

SAVONIA-AMMATTIKORKEAKOULU

Savonia Business

**KUOPION EUROMARKETIN
HENKILÖSTÖTYTYVÄISYYSTUTKIMUS**

Hannamari Pulkkinen

Tradenomin opinnäytetyö

Liiketalouden koulutusohjelma

Elokuu 2010

SAVONIA-AMMATTIKORKEAKOULU SAVONIA BUSINESS Koulutusohjelma, suuntautumisvaihtoehto (jos on) Liiketalouden koulutusohjelma		
Tekijä(t) Hannamari Pulkkinen		
Työn nimi Kuopion Euromarketin henkilöstötyytyväisyystutkimus		
Työn laji Opinnäytetyö	Päiväys 9.8.2010	Sivumäärä 36 + 6
Työn ohjaaja(t) Anneli Juutilainen, Pentti Mäkelä		Toimeksiantaja Kuopion Euromarket
Tiivistelmä <p>Opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää Kuopion Euromarketin henkilökunnan yleistä tyytyväisyyttä sekä organisaatiossa tapahtuvien muutosten vaikutusta tyytyväisyyteen. Tutkimuksen tavoitteena oli tehdä totuudenmukainen tyytyväisyystutkimus, jota Kuopion Euromarket voisi hyödyntää tyytyväisyyden kehittämisessä.</p> <p>Opinnäytetyön teoriaosuudessa käsitellään työssä viihtymisen eri osa-alueita mm. tyytyväisyyttä, motivaatiota, työhyvinvointia sekä työilmapiiriä. Teoriaosuudessa tarkastellaan myös johtajuutta, organisaatiomuutosta ja sen vaikutuksia.</p> <p>Tutkimus toteutettiin kvantitatiivisin menetelmin siten, että Kuopion Euromarketin henkilökunnalle laadittiin strukturoitu kyselylomake, jossa oli myös kaksi avointa kysymystä. Tutkimuksen kohdejoukkona olivat kaikki Kuopion Euromarketin 50 työntekijää. Tutkimus toteutettiin elokuussa 2009, vastausaikaa oli kuukausi. Henkilökunnalla oli mahdollisuus vastata kyselyyn työpaikallaan. Tyytyväisyyskyselyyn vastasi 29 työntekijää, näin ollen vastausprosentti oli 56 %. Tulokset analysoitiin Microsoft Excel-ohjelmalla.</p> <p>Tutkimuksessa selvisi, että Kuopion Euromarketin työntekijät ovat suhteellisen tyytyväisiä työhönsä ja siihen liittyviin asioihin, mutta työpaikkaan liittyvä epävarmuus ja pelko tulivat selvästi esille negatiivisina seikkoina. Tutkimuksesta ilmeni myös, että esimiesten ja työntekijöiden välinen kommunikaatio oli osin puutteellista.</p>		
Asiasanat Tyytyväisyys, työilmapiiri, johtajuus, organisaatiomuutos		
Huomioitavaa		

SAVONIA UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

SAVONIA BUSINESS

Degree Programme, option

Business and Administration

Author(s)

Hannamari Pulkkinen

Title of study

Job satisfaction survey for the hypermarket Kuopio Euromarket

Type of project

Date

Pages

Thesis

9.8.2010

36 + 6

Supervisor(s) of study

Executive organisation

Anneli Juutilainen and Pentti Mäkelä

Kuopio Euromarket

Abstract

The purpose of the study was to examine job satisfaction among the employees of Kuopio Euromarket. In addition, the effects of changes in the executive organization were observed. The research was conducted with survey focused on the employees. The purpose of the study was to enable Euromarket to make use of the results to improve work satisfaction.

In this study job satisfaction was viewed from the following points of view: job satisfaction, work motivation, work wellness, work atmosphere, leadership and organizational changes. The theoretical part consists of the same subjects.

The research was conducted with quantitative research methods and the survey was contained a structured questionnaire and two open questions. All employees of Kuopio Euromarket had change to take part. This query was open for one month, ie. August 2009. The response rate was 56 % of the 50 employees. The results were analyzed with Microsoft Excel.

In conclusion, the employees of Euromarket are relatively satisfied with their job, although they feel insecure and worried about jobs. The lack of communication between employees and management is also perceptible.

Keywords

Job satisfaction, work atmosphere, leadership, organizational change

Note

SISÄLLYS

1	JOHDANTO.....	5
2	TYÖSSÄ VIIHTYMISEN KÄSITTEITÄ.....	7
2.1	Työtyytyväisyys.....	7
2.2	Työmotivaatio.....	8
2.3	Työhyvinvointi.....	9
2.4	Työhyvinvoinnin kehittäminen.....	9
2.5	Työilmapiiri.....	10
2.6	Työtyytyväisyyden teorioita.....	11
3	JOHTAJUUS JA ORGANISAATIOMUUTOKSET.....	13
3.1	Johtajuus.....	13
3.2	Organisaatiomuutos ja vaikutus.....	14
4	KUOPION EUROMARKETIN TYÖTYTYVÄISYYSTUTKIMUS.....	16
4.1	Tutkimuksen taustatiedot.....	16
4.2	Tutkimusmenetelmä.....	16
4.3	Tutkimusaineiston keruu ja kyselyn toteutus.....	17
4.4	Reliabiliteetti ja validiteetti.....	18
5	TUTKIMUSTULOKSET.....	19
5.1	Taustatiedot.....	19
5.2	Työn määrä ja työvuorojen kesto.....	21
5.3	Työtehtävä ja ympäristö.....	22
5.4	Työn aiheuttamat paineet.....	25
5.5	Esimies.....	27
5.6	Työpaikan varmuus.....	30
5.7	Avoimien kysymysten vastaukset.....	32
6	YHTEENVETO JA POHDINTA.....	33
	LÄHTEET.....	35
	LIITE 2 Kyselylomake.....	38
	LIITE 3 Avoimet kysymykset ja vastaukset, kysymys 19.....	41
	LIITE 4 Avoimet kysymykset ja vastaukset, kysymys 20.....	42

1 JOHDANTO

Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää Kuopion Euromarketin henkilöstön tyytyväisyyttä. Henkilöstön tyytyväisyystutkimukselle oli ilmennyt selvästi tarvetta ja tällaista tutkimusta ei aiemmin ollut toteutettu. Kuopion Euromarketin johtaja Jorma Räsänen piti tutkimusta hyvänä ajatuksena ja antoi suostumuksensa tutkimuksen toteutukselle. Ajankohdallisesti tutkimuksen toteutus osui mielenkiintoiseen kohtaan, koska yrityksessä oli tapahtumassa muutoksia, jotka koskettivat myös henkilöstöä. Kyselyn toteutusaikoihin Kuopion Euromarketissa käytiin mm. yhteistoimintaneuvotteluja. Nämä seikat huomioiden tutkimukseen tuli aivan uusi näkökulma.

Henkilökunnan asenteiden ja mielipiteiden selvittämisellä pyrin auttamaan yritystä ja sen esimiehiä vastaamaan työntekijöiden tarpeisiin ja tarttumaan esille nousseisiin ongelma-kohtiin. Kyselyn perimmäinen tarkoitus on siis selvittää henkilöstön tyytyväisyys työhön ja sen eri osatekijöihin. Tutkimuksesta saatavien tulosten avulla, esimiesten on helpompi tarttua mahdollisiin ongelmiin ja epäkohtiin. Tuloksista esimiehet pystyvät myös näkemään, missä asioissa on onnistuttu.

Toteutin tutkimuksen kvantitatiivisilla menetelmillä lomakekyselynä Kuopion Euromarketin henkilökunnalle. Tutkimusjoukon muodostivat Kuopion Euromarketin henkilökunta.

Tein opinnäytetyön tästä aiheesta, sillä minua kiinnostaa opintojenkin kannalta yritysten henkilöstöasiat ja tutkimuksen aikana vallinnut muutostila lisäsi kiinnostusta entisestään. Aloitin tämän tutkimuksen opiskelijan kanssa, joka työskenteli Kuopion Euromarketissa. Hänellä oli omakohtaisia näkemyksiä yrityksen tilasta ja tyytyväisyydestä. Hän oli kuitenkin vain alussa mukana tekemässä tätä tutkimusta.

Kuopion Euromarket

Kuopion Euromarket on päivittäistavarakauppa ja se perustettiin vuonna 1995 Kuopion Kolmisoppeen. Euromarketit kuuluvat Suomen Lähikauppa Oy:lle. Suurin osa myynnistä saavutetaan päivittäistavaroilla, mutta valikoimaan kuuluu myös kodin-, vapaa-ajan sekä pukeutumisentuotteita. Euromarketteja on 15 eri puolilla Suomea. Viime vuosina Kuopion Euromarket on keskittynyt lähikauppamaiseen palveluun ja supistanut tuotevalikoimaa. Kuopion Euromarketin johtajana toimii Jorma Räsänen. Työtyytyväisyyskyselyn toteutushetkellä henkilöstöä oli kokonaisuudessaan 50.

Työn rakenne

Työn rakenne noudattaa perinteistä teoria-, tutkimus- ja pohdinta järjestystä, opinnäytetyö koostuu kuudesta eri kappaleesta. Johdannossa esittelen tutkimuksen taustaa ja tavoitteita sekä hieman Kuopion Euromarkettia. Toinen ja kolmas luku koostuvat tutkimuksen aiheeseen liittyvästä teoriasta eli tietopohjasta. Luku kaksi käsittelee työssä viihtymisen käsitteitä ja luku kolme johtajuuteen ja organisaatiomuutoksiin liittyviä teorioita. Luku neljä käsittelee tarkemmin tutkimustani ja luku viisi esittelee tutkimustulokset. Luku kuusi sisältää tutkimustuloksista tehdyn yhteenvedon ja johtopäätökset.

2 TYÖSSÄ VIIHTYMISEN KÄSITTEITÄ

Vietämme suuren osan elämästämme työtä tehden ja työtyytyväisyydellä on tässä asiassa suuri rooli. Jotta työntekijät jaksaisivat työssään, tulee yritysten panostaa entistä enemmän työntekijöihinsä. Yritysten tulisi suorittaa henkilöstölleen työtyytyväisyystutkimuksia säännöllisin väliajoin. On kuitenkin muistettava, että pelkkä tutkimusten suorittaminen ei riitä. Saatujen tulosten pohjalta tulisi korjata esiin nousseet puutteet ja epäkohdat.

Työn merkitys ihmiselle on hyvin kulttuurisidonnaista. Suomalaiselle työ merkitsee hyvin suurta osaa ihmisen elämästä. Työllä mitataan jopa ihmisen arvoa yhteiskunnassa. Kun suomalainen tapaa toisen ihmisen, häntä kiinnostaa heti missä toinen työskentelee. Jo tämä kertoo paljon siitä, kuinka suomalainen suhtautuu työhön. Työ on osa ihmisen minuutta ja työyhteisö sosiaalinen kenttä, jossa toimimme. (Poijula 2008, 15–17.)

Työllä on hyvin merkittävä vaikutus ihmisen sekä fyysiseen että henkiseen terveyteen. Terveyttä edistäviä tekijöitä työssä ovat mm. mielenkiintoinen työ, hyvät työolosuhteet ja toimivat ihmissuhteet esimiehiin ja työtovereihin. Työssä syntyvät ristiriidat, tyytymättömyys, epäoikeudenmukainen kohtelu ja huonot työolosuhteet voivat aiheuttaa mm. korkean verenpaineen, vatsahaavan, sydän- ja verisuonisairauksia, ahdistuneisuutta, masennusta ja muita henkisiä ja fyysisiä häiriöitä. (Grönfors & Pietilä 2005, 17.)

2.1 Työtyytyväisyys

Työtyytyväisyys on hyvin laaja ja moniulotteinen käsite. Työtyytyväisyydellä tarkoitetaan henkilön työhön asennoitumiseen liittyvien tekijöiden synnyttämää yhteistulosta. Työtyytyväisyyttä on siis työn henkilössä herättämä emotionaalinen reaktio. Monet työhön liittyvät tekijät vaikuttavat työtyytyväisyyteen, kuten työn sisältö, työmäärä, työryhmän suhtautuminen työntekijään, esimiehen johtamistapa ja organisaation tai työryhmän ilmapiiri. (Juuti 2006, 27.)

Työ koetaan silloin tyydyttäväksi, kun yksilön ja työnantajan tarpeet ja arvot kohtaavat. Työntekijän tulisi tunnistaa yrityksen tavoitteet ja kokea tekevänsä tärkeää työtä yhteisten tavoitteiden saavuttamiseksi. Työntekijän on koettava, että hänen taitonsa riittävät työn tekemiseen ja hänelle annetaan mahdollisuus kehittymiseen. Mitä monipuolisemmin työntekijän taitoja voidaan hyödyntää, sitä mielekkäämmältä työ tuntuu. Työntekijä tarvitsee esimieheltään välitavoitteita ja palautetta, jotta hänellä on varmuus siitä, että hän tekee asioita oikealla tavalla. Työntekijän pitää saada kokea, että hänet huomioidaan henkilönä, ainutlaatuisena ja ajattelevana yksilönä, jolle sallitaan mahdollisuus myös vaikuttamiseen ja tunteiden ilmaisuun. (Grönfors & Pietilä 2005, 16–17.)

Työtyytyväisyyttä on tutkittu jo 1930-luvulta lähtien. Erityisesti on tutkittu sen yhteyttä tuottavuuteen ja parempien tulosten saavuttamiseen. Ihmiset kokevat hyvin eri tavalla tyytyväisyyteen ja tyytymättömyyteen vaikuttavat tekijät, kuten vastuun määrän, turvallisuuden, työn haasteellisuuden ja tulosten saavuttamisen. Toiset saattavat olla samaan asiaan tyytyväisiä ja toiset tyytymättömiä. (Grönfors & Pietilä 2005, 17.)

2.2 Työmotivaatio

Juutin (2006, 37) mukaan motivoitunut käyttäytyminen on päämäärähakuista ja tarkoituksenmukaista. Refleksinomainen käyttäytyminen ei ole motivoitunutta toimintaa. Motivoituneella käyttäytymiselle on tyypillistä, että käyttäytyminen on vapaaehtoista ja tahdon alaista, kontrolloitua toimintaa. Motiivilla tarkoitetaan motiivien aikaansaamaa tilaa. Motiiveja voivat olla esimerkiksi tarpeet, halut, vietit ja sisäiset yllykkeet. Motivaatio on kokonaisprosessi, joka syntyy yksilöön vaikuttavien ja hänen mielessään olevien motiivien yhteistuloksena.

Organisaatiossa ihmisen motivaatioon vaikuttavat hyvin monet tekijät. Motivaatiota tulisi tarkastella organisaatiossa usein. Motivaatio on organisaation toiminnan kannalta keskeinen tekijä, sillä organisaation toimivuus ja tuottavuus ratkeavat sen mukaan, kuinka motivoituneita sen työntekijät ovat. Motivaatiotaso nousee entistä merkittävämpään asemaan silloin, kun organisaatiossa tehtävät toiminnot tehdään

uutta tekniikkaa käyttäen, tällöin jokainen päätös ja toiminnon merkitys on moninkertainen. (Juuti 2006, 38.)

Toimintaa aiheuttavat motiivit, ne ovat henkilön subjektiivisia tiloja. Rationaalisten motivaatioteorioiden mukaan ihminen tavoittelee päämääriä. Tarveteorioiden mukaan tarpeet ovat jonkinlaisia puutostiloja, ne käynnistävät ja ylläpitävät ihmisen käyttäytymistä. Useimpien motivaatioteorioiden juuret ovat hedonismissa eli nautinnonhaluisuudessa. Hedonismin mukaan ihmiset etsivät mielihyvää ja pyrkivät välttämään kaikenlaista kipua ja mielihäviötä. (Juuti 2006, 39.)

2.3 Työhyvinvointi

Työhyvinvointi määritellään subjektiiviseksi kokemukseksi, psyykkiseksi ja fyysiseksi olotilaksi. Olotila perustuu työn, työympäristön ja vapaa-ajan harmoniseen kokonaisuuteen. Selkeiden terveystieteiden ohella, työhyvinvointi ja työssä viihtyminen ovat nousseet viime aikoina hyvin keskeisiksi tekijöiksi työolojen kehittämisessä. Työhyvinvoinnissa osatekijöitä on useita. Keskeisimmän osan muodostaa itse työ ja sen johtaminen. Työhyvinvoinnin kehikon muodostavat työyhteisö, osaaminen, motivaatio, terveys ja elämäntilanne. Kaikkien edellä mainitut yhdessä merkitsevät laajoja taloudellisia vaikutuksia. Työhyvinvoinnin kustannukset ovat tuntuvia, kulut lasketaan vuosittain miljardeissa. (Tekniikan Akateemisten Liitto TEK 2010.)

2.4 Työhyvinvoinnin kehittäminen

Vuorovaikutteinen kehityskeskustelu esimiehen ja alaisen välillä on tehokas tapa lisätä luottamusta ja hyvinvointia työpaikalla. Pienryhmissä toteutetut työntekijöiden yhteiset työpajat voivat kehittää työhyvinvointia myönteiseen suuntaan. Tällaisia keinoja käytettäessä, on hyvä pyytää apuun työhyvinvoinnin kehittämisestä kokemusta omaava ulkopuolinen asiantuntija. (Aalto 2006, 16.)

Erilaisilla työhyvinvoinnin kehittämisohjelmilla on havaittu olevan selvästi työilmapiiriä parantava ja sairauspoissaoloja vähentävä vaikutus. Jos työpaikalla on työhyvinvointi ohjelma, sen tulisi olla monipuolinen, ei vain yhteen asiaan keskittyvä. Työhyvinvointi ohjelmaa laadittaessa on tärkeää varmistaa yhteys linjaorganisaatioon ja työterveyshuoltoon. Jo yksittäisellä tyky- tai ulkoilupäivällä voi olla positiivinen vaikutus henkilöstöön, se saattaa syyttää työntekijässä kipinän esimerkiksi

liikuntaharrastuksen aloittamiseen. Työhyvinvointi ohjelmia laadittaessa, ehdoton edellytys on yrityksen ylimmän johdon, työntekijöiden ja työterveyshuollon yhteinen myönteinen tavoitteellinen tahtotila. Myös lomilla on suuri merkitys työkyvyn ylläpitoon. Lomat vaikuttavat työntekijän fyysiseen ja psyykkiseen kuntoon ja nämä seikat kytkeytyvät lomajaksojen pituuteen ja loman viettotapaan. Pitkä lomajakso auttaa irrottautumaan työasioista perusteellisesti ja loman jälkeen työntekijä palaa virkeänä työelämään. (Aalto 2006, 16–17; Pessi 1999, 114.)

Ennen kuin organisaatiossa suoritetaan työhyvinvointia mittaavaa tutkimusta, tulisi sopia etukäteen tulosten ”julkistamisesta”, jotteivät tulokset jää unohduksiin. Organisaatiossa tulisi myös etukäteen keskustella keinoista, joilla esille nousseita asioita lähdetään korjaamaan. Monelle esimiehelle on vaikeaa kohdata tutkimuksesta esille nousseita ongelmia ja ennen kaikkea ratkaista niitä. Ennakointi ja suunnittelu auttavat tässäkin asiassa. (Liukkonen 2006, 257–258.)

Tällä hetkellä maailman markkinat ovat hyvin epävarmat ja muutos alttiit, nämä ilmiöt ovat aiheuttaneet määräraikaisten työpaikkojen lisääntymistä, henkilöstön vähenemistä suhteessa työmäärään ja ylitöitä. Näiden seikkojen vuoksi, yrityksille on kova haaste taata työntekijöidensä hyvinvointi. (Viitala 2004, 290.)

2.5 Työilmapiiri

Ilmapiiri on merkittävä osa organisaation kulttuuria, se on yrityksen inhimillistä aluetta, joka syntyy ihmisten välisestä vuorovaikutuksesta. Ilmapiiri koetaan monenlaisena, hyvänä tai huonona; vapauttavana ja innostavana tai ahdistavana. Oppiva organisaatio on ilmapiiriltään avoin ja luottamuksellinen. Ympäristön muutoksille joustava kulttuuri on sopeutuva ja herkkä sekä tehtäväsuuntautunut. Tällaisessa kulttuurissa tyyli- ja statuseroja ei korosteta. Tällaiseen kulttuuriin on liitetty muun muassa osallistava johtaminen, palaute, tunnustus sekä epähierarkkinen organisaatorakenne. Kaikilla tällaisilla seikoilla on selkeä vaikutus työilmapiiriin. (Viitala 2004, 63.)

Yrityksissä tehdään usein erilaisia ilmapiirikartoituksia, jotta alaisten kokemukset tulisivat selville. Yhteistoimin pohdiskelulla saavutetaan työyhteisössä parhaat

tulokset. Jos ilmapiirikartoituksen tulokset eivät johda mihinkään toimenpiteisiin, on kartoituksen tekeminen turhaa. (Jabe 2010, 114.)

2.6 Työtyytyväisyyden teorioita

Työtyytyväisyyteen liittyviä teorioita on useita. Näistä teorioista tarkastelen Herzbergin kaksifaktoriteoriaa sekä Locken työtyytyväisyysteoriaa. (Asp & Peltonen 1991, 62.)

Herzbergin kaksifaktoriteoria

Herzbergin kaksifaktoriteorian mukaan työhön liittyvä tyytyväisyys ja tyytymättömyys ovat saman ulottuvuuden ääripäitä; ulottuvuuden keskellä on neutraali kohta, jossa yksilö ei ole tyytyväinen eikä tyytymätön. Erityistä Herzbergin käsityksessä on se, että työhön tyytymättömyyttä aiheuttavat eri tekijät kuin ne, jotka edistävät työtyytyväisyyttä. Työtyytyväisyyttä aiheuttavien tekijöiden puuttuminen ei välttämättä tuota Herzbergin mukaan tyytymättömyyden tunnetta; yksilö on tällöin lähinnä ”ei tyytyväinen”. Vastaavasti jos yksilö ei koe sellaisia tekijöitä, jotka saavat aikaan tyytymättömyyttä työssä, hän ei kuitenkaan välttämättä tunne itseään tyytyväiseksi ja työhön motivoituneeksi, pikemminkin hän on ”ei tyytymätön”-tilanteessa. (Asp & Peltonen 1991, 58–59.)

Menestyminen työssä, tunnustus hyvin suoritetusta työstä, työn sisältö, vastuu ja virikkeisyys ovat tekijöitä, jotka vaikuttavat työtyytyväisyyteen ja yleensä myönteisiin työasenteisiin. Näitä Herzberg nimittää kannuste- eli motivaatiotekijöiksi. Toisen tekijäryhmän muodostavat työn ympäristöoloihin luettavat seikat. Näitä seikkoja ovat työympäristö, henkilöstöpolitiikka, palkkaus, ihmissuhteet, työnjohto ja hallinto. Näitä kutsutaan toimeentulotekijöiksi eli hygieniatekijöiksi. (Asp & Peltonen 1991, 59.)

Locken työtyytyväisyysteoria

Locken teorian mukaan työtyytyväisyys on henkilön työlle asettamien vaatimusten ja hänen havaitsemiensa työn todellisten piirteiden funktio. Työtyytyväisyyden asteen

arviointi noudattaa siten seuraavia vaiheita: kohteen, esim. työn ominaisuuksien tai tilanteen havaitseminen → omien arvojen ja havaintojen vastaavuuden arviointi → tyytyväisyyden tai tyytymättömyyden kokeminen. (Asp & Peltonen 1991, 62.)

Locken näkemys perustuu täten toisaalta vaatimustason ja toisaalta suoritustason käsitteisiin. Koska yksilöiden asettamat vaatimukset ovat hyvin erilaisia, tyytyväisyys saavutetaan hyvin eri tasoilla ja tavoilla. Yksilöt ja ryhmät eroavat toisistaan tavoitteidensa sekä laadun että määrän suhteen. Tämä näkyy myös siinä, että suorituksessakin ilmenee vastaavanlaisia eroja. Työhön tyytyväisyyskin koetaan siten eri perustein. Subjekttiivisen saavutustason ja subjekttiivisen vaatimustason vastaavuus on ilmaus työtyytyväisyydestä. Toisin sanoen työtyytyväisyyden aste tarkoittaa lähinnä subjekttiivisesti koettua työhön sopeutumisen astetta, mikä ei suinkaan merkitse välttämättä samaa kuin yksilön tarpeiden objektiivinen tyydyttäminen tai objektiivinen hyvinvointi. (Asp & Peltonen 1991, 62.)

3 JOHTAJUUS JA ORGANISAATIOMUUTOKSET

Tässä luvussa selvitetään teoriaa johtajuudesta, organisaatiomuutoksesta ja organisaatiomuutokseen liittyvistä tekijöistä. Luvussa tarkennetaan muun muassa mitä johtajuus todellisuudessa on ja mitkä ovat johtajan tärkeimpiä tehtäviä organisaatiossa. Organisaatiomuutosten osiossa tarkennetaan esimerkiksi irtisanomisen vaikutuksia.

3.1 Johtajuus

Karlöfin (1999, 114) mukaan johtajuudesta puhutaan, kun on kyse johtamisesta, jonka organisaatiossa työskentelevät yksilöt hyväksyvät. Päällikkyydellä sen sijaan tarkoitetaan vastuuta, joka saadaan ylhäältä. Skandinaavisissa kulttuureissa valtaerot ovat hyvin pienet ja ehdoton kuuliaisuus on historiaa, näiden asioiden takia johtajuus on Skandinaviassa nykyisin erityisen tärkeä asia. Joissakin muissa kulttuureissa työntekijälle voidaan antaa esimiesvastuu ilman, että hänellä on vahvaa yhteyttä organisaatioon ja sen ihmisiin.

Parhaimmillaan johtaminen on tavoitteellista vuorovaikutusta tietyn yhteisen päämäärän toteuttamiseksi. On tärkeää, että työpaikalla on tiedossa tehtäviin liittyvät vastuut ja pelisäännöt. Se, että koko organisaatio tuntee yrityksen arvot, missiot ja tavoitteet, ei riitä, johtajan tulee näkyä myös fyysisesti siellä missä työ tapahtuu. Johtajalle on eduksi, jos hän hallitsee esimerkiksi yrityksen tuotantoon liittyvän tietotaidon. Jotta johtaja voi motivoida työntekijöitään entistä paremmin, on hänellä oltava riittävä työn sisällön ymmärrys hallussa. (Aalto 2006, 14.) Tysonin (1998, 100) mukaan täydellisellä ryhmän johtajalla tulisi olla selkeä päämäärä ja suunta, hänen tulisi olla rehellinen, huumorintajuinen sekä herkkä. Johtaja olisi teknisesti pätevä, energinen ja samaan aikaan tarkkaavainen. Täydellisellä ryhmän johtajalla tulisi olla kyky kannustaa muita, sekä arvioida itseä ja toisia ryhmän jäseniä.

Johtajan tärkeimpänä tehtävänä on tarkkailla ympäristöä, johtajan tulee sopeuttaa, tehostaa ja muuttaa toimintaa koko ajan sen mukaan mitä ympäristössä tapahtuu. Nykyaikana puhutaan paljon strategisesta johtamisesta, sillä tarkoitetaan kykyä tarkastella yrityksen toimintaa pitkäjänteisesti ja kokonaisvaltaisesti. Strategisen

näkökulman pohjalta yrityksen kannattaa määrittää toiminnalleen tulevaisuuden suuntaviivat. (Karlöf 1999, 114.)

3.2 Organisaatiomuutos ja vaikutus

Organisaatiomuutoksia on hyvin erilaisia, muutokset voivat olla suuria tai pieniä, nopeita tai hitaammin tapahtuvia. Muutoksen kohteena voi olla erilaiset asiat, kuten organisaation rakennemuutokset, palvelu- ja tuotemuutokset tai jopa toiselle paikkakunnalle muuttaminen. Ilmiönä organisaatiomuutos on vaikeasti määriteltävä ja sen kuvaaminenkin määrämuotoisesti haastava tehtävä. (Juuti & Virtanen 2009, 16.)

Viitalan (2004, 264) mukaan organisaatioiden muutoksista nousevat julkisuuden valokeilaan ensimmäiseksi aina henkilöstön irtisanomiset. Koska työpaikat ovat elintärkeitä ihmisille ja verotulojen lähteenä myös yhteiskunnalle, on luonnollista, että näistä asioista uutisoidaan ja puhutaan ensimmäisenä. Yrityssaneeraukset on totuttu näkemään melkein aina työpaikkojen vähentämisenä. Hyvä johtaja ymmärtää, että organisaatiomuutostilanteessa kommunikointi puolin ja toisin on erittäin tärkeää. Ei ole siis oikein, jos työntekijä kuulee työpaikkansa henkilöstövähennyksistä ensimmäisenä jostakin mediasta, tällaisessa tilanteessa esimiehen luottamus on täysin menetetty. Muutoskriisissä vahva johtaja tuo turvaa, työyhteisön jäsenet lähtevät mukaan rankkoihinkin muutoksiin, jos he luottavat johtajaansa. (Lähtenmäki 2005, 112.)

On selvää, että työn epävarmuus aiheuttaa useimmille ihmisille jonkinlaista ahdistusta. Elämän tärkeät asiat kietoutuvat työn ympärille ja ovat jopa riippuvaisia siitä. Perheen perustamisen mahdollisuus, kodin ja tavaroiden hankkiminen sekä mielekäs vapaa-ajan vietto ovat riippuvaisia työstä ja siitä saatavasta ansiosta. Henkiseltä kantilta ajateltuna, muiden ihmisten arvostus voi olla riippuvainen työstä ja ammatillisesta asemasta. (Viitala 2004, 294.)

Työntekijän mielessä olevat epämiellyttävät ja ahdistavatkin tunteet pitää sanoa ääneen. Ahdistavaa tilannetta helpottaa, kun kuulee, että muillakin työyhteisön jäsenillä on samoja tunteita ja ajatuksia. Omalta osaltaan myös esimiehen on autettava työyhteisön jäseniä ilmaisemaan pahaa oloaan. Esimiehen tulee rohkeasti ottaa

vastaan tunteet sellaisenaan ja pyrkiä tukemaan parhaaksi katsomallaan tavalla työntekijöitä. (Furman, Ahola & Hirvihuhta 2004, 103–104.)

Johtamisen merkitys muutostilanteessa on hyvin tärkeää. Jos muutoksia on edessä, ne on viisas toteuttaa vähitellen, eikä kertarysäyksellä. Yleensä muutostyö kuluttaa resursseja, joten jos niitä kulutetaan kerralla paljon, varsinainen toiminta voi halvaantua. Johtajan tulee ottaa huomioon kaikki tällaiset seikat, ennen kuin toimiin ryhdytään. Johtaja on työntekijöilleen esimerkkinä ja uskottava, jos hän pystyy osoittamaan alaisilleen, että hän itsekin joutuu muuttumaan tai muuttamaan toimintatapojaan muutoksen aikana. (Aro 2002,69–70.)

4 KUOPION EUROMARKETIN TYÖTYYTYVÄISYYSTUTKIMUS

Tässä luvussa käsitellään tutkimuksen toteuttamiseen liittyviä asioita. Aluksi selostetaan tutkimuksen taustoista, tutkimusmenetelmästä sekä tutkimuksen toteuttamisesta. Lisäksi kuvaillaan tutkimusaineiston keruuta, sekä käsitellään teoriaa reliabiliteetista ja validiteetista.

4.1 Tutkimuksen taustatiedot

Kuopion Euromarketin henkilöstötyytyväisyystutkimus toteutettiin, koska tällaista tutkimusta ei ole aiemmin tehty ja sille ilmeni tarve. Tutkimuksen tavoitteena oli selvittää henkilöstötyytyväisyyden nykytila. Tarkoituksena oli selvittää mahdolliset ongelmat henkilöstön tyytyväisyydessä; mikä aiheuttaa tyytymättömyyttä ja mihin asioihin henkilöstö on tyytyväinen. Tavoitteena oli myös selvittää, millä tavalla vaikutus yrityksen muutospainetta on henkilöstötyytyväisyyteen.

En saanut tutkimukseeni mitään varsinaista toimeksiantoa, vaan aihe on itse keksitty ja ehdotettu Kuopion Euromarketin johtajalle Jorma Räsäselle. Uskon kuitenkin, että tällaiselle tutkimukselle oli tarve, jotta myös esimiehet näkevät, kuinka muutokset vaikuttavat henkilökuntaan.

4.2 Tutkimusmenetelmä

Tutkimus toteutettiin kvantitatiivisin menetelmin lomakekyselynä Kuopion Euromarketissa. Kvantitatiivista tutkimusta voidaan myös kutsua tilastolliseksi tutkimukseksi. Tutkimusmenetelmän valintaan vaikutti se, että kvantitatiivisen tutkimuksen toteutus oli helpompaa ja palveli tarkoitusta paremmin. Jos olisin valinnut kvalitatiivisen tutkimusmenetelmän, minun olisi täytynyt haastatella Kuopion Euromarketin työntekijät. Tämä olisi ollut liian aikaa vievää ja luulen, että haastatteluissa työntekijöiltä ei olisi saanut luotettavia mielipiteitä.

Valitsin aineistonkeruutavaksi lomakekyselyn. Nimettömänä palautettava kyselylomake tuntui tutkimuksen luonteen huomioiden parhaalta tavalla. Kyselylomake (liite 2) sisälsi strukturoituja-, eli vaihtoehtokysymyksiä sekä kaksi

avointa kysymystä. Vaihtoehtokysymyksissä työntekijälle esitettiin väittämiä, joissa vastausvaihtoehdoiksi annettiin asteikko täysin eri mieltä – täysin samaa mieltä sekä vaihtoehto ei osaa sanoa. Avoimissa kysymyksissä pyysin vastaajaa kertomaan kaksi työpaikalla eniten parannusta kaipaavaa asiaa, toisessa avoimessa kysymyksessä työntekijät saivat antaa vapaata palautetta muodossa risuja ja ruusuja.

Kyselyn testaaminen oli käytännössä mahdotonta, sillä testivastaajan olisi tullut olla Kuopion Euromarketin työntekijä. Pyrin kuitenkin testaamaan kyselylomaketta joiltakin osin, esimerkiksi sen selkeyttä ja asettelua.

Vastausten tallentamiseen ja kuvien tekemiseen käytin Microsoft Excel-ohjelmaa. Jos koko henkilöstö olisi vastannut kyselyyn tai kohderyhmä olisi ollut suurempi, olisin varmastikin käyttänyt apunani jotakin tilastointiohjelmaa.

4.3 Tutkimusaineiston keruu ja kyselyn toteutus

Kvantitatiiviseen tutkimukseen, tarvittavat tiedot voidaan hankkia erilaisista lähteistä tai ne voidaan kerätä itse. Valmiit tiedot voivat olla esim. tutkijoiden tai organisaatioiden keräämiä tilastoja, rekistereistä tai tietokantoja. Valmiit aineistot ovat kuitenkin harvoin sellaisessa muodossa, että niitä voitaisiin suoraan käyttää kvantitatiivisessa tutkimuksessa. Valmiita aineistoja on kuitenkin hyvä käyttää vertailutietona. (Heikkilä 2001, 18.)

Kun aineisto kerätään itse, on tutkimusongelman perusteella päätettävä, mikä on kohderyhmä ja mitä tiedonkeruumenetelmää tilanteessa kannattaisi käyttää. Käytetäänkö tiedonkeruumenetelmänä esimerkiksi postikyselyä tai puhelin- tai käyntihaastattelua vai tehdäänkö informoitu kysely, joka on kirjekyselyn ja henkilökohtaisen haastattelun välimuoto. Informoidussa kyselyssä tutkija vie tai noutaa itse kyselylomakkeet ja tarvittaessa tarkentaa kysymyksiä tai tekee muutamia lisäkysymyksiä. (Heikkilä 2001, 18.)

Kysely suoritettiin elokuussa 2009 ja henkilökunnalla annettiin kuukauden vastausaika. Valitsin ajankohdaksi elokuun, koska heinäkuussa moni henkilöstönjäsen oli kesälomalla, näin ollen vastausprosentti olisi saattanut jäädä pienemmäksi.

Kävin esittelemässä ennen kyselyn aloittamista eräässä palaverissa tutkimustani ja ohjeistin henkilökuntaa kyselyyn vastaamisessa. Henkilökunnan taukotiloissa oli myös nähtävissä saatekirje (liite 1), joka oli myös liitetty kyselylomakkeeseen. Kyselyn alkaessa henkilökunnalle laitettiin palautuslaatikko ja kyselylomakkeet heidän omaan taukotilaan. Laadin kyselyn melko lyhyeksi, jotta vastaamiseen kuluva aika ei olisi vastaamisen esteenä ja, että työntekijät pystyivät vastaamaan kyselyyn esimerkiksi kahvitaukonsa aikana. Kyselyn luonteen vuoksi oli selvää, että toteutin sen nimettömänä ja lomakekysely palautettuna suljettuun laatikkoon tuntui järkevältä ratkaisulta.

4.4 Reliabiliteetti ja validiteetti

Heikkilän (2001, 30) mukaan reliabiliteetilla tarkoitetaan tulosten tarkkuutta. Tutkimuksen tulokset eivät saa olla sattumanvaraisia. Luotettavalta tutkimukselta vaaditaan, että se voidaan toistaa ja saada samankaltaisia tuloksia. On kuitenkin muistettava, että tieteellisen tutkimuksen tuloksia ei pidä yleistää niiden pätevyysalueen ulkopuolelle. Yhteiskunnan vaihtelevuuden ja monimuotoisuuden takia yhden tutkimuksen tulokset eivät välttämättä päde toisena aikana tai toisessa yhteiskunnassa.

Tutkimuksen tulee mitata sitä, mitä on tarkoituskin selvittää. Tutkija tutkii helposti vääriä asioita, jos hän ei ole asettanut tutkimukselleen täsmällisiä tavoitteita. Validius tarkoittaa systemaattisen virheen puuttumista. Jos mitattavien käsitteiden ja muuttujien tarkka määrittely on jätetty tekemättä, eivät mittaustuloksetkaan voi olla valideja. Jälkikäteen validiutta on hankala tarkastella. Se on varmistettava jo ennen tutkimuksen aloittamista huolellisella suunnittelulla ja tarkoin valitulla tiedonkeruulla. Tutkimuslomakkeessa olevien kysymysten tulee mitata juuri oikeita asioita ja niiden tulee kattaa tutkimusongelma. Validin tutkimuksen toteuttamista edesauttavat myös perusjoukon tarkka määrittely, edustavan otoksen saaminen ja korkea vastausprosentti. (Heikkilä 2001, 29.)

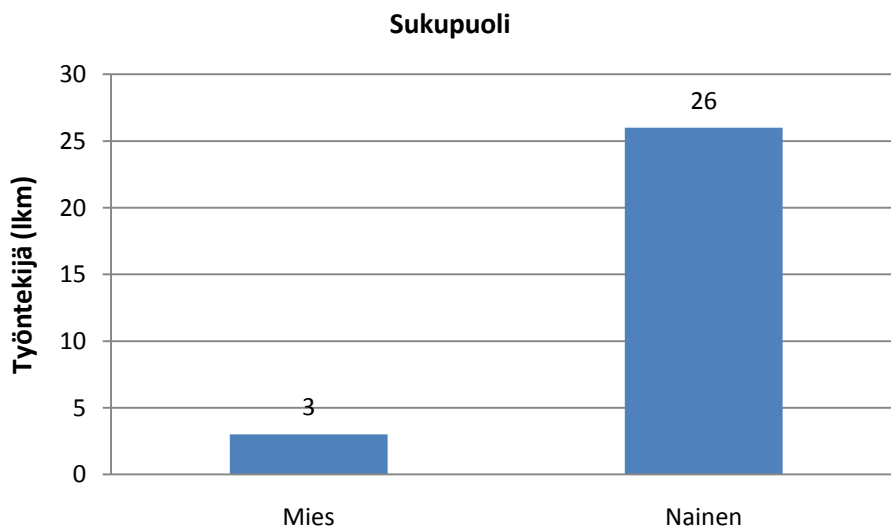
5 TUTKIMUSTULOKSET

Tässä luvussa esitellään kyselyn tuloksia. Tuloksissa edetään samassa järjestyksessä, kuin kyselylomakkeen kysymykset olivat. Alussa selvennetään vastaajien taustatietoihin liittyviä tuloksia ja tämän jälkeen työhön liittyviä tuloksia. Myöhemmin esitellään tuloksia kysymyksistä, jotka liittyivät esimieheen ja työpaikan epävarmuuteen. Aivan lopussa esitellään avoimien kysymysten tuloksia.

5.1 Taustatiedot

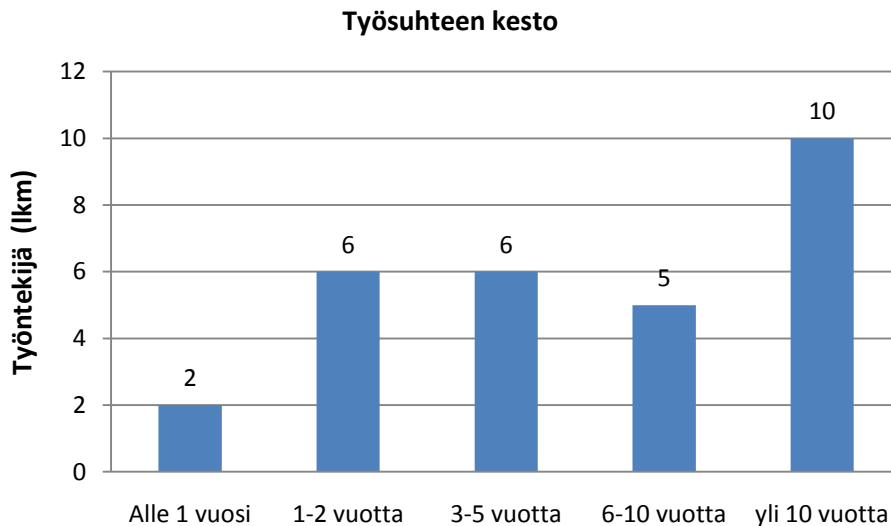
Taustatiedoissa selvitin työntekijän sukupuolen, työsuhteen keston ja keskimääräisen viikkotyöajan. Kokonaisuudessaan kyselyyn vastasi Kuopion Euromarketin 29 työntekijää (N=29). Kyselyn toteutushetkellä Kuopion Euromarketissa työskenteli 50 työntekijää, vastausprosentiksi muotoutui näin ollen 56 %.

Euromarketin työtyytyväisyyskyselyn vastanneiden naisten ja miesten sukupuolijakauma on seuraavan kuvion 1 mukainen. Kyselyyn vastanneista naisia oli 26 ja miehiä 3. Kuopion Euromarketin kokonaishenkilöstön osuudesta, miesten määrä on hyvin pieni. Ilmeni kuitenkin, että kaikki henkilöstön jäsenet eivät vastanneet kyselyyn, ja näiden joukossa oli miehiä.



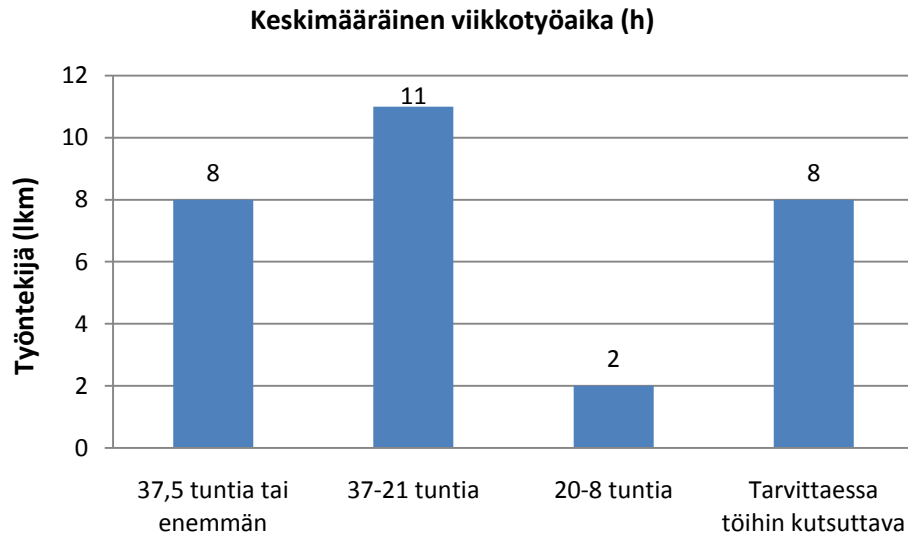
Kuvio 1. *Sukupuolijakauma (N=29)*

Työsuhteen kestoa kysyttäessä vastausvaihtoehdot oli jaettu viiteen seuraavasta kuviosta 2 ilmi käyvällä tavalla. Kuten kuviosta kaksi käy ilmi, suurin osa vastanneista on yli 10 vuotta talossa työskennelleitä ja seuraavana tulevat 1-5 vuoteen talossa työskennelleet. Mielestäni tämä on hyvä asia, koska useamman vuoden talossa työskennelleet pystyvät vastaamaan kyselyyn pitkän kokemuksen pohjalta.



Kuvio 2. Työsuhteen kesto (N=29)

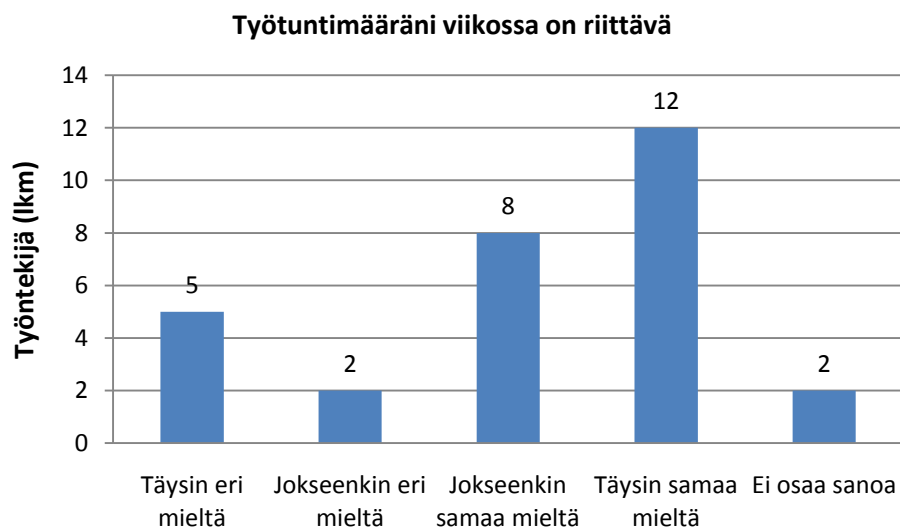
Kuten seuraavasta kuviosta 3 voidaan nähdä, suurin osa vastaajista tekee viikossa 21–37 työtuntia. Enemmän viikossa työtä tekevät henkilöt pystyvät helpommin ja paremmin antamaan tietoa, koska he ovat vakituisia työntekijöitä. Kuopion Euromarketissa esimerkiksi kassaosastolla suurin osa työntekijöistä on tarvittaessa töihin kutsuttavia. Kyselyn toteutusajankohta oli kesä, jolloin myös kesätyöntekijöitä oli muutamia.



Kuvio 3. Keskimääräinen viikkotyöaika (N=29)

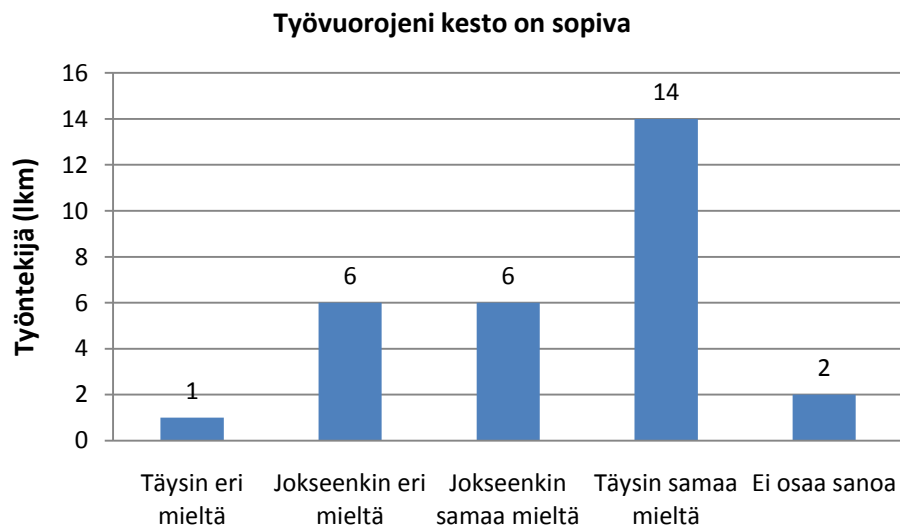
5.2 Työn määrä ja työvuorojen kesto

Kuten kuviosta 4 on havaittavissa, suurin osa vastaajista on ollut täysin samaa mieltä tai jokseenkin samaa mieltä siitä, että heidän työtuntimääränsä on viikossa riittävä. Vastaajista viisi on ollut täysin eri mieltä tässä asiassa, nämä vastaajat ovat mitä ilmeisimmin kaivanneet enemmän työtunteja. Tämä voi selittyä sillä, että osa työntekijöistä kutsutaan vain tarvittaessa töihin, on ymmärrettävää, että sellaisilla työntekijöillä ei ole tarpeeksi työtunteja. Näissä vastaajissa on voinut olla myös sellaisia työntekijöitä, jotka kokevat, että työtunteja on liikaa. Työn ylipaineet johtuvat usein henkilöstövajeesta. Henkilökunnasta kaksi oli vastannut ”jokseenkin eri mieltä” ja kaksi ei ollut osannut sanoa tähän asiaan mitään.



Kuvio 4. Työtuntimäärä (N=29)

Työntekijät kokevat työvuorojen keston hyvin yksilöllisesti. Nuoret työntekijät jaksavat tehdä pitkiäkin vuoroja, mutta iäkkäämmille työntekijöille jotkut työvuorot saattavat tuntua liian pitkiltä. Myös työtehtävä vaikuttaa varmasti osaltaan jaksamiseen. Esimerkiksi maitokylmiössä raskaita rullakoita siirtelevä työntekijä voi rasittua nopeammin kuin kassatyöntekijä. On kuitenkin muistettava, että jokainen työntekijä on yksilö omine tuntemuksineen. Työvuorojen kestoja tarkasteltaessa seuraavasta kuvioista 5 käy ilmi, että puolet vastaajista on ollut täysin samaa mieltä siitä, että työvuorojen kesto on sopiva. Vastaajista kuusi on ollut ”jokseenkin samaa mieltä” ja toiset kuusi ”jokseenkin eri mieltä”, yksi vastaaja on ollut ”täysin eri mieltä asiasta” ja kaksi ei ole osannut sanoa tähän kysymykseen mielipidettä.

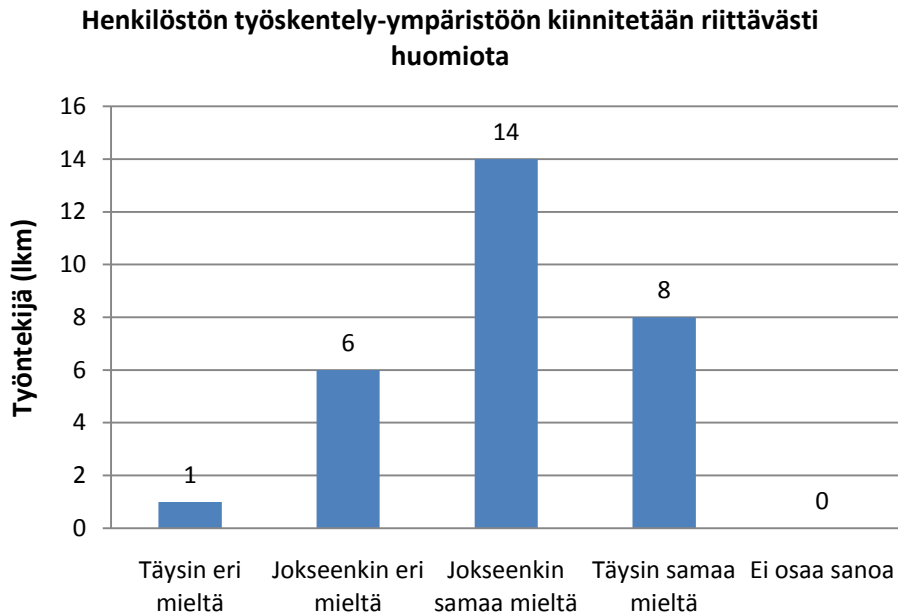


Kuvio 5. Työvuoronkesto (N=29)

5.3 Työtehtävä ja ympäristö

Päivittäistavarakauppa on aivan omanlaisensa työskentely-ympäristö. Kaupassa ympäristön suunnittelussa panostetaan asiakkaaseen ja asioinnin helppouteen. Työntekijällä ei ole päivittäistavarakaupassa esimerkiksi samanlaisia ergonomisia oloja kuin toimistotyöntekijällä. Kaupassa työskennellessä on työntekijän työympäristöön kiinnitettävä yhtä lailla huomiota, vaikka siellä eivät kaikki muutokset olisikaan mahdollisia. Hyvinkin pienillä muutoksilla ja apuvälineillä jopa haastava työympäristö voidaan muuttaa viihtyisäksi, toimivaksi ja turvalliseksi.

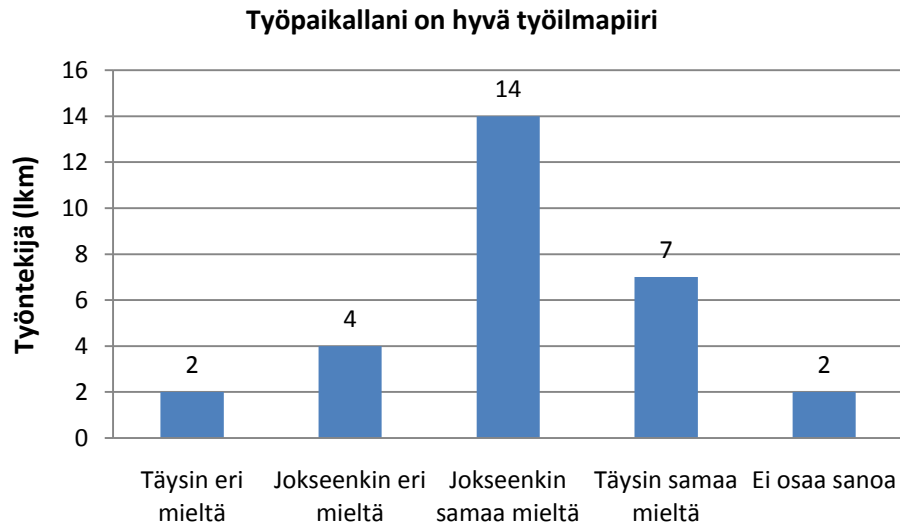
Kuten kuvio 6 voi havaita, on työntekijöistä puolet ollut jokseenkin samaa mieltä siitä, että työskentely-ympäristöön kiinnitetään tarpeeksi huomiota. ”Täysin samaa mieltä” asiasta on ollut kahdeksan työntekijää, ”jokseenkin eri mieltä” kuusi ja yksi vastaaja on ollut ”täysin eri mieltä”.



Kuvio 6. Työympäristön tyytyväisyys (N=29)

Työpaikan työilmapiiriin vaikuttavat hyvin monet tekijät, on siis yksilöllistä, minkälaiseksi kukin työntekijä sen kokee. Saman työyhteisön jäsenistä jotkut voivat kokea työilmapiirin huonoksi, kun taas moni hyväksi ja mukavaksi. Työntekijöiden omat persoonat vaikuttavat asiaan.

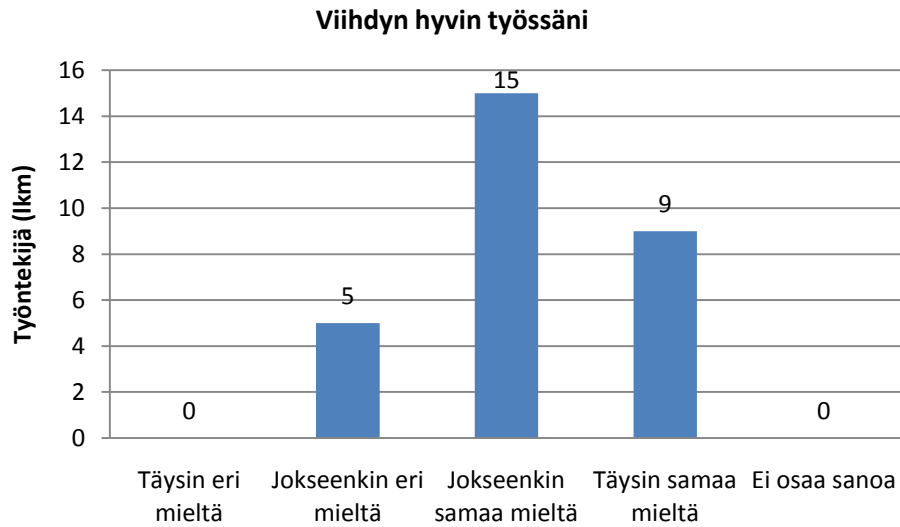
Seuraavasta kuviossa 7 on nähtävillä kuinka mielipiteet työilmapiiristä jakautuivat. Suurin osa vastaajista on ollut ”jokseenkin samaa mieltä” ja ”täysin samaa mieltä”, neljä vastaajaa ”jokseenkin eri mieltä”, kaksi ”täysin eri mieltä” ja toiset kaksi ei ole osannut sanoa tähän kysymykseen mielipidettään.



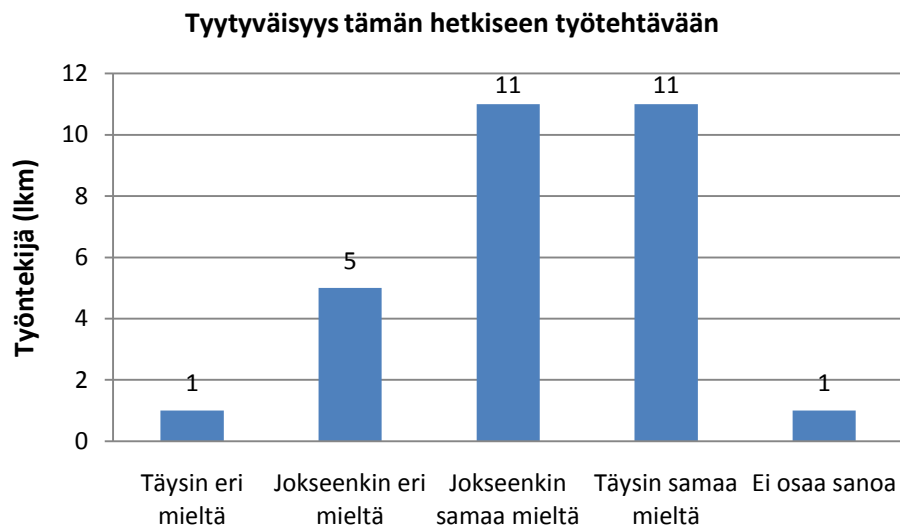
Kuvio 7. Työilmapiiri (N=29)

Työssä viihtymiseen liittyvät monet eri asiat, kuten työympäristö, työkaverit, työtehtävät, työajat, esimies sekä työstä saatava palkka. Moni yritys panostaa nykyaikana työntekijöidensä työssä viihtymiseen, koska se on varmasti yksi tärkeä osa tekijä jaksamisen kannalta. Työkavereitaan ei tietenkään voi valita, mutta ne ovat osa viihtyvyyteen vaikuttavia tekijöitä. Myös työntekijöiden oma asennoituminen työpaikkaa kohtaan auttaa myös varmasti osaltaan työssä viihtymisessä. Myös työtehtävät ovat osa viihtyvyyttä. Työtehtävien mielekkyys lisää varmasti työntöä ja jaksamista.

Kysyttäessä työssä viihtymisestä vastaukset jakaantuivat seuraavan kuvion 8 osoittamalla tavalla. Vastauksissa ei ollut yhtään ”täysin eri mieltä” tai ”ei osaa sanoa” vastausta. Yli puolet työntekijöistä oli ”jokseenkin samaa mieltä” viihtyvyydestä, yhdeksän vastaajaa oli ”täysin samaa mieltä” asiasta ja viisi vastaajaa ”jokseenkin eri mieltä”. Myös tyytyväisyydestä työtehtävään oltiin kokonaisuudessaan tyytyväisiä, kuten kuviosta 9 voi havaita. Vastauksista suurin osa jakautui ”jokseenkin samaa mieltä” tai ”täysin samaa mieltä” vaihtoehtoihin. Viisi vastaajaa oli ”jokseenkin eri mieltä”, yksi ”täysin eri mieltä” ja yksi vastaajista ei osannut sanoa tähän kysymykseen mielipidettä.



Kuvio 8. Viihtyvyyys (N=29)



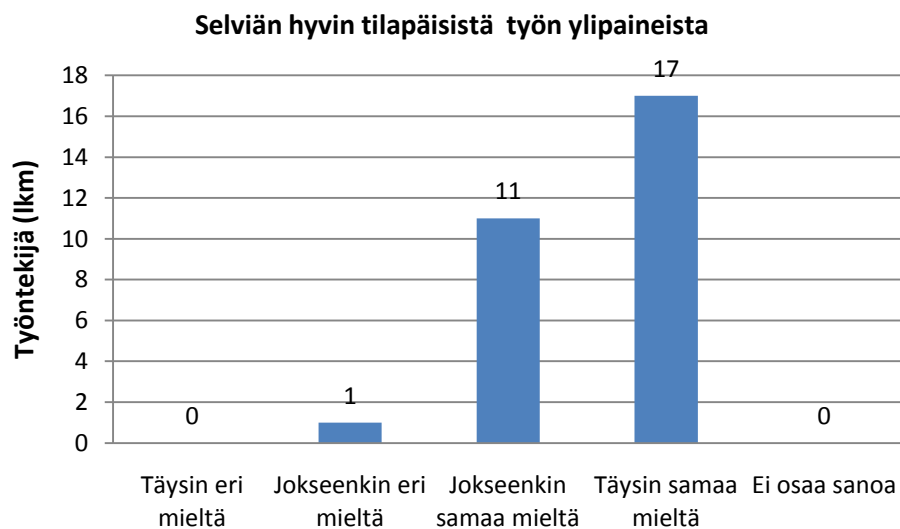
Kuvio 9. Tyytyväisyys (N=29)

5.4 Työn aiheuttamat paineet

Usein työpaikoilla työn aiheuttamia paineita syntyy esimerkiksi silloin, kun henkilöstöä on liian vähän ja työntekijät joutuvat työskentelemään suurella teholla, saavuttaakseen henkilöstövajeen. Yleensä tällaiset tilanteet ovat vain väliaikaisia, mutta niihin täytyisi olla jokaisella työnantajalla kaikkia miellyttävä ratkaisu. Tällainen ratkaisu on esimerkiksi monen yrityksen käyttämät vuokratyöntekijät.

Työnpaineet eivät saa olla jatkuvia tai pitkään työntekijöitä kuormittavia, tällaisissa tilanteissa työnantajan tulisi harkita henkilöstön lisäämistä. Päivittäistavarakaupassa työnpaineita voi aiheuttaa henkilöstövajeen lisäksi kiire, vaikkapa sesonkiaikoina. Sairauspoissaolot saattavat joskus johtua työn aiheuttamasta ylikuormituksesta. Työn aiheuttama stressi voi ilmetä sairasteluna tai jopa henkisenä jaksamattomuutena.

Seuraavasta kuviosta 10 voi havaita, kuinka Kuopion Euromarketissa työntekijät selviävät tilapäisistä työn ylipaineista. Valtaosa vastauksista jakaantui ”jokseenkin samaa mieltä” ja ”täysin samaa mieltä” vaihtoehtoihin. Joukossa oli vain yksi ”jokseenkin eri mieltä” vastaus. Sairauspoissaolot eivät ole lisääntyneet valtaosalla vastaajista, kuten kuviosta 11 havaitaan. Neljä vastaajaa oli tästä asiasta ”jokseenkin eri mieltä”, samoin neljä vastaajaa ”jokseenkin samaa mieltä” ja yksi vastaaja ”täysin samaa mieltä”.



Kuvio 10. Työnpaineista selviytyminen (N=29)

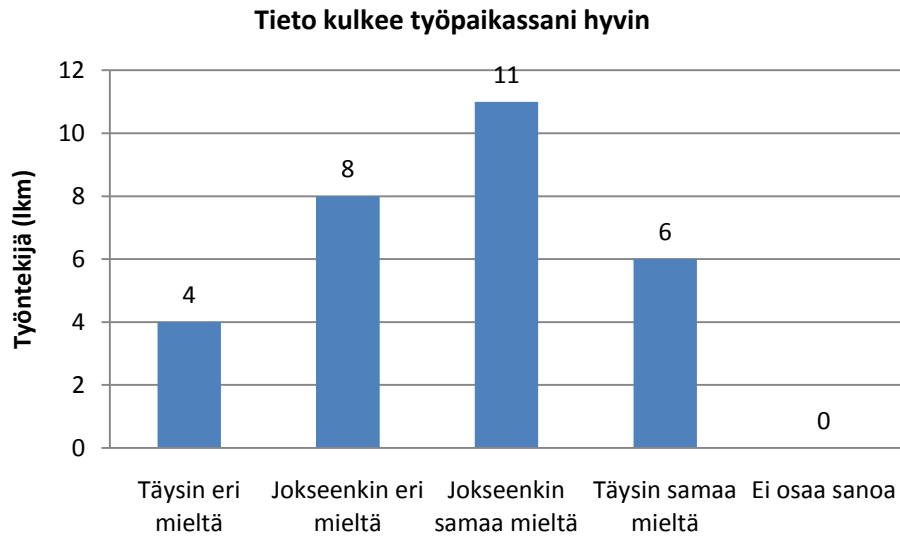


Kuvio 11. *Sairauspoissaolo (N=29)*

5.5 Esimies

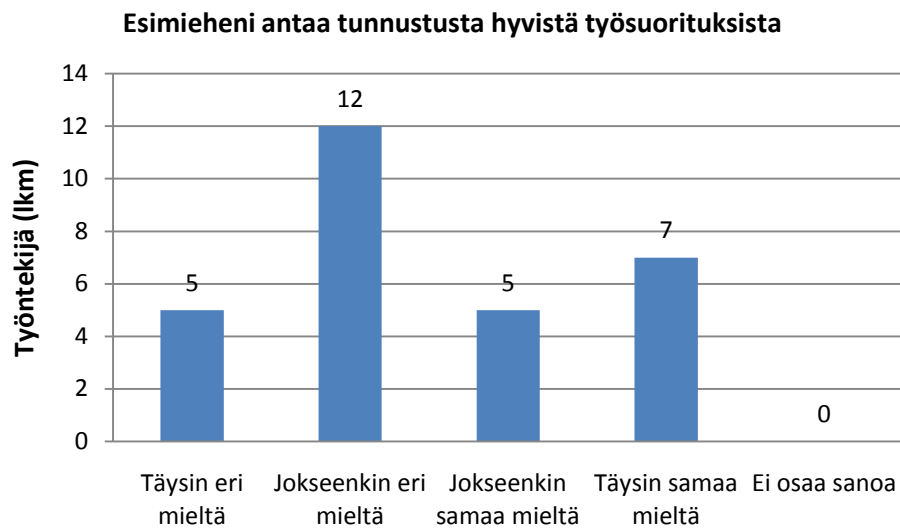
Työn sujumisen kannalta on todella tärkeää, että työpaikalla toimii kommunikointi niin esimiehen ja alaisen välillä, kuin työntekijöiden keskuudessa. Ilman vuorovaikutusta tiedon kulku on puutteellista ja työn sujuminen kärsii. On myös suositeltavaa, että esimies antaa myös positiivista palautetta hyvin tehdystä työstä ja kannustaa hyviin suorituksiin. Ei ole mielekäs, jos esimiehen suunnalta tuleva palaute on aina negatiivista.

Tiedon kulkuun liittyvän kysymyksen vastaukset ovat jakaantuneet melko tasaisesti neljän vastausvaihtoehdon kesken, kuten seuraavasta kuviosta 12 voi havaita. Reilu kolmannes on ollut kuitenkin ”jokseenkin samaa mieltä”, tiedon kulusta työpaikalla hyvin. Kuusi vastaajaa on ollut ”täysin samaa mieltä”, siitä että tieto kulkee hyvin. ”Täysin eri mieltä” vastanneita sekä ”jokseenkin eri mieltä” vastanneita oli yhteensä 12.



Kuvio 12. *Tiedonkulku työpaikalla (N=29)*

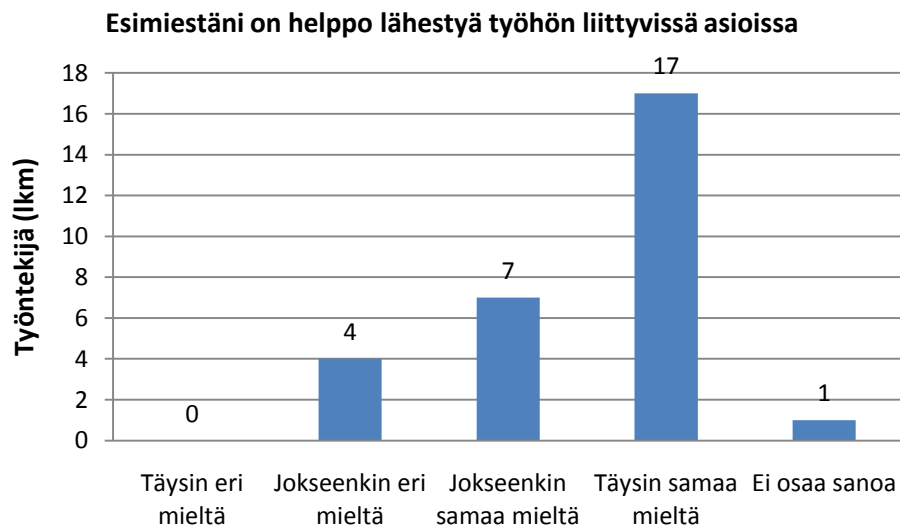
Seuraavasta kuviosta 13 näkyy, että esimiehen antamasta tunnustuksesta on oltu montaa mieltä. Yhteensä 12 vastaajaa on ollut ”jokseenkin samaa mieltä” ja täysin samaa mieltä asiasta. Valtaosa vastaajista on kuitenkin kallistunut ”jokseenkin eri mieltä” tai ”täysin eri mieltä” vaihtoehtoihin.



Kuvio 13. *Tunnustus esimieheltä (N=29)*

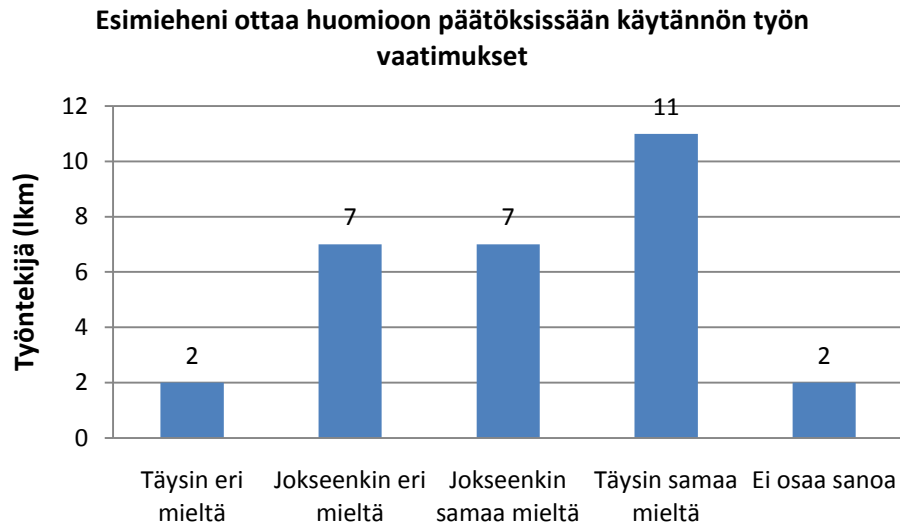
Seuraavasti kuvioista 14 voidaan nähdä esimiehen lähestymiseen liittyvät tulokset. Neljä vastaajaa on ollut asiasta ”jokseenkin eri mieltä”, ”jokseenkin samaa mieltä” on vastannut seitsemän, valtaosa eli 17 vastaajaa on ollut ”täysin samaa mieltä”. Yksi vastaaja ei ole osannut sanoa mitään tähän kysymykseen.

Jokaisen työpaikan esimiehen tulisi huomioida erilaisia päätöksiä ja muutoksia tehdessään, se kuinka nämä asiat onnistuvat työntekijöiltä käytännössä. Ei ole siis mielekästä tehdä muutoksia esimerkiksi johonkin toimivaan ja hyväksi havaittuun toimintoon, jos uusi menetelmä ei ole yhtä toimiva. Päätöksiä tehdessään esimiehen tulee ajatella realistisesti ja suunnitella muutokset myös käytännöntasolla.



Kuvio 14. *Esimestäni on helppo lähestyä (N=29)*

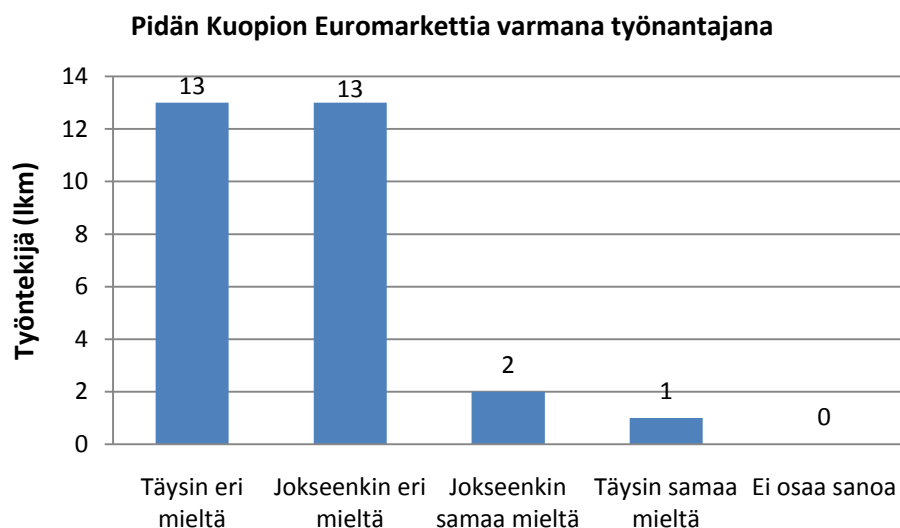
Kuten seuraavasta kuvioista 15 nähdään, työntekijöiden vastaukset ovat jakaantuneet usean vaihtoehdon kesken. Kolmannes vastaajista on ollut ”täysin samaa mieltä”, siitä että esimies ottaa huomioon päätöksiä tehdessään käytännön työn vaatimukset. ”Jokseenkin samaa mieltä” sekä ”jokseenkin eri mieltä” on ollut seitsemän vastaajaa, kaksi vastaajaa on ollut ”täysin eri mieltä” ja toiset kaksi vastaajaa ei ole osannut sanoa mitään tähän kysymykseen.



Kuvio 15. *Esimes huomioi* (N=29)

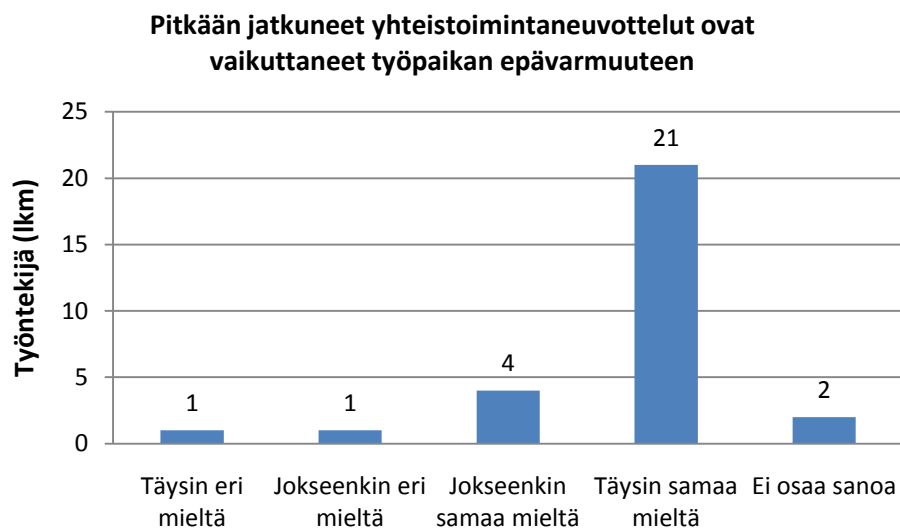
5.6 Työpaikan varmuus

Seuraavasta kuviosta 16 voi nähdä, pitävätkö työntekijät Kuopion Euromarkettia varmana työnantajana. Suurin osa vastaajista on ”jokseenkin eri mieltä” tai ”täysin eri mieltä”. Vain kaksi on vastannut ”jokseenkin samaa mieltä” ja yksi ”täysin samaa mieltä”.



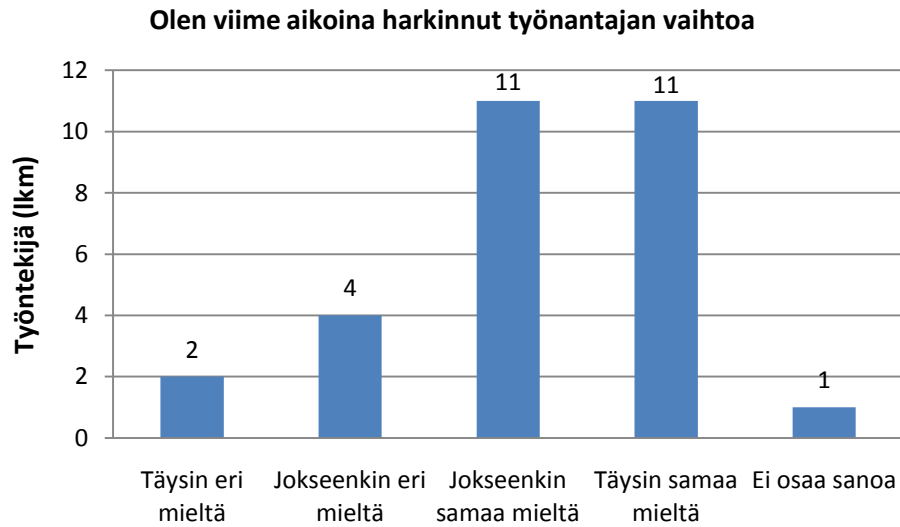
Kuvio 16. *Varma työnantaja* (N=29)

Kuten seuraavasta kuviosta 17 voidaan havaita, syy työpaikan epävarmuuden kokemiseen löytyy pitkään jatkuneista yhteistoimintaneuvotteluista. Valta osa vastaajista on kokenut näiden toimien aiheuttavan epävarmuutta. Vain yksittäiset vastaajat ovat olleet asiasta ”täysin eri mieltä” tai ”jokseenkin eri mieltä”. Kaksi vastaajaa ei ole osannut sanoa vaikuttaako yhteistoimintaneuvottelut työpaikan varmuuteen.



Kuvio 17. *Yhteistoimintaneuvottelujen vaikutus (N=29)*

Työpaikan epävarmuus johtaa yleensä siihen, että työntekijät harkitsevat työpaikan vaihtoa. Seuraavasta kuviosta 18 voidaan nähdä, että valtaosa vastaajista on harkinnut työnantajan vaihtoa, neljä vastaajaa on ollut asiasta ”jokseenkin eri mieltä” ja kaksi vastaajaa ”täysin eri mieltä”. He ovat varmasti uskoneet työpaikan säilymiseen jatkossakin. Yksi vastaaja ei ole osannut sanoa tähän kysymykseen mielipidettä.



Kuvio 18. *Työnantajan vaihto*(N=29)

5.7 Avoimien kysymysten vastaukset

Kyselylomakkeessa työntekijöille esitettiin kaksi avointa kysymystä. Näihin kysymyksiin vastaajat saivat ehdottaa työpaikalla parannusta kaipaavia seikkoja sekä antaa vapaata palautetta.

Kysymykseen ”*Mitkä ovat mielestäsi kaksi tärkeintä työpaikallanne parannusta kaipaavaa asiaa?*” (liite 3) vastaajat olivat esittäneet monenlaisia ehdotuksia. Selkeästi esille nousi johtajuuteen liittyviä seikkoja. Työntekijät kaipasivat selkeää johtajuutta ja tasa-arvoista kohtelua. Myös käytännön asioiden koettiin olevan retuperällä ja ohjeistuksen puutteellinen. Vastaajat kaipasivat myös tietoa työpaikan tulevaisuudesta ja moittivat tiedonkulkua. Myös työilmapiiri kaipasi joidenkin vastaajien mielestä parannusta. Vastaajat olivat myös tiedostaneet sen, että yritykselle tulisi saada lisää asiakkaita ja kohotettua imagoa.

Kyselylomakkeen kohtaan ”*Vapaa palaute: tähän voit antaa risuja ja ruusuja koskien työpaikkaanne*” (liite3) työntekijät olivat antaneet palautetta hyvinkin erilaisista asioista. Työntekijät toivoivat selkeyttä ja napakkuutta asioiden hoitoon, aivan kuin ensimmäisenkin avoimen kysymyksen vastauksista oli havaittavissa. Työntekijät olivat myös sitä mieltä, että Kuopion Euromarketin tulisi näkyä enemmän, tällä tarkoitettiin varmastikin mainontaa. Kehuja sai työpaikan ilmapiiri sekä joustavuus työvuorojen suunnittelussa.

6 YHTEENVETO JA POHDINTA

Tutkimuksessani selvitettiin Kuopion Euromarketin henkilökunnan tyytyväisyyttä ja muutostilanteen vaikutusta siihen. Muutostilanteella tässä tapauksessa tarkoitettiin yhteistoimintaneuvotteluja ja mahdollisia irtisanomisia.

Kyselystä saatujen vastausten pohjalta voi kokonaisuudessaan todeta, että työntekijät ovat melko tyytyväisiä työhönsä ja siihen liittyviin asioihin. Työntekijät ovat myös melko yksimielisesti tyytyväisiä mm. työtuntien määrään, työskentely-ympäristöön, työilmapiiriin ja sen hetkiseen työtehtävään. Sen sijaan tiedonkulkuun työpaikalla ei olla tyytyväisiä, mikä heijastui käytännön asioiden toimimattomuuteen.

Työnantajaan liittyvien kysymysten vastauksista nousee selkeästi esille epäkohtia. Valtaosa vastaajista ei pidä Kuopion Euromarkettia varmana työnantajana ja tähän epävarmuuteen vaikuttaa monen mielestä yrityksessä pitkään jatkuneet yhteistoimintaneuvottelut. Moni vastaajista on harkinnut työpaikan vaihtoa yrityksen epävakaa tilanteen vuoksi. Suuri osa työntekijöistä kaipaisi myös henkilökohtaista tunnustusta esimieheltään sekä selkeää johtajuutta. Monen vastaajan mielestä työpaikalle tarvittaisiin ohjeistusta ja sääntöjä epäselviä tilanteita varten.

Kaiken kaikkiaan siis varsinaiseen työhön ollaan melko tyytyväisiä, mutta suurimpana huolenaiheena on työpaikan pysymiseen liittyvä epävarmuus, mikä varmasti heijastuu jokapäiväiseen työskentelyyn. Tulokset eivät tulleet yllätyksenä, koska on luonnollista ajatella omaa tulevaisuutta ja siihen liittyä useimmiten merkittävästi työ.

Tutkimukseni aikana uutisoitiin, että Kuopion Euromarketin toiminta loppuu ennen joulua 2010. Tähän päätökseen oltiin tultu pitkien yt-menettelyjen aikana. Henkilöstön sijoittumista muihin toimipisteisiin selvitetään edelleen. (Ripaoja, M & Issakainen, K. 2010, 10.)

Kuopion Euromarket ei aikaisemmin ole tehnyt tämän tyyppistä tutkimusta, joten vertailupohjaa tutkimukselleni ja tuloksille ei ollut. Jatkotutkimusta tässä tapauksessa ei voi ajatella, koska Kuopion Euromarketin toiminta loppuu vuoden 2010 joulun mennessä, näin ollen sellaiselle ei ole tarvetta.

Mielestäni olen onnistunut tutkimuksessani hyvin ja tutkimus on ollut tarkoituksen mukainen. Pidän tuloksia luotettavana saadun vastausmäärän perusteella, 50 työntekijästä 29 vastasi kyselyyni. Luulen, että olisin saanut vielä enemmän vastauksia, jos kyselyni ajankohta olisi ollut jokin muu kuin kesä.

Pääsääntöisesti opinnäytetyöprosessin onnistui hyvin. Alkuinnostuksen jälkeen syksyllä 2009 tosin oli pitkä tauko kirjoitusurakasta, mutta työn makuun pääsin taas keväällä. Kesällä töiden ohella pystyin paneutumaan tutkimukseeni ja työ eteni kesän aikana vauhdikkaasti. Olisin voinut tehdä työtäni hieman ripeämmässä tahdissa, mutta parhaalta ratkaisulta tuntui suorittaa ensin kaikki opintoihini vaadittavat kurssit ja vasta tämän jälkeen paneutua opinnäytetyöhön. Mielestäni haastavinta prosessin aikana ei kuitenkaan ollut ajankäyttö ja aikataulut vaan teoria-aineiston etsiminen, siihen tutustuminen ja aineiston sisäistäminen.

Mielestäni tämä työ ei ole enää kovinkaan merkityksellinen Kuopion Euromarketille, joka prosessini aikana on päättänyt sulkemaan myymälänsä. Merkityksellisintä tutkimuksessani on mielestäni se, että tämän avulla pääsee tarkastelemaan työntekijöiden tuntemuksia organisaatiomuutoksen aikana. Tällaisia tuntemuksia ja tuloksia voisi olettaa saavan minkä tahansa alan yritykseltä, jolla on muutostilanne meneillään. Koen siis, että tutkimukseni on yleispätevä siinä mielessä, että se soveltuu mihinkä tahansa pieneen tai keskisuureen yritykseen käytettäväksi.

Opinnäytetyöni ohjaus onnistui hyvin, sain tarvittaessa apua ohjaavilta opettajiltani ja kynnys neuvojen ja vinkkien kysymiseen oli matala. Sain hyviä vinkkejä koko opinnäytetyöprosessini ajan, ja niistä oli apua työn etenemisen kannalta. Jos opinnäytetyön tekeminen olisi vielä edessäni, mieltäisin todella tarkkaan aiheen ja mahdollisen yrityksen. En myöskään edes harkitsisi tekeväni työtä kenenkään kanssa yhteistyönä, vaan luottaisin itsenäiseen työskentelyyn.

LÄHTEET

Aalto, R. 2006

Työelämän selviytymisopas - Käytännön ohjeita työhyvinvointiin.
1., painos. Saarijärven Offset Oy. Saarijärvi.

Aro, A. 2002

Yritän vain hoitaa omaa tehtävääni. Edita. Helsinki.

Asp, E. & Peltonen, M. 1991

Työelämän sosiologia. Otava. Helsinki.

Furman, B., Ahola, T. & Hirvihuhta, H. 2004

Työpaikan pelisäännöt ja kuinka ne tehdään. Tammi. Hämeenlinna.

Grönfors, T. & Pietilä, M. 2005

Ihmisyyttä irtisanomiseen. Dark Oy. Vantaa.

Heikkilä, T. 2001

Tilastollinen tutkimus. 3. uudistettu painos. Edita. Helsinki.

Jabe, M. 2010

Voitko hyvin työssäsi? opas alaiselle ja esimiehelle. Hansaprint. Vantaa.

Juuti, P. 2006

Organisaatiokäyttäytyminen. Täysin uudistettu laitos.
Otavan kirjapaino Oy. Keuruu.

Juuti, P., Virtanen, P. 2009

Organisaatiomuutos. Otavan Kirjapaino Oy. Keuruu.

Karlöf, B. 1999

Johtamisen käsitteet ja mallit. WSOY. Porvoo.

Liukkonen, P. 2006

Työhyvinvoinnin mittarit. Tammer-Paino. Helsinki.

Lähteenmäki, S. 2005

Muutoskriisi paljastaa johtajan taidot. Teoksessa Kynämies Oy, Bisnes tiimi (toim.), Johtajuus. Otavan Kirjapaino Oy. Keuruu, 112.

Pessi, Y. 1999

Työilmapiiri. Hakapaino Oy. Helsinki.

Pojula, S. 2008

Miten selviytyä työpaikan menetyksestä. 1.taskukirjapainos. Gummerus. Jyväskylä.

Ripaoja, M & Issakainen, K. 2010

Euromarketit lähtevät. Savon Sanomat 12.5.2010, 10.

Suomen Lähikauppa Oy 2010

Verkkodokumentti. Luettu 1.6.2010.

<http://euromarket.lahikauppa.fi/fi/tietoaeuromarketista>

Tekniikan Akateemisten Liitto TEK 2010

Verkkodokumentti. Luettu 31.5.2010.

<http://www.tek.fi/index.php?id=3780>

Tyson, T. 1998

Working with Groups. 2nd edition. J&M Typesettin Pty Ltd. Blackburn North.

Viitala, R. 2004

Henkilöstöjohtaminen. 4. tarkistettu painos. Edita Prima Oy. Helsinki.

Yleisradio, Yle.fi. 2010

Verkkodokumentti. Luettu 1.6.2010.

http://yle.fi/alueet/savo/2010/05/kuopion_euromarket_suljetaan_1674331.htm

LIITE 1 Saatekirje

Hyvä työntekijä,



Opiskelen liiketaloutta Savonia-ammattikorkeakoulussa. Teen opintoihini liittyvää opinnäytetyötä, jonka tarkoituksena on selvittää henkilökunnan työtyytyväisyyttä Kuopion Euromarketissa.

Vastaamalla kyselyyn annat työpaikastanne arvokasta tietoa, jota voidaan käyttää toiminnan kehittämisessä. Käsittelen kaikki vastaukset luottamuksellisesti, eivätkä yksittäisen vastaajan vastaukset näy kokonaistuloksissa.

Toivoisin, että mahdollisimman moni vastaisi kyselyyn.

Kiitän Sinua jo etukäteen vastauksistasi ja avustasi opinnäytetyössäni.

Kysely toteutetaan 3.8.-31.8.2009 välisenä aikana, kyselyn viimeinen palautuspäivä on 31.8.2009 ja lomakkeen voi palauttaa kahvihuoneessa sijaitsevaan palautuslaatikkoon.

HYVÄÄ KESÄN JATKOA SINULLE

Hannamari Pulkkinen

LIITE 2 Kyselylomake

KUOPION EUROMARKETIN HENKILÖKUNNAN TYYTYVÄISYYSKYSELY

Merkitse vastauksesi ympyröimällä valitsemasi numero

1. Sukupuoli

- 1 Mies
- 2 Nainen

2. Työsuhteesi kesto

- 1 Alle 1 vuosi
- 2 1–2 vuotta
- 3 3–5 vuotta
- 4 6–10 vuotta
- 5 yli 10 vuotta

3. Keskimääräinen viikkotyöaikasi

- 1 37,5 tuntia tai enemmän
- 2 37–21 tuntia
- 3 20–8 tuntia
- 4 tarvittaessa töihin kutsuttava

Eri vastausvaihtoehdoissa käytä asteikkoa 1 - 5, ympyröimällä asianomainen numero

- 1 = täysin eri mieltä
- 2 = jokseenkin eri mieltä
- 3 = jokseenkin samaa mieltä
- 4 = täysin samaa mieltä
- 5 = ei osaa sanoa

4. Tieto kulkee toimipaikassani hyvin

1 2 3 4 5

5. Henkilöstön työskentely-ympäristöön kiinnitetään riittävästi huomiota

1 2 3 4 5

6. Tyytyväisyys tämän hetkiseen työtehtävään

1 2 3 4 5

7. Työtuntimääräni viikossa on riittävä

1 2 3 4 5

8. Työvuorojeni kesto on sopiva

1 2 3 4 5

9. Esimieheni antaa tunnustusta hyvistä työsuorituksista

1 2 3 4 5

10. Esimiestäni on helppo lähestyä työhön liittyvissä asioissa

1 2 3 4 5

11. Esimieheni ottaa huomioon päätöksissään käytännön työn vaatimukset

1 2 3 4 5

12. Selviän hyvin tilapäisistä työn ylipaineista

1 2 3 4 5

13. Sairas poissaoloni ovat lisääntyneet viime aikoina

1 2 3 4 5

14. Olen viime aikoina harkinnut työnantajan vaihtoa

1 2 3 4 5

15. Pidän Kuopion Euromarkettia varmana työnantajana

1 2 3 4 5

16. Pitkään jatkuneet yhteistoimintaneuvottelut ovat vaikuttaneet työpaikan epävarmuuteen

1 2 3 4 5

17. Viihdyn hyvin työssäni

1 2 3 4 5

18. Työpaikallani on hyvä työilmapiiri

1 2 3 4 5

AVOIMET KYSYMYKSET

19. Mitkä ovat mielestäsi kaksi tärkeintä työpaikallamme parannusta kaipaavaa asiaa?

20. Vapaa palaute: tähän voit antaa risuja ja ruusuja koskien työpaikkaanne

KIITOS VASTAUKSISTASI!

LIITE 3 Avoimet kysymykset ja vastaukset, kysymys 19

Mitkä ovat mielestäsi kaksi tärkeintä työpaikallanne parannusta kaipaavaa asiaa?

- työolot esim. siisteys
- asioista pitäisi puhua suoraan eikä selän takana
- kaikki työntekijät eivät ole samanarvoisia
- työilmapiiri
- joustavuus
- myymälän parempi suunnittelu ja luonnollisesti asiakasmäärän kasvu → vaikuttaa työtunteihin, motivaatioon, ilmapiiriin jne.
- kesäaikana ilmastoinnin puute osassa taloa
- kiireisenä aikana ei apua riittämiin
- tieto ei kulje
- ei vaivauduta neuvomaan vaikka kysyisi neuvoa
- työtuntien määrän säännöllistyminen
- työskentelyvälineet ja laitteet kuntoon
- henkilökunnan viihdepäivät
- kaivataan selkeää johtajuutta, puuttumista asioihin
- käytännön asiat retuperällä
- tietyt esimiehet eivät hoida asioitaan
- selvyys jatkosta, säilyykö työpaikka?
- tiedottaminen ketjusta ja tukiorganisaatiosta puutteellista
- lisää työtunteja
- lisää markkinointia, vaikutuksena lisää asiakkaita
- työntekijöiden palkitseminen hyvistä työsuorituksista
- yhteisiä illanviettoja
- neuvonta ja sen käytännöllisyys
- tilat eivät riitä tavara määrään nähden
- neuvonta vanhalle paikalle
- yhtenäisemmät ohjeet osastoille
- imagon kohotus

LIITE 4 Avoimet kysymykset ja vastaukset, kysymys 20

Vapaa palaute: tähän voi antaa risuja ja ruusuja koskien työpaikkaanne

RISUJA

- järjestäkää joku ”yhteen hiileen puhaltamis” – päivä
- nykyään keskitytään liian usein epäolellaisiin asioihin mm. varaston siisteyteen, kun pitäisi keskittyä mm. asiakkaiden hankintaan. Tämä pääosin siksi, että ”ketjun” johdosta ei anneta markkinointiin panostusta.
- muuten myymälän kassat ja em. suunnittelu ovat aivan väärässä paikassa. (vrt. kaikkiin muihin kaappoihin)
- Euromarket osaa häätää asiakkaansa olemalla hiljaa, ettei kukaan näe
- liikeidea hukassa
- tietyt ihmiset tuntuvat olevan jatkuvasti pahalla päällä ja purkavat oloa muihin, tartuttaisivat positiivisuutta
- selkeyttä kaikkeen, miten milloinkin toimitaan
- napakkuutta asioiden hoitoon
- osastoilla liian kuuma työskennellä, ilmastointi?
- esimiehiltä kaivataan tasapuolista ja oikeudenmukaista kohtelua

RUUSUJA

- joustavuudesta työvuorosuunnitteluun/toteutukseen
- työilmapiiri on aina ollut loistava