

**Armi Niemelä**

# **TYÖHYVINVOINTI PALVELUALALLA**

**Case: JYSK Oy**

**Opinnäytetyö  
CENTRIA-AMMATTIKORKEAKOULU  
Liiketalouden koulutusohjelma  
Toukokuu 2018**

**TIIVISTELMÄ OPINNÄYTETYÖSTÄ**

<b>Centria-ammattikorkeakoulu</b>	<b>Aika</b> Toukokuu 2018	<b>Tekijä/tekijät</b> Armi Niemelä
<b>Koulutusohjelma</b> Liiketalouden koulutusohjelma		
<b>Työn nimi</b> TYÖHYVINVOINTI PALVELUALALLA: case JYSK		
<b>Työn ohjaaja</b> Jorma Saloniemi	<b>Sivumäärä</b> 57+1	
<b>Työelämäohjaaja</b> Pia Annelin- Djupsjö		
<p>Tässä opinnäytetyössä tutkittiin työhyvinvointia palvelualalla, erityisesti JYSK Oy:ssä. Tavoitteena oli selvittää, kuinka tyytyväisiä JYSK Oy:n North-West -alueen työntekijät ovat työhönsä, sekä sitä kautta mahdollisia parannusehdotuksia. Tavoitteena oli myös selvittää, mitä on työhyvinvointi sekä miten se näkyy sekä yksilö- että yritystasolla yrityksen toiminnassa.</p> <p>Opinnäytetyn teoriaosuus käsittelee aluksi yrityksen tuottavuutta työhyvinvoinnin näkökulmasta, antaen esimerkkejä sekä positiivisista että negatiivisista reaktioista yrityksen kannalta. Tämän jälkeen, työssä käsitellään työhyvinvointia yleisesti, miten se määritellään sekä miten sitä voidaan rakentaa. Sen jälkeen kerrotaan asiakaspalvelusta, mitä asiakaspalvelu on ja miten siihen vaikuttaa työhyvinvointi.</p> <p>Teorian jälkeen opinnäytetyössä kerrotaan toimeksiannosta sekä yrityksestä, joka on opinnäytetyön kohteena sekä sen suurimmista kilpailijoista. Toimeksiannon jälkeen kuvataan tutkimuksen kulku. Tutkimuksena oli kysely, joka oli suunnattu JYSK Oy:n North-West -alueen työntekijöille, huomioiden JYSK:n omat edelliset valtakunnalliset kyselyt. Kysymykset pohjautuivat edellisvuosien JYSK:n kyselyihin, joista valittiin ne kysymykset, joiden vastausten hajonta oli suuri.</p> <p>Työhyvinvointia voidaan määritellä monin eri tavoin, mutta yhtenä määritelmänä on, että työhyvinvointi on seuraamusta mielekkästä työstä, ja se on koettavissa sekä yksilö- että yhteisötasolla. Tutkimuksen mukaan JYSK Oy:n työntekijät ovat tyytyväisiä työhönsä, eikä suuria parannusehdotuksia tule opinnäytetyössä esiin.</p>		
<b>Asiasanat</b> asiakaspalvelu, kysely, tuottavuus, työhyvinvointi, työtyytyväisyys, työviihtyvyys		

**ABSTRACT**

<b>Centria University of Applied Sciences</b>	<b>Date</b> May 2018	<b>Author</b> Armi Niemelä
<b>Degree programme</b> Business Administration		
<b>Name of thesis</b> WELLBEING AT WORK. CASE JYSK		
<b>Instructor</b> Jorma Saloniemi	<b>Pages</b> 57+1	
<b>Supervisor</b> Pia Annelin- Djupsjö		
<p>This thesis examined wellbeing at service industry, especially at JYSK It d. The goal was to discover, how satisfied workers are at JYSK It d North-West -area with their job, and if there are some improvements. The aim was also to examine what wellbeing at work is and how it shows individually and at the corporation.</p> <p>In the beginning, the thesis is about theory, how wellbeing at work shows in the profitability in the company, giving examples about positive and negative reactions, thinking about the company. After this, in the thesis, is discussed what is wellbeing at work generally and how it is built. After the definition, the thesis is about customer service, what it is and how it is affecting.</p> <p>After the theory, the thesis is about an assignment and about the corporation, to whom the thesis was been done and about its fellow competitors. After the assignment, it is about research. The research was an inquiry, which was headed to JYSK workers who worked in North-West -area, and comparing it to the inquiry which JYSK had made itself in the past years. The questions were based on JYSK inquiry, focusing on the biggest differences in the inquiry between years.</p> <p>Wellbeing at work can be defined in many ways, but as one definition, wellbeing at work is a consequence about meaningful work and it can be felt individually and in the corporation level. Research showed that workers in the JYSK It d are satisfied with their job, and that there isn't any bigger suggestion for improvement.</p>		

<p><b>Key words</b> customer service, inquiry, productivity, satisfied at work, wellbeing at work</p>
---

**TIIVISTELMÄ**  
**ABSTRACT**

**SISÄLLYS**

<b>1 JOHDANTO .....</b>	<b>1</b>
<b>2 TYÖHYVINVOINTI YRITYKSESSÄ.....</b>	<b>4</b>
2.1 Toimiva työhyvinvointi .....	4
2.2 Huonon työhyvinvoinnin piirteitä ja kustannuksia.....	6
<b>3 TYÖHYVINVOINTI JA SEN RAKENTAMINEN.....</b>	<b>7</b>
3.1 Tarvehierarkia työympäristössä .....	7
3.2 Määritelmiä työhyvinvoinnista.....	8
3.3 Kokonaisvaltainen työhyvinvointi.....	9
3.4 Työhyvinvoinnin rakentaminen ja ylläpitäminen .....	11
<b>4 TYÖHYVINVOINTI JA ASIAKASPALVELU .....</b>	<b>15</b>
4.1 Asiakaspalvelusta.....	15
4.2 Ilmapiiiristä positiiviseen toimintaan.....	16
4.3 Asiakaspalvelu on yhteistyötä.....	18
<b>5 TOIMEKSIANTO .....</b>	<b>20</b>
5.1 Tieteellinen tutkimus .....	20
5.2 Tutkimuksen toteutus.....	23
5.3 Tutkimuksen tekniset ongelmat .....	24
5.4 JYSK Oy .....	24
5.5 Suurimmat kilpailijat .....	26
<b>6 TUTKIMUSRAPORTTI.....</b>	<b>28</b>
6.1 Kysymykset .....	28
6.2 Vastausten analysointi.....	29
6.2.1 Taustakysymykset.....	29
6.2.2 Tutkimuksen varsinaiset kysymykset .....	32
6.2.3 Vapaa sana.....	49
6.3 Opinnäytetyön parannusehdotukset.....	50
<b>7 JOHTOPÄÄTÖKSET .....</b>	<b>52</b>
<b>LÄHTEET .....</b>	<b>55</b>
<b>LIITTEET</b>	

## KUVIOT

KUVIO 1. Kokonaisvaltainen työhyvinvointi .....	10
KUVIO 2. Virittyneisyyden ja mielihyvän tunnekokemus.....	11
KUVIO 3. Työhyvinvoinnin kokonaisuus kehittämisalueineen .....	12
KUVIO 4. Kokemuksista identiteettiin.....	17
KUVIO 5. Oletko mies/nainen?.....	30
KUVIO 6. Kuinka kauan ole työskennellyt JYSKissä?.....	31
KUVIO 7. Kysymyksen 3 alakysymykset .....	33
KUVIO 8. Pystytkö luottamaan esimieheesi? Työsuhde alle vuoden .....	34
KUVIO 9. Pystytkö luottamaan esimieheesi? Työsuhde 1–3 vuotta.....	34
KUVIO 10. Pystytkö luottamaan esimieheesi? Työsuhde 3–5 vuotta.....	34
KUVIO 11. Pystytkö luottamaan esimieheesi? JYSK kysely.....	35
KUVIO 12. Tukeeko esimiehesi henkilökohtaista kehittymistäsi? Työsuhde alle vuoden .....	36
KUVIO 13. Tukeeko esimiehesi henkilökohtaista kehittymistäsi? Työsuhde 1–3 vuotta .....	36
KUVIO 14. Tukeeko esimiehesi henkilökohtaista kehittymistäsi? Työsuhde 3–5 vuotta .....	36
KUVIO 15. Tukeeko esimiehesi henkilökohtaista kehittymistäsi? JYSK kysely .....	36
KUVIO 16. Tunnetko saavasi tarpeeksi rakentavaa palautetta? Työsuhde alle vuoden .....	37
KUVIO 17. Tunnetko saavasi tarpeeksi rakentavaa palautetta? Työsuhde 1–3 vuotta .....	37
KUVIO 18. Tunnetko saavasi tarpeeksi rakentavaa palautetta? Työsuhde 3–5 vuotta .....	38
KUVIO 19. Tunnetko saavasi tarpeeksi rakentavaa palautetta? JYSK kysely .....	38
KUVIO 20. Koetko, että esimiehesi reagoi saamaansa palautteeseen? Työsuhde alle vuoden.....	39
KUVIO 21. Koetko, että esimiehesi reagoi saamaansa palautteeseen? Työsuhde 1–3 vuotta .....	39
KUVIO 22. Koetko, että esimiehesi reagoi saamaansa palautteeseen? Työsuhde 3–5 vuotta .....	39
KUVIO 23. Koetko, että esimiehesi reagoi saamaansa palautteeseen? JYSK kysely .....	40
KUVIO 24. Oletko tyytyväinen sinun ja esimiehesi yhteistyöhön? Työsuhde alle vuoden.....	41
KUVIO 25. Oletko tyytyväinen sinun ja esimiehesi yhteistyöhön? Työsuhde 1–3 vuotta .....	41
KUVIO 26. Oletko tyytyväinen sinun ja esimiehesi yhteistyöhön? Työsuhde 3–5 vuotta .....	41
KUVIO 27. Oletko tyytyväinen sinun ja esimiehesi yhteistyöhön? JYSK kysely .....	41
KUVIO 28. Millainen ilmapiiri on työpaikalla mielestäsi? Työsuhde alle vuoden.....	42
KUVIO 29. Millainen ilmapiiri on työpaikalla mielestäsi? Työsuhde 1–3 vuotta .....	42
KUVIO 30. Millainen ilmapiiri on työpaikalla mielestäsi? Työsuhde 3–5 vuotta .....	42
KUVIO 31. Millainen ilmapiiri on työpaikalla mielestäsi? JYSK kysely .....	43
KUVIO 32. Voitko luottaa kollegoihisi? Työsuhde alle vuoden.....	43
KUVIO 33. Voitko luottaa kollegoihisi? Työsuhde 1–3 vuotta .....	44
KUVIO 34. Voitko luottaa kollegoihisi? Työsuhde 3–5 vuotta .....	44
KUVIO 35. Voitko luottaa kollegoihisi? JYSK kysely .....	44
KUVIO 36. Viihdytkö työssäsi? Työsuhde alle vuoden.....	45
KUVIO 37. Viihdytkö työssäsi? Työsuhde 1–3 vuotta .....	45
KUVIO 38. Viihdytkö työssäsi? Työsuhde 3–5 vuotta .....	45
KUVIO 39. Koetko saavasi tarpeeksi vaihtelevuutta ja haasteita työpäiväsi aikana? Työsuhde alle vuoden.....	46
KUVIO 40. Koetko saavasi tarpeeksi vaihtelevuutta ja haasteita työpäiväsi aikana? Työsuhde 3–5 vuotta.....	46
KUVIO 41. Koetko saavasi tarpeeksi vaihtelevuutta ja haasteita työpäiväsi aikana? Työsuhde 3–5 vuotta.....	46
KUVIO 42. Koetko saavasi tarpeeksi vaihtelevuutta ja haasteita työpäiväsi aikana? JYSK kysely .....	47
KUVIO 43. Onko mielestäsi JYSK:in etenemismahdollisuudet hyvät? Työsuhde alle vuoden .....	48

KUVIO 44. Onko mielestäsi JYSK:in etenemismahdollisuudet hyvät? Työsuhde 1–3 vuotta.....	48
KUVIO 45. Onko mielestäsi JYSK:in etenemismahdollisuudet hyvät? Työsuhde 3–5 vuotta.....	48
KUVIO 46. Onko mielestäsi JYSK:in etenemismahdollisuudet hyvät? JYSK kysely.....	48
KUVIO 47. Onko mielestäsi JYSK:in etenemismahdollisuudet hyvät? JYSK kysely kohta kaksi .....	49

## 1 JOHDANTO

Tässä opinnäytetyössäni tarkastellaan sitä, mitä on työhyvinvointi ja miten sitä rakennetaan. Lisäksi keskitytään myös erityisesti asiakaspalvelun ja työhyvinvoinnin välisiin yhteyksiin. Tutkimusosio käsittelee työhyvinvointia JYSK Oy:ssä, ja siinä tehtiin kysely yrityksen North-West -alueen työntekijöille. Alueeseen kuuluvat Kokkola, Seinäjoki, Pietarsaari, Jyväskylän Seppälä, Jyväskylän Palokka, Vaasa, Kauhajoki sekä Äänekoski. Tutkimuksen tuloksia verrataan myös JYSK:n omiin kolmeen edelliseen tyytyväisyyskyselyyn.

Idea aiheeseen lähti omasta kiinnostuksestani hyvinvointiin, sekä siihen miten se näkyy työssä. Aihe tuli myös ajankohtaiseksi uuden työpaikan johdosta, ja niinpä halusin tutkia asiaa lisää. Jokaisessa työpaikassa on uudet ihmiset ja omanlainen työilmapiirinsä, joka vaikuttaa suoranaisesti työhyvinvointiin. Tämän takia monia saattaa jännittää uuteen työpaikkaan meneminen, ja silloin saattaa työhyvinvointi nousta esiin, ainakin itselläni. Hyvinvoinnista yleisesti puhutaan mielestäni paljon, mutta saatetaan unohtaa työpaikka, vaikka monet viettävät siellä suuren osan päivästänsä. Mikäli ajattellaan hyvinvointia kokonaisvaltaisesti, tulisi mielestäni työhyvinvointikin ottaa keskusteluun mukaan.

Tavoitteena työlläni oli saada tutkittua, mitä on työhyvinvointi ja miten se näkyy työpaikalla sekä teoriassa että käytännössä. Tavoitteena oli myös tuoda esiin, mitä hyötyjä työhyvinvoinnista on yksilötasolta koko yrityksen toiminnan tasolle. Halusin myös nähdä, miten tyytyväisiä JYSK Oy:n työntekijät North-West -alueella ovat tällä hetkellä työhönsä, ja verrata tuloksia edellisvuosien valtakunnalliseen JYSK:n omaan kyselyyn. Tarkoituksena oli myös tuoda mahdollisesti esiin omia näkemyksiä tutkimuksen tuloksien analysoinnissa ja tuoda parannusehdotuksia mahdollisiin epäkohtiin. Koska työ on opinnäytetyö, yhtenä tavoitteista oli myös tuoda näkyviin oma osaaminen liiketalouteen koulutukseni pohjalta.

Tutkimusongelmaksi nousi työn aihetta ja tavoitteita miettiessä, ovatko JYSK Oy:n koko Suomen North-West -alueen työntekijät tyytyväisiä omaan työhönsä ja olisiko joitain epäkohtia mahdollista parantaa? Eroavatko NW-alueen työntekijöiden mielipiteet jotenkin valtakunnallisista? Ja mitkä ovat mahdollisten erojen syyt ja miten eroja voitaisiin saada pienemmäksi?

Vaikka hyvinvointi kokonaisuudessaan onkin mielenkiintoinen aihe, jouduin rajaamaan työpaikan ulkopuolisen hyvinvoinnin suurimmaksi osaksi työni ulkopuolelle. Hyvinvoinnista yleisesti on kerrottu

hieman kolmannen luvun alussa, mutta muuten aihetta ei juuri käsitellä. Mikäli olisin lähtenyt käsittelemään hyvinvointia yleisesti laajemmin työssäni, olisi työ paisunut liian suureksi ja vaikeasti hallittavaksi. Monet tutkimuksen tulokset ovat kuitenkin johdettavissa myös työn ulkopuoliseen hyvinvointiin.

Opinnäytetyö on jaettu viiteen lukuun, joiden lisäksi on erilliset luvut johdannolle että johtopäätöksille. Työn alussa (luku 2) kerron yritystasolla, mitä on työhyvinvointi ja millä tavoin se vaikuttaa yrityksen toimintaan, sekä positiivisesti että negatiivisesti. Luvussa käsitellään työn tuottavuutta ja sitä kautta työhyvinvoinnin tuloja ja kustannuksia. Luvussa 3 aiheena on työhyvinvointi ja sen rakentaminen ja määrittelen mitä on työhyvinvointi, mitä tarkoittaa kokonaisvaltainen työhyvinvointi, ja millä tavoin sitä voidaan rakentaa työyhteisössä.

Neljännessä luvussa tuon ilmi myös asiakaspalvelun näkökulman työhyvinvointiin. Aihe ei välttämättä tule ensimmäisenä mieleen, kun ajatellaan työhyvinvointia, mutta varsinkin palvelualalla ja -liikkeessä kuten JYSK, sillä saattaa olla suurikin merkitys sekä positiivisesti että negatiivisesti. Luvussa käyn aluksi läpi, mitä on asiakaspalvelu. Asiakaspalvelu vaikuttaa sekä työntekijöihin että asiakkaisiin, molemmin puolin, riippuen hyvin paljon toisen osapuolen käytöksestä. Lopuksi luvussa käyn läpi, miten asiakaspalvelu on yhteistyötä ja kenen kanssa yhteistyötä tehdään.

Viidennessä luvussa kerron enemmän opinnäytetyön käytännön tutkimusosiosta, mitä työni käsittelee ja miten se on toteutettu. Tässä käyn läpi myös yleisesti, mitä on tieteellinen tutkimus sekä avaan keskeisiä peruskäsitteitä. Tuon myös esiin ongelmia, jotka ilmenivät tutkimuksen aikana, sekä kerron enemmän JYSK Oy:stä ja sen suurimmista kilpailijoista. Kuudennessa luvussa käyn läpi itse tutkimusta, mitkä olivat tutkimuskysymykseni sekä teen niiden vastausten analysointia. Analysoinnissa olen jakanut vastaukset vastaajien työvuosien mukaan vertaillen oman tutkimukseni vastauksia JYSK:n omiin aikaisempiin tutkimuksiin. Lopuksi kerron myös, mitä olisin tehnyt toisin, jos tekisin työni uudelleen.

Työssäni ei ole pelkästään yhtä merkittävää lähdettä, vaan olen pyrkinyt löytämään tietoa mahdollisimman monesta eri paikasta, oikeellisuuden sekä puolueettomuuden varmistamiseksi. Kuitenkin muutama lähde nousee esille monessa paikassa. Olen käyttänyt paljon Kirsti Kehusmaan (2011) kirjaa ”Työhyvinvointi kilpailuetuna”. Kehusmaa on tuonut kirjassaan esiin, mitä on tuottavuus yrityksessä sekä mitä positiivisia ja negatiivisia reaktioita työhyvinvoinnilla on yrityksen näkökulmasta. Toinen merkittävä lähteeni on ollut Ben Furmanin ja Tapani Aholan kirja ”Työpaikan hyvä henki ja miten se luodaan”. Kirjassaan he ovat tuoneet selkeästi esiin, millä tavoin hyvä ilmapiiri näkyy työpaikalla, sekä miten sen saa luotua, mikäli sitä ei ole.

Keskeisimpiä käsitteitä työssäni ovat tuottavuus, työhyvinvointi sekä asiakaspalvelu. Tuottavuus voidaan määrittää siten, että se on tuotosmäärän ja panosmäärän välinen suhde. Tuottavuuden laskemiseen on monia erilaisia kaavoja, mutta silti sen laskeminen voi olla hyvinkin vaikeaa, ja työn tulokset saattavat näkyä vasta pitkänkin aikavälin jälkeen. Työhyvinvoinnin voidaan määritellä olevan seuraamusta mielekkästä työstä, ja se on koettavissa sekä yksilö- että yhteisötasolla. Työhyvinvoinnin määritelmä pitää sisällään myös mm. työorganisaation, työyhteisön ja työntekijän aktiivisuuden, työn imun sekä työmotivaation.

Asiakaspalveluksi voidaan määrittää kaikki se, mikä tehdään yrityksessä asiakkaan hyväksi. Asiakaspalvelun päätehtävä on saada yritykselle uusia asiakkaita sekä ylläpitää nykyisten asiakkaiden tyytyväisyyttä ja uskollisuutta. Asiakaspalvelun laatu määrittyy asiakaspalvelijan tuote- ja palveluosaamisella. Mikäli nämä ovat kunnossa, voi yritys saada itselleen jopa tärkeän kilpailuedun.

## 2 TYÖHYVINVOINTI YRITYKSESSÄ

Yrityksen toimintaa kuvataan työntekijöiden arvioinnissa yleisesti tuottavuudella. Tuottavuudella tarkoitetaan Tilastokeskuksen määritelmän mukaan tuotosmäärän ja panosmäärän suhdetta. Tuottavuutta mitataan erilaisten kaavojen mukaan, mutta mittaaminen on kuitenkin itseasiassa vertaamista, joko tuottavuuden kasvua tai suhteellista tuottavuutta. Vaikka kaavat ovat varsin helppoja, on mittaaminen silti vaikeaa, sillä tuottavuus on hyvin vaihtelevaista alasta riippuen ja osittain myös tiedot ovat vajavaisia. Työn tuottavuus on kasvanut Suomessa viimeisimpinä vuosikymmeninä. Tuottavuuden nousua voidaan selittää Elinkeinoelämän keskusliiton mukaan suurilta osin tuotantorakenteiden muutoksilla, mutta osalle tuottavuuden nousulle ei ole fyysisistä syytä. (Kehusmaa 2011, 76; Maliranta 2016.)

Työn tuottavuuden mittaamista vaikeuttaa myös se, että vaikka Tilastokeskuksen määritelmän mukaan tuottavuus käsitteenä on helppo ymmärtää, on se kuitenkin hyvin moniulotteinen käsite, johon liittyy monia osatekijöitä. Kaikkia näistä osatekijöistä, kuten työhyvinvointia, ei pystytä mittaamaan perinteisillä mittareilla. Mittaamista vaikeuttaa myös se, että työhyvinvoinnista riippuvat tuottavuuden lisääntymiset näkyvät vasta pitkän aikavälin kuluttua. Työhyvinvointiin panostaminen tuottaa väistämättä organisaatiolle alussa sekä välillisiä että välittömiä kustannuksia. Kuitenkin kun suhde tuottojen ja kustannusten välillä paranee, toiminnan kannattavuus lisääntyy. Tutkimusten avulla on todistettu, että ihmiseen investointi kannattaa organisaatiolle yhtä lailla kuin esimerkiksi investointi tuotantokoneeseen. (Kehusmaa 2011, 81.)

### 2.1 Toimiva työhyvinvointi

Mikäli organisaatio päättää keskittyä työhyvinvointiin, saa se monia hyötyjä sekä suoraan että epäsuorasti. Valitettavasti kuitenkin monikaan yritys ei tule ajatelleeksi kaikkia hyötyjä hyvinvointia miettiessään. Työterveyslaitos on toteuttanut tutkimuksen, jonka mukaan yritys voi saada jopa 10–20 kertaisena takaisin rahan, joka on panostettu työhyvinvointiin. (Kehusmaa 2011, 82–83.)

Muutamia esimerkkejä työhyvinvoinnin hyvistä puolista on esimerkiksi työn imu eli flow-tila. Flow-tila on pysyväloueista sekä myönteistä tunne- ja motivaatiotilaa. Työnimua luonnehtii tarmokkuus, omistautuminen työlle ja siihen uppoaminen (Kaivola & Launila 2007, 130). Tarmokkuudella tarkoitetaan energisyyttä sekä omaa halua panostaa työhönsä ja sinnikkyyttä. Tärkeää on myös, että aamulla on kiva

lähteä töihin. Omistautuminen työhön tarkoittaa, että henkilö kokee työnsä tärkeäksi ja saa työssään kokea innostusta, inspiraatiota sekä ylpeyttä ja haasteellisuutta. Uppoutumista työhön voidaan kuvata syvän keskittymisen tilana, jolloin henkilö todella paneutuu työhönsä sekä nauttii siitä. Vaikka työnimu määritelläänkin pysyväluontoiseksi tilaksi, voi sen voima vaihdella kuitenkin tilanteiden ja työolojen mukaisesti. (Kaivola & Launila 2007, 130–131.)

Juha Antila [2006] on tehnyt tutkimuksen, jossa tutkittiin työtyytyväisyyden tärkeimpiä tekijöitä vuosina 2003 ja 2004. Tutkimuksessa haastateltiin 2 856 palkansaajaa ja tutkimuksessa ilmeni, että työn mielekkyys oli tärkein tekijä. Työn mielekkyyteen vaikuttaa laajalti oma työnkuva, mutta myös esimiehen toiminta. Jotta oma työnkuva olisi mielekäs, työntekijät haluavat työhönsä jonkin ”oman jutun”, jolloin itsensä toteuttaminen nousee tärkeään rooliin. Työn mielekkyyden ajatellaan olevan tärkeämpää kuin palkan, jonka työstä saa. Mikäli työ on mielekästä, tulee myös työn tekemisestä nopeampaa sekä työntekijä pääsee helpommin työn imuun. (Kaivola & Launila 2007, 129–130.)

Jotta työhyvinvoinnista olisi hyötyä, tulee sen ulottua koko työryhmään, joka tukee samalla yksilöllistä työhyvinvointia. Toimiva työyhteisö myös vetää puoleensa ammattitaitoisia ihmisiä sekä hyviä yhteistyökumppaneita. (Kaivola & Launila 2007, 133.) On myös huomattu, että huumori lisää viihtyvyyttä työpaikalla parantaen samalla työyhteisöä. Huumorilla on lukuisia tutkittuja hyviä puolia, kuten fyysisen terveyden edistäjä sekä ongelmanratkaisukykyä parantava vaikutus. Huumorilla on myös suuri merkitys työssä viihtymiseen, eikä työntekijä välttämättä halua vaihtaa työpaikkaansa, pelkästään hyvän työilmapiirin ja työssä viihtymisen takia. (Furman & Ahola 2002, 34–35.)

Hyvässä työpaikassa työntekijälle välittyy tunne, että hän on tärkeä osa työyhteisöä, ja että hänet nähdään yksilöllisesti ihmisenä. Hyvässä työpaikassa kukaan ei pelkää ilmaista itseään, eikä tarvitse pelätä nolostumista. Myös virheet sallitaan sekä niistä otetaan opiksi, unohtamatta moniäänisyyttä työpaikalla. Työpaikalla arvostetaan itsensä lisäksi myös muita ja heidän kanssaan on vahva luottamus. Työtä ei kuormiteta liikaa, vaan ymmärretään taukojen tärkeys, jolloin päästään keskustelemaan kollegoiden kanssa ja saadaan tästä taas energiaa jatkaa työskentelyä. Hyvässä työpaikassa ei pelätä pyytää muilta apua ja esimiehen luokse on helppo päästä, niin henkisesti kuin fyysisestikin. Mikäli työpaikalla tulee ristiriitoja, mikä on aivan normaalia, niihin osataan ja uskalletaan tarttua sekä selvitetään riidat. (Kaivola & Launila 2007, 138—139.)

## 2.2 Huonon työhyvinvoinnin piirteitä ja kustannuksia

Mikäli mietitään huonon työhyvinvoinnin piirteitä, voidaan suurilta osin kääntää edellisen alaluvun hyvät puolet negatiivisiksi. Tämän lisäksi kuitenkin on muutamia asioita, jotka suoraan tuovat yritykselle lisäkuluja. Työterveyslaitoksen johtaja, professori Guy Ahonen arvioi, että työpahoinvoinnin kustannukset ovat nousseet Suomessa megamittoihin, jopa 30 miljardiin vuodessa. Ahosen mukaan todellinen eläköitymisikä on 58 vuotta, kun sen pitäisi olla virallisesti 65 vuotta. Tästä aiheutuvia kuluja vuosittain on jopa 24 miljoonaa euroa ja työvuosissa puoli miljoonaa vuotta. Hän on myös laskenut sairauspoissaolojen, työtapaturmien sekä vajaakuntoisen työssäolon kustannusten olevan yhteensä 6 miljardia joka vuosi. (Kehusmaa 2011; Kammonen 2011.)

Voidaan todeta, että sairauspoissaolot ja työtapaturmat vaikuttavat jokaiseen organisaatioon, niin isoihin kuin pieniinkin. Ongelmaksi näiden poistamisessa muodostuukin se, että monet syyt poissaoloille ja tapaturmille ovat tapahtuneet jo vuosia sitten, eikä niihin voida enää vaikuttaa. Yritysten tulisi kuitenkin huomioida, että tämän päiväisellä toiminnalla, vähennetään seuraavien vuosien poissaoloja ja kuluja. Lisäksi haastavuutta tuo se, että johtoryhmissä on yleisesti suuri vaihtuvuus, 17 prosenttia vuosittain ja työssäoloaika on keskimäärin vain noin 6 vuotta. Haastetta tämä tuo siksi, että ennakoiminen ja päätöksissä pysyminen on johdon vaihtuvuuden takia vaikeaa. Yritykset myös saattavat ajatella enemmän seuraavan vuosineljänneksen numeroita kuin seuraavan viiden vuoden päässä tapahtuvia sairauspoissaoloja. Tähän asenteeseen tulisikin saada muutosta, mikäli halutaan pitkän aikavälin säästöjä ja parannuksia. (Kehusmaa 2011, 124–125.)

### 3 TYÖHYVINVOINTI JA SEN RAKENTAMINEN

Kolmannessa luvussa kerron ensin, mitä on hyvinvointi ja miten se on tuotu työympäristöön, jonka jälkeen määrittelen työhyvinvoinnin. Työhyvinvoinnista on useita eri määritelmiä, joista työhön olen ottanut kaksi, Valtionkonttorin määritelmän sekä Tampereen yliopiston professorin Marja-Liisa Mankan kehittämän määritelmän. Luvussa käsittelen myös kokonaisvaltaista työhyvinvointia sekä sitä, miten työhyvinvointia on mahdollista rakentaa, ja mitkä ovat sekä positiivisia että negatiivisia tekijöitä työhyvinvoinnin kannalta.

#### 3.1 Tarvehierarkia työympäristössä

Maslow on julkaissut vuonna 1943 tarvehierarkiakolmion, jossa määritellään ihmisen perustarpeet. Perustarpeiden täytyttyä ihminen voi nousta kolmiossa ylöspäin ylemmille tasoille.

1. Fysiologiset tarpeet
2. Turvallisuuden tarpeet
3. Yhteisölliset tarpeet
4. Arvostuksen tarpeet
5. Itsensä toteuttamisen tarpeet. (Tarvehierarkia työelämässä. 2015.)

Opinnäytetyössäni en tule keskittymään itse Maslowin teoriaan, vaan keskityn suomalaiseen kirjallisuuteen, jonka näkemyksistä monet ovat johdannaisia tästä teoriasta, kuten Päivä Rauramon kehittämä Työhyvinvoinnin portaat – viisi vaikuttavaa askelta. Siinä perustarpeet on tuotu työympäristöön samaa ideaa käyttäen eli kolmion askeleita pääsee eteenpäin vasta, kun alempi porras on täytetty. Portaat on myös jaettu osiin, liittyen siihen, miten työnantaja/organisaatio voi tukea tarpeen täyttymistä ja miten itse voi sitä tehdä, sekä miten tätä voidaan arvioida.

Ensimmäisessä portaassa on terveys, jossa seurataan työkuormitusta, työpaikkaruokailua ja työterveydenhuoltoa työnantajan näkökulmasta. Henkilön itse tulee pitää huolta omista terveellisistä elintavoistaan. Arviointia voidaan tutkia monilla eri tavoin, kuten kyselyillä, terveystarkastuksilla ja työpaikkaselvityksillä. Toisena portaana on turvallisuus, jossa keskitytään työnantajan näkökulmasta työsuhteeseen sekä työoloihin. Jokainen voi itse vaikuttaa turvallisiin, ergonomisiin ja sujuviin työ- ja toimintatapoihin. Arvioinnissa käytetään apuna mm. tilastoja ja riskien arviointia. Kolmas porras on yhteisöllisyys, jossa työnantaja keskittyy työyhteisöön, johtamiseen sekä verkostoihin. Itse voi vaikuttaa joustavuuteen,

erilaisuuden hyväksymiseen ja kehitysmuutoksiin. Arviointitapoja ovat esimerkiksi työtyytyväisyys- ja työilmapiirikyselyt. Neljäs porras käsittelee arvostusta, ja työnantajan puolelta nousevat esiin arvot, toiminta ja talous, palkitseminen, palaute sekä kehityskeskustelut. Työntekijän puoli keskittyy aktiiviseen rooliin organisaation toiminnassa ja kehittämisessä. Arviointina ovat mm. taloudelliset ja toiminnalliset tulokset. Viides ja viimeinen porras on osaamisesta. Työnantaja keskittyy osaamisen hallintaan, mielekkääseen työhön, luovuuteen sekä vapauteen. Työntekijän puolelle jää oman työn hallinta ja osaamisen ylläpito. Tätä voidaan arvioida mm. kehityskeskusteluiden, osaamisprofiilien ja innovaatioiden avulla. (Rauramo 2012, 15.)

### 3.2 Määritelmiä työhyvinvoinnista

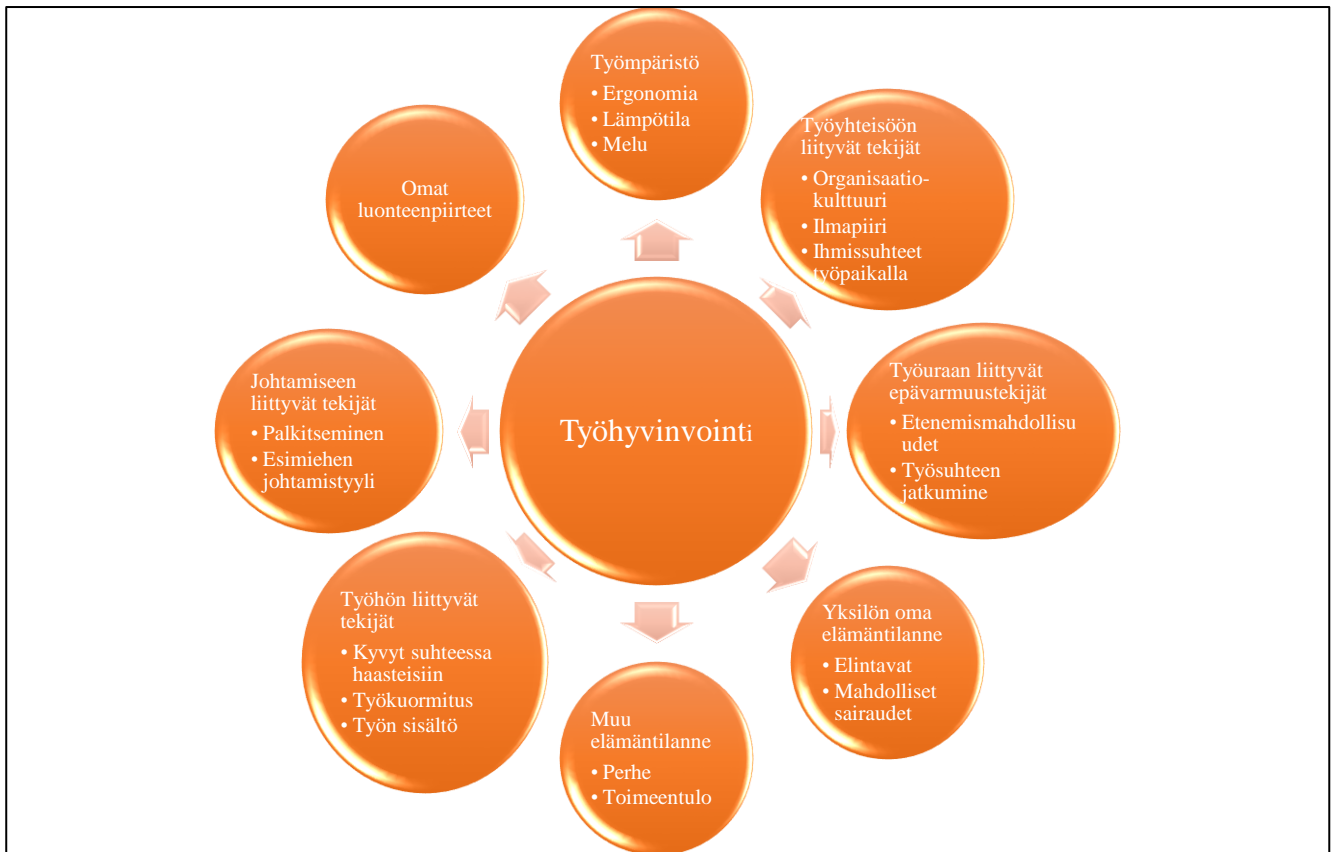
Työhyvinvoinnista on useita eri määritelmiä, mutta yhtenä määritelmänä Valtionkonttori on tehnyt omansa. Sen mukaan työhyvinvointi on seurausta mielekkästä työstä ja on sekä yksilön- että työyhteisön kokemaa ja kaikki vaikuttavat siihen yhdessä. Jotta voi kokea hyvinvointia, tulisi kokemuksen perustua hyvään johtajuuteen sekä työn rakenteisiin. Työssä tulisi olla tunne, että osaa työnsä ja voi hallita omaa tekemistään. Lisäksi työhyvinvointi perustuu luottamukseen ja osallisuuteen. Työhyvinvointi nostaa sekä innostusta että yhteisöllisyyttä, mutta myös kannustaa tekemään tuloksellista työtä samalla kehittymään ja kehittämään. Valtionkonttorin mukaan yhtenä edellytyksenä pitkälle työurille on myös työhyvinvointi. Jotta yksilö jaksaa tehdä työtään pitkään, on työn oltava mielenkiintoista, mielekästä sekä sujuvaa työtä, joka toteutetaan kannustavassa ja turvallisessa työyhteisössä. (Mitä työhyvinvointi on? 2013.)

Toisen määritelmän mukaan, jonka Tampereen Yliopisto on julkaissut työhyvinvointioppaana [Manka, Kaikkonen & Nuutinen 2007], perinteiset määritelmät työhyvinvoinnista ovat suppeat. Määritelmät jättävät pois mm. työorganisaation, työn sekä teknologian, samoin kuin työyhteisön ja työntekijän aktiivisuuden. Suppea määritelmä myös tutkii pelkästään psyykkistä rasittavuutta, jättäen ulkopuolelle työn ilon sekä myönteisen motivaation ja sen, mistä nämä voisivat syntyä. Tämän takia, modernimpi, laaja-alainen työhyvinvoinnin käsite on tuonut mukanaan suppeammista käsitteistä ulosjääneet osa-alueet: työn imun ja työmotivaation, transformatiivisen oppimisen sekä toiminnan teorian. Modernin käsityksen mukaan esimerkiksi työn organisointi, esimiestoiminta, työ sekä organisaatiossa ja ryhmän toiminnassa esiin tulevat kehittämistarpeet ovat muutossykäyksen käynnistäjiä sekä oppimisen mahdollistajia, tavoitteena toimiva työhyvinvointi. (Kehusmaa 2011, 14.)

### 3.3 Kokonaisvaltainen työhyvinvointi

Kun tarkastellaan ihmisen työhyvinvointia kokonaisuutena, huomioidaan eri osa-alueet ja huomataan, että ne ovat yhteydessä toisiinsa. Tämä on tärkeää, sillä mikäli yksi osa-alueista on epäkunnossa, vaikuttaa se suoranaisesti myös muihin alueisiin. Osa-alueita hyvinvoinnissa ja työhyvinvoinnissa ovat fyysinen, psyykkinen, sosiaalinen ja henkinen hyvinvointi. Jotta kokonaisvaltaista työhyvinvointia voitaisiin edistää, on siinä oltava mukana työntekijän itsensä lisäksi myös yhteiskunta sekä organisaatio. Yhteiskunnan tehtävänä on laatia lakeja, joiden tarkoitus on edistää kansalaisten oppimista, osaamista, terveyttä sekä työn kannattavuutta, ja luoda puitteet sekä mahdollisuudet hyvinvoinnin tukemiseksi. Organisaation tulee noudattaa näitä lakeja sekä sen lisäksi mahdollistaa turvalliset työolosuhteet ja rakentaa miellyttävä työilmapiiri. Yksilön tehtäväksi jää huolehtia omista elintavoistaan ja noudattaa organisaation sääntöjä sekä ohjeita. (Virolainen 2012, 12.)

Yksilön kokemaan työhyvinvointiin liittyy monia eri tekijöitä: työhön liittyvät tekijät, johtamiseen liittyvät tekijät, työympäristö, työyhteisöön liittyvät tekijät, työuraan liittyvät epävarmuustekijät, yksilön oma elämäntilanne, omat luonteenpiirteet sekä muu elämäntilanne. Mikäli henkilöllä on positiivinen asenne elämään, saattaa hän kokea tietyt asiat helpompina kuin henkilö, jolla on pessimistinen elämäntilanne. (Virolainen 2012, 12.) Työhyvinvoinnista on tehty kokonaisvaltainen kuvio, josta nähdään, mitkä kaikki seikat vaikuttavat työhyvinvointiin. Alla olevasta kuvioista voidaan esimerkiksi huomata, miten omat elintavat (esimerkiksi lepo, ruoka ja liikunta) vaikuttavat omaan elämäntilanteeseen ja sitä kautta työhyvinvointiin. Myös johtamiseen liittyvät tekijät, kuten esimiehen johtamistyyli, vaikuttavat yksilön työhyvinvointiin.



KUVIO 1. Kokonaisvaltainen työhyvinvointi (mukaillen Naumanen P, Liesivuori J, Saarelma-Thiel T, Saini M & Lehtelä J 2012; Laine 2009; Hakanen 2005; Lindström & Leppänen 2002)

Henkilökohtaisesta hyvinvoinnista Warr [1990] ja Hakanen [2004] ovat kehittäneet oman mallin kuvaamaan hyvinvointia. Mallissa hyvinvointi on jaettu virittyneisyyden (pystyakseli) sekä mielihyvän (vaaka-akseli) tunnekokemuksiin, keskittyen enemmän mielihyvääkseliin. Mielihyvääkselillä on suurempi paino verrattuna virittyneisyyteen, ja sitä onkin tutkittu eniten liittyen työtyytyväisyyteen. Mikäli virittyminen sekä mielihyvä ovat hyviä, syntyy työn imu, jonka kautta ihminen kokee innostusta ja on valmiina uusiin haasteisiin. Mielihyvässä ja matalassa virittymisessä työssä on mukavaa, mutta tällöin henkilö saattaa jo alkaa miettiä uusia haasteita. Jos virittyminen on matalalla ja ihmisellä on mielipahaa, syntyy siitä masennus eikä henkilö välttämättä jaksakaan lähteä edes töihin. Korkea virittyminen ja mielipaha taas synnyttävät ahdistusta, jolloin ihmiselle tulee tunne, että häneltä odotetaan liikaa eikä vapaa-ajallaan saa levähtyä tarpeeksi stressittä. Tämä yhdistelmä myös saattaa myös kuvata henkilöä joka on työholisti. (Manka, Kaikkonen & Nuutinen 2007, 5–6.)



KUVIO 2. Virittyneisyyden ja mielihyvän tunnekokemus (mukaiillen Manka, Kaikkonen ja Nuutinen. 2007)

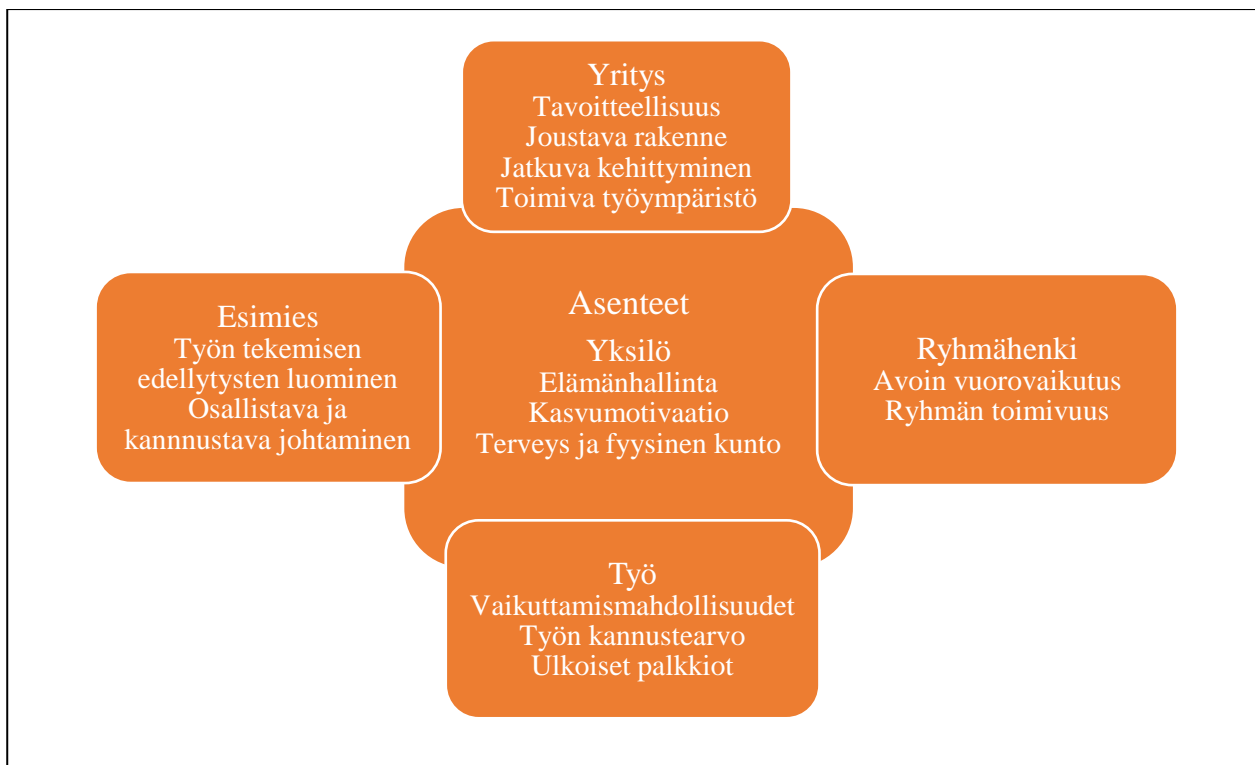
Kuitenkin jos verrataan Warr:n henkilökohtaisen hyvinvoinnin mallia ja hänen tekemäänsä affektiivisen työhyvinvoinnin mallia, on niissä yksi suuri ero, sillä affektiivisessä hän on jättänyt kokonaan virittyneisyyden kuviosta pois epärelevanttina. Kuvio on muuten sama, mutta virittyneisyyden tilalla on ylhäällä työhön liittyvä jännittyneisyys ja alhaalla työuupumus. Affektiivisessä mallissa on kuitenkin sama idea, eli mikäli henkilö on enemmän kuvion oikealla puolella, tuntee hän olevansa työssä, jossa viihtyy, ja työhyvinvointi toteutuu. Mikäli henkilö on kuvion vasemmalla puolella, saattaa hän olla jopa masentunut eikä jaksakaan tehdä työtään. Vasemmalla puolella myös henkilön sitoutuneisuus työpaikkaansa laskee sekä sairaslomat lisääntyvät. Kuviosta tuleekin hyvin selville työhyvinvoinnin tarpeellisuus. (Virolainen 2012, 13–14.)

### 3.4 Työhyvinvoinnin rakentaminen ja ylläpitäminen

Työhyvinvointi ei rakennu itsestään, vaan tarvitsee systemaattista johtamista organisaatiossa. Johdon tulisi tehdä strateginen suunnitelma, työhyvinvoinnin seuranta ja arviointia sekä toimenpiteitä, jotka lisäävät henkilökunnan voimavaroja. Jotta työhyvinvointi voi onnistua organisaatiossa, vaatii se sekä

organisaation että työntekijöiden myönteistä vuorovaikutusta. Olisikin hyvä asettaa tavoitteita ja arvioida työhyvinvoinnin onnistumista osana jokapäiväistä strategiatyötä. Jotta työhyvinvoinnin johtaminen onnistuisi parhaiten, tulisi se toteuttaa joko voimaannuttavan tai jaetun johtamisen periaatteella. Työyhteisössä jokainen henkilö on vastuussa omasta työhyvinvoinnistaan eikä sitä voi siis sysätä yksin esimiehen taakaksi. Jotta työhyvinvointi siis mahdollistuu, tarvitaan organisaation ja työntekijöiden positiivista vuorovaikutusta. Tätä voidaan sanoa kumppanuussuhteeksi, jossa molemmat osapuolet antavat ja saavat. Työ näkyy tuloksellisena työnantajalle ja työntekijä saa siitä työniloa. (Manka ym. 2007, 7.)

Seuraavassa kuviossa (KUVIO 3) on esitetty työhyvinvoinnin kokonaisuus kehittämisalueineen.



KUVIO 3. Työhyvinvoinnin kokonaisuus kehittämisalueineen (mukaillen Manka ym. 2007)

Furman ja Ahola (2002, 12–13) tutkivat tekijöitä, jotka kaikkein vahvimmin tukevat henkilön työhyvinvointia sekä uhkaavat työhyvinvointia eniten, mikäli niitä ei osata tehdä oikein. Neljäksi tärkeimmäksi tekijäksi osoittautuivat seuraavat

- arvostus
- huumori
- onnistuminen
- välittäminen

Arvostuksella näytämme toisille, että hän on tarpeellinen. Arvostus näkyy rivien välistä, siinä mitä teemme ja miten kohtelemme toisia. On myös tärkeää osoittaa arvostavamme toisen ammattitaitoa, osaamista sekä asiantuntemusta. Myös sillä, kuka arvostaa työtämme, on merkitystä, ja mitä tärkeämpi ja arvostetumpi henkilö hän on, sitä tärkeämpänä arvostus koetaan. Huumorin on tutkittu vähentävän stressiä ja työuupumusta ja sen avulla voidaan parantaa ongelmanratkaisukykyä ja lisätä luovuutta. Sillä on myös suuri merkitys työviihtyvyyteen ja lojaaliuden nostattamiseen. Sen avulla voidaan edistää vuorovaikutusta ja yhdistää ihmisiä toisiinsa, mutta sillä on kuitenkin myös kääntöpuoli, kuten vinoilu, pilkka ja sarkasmi. On myös tärkeää erotella, nauraako jonkun kanssa vai jollekin. (Furman & Ahola 2002, 19–21; 34–37.)

Onnistumisen tunne on tärkeää, sillä mikäli henkilö kokee onnistuvansa, saa hän työstä iloa ja toisinpäin. Onnistumisen ilon voi kokea, mikäli henkilöllä on käsitys tekemänsä työn arvosta tai hyödystä itselleen tai muille. Iloa tulisi jakaa, vaikka sen voikin tuntea ilman jakamista. Tutkimuksen mukaan iloa on helppo jakaa eteenpäin, mikäli henkilöllä on tunne, että hän on tuottanut iloa muille ja myös itselleen. Onnistuneessa työyhteisössä tärkeää on välittäminen ja huolenpito jäsenien kesken. Välittämisen määrittely on hankalaa, mutta se on esimerkiksi asenne sekä ajattelutapa. Tällöin muiden hyvinvointi on niin tärkeää, että sen eteen tehdään myös itse työtä. Välittämisen voi näyttää tervehtimällä toisia, joka on pieni teko, mutta voi tuntua tärkeältä monelle. Olemalla kiinnostunut toisesta ja ottamalla selvää toisen kuulumisista ja työstä sekä olemalla utelias toiselle tärkeistä asioista, kyvyistä ja taidoista, voi välittää välittämisen tunnetta. Kuitenkaan kiinnostus tai uteliaisuus eivät välttämättä riitä, vaan tarvitaan myös avun tarjoamista sekä antamista. Lisäksi tulisi olla huolissaan, jos huomaa poikkeavaa käytöstä toisessa, ja siihen pitäisi puuttua. (Furman & Ahola 2002, 43–47; 53–59.)

Neljä tärkeintä tekijää, jotka uhkaavat yhteisöä eniten ovat:

- ongelmat
- loukkaukset
- vastoinkäymiset
- kritiikki (Furman & Ahola 2002, 12–13).

Yleensä ihmisten on vaikeaa keskustella vuorovaikutuksellisista ongelmista. Pohjimmainen syy tähän on, että ongelman todetessaan ihminen alkaa etsiä sille syytä. Yleensä tämä on hyvä asia, mutta ihmisuhteissa se johtaa yleensä siihen, että aletaan syyttelemään toisia. Tällöin syntyy vastareaktion puolustautuminen selittelemällä, suuttuminen ja vastahyökkäyksen aloittaminen tai vaikeneminen. Tämä johtaa usein noidankehään, josta ei ole helppoa päästä ulos. Ulospääsy edellyttää ongelmista puhumisen

sijaan keskittymistä tavoitteisiin. Olisi hyväksi opetella irtautumaan tuplanegatiivisesta asenteesta pyrkien positiiviseen. Esimerkiksi ei vastata kysymykseen, mitä muutoksia halutaan ”en halua pahaa ruokaa”, vaan vastataan ”haluan hyvää ruokaa”. Ongelmista on helpompi puhua, kun ne on käännetty tavoitteeksi ja on luontevampaa mennä eteenpäin. (Furman & Ahola 2002 65–69.)

Loukkauksista valtaosa on tahattomia ja loukkaava on usein ajattelematon. Harvoin henkilö haluaa loukata toista tahallaan ja silloin on kyse kostosta. Loukatun henkilön tulisi ottaa puheeksi loukkaajan kanssa loukkaus ja selvittää asia. Kuitenkaan usein tämä ei toteudu, sillä asiasta keskusteleminen on vaikeaa. Loukattu saattaa vetäytyä ja sivuuttaa asian tai pyrkii unohtamaan asian ja puhuu siitä muille. Mikäli loukattu ottaa asian puheeksi loukkaajan kanssa, saattaa tilanne vain pahentua keskustelun sävyn vuoksi. Välttääkseen asian pahentumisen, tulisi opetella luopumaan luontaisesta tarpeesta puolustautua ja alkaa kuunnella toisia. (Furman & Ahola 2002, 79–87.)

Ilmapiiriin vaikuttaa paljon tapa, miten vastoinkäymiset ja virheet vastaanotetaan, ja aletaanko syyttää vai rohkaisemaan toista parempaan. Kun vastoinkäymisestä kerrotaan, toisen reaktio on tärkeää ja sillä on suuri merkitys vastoinkäymisestä ylipääsemiselle. Kiinnostuessaan ja valitessaan sanat oikein, toinen pääsee helpommin eteenpäin sekä toisinpäin. Tärkeää on myös arvostaa tapahtumaa eikä vähätellä sitä. Kritiikkiä antaessa on aina riski, ettei vastaanottaja ota palautetta vastaan, vaikka se tehtäisiin hienotunteisesti. On olemassa viisi periaatetta, joiden avulla kritiikin antaminen on helpompaa

- Mieti ensin, miten hän tekee väärin eikä mikä hänessä on väärin.
- Keksi positiivinen syy hänen käytökselleen, voisiko hänellä olla liikaa töitä tms.
- Mieti, miten toisen tulisi toimia eikä miten hän toimii. Voit myös ehdottaa hänelle uutta tapaa toimia ja keskustella, mitä hyvää hän siitä saisi.
- Kehu ja rohkaise lopuksi, myös muita ympärillä olevia. Rakentavaa kritiikkiä vastaanottaessa on tärkeää kuunnella ja kiittää toista, sekä hyväksyä toisen tunnetila ja pahoitella tilannetta.
- Olisi hienoa ja hyödyllistä innovoida uusia tapoja toimia ja sopia jotain esimerkiksi tyyliin ”tarkistetaan kuukauden päästä, onko asia mennyt paremmin”. (Furman & Ahola 2002, 93–97; 104–114.)

## 4 TYÖHYVINVOINTI JA ASIAKASPALVELU

Tässä luvussa pohdin ja tuon esiin, miten työnhyvinvointi vaikuttaa henkilöstön lisäksi myös asiakaspalveluun. Nopeasti ajateltuna ei ehkä ole niin selvää, miten paljon hyvinvoiva henkilöstö vaikuttaa positiivisesti asiakkaisiin ja sitä kautta yrityksen imagoon sekä toisin päin. Tämän vuoksi olen halunnut erikseen käsitellä asiakaspalvelua opinnäytetyössäni. Jotta asiakaspalvelusta voidaan alkaa puhua, selvitän ensin lyhyesti, mitä on asiakaspalvelu, varsinkin palvelualalla. Luvussa tuon myös esiin, miten hyvinvoiva henkilöstö edesauttaa asiakaspalvelua ja toisin päin.

### 4.1 Asiakaspalvelusta

Asiakaspalveluun kuuluu kaikki se, mitä yrityksessä tehdään asiakkaiden hyväksi. Sen päätehtävänä on hankkia yritykselle uusia asiakkaita sekä varmistaa, että nykyiset asiakkaat ovat tyytyväisiä ja uskollisia. Asiakaspalvelulla on merkittävä vaikutus asiakkaiden palvelukokemukseen yrityksessä. Asiakaspalvelijan tietotaito, kuten tuote- ja palveluosaaminen ja palvelukäyttäytyminen, muodostavat asiakaspalvelun laadun. Kun yhdistetään nämä tekijät toimivaksi ja tasapainoiseksi kokonaisuudeksi, parhaimmillaan yritys saavuttaa itselleen kilpailuedun, joka erottaa sen muista kilpailijoista ja on vaikeasti jäljiteltävä. Tämä myös sitouttaa asiakkaita yritykseen, tehden heistä lojaaleja ja tuottavia asiakkaita. Kun asiakaspalveluhenkilöstö toimii työssään oma-aloitteisesti arvostaen asiakasta palveluhenkisesti, yritys vahvistaa omaa asemaansa asiakkaiden keskuudessa. (Kaakinen 2008.)

Palveluliiketoimintaketju alkaa yrityksen tehtävästä palvelulla omia asiakkaitaan. Jotta tämä onnistuisi, jokaisen yksilön on ymmärrettävä, miten he voivat auttaa toisiaan huomaamaan oman tehtävänsä tärkeyden osana palveluketjua ja sitä kautta yrityksen tuloksellisuutta. Työyhteisössä henkilöt ovat vastuussa tuottamastaan palvelusta toisilleen. Palveluliiketoimintaketjun päässä on aina asiakas. Asiakas ei toimi tunteettomana robottina laskien vaihdannan hyötylukuja, vaan hän lähestyy yritystä aina asiakaskokemuksen näkökulmasta. Asiakaskokemus on kaikkien asiakkaiden subjektiivinen odotusarvo kohtaamiselle palvelutilanteessa. Tämä kohtaaminen synnyttää joko positiivisen tai negatiivisen tunne-energian. Mikäli asiakkaan odotukset ylittyvät, arvostaa asiakas kokemuksen korkeammalle kuin silloin, jos odotukset olisivat vain täyttyneet. Vaikka asiakaskokemus nähdäänkin helposti vain kasvokkain tapahtuvana toimintana, vaikuttavat siihen kaikki yrityksen teot. (Fischer & Vainio 2014, 165.)

Oleennaista on, että asiakaspalvelussa hallitaan omaa käyttäytymistä erilaisissa tilanteissa sekä opitaan tarkastelemaan palvelua asiakkaan näkökulmasta. Asiakkaan tarve ja odotukset ovat tärkeitä ja niitä tulisi ymmärtää, sillä nämä luovat pohjan asiakkaan ongelman ratkaisemiselle. Kriittiset hetket, ns. totuuden hetket ovat, kun annetaan positiivinen ensivaikutelma, huomioidaan asiakkaan tilanne ja vastataan siihen, sekä onnistunut tilanteen päätös. Näiden avulla luodaan onnistunutta asiakaspalvelua. Reklamaatiotilanteissa tulee osata hallita käyttäytymistä. Asiakasuskollisuuteen sekä pysyviin asiakassuhteisiin vaikuttaa suurelta osin juuri se, miten yritys hoitaa mahdolliset ongelmatilanteet. Ongelmatilanteessa onnistuminen on tärkeää, sillä se yleensä parantaa asiakassuhdetta ja asiakkaan luottamusta yritykseen ja sen toimintaan. Kun yritys panostaa asiakaspalveluun sekä henkilöstön osaamiseen ja jatkuvaan kehitykseen, luo se konkreettisen edun asiakkaalle ja tämän perusteella hän palaa yritykseen yhä uudelleen ja uudelleen. (Kaakinen 2008.)

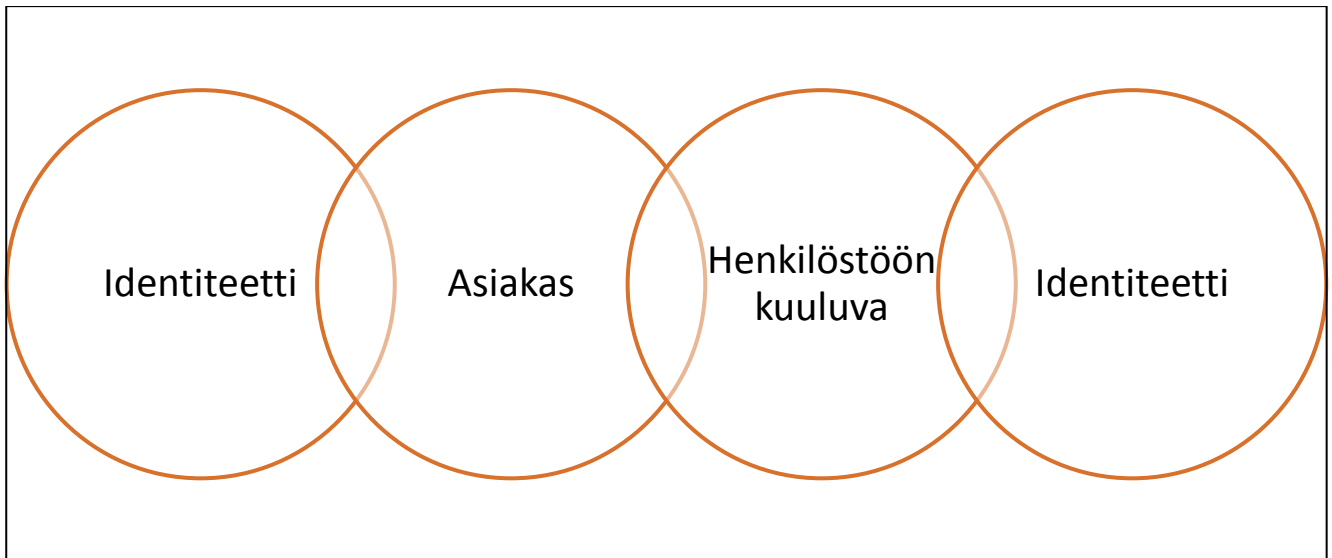
#### **4.2 Ilmapiiristä positiiviseen toimintaan**

Henkilökunnan asenne sekä työpaikan ilmapiiri heijastuvat suoraan asiakaspalveluun ja sen kautta asiakaskokemuksiin. Tätä yhtälöä voidaan kuvata kaavamaisesti, ja siinä tulevat esiin neljä seuraavaa asiaa:

1. Myönteinen asiakaskokemus heijastuu myönteisesti henkilöstöön.
2. Myönteinen henkilöstön kokemus heijastuu myönteisesti asiakkaisiin.
3. Kielteinen asiakaskokemus kuormittaa henkilöstöä.
4. Kielteinen henkilöstön asenne ja ilmapiiri heijastuvat kielteisesti asiakaskokemuksiin.

(Juuti 2015, 126–127.)

Näiden lisäksi, molempien kokemukset keskinäisestä riippuvuudesta vaikuttavat molempien osapuolien identiteettiin, joko sitä vahvistaen tai heikentäen, kuten seuraavassa kuviossa esitetään (KUVIO 4).



KUVIO 4. Kokemuksista identiteettiin (mukaillen Juuti 2015, 126)

Tietenkin kuviosta puuttuu monia tekijöitä, jotka näkyvät jokaisessa asiakaskohtaamisessa tilanteen mukaan. Näitä ovat esimerkiksi työpaikan ominaispiirteet, kuten kulttuuri ja ilmapiiri, sekä yritykseen ja sen tuotteisiin liittyvät brändimielikuvat. Työntekijöiden ja asiakkaiden vuorovaikutus on monivivahteista ja asiakkaiden odotukset vaikuttavat siihen, miten tyytyväisiä tai tyytymättömiä he ovat saamaansa palveluun tai tuotteeseen. Kuitenkin yksittäisellä työntekijällä on hyvin pienet mahdollisuudet vaikuttaa asiakkaiden odotuksiin, mutta yrityksellä on. Yrityksen tulisikin tehdä sellaisia palvelulupauksia, joita henkilöstön on mahdollista täyttää, vaikkakin se voi olla hyvin hankalaa, sillä erottuakseen muista yrityksistä, yrityksen tulee antaa asiakkailleen suuria lupauksia, joita henkilöstöllä on vaikea toteuttaa. (Juuti 2015, 126.)

Asiakkaan ja palvelevan työntekijän identiteetit vaikuttavat palvelukohtaamiseen. Mikäli palveleva henkilö omaa vahvan ammatillisen identiteetin ja on työhön sekä työpaikkaan sitoutunut, tapahtuu kohtaminen todennäköisesti ammatillisesti ja erinomaisesti. Mikäli kuitenkin palveleva henkilö tuntee itsensä epävarmaksi sekä kokee epävarmuutta työhönsä ja osaamiseensa, voi palvelukohtaamisen laatu olla kyseenalaista. (Juuti 2015, 127.)

Olisi hienoa, mikäli asiakas aina hyvää palvelua saadessaan kiittäisi siitä asioinnin yhteydessä, sillä tämä nostattaa työntekijän sekä asiakkaan mielialaa ja positiivinen kierre jatkuu. Todennäköisesti myös asiakas saa seuraavalla kerralla hyvää palvelua, sillä hänet muistetaan työpaikalla. Toki ihmisillä on myös huonoja päiviä, mutta silloin kannattaa miettiä, tartuttaako oman huonon tuulensa muihin, vai pyrkiikö olemaan silti ystävällinen ja esimerkiksi kertomaan toisille omasta huonosta päivästänsä. (Fischer & Vainio 2014, 92.)

Tuotteet ja palvelut, joita asiakas hankkii itselleen, tuottavat hänelle identiteettiä. Asiakas ei kuitenkaan tiedä usein, millaisia tuotteita tai palveluita hänen tulisi käyttää, saadakseen haluamansa identiteetin. Tämän takia, asiakkaat etsivätkin tukea etsimälleen identiteetille mainoksista sekä netistä, mutta he ovat kuitenkin epävarmoja, tuottavatko tietyt tuotteet ja palvelut oikeanlaisen identiteetin. Asiakkaan kontaktoidessa yritystä, jokaisen kontaktin pitäisi vahvistaa asiakkaan omia mielikuvia identiteetistä, jonka hän haluaa. Ongelmaksi muodostuu se, ettei yrityksen henkilökunta yleensä tiedä, millaista identiteettiä asiakas tuotteilla tai palvelulla hakee. Tästä syystä, jokaisessa kohtaamisessa työntekijän tulisi olla mahdollisimman joustava ja suhtautua asiakkaiden toivomuksiin mahdollisimman avoimesti. Kaikkien työntekijöiden tulisi koko ajan pohtia, minkälaista merkitystä asiakas hakee ja kuunnella asiakasta, sitä mitä hän kertoo itselleen sekä toisille ollessaan yrityksen asiakkaana. (Juuti 2015, 127–128.)

### **4.3 Asiakaspalvelu on yhteistyötä**

Huolimatta siitä, että yrityksen henkilökunta tekee kaikkensa tehdäkseen mahdollisimman hyvää asiakaspalvelua, yrityksen johto voi vaikeuttaa asiaa omalla toiminnallaan. Kustannuspaineiden takia, yrityksen johto saattaa vähentää työntekijöiden määrää, odottaen silti samoja tuloksia kuin aikaisemmin. Tällöin henkilöstöllä ei ole välttämättä tarpeeksi aikaa kontaktoidessaan asiakasta ja henkilöstö turhautuu. Tämä turhautuminen johtaa helposti stressiin. Tästä saattaa syntyä huono kierre hyvän kierteen sijaan. Huonossa kierteessä tehostamispyrkimykset aiheuttavat stressiä, joka vaikuttaa negatiivisesti asiakaspalveluun. Hyvässä kierteessä taas henkilöllä on hyvät puitteet työskentelylle, jonka johdosta työntekijä kokee työniloa ja hän rakentaa hyviä asiakaskokemuksia. (Juuti 2015, 135–136.) Hyvässä kierteessä syntyy myös positiivisia tunteita, jotka lisäävät yksilön hyvinvointia, innovatiivisuutta, elämäniloa sekä kykyä luoda ihmissuhteita (Fischer & Vainio 2014, 77).

Kun työntekijä onnistuu asiakaskohtaamisessa, hänen sisäinen motivaationsa kasvaa. Sisäinen motivaatio on itsestään nouseva motivaation muoto. Toisena motivaation muotona on ulkoinen motivaatio, joka on kytköksissä esimerkiksi palkkioihin ja rangaistusmenetelmiin. Kun työntekijällä on suuri sisäinen motivaatio, johtaa se parempaan työntekoon ja hyvinvointiin. Ulkoinen motivaatio voi olla suuri esimerkiksi pelotteen avulla, mutta tämä saattaa tukahduttaa sisäisen motivaation ja tulos saattaa jopa heikentyä. (Häkkinen & Uski 2006, 65.)

Jotta asiakaspalvelu onnistuu, se on riippuvainen jokaisen henkilön teoista, niin asiakkaan kuin asiakaspalvelijan sekä muiden yrityksessä olevien työntekijöiden. Onnistuakseen valinnoissa, tulisi henkilön mielentilan olla hyvä, sillä mielentila vaikuttaa kokemaamme. Positiivinen käyttäytyminen on kontrolloitua, kun taas negatiivinen on automatisoitua eli kontrolloimatonta. Käytännössä tämä tarkoittaa sitä, että negatiivinen käyttäytyminen on usein ajattelematonta sekä ykköstason reagoitua. Kontrolloituun käyttäytymiseen vaaditaan yleensä harkintaa, alitajuntaisten reagoititapojen suodattamista sekä tietoista hallitsemista omasta käyttäytymisestä. Asiakaspalvelussa käytännössä tämä tarkoittaa sitä, että esimiehen tulisi rohkaista positiiviseen käyttäytymismalliin eikä neutraaliin tai negatiiviseen. Tällä tavoin yritys saa itselleen todellisen kilpailuedun, hyvän käytöksen muita työntekijöitä kohtaan sekä loistavan asiakaspalvelun. (Fischer & Vainio 2014, 60;76.)

## 5 TOIMEKSIANTO

Tässä luvussa kerron taustaa opinnäytetyölleni omasta näkökulmastani sekä perustelen valintojani, jotka olen tehnyt opinnäytetyön eri vaiheissa. Kerron myös tietoja JYSK Oy yrityksestä sekä sen kilpailijoista. Opinnäytetyön aihe, työhyvinvointi, on kiinnostanut minua jo pitkään. Osin kiinnostukseni aiheeseen selittyy entisen ammattini, lähihoitaja, kautta. Olen aina ollut kiinnostunut terveydestä ja sairauksien ennaltaehkäisemisestä, jollaista työhyvinvointi parhaimmillaan on. On ollut mielenkiintoista seurata, miten eri työpaikoilla ilmapiiri ja työyhteisöön kuulumisen vaikuttavat työntekoon, joko positiivisesti tai negatiivisesti. Kun syksyllä 2017 pohdimme tutoropettajani kanssa eri ideoita opinnäytetyön aiheeksi, hyvin nopeasti työhyvinvointi nousi esiin. Olin myös juuri aloittanut uudessa työpaikassa JYSK Oy:ssa, joten aiheen tarkastelu oli myös siksi ajankohtainen.

JYSK teettää joka toinen vuosi itse koko työyhteisön kattavan työhyvinvointikyselyn parantaakseen henkilökunnan hyvinvointia ja tyytyväisyyttä työpaikalla. Nopeasti syntyikin idea käyttää tätä hyödyksi ja tehdä oma tutkimus, joka perustuu vertaillen JYSK:n tutkimukseen, kuitenkin pienemmällä otannalla. Tämä sopi myös JYSK:lle, eikä pelkoa minun kyselyni vaikuttavuudesta tulevaan vuoden 2018 JYSK:n kyselyyn nähty.

### 5.1 Tieteellinen tutkimus

Tieteellisellä tutkimuksella tarkoitetaan ongelmanratkaisua, jolla pyritään selvittämään tutkimuskohteen lainalaisuuksia sekä toimintaperiaatteita. Tutkimus voidaan jakaa kahteen eri päätyyppiin: teoreettiseen kirjoituspöytä tutkimukseen tai empiiriseen eli havainnoivaan tutkimukseen. Teoreettisessa tutkimuksessa käytetään valmiina olevaa tietomateriaalia ja empiirinen tutkimus perustuu teoreettisen tutkimuksen mukaan kehitettyihin menetelmiin. Tutkimuksen avulla voidaan testata, toteutuuko jokin hypoteesi eli oletus, joka on johdettu teoriasta jonkin ilmiön tai käyttäytymisen syyn selvittämiseksi ja ratkaisun löytymiseksi. Näiden tapojen väliin mahtuu paljon erilaisia tapoja, joita kuitenkin kaikkia yhdistää vastauksen haku tutkimusongelman kysymyksiin. (Heikkilä 2004, 13.)

Seuraavassa avaan lyhyesti tilastoaineistoon liittyviä käsitteitä, jotka liittyvät tutkimuksen tekemiseen.

### *Perusjoukko eli populaatio*

Ihmisyryhmä, johon tutkimus kohdistetaan eli kohdejoukko. Esimerkiksi ensimmäisen luokan ammatti-korkeakoululaiset Suomessa tai jokin muu rajatun alueen ja kriteerin täyttävä koululaisryhmä. Populaatio voi määrittyä myös esimerkiksi sukupuolen tai äidinkielen mukaan. (Tähtinen, Laakkonen & Broberg 2011, 14.)

### *Tilastoyksikkö eli havaintoyksikkö*

Tilastoyksiköllä viitataan tutkimuksessa mukana olevaan yksittäiseen kohteeseen, esimerkiksi koulu, opettaja tai oppilas (Tähtinen ym. 2011, 14).

### *Otos*

Yleisesti ottaen, tutkimukseen ei voida ottaa mukaan koko populaatiota, vaan siitä otetaan mukaan tietty osuus. Kuitenkin tilastollisen päättelyn perusteella, tämän otoksen pohjalta voidaan tehdä koko populaatiota koskevia päätelmiä, kuitenkin tietyllä riskitasolla. Otos valitaan koko populaatiosta jonkin tietyn kriteerin perusteella, ja tilastollisessa tutkimuksessa yksi perustavoitteista onkin analysoida todennäköisyyttä otoksen perusteella koko populaatiossa. Otoksen tulisi olla ominaisuuksiltaan mahdollisimman samankaltainen kuin koko populaation. Mitä samankaltaisempi otos on, sitä todennäköisempi se on ja sitä pienempi on riski tehdä vääriä johtopäätöksiä. (Tähtinen ym. 2011, 14.)

### *Muuttuja*

Aineistoissa eri tutkimuskysymykset tallennetaan havaintoihin omiksi yksiköikseen tai alkioiksi eli muuttujiksi. Yleisesti ottaen, muuttujia on sama määrä kuin lomakkeessa on kysymyksiä. Kuitenkin, jotkut tutkimuskysymykset voidaan joutua aineiston syöttövaiheessa jakamaan useammaksi muuttujaksi, jolloin niiden määrä on suurempi kuin kysymysten. Muuttujilla on myös kahta erilaista luonnetta, joko riippuva (selittävä) tai riippumaton (selitettävä). (Tähtinen ym. 2011, 14.)

### *Havaintoaineisto eli tutkimusaineisto*

Käsitlemätön tieto, joka on hankittu empiiristä tutkimusta varten. Aineisto voidaan jakaa kahteen ryhmään: primaarinen eli tutkimusta varten kerätty tieto tai sekundaarinen eli alun perin johonkin muuhun tarkoitukseen hankittu tieto. (Heikkilä 2004, 14.)

### *Validiteetti*

Osoittaa tutkimustuloksen tarkkuuden ja johtopäätöksen todellisuuden. Validiteetti näyttää myös mittarin kyvyn mitata mitattavaa asiaa tai ominaisuutta, jota sen oli tarkoituskin. Validiteettiin vaikuttavat systemaattiset mittausvirheet, joita voivat olla esimerkiksi mittari, tutkija tai mittaustilanne. Validiteetilla on kolme ns. lajia. Ensinnäkin on sisältövaliditeetti, joka liittyy siihen, mittaako tutkimus todellakin sitä mitä pitikin. Rakennevaliditeetti puolestaan näyttää mittarin yhteydet teoriaan ja kriteerivaliditeetti näyttää missä määrin mittarin arvo on kerrottavissa testattavasta asiasta. (Luotettavuus.)

### *Reliabiliteetti*

Reliabiliteetilla viitataan täsmällisyyteen, tarkkuuteen ja johdonmukaisuuteen. Sen kautta näytetään myös tutkimuksen kykyä antaa tarkkoja tuloksia, ja sen avulla määritellään satunnaiset mittausvirheet, kuten mittari, tutkija, tilanne ja tutkittava. Mitä enemmän tutkimuksessa on sattumanvaraisia virheitä, sitä huonompi reliabiliteetti tutkimuksella on. Reliabiliteettia arvioidaan kolmella eri tavalla, mittarin pysyvyydellä, eli saadaanko samat tulokset toistuvissa mittauksissa ottaen huomioon mittauksen aikavälin.

- Mittarin vastaavuudella, eli mikä on mittaustulosten samanlaisuuden aste ja mittaavatko useat mittarit samaa ongelmaa.
- Mittarin sisäisellä johdonmukaisuudella, eli mittaavatko mittarin eri osat samoja asioita ja tuottavatko kaikki mittarit samanlaisia tuloksia. (Luotettavuus.)

Empiirinen tutkimus on mahdollista jakaa eri tyypeihin esimerkiksi aikaperspektiivin, tutkimuksen tarkoituksen, tiedonkeruumenetelmän tai tutkimusotteen mukaan. Tyyppejä on esimerkiksi kartoittava tutkimus, joka on vapaamuotoinen ja jolla avataan ongelmaa ilman systemaattista tiedon keruuta tai analysointia. Tätä käytetään yleisesti ottaen esitutkimuksena. Deskriptiivinen eli kuvaileva tutkimus vastaa kysymyksiin kuka, mikä, missä, millainen ja milloin, ja se on yksi empiirisen tutkimuksen perusmuoto. Tämä vaatii laajan aineiston, sillä siinä on tärkeässä osassa tutkimuksen luotettavuus, tarkkuus ja yleistettävyyys. Tätä tutkimustyyppiä käytetään esimerkiksi mielipidetiedusteluissa. Kausaalinen eli selittävällä tutkimuksella selvitetään puolestaan ilmiöiden syy- seuraussuhteita. Tällä pyritään löytämään vastauksia esimerkiksi kysymyksiin kuten, miksi lapsisyntyvyys on vähentynyt tai miksi palkkaerot ovat pienentyneet. (Heikkilä 2004, 14–15.)

Tutkimusote voi olla joko kvalitatiivinen eli laadullinen tai kvantitatiivinen eli määrällinen. Oleellisimpia eroja näillä kahdella on, että kvalitatiivinen vastaa kysymyksiin: miten, miksi ja millainen. Sille on myös tyypillistä suppea, mutta harkinnanvaraisesti koottu näyte ja siinä pyritään ymmärtämään ilmiötä niin sanotusti pehmeän tiedon pohjalta. Kvantitatiivinen tutkimus vastaa puolestaan kysymyksiin: missä, mikä, kuinka usein ja paljonko. Siinä on numeerisesti suuri eli edustava otos ja siinä pyritään kuvaamaan ilmiö numeerisen tiedon pohjalta. (Heikkilä 2004, 17.)

## 5.2 Tutkimuksen toteutus

Suoritin tutkimukseni kvalitatiivisen ja kvantitatiivisen tutkimuksen piirteitä yhdistävällä kyselytutkimuksella Alun perin ajatuksena oli suorittaa haastattelututkimus Kokkolan liikkeessä, mutta ongelmaksi muodostui vastausten todenmukaisuus, sillä työskentelen itse yrityksessä. Tämän vuoksi päädyin tekemään kyselytutkimuksen ja laajensin populaatiotani koko JYSK Oy:n North-West -alueeseen. Alueeseen kuuluvat Kokkolan liikkeen lisäksi Seinäjoki, Pietarsaari, Jyväskylän Seppälä, Jyväskylän Palokka, Vaasa, Kauhajoki sekä Äänekoski. North-West -alueella on työntekijöitä 68, sisältäen noin 10 harjoittelijaa. (Annelin-Djupsjö 2017.)

Syitä, miksi en ottanut koko Suomea alueekseni kyselyyn on kaksi. Ensimmäinen syy on JYSK:n oma työtyytyväisyyskysely, joka oli tulossa muutaman kuukauden päästä omasta kyselystäni, ja pelättiin, että minun kyselyni voisi viedä vastaajia virallisesta kyselystä. Toinen syy oli, että alueesta ja kyselystä olisi mielestäni tullut liian suuri. North-Westin -alue on tarpeeksi laaja, jotta yksittäisiä vastauksia ei voida yhdistää kehenkään tiettyyn henkilöön, mutta maantieteellisesti ja toiminnallisesti tarkkaan rajattu.

Aloitin tutkimuskysymysten työstämisen ensin tutkimalla vuosien 2012, 2014 sekä 2016 JYSK Oy:n oman kyselyn kysymyksiä ja vastauksia, etsien suurimpia eroja vastauksissa eri vuosien välillä. Kun löysin eroavaisuudet, muutin ja tarkensin hieman kysymyksiä, tehden niistä omiani. Kun olin saanut kysymykseni valmiiksi, lähetin ne omalle tutoropettajalleni sähköpostitse ja hän hyväksyi kysymykset. Tämän jälkeen näin aluepäällikköä työpaikalla ja pystyin käymään suullisesti kysymykset läpi hänen kanssaan. Kun kysymykset oli hyväksytty, valmistin Webropol-ohjelman kautta toteutettavan kyselyn.

### 5.3 Tutkimuksen tekniset ongelmat

Tutkimuksen teossa ilmeni ongelmia, joista ensimmäinen oli kyselyn levittäminen. Tiesin, että työpaikan koneet ovat lukittuja, eikä tiettyjen sivujen ulkopuolelle ole mahdollista päästä myymälöiden koneilla. JYSK Suomella on oma Facebook-sivu, jossa ovat kaikki Suomen työntekijät, ja tämä olisikin ollut hyvä levityskanava. En kuitenkaan olisi voinut olla varma, ovatko kaikki vastauksen lähettäneet varmasti North-West -alueen työntekijöitä, sillä muutkin olisivat nähneet julkaisuni ja voineet vastata kyselyyn.

Päätin levittää kyselyäni sähköpostitse ja lähetin ensin kyselyn verkkolinkin omasta sähköpostistani Kokkolan myymälän sähköpostiin, jonka jälkeen uudelleen lähetin sen kaikkiin North-West -alueen myymälöihin. Koska kyselyä ei saanut auki työpaikan koneilla, pyysin saatekirjeessä myymäläpäälliköitä lähettämään linkin myymäläkohtaisiin Whatsapp-ryhmiin, jotta kaikkien olisi helppoa vastata kyselyyn omalla puhelimellaan. Itse lähetin linkin Kokkolan myymälän ryhmään ja pyysin ryhmän jäseniä vastaamaan.

Kun kysely oli ollut auki muutaman päivän, Vaasan liikkeestä tuli sähköpostitse avunpyyntö kyselyn vastaamiseen. Kysely ei päästänyt vastaamaan kysymyksiin niin kuin oli tarkoitus. Lähestyin Webropolin IT-tukea sähköpostitse ja pyysin apua. Kuitenkaan heidän tutkiessaan tilannetta ei ilmennyt mitään ongelmaa. Pyysin lisätietoja Vaasasta näitä kuitenkaan saamatta, ja asia jäi valitettavasti siihen. En siis tiedä, pääsikö Vaasa vastaamaan kyselyyn vai ei. Kysely oli auki kaksi viikkoa, ajan 4–12.12.2017. Vastauksia kyselyyn tuli neljä, joka on otoksena mittavan pieni eikä vastannut ennako-odotuksia.

### 5.4 JYSK Oy

JYSK Oy on jälleenmyyntiketju, joka on levinnyt Tanskasta jo 48 eri maahan. Ketjun perustaja ja alkuperäinen omistaja on Lars Larsen. Hänet tunnetaan hyvin Tanskassa kauppiana, joka tarjoaa aina loistavan tarjouksen. Larsen avasi ensimmäisen liikkeensä Tanskan Aarhusissa vuonna 1979, minkä jälkeen hän lähti laajentamaan myymälöitä eri puolille Tanskaa. Vuonna 1984 hän avasi ensimmäisen Tanskan ulkopuolella olevan liikkeen Saksaan. Vuonna 2001 JYSK jätti nimestään loppuosan, Sengetøjslager,

pois. JYSK:n idea syntyi, kun Larsen opiskeli oppisopimuksella tekstiilialan yrityksessä sekä myöhemmin huonekaluliikkeessä, ja keksi idean omasta vuodevaateketjusta. Jo silloin, kun Larsen perusti ensimmäistä myymälää Aarhusissa, hänellä oli idea perustaa myymäläketju yhden myymälän sijasta. Kun ensimmäinen JYSK Sengetøjslager avattiin 2. huhtikuuta 1979, Larsenin perhe asui vielä itse Aalborgissa, mutta koska Larsen oli päättänyt perustaa ketjun, ei aloituspaikalla ollut merkitystä ja sopivat tilat sattuiivat löytymään Aarhusista. (JYSK-konserni.)

Nimenä JYSK on pidetty tarkoituksella yrityksen nimessä. Nimi tulee Tanskan kielestä ja viittaa mihin tai kehen tahansa Jyllannin niemimaalta. Se liitetään myös usein perusteellisuuteen, maltillisuuteen ja rehellisyyteen. Näitä kolmea arvoa myös Larsen on korostanut. JYSK edustaakin luotettavuutta, jossa edullinen tarjous on aina edullinen tarjous. Lars Larsen omistaa JYSK-konsernin yhtiöineen Tanskassa, Ruotsissa, Norjassa, Suomessa, Puolassa ja Tšekissä sekä Saksassa, missä JYSK on nimellä Dänisches Bettenlager ja Bettenwelt. Näiden lisäksi, Lars Larsen omistaa tai hänellä on hallussaan osuuksia muista yhtiöistä: Bolia.com, Interior Direct ja Himmerland Golf & Spa Resort. (JYSK-konserni.)

JYSK-konsernilla on tällä hetkellä yli 2500 myymälää 48 eri maassa: Tanska, Norja, Ruotsi, Suomi, Puola, Unkari, Tšekki, Slovakia, Alankomaat, Itävalta, Saksa, Islanti, Sveitsi, Grönlanti, Kanada, Färsaaret, Latvia, Viro, Ukraina, Liettua, Bulgaria, Kosovo, Romania, Kazakstan, Iso-Britannia, Ranska, Makedonia, Slovenia, Italia, Kroatia, Bosnia-Herzegovina, Espanja, Serbia, Kiina, Indonesia, Armenia, Kreikka, Montenegro, Albania, Singapore, Malta, Vietnam, Georgia, Portugali, Tajikistan, Valko-Venäjä, Belgia ja Moldova. Tällä hetkellä konsernin myynti vuosittain on 3,12 miljardia euroa, kasvua JYSKillä on vakaasti ja hallitusti. Henkilökuntaa konsernissa on nykyään lähes 21 000. (JYSK-konserni.)

JYSK:n tavoitteena on olla markkinajohtaja kylpyhuoneiden, ikkunoiden, makuuhuoneiden, terassien sekä olohuoneiden sisutuksessa. JYSK:n arvot kulminoituvat kolmeen sanaan, jotka kaikki alkavat K-kirjaimella: Kauppias – kustannustietoinen, palvelualtis, määrätietoinen, uskottava ja ammattimainen, Kollega – toisiaan kunnioittava, avulias, avoin, joustava, suora, rehellinen ja positiivinen, Kollektiivisuus – lojaali, innostunut, JYSK-lähettiläs, yhteistyöhaluinen, sekä kaikilla on oikeus ja velvollisuus ilmaista mielipiteensä.

JYSK:n valikoimassa on monenlaisia tuotteita. Näissä on eettisiä-, sosiaalisia- ja/tai ympäristömerkkejä ja esimerkkejä näistä ovat 'kukka', 'FSC', 'joutsen' 'KRAV', 'Fairtrade' sekä 'Øko-Tex'. JYSK on myös yksi 'The Forest Trust':in perustajajäsenistä ja järjestön tavoitteena on ehkäistä ilmastonmuutoksia

sekä suojella maailman metsiä. JYSK on vammaisurheilun ystävä ja onkin sen pääsponsorina Norjassa, Tanskassa sekä Ruotsissa. Myös JYSK Franchising tukee vammaisurheilua niin Kanadassa, Islannissa kuin Färsaarilla. (JYSK-konserni.)

Joulukuun 1. päivä 2017 julkistetussa lehdistötiedotteessa JYSK ilmoitti tilikauden 2016/2017 tuloksen. Tilikauden aikana JYSK Suomen liikevoitto oli yli kaksinkertainen edelliseen verrattuna. Liikevaihto kasvoi 14% ja liikevoitto 130% edellisestä vuodesta. Liikevaihto vuonna 2017 oli euroissa 130 052 508 € ja liikevoitto 12 226 506 €. Tuloksen osasyynä on asiakasmäärän vahva kasvu ja tilikaudella JYSK Suomen myymälöissä kävi 18,5% enemmän asiakkaita edellisvuoteen verrattuna ja asiakasmäärä 3,4 miljoonaa. JYSK avasi uusia myymälöitä vuonna 2017 yhteensä kolme kappaletta, minkä lisäksi JYSK järjesti joko muuttoavajaisia tai myymälän uudelleenavajaisia 16 kertaa. (JYSK-konserni.) Koko konsernin tasolla JYSK Groupin liikevaihto kasvoi 3,5 miljardiin ja liikevoitto 444 miljoonaan euroon. Asiakasmäärän nousun lisäksi JYSK perustelee nousuaan hyvällä ja sitoutuneella henkilöstöllä. (Leskinen 2017.)

## 5.5 Suurimmat kilpailijat

Valtakunnallisesti katsoen, JYSK:n suurimmat kilpailijat ovat IKEA, Maskun Kalustetalo Oy sekä Indoor Group Oy:öön kuuluvat Asko ja Sotka (Annelin-Djupsjö 2017). Pahin kilpailija näistä on IKEA samankaltaisilla tuotteilla sekä hinnoilla. North-West -aluetta katsoen, JYSK:lla on erittäin hyvä tilanne suhteessa IKEA:an, sillä alueella ei ole IKEA:n myymälöitä, pois lukien Jyväskylän IKEA-lähipiste. Lähipisteestä on mahdollista noutaa verkkokauppatilauksensa, nähdä pienimuotoista sisustusnäyttelyä sekä ostaa valikoituja sisustustuotteita. Muut Suomen myymälät ovat kuitenkin niin kaukana, että nopealle ostoskäynnille ihmiset eivät juuri IKEA:an lähde.

IKEA on perustettu vuonna 1943 ja sen liikeideana on tarjota sisustuselementtejä tavallisille ihmisille. Jotta IKEA pääsisi tavoitteeseensa, yhdistää se tuotteissaan toimivuuden, laadun, hyvännäköisyyden sekä pyrkii antamaan vastiketta rahalle ja ylläpitämään kestävästä kehitystä. Yrityksen tavoitteena on tarjota ihmisille parempaa arkea. IKEA:n tuotteita on mahdollista nähdä ja ostaa monin eri tavoin: tavarataloissa, kuvastoissa, netissä sekä älypuhelinsovelluksessa. IKEA:n nimi tulee perustajan Ingvar Kampradin nimikirjaimista ja hänen kotikylänsä ja -tilansa Elmtarydin ja Agunnarydin alkukirjaimista. IKEA-logo on pysynyt vuosien aikana hyvin samankaltaisena ja se saikin lopullisen muotonsa vuonna 1967. IKEA:lla on oma toimilupajärjestelmä, jonka ansiosta kaikki tavaratalot toimivat Inter IKEA Systems

B.V:n myöntämällä toimiluvalla, pois lukien Alankomaissa oleva Delftin IKEA-tavaratalo, joka on yhtiön omassa omistuksessa. Inter IKEA Systems B.V. omistaa sekä IKEA-konseptin että maailmanlaajuisen IKEA-toimiluvan. Konsernilla oli 31.8.2017 355 tavarataloa 29 maassa. IKEA:n liikevaihto vuonna 2017 oli 357 miljoonaa euroa, ja se paransi tulostaan edellisvuoteen verrattuna 3,9%. (IKEA Wikipedia 2017, IKEA-konserni)

Maskun Kalustetalo Oy on perustettu vuonna 1983, perustajana Toivo Sukari. Yrityksen nimi on tullut Maskun paikkakunnan nimestä, jonne ensimmäinen huonekaluhalli perustettiin. Nykyään Masku on Suomen suurin huonekaluja tuottava perheyritys, joka työllistää lähes 300 henkilöä. Tällä hetkellä Maskulla on toimintaa Suomen lisäksi myös Virossa ja sillä on yli 40 myymälää verkkokaupan lisäksi. Maskun Kalustetalo Oy:n valikoimaan kuuluvat sohvut, patjat, ruokaryhmät sekä kesäkalusteet. Masku on tunnettu alhaisista hinnoistaan sekä laajasta valikoimasta. Yrityksen tavoitteena on yllättää asiakkaat positiivisesti, saaden alan parasta ja asiantuntevinta palvelua ja vastinetta rahalleen. JYSK Oy:n North-West -aluetta miettien, Maskulla on liikkeitä viidessä samassa kaupungissa kuin JYSK:lla: Jyväskylän Palokassa sekä Seppälässä, Seinäjoella, Vaasassa ja Kokkolassa. Maskun liikevaihto vuonna 2016 oli 79 miljoonaa euroa mutta tulos oli tappiollinen (Maskun kalustetalo Oy, Finder).

Indoor Group Oy:öön kuuluva Asko on perustettu vuonna 1918, silloin nimellä Lahden Puusepäntehtas Oy. Lahden Puusepäntehtas perustettiin Askon päivänä 6. syyskuuta ja vuonna 1931 yhtiö vaihtoikin nimensä Asko-Avonius Huonekalutehtaaksi, jolloin tuotenimeksi otettiin käyttöön Asko. Askon historia on ollut hyvin värikäs ja monivivahteinen, jonka tuloksena on, että nykyään Asko kuuluu Keskon tytäryhtiö Indoor Group Oy:öön. Askolla on 34 myymälää Suomessa, joista neljä on samoilla paikkakunnilla kuin JYSK North-West, ja viisi Virossa verkkokaupan lisäksi. Samaan ketjuun kuuluva Sotka on perustettu vuonna 1941 nimellä OTK:n Puu Oy Hämeenlinnassa. Sotka tuotemerkki saapui markkinoille vuonna 1959 ja nimi syntyi lisäämällä emoyrityksen nimen eteen S kirjain. Vuodesta 2005, Sotka on kuulunut Indoor Group Oy:öön. Sotkalla on 52 myymälää Suomessa, joista viisi on samoilla paikkakunnilla kuin JYSK North-West ja viisi Virossa. Kesäkuussa 2017, Kesko myi Indoor Group Oy:n sijoittajaryhmälle, johon kuuluivat eläkeyhtiö Etera, kolme Sotkan franchising-yrittäjää sekä Sievi Capital. Indoor Group Oy:n liikevaihto vuonna 2016 oli 178,2 miljoonaa euroa, jossa oli 4,2% kasvua edellisvuoteen. Henkilöstön määrä oli melkein 500, ollen näin sama kuin vuonna 2015. (Indoor Group 2017; Asko; Sotka.)

## 6 TUTKIMUSRAPORTTI

Tässä luvussa analysoin ja raportoin tutkimukseni tuloksia, sekä vertaan niitä aikaisempina vuosina tehtyihin JYSK:n omiin valtakunnallisiin tutkimuksiin. Vertailun osalta tulee kuitenkin huomioida, että oma tutkimukseni on keskittynyt pelkästään North-West (NW) -alueelle, eikä koko Suomeen kuten JYSK:n tutkimukset. Myös kysymysten sanaerot tulee huomioida, jolloin vastaajat saattavat ajatella kysymyksen eri tavalla, vaikka kysymykset ovatkin saman tyyppiset. JYSK:n omat henkilöstötyytyväisyyskyselyt on tehty vuosina 2012, 2014 sekä 2016 tammikuussa ja näiden kyselyiden pohjalta, olen valinnut kysymykset, joiden vastauksissa oli eri vuosien välillä suurimmat erot vertailukohteiksi omalle tutkimukselleni. Näihin kysymyksiin myös oman tutkimukseni kysymykset pohjautuvat.

### 6.1 Kysymykset

Kysymykset tutkimukseeni ovat siis johdettu JYSK:n oman kyselyn kysymyksistä. JYSK:n tutkimuksen kysymykset vertailuun olen valinnut suurien eroavaisuuksien perusteella eri vuosien JYSK kyselyistä. Kysymykset, joiden vastaukset JYSK-kyselyssä ovat pysyneet samankaltaisina vuodesta toiseen on tietoisesti rajattu tämän opinnäytetyön vertailevan tarkastelun ulkopuolelle. Tutkimukseni koostui neljästä pääkysymyksestä, joista kolmannessa oli kymmenenkysymystä, ja neljäs kohta oli tarkoitettu vapaalle sanalle. Kysymyksiä yhteensä oli siis 13. Ensimmäinen kysymys koski sukupuolta, sillä yhtenä tutkimuksen tarkoituksena oli selvittää, onko miesten ja naisten välillä eroavaisuuksia työhyvinvoinnin kannalta, ja mikäli on, missä ja mahdollisesti miksi. Toisessa kysymyksessä kysyttiin vastaajan työuran kestoa, vastausvaihtoehtoja oli viisi: alle vuosi, 1–3 vuotta, 3–5 vuotta, 5–10 vuotta sekä 10+ vuotta. Työuran pituuden kysymyksellä pyrittiin selvittämään, ajattelevatko juuri aloittaneet työntekijät samalla tavalla työhyvinvoinnista kuin pidempään työskennelleet ja miksi.

Kolmannessa kysymyksessä oli kymmenen alakysymystä, joihin tuli vastata merkitsemällä sopivin vaihtoehto numeroin 1–5, jossa 1 merkitsee ”erittäin huonosti” ja 5 ”erittäin hyvin”. Kysymykset olivat:

- Pystytkö luottamaan esimieheesi?
- Tukeeko esimiehesi henkilökohtaista kehittymistäsi?
- Tunnetko saavasi tarpeeksi rakentavaa palautetta?
- Koetko, että esimiehesi reagoi saamaansa palautteeseen?
- Oletko tyytyväinen sinun ja esimiehesi yhteistyöhön?

- Millainen ilmapiiri on työpaikalla mielestäsi?
- Voitko luottaa kollegoihisi?
- Viihdytkö työssäsi?
- Koetko saavasi tarpeeksi vaihtelevuutta ja haasteita työpäiväsi aikana?
- Onko mielestäsi JYSK:in etenemismahdollisuudet hyvät?

Kolmannen kohdan kysymykset valikoituivat edellisvuosina tehdyistä JYSK:n omista kyselyistä, sillä näissä kohdissa tulivat kyselyiden vastausten suurimmat eroavaisuudet. Tarkoitukseni olikin tarkentaa näiden kysymysten tarkastelua, saaden mahdollisesti selville syitä tähän vaihteluun. Kysymykset olivat hyvin pitkälti samat kuin alkuperäisessä JYSK-kyselyssä, pieniä sanavaihdoksia lukuun ottamatta.

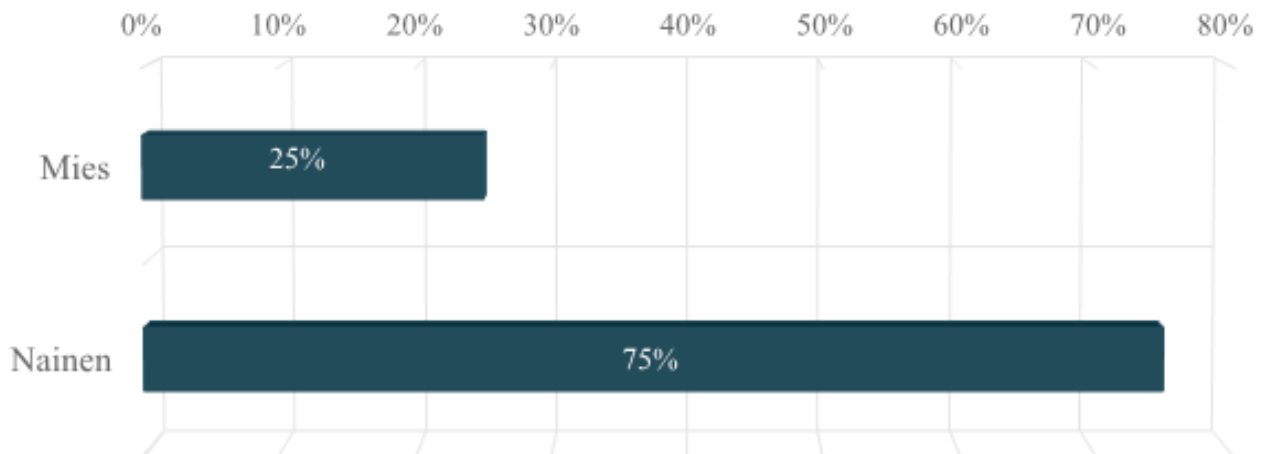
Neljäs kysymys oli vapaa sana, jonne vastaajan oli mahdollista kirjoittaa omia ajatuksia ja mielipiteitä aiheeseen liittyen, mikäli halusi. Neljäs kysymys oli myös kysymyksistä ainoa, jonka sai jättää tyhjäksi päästääkseen kysymyksissä eteenpäin. Tutkimuksen kysymykset ovat liitteenä (LIITE 1).

## **6.2 Vastausten analysointi**

Kysely lähetettiin kaikkiin North-West -alueen myymälöihin sähköpostin kautta, joten mahdollisia vastaajia oli 68. Vastausten määrä jäi neljään ja vastausprosentiksi tuli siten 5,88%. Olin varautunut, että vastausprosentti jää alhaiseksi, mutta kuitenkin olisin toivonut vähintään 15% vastausprosenttia, jolloin 11 henkilön olisi tullut vastata kyselyyn. Mielestäni tämä oli realistinen tavoite, johon en kuitenkaan muistutusviesteistä huolimatta päässyt. Koska vastausprosentti on niin alhainen, ovat vastaukset suuntaa-antavia, eikä vastauksista voida tehdä kuin suuntaa-antavia ehdotuksia tai analyysejä.

### **6.2.1 Taustakysymykset**

Ensimmäiseksi analysoin taustakysymykset, jotka käsittelivät vastaajien lähtökohtia. Ensimmäinen taustakysymys koski vastaajan sukupuolta. Kysymyksen oli samalla määrä olla johdantoa kolmanteen kysymykseen, jotta olisi mahdollista nähdä, onko sukupuolella merkitystä vastauksiin.

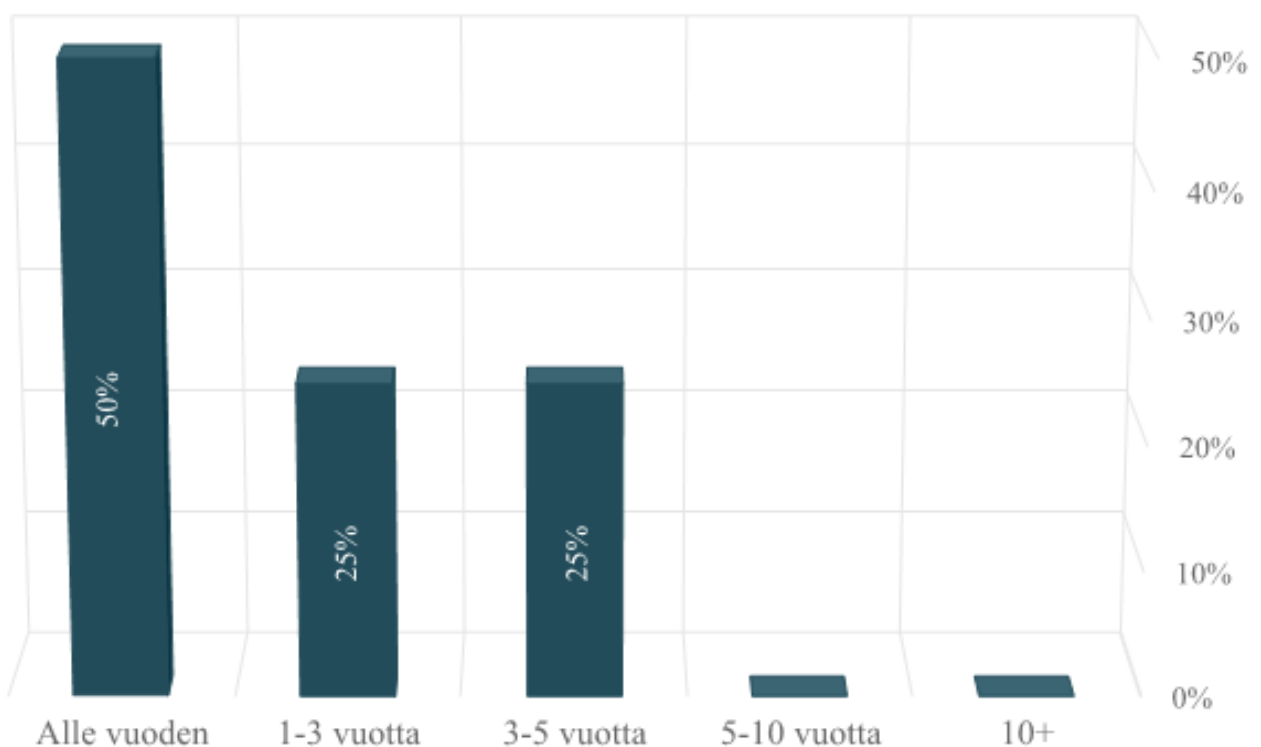
*Oletko mies/nainen?*

KUVIO 5. Oletko mies/nainen?

Kuviosta 5 nähdään, että 75% (3kpl) vastaajista oli naisia ja vain 25% (1kpl) miehiä. Prosenttimäärät selittyvät yrityksen yleisestä sukupuolijakaumasta, sillä naisia on JYSK:ssä töissä enemmän kuin miehiä. Esimerkiksi Kokkolan 10 työntekijästä kaksi on miehiä ja Pietarsaaren myymälässä kaikki työntekijät ovat naisia. Myös Kaupan liiton mukaan, naisten osuus kaupan palkansaajista on 52% (Kaupan liitto 2013). Vastausten pienen määrän takia, en tule analysoida monivalintakysymyksiä sukupuolen mukaan, vaikka se oli alun perin tarkoitus.

### *Kuinka kauan olet työskennellyt JYSK:ssa?*

Kysymyksen tarkoituksena oli selvittää, kuinka kauan vastaaja on työskennellyt JYSK:ssa, ja tätä kautta nähdä, vaikuttavatko työvuodet tuleviin vastauksiin.



KUVIO 6. Kuinka kauan olet työskennellyt JYSK:ssä?

Puolet vastaajista oli työskennellyt JYSK:ssa alle vuoden, 25% (1kpl) 1–3 vuotta ja 25% (1kpl) 3–5 vuotta. Kukaan vastaajista ei ollut työskennellyt kauempaa kuin viisi vuotta, minkä vuoksi myöhemmin en tule näyttämään tätä ryhmää kuvioissa. Uskon, että alle vuoden työsuhteessa olevien vastaajien muita suurempi määrä, johtuu siitä, että JYSK:ssa on paljon nuoria töissä, erityisesti opiskelijoita, ja he eivät välttämättä jatka uraansa JYSK:ssa. Tähän väitteeseen itselläni ei kuitenkaan ole teoriapohjaa, vaan väite on omaa pohdintaani perustuen henkilökohtaiseen kokemukseeni.

## 6.2.2 Tutkimuksen varsinaiset kysymykset

Kolmannessa kysymyksessä oli kymmenen eri alakysymystä, joissa vastaajien tuli valita sopivin vaihtoehto numeroiden 1–5 välillä, 1 tarkoitti ”erittäin huonosti” sopivaa ja viisi ”erittäin hyvin” sopivaa. Vertailen kohta kohdalta kysymyksiä työvuosien mukaan, mutta jätän kuvioista pois yli viisi vuotta työsuhteessa olleet, sillä näitä vastauksia ei kyselyyn saatu. Otan tämän kysymyksen vastausten läpikäynnissä myös huomioon JYSK:n omien kyselyiden vastaukset vertailemalla saatuja vastauksia.

Kysymykset ovat hyvin samankaltaisia ja kuvioissa ennen kysymystä on merkittynä pääotsikko, jonka alta kysymys on otettu. Pääotsikko on esimerkiksi ”Mihin olen vähiten tyytyväinen JYSK:ssa?” Ja alaotsikko ”Koulutus- ja uramahdollisuudet”. Vastaus on esimerkiksi 18%, jolloin 18% vastaajista kokee olevansa tyytymätön koulutus- ja uramahdollisuuksiin. JYSK-kyselyn vastauksissa ei ole vertailtu erikseen eri työvuosia, joten vastausten eroavaisuudet saattavat johtua myös tästä. Vastausten kohdalla on itse tekemäni kaaviot eri vuosien vastauksista.

Ensimmäiset viisi kysymystä koskivat esimiehen ja alaisten välistä luottamusta ja yhteistyötä. Sillä, kuinka hyvin työntekijä voi luottaa ja työskennellä esimiehensä kanssa, on suuri merkitys viihtyvyyteen ja hyvinvointiin. Mikäli työntekijä tuntee olonsa turvalliseksi esimiehensä läsnä ollessa, voi hän keskittyä omaan työhönsä paremmin ja myös kehittyä siinä. Tämän jälkeen kysely keskittyi ensin kollegoihin ja ilmapiiriin työpaikalla ja lopuksi omiin tunteisiin tulevaisuuden näkökulmasta.

Kaikkien kysymysten ja vastaajien keskiarvoksi tuli 4,5 asteikolla 1–5 (KUVIO 7). Tulos on mielestäni erittäin hyvä, eikä mikään kysymyksistä kaikkien vastaajien keskiarvolla jäänyt alle 4 tason.



KUVIO 7. Kysymyksen 3 alakysymykset

Kohdat, joihin keskittäisin huomioni ovat kohdat yksi, kolme, kuusi, seitsemän ja yhdeksän. Nämä kohdat kattavat puolet monivalintakysymyksistä, joten tulosten perusteella voitaneen sanoa, että puolessa kohdista JYSK on onnistunut jopa erinomaisesti ja puolessa kohdista olisi hiukan parantamisen varaa, joskin tulos on silti erittäin hyvä.

*Pystytkö luottamaan esimieheesi?*

Kolmannen kohdan ensimmäinen kysymys oli ”Pystytkö luottamaan esimieheesi?”. Kaikkien vastaajien vastausten keskiarvotulos oli 4,3.

Alle vuoden työsuhteessa olleet:



KUVIO 8. Pystytkö luottamaan esimieheesi? Työsuhde alle vuoden

1–3 vuotta työsuhteessa olleet:



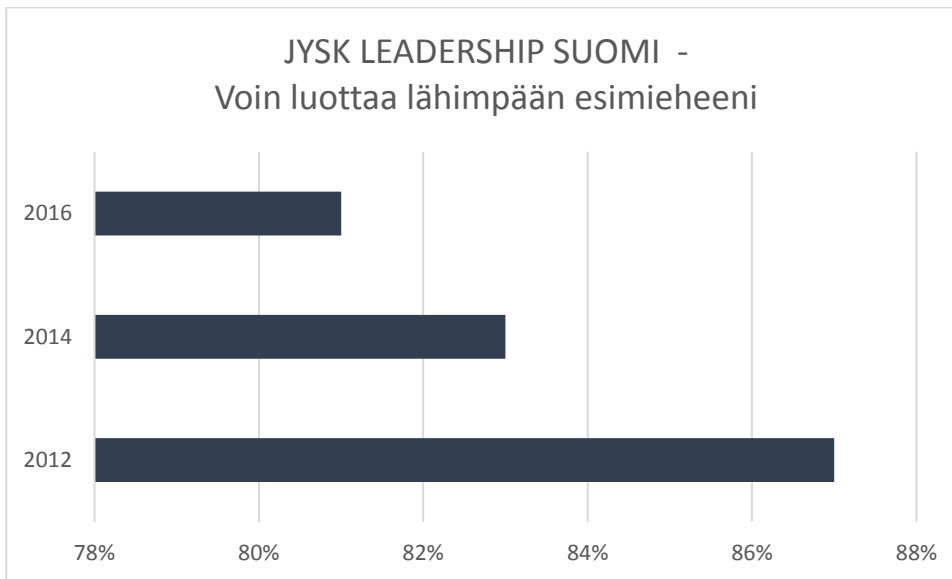
KUVIO 9. Pystytkö luottamaan esimieheesi? Työsuhde 1–3 vuotta

3–5 työsuhteessa olleet:



KUVIO 10. Pystytkö luottamaan esimieheesi? Työsuhde 3–5 vuotta

JYSK:n oma kysely:



KUVIO 11. Pystytkö luottamaan esimieheesi? JYSK kysely

Tutkimuksessa kävi ilmi, että pidemmän aikaa N-W-alueella työsuhteessa olevat luottavat enemmän esimieheensä. Voiko olla, että esimies ei käytä tarpeeksi resursseja uusien työntekijöiden luottamuksen saamiseksi, vai viekö luottamuksen ansaitseminen mahdollisesti vain aina aikaa? Toki ihmiset ovat myös yksilöitä, jolloin luottamuksen antaminen ja saaminen vievät toisilta enemmän aikaa kuin toisilta. Tutkimuksessa tähän kysymykseen ei saatu vastausta. JYSK:n omassa kyselyssä, luottamus on selvästi heikentynyt vuosien aikana. Syitä tähän voi mielestäni olla muutamia. Kenties esimiehiä on vaihtunut eikä luottamusta uuteen esimieheen ole saatu rakennettua, tai uusia työntekijöitä on saattanut tulla paljon eikä luottamusta ole rakennettu. Oman kyselyni pohjalta totean, että jälkimmäinen vaihtoehto on todennäköisesti, sillä uudet työntekijät eivät ole saaneet rakennettua luottamusta, minkä takia tulos on heikentynyt.

*Tukeeko esimiehesi henkilökohtaista kehittymistäsi?*

Kolmannen kohdan toisena kysymyksenä oli ”Tukeeko esimiehesi henkilökohtaista kehittymistäsi?”. Kaikkien vastaajien keskiarvoksi tutkimuksessa saatiin 4,8.

Alle vuoden työsuhteessa olleet:



KUVIO 12. Tukeeko esimiehesi henkilökohtaista kehittymistäsi? Työsuhde alle vuoden

1–3 vuotta työsuhteessa olleet:



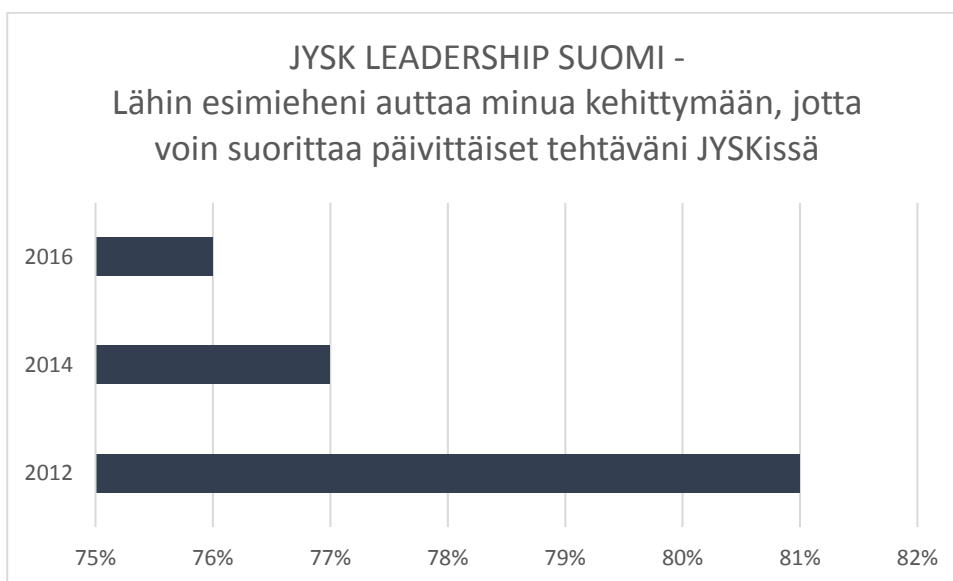
KUVIO 13. Tukeeko esimiehesi henkilökohtaista kehittymistäsi? Työsuhde 1–3 vuotta

3–5 työsuhteessa olleet:



KUVIO 14. Tukeeko esimiehesi henkilökohtaista kehittymistäsi? Työsuhde 3–5 vuotta

JYSK:n oma kysely:



KUVIO 15. Tukeeko esimiehesi henkilökohtaista kehittymistäsi? JYSK kysely

Tämän kysymyksen vastauksissa N-W -alueella, on havaittavissa samansuuntainen ilmiö kuin edellisessä kysymyksessä. Kauemmin työsuhteessa olleet mieltävät saavansa tukea kehittämisessä paremmin kuin alle vuoden työssä olleet. JYSK:n kyselyn perusteella tulokset ovat heikentyneet kerta kerralta, ja neljän vuoden aikana 5 prosenttiyksikön lasku on mielestäni paljon. Yli vuoden työsuhteessa olleiden vastaukset ovat erinomaisia, mutta alle vuoden työsuhteessa olleiden vastauksissa olisi hiukan parannettavaa. Omasta mielestäni, tulosten tulisi olla juuri toisinpäin. Juuri työnsä aloittaneet tarvitsevat mielestäni enemmän esimiehen tukea kehittämisessä ja uuden oppimisessa. Kuitenkin, mielestäni vastaukseen vaikuttaa myös edellinen kysymys, sillä mikäli luottamus esimieheen on kunnossa, kokee työntekijä saavansa myös tukea paremmin.

*Tunnetko saavasi tarpeeksi rakentavaa palautetta?*

Kolmannen kysymyksen kolmantena kohtana oli ”Tunnetko saavasi tarpeeksi rakentavaa palautetta?”. Kaikkien vastaajien keskiarvoksi kysymyksessä saatiin 4.

Alle vuoden työsuhteessa olleet:



KUVIO 16. Tunnetko saavasi tarpeeksi rakentavaa palautetta? Työsuhde alle vuoden

1–3 vuotta työsuhteessa olleet:



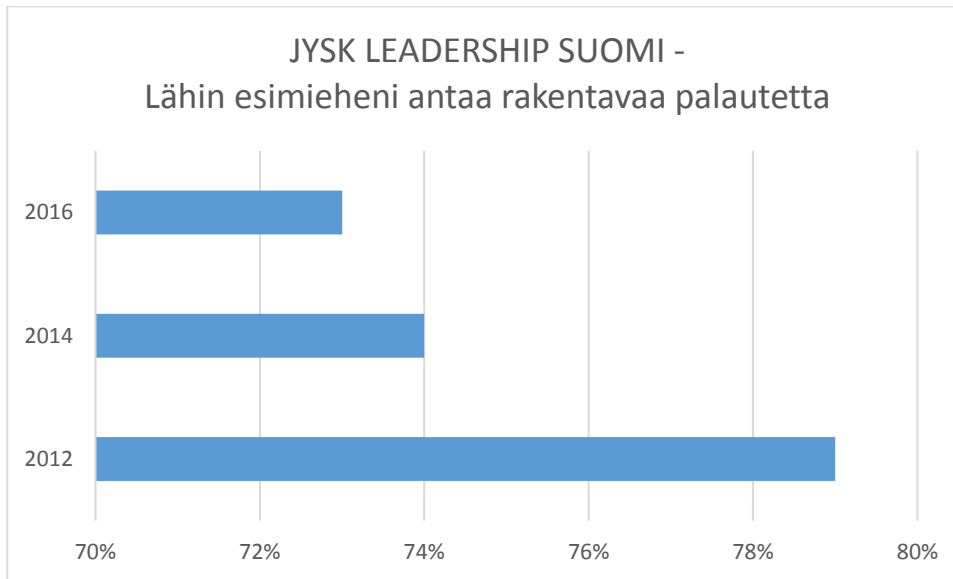
KUVIO 17. Tunnetko saavasi tarpeeksi rakentavaa palautetta? Työsuhde 1–3 vuotta

3–5 työsuhhteessa olleet:



KUVIO 18. Tunnetko saavasi tarpeeksi rakentavaa palautetta? Työsuhde 3–5 vuotta

JYSK:n oma kysely:



KUVIO 19. Tunnetko saavasi tarpeeksi rakentavaa palautetta? JYSK kysely

Tämä oli ensimmäinen kysymys, jossa vastaukset olivat täysin samoja N-W -alueella työvuosista riippumatta. Kaikkien vastaus oli 4, joka sinänsä on hyvä arvosana, mutta kehittämistä kuitenkin on. Mielenkiintoista mielestäni on se, että yli vuoden työsuhhteessa olleet vastasivat vaihtoehdon 4 eikä 5 kuten edellisissä kysymyksissä. Asiaa olisi mielenkiintoista selvittää jatkokysymyksellä tyyliin ”jos et koe saavasi tarpeeksi rakentavaa palautetta, mistä luulet sen johtuvan”. Koska arvosana on kuitenkin noin hyvä, uskon palautteen antajan tietävän, mitä rakentava palaute on, ja hän osaa sitä myös antaa keski-vertoa paremmin. Kuitenkin hänellä saattaa olla pieniä asioita, jotka häiritsevät palautteen saajaa, kuten kehonkieli ja äänensävy, jolla palautetta annetaan. Silmäänpistävää kuitenkin on, kuinka suuria eroja JYSK:n kyselyssä on tullut vuosien aikana, huonompaan suuntaan. Ensimmäisenä vertailuvuotena 2012 79% vastaajista koki saavansa rakentavaa palautetta, kun vuonna 2014 74% koki samoin ja vuonna 2016 vain enää 73%. Neljässä vuodessa on siis tullut 6 prosenttiyksikön lasku, joka on mielestäni melko suuri. Mahdollisia syitä voivat olla esimiesten tai työntekijöiden mahdollinen vaihtuvuus, eivätkä uudet esimiehet välttämättä osaa antaa rakentavaa palautetta tai uudet työntekijät eivät tunnista rakentavaa palautetta.

*Koetko, että esimiehesi reagoi saamaansa palautteeseen?*

Kolmannen kysymyksen neljäs kohta oli ”Koetko, että esimiehesi reagoi saamaansa palautteeseen?” Keskiarvoksi vastauksista saatiin 4,5.

Alle vuoden työsuhteessa olleet:



KUVIO 20. Koetko, että esimiehesi reagoi saamaansa palautteeseen? Työsuhde alle vuoden

1–3 vuotta työsuhteessa olleet:



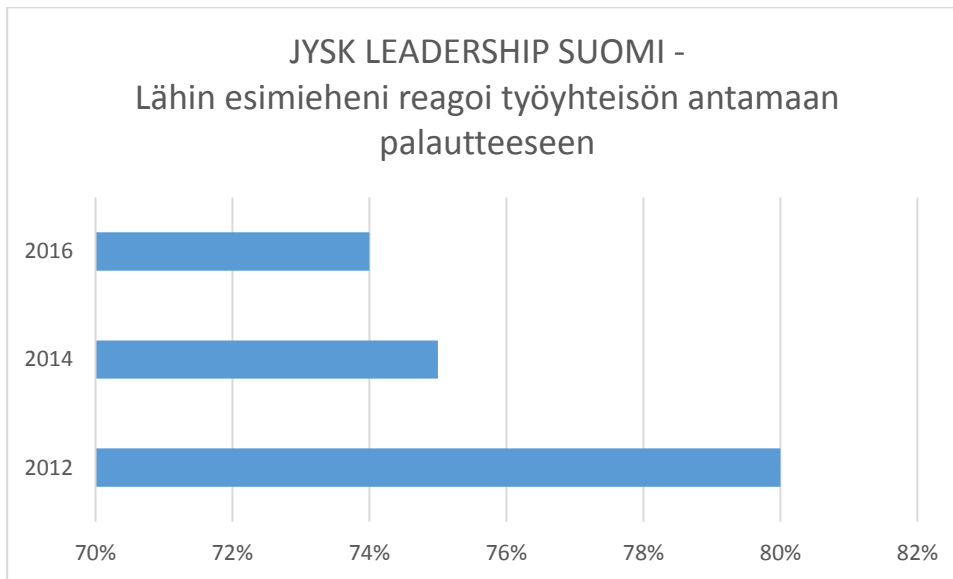
KUVIO 21. Koetko, että esimiehesi reagoi saamaansa palautteeseen? Työsuhde 1–3 vuotta

3–5 vuotta työsuhteessa olleet:



KUVIO 22. Koetko, että esimiehesi reagoi saamaansa palautteeseen? Työsuhde 3–5 vuotta

JYSK:n oma kysely:



KUVIO 23. Koetko, että esimiehesi reagoi saamaansa palautteeseen? JYSK kysely

Vertailtaessa tämän opinnäytetyön kyselyn ja JYSK:n oman valtakunnallisen tutkimuksen tuloksia, North-West -alueen työntekijät näyttävät kokevan esimiehensä reagoivan palautteeseensa paremmin, kuin yleisesti Suomen JYSK:n työntekijät. Huomattavaa mielestäni kysymyksessä on kaksi asiaa. Ensinnäkin pidempään työsuhteessa olleet eivät usko esimiehen reagoivan palautteeseen ihan yhtä hyvin kuin vähemmän aikaa työsuhteessa olleet. Voiko asiaan vaikuttaa pitkään työsuhteessa olleiden suhde esimieheensä, ja eivätkö nämä työntekijät näe esimiehen reagoimista samalla tavoin kuin vähemmän aikaa työsuhteessa olleet vai eikö esimies huomioi pidempään työsuhteessa olleiden palautteita yhtä lailla? Ja mielestäni taustalla voi olla myös pidempään työsuhteessa olleiden tietynlainen välinpitämättömyys, he eivät enää välttämättä kiinnitä asioihin samalla tavalla huomiota kuin vähemmän aikaa työskennelleet, eivätkä tämän vuoksi huomaa reagoimista palautteeseen. Toinen huomioitava asia mielestäni on JYSK:n oman kyselyn suuri vaihtelevuus. Neljän vuoden aikana työyhteisö uskoo palautteeseen reagoimiseen kuusi prosenttiyksikköä vähemmän kuin vertailuvuotena (2012). Mielestäni tämän taustalla voivat olla samat syyt kuin North-West -alueen muutoksissa.

*Oletko tyytyväinen sinun ja esimiehesi yhteistyöhön?*

Viides kohta kolmannessa kysymyksessä oli ”Oletko tyytyväinen sinun ja esimiehesi yhteistyöhön?” Keskiarvoksi tutkimuksessa saatiin 5.

Alle vuoden työsuhteessa olleet:



KUVIO 24. Oletko tyytyväinen sinun ja esimiehesi yhteistyöhön? Työsuhde alle vuoden

1–3 vuotta työsuhteessa olleet:



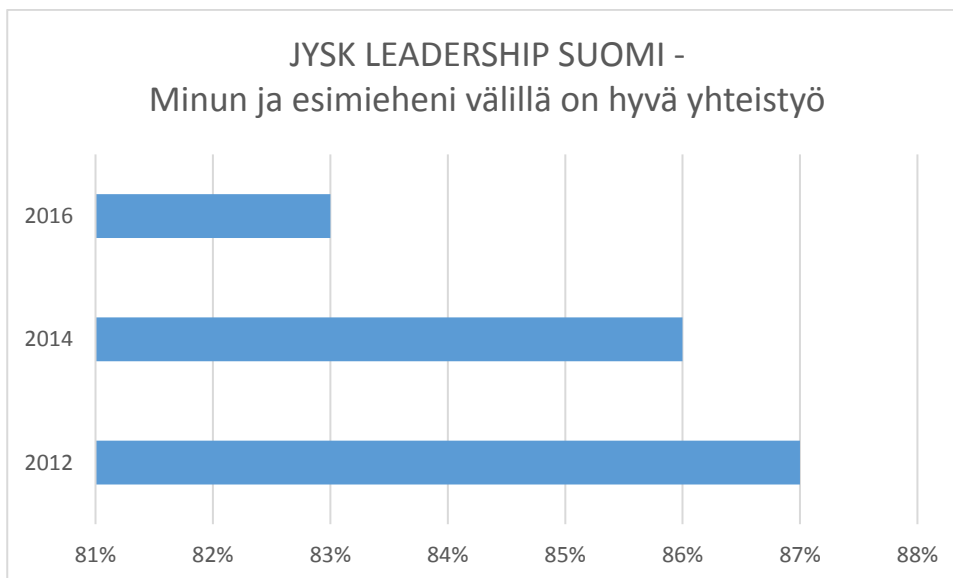
KUVIO 25. Oletko tyytyväinen sinun ja esimiehesi yhteistyöhön? Työsuhde 1–3 vuotta

3–5 vuotta työsuhteessa olleet:



KUVIO 26. Oletko tyytyväinen sinun ja esimiehesi yhteistyöhön? Työsuhde 3–5 vuotta

JYSK:n oma kysely:



KUVIO 27. Oletko tyytyväinen sinun ja esimiehesi yhteistyöhön? JYSK kysely

North-West -alueen henkilökunta on työvuosista riippumatta vastannut parhaan mahdollisen arvon. Kuitenkin JYSK:n kyselyssä neljän vuoden aikana on tullut neljän prosenttiyksikön lasku, josta kolme prosenttiyksikköä on tullut kahden vuoden aikana. Ilmeisesti North-West -alueella työntekijät pitävät omaa ja esimiehensä yhteistyötä loistavana. Toki tyytyväisyydestä huolimatta, oltaisiin voitu tehdä lisäkysymys, jotta olisi saatu selville, onko vastaajilla parannusehdotuksia yhteistyön entisestään parantamiseen tai ylläpitämiseen. Valtakunnallisesti on mielestäni huolestuttavaa vastausten nopea heikentyminen, vaikka yli 80%:n tyytyväisyys on mielestäni edelleen hyvä. Mikäli työyhteisössä on avoin suhde esimiehen ja työntekijöiden välillä, olisi tämä voinut mahdollisesti parantaa yhteistyötä. Jos yhteistyö ei ole hyvä, voisiko sitä mahdollisesti parantaa, jotta tulokset paranisivat edelleen?

*Millainen ilmapiiri on työpaikalla mielestäsi?*

Kuudes kohta kolmannessa kysymyksessä oli ”Millainen ilmapiiri on työpaikalla mielestäsi?” Keskiarvoksi tutkimuksessa saatiin 4,3.

Alle vuoden työsuhteessa olleet:



KUVIO 28. Millainen ilmapiiri on työpaikalla mielestäsi? Työsuhde alle vuoden

1–3 vuotta työsuhteessa olleet:



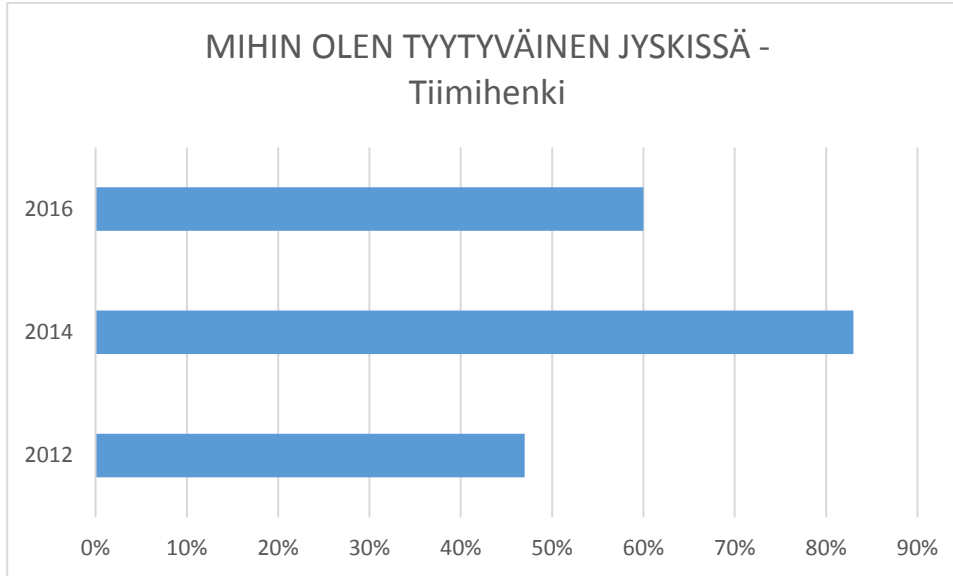
KUVIO 29. Millainen ilmapiiri on työpaikalla mielestäsi? Työsuhde 1–3 vuotta

3–5 vuotta työsuhteessa olleet:



KUVIO 30. Millainen ilmapiiri on työpaikalla mielestäsi? Työsuhde 3–5 vuotta

JYSK:n oma kysely:



KUVIO 31. Millainen ilmapiiri on työpaikalla mielestäsi? JYSK kysely

Tässä kysymyksessä JYSK:n oma kysely oli esitetty hieman erillä lailla. Kysymyksessä selvitettiin, mihin vastaaja on eniten tyytyväinen JYSK:ssa annetuista vaihtoehdoista. JYSK:n valtakunnallisessa kyselyssä on tullut suuriakin eroavaisuuksia vuosien aikana. Ensin 36 prosenttiyksikön nousu kahden ensimmäisen vuoden aikana ja tämän jälkeen 23 prosenttiyksikön lasku, nousua ensimmäisen ja viimeisen vertailuvuoden välillä on 13 prosenttiyksikköä. North-West -alueen vastauksissakin on eroavaisuuksia, ja 1–3 vuotta työsuhteessa olleet ovat tyytyväisempiä kuin kaksi muuta ryhmää. Ilmapiirin osalta mielestäni suuressa arvossa ovat henkilökohtaiset suhteet työpaikalla, puhutaanko myymälöissä onnistumisista ja ongelmista avoimesti, sekä otetaanko huomioon sävy, miten niistä puhutaan. Ja mikäli myymälässä koetaan ilmapiirin olevan huono, käytetäänkö siellä jo, tai onko harkinnassa että käytettäisiin alaluvun 3.4 työhyvinvoinnin rakentamisen työkaluja, joilla voitaisiin myös nostaa ilmapiiriä.

*Voitko luottaa kollegoihisi?*

Kolmannen kysymyksen seitsemäs kohta oli ”Voitko luottaa kollegoihisi?” Kaikkien vastaajien keskiarvoksi muodostui 4.

Alle vuoden työsuhteessa olleet:



KUVIO 32. Voitko luottaa kollegoihisi? Työsuhde alle vuoden

1–3 vuotta työsuhteessa olleet:



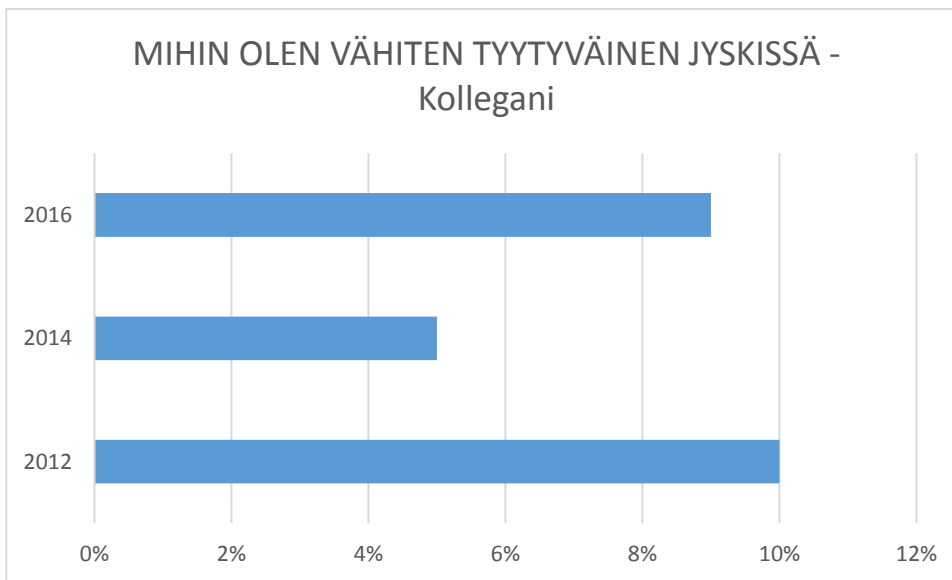
KUVIO 33. Voitko luottaa kollegoihisi? Työsuhde 1–3 vuotta

3–5 vuotta työsuhteessa olleet:



KUVIO 34. Voitko luottaa kollegoihisi? Työsuhde 3–5 vuotta

JYSK:n oma kysely:



KUVIO 35. Voitko luottaa kollegoihisi? JYSK kysely

Tässä kysymyksessä tuli vastauksissa eniten vaihtelevuutta North-West -alueen kyselyssä sekä suuri vaihtelu myös koko Suomen kyselyssä. Mielenkiintoista on, että 1–3 vuotta työsuhteessa olleet luottavat kyselyn mukaan täysin kollegoihinsa, ja alle vuoden työsuhteessa olleet todella hyvin, mutta 3–5 vuotta työsuhteessa olleet eivät luota niin hyvin. JYSK:n omassa kyselyssä on kysytty, mihin vastaaja on vähiten tyytyväinen JYSK:ssa, ja vastaajan tuli valita muutamasta vaihtoehdosta sopivin. Vuonna 2012 10% vastaajista ei ollut tyytyväisiä kollegoihin, seuraavassa kyselyssä vain 5% oli tyytymättömiä, ja vuonna 2016 luku nousi 9%:iin. Uudella työntekijällä työhön tullessa luonnollisesti saattaa olla suhteellisen hyvä

luotto kollegoihinsa työhön perehdyttämisen vuoksi, mutta mahdollisen työtapojen kyseenalaistamisen vuoksi luotto ei ole täydellinen. Yli vuoden työskennellyt ei välttämättä kyseenalaista työtapoja enää samalla tavalla kuin uusi työntekijä, eikä ehkä toisaalta ole löytänyt vielä samalla tavoin epäkohtia kuin pidempään työssä olleet, jolloin heidän luottamus kollegoihinsa on huipussaan. Useamman vuoden työskennelleet saattavat pohtia uusien työntekijöiden työtapoja sekä henkilötasolla heidän kemiaansa. JYSK:n kyselyssä on mielestäni huolestuttavaa, että tulos on heikentynyt ensin tulleen huiman parannuksen jälkeen. Onko luottamusta rakentavista toimenpiteistä luovuttu, jonka seurauksena tulos on huonontunut? Vai onko kyse kuitenkin lopulta vain satunnaisesta vaihtelusta eri vuosien vastausten välillä?

### *Viihdytkö työssäsi?*

Kahdeksas kohta kolmannessa kysymyksessä oli ”Viihdytkö työssäsi?” Kaikkien vastaajien keskiarvoksi saatiin 4,8.

Alle vuoden työsuhteessa olleet:



KUVIO 36. Viihdytkö työssäsi? Työsuhde alle vuoden

1–3 vuotta työsuhteessa olleet:



KUVIO 37. Viihdytkö työssäsi? Työsuhde 1–3 vuotta

3–5 vuotta työsuhteessa olleet:



KUVIO 38. Viihdytkö työssäsi? Työsuhde 3–5 vuotta

Kysymyksen olen tehnyt täysin itse, vertaamatta sitä JYSK:n kyselyssä varsinaisesti mihinkään yhteen kysymykseen, sillä JYSK:n kyselyssä ei ollut näin suoraan kysytty viihtymistä. Alle vuoden työssä olleet

sekä 1–3 vuotta työskennelleet viihtyvät oman kyselyni mukaan erinomaisesti työssään. Pitempään työskennelleet viihtyvät todella hyvin, mutta parantamisen varaa olisi. Onko mahdollista, että pitempään työskennelleet ovat saattaneet jo hiukan kyllästyä työhönsä, minkä takia myös yleinen viihtyminen käärii? Tätä teoriaa puoltavat myös vastaukset seuraavaan kysymykseeni.

*Koetko saavasi tarpeeksi vaihtelevuutta ja haasteita työpäiväsi aikana?*

Yhdeksäs kohta kolmannessa kysymyksessä oli ”Koetko saavasi tarpeeksi vaihtelevuutta ja haasteita työpäiväsi aikana?” Kaikkien vastaajien keskiarvoksi tutkimuksessa saatiin 4,3.

Alle vuoden työsuhteessa olleet:



KUVIO 39. Koetko saavasi tarpeeksi vaihtelevuutta ja haasteita työpäiväsi aikana? Työsuhde alle vuoden

1–3 vuotta työsuhteessa olleet:



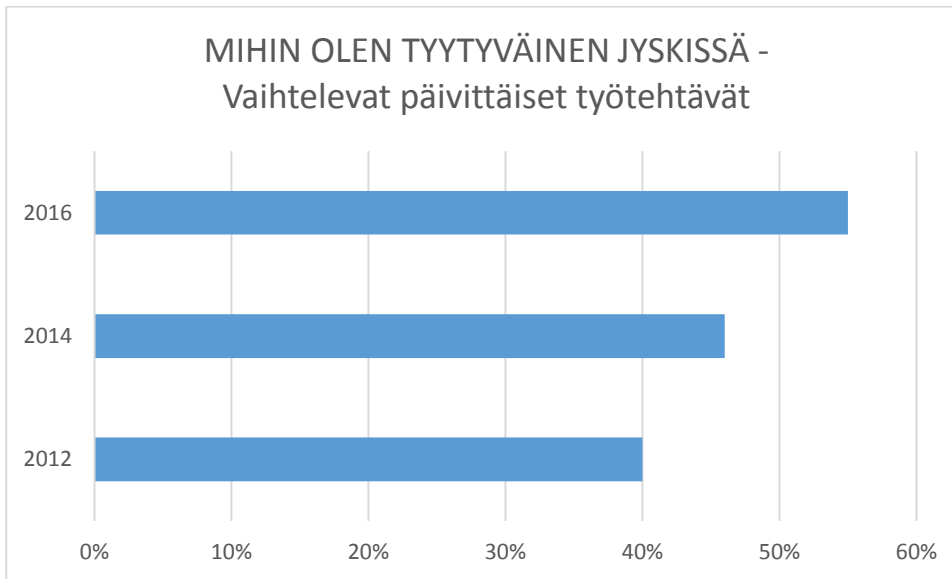
KUVIO 40. Koetko saavasi tarpeeksi vaihtelevuutta ja haasteita työpäiväsi aikana? Työsuhde 3–5 vuotta

3–5 vuotta työsuhteessa olleet:



KUVIO 41. Koetko saavasi tarpeeksi vaihtelevuutta ja haasteita työpäiväsi aikana? Työsuhde 3–5 vuotta

JYSK:n oma kysely:



KUVIO 42. Koetko saavasi tarpeeksi vaihtelevuutta ja haasteita työpäiväsi aikana? JYSK kysely

Kyselyn vastauksissa tuli hyvin vähän vaihtelevuutta, ja ainoastaan alle vuoden työskennelleet vastasivat eri tavalla kuin muut, he vastasivat 4,5 ja muut 4. JYSK:n kyselyssä taas muutosta on ollut jonkin verran. Tämä kysely on jälleen ollut monivalinta, josta vastaaja on saanut valita itselleen asiat, joihin on eniten tyytyväinen JYSK:ssa. Vuonna 2012 tulos on ollut, että 40% vastaajista on ollut tyytyväinen työtehtäviensä vaihtelevuuteen, ja seuraavina vuosina tulos on noussut. Vuonna 2014 vastaajista 46% ja vuonna 2016 55% koki olevansa tyytyväinen työtehtävien päivittäiseen vaihtelevuuteen. Mielestäni molempien tutkimusten vastaukset ovat hyviä ja näistä voidaan tehdä johtopäätös, että JYSK:ssa työntekijät saavat tehdä monenlaisia työtehtäviä päivittäin, jolloin mielenkiinto pysyy hyvänä. Toki tulos ei ole täydellinen. Voidaankin kysyä, ottaako JYSK täysin työntekijöiden mielipiteet työtehtävistä huomioon vai onko niin, etteivät työntekijät välttämättä tiedä kokonaan omia työtehtäviään ja vastuutaan? Molemmissa tapauksissa, avoimuus ja kommunikointi ovat tärkeässä asemassa tilanteen parantamiseksi.

*Ovatko mielestäsi JYSK:n etenemismahdollisuudet hyvät?*

Kolmannen kysymyksen kymmenes kohta oli ”Onko mielestäsi JYSK:n etenemismahdollisuudet hyvät?” Kaikkien vastaajien keskiarvoksi tutkimuksessa saatiin 5.

Alle vuoden työsuhteessa olleet:



KUVIO 43. Onko mielestäsi JYSK:in etenemismahdollisuudet hyvät? Työsuhde alle vuoden

1–3 vuotta työsuhteessa olleet:



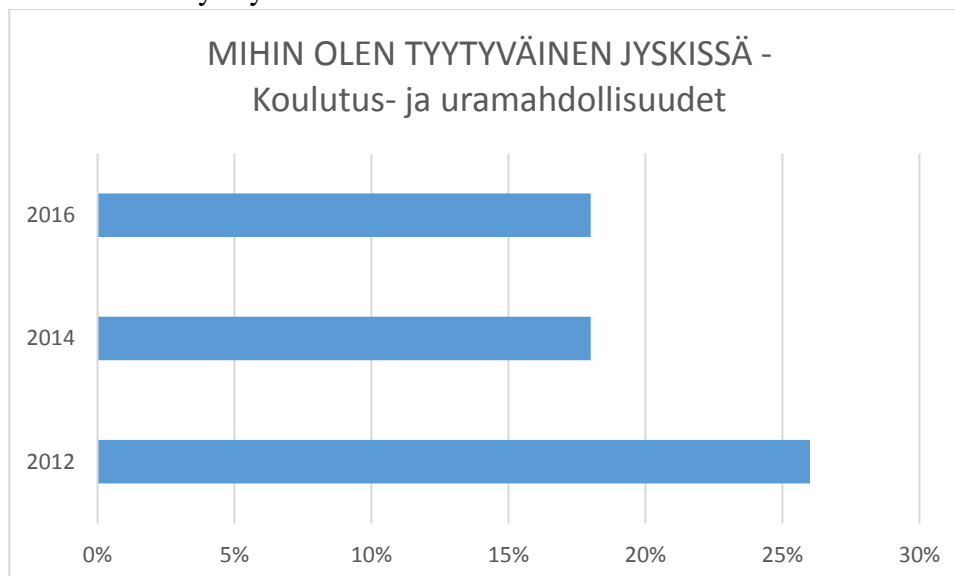
KUVIO 44. Onko mielestäsi JYSK:in etenemismahdollisuudet hyvät? Työsuhde 1–3 vuotta

3–5 vuotta työsuhteessa olleet:

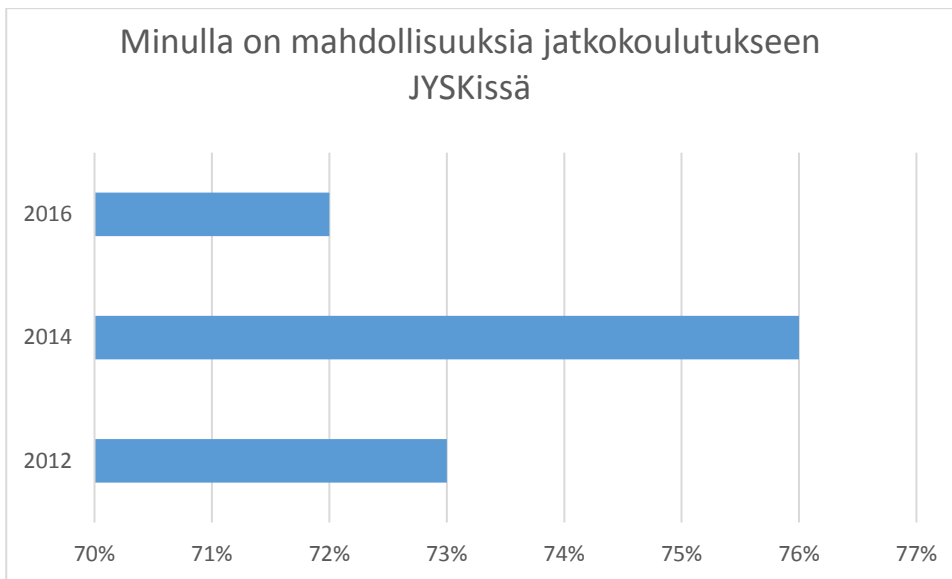


KUVIO 45. Onko mielestäsi JYSK:in etenemismahdollisuudet hyvät? Työsuhde 3–5 vuotta

JYSK:n oma kysely:



KUVIO 46. Onko mielestäsi JYSK:in etenemismahdollisuudet hyvät? JYSK kysely



KUVIO 47. Onko mielestäsi JYSK:in etenemismahdollisuudet hyvät? JYSK kysely kohta kaksi

Tähän kysymykseen olen käyttänyt pohjana ja vertailuaineistona kahta JYSK:n kyselyn kysymystä, joista toinen oli niin sanotusti normaali kysymys ja toinen monivalintakysymys tyytyväisyyden pohjalta. Diagrammi, jonka otsikkona on ”mihin olen tyytyväinen JYSKISSÄ” pohjautuu monivalintakysymykseen ja diagrammi, jossa otsikkona on ”minulla on mahdollisuuksia jatkokoulutukseen JYSKissä” pohjautuu ns. normaaliin kysymykseen. Molemmissa kysymyksissä on tullut vastauksissa suurta vaihtelevuutta vuosien aikana ja halusin ottaa mukaan tarkasteluun nämä molemmat, tekemättä kuitenkaan omasta kyselystäni liian pitkää. Ensimmäisessä diagrammissa vuonna 2012 vastaajista 26% on ollut tyytyväinen koulutus- sekä uramahdollisuuksiin ja tämän jälkeen tulokset ovat laskeneet. Vuosina 2014 sekä 2016 18% on ollut vaihtoehtoista eniten tyytyväinen koulutus- ja uramahdollisuuksiin. Näin ollen, keskimäärin joka neljäs tai viides työntekijä puoltaa tätä vastausta. Oman kyselyni mukaan mielipide on kuitenkin hyvin erilainen, sillä siinä työvuosista riippumatta kaikkien mielestä etenemismahdollisuudet JYSK:ssa ovat erinomaiset. Suurin syy, miksi kyselyiden välillä on näin suuri eroavaisuus, on uskoakseni otanta. Voi olla, että omaan kyselyyni ovat osuneet vastaajat, jotka ovat mahdollisesti positiivisempia etenemismahdollisuuksistaan kuin valtaosa työntekijöistä.

### 6.2.3 Vapaa sana

Viimeisenä kysymyksenä oli vapaa sana, johon vastaajan oli mahdollista jättää omia kommentteja kyselyyn liittyen. Kysymys oli ainoa, johon vastaajan ei ollut pakko vastata mitään, päästäkseen kyselyssä eteenpäin. Kukaan vastaajista ei halunnut kirjoittaa tähän kohtaan mitään, joten en käsittele aihetta sen

enempää. Suurimpana syynä vastaamattomuuteen uskon olevan yksinkertaisesti se, ettei kohtaan ollut pakko kirjoittaa mitään. Kuitenkin uskon, että mikäli vastaajan olisi jotain ollut pakko tehdä, olisi hän saattanut laittaa vastaukseksi myös esimerkiksi pelkän pisteen, jolloin vastauksella ei olisi ollut suurempaa arvoa kuin tyhjällä kentällä.

### 6.3 Opinnäytetyön parannusehdotukset

Tutkimuksen ja analysoinnin jälkeen huomasin, mitä kehitettävää ja mahdollisesti jatkettavaa työlleni olisi. Ensimmäinen asia, jota lähtisin muuttamaan, olisi kyselyn tekotapa. Syy, jonka takia päätin tehdä kyselytutkimuksen haastattelututkimuksen sijaan, oli anonyymiuden suojaus. Kuitenkin, jälkikäteen ajateltuna olisin voinut ottaa useammasta myymälästä yhden tai kaksi työntekijää per myymälä haastateltavaksi, kertomatta mitkä myymälät ovat tutkimuksessa olleet mukana. Näin olisi anonyymius säilynyt ja haastateltavat olisivat todennäköisesti vastanneet totuudenmukaisesti.

Haastattelututkimuksessa olisin voinut tehdä myös tarkentavia kysymyksiä saadun vastauksen perusteella, mikä verkkokyselyssä ei ollut mahdollista. Olisin halunnut tarkentaa vastauksia muutamiiin kysymyksiin kuten esimerkiksi kysymys rakentavasta palautteesta. Jatkokysymyksillä olisin mahdollisesti saanut selville syyt, minkä takia vastaaja ei tunne tai tuntee saavansa tarpeeksi rakentavaa palautetta. Haastattelututkimuksen kautta en mahdollisesti olisi myöskään voinut tehdä suuria johtopäätöksiä vastausten perusteella, mutta haastatteluista olisi voinut ilmetä jotain uutta, joka olisi voinut edesauttaa asian eteenpäin viemistä.

Uskon, että vastauksien pieni määrä johtui eniten teknisistä ongelmista, sillä työpaikan koneilla ei pääsyt vastaamaan kyselyyn, eikä kyselyä muistettu enää kotiin mentäessä. Mikäli vastaaminen olisi ollut helpompaa, luulen että useampi olisi käynyt vastaamassa kyselyyni. Vaikka lähetinkin muistutusviestin muihin North-West -alueen myymälöihin sähköpostilla ja Kokkolan myymälän Whatsapp-ryhmään muutama kertaan, olisi minun pitänyt olla vielä aktiivisempi muistuttamisessa. Olisin voinut lähestyä esimerkiksi myymäläpäälliköitä ja pyytää heitä vielä henkilökohtaisesti jakamaan kyselylinkkiäni eteenpäin vastaajien saamiseksi. Tämä olisi saattanut tuoda edes muutaman lisävastauksen kyselyyni, parantaen mahdollisuuttani tehdä isompia johtopäätöksiä sekä parantamisehdotuksia. En usko, että vastaajan pidentäminen kahdesta viikosta esimerkiksi viikolla olisi tuonut lisää vastaajia, sillä uskon että he, jotka halusivat vastata, olisivat vastanneet annetussa ajassa joka tapauksessa.

Olisin myös hieman muuttanut kysymyksieni sanamuotoja sekä tarkistanut oikeinkirjoituksen. Jälkeenpäin huomasin, kun kysely oli ollut jo muutaman päivän avoinna, tiettyjä kielioppivirheitä, mutta koska kysely oli jo auki ei niitä mielestäni voinut korjata, jotta kaikilla vastaajilla olisi täysin samanlainen kysely. Sanamuotojen vaihdoksia olisin tehnyt esimerkiksi kohdassa ”millainen ilmapiiri on työpaikalla mielestäsi?” muotoon ”kuinka tyytyväinen olet ilmapiiriin työpaikallasi?”. Tällöin kysymys olisi vastannut paremmin vastausvaihtoehtoja, jotka olivat 1–5.

## 7 JOHTOPÄÄTÖKSET

Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli tutkia, mitä on työhyvinvointi sekä miten se näkyy työpaikalla niin teoriassa kuin käytännössä. Käytännön puoli oli tarkoitus tuoda esiin tutkimukseni kautta. Yhtenä tavoitteena oli myös tuoda esiin, millaisia hyötyjä ja haittoja työhyvinvoinnista on sekä yksilötasolla että koko yrityksen toiminnassa. Tavoitteena oli myös nähdä, kuinka tyytyväisiä JYSK Oy:n North-West -alueen työntekijät ovat verrattuna valtakunnallisiin tuloksiin. Tarkoitukseni oli myös tuoda esiin omia näkemyksiäni tutkimustulosten analyysissä, sekä mahdollisesti antaa parannusehdotuksia epäkohtiin. Työn opinnäyteluonteen vuoksi, halusin myös näyttää omaa liiketalouden osaamista koulutukseni pohjalta.

Menetelmäni päästä työn tavoitteisiin oli sekä teoriapohjainen että tutkimustyö. Teoriapohjaisessa osuudessa pyrin hakemaan mahdollisimman monia eri lähteitä työhöni sekä kirjallisuudesta että verkosta. Tutkimustyössä menetelmäni oli verkkopohjainen kysely, jonka lähetin sähköpostin kautta kaikkiin JYSK:n North-Westin myymälöihin. Kysely pohjautui edellisvuosien JYSK:n omiin kyselyihin, joista poimin vuosien varrella eniten vaihtelua vastauksissa sisältäneet kysymykset, ja niiden perusteella kehitin omat kysymykseni.

Sillä pienellä otannalla, jonka tutkimuksessa sain, tulokset työhyvinvoinnin tasosta olivat mielestäni erittäin hyviä. Kuitenkin uskon, että mikäli vastauksia olisi ollut reilummin, olisi hajontaa vastausten välillä ollut enemmän, ja analyysistä olisi voinut myös tehdä laajempia ja niistä olisi voinut tehdä enemmän parannusehdotuksia.

Mikäli tarkastellaan pelkästään North-West -alueen vastauksia, ovat ne siis mielestäni työhyvinvoinnin osalta todella hyvät. Asteikolla 1–5, keskiarvo oli 4,5. Mielestäni tästä voidaan tehdä hyvin varovainen johtopäätös, huomioiden pieni otanta, että alueella työntekijät ovat tyytyväisiä työhönsä ja viihtyvät omalla työpaikallaan. Kuitenkin jo näin pienen otannan kautta ilmeni, että joitain pieniä muutoksia olisi mahdollista tehdä esimerkiksi koskien palautteen antoa esimieheltä työntekijälle. Tässä esimiehen kannattaisi miettiä, miten hän haluaisi saada palautteen itselleen, ja antaa sitä samaan tyyliin myös muille. Esimiehen olisi siis hyvä miettiä omaa palautteenantotapaansa ja kysellä työntekijöiltään, miten sitä voisi parantaa.

Itse olen tyytyväinen oman työni teoriaosuuteen, josta saa kohtuullisen hyvän käsityksen työhyvinvoinnista. Suuresta etsinnästä huolimatta, olisin voinut etsiä lähteitä myös alan lehdistä ja saada mahdollisesti sitä kautta myös uusia näkökulmia työhöni. Tutkimusosiooni olen hieman pettynyt, koska vastausprosentti jäi niin alhaiseksi. Välillä tuntui, etten osannut myöskään analysoida vastauksia riittävästi. Olisin myös halunnut tutkimusosuudesta hieman laajemman eri mittareilla, eikä vain työvuosittain. Tarkoitukseni oli ottaa huomioon analysointivaiheessa myös vastaajien sukupuoli, mutta koska vastaajien jakauma oli kolme naista ja yksi mies, en halunnut sitä tehdä anonyymiuden suojaamiseksi. Vaikka aluksi ajattelin, että haastattelu olisi huomoinmpi tapa saada rehellisiä vastauksia, kyselyn kiinni mennessä aloin ajattelemaan toisin. Haastattelun olisi voinut toteuttaa niin, ettei vastauksia olisi voinut kohdentaa tiettyihin henkilöihin, jolloin olisin saanut totuudenmukaisia vastauksia ja tutkimuksen analysoiminen olisi ollut helpompaa ja olisin saanut paremmin tehtyä parannusehdotuksia, jotka nyt jäivät suurilta osin vähäisiksi.

Yhtenä tutkimuskysymyksessä oli, onko JYSK Oy:n koko Suomen ja North-West -alueen vastauksissa eroja ja mikäli niitä ilmenee, miten niitä saataisiin pienemmäksi. Tavoite oli myös selvittää mahdollisten erojen syyt. Tutkimuskysymyksenä oli myös selvittää, ovatko työntekijät tyytyväisiä omaan työhönsä, vai olisiko joitain epäkohtia joita voisi mahdollisesti parantaa.

JYSK:n omien sisäisten kyselyiden ja oman tutkimukseni tulosten välillä näkyi eroja, vaikka ei kovin suuria. Suurimmat erot olivat kysymyksissä rakentavasta palautteesta, ilmapiiristä, vastaajan ja esimiehen yhteistyöstä sekä työn vaihtelevuudesta. Näistä tulosten eroista ei kuitenkaan ole mahdollista tehdä pidemmälle vietyjä päätelmiä oman tutkimukseni pienen otannan vuoksi. Tutkimukseni perusteella voidaan kuvitella, että työntekijät ovat tyytyväisiä työhönsä varsinkin North-West -alueella, eikä suuria parannuksia mielestäni tarvitse tehdä.

Työn tavoitteiden saavuttamisen näkökulmasta, onnistuin mielestäni hyvin tutkimusosion vastausten saantia lukuun ottamatta. Teoriaosuudessa, varsinkin luvussa kaksi, tulee esiin, millaisia hyötyjä sekä haittoja on työhyvinvoinnista, kuten esimerkiksi flow-tila positiivisena ja sairauslomat negatiivisena seurauksena. Yksilötasolla työhyvinvointi vaikuttaa vahvasti myös henkilön muuhun hyvinvointiin ja sitä kautta omaan elämänlaatuun, joten työhyvinvoinnilla on mielestäni yllättävänkin suuri merkitys ihmisen elämään.

Kirjalliseen tuotokseeni olen tyytyväinen, ja olen mielestäni saanut pidettyä tekstin asiallisena ja helposti ymmärrettävänä. Olen pyrkinyt välttämään vaikeaa ammattikieltä, jolloin tekstiä voi lukea periaatteessa

kuka vain. Tulosten analysoinnissa tekstin tuottaminen oli huomattavasti vaikeampaa kuin teoriaosuudessa, mutta mielestäni suoriuduin siitäkin suhteellisen hyvin. Olen myös tyytyväinen lähteiden käyttöni, ja löysin mielestäni kuitenkin paljon eri lähteitä, jotka ovat luotettavia, poissulkien Wikipedia. Olen valitettavasti joutunut muutamaankin otteeseen turvautumaan siihen lähteenä, sillä esimerkiksi Askosta tai Sotkasta en olisi muuten löytänyt juuri mitään tietoa yrityksenä.

## LÄHTEET

- Annelin-Djupsjö, P. 2017. Henkilökohtainen tiedonanto, tekstiviesti. 12.1.2018 & 17.1.2018.
- Antila, J. 2006. Työn mielekkyydestä ja mielettömyydestä. Työpoliittinen tutkimus. Työministeriö.
- Asko. 2017. Wikipedia. Www-dokumentti. Saatavissa: <https://fi.wikipedia.org/wiki/Asko>. Viitattu 18.1.2017.
- Fischer, M. & Vainio, S. 2014. Potkua palvelubisnekseen. Helsinki: Talentum.
- Furman, B. & Ahola, T. 2002. Työpaikan hyvä henki ja miten se luodaan. Tampere: Tammer-Paino Oy.
- Hakanen, J. 2004. Työuupumuksesta työnimuun: työhyvinvointitutkimuksen ytimessä ja reuna-alueella. Työ ja ihminen. Tutkimusraportti 27. Helsinki: Työterveyslaitos.
- Hakanen, J. 2005. Työuupumuksesta työnimuun: työhyvinvointitutkimuksen ytimessä ja reuna-alueella. Työ ja ihminen tutkimusraportti 27. Helsinki: työterveyslaitos.
- Heikkilä, T. 2004. Tilastollinen tutkimus. Helsinki: Edita Prima Oy.
- Häkkinen, M. & Uski, A. 2006. Ratkaiseva yhteys. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.
- IKEA. 2017. Wikipedia. Www-dokumentti. Saatavissa: <https://fi.wikipedia.org/wiki/Ikea>. Viitattu 17.1.2018.
- IKEA-konserni. 2018. IKEA. Www-dokumentti. Saatavissa: [https://www.ikea.com/ms/fi\\_FI/this-is-ikea/index.html](https://www.ikea.com/ms/fi_FI/this-is-ikea/index.html). Viitattu 17.1.2018
- Indoor Group. 2017. Indoor Group Oy. Www-dokumentti. Saatavissa <http://www.indoorgroup.fi/index.html>. Viitattu 18.1.2017.
- Indoor Group Oy. 2018. Taloussanomat. Www-dokumentti. Saatavissa <https://www.is.fi/yritys/indoorgroup-oy/helsinki/1512332-9/>. Viitattu 18.1.2018.
- Juuti, P. 2015. Johda henkilöstö asiakaskeskeisyyteen. Juva: Bookwell Oy.
- JYSK-konserni. 2017. JYSK. Www-dokumentti. Saatavissa: <https://jysk.fi/tietoa-jyskista> viitattu 2.11.2017.
- Kaakinen, T. 2008. Asiakaspalvelun menestystekijät. Balentor. Saatavissa: <http://www.balentor.fi/asiakaspalvelun-menestystekijat>. Viitattu 4.1.2018.
- Kaivola, T. & Launila, H. 2007. Hyvä työpaikka. Helsinki: Yrityskirjat Oy.
- Kammonen, T. 2011. Joutava miljardimeno – KL: ”Ihmisten työtä ja rahaa kaivoon”. Uusi Suomi. Julkaistu 2.3.2011. Saatavissa: <https://www.uusisuomi.fi/raha/109798-joutava-miljardimeno-%E2%80%93-kl-%E2%80%9Dihmisten-tyota-ja-rahaa-kaivoon%E2%80%9D>. Viitattu 11.5.2018.

Kaupan liitto. 2013. Kaupan työllisyys ja palkansaajat. PDF-dokumentti. Saatavissa: [file:///C:/Users/co1500840/Downloads/Kauppa%20ty%C3%B6nantajana\\_2013.pdf](file:///C:/Users/co1500840/Downloads/Kauppa%20ty%C3%B6nantajana_2013.pdf). Viitattu 24.1.2018.

Kehusmaa, K. 2011. Työhyvinvointi kilpailuetuna. Hämeenlinna: Kariston Kirjapaino Oy

Laine, P. 2009. Kokonaisvaltaisen työhyvinvoinnin malli. Julkaisematon esitys.

Leskinen, R. 2017. JYSK Suomen liikevoitto yli kaksinkertaistui. Saatavissa <https://jysk.fi/lehdisto/#/pressreleases/jysk-suomen-liikevoitto-yli-kaksinkertaistui-2307789>. Viitattu 2.11.2017.

Lindström, K & Leppänen, A, 2002. Työyhteisön terveys ja hyvinvointi. Vammala: Työterveyslaitos.

Luotettavuus. 2018. Kajaanin ammattikorkeakoulu. Www-dokumentti. Saatavissa <https://www.kamk.fi/opari/Opinnaytetyopakki/Teoreettinen-materiaali/Tukimateriaali/Luotettavuus>. Viitattu 7.5.2018.

Maliranta, M. 2006. Yritysaineistoilla tuottavuuden juurille. Saatavissa: [http://www.stat.fi/tup/tietotrendit/tt\\_10\\_06\\_yritysaineistot.html](http://www.stat.fi/tup/tietotrendit/tt_10_06_yritysaineistot.html). Viitattu 6.10.2017.

Manka, M. & Kaikkonen, M. & Nuutinen, S. 2007. Hyvinvointia työyhteisöön, eväitä kehittämistyön avuksi. Tampere: Tampereen yliopisto & Euroopan Sosiaalirahasto. Saatavissa: <http://www.uta.fi/jkk/synergos/tyohyvinvointi/tyhyopas.pdf>. Viitattu 2.11.2017.

Maskun Kalustetalo Oy. 2017. Finder. Www-dokumentti. Saatavissa: <https://www.finder.fi/Huonekaluvalmistusta+huonekalumyynti%C3%A4/Maskun+Kalustetalo+Oy/Masku/yhteystiedot/156344>. Viitattu 18.1.2017.

Mitä työhyvinvointi on. 2013. Valtionkonttori. Www-dokumentti. Saatavissa [http://www.valtiokonttori.fi/fi/FI/Virastoille\\_ja\\_laitoksille/Henkilostohallintoa\\_ja\\_johtamista\\_tukevat\\_palvelut/Kaikutyoelamapalvelut/Tyohyvinvointi/Mita\\_tyohyvinvointi\\_on](http://www.valtiokonttori.fi/fi/FI/Virastoille_ja_laitoksille/Henkilostohallintoa_ja_johtamista_tukevat_palvelut/Kaikutyoelamapalvelut/Tyohyvinvointi/Mita_tyohyvinvointi_on). Viitattu 23.10.2017.

Naumanen, P, Liesivuori, J, Saarelma-Thiel, T, Saini, M & Lehtelä, J. 2012. From practice to products. Finnish institute of occupational health second international well being at work conference presentation. Saatavissa: <Http://www.ttl.fi/fi/tyohyvinvointi/Sivut/default.aspx>. Viitattu 7.5.2018

Rauramo, P. 2012. Työhyvinvoinnin portaat, viisi vaikuttavaa askelta. Porvoo: Bookwell Oy.

Sotka. 2017 Wikipedia. Www-dokumentti. Saatavissa: [https://fi.wikipedia.org/wiki/Sotka\\_\(ketju\)](https://fi.wikipedia.org/wiki/Sotka_(ketju)). Viitattu 18.1.2017.

Tarvehierarkia työelämässä. 2015. Sanna. Www-dokumentti. Saatavissa <https://www.tribe.fi/keho-jamieli/tarvehierarkia-tyoelamassa/>. Viitattu 4.1.2018.

Tähtinen, J, Laakkonen, E & Broberg, M. 2011. Tilastollisen aineiston käsittelyn ja tulkinnan perusteita. Turku: Painosalama Oy.

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

Warr, P. 1990. The measurement of well-being and other aspects of mental health. *Journal of Occupational Psychology*,

## Työtyytyväisyys JYSK

Hei!

Nimeni on Armi Niemelä ja työskentelen Kokkolan JYSK:issä, olen myös viittä vuotta valmis tradenomi ja nyt tarvitsisinkin teidän apua!

Teen opinnäytetyötä Kokkolan Centriaan työtyytyväisyydestä JYSK:issä. Kyselyssä on kaksi valintakysymystä ja 10 asteikkokysymystä, kyselyn loppuun on myös vapaalle sanalle tilaa. Kysely on täysin anonyymi, eikä yksittäisiä vastauksia julkaista mistään.

**Kyselyyn vastaaminen kestää muutaman minuutin.**

### 1. Oletko

Mies

Nainen

### 2. Kuinka kauan olet työskennellyt JYSK:issä

Alle vuoden

1-3 vuotta

3-5 vuotta

5-10 vuotta

10+

---

**3. Valitse sopivin vaihtoehto 1 = erittäin huonosti 5 = erittäin hyvin**

---

1            2            3            4            5

Pystytkö luottamaan esimieheesi?

Tukeeko esimiehesi henkilökohtaista kehittymistäsi?

Tunnetko saavasi tarpeeksi rakentavaa palautetta?

Koetko, että esimiehesi reagoi saamaansa palautteeseen?

Oletko tyytyväinen sinun ja esimiehesi yhteistyöhön?

Millainen ilmapiiri on työpaikalla mielestäsi?

Voitko luottaa kollegoihisi?

Viihdytkö työssäsi?

Koetko saavasi tarpeeksi vaihtelevuutta ja haasteita työpäiväsi aikana?

Onko mielestäsi JYSK:in etenemismahdollisuudet hyvät?

**4. Vapaa sana**

---

---

---