4.3 Toteutus

Tutkimuksen aluksi tarkasteltiin Lidlissä tehdyn Pulssi-kyselyn tulokset. Sain Pulssi-kyselyn tulokset 8.10.2019, jolloin tutkimus oli vasta aluillaan. Kävimme yhdessä myymäläpäällikön kanssa tulokset läpi, mikä olikin helppoa tulosten suppeudesta johtuen. Näiden tuloksien pohjalta kehitettiin teemahaastattelu (liite 1.), jotta saisi syvemmän kuvan työhyvinvoinnista ja sen esiintymisestä myymälähenkilökunnan sisällä. Haastattelun teemat pohjautuivat täysin Pulssi-kyselyn teemoihin. Haastattelukysymykset hyväksyttiin vielä myymäläpäälliköllä, minkä jälkeen haastattelut vasta aloitettiin.

Halusin hioa haastattelukysymykset sellaisiksi, että ne avaisivat mahdollisimman hyvin henkilöstön tuntemuksia. Pääsin vasta 13.12.2019 pitämään en-

simmäisen haastattelun ja viimeinen haastattelu pidettiin 19.1.2020. Henkilökuntaa oli sen verran rajatusti, että haastattelut piti ajoittaa pääasiassa oman työaikani ulkopuolelle, ja aamuvuoron vaihtuessa iltavuoroon. Tämä hieman rajasi mahdollisuuksia ja siksi haastattelut venyivät kauas toisistaan.

Haastattelut pidettiin työpaikan erillisessä neuvottelutilassa, millä minimoitiin ulkoiset häiriötekijät, ja näin myöskään kukaan ulkopuolinen ei päässyt kuulemaan vastauksia. Haastattelut kestivät haastateltavasta riippuen 5–15 minuuttia. Haastattelutilanne nauhoitettiin kännykän nauhurilla myöhempää tarkastelua varten ja tähän kysyttiin jokaiselta haastateltavalta erikseen lupa. Nauhoitukset litteroitiin, minkä jälkeen haastatteluiden tuloksia analysoitiin tarkastelemalla niitä myymäläpäällikön kanssa. Käytännössä se tapahtui niin, että litteroinnit esiteltiin myymäläpäällikölle suullisesti niin, ettei hän voinut yhdistää vastausta tiettyyn henkilöön. Haastateltavien vastauksia vertailtiin keskenään ja pohdittiin kehitysideoita pinnalle kohonneisiin ongelmakohtiin.

Haastattelujen jälkeen työntekijät saivat vielä vastata lyhyeen kirjoitelmaan, liite 2. Kirjoitelma oli lyhyt, mutta antoi työntekijöiden kirjoittaa anonyymisti ja pohtia heidän hyvinvointiaan työpaikalla. Kirjoitelman pohjana oli ajatella muutama vuosi eteenpäin ja pohtia, miten, tai mitkä asiat voisivat ajan kuluessa muuttua, jotta Lidl olisi vieläkin parempi työpaikka. Vastauslomakkeet kyselyyn olivat saatavilla työpaikan toimiston pöydällä, josta henkilöstö sai vapaasti ottaa omansa. Vastausaikaa oli 22.1. – 2.2.2020, ja työntekijöitä muistutettiin vastaamaan kirjoitelmaan, sillä oli tärkeää saada mahdollisimman suuri vastausprosentti. Täytetyt kirjoitelmat palautettiin samaiselle toimiston pöydälle taiteltuina muovitaskuun.

Teemahaastattelu valittiin syventämään aiemman kyselyn tuloksia. Kuten teemahaastattelu nimessään kertoo, haastattelu etenee keskeisten teemojen varassa. Haastattelun aihepiirit ovat jokaiselle samat, mutta kysymykset ja niiden muoto ja järjestys saattaa vaihdella tilanteesta riippuen. Kuten muissakin tiedonkeruumuodoissa, haastattelullakin on puolensa. Tähän tutkimukseen haastattelu valikoitui juuri sen takia, että työntekijät voivat mahdollisimman vapaasti vastata heitä koskeviin asioihin. Haastattelun avulla halutaan selvittää vastauksia ja syventää tietoja. Lisäksi se antaa mahdollisuuden kysyä lisäkysymyksiä, mikäli on tarvetta. (Hirsjärvi & Hurme 2001.)

Haastattelut ja kirjoitelma täydensivät menetelminä toinen toisiaan ja antoivat syvällisemmän kuvan henkilöstön tuntemuksista. Tutkimus oli kvalitatiivinen, eli laadullinen, ja tällöin pyrittiin ymmärtämään tutkittavaa ilmiötä paremmin. Kvalitatiivisten menetelmien verkko-oppikirjassa (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2009) kerrottiin erilaisista hyödynnettävistä menetelmistä. Näitä olivat esimerkiksi haastattelut, elämäkerrat sekä kirjeet ja päiväkirjat sekä havainnointi. Olennaista laadullisessa tutkimuksessa on suhteellisen pienet aineistokoot, jotka mahdollistavat harkinnanvaraisen otannan. Tutkimuksen tyyllilajin ei tarvitse laadullisessa tutkimuksessa olla tiukkaa formaattia, vaan luovuuden käyttäminen on sallittua.

5 HAASTATTELUIDEN TULOKSET JA NIIDEN ANALYYSI

Haastatteluun valittiin viisi työntekijää täsmäotannan avulla. Myymäläpäällikkö ja apulaismyymäläpäällikkö jätettiin pois. Haastateltavat olivat työskennelleet organisaatiossa jo pidemmän aikaa, ja päätimme valikoituneet henkilöt yhdessä myymäläpäällikön kanssa. Haastateltavista kaksi olivat vuoropäälliköitä ja kolme myyjiä.

Halusimme valita haastatteluun sellaiset työntekijät, jotka olivat työskennelleet organisaatiossa edes kaksi vuotta, jotta vastaajat olisivat mahdollisimman samassa tilanteessa. Haastatteluihin haluttiin myös kaksi vuoropäällikköä mukaan, jos vastauksissa ilmenisi selkeästi asemasta riippuvia eroavaisuuksia. Valintoja helpotti se, että työpaikalla työskentelee yksi opiskelija, jolla on huomattavasti pienemmät viikkotyötunnit verrattuna muuhun henkilöstöön. Hänet jätimme haastatteluista pois, sillä haastatteluun haluttiin mahdollisimman samassa tilanteessa olevia henkilöitä. Tällä ajateltiin vastauksien olevan keskenään samankaltaisia sekä pidempään työskennellyt henkilökunta osaisi ehkä kertoa, miten asiat ovat vuosien aikana muuttuneet. Teemahaastattelun kysymykset pohjautuivat Lidlissä järjestettävän Pulssi-kyselyn aihealueisiin ja haastattelut etenivät sen pohjalta. Haastattelut analysoitiin tarkastelemalla niitä yhdessä myymäläpäällikön kanssa.

5.1 Kokonaistyytyväisyys

Haastateltavien vastaukset olivat keskenään hyvin samankaltaiset tällä osa-alueella. Jokainen haastateltava oli samaa mieltä siitä, että työilmapiiri työpaikalla on hyvä. Kokonaistyytyväisyyden osa-alueessa kysyttiin tunnetta, joka useimmin esiintyy töihin tulon yhteydessä. Vastauksia olivat muun muassa hyvä, mukava ja kiva. Yksi haastateltava sanoi tunteen vaihtelevan, ja riippuvan siitä, millainen tilanne työpaikalla on. Kiire ja sairaslomat saattavat tuoda negatiivisen tunteen, sillä silloin työpaikalla on tavallista hektisempää ja stressi voi näkyä. Muuten kaikki haastateltavat olivat sitä mieltä, että töihin on mukava tulla. Työkavereiden tärkeys paljastui jo tässä kohtaa haastatteluja. “Koska meillä on niin kiva työporukka, niin on kiva tulla töihin”.

Jokainen haastateltava tietää, mitä odotuksia työssä on ja kokee työpanoksensa olevan ainakin suurimmalta osin arvostettu. Joku mainitsi erikseen, että sanalla “kiitos” on iso merkitys ja sitä sanaa voisi jokainen käyttää työpaikalla vielä vähän enemmän. Sitä kyllä kuulee, mutta omaa työpanosta on helpompi arvostaa, jos joku kiittää. Lisäksi sana kiitos “lisää motivaatiota tehdä asiat samalla tavalla”. Myös palautteen antamisen tärkeys nousi ilmi tässä kohtaa haastatteluja, sillä yksi haastateltava kertoi, että kokee työpanoksensa olevan arvostettu, mutta kokisi sen paremmin, jos saisi enemmän palautetta työstään.

5.2 Kommunikaatio

Tiedonkulussa oli vielä hieman parannettavaa, vaikka pidempään organisaatiossa työskennelleet osasivat sanoa sen parantuneen vuosien aikana huomattavasti. Tiedonkulku onkin hieman hankalaa, sillä “työpaikalla on kuitenkin niin monta työntekijää ja vuorot menevät ristiin”. Yksi haastateltava sanoi, että “tiedonkulussa vähän väliä ongelmia, jolloin joutuu kyselemään oikeaa vastausta tuhanteen otteeseen”. Tiedonkulkua pidettiin vaihtelevana, mutta kuitenkin useimmiten riittävänä.

Jokainen haastateltava sanoi voivansa kertoa oman mielipiteensä työpaikalla, ja tunsivat tulevansa kuulluksi. Kaksi haastateltavista mainitsivat, että mielipide kyllä kuullaan, mutta on eri asia, miten siihen reagoidaan. Joskus voi heidän mukaansa tuntua, että mielipide menee “toisesta korvasta sisään ja

toisesta ulos”. Pääsääntöisesti kaikkia kuitenkin kuullaan. Haastattelussa kysyttiin, voiko oman mielipiteen tuoda ilmi työpaikalla, ja yksi haastateltava vastasi: ”En mä paljoo kysele, voinko kertoa sen vai en, kyl mä oon yleensä aina kertonut”. Tämä kertoo myös ilmapiiristä työpaikalla, sillä jokainen voi olla rohkeasti oma itsensä työpaikalla ja kertoa mielipiteensä ilman pelkoa toisten reaktioista.

5.3 Työyhteisö

Työyhteisön tärkeys nousi ilmi haastatteluiden aikana. Ilmapiiriä työpaikalla pidettiin hyvänä ja jokainen tuli toistensa kanssa toimeen. ”Ei ole ollut mitään sellaisia isoja ristiriitoja, tai mitään henkilökemioitten yhteentörmäyksiä. Tottakai, aina jotain pieniä erimielisyyksiä on, mut en mä koe, että mitään sellaista niinku isoo, tai mikä niinku häiritsis tai aiheuttais mitään sellasta negatiivista siihen ilmapiiriin”. Työilmapiiriä kuvailtiin sanoilla ”hyvä, ystävällinen ja kannustava”. Yksi haastateltava kertoi, että kokee kaikkien tulevan toistensa kanssa toimeen, ja jokainen pystyy ilmaisemaan itseään niin, ettei tarvitse pelätä olla oma itsensä.

Kaikki haastateltavat olivat sitä mieltä, että työkavereilta sai apua ja tukea tarvittaessa, ja kaikkia työntekijöitä kohdeltiin tasa-arvoisesti. Yksi haastateltava mainitsi, että joitakin asemasta riippuvia eroja voi olla, muttei osannut mainita konkreettisia esimerkkejä aiheesta. Toinen haastateltavista sanoi, ettei ole itse kohdannut mitään eriarvoisuutta, mutta jäi miettimään, voisiko sellaista näkyä esimerkiksi työvuorojen yksipuolisuuden kanssa. Kaikki kuitenkin ovat sitä mieltä, että jokaista työntekijää kohdellaan tasa-arvoisesti, eikä kukaan vertaile keskenään toistensa paremmuutta. Aihealueena työyhteisö sai eniten hyvää kommenttia ja se näkyi kaikkien vastauksissa. Työpaikalla ilmapiiri oli yleensä aina hyvä. Jotakin negatiivista saattoi joskus olla, mutta hyvin harvoin. Tällaisia negatiivisia asioita olivat muun muassa syyllisen etsiminen, jos joku asia oli hoidettu huonosti, jätetty tekemättä tai tehty väärin.

5.4 Esimiestyö ja johtaminen

Jokaisen haastateltavan mielestä toimipaikan lähiesimiehet olivat helposti lähestyttävissä ja heille pystyi kertoa vapaasti, jos joku asia vaivasi mieltä.

Yksi haastateltava vastasi: "Kyllä ovat helposti lähestyttävissä, mikä on mielestäni erittäin tärkeää. Koen, että aina voi keskustella kaikesta ja side on luotettava kaikkien välillä". Toinen haastateltava sanoi, että esimiestyö on todella hyvällä mallilla, ja on aina ollutkin. Hän jatkoi, että jos on ollut mitä tahansa, töihin liittyvää tai siviilielämässä jotain mikä vaikuttaa työntekoon, niin aina on kuunneltu. Esimiehet ovat aina auttaneet, jos se on vain ollut mahdollista.

Palautteen antaminen nousi tässä aihe-alueessa ilmi, sillä kaikki työntekijät haluaisivat saada enemmän palautetta työskentelystään. "Sitä kyllä saa, mutta olisi kiva saada enemmän". Sekä positiivinen että negatiivinen palaute on tärkeää, jotta jokaisen on mahdollista kehittyä työssään. Työpaikalla järjestetään kehityskeskustelut kerran vuodessa, mutta yksi haastateltava sanoi, että olisi hyvä, jos ne järjestettäisiin kerran puolessa vuodessa. Tai ainakin tavoitteet ja kehityskohteet voisi käydä useammin läpi, koska ne "kerkeävät unohtumaan vuoden aikana".

Omaa ja esimiehen välistä suhdetta kuvailtiin muun muassa sanoilla rento, helposti lähestyttävä, hyvä, avoin ja luottamuksellinen. Jokaisella haastateltavalla oli hyvä kuva toimipaikan esimiestyöstä. Yksi haastateltava tosin mainitsi, että esimies voisi joskus olla "vähemmän kiva", tarkoittaen, että toivoisi joskus johtamistyyllissä enemmän jämäkkyyttä.

5.5 Yleiset työolosuhteet

Työpaikan fyysiset puitteet olivat kaikkien haastateltavien mukaan kunnossa. Erikseen mainittiin, että puitteet ovat varmasti niin kunnossa, kun tällä työpaikalla on mahdollista olla. Yksi haastateltava sanoi, että jokainen voisi huolehtia entistä enemmän siisteydestä. Omia jälkiä jätetään toisten siivottaviksi ja kerättäviksi, ja tässä olisi jokaisella petrattavaa. Toinen haastateltava kertoi, että joskus huoltojen tai muiden korjaustoimenpiteiden hoitaminen vie paljon aikaa. Esimerkiksi vuotava hana tai pullonpalautuskoneiden huoltaminen saattaa jäädä pidemmäksi aikaa "roikkumaan", vaikka asiasta mainitsisi esimiehille.

Työntekijöitä voitaisi yhden haastateltavan mukaan kannustaa vielä enemmän miettimään, miten työt voisi hoitaa vielä paremmin. Toinen haastateltava kuitenkin sanoi, että "jos joku bongaa jotain hyväksi todettuja toimintatapoja, niin sitten myös kerrotaan niistä toisille". Kolmas taas kertoi, kuinka esimies saattaa välillä tulla kertomaan, että jonkun tehtävän hoitamiseen olisi helpompikin tapa.

Tekemiseen työpaikalla kiinnitetään esimiehen puolelta huomiota - positiivisella tavalla, ja kerrotaan, jos jonkun työtehtävän voisi hoitaa helpommin jotenkin toisin. Tämän lisäksi esimies huolehtii työntekijöiden jaksamisesta kysymällä, miten voit, tai miten jaksat. Työpaikalla on ollut kuukauden mittaisia leikkimielisiä kilpailuja, joiden voittamisesta sai tietysti asiaan kuuluvan palkinnon. Tällaisia oli ollut muun muassa omavalvonnassa sekä asiakaspalvelussa. "Kyllähän kaikki semmonen kannustaa varmasti, että aina voidaan olla parempia, pikkasen nopeempia, tehokkaampia kaikessa."

Organisaatiossa huolehditaan työntekijöistä hyvin, mutta ne olivat osan haastateltavan mielestä hieman näkymättömissä olevia asioita. Yksi haastateltava sanoi, ettei työntekijöistä huolehtimista välttämättä tuoda selkeästi ilmi. Tähän voisi panostaa nykyistä enemmän. Haastatteluissa mainittiin E-passit, jotka työntekijät ovat saaneet käyttöönsä. Tämä on yksi asia, miten työntekijöistä huolehditaan. Lisäksi pitkäaikaisesti organisaatiossa työskennellyt osasi kertoa, ettei esimerkiksi työterveyshuolto ole aiemmin kuulunut kaikille työntekijöille, vaan niille, jotka tekevät isoja viikkotyötunteja. Nykyään työterveyshuolto kuuluu kaikille työntekijöille ja se sisältää paljon erilaisia palveluja. Tässäkin kohtaa organisaatio on mennyt paljon eteenpäin vuosien aikana. Haastateltavat olivat sitä mieltä, että heistä huolehditaan organisaatiossa.

Tärkeinä tekijöinä työssä pidettiin työkavereita, kilpailukykyistä palkkaa, työpaikan varmuutta, arvostusta, kehittymistä, luottamusta ja kunnioitusta sekä hyvinvointia. Viimeisessä kysymyksessä haastateltava kertoi, miten työhyvinvointia voitaisiin vielä parantaa työpaikalla. Haastateltavilta tuli hyviä kommentteja aiheesta. Monella oli toiveissa, että myös vapaa-ajalla voitaisiin tehdä yhdessä nykyistä enemmän, ettei se olisi aina vain pelkkää työntekoa.

Yksi haastateltava sanoi, että toivoisi työtehtävien vaihtuvuutta tasaisesti kaikkien kesken ja mahdollisimman vähän iltavuorosta aamuvuoroon siirtymiä. Toinen haastateltava kertoi, ettei yhden päivän vapailla saa tarpeeksi lepoa-ikaa. Tällöin olisi hyvä, että työvuorolistat suunniteltaisi niin, että jokainen saisi kaksi vapaapäivää peräkkäin. Tämäkin saattaa olla hieman hankala toteuttaa, sillä työntekijöitä on useita, eikä kaikkia voi aina miellyttää.

6 LUOVAN MENETELMÄN ELI KIRJOITELMAN ANTI

Haastattelujen jälkeen tehtiin luovan menetelmän kirjoitelma (liite 2), johon kaikki myymälän työntekijät saivat vastata. Haastatteluista kävi ilmi, että työntekijät voivat hyvin myymälässä. Haastattelujen lisäksi valikoitunut menetelmä täydensi haastatteluiden informaatiota. Kyseessä oli kirjoitelma, johon työntekijät saivat vapaasti kirjoittaa, miten, tai mitkä asiat voisivat muuttua vuosien aikana, jotta Lidl olisi vieläkin parempi työpaikka vuonna 2023. Jokaisella työntekijällä oli mahdollisuus vastata, mutta muutama tuli henkilökohtaisesti sanomaan, etteivät he keksi mitään parannettavaa. Suurin osa työntekijöistä kuitenkin kirjoitti paperilliselle kirjoitelmapohjalle jotakin.

Myös kirjoitelmasta kävi ilmi, että työntekijät toivoisivat lisää yhteistä tekemistä. Moni ehdotti lisää esimerkiksi virkistys- tai koulutustilaisuuksia koko henkilökunnalle. Se toisi lisää yhteenkuuluvuuden tunnetta ja työkavereista saisi enemmän irti. Työkavereihin tutustuisi vielä paremmin, verrattaessa työpaikalla töitä tehdessä. Useammassa kirjoitelmassa toivottiin nykyistä enemmän yhteistä toimintaa vapaa-ajalle, esimerkiksi liikkumista ja virkistäytymistä yhdessä.

Vuoteen 2023 mennessä toivottiin, että ruokatauko muuttuisi palkalliseksi, ja että työvaatteet olisivat joustavampia ja kestävämpiä. "Työhyvinvointiin pitäisi panostaa enemmän, sillä se takaa hyvinvoivan henkilökunnan, joka jaksaa työskennellä". Joku toivoo "enemmän sitä ajatusta, että seuraavan vuoron olisi mukava tulla töihin". Selän takana puhuminen ja syyllistäminen saisi loppua, ja negatiivisista ja väärin tehdyistä asioista pitäisi aina puhua kasvotusten. Kaikki tällainen parantaisi työilmapiiriä. Tiedonkulusta toivottiin aukotonta, tai ainakin aukottomampaa, vuoteen 2023 mennessä. Lisäksi "positiivista palautetta kuulisi aina silloin, kun siihen on aihetta".

Kirjoitelmissa kävi ilmi, että usea työntekijä toivoisi enemmän vaihtelua työvuoroissa. Toiveissa oli, että kiinnitettäisiin enemmän huomiota työtehtävien kiertoon ja panostettaisiin lisää työvuorosuunnitteluun. Tämä siksi, että minimoitaisiin iltavuorosta aamuvuoroon siirtymät, vapaapäivät olisivat peräkkäisinä päivinä ja vapaat viikonloput jakautuisivat tasaisesti kaikkien kesken. “Näin pystyisi palautumaan paljon paremmin töistä ja olisi pirteämpi seuraavaan vuoroon”. Yksi vastaaja toivoi kirjoitelmassaan, että kauppojen aukioloaikoja rajoitettaisiin. Tähän myymälään toivottiin aukioloajoiksi 9–20, sillä näin ilta-aamuvuoro yhdistelmästä ei tulisi niin vajaanaisia. Vastaajan mukaan se helpottaisi työvuorojen suunnittelua, sillä vapaapäivät voisi suunnitella aina peräkkäisille päiville ja työvuoroja tulisi tasaisemmin. Tämän lisäksi useammassa vastauksessa toivottiin, että varamiehitys olisi oikeasti aina varmistettua mahdollisten sairaspöissaolojen sattuessa.

Joka-aamuiseen kuorman purkuun toivottiin vaihtelua, sillä esimies usein purkaa lihatuotteet sekä hedelmät ja vihannekset, ja näin myyjälle jää kylmähyllyn tuotteiden paikoilleen laittaminen. Tämän lisäksi vuorot olisivat yhden vastaajista mukaan mukavampia, jos lähtökohtaisesti kenenkään ei tarvitsisi istua yli kahta tuntia kassalla. Eli vuoroissa vaihdeltaisiin säännöllisesti työtehtäviä. “Tämä parantaisi työergonomiaa ja auttaisi jaksamaan paremmin”. Esimieheltä toivottiin “jämakkyttä, selkeää epäkohtiin puuttumista ja hyvää esimerkkiä” tarkoittaen viimeisellä, että esimies tekisi joskus myös niin sanottuja huonompia hommia.

Työpaikan fyysisiin puitteisiin toivottiin jotain päivityksiä. Paistettavien tuotteiden pakastinvarastoon toivottiin uutta järjestystä, sillä jotkin tuotteet tulevat puolilavoina ja laitetaan peräkkäin. Joskus taakse jääneeltä lavalta saattaa olla vaikea saada tuotteita, varsinkin, jos takana oleva tuote myy paremmin. Tähän toivottiin muutosta. Tämän lisäksi kyseiseen paistopakaseen toivottiin jonkinlaista muovipussitelinettä, josta voi tarvittaessa ottaa, ettei yksikään paistopistetutuote ole ilman pussia pakkasessa. Lattianpesukoneeseen toivottiin myös päivitystä, sillä se kulkee hitaasti ja näin ollen lattioiden pesu iltaisin vie ylimääräistä aikaa. Työ olisi mielekkäämpää, jos laitteet toimisivat moitteetta.

Yhdessä vastauksessa oli ideoitu “läpiskannerista, joka skannaisi ostokset suoraan karrystä, ettei asiakkaan tarvitsisi nostella tuotteita hihnalle”. Vastaaja itse totesi, ettei usko tämän tapahtuvan kolmessa vuodessa, mutta ehkä joskus. Näin myyjän ei tarvitsisi skannailla tuotteita toisen perään ja makсутapahtuma veisi vähemmän aikaa. Tämän lisäksi myymälään toivottiin uudenlaisia kippikärriä, mihin kuormaa purkaessa tyhjät pahvilaatikot laitetaan. Tämä perusteltiin sillä, että vedettynä nykyiset osuvat nilkkoihin ja näin aiheuttavat kipua. Nykyiset pahvikärret taitavat kuitenkin olla enemmän työnnettäviä malleja, ja näin toimimalla säästyy kivuilta.

Yhdessä kirjoitelmassa toivottiin, että tulevaisuudessa tarjoustuotteiden määrään saisi itse vaikuttaa. Nykyisin niitä tulee jakelukeskuksesta tietty määrä ja sen toivotaan riittävän. Asiakkaat olisivat tyytyväisempiä, jos tuotteita olisi tarpeeksi, ja tätä kautta työympäristöstä tulisi heti positiivisempi. Samassa vastauksessa oli toive: “Vaikka Lidl on ottanut askeleita hävikkiruuan vähentämiseksi, voisi tämä ottaa 2023 harppauksen eteenpäin, niin ettei tulisi paha mieli heittää jotain pois.”

7 POHDINTA JA KEHITTÄMISIDEOITA

Haastattelut analysoitiin tarkastelemalla niistä nousseita epäkohtia myymäläpäällikön kanssa. Haastateltavien vastaukset olivat keskenään hyvin samankaltaisia, eikä suurempia tarttumakohtia niistä löytynyt. Haastattelut avasivat kuitenkin hyvin työntekijöiden kokemusta työhyvinvoinnista myymälässä. Jokainen haastateltava kantoi kortensa kekoon ja antoi minulle hyviä eväitä jatkoa ajatellen. Oli myös mielenkiintoista lukea työntekijöiden mielipiteitä kirjoitelman muodossa, sillä monella oli keskenään samankaltaisia ajatuksia, ja näin pääsin kuulemaan kaikkien mielipiteen kokemastaan työhyvinvoinnista.

Haastatteluissa kävi ilmi, että työntekijät haluaisivat kuulla hieman enemmän palautetta työstään. Sitä kyllä saa myymälässä, mutta henkilöstö haluaisi saada sitä vielä enemmän. Keskustelimme myymäläpäällikön kanssa, millaisia ratkaisuja asiaan voisi kehitellä. Ongelma on ehkä enemmän siinä, etteivät kaikki tiedosta mikä on palautetta. Siihen voisi jokainen kiinnittää enemmän huomiota. Negatiivinen palaute jää kummitelemaan mielenpäälle

pitkäksikin aikaa, mutta positiivinen palaute saattaa jäädä monelta huomaamatta tai unohtua nopeasti. Palaute onkin ollut puheissa organisaation sisällä jo pidemmän aikaa.

Jokainen ihminen kokee asiat eri tavalla, eivätkä kaikki välttämättä tiedosta, mikä on palautetta. Se, että esimies sanoo ”hyvä”, jonkun tehtävän suorittamisen jälkeen, on positiivista palautetta. ”Hyvä”, että sait tehtävän tehtyä. Puhuimme myymäläpäällikön kanssa aiheesta, ja hän sanoi, että palautteen antaminen pitäisi tehdä tarpeeksi selkeästi. Esimerkkinä hän sanoi: ”Noniin, nyt annan sinulle hyvää palautetta. Hyvin tehty.” Kaikki eivät välttämättä tiedosta, että ”hyvin tehty” itsessään on jo palaute. Lisäksi pienellä sanalla ”kiitos” on iso merkitys, ja jokainen työntekijä voisi opetella sanomaan sitä vielä vähän enemmän toisille.

Yhdessä haastattelussa toivottiin, että kehityskeskustelut voitaisi pitää kerran puolessa vuodessa nykyisen vuoden sijaan. Kehityskeskustelut vievät esimieheltä paljon aikaa, ja samalla mittakaavalla niiden puolen vuoden välein järjestäminen tuntuu mahdottomalta toteuttaa. Ratkaisuna tähän voitaisi sopia, että keväisin esimies pitäisi jokaisen työntekijän kanssa lyhyen palaverin, jossa kerrattaisi syksyllä kehityskeskustelussa määritetyt tavoitteet. Palaverin aikana työntekijä voisi antaa palautetta esimiehelleen ja esimies työntekijälle. Tämä ei veisi niin paljon aikaa, mutta toimisi hyvänä muistutuksena työntekijöille tavoitteista ja niiden saavuttamisesta. Lisäksi työntekijät saisivat haluaansa palautetta henkilökohtaisesti.

Jokainen kokee stressiä omalla tavallaan. Kiire ja useat sairaslomat lisäävät stressin tunnetta, jos töissä täytyy näiden takia jatkuvasti ylittämään itsensä. Tähän ratkaisuna olisi oikeasti varmistettu varamiehitys, sillä kukaan ei voi sairaslomille mitään ja niitä tulee jatkuvasti. Työpaikalle pitäisi palkata esimerkiksi muutama opiskelija pienemmällä tuntisopimuksella töihin, jotta heille voisi soitella sairaslomien sattuessa. Nyt työpaikalla on sen verran vähän henkilöstöä, että jos joku on sairas, joku toinen joutuu joustamaan ja tekemään ylitöitä. Tällainen lisää stressin tuntemuksia ja näin ollen kuluttaa työhyvinvointia. Työpaikalle pitäisi palkata lisää henkilökuntaa, jotta varamiehitys olisi aina varmistettua.

Tiedonkulkuun toivottiin parannusta vuosien aikana. Työpaikalla on tällä hetkellä yhteinen Whatsapp-viestiryhmä, jossa kerrotaan toiminnan muutoksista tai kehitysideoista muille. Tämä systeemi toimii, mutta pakottaa henkilöstön miettimään työasioita myös vapaa-ajalla. Mietimme myymäläpäällikön kanssa, onko tämä kiva ratkaisu, ja tulimme siihen tulokseen, että ei välttämättä. Informaatio toki saavuttaa kaikki työntekijät, mutta joku joutuu lukemaan viestejä myös vapaapäivänä. Työpaikan taukokuoneessa ja toimistossa on sen sijaan ilmoitustaulut, joiden olemassaoloa kannattaisi hyödyntää vielä enemmän. Tällä hetkellä ilmoitustaulut eivät ole aktiivisessa käytössä. Niihin voisi kirjoittaa kaikki yleiset huomioitavat asiat.

Ilmoitustaulua voisi hyödyntää kuka vain. Se toimisi esimiesten informaatiovälineenä myyjille, mutta samalla myyjät voisivat kirjoittaa taululle esimerkiksi erityistä huomioimista vaativista asioista. Esimiehillä on varmasti paljon muistettavaa aina päivän aikana, eikä kaikki tieto välttämättä pysy muistissa pitkään. Jos työpaikalla informoitaisiin puoleen ja toiseen hyödyntäen ilmoitustauluja, tieto pysyisi muistissa ja olisi helposti havaittavissa. Tällainen toki vaatisi työntekijöiltä myös omaa panostamista tiedonkulussa, sillä jokaisen täytyisi itse seurata ilmoitustauluja. Tämä olisi kuitenkin hyvä ratkaisu. Näin kenenkään ei tarvitsisi vapaa-ajalla keskittyä työasioihin ja informaatio löytyisi työpaikalta suoraan, jos itse vain näkee pienen vaivan.

Sain monia hyviä ideoita koko tutkimuksen ajalta, mutta osa niistä oli mielestäni haastavia, ellei jopa mahdottomia toteuttaa. Palkallinen ruokatauko vaatisi koko kaupanalan työehtosopimuksen muuttamista ja samalla toisi eri organisaatioille paljon lisäkuluja. En myöskään usko, että kolmeen vuoteen ehdittäisi kehittämään niin kutsuttua ”läpiskanneria”, vaikka teknologia onkin kehittynyt vuosien saatossa huomattavasti. Vastaja, joka tätä ehdotti, ei myöskään välttämättä ajatellut, kuinka paljon työpaikkoja tällainen skanneri veisi. Kassatyössä tämä varmasti nopeuttaisi toimintaa, mutta tarkoittaisi käytännössä, ettei organisaation kaikkia myyjiä enää tarvittaisi.

Yhdessä vastauksessa toivottiin harppausta hävikin estämiseksi. Tilikaudella 2018 Lidlin kierrätysaste oli jo 93%, eli todella korkea. Aina voi tietysti parantaa, mutta kyseinen tulos kertoo jo sen, että Lidl on monia muita päivittäistavaraketjuja edellä hävikin vähentämisessä. Lidlin lupaus onkin olla täysin

hiilineutraali vuoteen 2025 mennessä. (Lidl intra, 2019.) Lidl on myös tehnyt jo paljon hävikkiruuan vähentämiseksi. Tästä kertoo muun muassa ne seikat, että aamuisin myydään syömäkelpoisia, mutta ei välttämättä niin kauniin näköisiä hedelmiä ja vihanneksia kolmen kilon hävikkilaatikoissa. Näin ei tarvitse heittää hyvää ruokaa hukkaan. Samoin paistopistetuotteissa on huomioitu hävikin vähentäminen, sillä esimerkiksi ylijääneitä sämpylöitä myydään seuraavana päivänä alennushinnalla.

Lisää yhteistä tekemistä toivottiin monessa vastauksessa, sekä haastatteluiden että kirjoitelman muodossa. Se on mahdollista, mutta osittain hankala toteuttaa. Myymälän aukioloajat ovat kuitenkin sellaiset, että niiden puitteissakin tämä onnistuisi. Lauantai-iltaisina olisi mahdollista järjestää yhteistä tekemistä sen jälkeen, kun myymälä on sulkeutunut. Täytyisi vain yhdessä sopia, milloin ja mitä henkilöstö haluaisi tehdä. Esimerkiksi lauantai-illat olisivat mahdollisia tällaiselle. Jonkun täytyisi vain laittaa idea aluilleen ja järjestää tekemistä, sillä kaikki muut olisivat varmasti mukana ideassa. Tähän ei oikeastaan muuta ratkaisua ole. Työyhteisö voisi miettiä, mitä yhteistä aktiviteettia tai toimintaa haluaisivat tehdä. Tämän jälkeen joku sovittu henkilö yhteisöstä järjestää sen mahdolliseksi.

Työvuorolistojen muutoksiin on vaikea puuttua, sillä uskon, että listojen tekijä yrittää aina parhaansa. Työpaikalla on kuitenkin sen verran monta työntekijää, että kaikkia on mahdotonta miellyttää. Listojen tekemiseen voi tietysti alkaa kiinnittämään enemmän huomiota sen osalta, että ilta-aamu-yhdistelmät olisivat ihan minimissään. Niistä tuli eniten kommentteja tutkimuksen aikana, koska lepoaika jää lyhyeksi eikä palautuminen ole riittävää. Tällainen kuluttaa työhyvinvointia. Työvuorojen aikana voisi jokainen kiinnittää enemmän huomiota tehtävien kiertoon ja huolehtia siitä, ettei kenenkään tarvitse olla kassalla koko päivää. Ketään ihmistä ei ole luotu kassatyöhön kahdeksaksi tunniksi, työ on yllättävän raskasta ja kuluttaa monia lihaksia. Tämän lisäksi työaika kuuluu huomattavasti hitaammin kassalla istuessa, kun taas myymälän puolella erilaisia työtehtäviä tehdessä paljon nopeammin. Kaupassa työskentely on tiimityötä parhaimmillaan ja jokainen menee kohti yhteistä tavoitetta. Näin ollen olisi enemmän kuin reilua, että jokaisen päivä kuluu yhtä mukavasti, kun toisilakin.

Mielestäni kaikki ideat, joita sain tutkimuksen aikana, olivat todella hyviä. Huomasin, miten kaikki työntekijät lähtivät kehittämään kanssani meidän työpaikkaamme ja se oli todella positiivista. Sain tukea tutkimuksen aikana koko meidän tiimiltämme, ja se kertoo paljon työilmapiiristä ja työporukasta. Jokainen oli valmis tekemään töitä yhteisen hyvän puolesta. Osa ideoista on vaikeita, ellei mahdottomia toteuttaa, mutta iso osa ideoista ehdottomasti hyödynnettävissä.

Pulssi-kyselyn tuloksiin verrattaessa voi huomata, että tulokset jatkuivat samalla linjalla tässäkin tutkimuksessa. Työpaikalla voitiin hyvin ja toivottavasti suunta on sama vielä vuosia eteenpäin. Aina voi olla vielä vähän parempi. Oma tutkimukseni antoi vielä tarkemman kuvan työhyvinvoinnista kuin Pulssi-kysely, sillä tutkimukseni kohdistui vain yhteen myymälään usean sijasta. Kyselyä on hankala verrata haastattelun ja kirjoitelman avulla toteutettuun tutkimukseen, mutta molemmista näkyy, että työhyvinvoinnin tämän hetkinen tila on todella hyvä.

Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli kartoittaa työhyvinvoinnin nykyinen tila, ja saada mahdollisia kehittämisideoita tulevaisuuden varalle. Tämä onnistui mielestäni hyvin, sillä sain selkeän kuvan siitä, miten henkilökunta kokee työhyvinvoinnin toteutuvan työpaikalla. Jotain kehittämisideoita sain kehitettyä näiden tulosten pohjalta, mutta niiden toteutus jää lopulta myymälän ja sen henkilökunnan vastuulle. Tässä opinnäytetyössä luotettavuutta lisää se, että myymäläpäällikkö oli tiiviisti mukana koko tutkimuksen ajan ja auttoi kaikessa, mihin apua tarvitsin. Tämä luo työlle huomattavaa lisäarvoa mielestäni. Olen itse tyytyväinen siitä, että saatiin aikaan hyvä pohja ja hyviä ideoita, ja nyt työ voi jatkua myymälän sisäisenä kehittämistyönä.

Koska työhyvinvointi on käsitteenä erittäin laaja, teoreettisen viitekehyksen rakentaminen opinnäytetyön alussa toi hieman haasteita. Minulle loogisinta oli hyödyntää Lidlin Pulssi-kyselyä tässäkin kohtaa, ja rajasin työhyvinvointiin vaikuttavat tekijät samojen aihealueiden mukaan. Mielestäni ne olivat olennainen osa koko tutkimusta. Otin mukaan myös joitain käsitteitä kyselyn ulkopuolelta avaamaan työhyvinvointia vielä enemmän. Materiaalia etsiessäni huomasin,

miten paljon tietoa aiheesta oli saatavilla. Onnistuin kuitenkin mielestäni rajamaan hakuni tähän tutkimukseen sopiviksi ja löysin paljon hyviä lähteitä työhön.

Tutkimusmenetelmien valinta ei tuottanut minulle hankaluuksia, sillä tiesin, etten halua tehdä kyselyä. Lidl pitää jonkin verran omia kyselyjään, joista Pulssi-kysely valikoitui tämän tutkimuksen pohjaksi sen ollessa mielestäni eniten työhyvinvointia käsittelevä. Halusin päästä keskustelemaan työntekijöiden kanssa kasvotusten, sillä se tuntui minulle luontevalta ja siitä syystä halusin haastattelun tiedonkeruumenetelmäksi. Halusin tutkia aihetta vielä toisen menetelmän avulla, ja luova menetelmä oli alusta asti selkeä lisä tutkimukseen. Aluksi en ollut varma, millä tyylillä haluan sen toteuttaa, mutta pidettyäni haastattelut sekin varmistui minulle. Anonyymi kirjoitelma koskien tulevaisuuden Lidliä tuntui minusta hyvälle ajatukselle, sillä siinä jokainen pääsisi vapaasti kertomaan, miten toivoisi asioiden muuttuvan.

Sekä haastatteluiden että kirjoitelmien toteutus meni hyvin. Osa jätti vastamatta kirjoitelmaan, mutta tulivat henkilökohtaisesti minulle kertomaan, etteivät keksineet mitään kehitysideoita tulevaisuudelle. Uskon, että menetelmät olivat parhaat mahdolliset tämän tutkimuksen kannalta. Tähän tutkimukseen valitut menetelmät eivät johdatelleet vastaajia mihinkään suuntaan, ja vastauksista näkyi jokaisen henkilökohtainen mielipide tai tuntemus. En usko, että muut menetelmät olisivat palvelleet tämän tutkimuksen tarkoitusta yhtä hyvin kuin käyttämäni.

Vaikka olen itsekin työntekijä kyseisessä myymälässä, en halunnut asemani vaikuttavan henkilökunnan vastauksiin. Haastatteluissa en johdatellut vastaajia mihinkään suuntaan, vaan he saivat vapaasti itse kertoa omat kokemuksensa aiheesta. Kirjoitelman anonyymius antoi jokaiselle vapauden puhua suunsa puhtaaksi ilman, että tutkijana voin yhdistää vastaajaa tiettyyn henkilöön. Mielestäni onnistuin hyvin jättämään itseni tutkimuksen ulkopuolelle.

Mitä itse opin tässä tutkimuksessa eniten, on se, miten paljon työilmapiiri ja oikein hoidettu esimiestyö voi vaikuttaa työhyvinvointiin. Jokainen voi omalla toiminnallaan vaikuttaa ilmapiiriin töissä ja pitää sen positiivisena. Esimiehen roolilla on merkittävä vaikutus työntekijöiden työhyvinvoinnin tuntemukseen, ja

se oli minulle tärkeä oppi. Työ avasi silmiäni monessa asiassa ja antoi näkökulmaa muun muassa siitä, millaiseksi esimieheksi minä haluan tulla. Tutkimusosio tai siitä raportointi ei tuottanut minulle erityisiä vaikeuksia, mutta teoreettinen viitekehys oli mielestäni haastavinta toteuttaa tässä työssä. Kokonaisuutena olen kuitenkin tyytyväinen tähän tutkimukseen ja ajattelenkin, että parasta tässä opinnäytetyössä oli päästä kehittämään omaa työpaikkaa.

LÄHTEET

- Anttonen, H. Räsänen, T. 2009. Työhyvinvointi – uudistuksia ja hyviä käytäntöjä. Työterveyslaitos. Helsinki. Saatavissa: <http://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/132079/tyohyvinvointi-uudistuksia-ja-hyvia-kaytantoja.pdf?sequence=1> [viitattu 10.11.2019].
- Aro, A. 2018. Työilmapiiri kuntoon. Helsinki. Alma Talent.
- Aura, O. & Ahonen, G. 2016. Strategisen hyvinvoinnin johtaminen. Helsinki. Talentum Pro.
- Bisnode Finland. s.a. Syvennä osaamistasi. Työtyytyväisyys. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://finland.bisnode.fi/syvenna-osaamistasi/ajatuksiamme/mita-hyoty-a-on-tyotytyvaisyyden-mittaamisesta/> [viitattu 26.11.2019].
- CareerKey. Job satisfaction. s.a. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://www.careerkey.org/choose-a-career/job-satisfaction.html#.XZw6mUYzY2w> [viitattu 2.11.2019].
- Carlsson, M. & Järvinen, K. 2012. Mielekäs työ: uuden ajan uraopas. Helsinki: Alma Talent. [viitattu 2.11.2019].
- Duunitori. 2019. Ahdistaako palautteen antaminen? WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://duunitori.fi/tyoelama/palautteen-antaminen> [viitattu 13.3.2020]
- Elinkeinoelämän Valtuuskunta. 2010. Millainen on hyvä työpaikka. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://www.eva.fi/tyotjatekijat/millainen-on-hyva-tyopaikka-2010/> [viitattu 30.11.2019].
- Hakanen, J. & Laakso, S. s.a. Työterveyslaitos. Työhyvinvointi. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://www.ttl.fi/tyoyhteiso/tyohyvinvointi/> [viitattu 29.10.2019].
- Hakanen, J. 2017. Työterveyslaitos. Palaute on työelämän pienin suuri asia. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://www.ttl.fi/tyopiste/palaute-on-tyoelman-pienin-suuri-asia/> [viitattu 13.2.2020].
- Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2001. Tutkimushaastattelu. Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki.
- Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2009. Tutki ja kirjoita. 15. painos. Kariston Kirjapaino Oy. Hämeenlinna.
- International Labour Organization. s.a. https://www.ilo.org/safework/areasofwork/workplace-health-promotion-and-well-being/WCMS_118396/lang--en/index.htm [viitattu 25.10.2019].

- Juuti, P. & Vuorela, A. 2004. Johtaminen ja työyhteisön hyvinvointi. 2. painos. Juva: PS-kustannus.
- Leskinen, T., Hult, H-M. 2010. Kokonaisvaltainen hyvinvointi. Tammi.
- Lidl s.a. Lidl yrityksenä. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://corporate.lidl.fi/lidl-yrityksena> [viitattu 10.10.2019].
- LIDL SUOMI KY, Lidl Intra. 2019.
- Manka, M-J. Kaikkonen, M-L. Nuutinen, S. 2007. Hyvinvointia työyhteisöön. Tutkimus- ja koulutuskeskus Synergos. Tampere.
- Manka, M-J. Manka, M. 2016. Työhyvinvointi. 1. painos. Talentum.
- Manka, M-J. Heikkilä-Tammi, K. Vauhkonen, A. 2012. Työhyvinvointi ja tuloksellisuus. Tammerprint Oy. Tampere.
- Naumanen, P., Liesivuori, J., Saarelma-Thiel, T., Saini, M. & Lehtelä, J. 2012. From practice to products. Finnish institute of occupational health.
- Puttonen, S. Hasu, M. Pahkin, K. 2016. Työhyvinvointi paremmaksi. Työterveyslaitos. Helsinki. <http://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/130787/Työhyvinvointi%20paremmaksi.pdf?sequence=1> [viitattu 10.10.2019].
- Rauramo, P. 2012. Työhyvinvoinnin portaat- viisi vaikuttavaa askelta. 2. painos. Edita Publishing Oy.
- Robbins, S., Judge, T. & Campbell, T. 2010. Organizational Behaviour. Essex: Pearson Education Limited.
- Roosmann, K. 2017. Työhyvinvointi ABC-liikennemyyvälässä. Opinnäytetyö. Lahden ammattikorkeakoulu. Saatavissa: https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/132359/Roosmann_Kadi.pdf?sequence=2&isAllowed=y [viitattu 3.3.2020].
- Saaranen-Kauppinen, A. & Puusniekka, A. 2009. Menetelmäopetuksen tietovaranto KvaliMOTV. Kvalitatiivisten menetelmien verkko-oppikirja. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://www.fsd.tuni.fi/fi/tietoarkisto/julkaisut/kvalimotv.pdf> [viitattu 3.3.2020].
- Suomen Ammattiliittojen Keskusjärjestö SAK. 2014. Hyvä työ. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://www.sak.fi/serve/hyva-tyo-pdf> [viitattu 8.12.2019]
- Sosiaali- ja terveysministeriö. Työhyvinvointi. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://stm.fi/tyohyvinvointi> [viitattu 15.10.2019].
- Suomalainen Työsuojelusanasto. TSK 35, 2006/2008. Saatavissa: <http://www.tsk.fi/tepa/fi/haku/tyohyvinvointi> [viitattu 15.10.2019].
- Talvio, M. Klemola U. 2017. Toimiva vuorovaikutus. Jyväskylä: PS-kustannus.

Tilus, T. 2017. Työhyvinvoinnin kehittäminen kaupan alalla. Case: JYSK Hyvinkää. Opinnäytetyö. Lahden Ammattikorkeakoulu. Saatavissa:

https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/134210/Tilus_Tia.pdf?sequence=1&isAllowed=y [viitattu 3.3.2020].

Tuominen, M. 2018. Työhyvinvointi kaupan alan työntekijöiden arjessa. Pro Gradu- tutkielma. Johtamiskorkeakoulu. Tampereen yliopisto. PDF-dokumentti. Saatavissa:

<https://trepo.tuni.fi/bitstream/handle/10024/103965/1530613873.pdf?sequence=1&isAllowed=y> [viitattu 3.3.2020].

Työterveyslaitos. Työhyvinvointi. WWW-dokumentti. Saatavissa:

<https://www.ttl.fi/> [viitattu 10.12.2019].

Työturvallisuuskeskus. Työyhteisö. WWW-dokumentti. Saatavissa:

<https://ttk.fi/> [viitattu 8.12.2019].

Uusikylä, K. 2010. Hyvä työ – paha työ. Elinkeinoelämän Valtuuskunta.

WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://www.eva.fi/wp-content/uploads/2010/06/Hyv%C3%A4-ty%C3%B6.pdf> [viitattu 9.12.2019].

Vehmanen, M. Sakala, S. 2012. Hyvä työ. Mielen terveyden keskusliitto. Puna-Musta.

Virolainen, H. 2012. Kokonaisvaltainen työhyvinvointi. Helsinki. BoD.

Teemahaastattelun kysymykset

1. Kokonaistyytyväisyys

- Millaisena koet töihin tulemisen, mikä tunne kuvaa oloasi parhaiten?
- Koetko, että työpanostasi arvostetaan?
- Tiedätkö, mitä sinulta odotetaan työssäsi?

2. Kommunikaatio

- Onko tiedonkulku/-saanti työpaikalla ollut riittävää?
- Koetko voivasi kertoa mielipiteesi työpaikalla?
- Koetko tulevasi kuulluksi?

3. Työyhteisö

- Millaisena koet ilmapiirin työpaikallasi?
- Kohdellaanko mielestäsi kaikkia työntekijöitä tasa-arvoisesti?
- Saatko tukea/apua työkavereiltasi tarvittaessa?

4. Esimiestyö ja johtaminen

- Ovatko toimipaikan esimiehet helposti lähestyttävissä/Voitko puhua mieltä askarruttavista asioista ongelmitta?
- Saatko esimiehiltä tarpeeksi palautetta työstäsi?
- Miten kuvailisit sinun ja lähiesimiehesi välistä suhdetta?

5. Yleiset työolosuhteet

- Onko työpaikan fyysiset puitteet kunnossa?
- Kannustetaanko työpaikallasi työntekijöitä miettimään, miten työt voisi tehdä paremmin?
- Huolehditaanko työntekijöistä hyvin organisaatiossa?
- Mitä työhyvinvointiin liittyviä asioita olisi syytä kehittää työpaikalla?
- Mitä tekijöitä pidät tärkeänä työssäsi? (kehittymismahdollisuus, palkka, varmuus ja säännöllisyys, työkaverit, turvallisuus...)

UNELMIENI LIDL 2023

Haastattelut on pidetty, ja nyt onkin seuraavan vaiheen vuoro. Kaikesta tähän mennessä saamastani informaatiosta voi tulkita, että meidän myymälässämme työntekijät voivat yleisesti ottaen hyvin. Haastatteluissa pääsin kuulemaan vain osaa teistä, ja nyt haluan antaa kaikille mahdollisuuden kertoa, kuinka työhyvinvointiin liittyviä asioita voitaisiin vielä parantaa meidän työpaikallamme. Eli, ajatellaan muutama vuosi eteenpäin... Miten / mitkä asiat voisivat muuttua vuosien aikana, jotta meidän Lidlimme olisi vieläkin parempi työpaikka?

Sana on vapaa, kiitos vastauksista!



Päivä	Teemat	Apuvälineet	Tunnit		Suoritettu ✓
			Koulutettava	Kouluttaja	
1	Tervetuloilaisuus		3:00	0:00	
	Tervehtiminen, uusien työntekijöiden esittelykiertos, Lidlin yritysesitys, yleiset tiedot, kameravalvonta		3:00	0:00	
2	Blokki 1: Perehdytys leoniin, 4+1 Tukipilaria, Turvallisuus		4:44	3:00	
	Uuden työntekijän vastaanottaminen myymälässä: koulutuksen kulun läpikäynti esimiehen toimesta			MLP	
	Perehdytys leoniin				
	- Kurssi	leon	0:18		
	4+1 Tukipilaria	Suoramainoslehti			
	- Kurssi	leon	0:30		
	- Käytännön koulutusvaihe	oppimiskortti	1:30	1:30	
	Turvallisuus				
	- Kurssi	leon	0:52		
	- Käytännön koulutusvaihe	oppimiskortti	1:30	1:30	
- Testi	leon	0:04			
3	Blokki 2: Elintarvikehygieniä, Hyllytys		4:04	2:20	
	Elintarvikehygieniä				
	- Kurssi	leon	0:24		
	- Käytännön koulutusvaihe	oppimiskortti	0:45	0:45	
	- Testi	leon	0:04		
	Headsetin käytön läpikäynti				
	Hyllytys				
	- Kurssi	leon	0:22		
	- Käytännön koulutusvaihe	oppimiskortti	1:25	1:25	
	- Testi	leon	0:04		
4	Blokki 3: HeVi sekä kukat ja kasvit, PLU 1, Hyllytys		5:36	2:25	
	HeVi sekä kukat ja kasvit				
	- Kurssi	leon	0:22		
	- Käytännön koulutusvaihe	oppimiskortti, Hevi-opas	2:05	2:05	
	- Testi	leon	0:04		
	PLU 1	PLU-app: Salasana: LidIFI!			
	- Kurssi	leon	0:30		
	- Testi	leon	0:05		
	Hyllytys				
	- Itsenäinen työskentely*		1:30	0:10	
5	Blokki 4: Siisteys ja järjestys, PLU 2, HeVi sekä kukat ja kasvit, Siisteys ja järjestys		5:13	1:20	
	Siisteys ja järjestys	Mymälän siivouskäsikirja			
	- Kurssi	leon	0:19		
	- Käytännön koulutusvaihe	oppimiskortti	1:00	1:00	
	- Testi	leon	0:04		
	PLU 2	PLU-app: Salasana: LidIFI!			
	- Kurssi	leon	0:30		
	- Testi	leon	0:05		
	HeVi sekä kukat ja kasvit				
	- Itsenäinen työskentely*		1:30	0:10	
6	Blokki 5: Ystävällisyys, Elektroninen tuotesuojaus, PLU 3, Hyllytys		4:31	1:25	
	Ystävällisyys				
	- Kurssi	leon	0:21		
	- Käytännön koulutusvaihe	oppimiskortti	0:40	0:40	
	- Testi	leon	0:04		
	Elektroninen tuotesuojaus				
	- Kurssi	leon	0:12		
	- Käytännön koulutusvaihe	oppimiskortti	0:35	0:35	
	- Testi	leon	0:04		
	PLU 3	PLU-app: Salasana: LidIFI!			
- Kurssi	leon	0:30			
- Testi	leon	0:05			
Hyllytys					
- Itsenäinen työskentely*		2:00	0:10		
Välikeskustelu: MLP keskustele koulutettavan kanssa koulutuksen kulusta. MLP valmistuu keskusteluun keskustelemalla palvelukouluttajan kanssa.			0:15	MLP	

	Blokki 6: Korttimaksamisen tietoturva, Kassatyöskentely, Ikärajatesti, Siisteys ja järjestys		5:49	2:10
	Korttimaksamisen tietoturva			
	- Kurssi	leon	0:16	
	- Testi	leon	0:04	
	Kassatyöskentely			
	- Kurssi	leon	0:33	
	- Käytännön koulutusvaihe	oppimiskortti	1:50	1:50
	- Testi	leon	0:06	
7	Ikärajatesti			
	- Testi	Ikärajatestiinkki leon-laitteella	0:45	
	Alkoholin myynnin omavalvontasuunnitelman lukeminen ja kuittaus koulutuspöytäkirjaan myyjän toimesta. Koulutuspöytäkirja (L7353.30 Henkilökunnan perehtyminen alkoholipitoisten aineiden myynnin omavalvontaan) säilytetään omavalvontakansiossa.	Omavalvontasuunnitelma 4.11 + Liite L7353.32 (sijaitsevat taukhuoneessa)	0:15	
	Kassatyöskentely			
	- Itsenäinen työskentely*		1:00	0:10
	Siisteys ja järjestys			
	- Itsenäinen työskentely*		1:00	0:10
	Blokki 7: Kampanjat 1, Kassatyöskentely		4:26	1:05
	Välikeskustelu: MLP keskustelee koulutettavan kanssa koulutuksen kulusta. MLP valmistautuu keskusteluun keskustelemalla palvelukouluttajan kanssa.		0:15	MLP
	Kampanjat 1			
	- Kurssi	leon	0:22	
	- Käytännön koulutusvaihe	oppimiskortti	0:45	0:45
	- Testi	leon	0:04	
	- Itsenäinen työskentely*		0:30	0:10
	Kassatyöskentely			
	- Itsenäinen työskentely*		2:30	0:10
	Blokki 8: Toimintaperiaatteet ja tietosuoja, Energiätietoisuus, Kassatyöskentely, Hevi sekä kukat ja kasvit		5:37	0:50
	Toimintaperiaatteet ja tietosuoja			
	- Kurssi	leon	0:15	
	- Käytännön koulutusvaihe	oppimiskortti	0:30	0:30
	- Testi	leon	0:04	
	Energiätietoisuus			
	- Kurssi	leon	0:14	
	- Testi	leon	0:04	
	Kassatyöskentely			
	- Itsenäinen työskentely*		3:00	0:10
	HeVi sekä kukat ja kasvit			
	- Itsenäinen työskentely*		1:30	0:10
	Blokki 9: Päätöstesti, Hyllytys, Kassatyöskentely		4:00	0:20
	Hyllytys			
	- Itsenäinen työskentely*		1:00	0:10
	Kassatyöskentely			
	- Itsenäinen työskentely*		2:30	0:10
	Päätöstesti	leon	0:30	
	Blokki 11: Päätösneuvottelu		1:00	0:00
11	Testiostos (voidaan suorittaa myös päätösneuvottelupäivänä) Kerro työntekijälle testin tarkoitus (asiakaspalvelu, turvallisuus, inventaario jne.)	Testin suoritus pvm:	0:10	MLP
	Päätösneuvottelu (MLP vetoinen)		1:00	MLP
	Koulutusohjelman tunnit		48:10	14:55
	Erillistunnit		26:40	14:55
	Työtunnit		21:30	
	Erillistunnit yhteensä		41:35	
	Kaikki tunnit yhteensä		63:05	

Päivämäärä ja allekirjoitus Koulutettava

Päivämäärä ja allekirjoitus Kouluttaja

Päivämäärä ja allekirjoitus MLP

* Käytännön koulutusvaiheet tulee olla kuitattuna suoritetuksi järjestelmässä ennen päätöstestin suorittamista.

Koulutusohjelma lähetetään koulutuksen päätösneuvottelun jälkeen jakelukeskuksen henkilöstöassistentille (scan-to-mail). Alkuperäinen koulutusohjelma arkistoidaan myymälän Henkilöstökansioon. Koulutusohjelmasta voidaan antaa kopio myös koulutettavalle. Työsuhteen päättyessä myymälässä oleva koulutusohjelma tuhoaan silppurissa. Kustannuspaikan vaihtuessa koulutusohjelma siirtyy henkilön