

Jenni Isotalo

NÄKEMYKSIÄ TYÖTILAMUUTOKSESTA SAMPO PANKISSA

Liiketalouden koulutusohjelma
Organisaatiot ja henkilöstöjohtaminen
2009



NÄKEMYKSIÄ TYÖTILAMUUTOKSESTA SAMPO PANKISSA

Isotalo, Jenni
Satakunnan ammattikorkeakoulu
Liiketalouden koulutusohjelma
Marraskuu 2009
Ohjaaja: Heinonen, Eila
Sivumäärä: 55
Liitteitä: 1

Asiasanat: uusi työtila, muutoksen kokeminen

Tämän opinnäytetyön aiheena oli tarkastella, miten työntekijä kokee uuden työympäristönsä. Tutkimuksen tavoitteena oli selvittää, miten työympäristön muutokset vaikuttavat henkilöstöön. Kohdeyrityksenä oli Sampo Pankin Rauman konttori.

Opinnäytetyön teoriaosassa käsiteltiin hyvän työtilan ominaisuuksia ja työympäristön eri osa-alueita. Teoriaosassa tarkasteltiin myös tyytyväisyyttä ja suhtautumista muutokseen. Tietoa teoriaosaan kerättiin kirjoista, alan lehdistä ja Internetistä.

Empiirisen osan tiedot kerättiin teemahaastatteluilla Sampo Pankin Rauman konttorin henkilöstöstä. Haastatteluun osallistui koko henkilöstö. Teemahaastatteluilla kerättiin tietoa siitä, miten työntekijä kokee uuden työtilansa. Haastattelut toteutettiin syyskuussa 2009. Tutkimuksen tulokset esitettiin teemoittain. Tutkimustulosten selkeyttämiseksi tehtiin yhteenveto-osio. Empiirisessä osassa esiteltiin myös kohdeyritys.

Tutkimuksen tulos osoitti, että työtilamuutos koetaan positiivisena. Uudessa työtilassa oli myös vähäisiä käytännön ongelmia. Etenkin työtilaan kantautuva musiikki häiritsi työntekijöitä. Tutkimuksessa kävi myös ilmi, että työntekijöillä oli paljon ideoita uuden työympäristön parantamiseksi.

VIEWS ON THE WORK SPACE ALTERATIONS AT SAMPO BANK

Isotalo, Jenni

Satakunnan ammattikorkeakoulu, Satakunta University of Applied Sciences

Degree Programme in Organisations and Human Resources Management

November 2009

Supervisor: Heinonen, Eila

Number of Pages: 55

Appendices:1

Key Words: new working space, change experiencing

The topic of the bachelor's thesis was to explore, how the employees are experiencing the new working environment. The aim of the study was to clarify, how changes in the working environment affects the personnel. The target company was Sampo Bank's branch office in Rauma.

The theoretical section of the study discussed the qualities of a good working space and different fields of working environment. Also reaction to change was examined in the theoretical section. Material for the theoretical section was collected from several books, sectors magazines and from The Internet.

In the empirical study the material was collected by using theme interviews. The whole staff of Rauma Sampo Bank participated in the interviews. Information how employees experiences the new working space, was collected by theme interviews. The interviews were conducted in September 2009. The results of the survey were presented in themes. The summary section was made to clarify the main results of the survey. The target company was also introduced in the empirical section.

The results of the survey indicated, that most of the changes in the working place were received positively. There were some small practical problems that were noticed in the new work place. Such as the background music, which disturbed the employees. The survey also showed, that employees had several suggestions on how to improve the new working environment.

SISÄLLYS

1 JOHDANTO	4
2 TOIMISTOARKKITEHTUURI.....	6
2.1 Työtilan yleissuunnittelu.....	8
2.2 Työtilan valaistussuunnittelu	10
2.3 Työtilan koko	12
2.4 Toimiston meluhaitat	13
2.5 Työtilan väritys	15
2.6 Työtilan sisäilmasto	16
2.7 Työpisteen sijoitus työtilaan	19
3 TYYTYVÄISYYS MUUTOKSEEN	22
3.1 Kriittisten menestystekijöiden mallit	23
3.2 Suhtautuminen muutokseen	24
3.3 Muutosvastarinta.....	26
4 KOHDEYRITYKSEN ESITTELY	28
5 TUTKIMUKSEN TARKOITUS, TAVOITTEET JA VIITEKEHYS	30
6 TUTKIMUKSEN SUORITTAMINEN	32
6.1 Tutkimuksen suunnittelu	32
6.2 Tutkimusmenetelmät	32
6.3 Aineiston keruu	34
6.4 Tutkimuksen luotettavuus	36
6.5 Tutkimuksen toteutus	37
7 TUTKIMUSTULOKSET	39
8 YHTEENVETO JA JOHTOPÄÄTÖKSET.....	50
9 LOPPUSANAT.....	53
LÄHTEET.....	54
LIITTEET	

1 JOHDANTO

Aloitin Sampo Pankissa työharjoittelijana keväällä 2008. Työt aloitettuani kuulin, että konttoriin oli suunnitteilla remontti. Tästä sain ajatuksen tehdä opinnäytetyöni koskien tulevaa työtilamuutosta. Koska suurien projektien on tapana aina venyä, remontti saatiin käyntiin keväällä 2009. Remontin aikana henkilöasiakaskonttori muutti yläkerrasta alakertaan. Yrityskonttori jäi yläkerran tiloihin.

Muutostöissä myös konttorin edustustiloja uudistettiin. Ennen remonttia henkilöasiakaskonttorin virkailijat toimivat avoimessa tilassa asiakkaita palvellessaan. Uuden työtilan suunnittelussa lähdettiin liikkeelle asiakastapaamisten laadun parantamisesta. Jokaiselle virkailijalle tulisi oma työhuone. Entiset tilat eivät olleet suunnitellut asiakaskohtaamisia varten. Uudet työtilat otettiin käyttöön heinäkuun lopussa 2009.

Opinnäytetyöni tarkoituksena on tarkastella, miten työntekijät kokevat uuden työympäristönsä ja miten työympäristön muutokset vaikuttavat henkilöstöön. Lisäksi haastattelujen pohjalta on tavoitteena saada kehittämisideoita ja kehittämiskohteita jo valmiiseen työtilaan. Tavoitteena on saada selville, mitkä ovat uuden työtilan keskeisimmät epäkohdat. Tarkoituksena on myös antaa hyödyllisiä vihjeitä uuden työympäristön kehittämiseksi.

Teoriaosassa pääpaino on toimistoarkkitehtuurilla. Käsittelen työtilan väritystä, valaistusta, kokoa, sisäilmastoa ja yleissuunnittelua. Lisäksi tarkastelen valaistussuunnittelua. Teoriaosan toinen luku käsittelee tyytyväisyyttä muutokseen. Kolme aihealuetta ovat kriittisten menestystekijöiden mallit, suhtautuminen muutokseen ja muutosvastarinta.

Empiirisessä osassa käyn läpi tutkimuksen suunnittelua, aineiston keruuta, tutkimusmenetelmiä ja esittelen kohdeyrityksen. Tutkimuksen toteutin haastatteluilla. Haastattelin koko Sampo Pankin Rauman konttorin

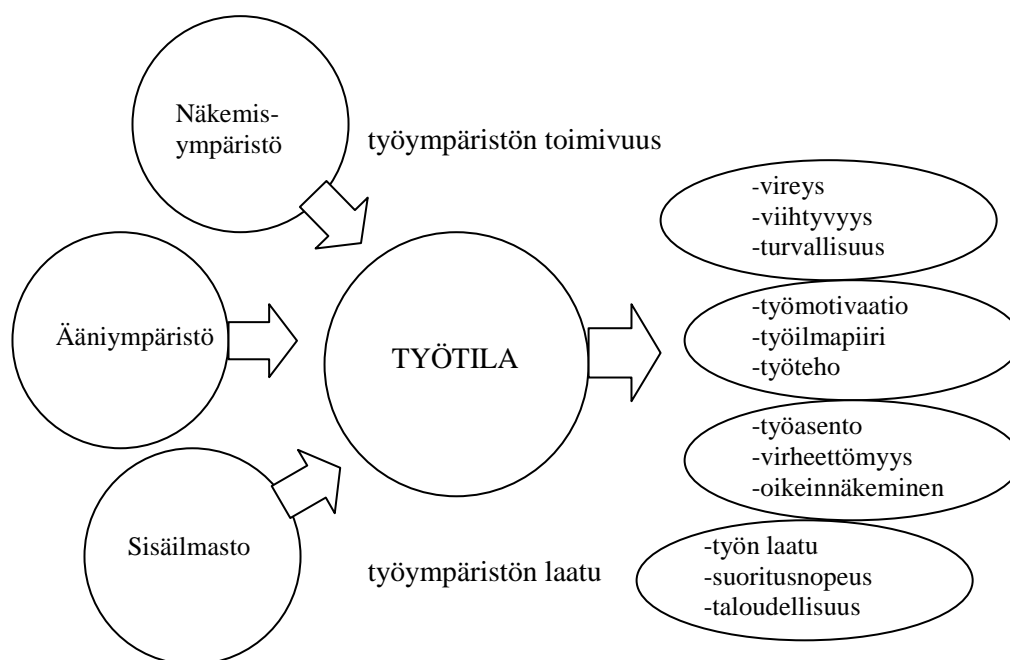
henkilökunnan teemahaastattelurunkoa hyväksikäyttäen. Lopuksi tiivistän tutkimuksen tulokset ja esitän kehittämissuhteita.

2 TOIMISTOARKKITEHTUURI

Toimisto sanana voidaan käsittää monella tavalla. Se voi olla kokonainen rakennus, pieni huone yrityksen takahuoneessa tai se voi olla liikkuva työpiste sairaalan käytävillä. Tyypillisimmillään toimisto on kuitenkin selkeästi rajattu alue, työhuone tai seinäkkein erotettu avotilan osa. (Ketola 2007, 9)

Työtilan toimintaympäristö muodostuu näkemis- ja ääniympäristöstä sekä sisäilmaston tekijöistä. Näkemisympäristö koostuu päivänvalosta ja keinovalaistuksesta, heijastuksesta ja sen estämisestä sekä värityksestä. Päivänvalon ja keinovalaistuksen kanssa on tärkeää huomioida valon määrä, sen koostumus, sijoitus ja suuntaus. Heijastuksen ja sen estämisen pääkohtia ovat pöytien oikea sijoittaminen ja pintojen käsittely sekä värit. Hyvän ääniympäristön luominen työtilaan vaatii seuraaviin asioihin keskittymistä: äänieristys ja meluntorjunta, vaimennus ja kaiunta sekä ääniympäristön tasaaminen. Äänieristys ja meluntorjunta vaativat ulkoa ja sisätiloista tulevien ilmaäänien ja askeläänien huomioimista. Puheen ymmärrettävyys, äänimerkkien havaittavuus, toimistonkoneet ja ilmastointilaitteet täytyvät myös ottaa huomioon ääniympäristöä luodessa. Ääniympäristön tasaamisessa on otettava huomioon suunniteltu taustamelu. (RT-95-10718 2000, 4)

Sisäilmastoon vaikuttavia tekijöitä ovat lämpöolot, sisäilman laatu, tehokas kohdepoisto ja toimiva yleisilmastointi. Lämpöoloihin vaikuttavat tekijät ovat huonelämpötila, ilman liikenopeus ja ilman kosteus. Tehokkaalla kohdepoistolla tarkoitetaan epäpuhtauksien poistoa huoneilmasta. Toimivalla ilmastoinnilla pyritään puhtaaseen hengitysilmaan ja vedottomuuteen. (RT 95-10718 2000, 5)



Kuvio 1. Näkemisympäristöstä, äänympäristöstä ja sisäilmastosta muodostuu työympäristö (RT 95-10718) 2000, 4)

Toimistojen kehittyminen on pitkälti tekniikan ansiota. Nykyään työ ei sido työntekijää yhteen paikkaan, vaan työskentely onnistuu yhtä hyvin kotona, hotelleissa tai junassa. Toimiston merkitys fyysisenä tilana muuttuu tai voi jopa hävitä. Tulevaisuudessa toimisto ei enää rajoitukaan rakennukseen, vaan sen säde ulottuu Internetin kautta yhä kauemmas. Koska työtä voi tehdä missä ja milloin vain, tulee toimistosta työntekijöiden kohtaamispaikka. Tällöin esimerkiksi kahvihuoneiden merkitys kasvaa. Kahvihuone ei ole enää huone käytävän perällä, vaan siitä tulee koko toimiston sydän, jossa tehdään tärkeitä päätöksiä. Itse työ tehdään muualla rauhallisemmissa tiloissa. (Törmänen 2005, 22)

Myös uusien toimistojen suunnittelussa tulee tulevaisuudessa muutoksia. Enää ei tehdä niin sanottuja työhuoneita, vaan avokonttori on uusi rakentamistapa. Tulevaisuudessa toimistot ovat yhä enemmän avointa ja muunneltavaa tilaa. Myös tilatehokkuuteen panostetaan nykyään entistä enemmän. Työskentely useammassa toimipisteessä ja esimerkiksi asiakkaan luona yleistyy. Yritys haluaa kaikki neliöt tehokkaaseen käyttöön. Tämän takia etätyö yleistyy ja jaettujen työpisteiden osuus kasvaa. Toimistoilta vaaditaan myös tulevaisuudessa

älyä ja moitteettomuutta, esimerkiksi asiakkaiden rekisteröintiä ja hyvää ilmanvaihtoa. (Törmänen 2005, 22)

2.1 Työtilan yleissuunnittelu

Toimistotilat jäävät valitettavan usein vain välttämättömäksi suojaksi työnteolle. Pelkän suojan sijasta, toimistotilojen pitäisi aina tukea itse työn tekemistä. Nykyään toimistotila suunnittelu on alkanut ammattimaistua. Tämän takia valveutuneimmat työtilan suunnittelun tilaajat ovat alkaneet kysyä, tuleeko arkkitehdin esittämä ratkaisu heidän toimintaansa ja onko se juuri heille sopiva tilarakenne. Suunnittelijoiden keskuudessa on noussutkin tarve ymmärtää ja opiskella organisaatioiden toimintaa, jotta heidän tekemät ratkaisut palvelevat paremmin tilassa työskenteleviä. Toimitilojen ja työtilojen merkitys yrityksen kustannuksissa on pieni, mutta tuottavuuden kannalta suuri. Toimivat ja hyvät työtilat lisäävät henkilöstön viihtyvyyttä, ja sitä kautta myös luontaisesti tuottavuutta. (Saarinen 2000,6; Keskinen, 1999)

Ensimmäinen askel työtilasuunnittelussa on kokonaisvaltainen työn analysointi sekä yksilöllisten ominaisuuksien ja vaatimusten huomioonottaminen. Työstä analysoidaan esimerkiksi, millaisia erilaisia toimintoja tilassa tehdään ja miten ne tehdään. Analysoidaan myös, mitä erilaisia työvälineitä käytetään ja mitkä ovat yhteydenpito- ja neuvottelutarpeet. Työssä voi olla myös niin sanottuja erityistarpeita. Tällaisia voivat esimerkiksi olla kiivaat asiakkaat tai salassa pidettävä materiaali. On myös tutkittava laitteiden äänitasot, lämmöntuotto ja niistä lähtevät hajut. Myös pölyn määrä ja sen poistaminen työtilasta on otettava huomioon. (RT 95-10718 2000, 5)

Tärkeää on myös huomioida materiaalien käyttö työtilassa. Täytyy selvittää, miten materiaalit siirtyvät paikasta toiseen ja miten ne varastoidaan. Työn käytännöllisyyden kannalta on selvitettävä, käytetäänkö tilassa paljon papereita ja pitääkö niitä käsitellä koko ajan työn aikana. Työn konkreettisuuteen vaikuttaa myös se, tarvitseeko työntekijä aika ajoin ärsykkeen liikkumiseen ja mitkä ovat toimintojen ajalliset osuudet ja toistuvuudet. (RT 95-10718 2000, 5)

Kun ryhdytään suunnittelemaan uutta työtilaa kysytään ensin, mikä on aiottu toiminta ja sen tarvitsema tila. Usein käy kuitenkin niin, että ei etsitä organisaation tarpeita, vaan muutetaan esimerkiksi yksilötyötä tekevien työntekijöiden konttori koppikonttorista avokonttoriin. Tällöinhän muutoksesta ei ole mitään hyötyä, koska avokonttorin idea piilee kommunikaatiossa, jota yksilötyötä tekevät eivät työssään paljoakaan tarvitse. Onnistunut työtilamuutos tarkoittaa myös siis muuttavan organisaation muuttamista sopivaksi uuteen tilaan. (Saarinen 2000, 6)

Työtila muutoksessa voi tulla esiin myös ihmisten peruseläimellinen tarve eli turvan hakeminen. Tämä voi ilmetä esimerkiksi siten, että avokonttorissa ihmiset rakentavat näkösuojakseen naulakko- ja sermiesteitä. Toisaalta koppikonttorit estävät laumaeläinkäyttäytymisen. Se voi ilmetä esimerkiksi siten, että ihmiset pitävät työhuoneidensa ovia auki, jotta kuullaan, mitä muualla tapahtuu. Koppikonttoreissa muodostuu helposti klikkejä ja se ruokkii ihmisten syrjäytymistä, koska työntekijät samoilevat omasta työhuoneesta yhteiseen kahvihuoneeseen. Tällöin jotkut työntekijät voivat olla osallistumatta yhteisiin hetkiin työpaikalla. Avotilassa toisaalta syrjäytymistä ei näytä tapahtuvan yhtä herkästi kuin koppikonttoreissa. Toimistossa tarvitaankin siis hiljaisia ja rauhallisia tiloja sekä ”pulinatoreja”. Tilasuunnittelussa on otettava nämä huomioon, ja suunnitella tila niin, että nämä ”pulinatorit” olisivat luontevia ihmisten kohtauspaiikkoja. (Saarinen 2000, 6)

Toimitilasuunnittelun kivijalka on se, että toimistotila ei koskaan ole itseisarvo, vaan tilan pitää tukea siellä tehtävän työn tekemistä. Vaikka perusajatus onkin yksinkertainen, on syy-seuraussuhteiden selvittäminen ja niille mittareiden luominen monimutkaista. Tästä johtuen toimitilan mittareita on hyvin vähän olemassa. Valitettavasti tilaratkaisuja tekevät suunnittelijat eivät ole jaksaneet kovinkaan paljoa innostua toimitilan mittareiden kehittämisestä. Kun näiden mittareiden kehittäminen jää kiinteistöjohtoon tehtäväksi, toimivat mittareina lähinnä raha ja neliömetrit (€/m²/työntekijä). Kun työtilasuunnittelussa halutaan säästöjä, samaan työtilaan tehdään kaksi työpistettä. (Saarinen 2000, 6)

Työtilasuunnittelussa on myös tärkeää ottaa huomioon hankkeen ohjelmointivaihe. Kun sovitaan hankkeen periaatteista jo ohjelmointivaiheessa, vältetään ihmisten identiteettiin, statukseen, arvoon ja reviiriin liittyvistä herkistä, loukkaantumista aiheuttavista riskeistä. Tämä tarkoittaa sitä, että yhteistyön laiminlyöminen henkilökunnan keskuudessa aiheuttaa suuria ongelmia työtilasuunnittelussa. Mitä konkreettisemmaksi ja valmiimmaksi työtilauudistus tulee, sitä enemmän alkaa olla tiettyjä haluttuja työtiloja ja parhaimpia maisemia ikkunoista. Jos työtilamuutoksen periaatteista ei ole sovittu ennen kuin muutos alkaa, voi edessä olla katastrofi. Tämä katastrofi ei välttämättä ole kovinkaan näkyvä, mutta se voi silti aiheuttaa vaikeitakin haavaumia ja pitkäaikaisia vaurioita organisaation sisäiseen työilmapiiriin ja työskentelyyn. (Saarinen 2000, 6)

Uusien työtilojen suunnittelussa tällä hetkellä tärkeää on joustavuus. Vanhoissa rakennuksissa on väljyyttä ja korkeutta, jotka antavat tilaa erilaisille organisaatioille. 1970-luvun rakennukset olivat räätälöityjä tiukasti silloisien käyttäjän mukaan. Tällaisia toimistotiloja on vaikea myöhemmin ottaa muunlaiseen käyttöön. Tärkeää on siis se, että työtiloja on helppo muunnella. Koska nykypäivänä harvat yrityksen ostavat itselleen toimistotilat, vaan ne yleensä vuokrataan. Tällöin myös tiloissa voi toimia hyvinkin erilaisia yrityksiä ja tilojen joustavuus on erityisen tärkeää. (Saarinen 2000, 6)

2.2 Työtilan valaistussuunnittelu

Nykyään useimmat työtehtävät ovat kommunikaatiota yksilöiden ja ryhmien välillä. Silloin kommunikoidaan puhutun ja kirjoitetun kielen lisäksi videoiden, tietokoneiden, Internetin, sähköpostin ja tekstiviestien avulla. Työntekomuodot ovat monipuolistuneet, joten samassa tilassa voi olla yhtä aikaa käytössä erilaisia työmenetelmiä. Tällaiset uudet kommunikaatiotavat ja työntekomuodot asettavat vaatimuksia työympäristön valaistussuunnittelulle. (Varsila 2007, 25-27)

Uusimman valaistustekniikan käyttöönotto toimistossa on yksi parhaimmista tavoista pienentää kiinteistön energialaskua ja kohentaa työviihtyvyyttä. Valaisimien määrä voi jopa puolittua energiaa säästävien valaisimien asennuksen

ja asiantuntevan valaistussuunnittelun myötä. Valaistusta suunniteltaessa on tärkeää huomioida kalusteiden pinnoista heijastuvat kirkkauserot, sillä ne voivat aiheuttaa jyrkkiäkin varjoja, jotka taas lisäävät tarpeetonta valaistusta ja aiheuttavat näköhaittoja. (Wiik 2008, 29)

Tutkimusten mukaan häiritseviä tekijöitä toimistotyöskentelyssä ovat

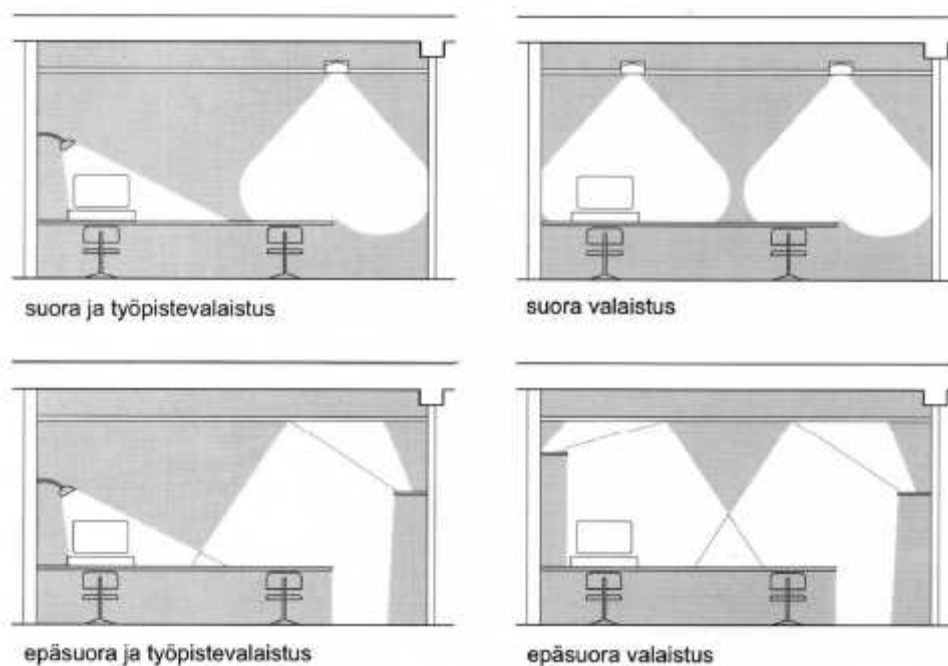
- auringonvalon aiheuttama häikäisy
- luettavuutta heikentävät heijastukset näytöstä
- valaistuksen muunneltavuuden puuttuminen
- valaistuksen säädön ja ohjauksen puutteet
- vioittuneiden lamppujen vilkkuminen

(Kukkonen 2004, 16)

Valaistussuunnittelu ei ole enää pelkästään standardien ja suositusten mukaisen valaisuvoimakkuuksien mitoittamista huonetilaan, vaan nykyään suunnittelussa otetaan huomioon näköergonomiset vaatimukset, viihtyvyystekijät, valaistuksen riittävä ohjattavuus. On siis tärkeää muistaa valaistusta suunniteltaessa, että valaistus tehdään tilassa toimijalle eikä viranomaisia varten. Yleisesti toimistotyöpisteissä valoa on riittävästi, mutta tutkimustulokset viittaavat siihen, että yksilöllinen valontarve voi vaihdella suuresti. Esimerkiksi vanhemmilla työntekijöillä näön heikkeneminen voi lisätä valon tarvetta työtilassa. Usein voi käydä myös niin, ettei huomata, että ergonomiset ongelmat johtuvat valaistuksesta. Esimerkiksi, jos valaisimen aiheuttama heijastus häiritsee tietokoneen näytön lukemista, työntekijä muuttaa tiedostamattaan automaattisesti työasentoaan ongelman poistamiseksi. (Varsila 2007, 25-27)

Valaistus kehittyy myös koko ajan. Esimerkiksi epäsuoran valaistuksen osuus toimistovalauksessa on kasvussa. Tällainen epäsuora valo sopii näyttöpäätetyöskentelijoille, koska valaisimen kirkkaat pinnat eivät heijastu näytöltä. Muita kehittyneitä asioita ovat valaisimien liikuteltavuus sekä yksilöllisyys ja yksilöllinen ohjaus. Tällöin työntekijä voi itse säätää valaistuksen voimakkuutta, muita työntekijöitä häiritsemättä. Näiden uusien piirteiden takana

on uuden toimistoergonomian lisäksi uusi arkkitehtuuri, joka suosii tilojen muunneltavuutta ja monikäyttöisyyttä. (Rajalahti 1999, 5)



Kuvio 2. Esimerkkejä työhuoneiden valaistuksesta (RT 95-10718 2000, 2)

2.3 Työtilan koko

Työhuoneiden koolle ja pinta-alalle ei ole olemassa yleisesti hyväksyttäviä, esimerkiksi standardin asettamia vaatimuksia. Työturvallisuuslaki antaa suuntaviivoja tilavaatimuksille. Työturvallisuuslain mukaan työhuoneen tilavuuden ja pinta-alan tulee olla riittävä ja siellä tulee olla riittävästi tilaa työn tekemistä ja työn vaatimaa liikkumista varten. (Ketola, 2007, 10)

Työturvallisuuslaki (738/2002 § 24) sanoo seuraavaa työpisteiden ergonomiasta, työasunnoista ja työliikkeistä: ”Työpisteen rakenteet ja käytettävät työvälineet on valittava, mitoittettava ja sijoitettava työn luonne ja työntekijän edellytykset huomioon ottaen ergonomisesti asianmukaisella tavalla. Niiden tulee mahdollisuuksien mukaan olla siten säädettävissä ja järjestettävissä sekä käyttöominaisuuksiltaan sellaisia, että työ voidaan tehdä aiheuttamatta työntekijän terveydelle haitallista tai vaarallista kuormitusta. Lisäksi on otettava huomioon, että työntekijällä on riittävästi tilaa työn tekemiseen ja mahdollisuus vaihdella työasentoa.”

Tavallisesti yhden henkilön toimistotyöhuoneen koko on 10-13m². Vain poikkeustapauksissa voi suunnitella alle 10m² toimistotyöhuoneita. Pöytätilaa vaativassa toimistotyössä yhden hengen minimi tila avotoimistossa on 6-8m². Jos suunnitellaan useamman henkilön toimistotyöhuonetta, ei työtilan kokovaatimus kertaannu suoraan. Yhteisten kulkuteiden takia esimerkiksi kahden hengen toimistotyöhuoneen kooksi riittää 15-18m². (Ketola, 2007, 10)

Toimistotyöhuoneen koko ei kuitenkaan määräydy pelkästään ihmisten lukumäärän perusteella. Suunnittelussa pitää ottaa huomioon myös toiminnan laatu, työvälineet ja varastointitarpeet. Julkisessa liike- ja palvelutiloissa liikkuminen pitää järjestää niin, että se on täysin esteetöntä kaikille tiloissa liikkuville. Työtiloissa pitää varautua myös siihen, että liikkumisrajoitteiset henkilöt voivat työskennellä ja kulkea tiloissa esteettä. (Ketola, 2007, 10)

2.4 Toimiston meluhaitat

Tuottava Toimisto 2005-tutkimus tehtiin vuosina 2001–2004. Tutkimuksessa tutkittiin sisäilman, valaistuksen ja lämpöolojen ohella myös ääniolosuhteiden vaikutusta ihmisiin. Tuottava Toimisto 2005-tutkimuksen mukaan työntekijöiden työteho laskee, jos altistutaan turhille puheäänille. Laboratiotutkimuksessa kävi ilmi, että puhe heikentää työtahtia noin keskimäärin 10 %. Todellisissa työpaikoissa työntekijät arvioivat, että melun takia työaikaa kului hukkaan päivittäin jopa 8 %. Tutkimuksen mukaan eniten häiritsevä ääni oli puhe ja ihmisten toiminta yleensä. Puheäänit kokivat häiritseväksi lähes kaikki ja kolmasosa koki sen erittäin häiritseväksi. Seuraavaksi häiritsevin ääni oli puhelinten soittoäänit ja käytävillä kävely. Liikenteestä, PC-laitteista tai ilmanvaihdesta johtuvasta melusta ei yleensä valitettu, paitsi jonkun lähistöllä olevan paikallisen ongelmakohteen takia. (Hongisto 2005, 52)

Melusta aiheutuvat häiritsevyyden arvioiminen on yksikertaista. Melu on häiritsevää, jos se haittaa keskustelua ja keskittymistä. Melu vähentää työtyytyväisyyttä ja turhauttaa, koska melu estää itselle asetettujen tavoitteiden täyttymistä. Tutkimuksessa havaittiin myös, että melun sietäminen ja kokeminen

on yksilöllistä. Sekä se, että puheen häiritsevyyttä ei lisää niinkään sen voimakkuus, vaan sen erotettavuus. Tuottava Toimisto 2005-tutkimuksessa selvisi, että mitä parempi puheen erotettavuus viereisen työpisteiden välillä on, sitä häiritsevämmäksi puheäännet koettiin. Ääniteknisellä suunnittelulla tulee siis puretua ennen kaikkea siihen, miten turhat kauempaa kuuluvat puheäännet karsitaan, mutta kuitenkin samalla normaaleja keskusteluja lähietäisyydeltä on silti helppo käydä hiljaisellakin puheäänellä. (Hongisto 2005, 52)

Melun vaikutukset ovat pääasiassa käyttäytymiseen liittyviä. Melun vuoksi työntekijät lähtevät tauolle, siirtävät vaativia töitä ylitöiksi tai kotiin, hidastavat työtahtiaan tai jopa käyttävät kuulosuojaimia. Työpaikalla ongelmasta puhuminen ja mahdollinen meluntorjuntasuunnittelu vievät resursseja. Siksi pinnistely onkin yleisin pärjäämiskeino. Työhön hyvin motivoituneet työntekijät pystyvät pinnistelemällä kompensoimaan meluhaittoja, mutta seurauksena on ärtyneisyys ja työpäivää seuraava voimakas väsymys. Kaiken kaikkiaan melu hidastaa työntekeä ja samalla työn tuottavuus laskee. (Hongisto 2005, 52)

Avotoimistossa työskentelevät työntekijät arvioivat itse menettävänsä päivittäin 30–40 minuuttia työaikaa melun takia. Huonetoimistoissa samat henkilöt kokivat menettävänsä melun takia työaikaa puolet vähemmän. Yksinkertaisia työtehtäviä melu ei haittaa, siitä voi olla jopa hyötyä vireystilan säilymisen kannalta. Melulähteenä puhe on hankala, koska ihmisen tarkkaavaisuus suuntautuu siihen herkästi ja pysyvästi. Työmuistiin siirtyy suoraan sellaisenaan kuulon kautta tuleva puhe. Tämä häiritsee työmuistissa käynnissä olevia prosesseja riippumatta siitä, ovatko nämä prosessit vaativia vai ei. Koska kuuloaistia ei voi kytkeä pois päältä, suuri haitta keskittymiselle on puhe ja siksi työsuorituksen nopeus ja laatu kärsivät melussa. Laboratoriossa tehdyn tutkimuksen mukaan todettiin, että puheäännet heikentävät vaativien tehtävien suorituskykyä jopa 9 %:la, verrattuna sellaiseen tilanteeseen, missä soitettiin puheäännten sijasta samalla äänitasolla tasaista ilmanvaihdon huminaa. Helppoja työtehtäviä puheäännet eivät haitanneet. Tutkimuksen mukaan puheäännet heikentävät tehtävistä suoriutumista noin 10 %:la verrattuna hiljaisuuteen. Puheen tasolla ei ole merkitystä, vaan sen erotettavuus määrää. (Hongisto 2005, 52)

Toimistossa humina on parempi, kuin hiljaisuus. Ennen luultiin, että ilmanvaihdon melun hiljentämisellä saadaan aikaan paremmat työolosuhteet. Nykyään on pyrittävä mahdollisemman alhaiseen puheen erotettavuuteen ja korkeaan puheäänien vaimennukseen. Toimiston hyvä ääniteknikka edellyttää yhtäaikaista vaimennusta, eristystä ja peittoäänien hallintaa. Aiemmin toimistosuunnittelussa ei huomioitu peittoääniä lainkaan. Ne ovat kuitenkin osoittautuneet yhdeksi tärkeimmistä toimiston hyvään ääniteknilliseen lopputulokseen vaikuttavista tekijöistä. Peittoääni on hyvin puhetta peittävää, muttei liian häiritsevää taustahuminaa. Tällaista peittoääntä voidaan käyttää esimerkiksi aula- ja odotustiloissa, museoissa, informaatiopisteissä, ravintoloissa sekä julkisissa tiloissa. Tällä tavoin voidaan esimerkiksi parantaa pankki- ja apteekkiasioinnissa käytävien keskustelujen luottamuksellisuutta. Toimistoissa käytetään myös puheen peittämiseksi akustiikkalevyjä, jotka asennetaan kattoon. (Hongisto 2005, 52)

2.5 Työtilan väritys

Värit liittyvät olennaisena osana elämäämme ja vaikuttavat ihmisten tuntemuksiin, viihtyvyyteen ja mielialaan. Niillä on selvä vaikutus mielialaamme sekä etäisyyden ja lämpötilan kokemiseen. Aistikokemuksena värin hahmottaminen on hyvin henkilökohtainen. Tämän takia ihmiset näkevät ja kokevat värit eri tavoin. Kun aistimme värejä, aivoissamme tapahtuu joukko rinnakkaisia reaktioita ja mielleyhtymiä. Nämä reaktiot voivat olla hyvin erilaisia eri ihmisillä. (RT95-10718 2000, 2; Tikkurila Oy 2008)

Valaistuksen ohella myös työtilan värit ovat tärkeä osa tuottavaa työympäristöä. Työtilan värien skaalan ja tummuusasteen pitäisi olla mahdollisimman hillitty. Liian syvät tai kirkkaat värit voivat luoda liian voimakkaan kontrastin työympäristöön ja siten häiritä työhön keskittymistä. Tulisi suosia vaaleita, luonnonmukaisia värejä. Toisaalta liian vaaleat pinnat voivat aiheuttaa valon heijastumista pinnoista ja näin ollen aiheuttaa häiritsevää häikäisyä. Kun valitaan värejä työtilaan, tällöin ei ole kyse mieltymyksistä vaan silmien sopeutumisesta eri väriin. Hillityt värit helpottavat silmien ja sitä kautta myös aivojen työtä näköinformaation tulvassa. Työtilassa väritys ei saa muodostaa liiallisia

valotiheys- ja värikontrasteja katseen suunnassa. Suositeltava työtilan seinien heijastumissuhde on 30...80 %. Tärkeää on myös se, että näyttöpäätteen taustalla väritys on samaa vaaleusastetta kuin näyttöruutu. (RT 95–10718 2000, 2; Ketola, 2007, 11; Teknillinen korkeakoulu)

2.6 Työtilan sisäilmasto

Sisäilmaston laatua kuvaavia tekijöitä ovat ilmavirtaukset, lämpöolot, kosteus ja epäpuhtaudet. Jokainen ihminen kokee sisäilman henkilökohtaisesti. Vaikka toimistossa vallitsevat samat olosuhteet, ihmiset kokevat ne silti eri tavoin. Toinen voi reagoida hajuihin ja lämpötilaan, kun taas toinen ei koe niitä merkittävänä haittana. Toimistossa työskentelevien yleisimmät valituksen aiheet kohdistuvat tunkkaiseen ja kuivaan ilmaan. Usein haitaksi koetaan myös työympäristön pölyisyys ja likaisuus. Yleisimpiä oireita toimistotyöläisten keskuudessa ovat nenän ja silmien ärsytysoireet. (Ketola, 2007, 12; RT 95–10718 2000, 4)

Lämpötila kuuluu sisäilmastoa kuvaaviin tekijöihin. Sitä ei ole helppo mitata, mutta sen arvioiminen henkilötasolla on vaikeaa. Ihmiset kokevat mitatun lämpötilan eri tavalla: toisen mielestä 22 °C on liian lämmin, kun taas toisen mielestä se on liian viileää. Toimiston sisälämpötila on osoittautunut merkittäväksi työtehoon vaikuttavaksi tekijäksi. Suomessa ei siltä osin toimivan keskuslämmityksen ja talojen hyvien lämpöteknillisten ominaisuuksien takia ole juuri ollut ongelmia, niin kuin esimerkiksi muissa etelämmässä sijaitsevassa maassa. Kuitenkin Suomessa kesällä lämpötila voi nousta toimistoissa joskus työntekoa häiritsevän korkeaksi. Usein toimistoissa tulee tarve järjestää koneellinen jäähdytys, joka on yleensä osoittautunut kannattavaksi investoinniksi. (Rakennustieto Oy 2008; Ketola, 2007, 12)

Optimaali lämpötila toimistoissa on tutkimuksissa osoittautunut olevat hieman yli 20 °C. Tutkimusten mukaan myös sairastavuus lisääntyi työpaikoilla, joissa lämpötila oli alle 18 tai yli 24 astetta. Optimaalinen lämpötila riippuu kuitenkin myös hieman työtehtävistä. Tutkimusten mukaan konekirjoitustyön nopeus hidastuu alle 20 asteen lämpötilassa. Samoin hidastuminen tapahtuu myös silloin,

jos toimiston lämpötila nousee yli 24 asteen. Muistia vaativat tehtävät onnistuvat paremmin hieman korkeammissa lämpötiloissa. Tämä siksi, että yleensä ihmiset viihtyvät ja ovat rentoutuneita hieman korkeammissa lämpötiloissa, mikä on osoittautunut helpottavan muistitehtävien suorittamista. (Rakennustieto Oy 2008)

Lämpötilan vaikutukset eivät kuitenkaan ole suoraviivaisia ja helposti tulkittavia. Tottumukset, pukeutuminen ja jopa sukupuoli ovat osoittautuneet merkittäviksi tekijöiksi. Tutkimuksissa on selvinnyt, että kohtalainen lämpökuorma vaikuttaa muun muassa enemmän miesten suoritustasoon, kun taas korkeat ja matalat ääriämpötilat vaikuttavat enemmän naisten suoritustasoon. Oppimisen kannalta paras lämpötila on tutkimusten mukaan 22–23 °C. Viihtyisyyslämpötila toimistoissa on 23 °C. Tässä lämpötilassa myös keskittymiskyky on parhaimmillaan. Työterveyslaitoksen tekemän tutkimuksen mukaan käytännön olosuhteissa optimilämpötila toimistotiloissa oli 21,8–22,5 °C. Näissä rajoissa pysyminen paransi tyytyväisyyttä olosuhteisiin 10 %:la ja myös työn tuottavuuteen sillä oli selvää mitattavaa vaikutusta. Näin ollen viiden asteen ylälämpötila aiheutti siis jopa 10 % vähennyksen työtehoon. Erittäin merkittäväksi tekijäksi suorituskyvyn ja viihtymisen kannalta on myös osoittautunut olevan mahdollisuus yksilölliseen lämpötilan säätelyyn. (Rakennustieto Oy 2008)

Sisäilmastoon vaikuttaa myös paljon sisäilman laatu. Yleensä toimistotiloissa ei ole suuria määriä sellaisia haitallisia epäpuhtauksia kuin monissa tehtaissa, esimerkiksi kemiantehtaissa ja valimoissa. Mutta pienikin määrä epäpuhtauksia tuntuu työntekijässä ajan mittaan. Ihminen reagoi epäpuhtauksiin hajuaistilla ja kasvojen kolmoishermolla, joten vähäisetkin hajut ja epäpuhtaudet aiheuttavat elimistölle aistimuksia ja kuormitusta, mikä ennen pitkää näkyy myös työsuorituksissa. Toimistotiloissa hyvästä ilmanlaadusta kannattaa siis huolehtia. Tutkimusten mukaan työtilan hajuttomuus vähensi virheitä työsuorituksissa jopa 50 %. Hajustella ja muilla hyvillä hajuilla saattaisi olla tutkimusten mukaan työntekijöiden kognitiivisia kykyjä parantavia vaikutuksia, mutta keinotekoisia ilman hajustimia pidetään kuitenkin eettisesti tuomittavina ja ne saattaisivat olla esimerkiksi allergikoille todellinen terveyshaitta. (Rakennustieto Oy 2008)

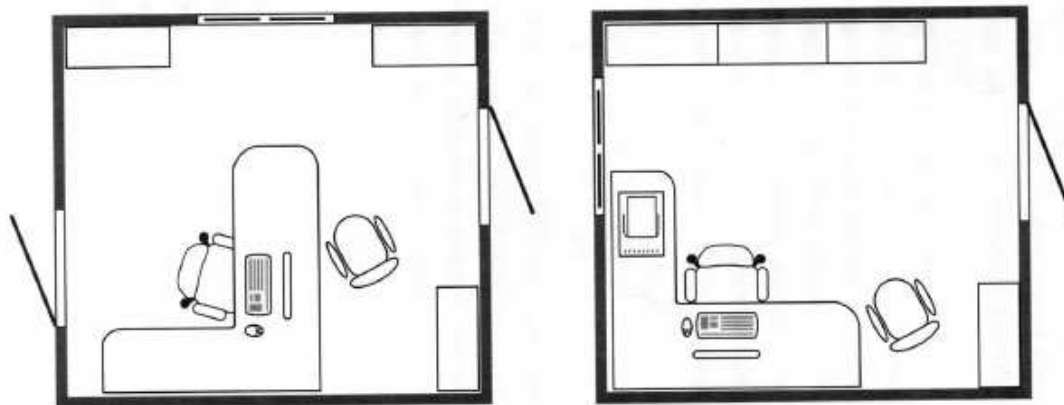
Toimistotilan ilman pitäisi siis olla puhdasta ja hajutonta. Puhtaan ilman saavuttamiseksi paras keino on pyrkiä poistamaan tarpeettomat hajulähteet. Näitä hajulähteitä voi olla esimerkiksi rakennuksessa, kalusteissa kuin myös ihmisissä. Rakennuksista lähtevät hajut ja muut haitalliset epäpuhtaudet ovat Suomessa vähentyneet merkittävästi materiaalien M 1-päästöluokituksen laajan käyttöönoton myötä. Huonekaluista ja muista kalusteista lähtee usein varsinkin uutena, jopa haitallisia määriä voimakkaita hajuja. Hajulla on työtehoon selvä merkitys. Tanskalaisten tekemän tutkimuksen mukaan konekirjoitustyön nopeus huononi 6,5 % ja virheiden määrä kasvoi 5 %, kun työhuoneeseen tuotiin haiseva 20 vuotta käytössä ollut matto. Ihmisistä itsestään lähtöisin olevia epäpuhtauksia, hiilidioksidia ja muita aineenvaihdunnasta aiheutuneita hajuja sekä pölyä ei tietenkään voi työtiloista kokonaan poistaa. Siksi onkin tyydyttävä parantamaan ilmanlaatua tehokkaalla ilmanvaihdolla. Tutkimusten mukaan ilmavirtoja lisäämällä aina 20 litraan sekunnissa henkilöä kohti, parantaa olosuhteita, viihtyvyyttä ja työtehoa. (Rakennustieto Oy 2008)

Toimistotiloissa myös kaikki erilaiset laitteet tuottavat lämpöä. Tämän takia on varmistettava, ettei lämpötila nouse tästä syystä yli suositeltavan lämpötilan. Auringonvalo tuottaa myös toimistotilaan paljon lämpöä. Varsinkin nykyään kun suuressa osassa toimistoissa on suuria lasipintoja. Tätä auringon säteilykuormaa voidaan vähentää ikkuna- ja varjostinrakenteilla, esimerkiksi ulkopuolisilla aurinkosäleiköillä, sälekaihtimilla, absorboivilla tai heijastavilla ikkunalaseilla. (RT 95–10718 2000, 5)

Toimistotiloissa on myös kiinnitettävä huomiota ilman liikenopeuteen. Suositeltava työntekijään kohdistuva ilman liikenopeus istuma- ja näyttöpäätetyössä on alle 0,15 m/s. Tällöin toimistotilan ilman lämpötilan on oltava 20–23 °C. Jos kuitenkin toimistotilan ilman lämpötila nousee yli 23 asteen, on ilman liikenopeutta lisättävä. Toimistotilassa olevien laitteiden jäähdytysilmaa ei saa suunnata työntekijää kohti. Työpistettä ei myöskään pidä sijoittaa lähelle ilmastoinnin tuloaukkoa eikä ikkunapintaa, koska näin ollen kylmien ja lämpimien pintojen lämpötilaero tuntuu vetona. (RT 95–10718 2000, 5)

2.7 Työpisteen sijoitus työtilaan

Työpisteen sijoittaminen työtilaan perustuu tilasuunnittelussa työn analysointiin eli siihen, mitä työtilassa tehdään. Tilasuunnittelussa pyritään useimmiten liikkumisen minimointiin. Jos tietokone työskentely on jatkuvaa ja intensiivistä paikallaan istumista, jokin liikkumista vaativa työ on hyvä sisällyttää työhön. Tehtävän on kuitenkin tunnettava työntekijästä mielekkäältä, koska esimerkiksi toistuva käynti etäällä sijaitsevalla tulostimella on turhauttavaa. Työtiloissa on myös syytä erottaa toiminnan kannalta riittävät työtilat sekä reviiirijattelu. Koska ihmiset ovat erilaisia, joku voi tuntea olonsa epämukavaksi, jos toiset ihmiset pääsevät liian lähelle. (Ketola, 2007, 11)



Kuvio 3. Kaksi erilaista työtila layoutia. (Ketola, 2007, 11).

Kalusteiden sijoittelulla voidaan myös rajata työntekijän ja asiakkaan tarvitsema tila. Työvälineiden asettelu mahdollistaa katsekontaktin työntekijän ja asiakkaan välille. Myös ovi toiseen huoneeseen työntekijän takana lisää turvallisuutta sellaisissa töissä, joissa asiakkaan kanssa voi syntyä hankaluuksia. Jos työpöytä sijoitetaan nurkkaan, näin ollen työntekijä pystyy luontevasti työskentelemään tietokoneella ja samanaikaisesti neuvottelemaan asiakkaan kanssa. Tällöin myös asiakkaalla on tilaa esimerkiksi selata ja allekirjoittaa papereita (Ketola, 2007, 12).

Työntekijän yksityisyyden tarvetta työtilassa voidaan säädellä työhuoneen layout- ja pöytäjärjestelyillä. Esimerkkejä tällaisesta ovat muun muassa sopivan istumissuunnan valitseminen suhteessa muihin työntekijöihin ja oviaukkoihin sekä väliseinäkkeillä ja tilannekohtaisesti pitämällä ovea auki tai laittamalla se kiinni. Mahdollisuus yksityisyyteen työtilassa on hyvin tärkeää yksilön hyvinvoinnille. Avokonttoreissa yksityisyyden puute onkin yleisin tyytymättömyyden syy. (Ketola, 2007,12)

Työpisteen sijoittamisessa työtilaan on myös tärkeää se, että työntekijä työpisteessä ollessaan pystyy helposti esimerkiksi katsetta nostamatta ”hallitsemaa” koko työtilaa. Työpisteen on oltava myös riittävän rauhallinen. Työpisteen ohi ei esimerkiksi saisi kulkea häiritsevän paljon ihmisiä. Istumissuuntaa valittaessa on myös työntekijän henkilökohtaiset mieltymykset otettava huomioon. Eri työtehtäville on oltava omat paikkansa työpisteessä. Näin ollen ei syntyisi toistuvia aineistojen siirtoja eikä jatkuvaa ylös nousemista. Työtuolille on myös varattava riittävästi liikkumistilaa. Riittävä liikkumistila työtuolille saavutetaan silloin, kun työpöydän ääreen varataan noin 100 cm:n tila. Työpiste on myös sijoitettava niin, että vältetään ilmanvaihdosta johtuva veto. On myös tärkeää, että työtilan koko sekä kone- ja kalustesijoittelu tekevät työnteosta sujuvaa. Työpisteen ikkunoista tuleva valo ei myöskään saa aiheuttaa suoraa häikäisyä tai valon haitallista heijastumista kuvaruudulta. Työntekijän on myös ulotuttava ikkunoihin ja sälekaihtimiin vaivatta. Liikkuminen työtilassa on oltava myös esteetöntä. Työpisteen kulkureiteillä ei saa esimerkiksi olla kolhivia nurkkia. (Ketola, 2007,13)

Jos työpisteessä otetaan asiakkaita vastaan, on kalusteet sijoitettava niin, että asiakkaaseen saa suoran katsekontaktin. Lisäksi työpiste- ja kalustesuunnittelulla on myös pyrittävä siihen, että tila ohjaa asiakkaan käyttäytymistä. Esimerkiksi niin, että asiakas saadaan istuutumaan oikeaan paikkaan. Myös asiakkaalla pitää olla työtilassa tilaa papereiden selailuun ja kirjoittamiseen sekä riittävästi jalkatilaa. Työpiste pitää olla järjestetty niin, että näkyvyys asiakkaaseen on hyvä ja työntekijä pystyy luontevasti sekä työskentelemään tietokoneella että neuvottelemaan asiakkaan kanssa. Työpisteen sijoittelussa on myös tärkeää

muistaa se, että työntekijän on helppo paeta mahdollisesta uhkaavasta asiakastilanteesta. (Ketola, 2007, 13)

3 TYYTYVÄISYYS MUUTOKSEEN

Koska yritykset eivät kehity, niitä pitää kehittää. Kehittäminen tapahtuu yleensä muutoksina organisaatiossa. Parhaimmillaan ja tehokkaimmillaan muutos on projektinomaista ja tavoitteellista. Yrityksissä muutosprosessit vaihtelevat kestoltaan, laajuudeltaan ja voimakkuudeltaan sekä tarkoituksellisuudeltaan että yllätyksellisyydeltään. Muutokset voivat syntyä ympäristöstä äkillisenä ja yllätyksellisenä paineena, johon reagointi on oltava nopeaa. Muutokset voidaan luokitella vaikuttavuuden perusteella kahteen ryhmään; ensimmäisen asteen muutos (first-order change) ja toisen asteen muutos (second-order change). Ensimmäisen asteen muutoksia ovat pienet parannukset ja uudistukset, jotka kohdistetaan jo olemassa oleviin perusrakenteisiin. Toisen asteen muutokset ovat luonteeltaan laadullisia, voimakkaasti uudistavia ja murroksia aiheuttavia. Ensimmäiset asteen muutokset ovat kehitykseltään lineaarisia. Toisen asteen muutokset ovat epäjatkuvia ja turbulenteja. Yrityksimaailmassa toisen asteen muutokset ovat jatkuvasti lisääntyneet. (Strömmer 1999, 88–89)

Sampo Pankin työtilamuutos on mielestäni ensimmäisen asteen muutos eli first-order change. Työtilamuutoksissa ei koskettu niinkään konttorin fyysisiin rakenteisiin. Työtilamuutos tehtiin väliseiniä muuttamalla ja poistamalla. Kaikki pinnat uusittiin ja hankittiin uudet kalusteet työtiloihin. Nämä muutokset olivat pieniä parannuksia ja uudistuksia, jotka kohdistettiin jo olemassa oleviin perusrakenteisiin.

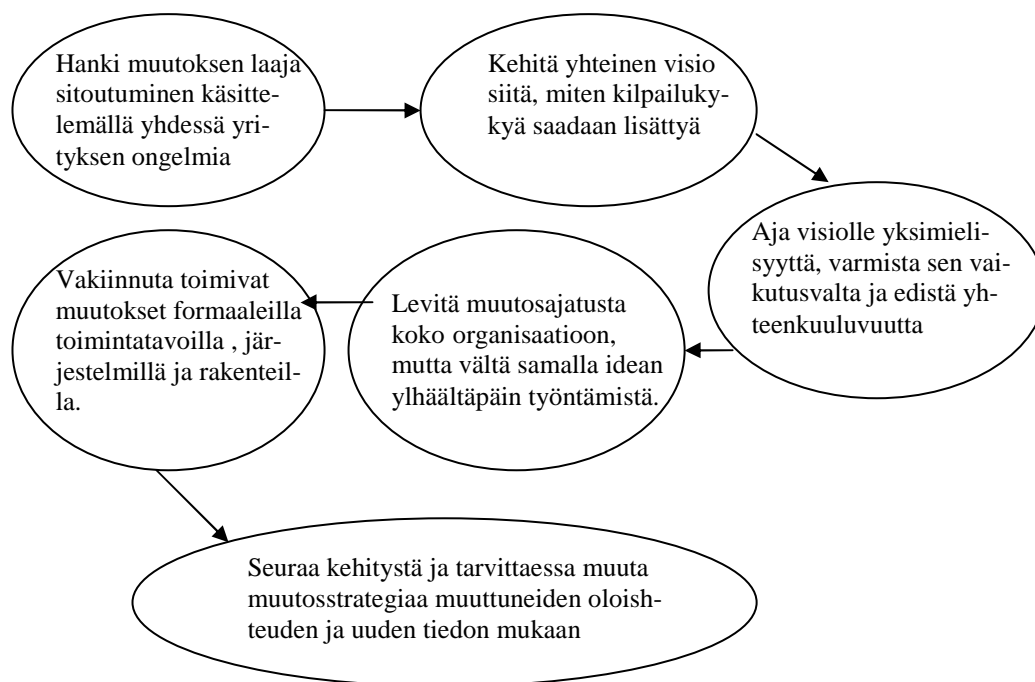
Muutoksen oletetaan aina olevan pysyvää. Pysyvänä olotilana muutos tuo monia haasteita organisaatiolle sekä siinä toimiville ihmisille. Organisaatioiden paradoksaalinen ongelma on, että muutoksia on yhä vaikeampaa ennakoida ja silti reagointi niihin pitäisi olla entistä nopeampaa. Usein organisaatiossa käynnistetyt muutokset jäävät vain johdon projekteiksi. Tämä voi ajan myötä johtaa siihen, että keskeneräiset projektit ja johdon suuret suunnitelmat ovat irrallaan muusta organisaation toiminnasta. Tällöin voidaan ajautua tilanteeseen, jossa johdon ja henkilöstön yhteiset tavoitteet ja kieli puuttuvat. (Vesterinen 2006, 123)

3.1 Kriittisten menestystekijöiden mallit

Tavoitteellisesta muutoksenhallinnasta ja toteutuksesta on esitetty muutosjohtamisen teorioiden lisäksi erilaisia järjestelmällisiä malleja, joissa muutoksen kehitys on esitetty eri vaiheina. Näitä malleja kutsutaan myös kriittisiin menestystekijöihin pohjautuviksi malleiksi, koska esitettyjen vaiheiden kuvaamien asioiden hoitamista pidetään kriittisenä projektin onnistumisen kannalta. Kriittiset menestystekijät ovat asiakokonaisuuksia tai toimenpiteitä, jotka ratkaisevat muutoksen onnistumisen tai epäonnistumisen. (Lanning, Roiha & Salminen, 1999. 21)

Yksi tunnetuimmista muutoksen malleista esiteltiin jo 1950-luvulla. Kurt Lewinin malli sisältää kolme peräkkäistä vaihetta, jotka ovat: vapauttaminen, muutos ja vakiinnuttaminen. Vapauttamisvaiheessa keskitytään muutoksen yhteisen vision luomiseen, muutoksen valmisteluun sekä toimintatapojen kyseenalaistamiseen ja purkamiseen. Muutosvaiheessa toimintatavat ja rakenteet muuttuvat. Vakiinnuttamisvaiheessa muutokset vakiinnutetaan osaksi organisaatiota. 1990-luvulla John P. Kotter esitti Lewinin mallista tarkemman kahdeksanosaisen jaon. Tässä mallissa Kotter jakaa kehitysprojektit sarjaan toisiaan seuraavia tehtäviä ja tavoitteita. Nämä kaikki tehtävät ja tavoitteet on suoritettava ennen kuin kehitysprojekti voidaan toteuttaa menestyksellisesti. (Lanning, Roiha & Salminen, 1999. 23)

Kolmas muutoksen malli on Beerin, Eisenstatin ja Spectorin malli 1990-luvulta. Heidän mallinsa mukaan onnistuneessa kehitysprojektissa keskitytään konkreettisten ongelmien ratkaisuun. He ovat rakentaneet kriittisen polun, jota seuraamalla sitoutuminen, osaaminen ja koordinaatio saadaan aikaan. Mallin mukaan aluksi ongelmia käsitellään yhdessä sitoutumisen aikaansaamiseksi. Seuraava vaihe on yhteisen vision kehittäminen. Kehitetty visio pyritään levittämään koko henkilöstön keskuuteen. Aikaansaatu muutos vakiinnutetaan uusilla virallisilla toimintatavoilla ja järjestelmillä. (Lanning, Roiha & Salminen, 1999. 30)



Kuvio 5. Beerin Eisenstatin ja Spectorin mallu muutoksen hallinnasta. (Lanning, Roiha & Salminen, 1999. 32)

3.2 Suhtautuminen muutokseen

Muutosta kohtaan syntyvät asenteet voivat olla joko myönteisiä tai kielteisiä. Muutoksen toimintastrategia voi olla muutostilanteissa joko proaktiivinen tai reaktiivinen. Proaktiivinen strategia tarkoittaa muutoksien ennakoimista ja muutoksiin sopeutumista jo etukäteen. Reaktiivinen strategia pyrkii vain sopeutumaan muutoksiin, jotka ovat jo tapahtuneet. Kun eri asenteita ja toimintastrategioita yhdistetään, saadaan neljä erilaista tapaa toimia muutostilanteissa. Nämä neljä erilaista suhtautumistapaa voivat liittyä sekä kokonaisen organisaation että yksilön toimintaan. (Honkanen, 1989, 14)

Muutos voidaan kokea uhkana tai mahdollisuutena, odotettuna ja toivottuna asiana tai huonona kehityksenä. Erityisesti muutoksen suunta on tärkeä elementti mietittäessä suhtautumista muutokseen. Tällöin mietitään, ovatko asiat menossa toivottuun suuntaan, ovatko henkilön arvot, näkemykset ja muutos yhdensuuntaisia. Jos kaikki nämä asiat toteutuvat, henkilö suhtautuu muutokseen positiivisesti. (Jalava 2001, 136-141)

Positiivinen muutkokokemus syntyy myös silloin, kun ihminen on itse saanut olla mukana suunnittelemassa ja ideoimassa muutoshanketta. Tällöin ihminen ymmärtää hankkeen perusteet ja kokee, että hän on saanut vaikuttaa muutoksen etenemismuutettiin ja suuntaan. Kun muutos on henkilön toiveiden mukainen, on luonnollista, että tällaista hanketta pidetään hyvänä. Tällainen mahdollisuus on kuitenkin yleensä vain työyhteisön johdolla ja joillakin valituilla henkilöillä. (Jalava 2001, 136-141)

Työyhteisössä ja organisaatiossa tapahtuvat muutokset saavat aikaa pelottavia ajatuksia ja tuntemuksia työntekijöissä ja johdossa. Muutoksissa voidaan myös aikaisemmat auktoriteettisuhteet järjestää uudella tavalla. Esimerkiksi esimiehen asema tai status saattaa alentua. Erilaiset emotionaaliset reaktiot ovat todennäköisiä ja niistä selviytyminen vie eripituisen ajan eri ihmisiltä. Kaikkien suurten muutosten ja eritoten menetysten yhteydessä ihmisille pitäisi järjestää aikaa tehdä ”surutyötä”. Ihmiset eivät välttämättä vastusta itse muutosta, vaan siihen liittyviä menetyksiä. Ihmiset pelkäävät myös luopumista tutusta ja turvallisesta ja siirtymistä tuntemattomaan ja epävarmaan. (Honkanen, 1989, 29-33)

Muutokset saattavat asettaa työntekijän täysin uudenlaisen haasteen eteen. Ihmiset pelkäävät, että he eivät kykene selviytymään uudessa tilanteessa. Tunne kyvyttömyydestä ja vajavaisuudesta on yksi suuri syy, miksi työntekijät vastustavat muutosta. Työntekijät voivat ajatella, että suostuminen muutokseen osoittaisi heidän aikaisemman toimintansa olleen väärää tai epäpätevää. Näin ollen heidän statuksensa organisaation muiden ihmisten silmissä alenisi ja he ”menettäisivät kasvonsa”. Muutokset ovat siis usein sekä traumaattisia että hämmäntäviä tilanteita ihmisille, joita ne suoranaisesti koskevat. Näin ollen on varsin luonnollista, että muutokset aiheuttavat vastustusta. Ihmisen käyttäytymisessä havaittavan muutosvastarinnan taustalla vaikuttavia psykologisia prosesseja kutsutaan defenssimekanismeiksi eli puolustautumismekanismeiksi. (Honkanen, 1989, 29-33)

3.3 Muutosvastarinta

Ihmisellä on luontainen taipumus vastustaa muutosta. Vastarinta on erityisen voimakasta silloin, kun organisaatiossa vallitsee pelon, vihan ja vastustuksen tunteita. Ihmiset pelkäävät sitä, että he menettävät jotain arvostamaansa. Mitä suurempaa ennakoitu menetys on, sitä vahvempaa ja voimakkaampaa muutosvastarinta on. Se näkyy yksilöiden ja organisaatioiden käyttäytymisessä. Se on henkilöstön ja organisaation kohtaama vastustus, joka ilmenee joko voimakkaana tai vähemmän voimakkaana. Muutosvastarintaa voi ilmetä monissa eri asioissa. Yksi mahdollisuus onkin erottaa toisistaan omaan asemaan liittyvästä vastarinnasta muutoksen sisältöön kohdistuva vastarinta. Sisältöön kohdistuva kritiikki kohdistetaan yleensä toteuttamistapaan ja tavoitteisiin. Usein henkilökohtaisten asemien, työtehtävien tai työyhteisön muutos johtaa kriittiseen argumentointiin itse muutosta kohtaan. (Kvist & Kilpiä, 2006, 135; Stenvall & Virtanen, 2007, 100)

Muutos aiheuttaa pelkoa työn menettämisestä ja sitä kautta taloudellisen toimeentulon heikkenemistä. Usein myös mukavuuden tunne ja turvallisuus katoaa. Koska muutos aiheuttaa aina epävarmuutta, uhkaa se siten ihmisen kokemaan turvallisuuden, mukavuuden, varmuuden ja itseluottamuksen tunnetta. Työntekijä kokee, että hänen elinympäristöstä tulee hallitsematon ja että hänen kyky hallita omaa tulevaisuutta vähenee. Muutoksen koetaan uhkaavan kykyänsä hallita tulevaisuutta, henkilökohtaista identiteettiä ja itseä koskevia päätöksiä. Työn merkitys ja tarkoitus voidaan myös kadottaa muutoksen alkuvaiheessa. Muutos vaarantaa ne tavoitteet, pyrkimykset ja toiveet, jotka tekevät työstä merkityksellisen. Tunne, että työn merkitys ja perustarkoitus ovat välittömästi uhattuna, lisääntyy. Työntekijän luottamus omaan osaamiseen voi myös heiketä. Silloin syntyy pelkoa siitä, että muutos vähentää mahdollisuuksia tehdä työ hyvin. Tämä voi myös aiheuttaa häpeän ja riittämättömyyden tunnetta sekä itseluottamuksen heikkenemistä. (Kvist & Kilpiä, 2006, 137)

Muutoksen voidaan myös uskoa vaikuttavan sosiaalisten suhteiden vaarantumiseen. Pelätään sitä, että aiemmin luodut hyvät suhteet asiakkaisiin, esimiehiin ja kollegoihin katkeavat. Tällainen voi johtaa myös

yhteenkuuluvuuden tunteen vähenemistä tiimi-, ryhmä- tai organisaatiotasolla. Usein koetaan, että oma reviiri pienenee tai se menetetään jopa kokonaan. Tällöin oman reviirin kontrollointi koetaan mahdottomaksi. Ihmiset voivat uskoa, että muutos vähentää heidän mahdollisuuttaan saada palkkio tai ylennys. Muutos uhkaa myös hallinnan tunnetta ja vaikutusmahdollisuuksia työssä. Usein koetaan, että muutos heikentää sitä asemaa, joka on saavutettu osaamisella ja vaikutusvallalla. Usein on myös niin, että asiat joiden eteen on tehty paljon työtä, ovat arkoja muutoksen edessä. Ongelmallinen on myös työntekijän tunne siitä, että muutos vie itseltä jotain arvokasta ja samalla heikentää uskoa ja luottamusta johtoon ja esimiehiin. (Kvist & Kilpiä, 2006, 137)

Muutosvastarinta nähdään usein muutosjohtajan näkökulmasta negatiivisena asiana, koska esimies kokee vastarinnan toteutusta hidastavana ja hankaloittavana. Muutosvastarinta tulisi myös nähdä positiivisesti. Se on usein hyvin luonnollinen asia ja kertoo, että muutos on vaikuttava. Ihmiset vastustavat erityisesti sellaisia asioita, jotka vaativat uudistumista, edellyttävät kehittymistä ja vanhasta luopumista. Muutosvastarinta kertoo myös organisaation kyvystä sitoutua toimintaan. Uudistusta vastustava henkilöstö haluaa yleensä pitää kiinni jostakin heille tärkeästä asiasta. Muutosjohtajan pitäisikin selvittää muutoksen yhteydessä, mihin henkilöstö on perimmältään sitoutunut. Muutosvastarinta voi olla myös uuden luomisen lähtökohta. Vastuksen kautta saattaa nousta esille asioita, joita taitavasti hyväksi käyttäen, muutoksen laatu paranee. Muutoksia voi myös vastustaa luonnollisen perustellusti. Vastustavien argumenttien kautta voi olla jopa mahdollisuus aikaansaada muutoksen kriittistä refleksiivisyyttä ja keskustelua. Taitava muutosjohtaja osaa siis hyödyntää muutosvastarintaa uudistuksen laadun parantamiseksi. (Stenvall & Virtanen, 2007, 101)

4 KOHDEYRITYKSEN ESITTELY

Sampo Pankki sai alkunsa vuonna 1887, jolloin Suomen valtion omistama Postisäästöpankki otti vastaan talletuksia postikonttoreissa. Vuonna 1958 Postisäästöpankista tuli ensimmäinen tietokoneaikaan siirtynyt yritys Suomessa. Vuonna 1970 valtion liikelaitoksena toimineesta Postisäästöpankista tuli Postipankki ja vuonna 1988 pankista tuli valtion omistama osakeyhtiö. Noin kymmenen vuotta myöhemmin, Postipankki ja Suomen Vientiluotto yhdistyivät uudeksi yhtiöksi, Leoniaksi. Vuonna 2000 Leonia ja Vakuutusyhtiö Sampo yhdistyivät ja nykyinen Sampo Pankki-nimi otettiin käyttöön vuonna 2001. Helmikuussa 2001 Mandatum Pankki liittyi Sampo konserniin. Tämän jälkeen Sampo Pankki erikoistui sijoittamiseen ja säästämiseen. (Sampo Pankki a 2008)

Sampo konsernin toiminta laajentui Baltiaan 2000-luvun alussa. Maita, johon toiminta laajentui olivat Viro, Liettua ja Liettua. Suurin muutos tähän asti oli vuonna 2007, jolloin Danske Bank osti Sampo Pankin Sampo konsernilta. Sen seurauksena toiminnot ja organisaatio integroitiin Danske Bank-konserniin. Vuoden 2008 pääsiäisenä Sampo Pankin ja Danske Bankin tietojärjestelmät liitettiin yhteen. Samoihin aikoihin myös Mandatum Pankin nimi vaihdettiin Sampo Pankki Privet Bankingiksi. Nykyään Sampo Pankki on Suomen kolmanneksi suurin pankki. (Sampo Pankki a 2008)

Sampo Pankki tarjoaa palvelujaan ja tuotteitaan henkilöasiakkaille, järjestöille, asunto-osakeyhtiöille, pienille yrityksille, keskiuurille yrityksille, suuryrityksille ja konserneille. Se tarjoaa asiakkailleen sijoittamiseen, säästämiseen, päivittäisiin raha-asioihin, rahoitukseen, asumiseen, kassanhallintaan ja rakennuttamiseen liittyviä tuotteita ja palveluita. Sampo Pankilla on Suomessa 121 konttoria sekä seitsemän palvelupistettä. Pääkonttori sijaitsee Kööpenhaminassa ja Suomessa päämaja sijaitsee Helsingissä. Henkilöasiakkaita Sampo Pankilla on yli 1,1 miljoonaa sekä yritys- ja yhteisöasiakasta noin 100 000. (Sampo Pankki b 2008)

Tutkimuskohteenani tässä opinnäytetyössä on Sampo Pankin Rauman konttori ja sen henkilöstö.

Ennen Rauman Sampo Pankin konttori sijaitsi kahdessa kerroksessa. Alakerrassa sijaitsivat kassat. Konttorin toisessa kerroksessa sijaitsivat henkilöasiakaskonttorin sijoitukseen ja lainoihin liittyvät palvelut. Yrityskonttori sekä konttorinjohtajan työhuone sijaitsivat myös yläkerrassa. Henkilöasiakaskonttorin puolella lainapalveluille oli varattu kolme palvelupistettä sekä sijoituspalveluille yksi työhuone. Yrityskonttorissa oli kolmen työntekijän työhuoneet.

Työtilaremontissa koko henkilöasiakaskonttori siirrettiin alakertaan. Katutasoon tehtiin kuusi työhuonetta laina- ja sijoituspalveluille. Kassapisteitä remontissa tehtiin vain yksi entisen kahden sijaan. Toiseen kerrokseen jäivät kolme yrityskonttorin työhuonetta sekä työhuoneita yhteistyökumppaneille sekä neuvotteluhuone. Työtilaremontissa yläkertaan tehtiin myös pienempi neuvotteluhuone asiakastapaamisia varten.

Remontti alkoi vaiheittain toukokuussa 2009. Varsinaisia rakenteita remontissa ei uusittu. Se toteutettiin pintojen täydellisellä uudistamisella sekä uusilla kalusteilla. Työtilaremontissa Sampo Pankki sai katutasosta uutta tilaa viereisestä toimistotilasta. Remontti lähti käyntiin uudesta laajennusosasta, johon tehtiin henkilöasiakaskonttorin työhuoneet. Kun laajennusosa oli valmis, remontti siirtyi toiseen kerrokseen. Yläkerta muuttui remontissa yritysasiakaskonttoriksi. Työhuoneet uudistettiin uusilla pinnoilla ja kalusteilla. Toisen kerroksen ilme uudistettiin lisäämällä valaistusta ja lasia. Remontin keskimäinen osuus oli henkilöstölle suurin haaste, koska melkein jokainen joutui väliaikaiseen työtilaan, kunnes oma uusi työtila oli valmis. Viimeisenä vaiheena remontissa oli katutason kassapisteen ja aulan uudistaminen.

5 TUTKIMUKSEN TARKOITUS, TAVOITTEET JA VIITEKEHYS

Tutkimuksen tarkoitus

Tutkimukseni tarkoituksena oli selvittää, miten työntekijä koki uuden työympäristönsä. Henkilöstön haastattelumetodina käytettiin teemahaastattelua. Tarkoituksena oli selvittää, mihin ja miten työympäristön muutokset vaikuttivat henkilöstössä. Lisäksi henkilöstön haastattelujen pohjalta oli tarkoitus saada kehittämissideoita ja kehittämiskohteita jo valmiiseen työtilaan.

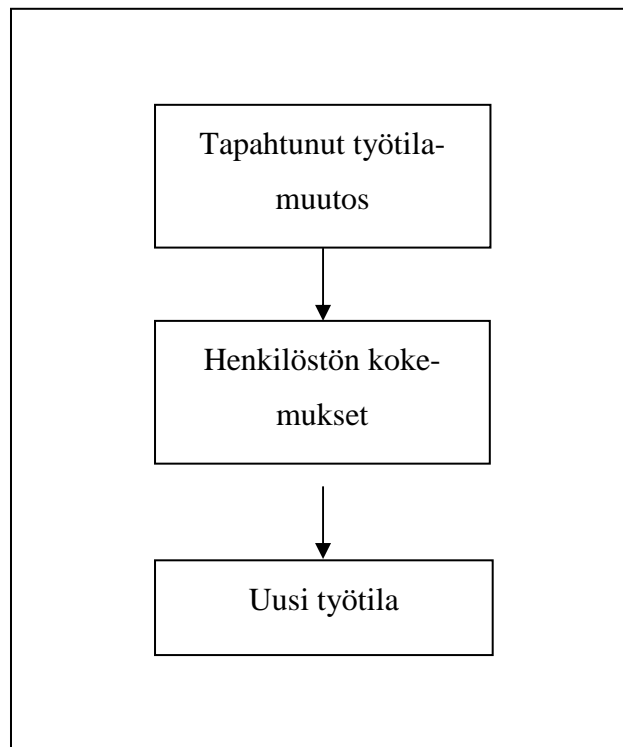
Tutkimuksen tavoitteet

Tavoitteena on:

1. Tarkastella henkilöstön kokemuksia uudesta työtilasta.
2. Saada selville, mitkä ovat keskeisimmät epäkohdat uudessa työympäristössä.
3. Antaa kohdeyritykselle hyödyllisiä vinkkejä uuden työympäristön parantamiseksi.

Tutkimuksen teoreettinen viitekehys

Tutkimuksen teoreettisen viitekehysen tarkoituksena on yhdistää opinnäytetyön teoreettinen ja empiirinen osa yhdeksi kokonaisuudeksi.



Kuvio 6. Tutkimuksen teoreettinen viitekehys. Näkemyksiä työtilamuutoksesta.

6 TUTKIMUKSEN SUORITTAMINEN

6.1 Tutkimuksen suunnittelu

Kun aloin suunnitella empiiristä osaa, luin läpi kirjoittamani teoriaosuuden. Olin jo teorian kirjoittamisvaiheessa keskittynyt enemmän työympäristöön, joten oli selvää, että suurin osa haastattelun kysymyksistä koskisi sitä. Pienempi paino kysymyksissä olisi muutoksella. Kun henkilöstön määrä Rauman Sampo Pankin konttorissa on suhteellisen pieni, vain kymmenen henkilöä, ajattelin heti alussa, että suorittaisin haastatteluni teemoittain. Teoriaosuutta kirjoittaessani löysin myös mielestäni työympäristöä hyvin kuvaavan kaavion. Siinä työympäristö koostui kolmesta eri alueesta, näkemisympäristöstä, ääniympäristöstä sekä sisäilmastosta. Tästä sain idean kolmeen teemaan.

Keskustelin konttorinjohtaja Mikko Halmeen kanssa henkilöstön haastatteluista. Kerroin, että olin ajatellut haastatella jokaista ja haastatteluni tekisin teemoittain. Hänen mielestään idea oli hyvä ja sainkin itse päättää, miten etenen ja minkälaisia kysymyksiä esittäisin.

Liitteessä 1 olevassa teemahaastattelurungossa on seitsemän teemaa. Ensimmäisessä teemassa keräsin haastateltavien taustatietoja. Toinen teema koostui kysymyksistä työtilan suunnittelusta. Kolmas teema oli näkemisympäristö. Neljännessä teemassa kysymykset olivat ääniympäristöstä. Viides teema on sisäilmasto/lämpöolot. Viimeinen eli kuudes teema oli nimeltään ”Muutoksen jälkeen”. Tässä teemassa kysymykset koskivat henkilöstön tuntemuksia koko muutoksesta. Lisäksi teemahaastattelurungossa viimeisenä kohtana oli ”Muuta vapaasta kommentoitavaa” osio.

6.2 Tutkimusmenetelmät

Tutkimusote voi olla kvalitatiivinen eli laadullinen tai kvantitatiivinen eli määrällinen. Tarkoituksesta riippuu, kumpi lähestymistapa sopii paremmin. Kvantitatiivista eli määrällistä tutkimusta voidaan kutsua myös tilastolliseksi. Sen

avulla selvitetään lukumääriin ja prosenttiosuuksiin liittyviä kysymyksiä sekä tutkittavassa ilmiössä tapahtuneita muutoksia tai eri asioiden välisiä riippuvuuksia. Kvantitatiivinen tutkimus edellyttää riittävän suurta ja edustavaa otosta. Aineiston keruussa käytetään yleensä lomakkeita, joissa on valmiit vastausvaihtoehdot. Kvantitatiivisessa tutkimuksessa asioita kuvataan numeeristen suureiden avulla ja tuloksia voidaan havainnollistaa taulukoin. (Heikkilä 2004, 16)

Kvalitatiivinen eli laadullinen tutkimus auttaa ymmärtämään tutkimuskohdetta ja selittämään sen päätöksen syitä ja käyttäytymistä. Se vastaa kysymyksiin miksi, miten ja millainen. Siinä rajoitutaan yleensä pieneen määrään tapauksia, jotka pyritään analysoimaan mahdollisimman tarkasti. Tutkittavat valitaan usein harkinnanvaraisesti eikä pyritäkään tilastollisiin yleistyksiin. Kvalitatiivinen tutkimus käyttää psykologian ja muiden käyttäytymistieteiden oppeja. Tutkimus käyttää ilmiön ymmärtämiseen ns. pehmeää tietoa. Aineisto kerätään vähemmän strukturoidusti ja aineisto on yleensä tekstimuotoista. Tieto kerätään perinteisillä lomakehaastatteluilla ja avoimilla keskustelunomaisilla haastatteluilla, tiettyyn alueeseen keskittyvillä teemahaastatteluilla tai 4-8 hengen ryhmähaastatteluilla. (Heikkilä 2004, 16-17)

Koska haastateltavia oli vain kymmenen, käytin tutkimusotteena kvalitatiivista tutkimusta. Näin saisin myös mahdollisimman syvällistä ja monipuolista tietoa.

Kvalitatiivisen tutkimuksen tyypillisiä piirteitä ovat:

- kokonaisvaltainen tiedonhankinta
- ihminen tiedon keruun instrumenttina
- induktiivinen analyysi
- laadullisten metodien käyttäminen aineiston hankinnassa
- kohdejoukon valitseminen tarkoituksenmukaisesti
- tutkimussuunnitelman muodostuminen tutkimuksen edetessä
- tapausten käsittely ainutlaatuisina ja aineiston tulkitseminen sen mukaisesti

(Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2007, 155)

Tutkimusstrategiani on muodoltaan soveltava. Soveltava tutkimus tarkoittaa, että sillä pyritään johonkin käytännön tavoitteeseen. Soveltavan tutkimuksen avulla haetaan uutta tietoa, joka auttaa ymmärtämään paremmin ratkaistavien ongelmien luonnetta ja löytämään keinoja ongelmien ratkaisemiseen. Soveltavan tutkimuksen tunnusmerkkejä ovat muun muassa tutkimuksen tarkka sidottavuus aikaan ja se, että se on asiakkaalle eli tilaajalle suunnattu. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2007, 123-125)

6.3 Aineiston keruu

Kvalitatiivisella menetelmällä toteutetussa tutkimuksessa aineistoa voi kerätä monella eri tavalla. Usein aineistoksi valitaan kuitenkin ihmisten kokemukset puheen muodossa, jolloin aineiston keruu suoritetaan haastatteluilla. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa yleensä päämenetelmänä on ollut haastattelu. Tavanomaisesti haastattelu suoritetaan yksilöhaastatteluna, mutta tutkimuksen tavoitteista riippuen jokaista haastattelutapaa voi soveltaa myös ryhmähaastatteluun. (Vilkka, 2005, 101; Hirsjärvi ym 2007, 194)

Haastattelu valitaan usein tutkimusmenetelmäksi seuraavista syistä:

- halutaan korostaa, että ihminen on nähtävä tutkimustilanteessa subjektina
- kysymyksessä on vain vähän kartoitettu tai tuntematon alue
- halutaan sijoittaa tulos laajempaan kokonaisuuteen
- tutkimuksen aihe tuottaa vastauksia moniin suuntiin ja monitahoisesti
- kun halutaan selventää saatavia vastauksia
- kun halutaan syventää saatavaa tietoa
- kun halutaan tutkia arkoja ja vaikeita aiheita

(Hirsjärvi ym 2007, 194-195)

Henkilökohtaisessa haastattelussa haastateltava ja haastattelija ovat suorassa vuorovaikutuksessa keskenään. Haastateltava päättää haastattelijasta saamansa vaikutelman perusteella, vastaako haastattelijan esittämiin kysymyksiin. Tutkijan on siis voitettava haastateltavan luottamus ja motivoitava hänet vastaamaan

kysymyksiin mahdollisimman tarkasti. Haastattelu on kuitenkin aina vapaaehtoinen haastateltavalle.

Haastateltavan motivaatioon vaikuttavia tekijöitä:

- haastattelijan kohtelias ja miellyttävä käytös
- haastattelijan ulkoinen olemus
- hyvä haastattelulomake
- hyvät haastattelukysymykset

(Heikkilä 2004, 67)

Haastatteluissa olin kaikkia kohtaan kohtelias ja pidin kiinni sovitusta aikataulusta. Koska olin jo kaikille entuudestaan tuttu, oli miellyttävän ilmapiirin luominen helppoa. Kävin läpi kyselylomakkeen kysymykset ennen haastattelua, jotta kaikki kysymykset olisivat mielestäni ymmärrettäviä.

Kvalitatiivisen tutkimusmenetelmän tutkimushaastattelunmuotoja ovat lomakehaastattelu, teemahaastattelu ja avoin haastattelu. Teemahaastattelu lienee tutkimushaastatteluista yleisimmin käytetty muoto. Siitä käytetään myös nimitystä puolistrukturoitu haastattelu. Se on lomake- ja avoimen haastattelun välimuoto. Teemahaastattelussa on tyypillistä, että haastattelun aihepiirit ovat tiedossa, mutta kysymysten tarkka järjestys ja muoto puuttuu. Teemahaastatteluun poimitaan keskeiset aiheet tai teema-alueet tutkimusongelmasta. Teemojen käsittelyjärjestyksellä ei ole merkitystä haastattelun aikana. Tavoitteena on, että haastateltava voi antaa kaikista teema-alueista oman kuvauksensa. (Hirsjärvi ym 2007, 197; Vilkka, 2005, 101-102)

Mielestäni sain haastatteluissa haastateltavilta hyvin vastauksia kaikkiin kysymyksiin. Jotkut haastateltavat vastasivat kysymyksiin aluksi hieman varauksellisesti, kun haastattelun luonne ei ollut vielä heille selvinnyt. Pyrin pitämään ilmapiirin rentona, jolloin haastateltavat pitivät haastattelua pikemminkin keskusteluna. Auttava tekijä oli myös se, että olin jokaiselle tuttu, koska olin heidän työtoverinsa.

6.4 Tutkimuksen luotettavuus

Tutkimuksissa pyritään välttämään virheiden syntymistä, mutta silti tulosten pätevyys ja luotettavuus vaihtelevat. Tämän vuoksi pyritään arvioimaan tehdyn tutkimuksen luotettavuutta. Tutkimuksien reliabelius tarkoittaa mittaustulosten toistettavuutta. Tutkimuksen ja mittauksen reliabelius tarkoittaa siis sen kykyä antaa ei-sattumanvaraisia tuloksia. Tulosta voidaan esimerkiksi pitää reliabelina, jos kaksi tutkijaa päätyy samanlaiseen tulokseen. Samoin tulosta voidaan pitää reliabelina, jos samaa henkilöä tutkitaan eri tutkimuskerroilla ja saadaan sama tulos. (Hirsjärvi ym 2007, 216)

Tutkimuksen arviointiin liittyvä toinen käsite on validius. Se tarkoittaa mittarin tai menetelmän kykyä mitata sitä, mitä on tarkoituskin mitata. Menetelmät ja mittarit eivät aina vastaa sitä todellisuutta, jota tutkija kuvittelee tutkivansa. Esimerkkinä tästä on se, jos kyselylomakkeiden kysymyksiin saadaan vastaukset, mutta vastaajat ovat saattaneet käsittää monet kysymykset aivan toisin kuin tutkija on ajatellut. Jos tutkija käsittelisi saatuja tuloksia edelleen alkuperäisen oman ajattelumallinsa mukaisesti, ei tuloksia voida pitää pätevinä ja tosina. Mittarista aiheutuu tällöin tuloksiin virheitä. Validiutta voidaan arvioida eri näkökulmista jolloin puhutaan tutkimusasetelmavalidiudesta, rakennevalidiudesta ja ennustevalidiudesta. (Hirsjärvi ym 2007, 216-217)

Laadullisen tutkimuksen luotettavuutta parantaa tutkijan tarkka selostus tutkimuksen toteuttamisesta. Tämä tarkkuus koskee kaikkia tutkimuksen vaiheita. Esimerkiksi aineiston tuottamisen olosuhteet olisi kerrottava todenmukaisesti ja selvästi. Haastattelutilanteista olisi kerrottava olosuhteista ja paikoista, joissa aineistot kerättiin. Samoin pitäisi kertoa haastatteluun käytetty aika, mahdolliset häiriötekijät, virhetulkinnat haastattelussa ja myös tutkijan oma itsearviointi tilanteesta. (Hirsjärvi ym 2007, 217)

Mielestäni oman tutkimukseni luotettavuutta parantaa se, että haastattelu tilanteissa oli minimoitu häiriötekijöiden mahdollisuus. Sovin jokaisen kanssa ajan etukäteen, joten jokaisella oli mahdollisuus järjestää työnsä niin, ettei se häirinyt haastattelua. Suljin jokaisessa haastattelussa työhuoneen oven, jolloin

sisälle työhuoneeseen ei kuulunut mitään häiritseviä ääniä. Ainoastaan yhden haastattelun aika haastateltavan työpuhelin soi, minkä takia minun oli keskeytettävä haastattelu hetkeksi. Tämäkään ei mielestäni vaikuttanut keskittymiseen puhelun jälkeen.

Jokaiseen haastatteluun olin varannut 15 minuuttia, vaikka tiesin keston olevan maksimissaan vain 10 minuuttia. Näin ollen haastateltavalle ei tullut kiireen tuntua, joka olisi vaikuttanut vastauksiin. Virhetulkinnat haastatteluissa korjasin heti niiden ilmaannuttua, jotta haastateltava ymmärtäisi oikein, mitä kysymyksellä hain. Huomasin myös sen, ettei kysymyksiä tulkittu virheellisesti, koska useimmat vastasivat kysymyksiin samalla tavalla.

Omaa objektiivisuuttani tutkijana on saattanut heikentää se, että työskentelen itse Sampo Pankin Rauman konttorissa. Näin ollen olin itse myös kokenut työtilamuutoksen työkollegojeni kanssa. Tämä on voinut vaikuttaa omiin ennakoasenteisiini. Pyrin kuitenkin tarkastelemaan ja analysoimaan tutkimustuloksia mahdollisimman objektiivisesti.

6.5 Tutkimuksen toteutus

Haastatteluajankohtana työntekijät olivat työskennelleet uudessa työtilassa kaksi kuukautta. Haastattelut pidin Sampo Pankin Rauman konttorissa jokaisen haastateltavan omassa työhuoneessa. Mielestäni haastattelut oli hyvä suorittaa haastateltavien ”omissa tiloissa”. Haastateltavat kokivat itsensä rauhallisimmiksi, koska tila oli heille tuttu. Jokaisessa tilanteessa suljin työhuoneen oven, jolloin välttyimme ylimääräisiltä häiriötekijöiltä.

Sovin jokaisen haastateltavan kanssa erikseen ajankohdan haastatteluun. Näin ollen jokainen sain hieman aikaa valmistautua ja mahdollisuuden miettiä aihetta etukäteen. Sain kaikki haastattelut tehtyä yhden viikon aikana. Haastattelut nauhoitin. Nauhurin käyttö mahdollisti myös sen, että minulla oli mahdollisuus kuunnella haastatteluja jälkikäteen. Nauhurin käyttö haastatteluissa kummeksutti hieman joitakin haastateltavia, mutta jokainen kuitenkin suostui sen käyttöön haastattelun aikana.

Haastattelut onnistuivat mielestäni kokonaisuudessa melko hyvin. Joillakin oli hieman vaikeuksia keskittyä haastatteluuni, koska jotkut kysymykset tuntuivat aluksi vaikeilta vastata. Aina, jos vastaaja näytti miettivät kauan vastausta, yritin avata kysymystä uudestaan hieman eri tavalla. Tämä auttoi. Tällaisia aluksi vaikeasti aukeavia kysymyksiä olivat toisen teeman ensimmäinen ja viides kysymys; ”Koetko, että työtila tukee työtilassa tehtävän työn tekemistä?” ja ”Ovatko työtilan rakenteet ja käytettävät työvälineet säädeltävissä ja järjesteltävissä?”. Muut kysymykset haastateltavat kokivat helposti ymmärtää ja heidän vastauksensa olivat laajuudeltaan riittäviä.

7 TUTKIMUSTULOKSET

Teemahaastatteluiden tulokset

Teemahaastatteluiden tuloksena sain kerättyä tietoa, miten henkilöstö koki työtilamuutoksen. Käytin teemahaastattelurunkoa ja jokaiselta haastateltavalta kysyin samat kysymykset. Ensimmäisen haastattelun jälkeen huomasin, että nimen kysyminen haastateltavalta herätti hänessä epämiellyttävän tunteen haastattelun luottamuksellisuudesta. Joten heti toisessa haastattelussa en kysynyt enkä maininnut haasteltavan nimeä.

Rungossa oli kuusi teemaa. Ensimmäisessä teemassa käsitelin haastateltavien taustatietoja. Kysymykset koskivat haastateltavan ikää, koulutusta, asemaa yrityksessä ja palvelusaikaa. Toisessa teemassa keräsin tietoja yleisestä työtilan suunnittelusta. Kysymykset olivat mielipidekysymyksiä koskien uutta työtilaa. Kolmas teema käsiteli näkemisympäristöä. Neljännessä teemassa kysymykset ovat ääniympäristöstä. Viides teema oli sisäilmasto/lämpöolot. Viimeinen eli kuudes teema oli nimeltään ”Muutoksen jälkeen”. Tässä teemassa kysymykset koskivat henkilöstön tuntemuksia koko muutoksesta. Lisäksi teemahaastattelurungossa viimeisenä kohtana oli ”Muuta vapaasta kommentoitavaa” osio.

Teema 1. Taustatiedot

Tiedustelin ensimmäisessä teemassa taustatietoja olivat ikä, asema yrityksessä, koulutus sekä palvelusaika Sampo Pankissa tai sen edeltäjissä.

Kaikki haastateltavat vastasivat jokaiseen ensimmäisen teeman kysymykseen. Ikä haitari oli 25 vuodesta 62 vuoteen. Toinen kysymys ensimmäisessä teemassa oli asema yrityksessä. Vasta haastattelun jälkeen tutkiessani tuloksia huomasin, etten voi käyttää tämän kysymyksen vastauksia tutkimustuloksissa. Haastateltavia oli vain kymmenen ja melkein jokaisella oli oma nimike, joten vastauksien julkaiseminen vaarantaisi tutkimuksen luottamuksellisuutta.

Ensimmäisessä teemassa kysyin myös haastateltavien koulutusta ja palvelusaikaa Sampo Pankissa tai sen edeltäjissä. Kolmella koulutuksena oli ylioppilas. Näistä kaksi mainitsi olevansa tällä hetkellä myös tradenomiopiskelijoita. Kolme oli suorittanut yo-merkonomitutkinnon. Joukosta löytyi myös yksi tradenomi, yksi kauppatieteiden maisteri, yksi merkonomi ja yksi kauppaopiston käynyt. Palvelusajat kuvastivat kahta ääripäätä. Viisi kymmenestä oli ollut töissä Sampo Pankissa tai sen edeltäjissä 15-26 vuotta. Vastaavasti toiset viisi vastaajaa olivat olleet Sampo Pankin tai sen edeltäjien palveluksessa 0-1 vuotta. Myös vastaajien sukupuolijakauma oli mielenkiintoinen. Vastaajista vain kolme oli naisia ja seitsemän miehiä. Sampo Groupin tekemän Yritysvastuuraportin mukaan vuonna 2006 Sampo Groupin vakituisesta ja kokopäiväisestä henkilöstöstä naisia oli 71 % ja miehiä 29 %. Tähän tutkimukseen verrattaessa Sampo Pankin Rauman konttorin sukupuolijakauma on täysin päinvastainen kuin muissa konttoreissa. (Sampo Group 2009)

Teema 2: Työtilan suunnittelu

Toisessa teemassa kysymykset olivat ergonomiasta, työvälineiden sijoittelusta ja työtilan riittävydestä.

Kaikkien haastateltavien mielestä työtila oli suunniteltu juuri sitä työtä varten, mitä he tekivät siellä. Kaikki olivat myös samaa mieltä siitä, ettei työtila ollut ahdas, vaan siellä oli tilaa liikkua ja tehdä työtä. Työpöydän sijainti sai myös kaikilta positiivista palautetta. Yksi haastateltavista sanoikin, että uudessa työtilasta näkee hyvin joka suuntaan. Tällöin esimerkiksi asiakkaan vastaanottaminen konttorilla tuli paljon helpommaksi.

Työasennon vaihtamisesta vastaukset vaihtelivat. Kaksi oli sitä mieltä, ettei työasentoa voi merkittävästi vaihtaa tai säätää. Yksi kommentoi myös, että hänen työtuolinsa voisi olla parempi, koska vanhassa ei ollut käsitukia. Tästä johtuen hänen niskansa ja hartiaseutunsa jännittyvät liikaa. Kahdeksan oli kuitenkin sitä mieltä, että työasentoa voi riittävästi vaihdella.

Kun kysyin muiden työpöydällä olevien työvälineiden säädeltävyyttä ja järjestettävyyttä, seitsemän vastasi, että työvälineiden paikkaa voi tarvittaessa vaihtaa tai muuttaa. Kolme oli kuitenkin sitä mieltä, ettei työvälineiden paikkaa voi vaihdella ja, että niiden nykyiset paikat olivat hyvinkin stabiilit. Työvälineiden paikkaa ei koettu tarpeelliseksi vaihtaa.

Suuri mielipide-ero tuli kysyttäessä pöytätilan ja varastointitilan riittävyttä uudessa työtilassa. Neljä sanoi pöytätilaa olevan liian vähän. Myös kolme oli sitä mieltä, että varastointitilaa oli liian vähän. Enemmistön mielestä sekä varastointi- että pöytätilaa on tarpeeksi paljon.

Viimeinen kysymys teemassa 1 koski sitä, kokivatko haastateltavat mielestään turhaan liikkuvansa työtilassa. Neljä koki, että he liikkuvat turhaan työtilassa. Turhaa liikkumista syntyi yleensä siitä, etteivät haastateltavat yltäneet työtuoliltaan varastokaappeihin. Toinen turhan liikkuminen muoto syntyi tulostimelle kävelystä. Osa piti sitä kiusallisena asiakastapaamisen yhteydessä. Toiset taas pitivät liikkumista hyvänä asiana. Yksi haastateltavista toivoi jopa enemmän liikkumista työtilaan. Eräs kommentoi liikkumista seuraavalla tavalla: *”Liekkö se paha asia, jos sitä joutuu sinne printterille asti kävelemään, kun muuten istuis vaan koko ajan täs pöydän ääressä.”*

Teema 3. Näkemisympäristö

Kolmas teema oli näkemisympäristö. Tässä teemassa kysymyksen aiheina olivat häikäisy, valaistuksen riittävyys sekä työtilan väritys.

Ensimmäinen kysymys koski häiritsevää häikäistystä työtilassa. Tämän kysymyksen kohdalla vastaukset menivät tasan. Puolet haastateltavista ei kokenut häiritsevää häikäisystä, kun taas toinen puoli koki häiriintyvänsä häikäisystä. Kysyin tässä kohtaa tarkentavan kysymyksen mistä häikäisy tulee. Kaikki vastasivat auringon paisteen häikäisevän joko silmiä tai näyttöpäätettä. Joidenkin mielestä häikäisyn esiinnyttyä he voivat säätää työtilassa olevia sälekaihtimia. Toiset taas arvelivat ettei häikäisystä voi mitenkään ehkäistä heidän työtilassaan.

Katutason markiisien sanottiin auttavat häikäisyn ehkäisemisessä. Yksi kertoi nauttivansa vain auringon paisteesta.

”Aina aamuisin kun tuun tähän mun työpöydän ääreen, niin on tosi ihanaa kun näkee aamuauringon tästä ikkunasta. Aurinko on mulle vaan positiivinen juttu.”

Kysymykseen ”Koetko, että työtilan valaistus on riittävä?” valtaosa vastasi myöntävästi. Muutaman mielestä valaistus ei ollut riittävä. Pohdintaa aiheutti, riittäisikö valaistus pimeään vuodenaikaan. Talveahan uusissa työtiloissa ei oltu vielä koettu. Muutama arveli, että pimeänä vuoden aikana valaisimia pitäisi lisätä. Eräs koki, että hänen työtilansa valaisin väärin sijoitelluksi.

Työtilan valaistuksen muunneltavuutta, liikuteltavuutta ja säädeltävyyttä pidettiin hankalana. Esille tuli myös, ettei työntekijöistä eräs ei pitänyt tarpeellisenä muokata valaistusta. Työtilan värityksestä oli runsaasti mielipiteitä. Useimmat kuvailivat väritystä kahdella ja jotkut jopa kolmella adjektiivilla.

Haastateltavat luonnehtivat uuden työtilan väritystä seuraavin tavoin:

- vaalea
- raikas
- hyvä (kaksi vastaajaa)
- neutraali (kolme vastaajaa)
- rauhallinen
- tyyni
- harmoninen
- rauhoittava
- viihtyisä
- ”ok”
- ”ei inspiroiva”

Teema 4. Ääniympäristö

Teemahaastattelun neljäs teema oli ääniympäristö. Tässä teemassa kysymyksiä oli häiritsevistä äänistä, kommunikoinnista ja peittoäänistä.

Kysymykseen ”Koetko, että altistut uudessa työtilassa häiritseville äänille?” vastaukset jakautuivat puoliksi. 50 % vastaajista kokivat häiriintyvänsä äänistä.

Toiset 50 % eivät kokeneet häiriintyvänsä äänistä. Tässä kohtaa tein tarkentavan kysymyksen ja kysyin, minkälaiset äänet haastateltavia häiritsivät. Jokainen vastaaja sanoi konttorissa soivat musiikin voimakkuuden häiritsevät heitä. Myös saman levyn soiminen häiritsi. Useat eivät niinkään kokeneensa häiriintyvänsä musiikin tyylistä, vaan enemminkin sen volyyymistä. Eräs sanoi laittavansa työhuoneensa oven useasti kiinni, koska soiva musiikki häiritsi häntä. Eräs kommentoi musiikki kysymystä seuraavalla tavalla: *”Välillä mä havahdun siihen, et me ollaan täällä konttorissa ku jossain diskossa.”*

Kysyin myös tässä neljännessä teemassa haastateltavien kokemuksia kommunikoinnista uudessa työtilassa. Lähes kaikkien mielestä kommunikointi oli sujuvaa uudessa työtilassa. Kaksi piti vanhaa työtilaa parempana kommunikointia ajatellen. Yhden mukaan uudessa työtilassa työntekijät ovat lähempänä toisiaan, jolloin kommunikointi on helpompaa kuin ennen.

Viimeinen kysymys koski uutena asiana työtilaan tulleen peittoäänien tarpeellisuutta ja sen merkitystä asiakastapaamisen luottamuksellisuudessa. Kahdeksan mielestä peittoäänit eli musiikki paransi asiakastapaamisen luottamuksellisuutta. Yksi ei pystynyt vastaamaan kysymykseen, kuin sanomalla, että häntä peittoäänit vain ärsyttävät ja haittaavat. Useimmat sanoivat, että suurin asiakastapaamista luottamuksellisemmaksi tekevä asia oli se, että jokaisella oli nyt oma työhuone. Yksi koki, ettei peittoäänillä on mitään merkitystä asiakastapaamisen luottamuksellisuuteen, koska jokainen saa laitettua työhuoneensa oven kiinni.

Teema 5. Sisäilmasto/Lämpöolot

Viidennessä teemassa kysymykset oli koottu koskien sisäilmastoa ja lämpöoloja. Kysymyksiä oli lämpötilasta, sen säädeltävyydestä sekä kosteudesta.

Näihin kysymykseen sain monenlaisia vastauksia. Haastattelu hetkellä vallinnutta lämpötilaa kuvailtiin sanoilla normaali, viileä, hyvä ja ok. Osa vastasi, että eri vuodenaajat vaikuttavat lämpötilaan. Kolmen mielestä kesällä työtilassa on

kuuma; yhden mielestä ahdistava. Yksi vastaajista oli sitä mieltä, että talvella on kylmä, vaikkei talvea työtilassa ollakaan vielä koettu.

Esittäessäni kysymyksen lämpötilan säädettävyydestä jokainen vastasi, ettei lämpötila ole tarpeeksi säädeltävissä työtilassa. Kysyin myös haastateltavien kokemuksia työtilan kosteudesta tai epäpuhtauksista. Näissä ei vastanneiden mielestä ollut mitään poikkeavaa.

Teema 6. Muutoksen jälkeen

Viimeinen teema haastattelussa oli muutoksen jälkeen. Tässä teemassa kysyin haastateltavilta uuden ja vanhan työtilan eroavaisuuksia, muutoksen hyviä ja huonoja puolia sekä heidän sopeutumistaan uuteen työtilaan.

Kysymykseen ”Miten mielestäsi uusi ja vanha työtila eroavat toisistaan?” sain paljon erilaisia vastauksia. Erään mielestä vanha ja uusi työtila olivat kuin yö ja päivä. Uutta työtilaa pidettiin viihtyisämpänä, avarampana, toimivampana, rauhallisempana ja valoisampana. Yksi vastaajista piti uutta työympäristöä kauniina ja asiakkaille enemmän houkuttelevampana. Uusi työtila koettiin myös nuorekkaammaksi kuin vanha. Kaksi vastaajista nosti merkille sen, että uudessa työtilassa on nyt paljon enemmän yksityisyyttä. Myös työrauhaa oli enemmän uudessa kuin vanhassa.

Työtilan muutos heijastui työmotivaatioon, työviihtyvyyteen ja työtehoon sekä myönteisesti että kielteisesti. Puolet koki työmotivaationsa nousseen, kun taas toinen puoli koki sen pysyneen samana. Suurin osa koki työviihtyvyyden parantuneen työtilamuutoksen jälkeen. Vain harva oli sitä mieltä, että työteho oli kasvanut työtilamuutoksen yhteydessä. Eräs mainitsi uuden työtilan rauhallisuuden vaikuttaneen positiivisesti työtehoonsa. Vain harva koki ettei työtilamuutoksesta ollut vaikutusta työmotivaatioon, työviihtyvyyteen ja työtehoon

Kaikki olivat omasta mielestään sopeutuneet työtilaan hyvin tai erittäin hyvin. Kaikki olivat myös samaa mieltä siitä, että uudessa työtilassa oli tarpeeksi

yksityisyyttä. Eräs koki kuitenkin tarvitsevansa enemmän yksityisyyttä. Työntilamuutos koettiin kokonaisuudessaan myönteisenä.

Positiivista oli yksityisyys, läheisyys työkavereiden kesken, avaruus, siisteys, konttorin uusi ilme, uudenaikaisuus ja modernius. Kaikilla oli nyt oma työpiste uudessa työtilassa. Remontin aikana konttori sai lisää tilaa sekä uudet edustustilat, mitä pidettiin positiivisina asioina. Uudessa työtilassa työntekijät olivat asiakkaiden kanssa samassa kerroksessa, mikä oli myös parannus vanhaan työtilaan.

Negatiivisia asioita olivat työtilojen joustamattomuus, käytännön sujumattomuus ja musiikin liian suuri soittovolyymi. Negatiivisena asiana pidettiin myös sitä, että nyt konttorin henkilökunta on konkreettisesti jaettu kahteen kerrokseen, mikä vaikeuttaa vastanneiden mielestä työyhteisön ylläpitoa.

Kahden haastateltavan mielestä kassapiste oli jotenkin epäonnistunut. Heidän mielestään kassavirkailijan ääni asiakasta palvellessa kuului liian hyvin jonottaville asiakkaille. Tämä koettiin epämiellyttäväksi.

Viimeisessä teemassa kysyin myös haastateltavien mielipidettä uuden työtilan vaikutuksista työilmapiiriin. Neljän mielestä työilmapiiri on pysynyt samanlaisena kuin ennenkin. Kaksi haastateltavista vastasi, että nyt työntekijät ovat kauempana toisistaan, koska tilat ovat suuremmat, joten vuorovaikutus vaatii jokaiselta enemmän panostusta kuin ennen. Neljän mielestä työilmapiiri oli parantunut työtilamuutoksen jälkeen.

Viimeinen kysymys kuudennessa teemassa oli ”Koetko muutokset kokonaisuudessaan positiivisena vai negatiivisena?”. Jokainen haastateltava vastasi, että kokemus oli kokonaisuudessaan positiivinen.

Kysyin vielä viimeisen teeman jälkeen kommentteja ”Muuta vapaasti kommentoitavaa”-osioon. Tähän halusin saada haastateltavilta sellaisia mietteitä, joita heille oli noussut mieleen haastattelun aikana. Tässä kohtaa työntekijät voisivat kertoa myös jotain sellaisia asioita, jotka he olisivat tehneet työtilamuutoksessa toisin, jos olisivat saaneet itse päättää.

Tulostimen sijoittelukysymys tuli mieleen kahdelle vastaajista. Toisen mielestä jokaisella olisi olla oma tulostin, kun tällä hetkellä työntekijät käyttävät kahta yhteistä tulostinta. Myös väritulostimen sijoitus vain yläkertaan harmitti vastaajia. Tässä kohtaa vastaajat myös kommentoivat tulostimien kustannuksia, ja totesivat, ettei uusien hankkiminen tulisi maksamaan kovin paljoa.

Yhden vastaajan mielestä konttorin ilme oli tällä hetkellä joiltain osin kylmä. Hänen mielestään valkoisia seiniä oli liikaa. Hän toivoi seinille jotain pehmentävää ja kotoisempaa ilmettä, jota voisi tilaan tuoda julisteilla, tekstiileillä tai tauluilla. Myös viherkasvien tuonti työtiloihin olisi toivottu asia.

Kokolattiamaton vaihtaminen johonkin muuhun materiaalin tuli myös esille haastatteluiden aikana. Toisen kassapisteen saaminen aulaan oli myös toivottua. Haastateltava perusteli asian sillä, että ajanvarausasiakkaiden ohjaaminen virkailijan luo vie liian kauan aikaa, kun konttorissa ei ole ns. infopistettä. Kellarikerroksen homeasian kuntoon saattaminen oli myös vastanneiden toiveissa.

Ulko-oven vaihtaminen muuhun konttorin ilmeeseen sopivaksi oli myös asia, mihin kiinnitettiin huomiota. Pöytäpuhelimien soiminen asiakastapaamisen aika koettiin myös häiritseväksi, koska uudet työtilat ovat nyt niin äänieristettyjä, ettei toinen virkailija kuule sen soimista.

Eräs vastaaja kertoi häiriintyvänsä talletusautomaatin äänestä. Hän kertoikin avuksi siihen olevan esimerkiksi kolikkolaatikoiden pohjaan laitettavan eristeen. Yksi haastateltavista kommentoikin, että näitä työtilamuutoksia tehtäessä olisi tärkeää kysyä henkilöstön mielipiteitä, koska he siellä uudessa työtilassa työtänsä tekevät.

Seuraavaksi esittelen lyhyesti tutkimustuloksien pääkohdat, jonka jälkeen annan kehitysehdotuksia niiden pohjalta.

Ensimmäisessä teemassa selvisi, että vastanneiden ikähaitari oli 25-62 vuotta. Vastanneista kahdella oli korkeakoulututkinto. Kahdeksalla sen sijaan toisen

asteen tutkinto. Palvelusaika Sampo Pankissa tai sen edeltäjissä oli vastaajilla 0-26 vuotta. Vastaajista 3 oli naisia ja 7 miestä.

Teemassa kaksi selvisi, että työtila oli suunniteltu juuri sille työlle mitä työtilassa tehdään. Työtila ei ollut ahdas, vaan siellä oli tilaa liikkua ja tehdä työtä. Työpöydän sijainti oli myös oikea. Suurimman osan mielestä työasentoa ja työvälineitä pystyi säätämään. Pöytä- ja varastointitilaa oli myös suurimman osan mielestä tarpeeksi. Suurimman osan mielestä he joutuivat turhaan liikkumaan työtilassa.

Teemassa kolme sain selville haastateltavien tuntemuksia näkemisympäristöstä. Suurin osa koki häiritsevää häikäisyä työtilassa. Häikäisyn syy oli aurinko. Useat sanoivat, että työtilan valaistus oli riittävä. Valaisimien säätäminen ei ollut mahdollista seitsemän vastaajaan mielestä.

Työtilan väritystä kommentoitiin seuraavasti:

- vaalea
- raikas
- hyvä
- neutraali
- rauhallinen
- tyyni
- harmoninen
- rauhoittava
- viihtyisä
- ”ok”
- ”ei inspiroiva”

Neljännessä teemassa selvisi, että haastateltavista altistuvat häiritseville äänille. Häiritsevänä äänenä pidettiin radion soimista, etenkin sen voimakkuutta. Useat pitivät kommunikointia uudessa työtilassa sujuvana. Monet arvelivat peittoäänien vaikuttavan positiivisesti asiakastapaamisen luottamuksellisuuteen.

Viidennessä teemassa sain selville, miten haastateltavat kokivat sisäilmaston ja lämpöolot. Lämpötila ei ollut säädeltävissä. Muutoksia ei oltu koettu työtilan kosteudessa tai epäpuhtauksissa.

Lämpöoloja kuvailtiin seuraavasti:

- normaali
- viileä
- hyvä
- ”ok”

Teemassa kuusi sain selville henkilöstön muutoksen jälkeisiä tunteita. Työmotivaation uskottiin kasvaneen työtilamuutoksen jälkeen. Useiden mielestä työviihtyvyys oli myös kasvanut. Työtehoon ei ollut tullut muutoksia työtilamuutoksen jälkeen. Uuteen työtilaan oli sopeuduttu hyvin ja työtilassa oli tarpeeksi yksityisyyttä.

Uutta työtilaa luonnehdittiin seuraavasti:

- | | |
|---------------|-----------------------|
| • viihtyisä | • asiakkaille enemmän |
| • toimiva | houkutteleva |
| • avara | • nuorekas |
| • rauhallinen | • yksityisyys |
| • valoisa | • enemmän työrauhaa |
| • kaunis | |

Positiivisia asioita työtilamuutoksesta oli seuraavat:

- | | |
|----------------------------------|--|
| • yksityisyys | • kaikille oma työpiste |
| • läheisyys työkavereiden kesken | • paremmat edustustilat |
| • avaruus | • asiakkaiden kanssa samassa kerroksessa |
| • siisteys | • lisätila konttorille |
| • konttorin uudistunut ilme | |
| • uudenaikaisuus | |
| • modernius | |

Negatiivista oli työtilojen joustamattomuus, käytännön sujumattomuus ja musiikin liian suuri soittovoimakkuus. Negatiivisena asiana pidettiin myös sitä, että nyt konttorin henkilökunta on konkreettisesti jaettu kahteen kerrokseen, mikä

vaikeuttaa vastanneiden mielestä työyhteisön ylläpitoa. Työilmapiirin uskottiin parantuneen. Muutos koettiin kokonaisuudessa positiivisena.

Henkilöstön kommentteja / muutosehdotuksia koko työtilamuutoksesta:

- jokaiselle oma tulostin
- väritulostimen sijoittaminen myös alakertaan
- seinille jotain pehmentäviä elementtejä
- viherkasveja työtilaan
- toinen kassapiste alakertaan
- kellarikerroksen homeasian kuntoon laittaminen
- kokolattiamaton vaihtaminen muuhun materiaaliin
- ulko-oven vaihtaminen konttorin muuhun ilmeeseen sopivaksi
- toisen virkailijan puhelun poimimisen helpottaminen
- talletusautomaatin äänen vähentäminen
- henkilöstön kuuleminen työtilamuutoksia tehdessä

8 YHTEENVETO JA JOHTOPÄÄTÖKSET

Yhteenveto

Tutkimukseni tarkoituksena oli selvittää, miten työntekijät Rauman Sampo Pankissa kokivat uuden työympäristönsä. Tutkimuksen toteutus onnistus mielestäni melko hyvin. Tuloksia kirjatessani mieleeni tuli vielä kysymyksiä, mitä olisi voinut kysyä. Toisaalta haastateltavien määrä oli pieni, että henkilökohtaisissa haastatteluissa voisin esittää lisäkysymyksiä, vaikka niitä ei aluksi ollutkaan haastattelurungossa.

Teoria valmistui joulukuussa 2008. Sen on tarkoitus oli syventää tietoa muutoksesta ja toimistoarkkitehtuurista. Toimistoarkkitehtuurista oli vähän kirjallisuutta, joten suurin osa lähteistä on lehtiartikkeleita ja tuloksia aiemmin tehdyistä tutkimuksista.

Empiirinen osan toteutus ajoittui vuoden 2009 syyskuun ja lokakuun väliselle ajalle. Tutkimusotteeni oli kvalitatiivinen. Mielestäni suuritöisin kohta opinnäytetyössäni oli kirjallisuuden hankkiminen teoriaosuuteen. Selasin läpi paljon alan lehtiä ja etsin tietoa Internetistä. Parasta opinnäytetyön tekemisessä oli haastatella Rauman Sampo Pankin konttorin työntekijöitä. Opinnäytetyö on ollut kokemuksena antoisa, mutta myös haastava.

Kehitysehdotukset

Kehitysehdotukset tässä tutkimuksessa ovat lähinnä konkreettisia muutosehdotuksia uuteen työtilaan. Jokainen työntekijä koki itse muutoksen positiivisena, mikä sinänsä ei ollut yllättävää. Tästä johtuen keskityin konkreettisiin muutosehdotuksiin. Epäkohtia uudesta työtilasta tuli ilmi haastatteluissa.

Yksi kehitysehdotus koskee työtilassa soivaan musiikkiin. Mielestäni olisi hyvä, että musiikin soittovoimakkuudesta voisi keskustella koko henkilöstön kesken.

Tässä keskustelussa olisi hyvä myös tuoda esille minkälaista musiikkia henkilöstön mielestä tilassa voisi soida. Tällöin olisi mahdollista sopia kaikkia miellyttävä musiikki tyyli ja sen voimakkuus. Kuten teoriaosasta käy ilmi laboratiotutkimuksen mukaan pelkästään puhe heikentää työntekijän työtahtia keskimäärin 10 %.

Toinen kehitysehdotus koskee työtilan valaistusta ja sen riittävyyttä. Haastattelujen aikana ilmeni, että monet olivat huolissaan valaistuksen riittävyydestä talviaikana. Suurin osa työntekijöistä sanoi myös, ettei valaistusta voi säädellä tai muunnella. Tällä hetkellä työntekijät kokivat, että valaistusta on riittävästi. Alakerrassa ulkoseinä sekä työhuoneiden väliseinät ovat lasia. Näin ollen pimeänä aikana työtilassa oleva valo ”karkaa” ulos suurista ikkunoista. Mielestäni olisi hyvä tarkkailla valaistuksen riittävyyttä talven lähestyttyä. Jos valaistusta ei ole riittävästi, mielestäni olisi hyvä harkita pöytä- tai lattiavalaisimien lisäämistä työtilaan. Teorian osan mukaan valontarve vaihtelee yksilöllisesti suuresti. Huono valaistus voi myös esimerkiksi aiheuttaa ergonomisia ongelmia.

Hyvän kehitysidean sain kahdelta haastateltavalta teemahaastatteluiden aikana. He kommentoivat, että kassapistellä asiakkaan kanssa keskustelewan virkailijan ääni kuuluu liian hyvin vuoroaan odottaville asiakkaille. Luottamuksellisuus kuuluu yhtenä erittäin tärkeänä osana pankkitoimintaa, joten mielestäni tähän olisi hyvä puuttua. Itse kassapistettä rajaavat seinät ovat kovin matalat ja virkailija on hieman korkeammalla tasolla kuin asioiva asiakas. Näistä seikoista varmasti johtuu se, että virkailijan ja asiakkaan äänet kuuluvat hyvin aulaan.

Mielestäni kassa-asioinnin luottamuksellisuutta voisi lisätä nostamalla kassapistettä rajaavia seiniä. Pienemmällä vaivalla tehtäviä parannuskeinoja olisivat mielestäni pehmeiden elementtien tuominen aula- ja odotustilaan. Näitä voisi esimerkiksi olla verhot, äänierityspaneelit katossa tai matot lattialla. Myös musiikin soimisvoimakkuuden kasvattaminen tai kaiuttimien lisääminen aula- ja odotustilaan, voisivat myös vaikuttaa puheäänien kulkemiseen tilassa.

Viimeinen kehitysehdotus tuli eräältä haastateltavaltani. Hän kommentoi, että kolikkotalletusautomaatin äänet kuuluvat hyvin isosta aulatilasta sekä alakerran työpisteisiin, että yläkerran työhuoneisiin. Ääni talletusautomaatista tulee siitä, kun asiakkaan tallentamat kolikot tippuvat metallikourua pitkin automaatin alaosassa sijaitseviin kolikkolaatikoihin. Haastateltavani esittikin, että jos näihin kolikkolaatikoihin laittaisi jotain eritettä. Näin ollen automaatin ääni voisi pienentyä. Mielestäni tämä oli hyvä ja hyvin edullinen parannusehdotus. Eristeeksi kolikkolaatikoihin voisi esimerkiksi kokeilla styroksia, kuplamuovia tai jotain muuta pehmentävää materiaalia.

9 LOPPUSANAT

Tutkimukselle asettamani tavoitteet täyttyivät mielestäni hyvin. Henkilöstön kokemukset työtilamuutoksesta tulivat selkeästi esille. Sain selville myös uuden työtilan keskeisimmät epäkohdat. Niiden parantamiseksi tein kehittämisehdotuksia kohdeyritykselle.

Tutkimuksen tulos oli se, että työtilamuutokseen suhtauduttiin kokonaisuudessaan positiivisesti. Tämä ei minua yllättänyt, koska uusi työtila oli kaikin puolin parempi kuin vanha. Epäkohtien määrä uudessa työtilassa yllätti kuitenkin minut. Tuloksen mukaan puolet työntekijöistä koki epäkohtien häiritsevän heidän työtään.

Tuloksista kävi myös ilmi, että jokainen työntekijä oli motivoitunut työtilamuutokseen. Parannusehdotuksia uuteen työtilaan sain paljon haastattelujen aikana. Tämä kertoi siitä, että uuden työtilan huonoja ja hyviä puolia oli selvästi mietitty.

Opinnäytetyön tekeminen oli minulle mielenkiintoista. Suurin vaikutus siihen oli se, että työ liittyi omaan työpaikkaani. Tehdessäni tutkimusta mieleeni tuli asioita, joita voisi tutkia tarkemminkin. Kiinnostava jatkotutkimuksen aihe olisi mielestäni, tutkia miten työtilamuutos koetaan jatkossa. Tällaisen tutkimuksen voisi suorittaa esimerkiksi ensi keväänä. Uusissa työtiloissahan ei olla vielä koettu pimeää vuoden aikaa.

LÄHTEET

Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2001. Tutkimushaastattelu: Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki. Yliopistopaino.

Heikkilä, T. 2004. Tilastollinen tutkimus. Helsinki. Edita Prima Oy

Hongisto, V. 4/2005. Meluhaittojen vähentäminen vaatii uusia reseptejä. Rakennustieto. s.52

Honkanen, H. 1989. Organisaation ja työyhteisön kehittäminen. Helsinki. Työterveyslaitos

Jalava, U. 2001. Esimiestyö-valmentaminen ja uudistuminen. Tampere. Tammer-Paino Oy

Keskinen, R. 2.12.1999. Hyvä työtila kartuttaa tulosta. Tekniikka & Talous, s. 20.

Ketola, R. 2007. Toimiva toimisto. Tampere. Tammer-Paino Oy

Kukkonen, E. Näyttöpäätetyössä tarvitaan kunnollista valaistusta. Rakennustieto 10/2004, s.16

Kvist, H. & Kilpiä, T. 2006. Muutosaskeleita. Jyväskylä. Gummerus Kirjapaino Oy

Lanning, H., Roiha, M. & Salminen, A. 1999. Matkaopas muutokseen. Helsinki. Talentum Media Oy

L. 23.8.2002/738. Työturvallisuuslaki

Rajalahti, H.17.09.1999. Toimistovalo kulkee mutkan kautta. Talous Elämä. s. 0.

Rakennustieto Oy WWW-sivut [viitattu 16.12.2008] Saatavissa:
http://www.rakennustieto.fi/lehdet/rakennustaito/index/lehti/unnamed_1960.html

RT 95-10718, Toimistotilat, työpistesuunnittelu ja –mitoitus. 2000

Saarinen, S. 5/2000. Toimitilan pitää tukea työn tekemistä. Rakennustieto. s.6

Sampo Oyj:n WWW-sivu. [viitattu 13.10.2009] Saatavissa:
http://www.sampo.com/vuosikertomus/2006/pdf/Sampo_YVR06_fi.pdf

Sampo Pankki Oyj:n WWW-sivu. [viitattu 24.5.2008]. Saatavissa:
<http://www.sampopankki.fi/fifi/TietoaSampoPankista/SampoPankkilyhyesti/Historia/Pages/Historia.aspx>

Sampo Pankki Oyj:n WWW-sivu. [viitattu 24.5.2008]. Saatavissa:
<http://www.sampopankki.fi/fifi/Pages/kysymyksiamuutoksesta.aspx?tab=3>

Sampo Pankki Oyj:n WWW-sivu. [viitattu 24.5.2008]. Saatavissa:
<http://www.sampopankki.fi/fi-fi/Pages/kysymyksiamuutoksesta.aspx>

Stenvall, J. & Virtane, P. 2007. Muutosta johtamassa. Helsinki. Edita Prima Oy

Strömmer, R. 1999. Henkilöstöjohtaminen. Helsinki. Oy Edita Ab

Teknillinen korkeakoulun WWW-sivu . [viitattu 17.12.2008] Saatavissa:
<http://www.tkk.fi/Yksikot/Kiinteisto/julkaisut/verkkojulkaisut/julkaisuB117.pdf>

Tikkurila Oy:n WWW-sivu. [viitattu 15.12.2008]. Saatavissa:
http://www.tikkurila.fi/kotimaalarit/varit/varien_valinnan_abc/vari_on_aistihavainto

Törmänen, E. 10.11.2005. Toimisto muuttuu kohtaamispaikaksi. Tekniikka & Talous. s.22

Varsila, M. 10/2007. Oikea valaistus pitää virkeänä, siksi tarvitaan toimistoväelle valoa. Uusi toimisto. s.25-27.

Vesterinen, P. 2006. Työhyvinvointi ja esimiestyö. Helsinki. WSOY.

Vilka, H. 2005. Tutki ja kehitä. Keuruu. Otavan Kirjapaino Oy

Wiik, H-M. 3/2008. Toimiston valaistusremontti on monin tavoin perusteltua. Uusi toimisto. s.29

TEEMAHAASTATTELURUNKO HENKILÖSTÖLLE**Teema 1. Taustatiedot**

- ikä:
- asema yrityksessä:
- koulutus:
- palvelusaika:

Teema 2. Työtila suunnittelu

1. Koetko, että uusi työtila tukee työtilassa tehtävän työn tekemistä?
2. Onko työtilassa mielestäsi tarpeeksi tilaa työn tekemistä ja liikkumista varten?
3. Miten työpiste on mielestäsi sijoitettu työtilaan?
4. Voitko työtilassa vaihtaa mielestäsi tarpeeksi työasentoa?
5. Ovatko työtilan rakenteet ja käytettävät työvälineet säädettävissä ja järjesteltävissä?
6. Onko työtilassa mielestäsi tarpeeksi pöytätilaa/varastointitilaa?
7. Joudutko mielestäsi turhaan liikkumaan työtilassa?

Teema 3. Näkemisympäristö

1. Koetko työtilassa häiritsevää häikäisyä (atk-laitteista, auringosta yms)?
2. Koetko, että työtilan valaistus on riittävä?
3. Onko työtilan valaistus tarpeeksi liikuteltavissa/muunneltavissa?
4. Miten koet työtilan värityksen?

Teema 4. Ääniympäristö

1. Koetko, että altistut uudessa työtilassa häiritseville äänille (puheäänet, humina, puhelimet yms.)?
2. Onko kommunikointi uudessa työtilassa sujuvaa?
3. Parantavatko peittoäänet mielestäsi asiakastapaamisten luottamuksellisuutta?

Teema 5. Sisäilmasto/Lämpöolot

1. Miten koet työtilan lämpötilan?
2. Onko lämpötila mielestäsi tarpeeksi säädeltävissä?
3. Miten koet sisäilmanlaadun:
 - kosteus?
 - epäpuhtaudet?

Teema 6. Muutoksen jälkeen

1. Miten mielestäsi uusi ja vanha työtila eroavat toisistaan?
2. Onko uusi työtila on vaikuttanut seuraaviin tekijöihin:
 - työmotivaatio?
 - työviihtyvyys?
 - työteho?
3. Miten koet sopeutuneesi uuteen työtilaan?
4. Koetko, että uudessa työtilassa on tarpeeksi yksityisyyttä?
5. Mitkä ovat mielestäsi muutoksen hyvät ja huonot puolet?
6. Koetko, että työilmapiiri on muuttunut työtila muutoksen jälkeen?
7. Koitko muutoksen kokonaisuudessaan positiivisena vai negatiivisena?

Muuta vapaasti kommentoitavaa:
