



HENKILÖSTÖN SITOUTTAMISEEN VAIKUTTAVAT TEKIJÄT

IKEA Kuopio

Koulutusala Yhteiskuntatieteiden, liiketalouden ja hallinnon ala			
Koulutusohjelma Liiketalouden koulutusohjelma			
Työn tekijä Pia Miettinen			
Työn nimi Henkilöstön sitouttamiseen vaikuttavat tekijät, IKEA Kuopio			
Päiväys	11.4.2016	Sivumäärä/Liitteet	57/2
Ohjaaja Milla Siimekselä			
Toimeksiantaja/Yhteistyökumppani Ikea Kuopio			
<p>Tiivistelmä</p> <p>Osaamisen pitäminen yrityksen sisällä vaatii sitouttamista. Sitoutuminen on monitahoinen asia ja siihen vaikuttavat useat eri tekijät. Oikeanlaisten sitoutumista edistävien seikkojen löytäminen ja oikeanlainen hyödyntäminen saavat työntekijät sitoutumaan yritykseen.</p> <p>Tämän opinnäytetyön toimeksiantajana toimi Kuopion IKEA ja tutkimusongelmana oli löytää sitouttamiseen vaikuttavia seikkoja. Tutkittava kohderyhmänä olivat myynnin työntekijät. Tutkimusongelma perustui vuosittaiseen Voice-tutkimukseen, jolla tutkittiin henkilöstön työtyytyväisyyttä.</p> <p>Tutkimus toteutettiin kvantitatiivisena survey-tutkimuksena ja se lähetettiin myynnin työntekijöille sähköpostilinkkinä. Kyselyn kysymykset perustuivat teoriaosuuteen, joka perustui John P. Meyerin ja Natalie J. Allenin kirjoittamaan sitoutumisteoriaan. Myös koko muu teoriaosuus rakentui tämän pohjateorian ympärille.</p> <p>Tutkimustulokset analysoitiin vastausten perusteella ja ne osoittivat vahvaa sitoutumista Kuopion IKEAn myynnin työntekijöiden parissa ja kertoivat voimakkaasta organisaatiokulttuurista sekä esimiesten tärkeydestä, että työntekijöiden koulutus- ja etenemismahdollisuuksien tärkeydestä sitouttamisessa. Tutkimus paljasti myös muita mielenkiintoisia tekijöitä sitouttamisessa.</p>			
<p>Avainsanat</p> <p>sitoutuminen, sitoutumiseen vaikuttavat tekijät, sitouttamisen keinot, esimies</p>			

Field of Study Social Sciences, Business and Administration			
Degree Programme Degree Programme in Business and Administration			
Author Pia Miettinen			
Title of Thesis Factors affecting employee commitment, IKEA Kuopio			
Date	11.4.2016	Pages/Appendices	57/2
Supervisor Milla Siimekselä			
Client Organisation /Partners Ikea Kuopio			
<p>Abstract</p> <p>Keeping the know-how generated within the company requires commitment. Commitment is a multifaceted issue and is influenced by several factors. Finding the appropriate matters which are promoting engagement and their targeted utilization lead workers to commit to the company.</p> <p>The client of this thesis is IKEA Kuopio and the research problem was to find the factors which impacting commitment. A study was targeted at the co-workers in sales. The research problem was based on the annual Voice survey, which investigated the employees' job satisfaction.</p> <p>The present survey was conducted as a quantitative research and it was sent to the sales employees via an e-mail link. The survey questions were based on the theoretical part, which was derived from the commitment theory by John P. Meyer and Natalie J. Allen. Also, the rest of the theoretical part is built around the base of this theory.</p> <p>The results were analyzed on the basis of the responses and they showed strong commitment among the sales co-workers of IKEA Kuopio. Furthermore, they indicated a strong organizational culture highlighting the importance of superiors and employee training as well as possibilities for promotion in the context of commitment. In addition, the study also revealed other interesting factors in committing to employment.</p>			
Keywords commitment, factors affecting commitment, commitment tools, superior			

SISÄLTÖ

1	JOHDANTO	5
2	IKEA	6
3	SITOUTUMINEN	7
3.1	Sitoutumisen käsite	7
3.2	Teoria John P. Meyerin ja Natalie J. Allenin mukaan	7
3.2.1	Affektiivinen sitoutuminen	8
3.2.2	Normatiivinen sitoutuminen	10
3.2.3	Jatkuva sitoutuminen	10
3.3	Tunteiden vaikutus työhön ja sitoutumiseen	10
3.4	Sitouttamisen keinoja	11
3.4.1	Palkitseminen	11
3.4.2	Kehittymismahdollisuudet	12
3.4.3	Mahdollisuus vaikuttaa	12
4	ESIMIESTYÖ JA ORGANISAATIOKULTTUURI	14
4.1	Esimiehen rooli	14
4.2	Organisaatiokulttuurin vaikutus	14
5	TUTKIMUS	17
5.1	Tutkimuksen tausta ja tarkoitus	17
5.2	Tutkimuksen toteutus	17
5.3	Tutkimuksen luotettavuus	17
6	TUTKIMUSTULOKSET	19
7	JOHTOPÄÄTÖKSET JA YHTEENVETO	46
8	POHDINTA	52
	LÄHTEET	53
	LIITE 1: SAATEKIRJE	54
	LIITE 2: KYSELY MYYNNIN TYÖNTEKIJÖILLE	55

1 JOHDANTO

Henkilöstöllä on suuri rooli työyhteisöissä, sillä he ovat yrityksen voimavara. Varsinkin myyntityö tarvitsee osaavan ja innokkaan henkilöstön tukemaan liiketoimintaansa. Myyntityö on palveluammatti ja luonnollisesti myyjä toimii asiakaspalvelijana myyntitilanteissa maksimoiden asiakastyytyväisyyttä ja myyntiä itsessään. Hyviä työntekijöitä löytyy nopeatempoisille ja vaihteleville markkinoille, mutta kuinka saisimme heidät sitoutumaan yritykseen nopeasti muuttuvassa maailmassa? Myyntityö työllistää Suomessa suuren määrän nuoria työntekijöitä ja vaihtuvuus voi olla suurikin joidenkin yritysten palveluksessa, joten osaamisen pitäminen organisaation sisällä voi olla haastavaa.

Työn toimeksiantajana toimii IKEA Kuopio ja aihe on pohdittu yhdessä Kuopion Ikean henkilöstöpäällikkö Niina Voutilaisen kanssa. Opinnäytetyö pohjautuu IKEAlla vuosittain tehtävään Voice-kyselyyn, jossa kartoitetaan tyytyväisyyttä ja siihen liittyviä asioita. Työn tarkoituksena on tutkia syvemmin Voice-kyselyiden pohjalta ilmenneisiin tuloksiin viitaten henkilöstön sitoutumista Kuopion IKEAlla. Tavoitteena on myös kartoittaa, mitkä asiat vaikuttavat työntekijöiden sitoutumiseen ja millainen rooli esimiehillä on sitoutumisessa. Tutkimuksen otantana toimivat myynnin työntekijät.

Aiheen valintaan liittyy olennaisesti se, että työskentelen tällä hetkellä IKEAlla. Olen kiinnostunut esimiestyöskentelystä ja sen vaikutuksesta työntekijöihin, joten tämän kaltainen aihe tuntuu luonnolliselta opinnäytetyötäni ajatellen. Sitoutuminen ja lähtöherkkyys kulkevat rinnakkain, joten näiden sitoutumista edistävien asioiden etsiminen tutkimuksen kautta auttaa yrityksiä panostamaan työntekijöihin. Usein puhutaan motivaation keinoista ja niiden vaikutuksesta, mutta halusin nimenomaan tuoda esille sitoutumisen, koska IKEAlla oli tarvetta tutkia sitä ja siihen vaikuttavia asioita. Tämän myötä aihe löysi lopulta nykyisen muotonsa.

Opinnäytetyö koostuu yrityksen sekä tutkimuksen esittelystä, teoriasta, tutkimustuloksista sekä niiden avaamisesta ja opinnäytetyöprosessin etenemisestä ja onnistumisesta. IKEAn ja tutkimuksen esittely työn alussa pohjustavat tulevaa teoriaa sekä tutkimustuloksia. Teoria pohjautuu John P. Meyerin ja Natalie J. Allenin kirjoittamaan sitoutumisteoriaan ja rakentuu sen ympärille. Tutkimusongelmana on löytää sitoutumiseen vaikuttavat tekijät ja tähän tutkimustulokset vastaavat yhdessä niiden analysoinnin kanssa. Tutkimus toteutettiin sähköpostitse lähetettynä kyselynä, josta tarkempaa tietoa löytyy tutkimuskappaleesta. Työn lopussa on pohdinta, jonka avulla pureudun omaan opimiseeni ja ammatilliseen kehitykseeni.

2 IKEA

IKEA on Ingvar Kampradin vuonna 1943 Ruotsin Älmhultissa perustama huonekaluihin ja kodinsisustukseen erikoistunut yritys. Ikean nimi muodostuu itse perustajan sekä hänen kotitilansa että – kylänsä alkukirjaimista; Ingvar Kamprad Elmtaryd ja Agunnaryd. (IKEA Oy.)

IKEA on tätä nykyä hyvin tunnettu kodinsisustukseen erikoistunut brändi ja se on levittäytynyt laajalti ympäri maailmaa. Vuonna 2014 Ikea-konsernilla oli 315 tavarataloa 27 eri maassa. Toimintavuoden 2015 aikana IKEA avasi 13 uutta tavarataloa sekä 3 lähipistettä. Kuopion IKEA avattiin toukokuussa 2012 ja se on toistaiseksi ainoa uuden konseptin omaava IKEA-tavaratalo, joka on suoraan liitoksissa kauppakeskuksen kanssa. Kuopion IKEA työllistää tällä hetkellä noin 200 henkilöä, joista myynnin parissa työskentelee 11 esimiestä ja 35 osastotyöntekijää. (IKEA Oy.)

IKEAn visio on *"luoda parempi arki meille tavallisille ihmisille"* ja sitä yritys pyrkii toteuttamaan päivittäisessä työssään. Visio on selkeästi yhteydessä myös yrityksen liikeideaan, sillä IKEAn mukaan *"tarkoituksenamme on tarjota laajan valikoiman hyvin suunniteltuja, nerokkaita kodinsisustustuotteita niin edulliseen hintaan, että mahdollisimman monella on varaa niihin"*. IKEA haluaa tarjota kodinsisustukseen liittyviä mahdollisuuksia kaikenlaisille ihmisille ja tämä näkyy hyvin myös heidän tuotevalikoimassaan. IKEAn visio innoittaa konsernia kasvamaan kaikkien ulottuville. (IKEA Oy.)

3 SITOUTUMINEN

Tämän luvun sisältö perustuu sitoutumista käsittelevään teoriaan, joka pääosin pohjautuu Meyerin ja Allenin 1990-luvulla luomaan sitoutumisteoriaan. Heidän mukaansa sitoutumisteoria voidaan jakaa kolmeen eri osaan, joita ovat affektiivinen-, normatiivinen- sekä jatkuva sitoutuminen.

3.1 Sitoutumisen käsite

Henkilöstön sitoutuminen on yhä tärkeämmässä roolissa ajatellen nykyistä alati muuttuvaa maailmaa ja se on myös yrityksen liiketoiminnan kannalta hyvin ratkaisevassa asemassa. Työ vie tekijöiltään entistä enemmän energiaa, sillä siitä tulisi suoriutua vähemmillä voimavaroilla sekä tehokkaammin kuin ennen. Vaatimustason noustessa työntekijöiden sitoutuminen voi horjua jos työnantajan puolelta ei saada vastakaikua tulevan urapolun kehittämiseen tai ylipäättään työn jatkumoon. Työntekijöiden suhde yritykseen voi muuttua pragmaattiseksi, eli hyvinkin käytännönläheiseksi, mikä ei tässä tapauksessa ole välttämättä hyvä asia. Tällöin työntekijät hoitavat kyllä työnsä, mutta he eivät ylitä perusvaatimuksia tai panosta yrityksen toimintaan täydellä teholla. Työtehon sekä tarmon löytäminen tuloksekkaaseen työskentelyyn vaatii myös sydämen sekä aivojen mukana olemista, jotta työskentely olisi mahdollisimman mielekästä ja motivoisi työntekijöitä sitoutumaan työhönsä. (Ulrich, 2007, 159–160.)

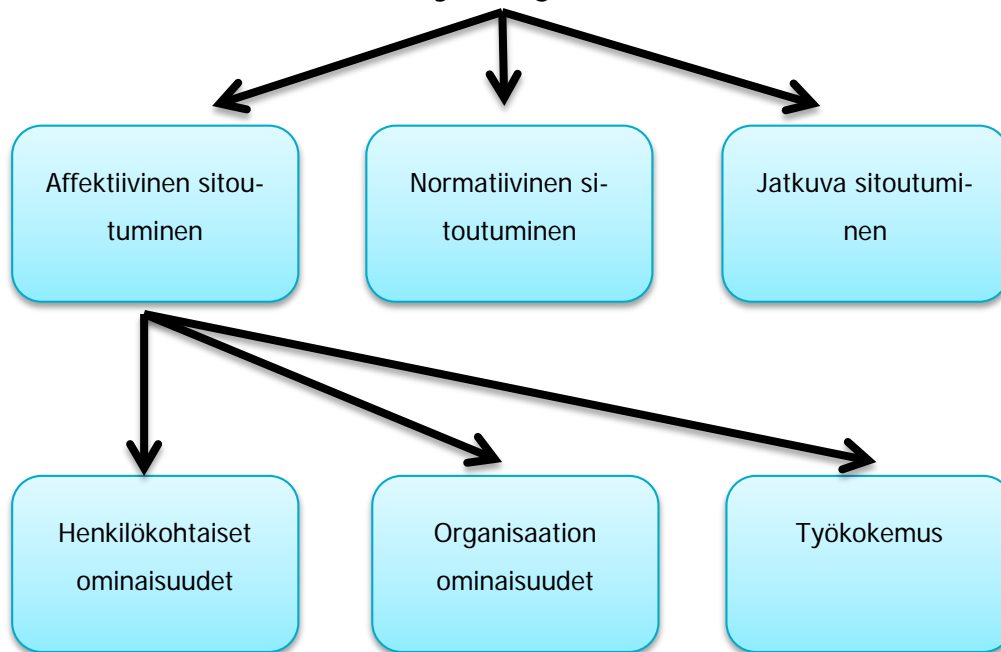
Henkilöstöammattilaisilla on tärkeä rooli suhteiden luomisessa yrityksen sekä työntekijöiden välillä. Henkilöstön eduista huolehtiminen ja heidän äänensä ja tarpeensa esille nostaminen vaikuttavat heidän sitoutumiseensa. Ennen tällaisilla asioilla saatettiin tarkoittaa lähinnä sosiaalisia tarpeita kuten virkistyspäivä tai muita juhlia, mutta nykyisin vaatimus sitoutumisen kannalta on suurempi. Henkilöstön sitoutumista kasvattaa sosiaalisten suhteiden lisäksi se, että he tuntevat saavansa ideansa ja ajatuksensa julki ja he kokevat olevansa tärkeitä yritykselle. Henkilöstöammattilaiset eivät yksin pysty tätä taakkaa kantamaan, vaan näihin asioihin vaikuttavat suurelta osin myös esimiehet. (Ulrich, 2007, 160–161.)

Työntekijät, jotka ovat sitoutuneita edesauttavat yrityksen tuloksenteekokykyä, oppimismotivaatiota sekä innovatiivisuutta ja joustavuutta. Myös työkultuurilla on havaittu olevan vaikutusta sitoutumisessa. (Lampikoski, 2005, 27–28.) Avainkysymyksenä on myös syytä pohtia millaisia urakehitysmahdollisuuksia yrityksen sisältä voi löytyä työntekijöiden sitouttamista ajatellen (Lampikoski, 2005, 76). Sitoutunut työntekijä on kaiken kaikkiaan tehokkaampi sekä tuottavampi (Leppänen, 2013).

3.2 Teoria John P. Meyerin ja Natalie J. Allenin mukaan

Sitoutuminen on monitahoinen asia ja siihen vaikuttavat useat tekijät. John P. Meyer ja Natalie J. Allen ovat pohtineet ja kirjoittaneet teoriaa sitoutumisesta ja käyttin sitä tämän työn pohjana. Useat sitoutumiseen liittyvät tutkimukset ovat viitanneet juuri kyseiseen teoriaan ja koin sen olevan luotettava lähde tutkimustani ja opinnäytetyötäni ajatellen. Näitä kolmea eri sitoutumisen lajia voi esiintyä yksittäin eri henkilöissä, mutta yleisempää on niiden pääpiirteiden yhdistyminen (Viitala, 2013, 87).

Sitoutuminen Meyerin ja Allenin mukaan



KUVIO 1. Sitoutuminen Meyren ja Allenin mukaan. (Pohjautuen Meyerin ja Allenin kirjoittamaan teoriaan)

3.2.1 Affektiivinen sitoutuminen

Affektiivisellä sitoutumisella tarkoitetaan sitoutumista, joka viittaa henkilöstön emotionaaliseen sitoutumiseen sekä samaistumiseen ja osallistumiseen organisaatiossa. Tällaiset työntekijät, joilla on vahva affektiivinen sitoutuminen työskentelevät mielellään yrityksen palveluksessa, sillä he todella haluavat tehdä niin. (Meyer & Allen 1997, 11.) Affektiivista sitoutumista kuvaa myös hyvin vahva arvostus sekä luottamus yritystä kohtaan sekä monesti myös sosiaalisiin suhteisiin yhdistyvät tunnetason sitoumukset (Viitala, 2013, 86). Pääpiirteittäin affektiivisen sitoutumisen määritelmä on melko yksinkertainen, sillä työntekijät kehittävät sitoutumista sellaiseen yritykseen, joka täyttää heidän tarpeensa sekä odotuksensa työtä ja yritystä kohtaan ja antaa heille mahdollisuuksia päästä tavoitteisiin (Meyer & Allen, 1997, 50).

Affektiivinen sitoutuminen voidaan jaotella Meyerin ja Allenin mukaan kolmeen eri osa-alueeseen, joita ovat henkilökohtaiset ominaisuudet, organisaation ominaisuudet sekä työkokemus (Meyer & Allen, 1997, 42).

1. Henkilökohtaiset ominaisuudet

Henkilökohtaisten ominaisuuksien sitoutumiseen liittyvää tutkimusta voidaan jakaa kahteen eri osaan, joita ovat demografiset sekä dispositionaliset tekijät. Demografisilla tekijöillä tarkoitetaan esimerkiksi henkilön ikää, sukupuolta tai virkaan viittaavia asioita. Dispositionalisilla tekijöillä viitataan esimerkiksi henkilön luonteeseen tai arvoihin. (Meyer & Allen, 1997, 43.)

Tutkimukset kuitenkin osoittavat Meyerin sekä Allenin mukaan ettei demografisilla tekijöillä ole niin suurta vaikutusta kuin dispositionalisilla tekijöillä. Kuitenkin heidän mukaansa työntekijöiden iällä voi olla vaikutusta sitoutumiseen, joka toki on liitoksissa työntekijän virkaan ja asemaan yrityksessä. Tämän asian tulkinta ei kuitenkaan ole kovin yksiselitteinen, mutta yleisesti voidaan todeta vanhempien työntekijöiden omaavan enemmän positiivisia työkokemuksia kuin nuorempien. Tähän viitaten voidaan todeta, että työntekijöiden on saatava enemmän kokemuksia yrityksessä, jotta he voivat luoda vahvan ja pitkäjänteisen affektiivisen siteen organisaatioon. Myöskään siviilisäädyllä tai koulutustasolla ei koeta olevan vaikutusta affektiiviseen sitoutumiseen, mutta ne voivat kuitenkin vaikuttaa henkilökohtaisiin ominaisuuksiin tai organisaation ominaisuuksiin. (Meyer & Allen, 1997, 43–44.)

Meyerin ja Allenin mukaan jotkin tutkimukset osoittavat, että työntekijät, joilla on vahva työetiikka ja luontainen tarve saavuttaa asioita omaavat vahvan affektiivisen sitoutumisen piirteitä joiden myötä he sitoutuvat yritykseen vahvasti. Tällaisilla henkilöillä voi olla voimakas tarve kuulua johonkin ja he todennäköisesti kehittävät sekä rohkaisevat työyhteisöä ja ryhmähenkeä. Myös työntekijöiden itsevarmuus sekä kuva heidän omasta kompetenssistaan että kyvyistään ovat suuressa roolissa affektiivisen sitoutumisen kehittymisen kannalta. (Meyer & Allen, 1997, 44.)

2. Organisaation ominaisuudet

Organisaation eri ominaisuudet ja nimenomaan sen rakenteen vaihtelevuus vaikuttavat myös affektiiviseen sitoutumiseen. Joidenkin tutkimusten mukaan on voitu havaita vallan hajauttamisella olevan positiivisia vaikutuksia organisaatioon sitoutumisessa. Vaikutusta on myös sillä, kuinka työntekijät kokevat oikeudenmukaisuuden sekä viestinnän organisaation politiikasta ja toimintatavoista. (Meyer & Allen, 1997, 42–43.) Meyer ja Allen (1991, 70) ovat kuitenkin sillä kannalla tutkimusten pohjalta, että organisaation rakennetta tärkeämpinä tekijöinä sitoutumista katsottaessa ovat työntekijän ja esimiehen väliset suhteet sekä itsensä tärkeäksi tunteminen organisaatiossa.

3. Työkokemus

Meyerin ja Allenin mukaan työkokemuksella on nähty tutkimusten mukaan olevan kaikkein suurin ja johdonmukaisin yhteys affektiivisessä sitoutumisessa. Työtyytyväisyyden sekä motivaation lisäksi työn haastavuus, itsenäisyys sekä työntekijältä vaadittavien ominaisuuksien tason on havaittu vaikuttavan suoraan affektiiviseen sitoutumiseen. Työntekijän rooli yrityksessä tulisi olla selkeä, koska sen on myös havaittu vaikuttavan sitoutumiseen. Sellaiset työntekijät, jotka eivät tiedä tarkoin omaa rooliaan tai mitä heiltä odotetaan, eivät ole välttämättä kovin sitoutuneita. Myös suuressa roolissa affektiiviseen sitoutumiseen on suhde työntekijän ja esimiehen välillä. Affektiivisen sitoutumisen on tutkittu olevan voimakkaampi

sellaisissa yrityksissä, joissa esimiehet ottavat työntekijät mukaan päätöksen tekoon ja joissa heitä kohdellaan oikeudenmukaisesti ja reilusti. (Meyer & Allen, 1997, 45 – 46.)

3.2.2 Normatiivinen sitoutuminen

Normatiivisella sitoutumisella tarkoitetaan työntekijän tuntemuksia yritykseen velvollisuuden tai kiittolisuuden velan kautta. Tällaiseen sitoutumiseen viitaten voidaan kohdata tilanteita, joissa työntekijä joutuu pohtimaan lojaaliuttaan yritystä kohtaan sekä onko yritys lojaali työntekijöilleen? Normatiivista sitoutumista kasvattaa muun muassa yrityksen tekemät taloudelliset panostukset tai edut koskien itse työntekijää tai hänen perhettään. Nämä tilanteet voivat luoda kiittolisuuden velan tuntua työntekijälle, jolloin se nostaa kynnyistä lähteä yrityksestä. Tämä kuitenkin on melko yksilöllistä ja asiaan suhtautumiseen vaikuttavat myös työkuultuuri sekä työntekijän kulttuuritausta. (Meyer & Allen, 1997, 60–61.)

Normatiivisen sitoutumisen kehittymiseen voi vaikuttaa myös niin sanottu psykologinen sopimus työntekijän ja organisaation välillä. Näissä psykologisissa sopimuksissa on havaittu olevan kyse vastavuoroisuuden velvoitteista osapuolten välillä. Nämä velvoitteiden tunteet ovat kuitenkin subjektiivisia ja ne voivat muuttua jos toinen osapuoli poikkeaa velvoitteista. Psykologiset sopimukset voidaan jaotella kahteen eri osaan, joita ovat transaktionaalinen sekä relationaalinen suhde. Transaktionaaliset suhteet pohjautuvat pääpiirteittäin taloudellisiin periaatteisiin kun taas relationaaliset suhteet perustuvat ennemminkin sosiaalisiin velvoitteisiin. Näitä kahta psykologista sopimusta tutkittaessa Meyer ja Allen (1997, 61–62) ovat todenneet relationaalisen sopimuksen sopivan paremmin yhteen normatiivisen sitoutumisen kanssa, kun taas transaktionaalinen sopimus on selkeämmin yhdistettävissä jatkuvaan sitoutumiseen. (Meyer & Allen, 1997, 61–62.)

3.2.3 Jatkuva sitoutuminen

Jatkuva sitoutuminen viittaa tietoisuuteen siitä, mitä mahdollisia taloudellisia kuluja tai haittoja organisaatiosta lähteminen aiheuttaa työntekijälle (Meyer & Allen, 1997, 56). Tässä tapauksessa työntekijä arvioi myös oman panoksensa ja siitä tulleen tuloksen merkitystä (Viitala, 2013, 86). Meyerin ja Allenin mukaan (1991, 71) myös tunne oman työn ja ajan hukkaamisesta yritykseen luo jatkuvaa sitoutumista. Tähän sitoutumiseen vaikuttavat myös työstä saatavat palkkiot sekä muut mahdolliset edut, joten työntekijä voi kokea työssä pysymisen hyvin rationaaliselta kannalta (Viitala, 2013, 86).

3.3 Tunteiden vaikutus työhön ja sitoutumiseen

Yritys voi luoda hyvät ja toimivat puitteet henkilöstön sitoutumiselle, mutta loppu peleissä työntekijä päättää itse omasta sitoutumisestaan. Muun muassa visio ja arvot rakentavat pohjaa sitoutumiselle. (Piili, 2006, 47.) Jokaisen työntekijän tulisi tunnistaa itsessään käyttäytymismalleja, jotka juontavat tietynlaisista vallitsevista tilanteista. Tällaisen tiedostamisen myötä olisi helpompi löytää itseään kannustavia tai latistavia keinoja, jotka vaikuttavat motivaatioon ja sitoutumiseen. Organisaation tulisi keskittyä kokonaisvaltaisesti henkilöstön valmiuksiin ja ajatella työntekijöiden sekä esimiesten ja joh-

tajien välistä vuorovaikutusta, sillä jokainen henkilö antaa oman tärkeän panoksensa yrityksen eteen ja näin ollen vastuu ei ole ainoastaan esimiehillä. (Kaivola ja Launila, 2007, 31.)

Tunteilla on suuri vaikutus läsnä olevassa arjessa sekä työelämässä. Joskus eteen voi kuitenkin tulla tilanteita, joissa omien tunteiden hallitseminen voi olla jopa hankalampaa kuin itse vallitseva tilanne. (Kaski ja Kiander, 2005, 64.) Työyhteisössä liikkuu kokoajan erilaisia tunteita vuorovaikutuksessa toistensa kanssa. Näiden tunteiden keskinäinen kohtaaminen voi aiheuttaa taas lisää tunteita ja ne voivat tahattomasti saada aikaan sanattomia viestejä, jotka jäävät tulkinnan varaisiksi. Myös sanomatta jättäminen on vuorovaikutusta ja tällaiset viestit voivat joskus saada aikaan enemmän kuin suoraan sanotut asiat. Asiat tulisi kohdata selvyiden vuoksi, jotta henkilöstön väliset suhteet rakentuisivat suuntaan tai toiseen avoimuuden kannalta. (Kaski ja Kiander, 2005, 99.)

3.4 Sitouttamisen keinoja

Henkilöstön sitouttamiseen keinoja on monia ja toiset toimivat paremmin eri työntekijöihin. Seuraavassa tarkastelen eri sitouttamisen keinoja, joilla voidaan pitää henkilöstöä pidempään yrityksen palveluksessa.

3.4.1 Palkitseminen

Palkitseminen ei aina ole niin yksikertaista vaan se voi aiheuttaa paljonkin päänvaivaa (Salo, 2002). Sen yhtenä päätavoitteena on sitouttaa työntekijöitä (Wiskari, 2009, 153). Se ei ole yksin omaan rahallinen korvaus, eli kuukausittain saatava palkka tehdystä työstä. Palkitsemiseen kuuluvat myös muut mahdolliset taloudelliset edut tai erilaiset niin sanotut aineettomat palkkiot. Palkka itsessään on korvaus tehdystä työstä, mutta muilla palkitsemisen keinoilla voidaan myös huomioida työntekijän panosta yritykseen. (Viitala, 2013, 138–139.)

Näiden muiden niin sanottujen aineettomien kannustinten avulla yrityksen työntekijöitä pyritään sitouttamaan tehokkaammin. Erilaiset palkitsemisjärjestelmät sekä edut houkuttelevat ammattitaitoisia ja osaavaa työvoimaa yritykseen ja ne auttavat henkilöstöä pysymään pidempään yrityksen palveluksessa. Palkitsemisjärjestelmät sekä tavat viestivät yrityksen arvostuksesta työntekijöitä kohtaan. (Lampikoski, 2005, 232.)

Yrityksen henkilöstön palkka perustuu työsopimuslakiin sekä toimialan omaan työehtosopimukseen. Työsopimuslaki määrittää työntekijälle maksettavan palkan olevan vähintään työehtosopimuksen mukainen. Tämä on vähimmäisvaatimus palkkaa laadittaessa, mutta se voi olla myös korkeampi, jos siitä erikseen sovitaan työsopimuksessa. (Viitala, 2013, 148.) Palkan määräytymiseen vaikuttavat myös monesti työehtosopimuksissa esille tulevat vertailukriteerit. Näitä palkkaan vaikuttavia asioita ovat muun muassa ammatin vaativuus, vastuullisuus, pätevyysvaatimukset sekä pohjakoulutus tai toimivalta. Myös niin sanotuissa avainasemissa olevien työntekijöiden palkitsemisedut voivat olla jopa työehtosopimuksia suuremmat. (Lampikoski, 2005, 233–234.)

Yritys voi palkita työntekijöitään palkan lisäksi myös muilla taloudellisilla eduilla. Tällaisia rahassa mitattavia etuuksia ovat muun muassa eläketurva, terveydenhoito sekä erilaiset vakuutukset. Muita taloudellisia etuja voivat olla esimerkiksi auto-, ruoka- tai puhelinedut. Näiden lisäksi on myös niin sanottuja epäsuoria taloudellisia etuja. Tähän osaan kuuluvat erilliset tuetut virkistystoiminta mahdollisuudet, kuten liikuntasetelit, mahdolliset henkilöstöalennukset, lakisääteistä laajemmat terveydenhuoltopalvelut sekä työtä tukevat täydennyskoulutukset. (Viitala, 2013, 144.)

Näiden henkilöstön talouteen vaikuttavien palkitsemiskeinojen lisäksi voimme nostaa esille myös sosiaalisen palkitsemisen. Näistä keinoista puhuttaessa emme voi puhua rahasta, vaan ne ovat tunnustuksia sekä erilaisia merkittäviä tekijöitä, jotka toteutuessaan kehittävät työntekijöiden mielihyvää sekä ruokkivat motivaatiota. Nämä sosiaaliset palkkiot luovat työntekijässä positiivia tuntemuksia, jotka saavat hänet tuntemaan itsensä tärkeäksi ja arvostetuksi työyhteisössä. Yleensä nämä sosiaaliset palkitsemiset ovat julkisia tunnustuksia ja palkitsemisia hyvin tehdystä työstä. Niiden on kuitenkin oltava sekä johdon- että oikeudenmukaisia. (Viitala, 2013, 162–163.)

Työntekijöiden on hyvä havaita onnistumisia ja läpimurtoja oman työnsä saralla. Jokaisesta työntekijästä tulisi saada irti oikeanlainen osaaminen ja hyödyntää juuri sitä. Myös työnantajan on hyvä huomioida tällaisia asioita ja esimerkiksi palkita työntekijöitään hyvistä suorituksista niin aineettomasti kuin aineellisesti. Laukkasen ja Siimekselän myös mukaan selkeiden tavoitteiden asettaminen sekä silti tietynlaisen vapauden luominen tavoitteiden saavuttamisessa auttavat työntekijöiden motivoimista ja sitoutumista. (Laukkanen ja Siimekselä.)

3.4.2 Kehittymismahdollisuudet

Kaiken kehittymisen perustana voidaan pitää tulevien osaamistarpeiden ennakointia. Yritysten on lähtökohtaisesti pyrittävä katsomaan tulevaisuuteen ja arvioimaan, millaista osaamista liiketoiminnan jatkumo tulee tarvitsemaan pysyäkseen kehityksessä mukana. Yrityksen menestys ja kilpailukyky ovat joka tapauksessa liitoksissa yrityksen osaamiseen ja osaamisen kehittämiseen. (Viitala, 2013, 170). Tästä pääsemme siihen, että sitoutumiseen suoranaisesti vaikuttavina tekijöinä ovat henkilökohtaiset kehittymismahdollisuudet, urakehitys mahdollisuudet, opiskelumahdollisuudet, työsuorituksen todellinen arviointi sekä palkitseminen kehityksen mukaan. Joidenkin tutkimusten pohjalta on löydetty suora yhteys pitkän aikavälin kehittymismahdollisuuksien ja merkittävän organisaatioon sitoutumisen väliltä. Jos organisaatio antaa henkilöstölleen mahdollisuuksia kehittää vahvoja puoliaan sekä ammatillista osaamistaan ja yrittää edistää työntekijöidensä uramahdollisuuksia on todennäköistä, että työntekijöiden sitoutumisen aste nousee merkittävästi. Eri tutkimusten pohjalta on myös havaittu ammattimaisten työntekijöiden arvostavan enemmän juuri koulutusta sekä urakehitysmahdollisuuksia kuin esimerkiksi palkkaa tai muita palkitsemiskeinoja. (Lampikoski, 2005, 192–193.)

3.4.3 Mahdollisuus vaikuttaa

Organisaation sisäisten projektien tai erillisten tiimien kautta korostuu johtajuuden jakautuminen työntekijöille olosuhteiden ja työtehtävien varjolla. Jokainen työntekijä kuitenkin tiedostaa omat vas-

tuualueensa ja velvoitteensa työssään, mutta lähtökohtaisesti kaiken osaamisen hyödyntäminen työn suunnittelussa ja päätöksenteossa on hyvä jakauttaa ja ottaa kaikki työhön kuuluvat osapuolet mukaan päätöksen tekoon. Tämä edesauttaa suoraan henkilöstön motivaatiota sekä sitoutumista. Yhteistyötä korostava organisaatio tasapainottaa rooleja yrityksessä ja kukaan ei voi enää piiloutua oman roolinsa taakse vaan kaikkien on otettava osaa päätöksentekoon kokonaisvaltaisina henkilöinä. Työntekijöiden tulisi luottaa omaan osaamiseensa ja pyrkiä vaikuttamaan työtä koskeviin seikkoihin esimiehensä rohkaisemana. Tämä edesauttaa työntekijöiden läsnäoloa ja avoimuutta työyhteisöä koskevien asioiden ollessa tapetilla. Yhteisökeskeinen esimies antaa kaikille työntekijöilleen vastuuta sekä vaikutusmahdollisuuksia. Näin ollen työntekijät näkevät oman työpanoksensa merkityksen työyhteisön kannalta. (Kaivola ja Launila, 2007, 40–42.)

4 ESIMIESTYÖ JA ORGANISAATIOKULTTUURI

Ihmisten johtaminen ei ole vain nykyaikainen käsite vaan sitä on ollut olemassa niin kauan kun on ollut ihmisiä. Ihmiset elävät päivittäin työ- tai perheyhteisöissä ja luontaisesti jollain henkilöllä on johtava rooli kyseisessä yhteisössä. Työympäristössä roolit ovat ennalta määriteltyjä työntekijöiden ja esimiesten asemasta johtuen, jolloin roolin ottaminen toimii eri tavalla kuin esimerkiksi perheyhteisössä. Kaikki meistä eivät ole luontaisia johtajia ja joukosta nousevatkin yleensä esille ne, joilla on kykyjä ohjata muita sekä ottaa vastuuta ja valtaa. (Piili, 2006, 13.)

4.1 Esimiehen rooli

Esimiehellä on tärkeä rooli yrityksessä, sillä hän ohjaa työntekijöitä toteuttamaan yrityksen toiminta-ajatusta ja pyrkii saamaan heidät saavuttamaan asetetut tavoitteet. Hyvällä esimiestyöskentelyllä organisaatiossa pystytään hyödyntämään kaikki mahdolliset resurssit ja vahvuudet. Oikeanlainen esimies tuo lisäarvoa yritykselle ilmapiiriin sekä organisaatiokulttuurin kautta ja hänen tehtävänä on luoda yritykseen oikeanlaiset olosuhteet, jotta työntekijät viihtyvät työssään sekä ovat motivoituneita ja sitoutuvat yritykseen. (Surakka ja Laine, 2013, 13.)

Esimiehen tulisi oman esimerkin kautta luoda työntekijöille ymmärrys, että hänkin on myös sitoutunut. Hänen tulisi olla läsnä ja innostaa työntekijöitä mukaansa työhön sitoutumisessa. Esimiesten ei tule vain seurata mittareita vaan luoda ja kasvattaa yhteishenkeä ja sitouttaa työntekijöitä hyvän fiiliksen sekä tunnelman kautta, jotta voidaan päästä yhteisiin tavoitteisiin. (Härkiö, 2014)

4.2 Organisaatiokulttuurin vaikutus

Yritysten kasvuun ja toimintaan vaikuttavia ulkoisia tekijöitä pyritään alati kehittämään eteenpäin. Puitteet ja teknologia sekä jatkuva kompetenssin kehittäminen työntekijöiden keskuudessa koetaan suurena kilpailuvalttina nopeasti kehittyvillä markkinoilla. Monesti unohdetaan pureutua yrityksen syvimpiin sisäisiin asioihin, kuten organisaatiokulttuureiden sekä organisaatorakenteiden suureen vaikutukseen. Nämä sisäiset tekijät vaikuttavat työilmapiiriin ja sen kautta suoraan lopputulokseen ja yrityksen kilpailukykyyn. Hyvä organisaatiokulttuuri ja sen hyvin toimivat arvot houkuttelevat samoin ajattelevia yksilöitä puoleensa ja tästä joukosta yritys voi valita itselleen sopivimmat työntekijät. Voimakas organisaatiokulttuuri saa työntekijät välittämään yrityksestä yhtä paljon kuin yritys välittää heistä. Organisaatiokulttuuri koostuu enne kaikkea henkisistä tekijöistä (Kivelä, 2011).

Organisaatiokulttuureilla on huomattu olevan voimakas vaikutus yrityksen työntekijöiden motivoimisessa ja sitouttamisessa. Hyvän organisaatiokulttuurin ansioista yritys ei välttämättä tarvitse suuria erillisiä palkkanoita työntekijöiden motivoinnissa parempaan tulokseen. Hyvä kulttuuri voi edesauttaa itsestään pitämään työntekijät pidempään yrityksessä, sillä inspiroiva organisaatiokulttuuri saa heidän olonsa tuntumaan kotoisaksi ja näin ollen he haluavat pysyä osana yritystä. (Laukkanen & Siimekselä.)

Organisaatiokulttuurit käsittävät yrityksen sisäisten ja ulkoisten asioiden muodostaman kokonaisuuden. Ulkoisia asioita voivat olla esimerkiksi artefaktit, joilla määritellään yrityksen visuaalisesti havaittavaa osaa. Näitä osia voivat olla esimerkiksi sisustus tai logot. Organisaatiokulttuuri erottaa yrityksen ulkoisesta maailmasta ja tekee siitä omannäköisensä. Organisaatiokulttuuri säätelee sekä määrittelee yrityksessä toimivien yksilöiden käyttäytymistä (Kivelä 2011). Organisaatiokulttuurit muodostuvat ajan saatossa luoduista ja itsestään kasautuneista säännöistä ja normeista sekä toimintamalleista yrityksessä (Kivelä 2011). Näihin asioihin vaikuttavat yrityksen arvot, jotka eivät ole kenenkään yksilön omia arvoja vaan koko yrityksen toimintaa kuvastavia arvoja (Kivelä 2011).

Yrityksen arvoilla on suuri merkitys yrityskulttuurin rakentumisessa ja ne ovat työyhteisöä kannatteleva voima. Arvot määrittelevät yrityksen luonnetta sekä asenteita ja käytösmalleja ja ohjaavat ulkoisille sidosryhmille välittyvää viestiä. Ne muodostuvat pitkällä aikajänteellä organisaation menneisyyden, johtamisen sekä toimintaympäristön vaikutuksista. (Kivelä 2011.)

Organisaation työkulttuuri vaikuttaa myös olennaisesti yrityksen työilmapiiriin. Työkulttuurilla tarkoitetaan sitä kuinka tällä työpaikalla toimitaan. Esimerkiksi millainen on työmoraali, millaisia sääntöjä on ja kuinka ne vaikuttavat työntekoon tai vaikkapa miten kyseisessä yrityksessä kohdellaan muita työntekijöitä tai asiakkaista. Työilmapiiri on osa kaikkien työntekijöiden arkipäivää ja työyhteisön sisäinen vuorovaikutus ja toimivuus vaikuttavat ilmapiiriin rakentumiseen. Sisäinen pahoinvointi näkyy helposti ulospäin ja vaikuttaa myös ulkoiseen tehokkuuteen. Huono ilmapiiri tai kulttuuri voi juontaa juurensa puutteelliseen johtamiseen tai toimintatapojen epäkohtiin. Työilmapiirin kehittyminen vaatii aktiivista sitoutumista ja osallistumista niin johdolta kuin koko henkilöstöltä. (Työturva.) Työilmapiiri vaikuttaa suoraan työhyvinvointiin, työntekijän omaan suoriutumiseen sekä työntekijöiden sitoutumiseen organisaatiossa (Ventelä, 2016).

Työturva sivusto määritteli hyvin myönteisen sekä kielteisen ilmapiirin tunnusmerkkejä jotka ovat lisätty seuraavassa:

Myönteinen ilmapiiri:

- varmuus tulevaisuudesta
 - yhteiset tavoitteet
 - työtehtävien ja vastuualueiden selvyys
 - kunnossa olevat pelisäännöt ja toimintatavat
 - oppiva ja kehittyvä työyhteisö
 - henkilöstön aktiivisuutta ja kasvua korostava yhteisö
 - käyttöön otetut henkilöstön kyvyt, taidot ja luovuus
 - sujuva yhteistyö
 - aikaa sosiaaliselle kanssakäymiselle
 - usko ongelmien ratkaisumahdollisuuksiin
- (Työturva.)

Kielteinen ilmapiiri:

- tieto ei kulje – paljon huhuja
- työyhteisö klikkiytynyt
- "ei kuulu meille" -asenne yleinen
- sääntöjä noudatetaan jäykästi, sisäiset pelisäännöt epäselvät
- syyttelyä, avoimia riitoja, yleistä valitusta
- paljon poissaoloja, henkilöstön vaihtuvuus suuri
- kielteisyyttä, toivottomuutta ("ei kannata...")
- puhutaan paljon, ymmärtäminen vaikeaa
- johtajuus hämärtynyt

(Työturva.)

IKEA kuva itsensä vahvojen arvojen ohjaaman yrityksenä ja niiden taustalla on lämminhenkisen, osallistavan, avoimen sekä rehellisten toimintatapojen ja yrityskulttuurin perusta. IKEAn arvoja ovat esimerkin avulla johtaminen, jatkuva uudistumishalu, yhteenkuuluvuus ja innostuneisuus, kustannustietoisuus, arkitodellisuuden kohtaaminen, nöyryys ja tahdonvoima, uskallus olla erilainen, vastuun saaminen ja antaminen, yksinkertaisuus ja jatkuva matkalla oleminen. (IKEA Oy.)

"IKEA-kulttuuri elää meissä jokaisessa. Me työntekijät muokkaamme sitä joka päivä. Jos haluat oppia ja kasvaa yhdessä muiden kanssa, mahdollisuudet ovat loputtomat."

Danell McDowell

viestintäpäällikkö

(IKEA Oy)

5 TUTKIMUS

Tässä kappaleessa pureudutaan tarkemmin itse tutkimukseen, sen taustoihin sekä toteutukseen.

5.1 Tutkimuksen tausta ja tarkoitus

Tutkimuksen tarkoituksena on kartoittaa Kuopion IKEAn henkilöstön sitoutumista työhönsä sekä itse sitoutumiseen vaikuttavia tekijöitä. Pohjana tutkimukselle toimi IKEAlla vuosittain suoritettava Voice-kysely, jolla pyritään kartoittamaan henkilöstön työtyytyväisyyttä eri IKEAn yksiköissä. Ajatus tutkimuksen toteuttamiseen nousi Voice-kyselyn pohjalta sitoutumiseen viittaavien tutkimustulosten kautta. Tulosten syvempi avaaminen ja tutkiminen nimenomaan sitoutumista koskien todettiin tärkeäksi. Tutkimuksen pääteema syntyi yhteistyössä Kuopion IKEAn henkilöstöpäällikkö Niina Voutilaisen kanssa.

5.2 Tutkimuksen toteutus

Kyseessä on kvantitatiivinen eli määrällinen tutkimus (Hirsjärvi, Remes, Sajavaara, 1997, 135), jossa tutkittiin henkilöstön sitoutumiseen vaikuttavia asioita. Kyselyn kysymykset liittyivät sitoutumiseen vaikuttaviin asioihin ja painottuivat esimiehen rooliin sitoutumisessa.

Tutkimus toteutettiin IKEAn omalla kyselytyökalulla, ja se lähetettiin sähköpostin kautta avautuvana linkkinä tutkittavalle ryhmälle. Tutkimusstrategiana toimi niin sanottu Survey-tutkimus. Survey-tutkimuksessa tavallisimmin käytetään kyselylomaketta, jonka pohjalta saadaan vastauksia kysymyksiin, joiden pohjalta sittemmin kuvaillaan, vertaillaan ja selitetään vastauksia (Hirsjärvi ym. 2009, 134). Otantana toimivat Kuopion IKEAn myynnin työntekijät, joita on 35. Kyselyyn ei osallistettu myynnin esimiehiä. Kyselyyn vastasi lopulta 27 henkilöä, joten otos oli 77,1 %.

Kyselyn kysymyksiä oli yhteensä 19, joista 16 oli monivalintakysymyksiä, kaksi oli skaaloihin perustuvia kysymyksiä sekä yksi avoin kysymys. Kysymysten tarkoitus oli kartoittaa sitoutumista ja siihen vaikuttavia tekijöitä. Kyselyn tulokset analysoitiin ja johtopäätökset sitoutumiseen vaikuttavista tekijöistä tehtiin vastausten pohjalta.

5.3 Tutkimuksen luotettavuus

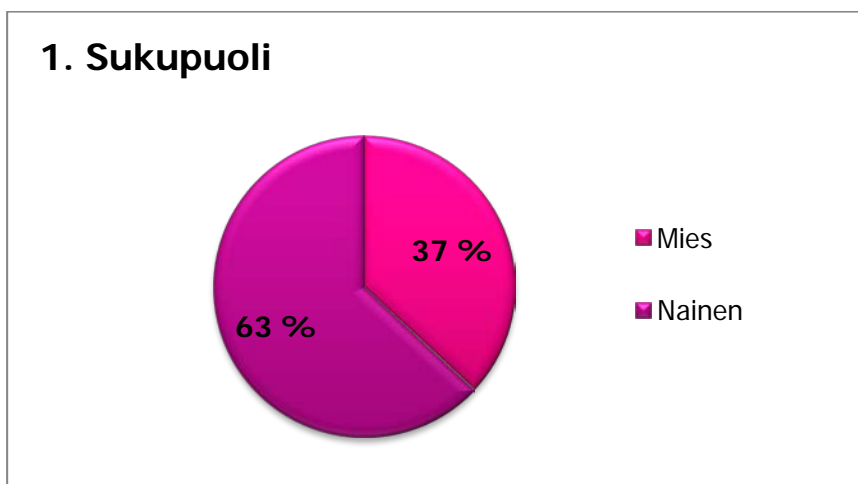
Tutkimuksen luotettavuuteen vaikuttaa olennaisesti vastaajien rehellisyys sekä avoimuus kysymyksiin vastattaessa. Tämän takia tutkimuskysymyksiä suunniteltaessa halusin tietoisesti jättää pois kysymykset, joiden perusteella olisi helppo saada selville vastaajan henkilöllisyys. Kysely toteutettiin niin, ettei vastaajien nimeä tai työskentelyosastoa kysytty todenmukaisten vastausten saamiseksi. Jos vastaajat olivat siis rehellisiä kysymyksiin vastattaessa, tutkimuksen tulisi olla luotettava.

Tutkimuksen validiteetilla tarkoitetaan tutkimuksen pätevyyttä (Hirsjärvi ym. 2009, 231). Tutkimuskysymykset viittasivat suoraan sitoutumiseen sekä sitoutumiseen vaikuttaviin seikkoihin, joten koen kyselyn olleen pätevä tutkiessa Kuopion IKEA:n myyjien sitoutumista.

Tutkimustuloksista puhuttaessa reliabiliteetillä tarkoitetaan mittaustulosten toistettavuutta (Hirsjärvi ym. 2009, 231). Mielestäni tutkimus on haluttaessa toistettavissa esimerkiksi seuraavan Voice-kyselyn yhteydessä tai mahdollisesti sitä voidaan käyttää muiden Suomen IKEA-tavaratalojen sitoutumisen tutkimisessa.

6 TUTKIMUSTULOKSET

Kysely myynnin työntekijöiden sitoutumista koskien lähetettiin 35 henkilölle ja siihen vastasi kaiken kaikkiaan 27 henkilöä. Seuraavassa pureudutaan kysymys kerrallaan tutkimustuloksiin. Tutkimustulosten taulukot ovat peräisin työkalusta, jolla kysely toteutettiin. Taulukoissa value tarkoittaa vastausvaihtoehtoa, count vastaajien määrää ja percent kertoo vastausprosentista. Ympyräkaaviot olen toteuttanut itse taulukoiden pohjalta.

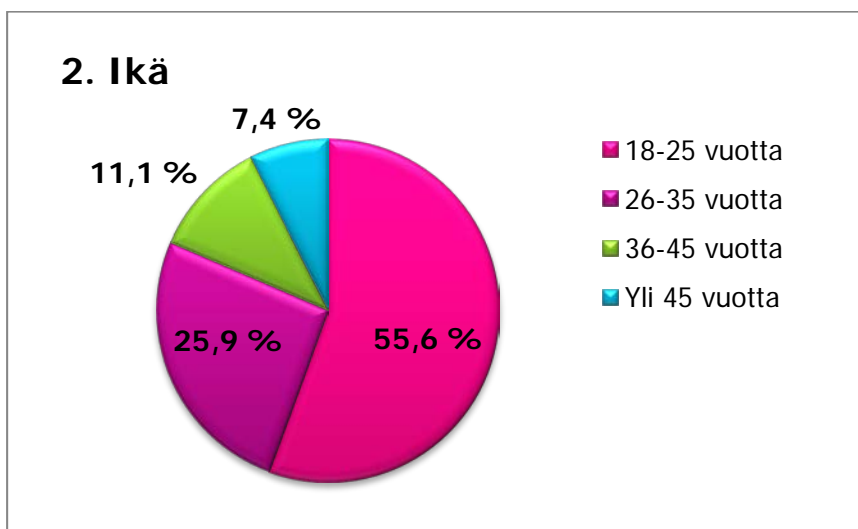


KUVIO 2. Sukupuoli.

Value	Count	Percent %
Mies	10	37 %
Nainen	17	63 %

TAULUKKO 1. Sukupuoli.

Kaikista 27 vastaajasta 10 oli miehiä ja 17 naisia. Naiset olivat huomattavasti aktiivisempia vastaajia kuin miehet.

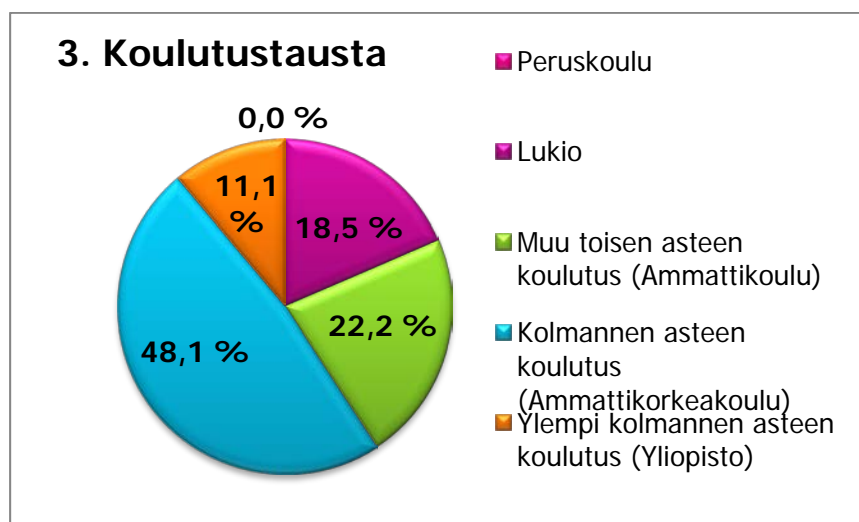


KUVIO 3. Ikä.

Value	Count	Percent %
18–25 vuotta	15	55.6 %
26–35 vuotta	7	25.9 %
36–45 vuotta	3	11.1 %
Yli 45 vuotta	2	7.4 %

TAULUKKO 2: Ikä

Vastanneista myynnin työntekijöistä yli puolet kuului alimpaan ikäjakaumaan, joka oli 18–25 vuotta. Vastanneiden määrä väheni ylintä ikäjakaumaa kohti mentäessä ja viimeisimpään yli 45 vuotiaiden vastaajien ryhmään kuului kaksi henkilöä. Tässä huomaamme myyntihenkilöiden olevan pääsääntöisesti nuorehkoja aikuisia.



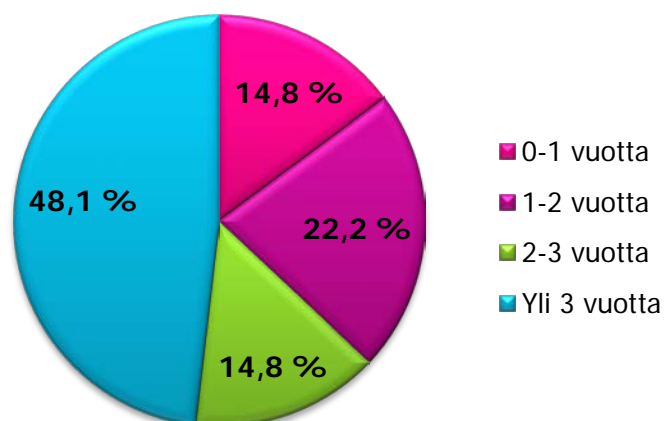
KUVIO 4. Koulutustausta.

Value	Count	Percent %
Peruskoulu	0	0 %
Lukio	5	18.5 %
Muu toisen asteen koulutus (Ammattikoulu)	6	22.2 %
Kolmannen asteen koulutus (Ammattikorkeakoulu)	13	48.1 %
Ylempi kolmannen asteen koulutus (Yliopisto)	3	11.1 %

TAULUKKO 3. Koulutustausta.

Vastanneista suurin osa oli koulutusasteeltaan ammattikorkeakoulun käyneitä ja heitä oli 13 henkilöä (48,1 %). Ainoastaan peruskoulun käyneitä henkilöitä ei ollut yhtään, lukion käyneitä oli 5 (18,5 %), ammattikoulun tai muun vastaavan toisen asteen koulun käyneitä 6 (22,2 %) ja yliopiston käyneitä ainoastaan 3 (11,1 %).

4. Työskentelyaika Kuopion IKEAlla



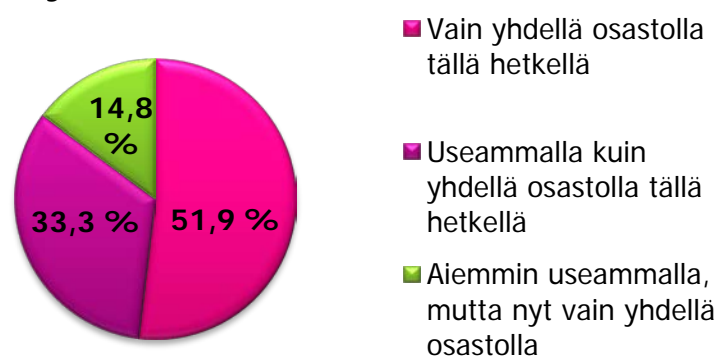
KUVIO 5. Työskentelyaika Kuopion IKEAlla.

Value	Count	Percent %
0-1 vuotta	4	14.8 %
1-2 vuotta	6	22.2 %
2-3 vuotta	4	14.8 %
Yli 3 vuotta	13	48.1 %

TAULUKKO 4. Työskentelyaika Kuopion IKEAlla.

Neljännessä kysymyksessä kartoitettiin työkokemusta Kuopion IKEAlla. Suurin osa vastaajista oli työskennellyt Kuopion IKEAlla yli kolme vuotta ja heitä oli 13 (48,1 %). Sen jälkeen eniten vastauksia tuli 1-2 vuotta työkokemusta omaavia henkilöitä, joita oli 6 (22,2 %) ja 0-1 sekä 2-3 työkokemusvuotta omaavia henkilöitä oli molempia 4 (14,8 %). Tämän perusteella voimme tulkita, että vähän vajaa puolet vastanneista työntekijöistä on sitoutunut jo pidemmän aikaa Kuopio IKEAan.

5. Oletko työskennellyt tai työskenteletkö pääsääntöisesti Kuopion IKEAlla useammalla kuin yhdellä osastolla?



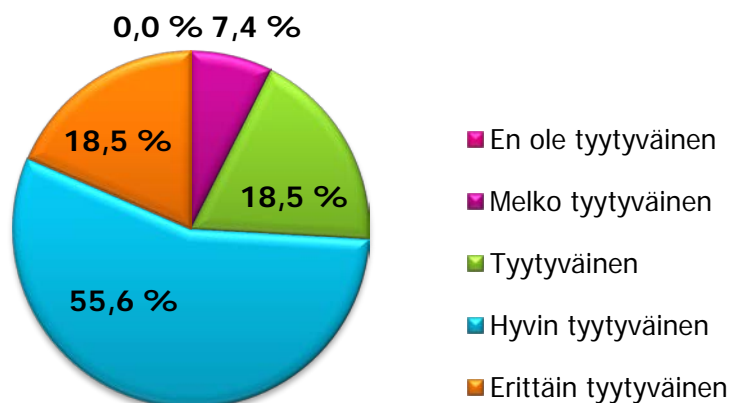
KUVIO 6. Oletko työskennellyt tai työskenteletkö pääsääntöisesti Kuopion IKEAlla useammalla kuin yhdellä osastolla.

Value	Count	Percent %
Vain yhdellä osastolla tällä hetkellä	14	51.9 %
Useammalla kuin yhdellä osastolla tällä hetkellä	9	33.3 %
Aiemmin useammalla, mutta nyt vain yhdellä osastolla	4	14.8 %

TAULUKKO 5. Oletko työskennellyt tai työskenteletkö pääsääntöisesti Kuopion IKEAlla useammalla kuin yhdellä osastolla.

Kuopion IKEAlla osa työntekijöistä voi mahdollisesti työskennellä pääsääntöisesti useammalla kuin yhdellä osastolla. Yli puolet vastaajista työskenteli ainoastaan yhdellä osastolla, heitä oli 14 (51,9 %). Kuitenkin kysymystä vastauksia katsottaessa useammalla osastolla työskenteleviä henkilöitä oli 9 eli jopa 33,3 %. Aiemmin useammalla osastolla työskennelleitä, mutta nykyisin vain yhdellä osastolla työskenteleviä oli vain neljä (14,8 %).

6. Kuinka tyytyväinen olet yleisesti osastoon, jossa työskentelet?



KUVIO 7. Kuinka tyytyväinen olet yleisesti osastoon, jossa työskentelet.

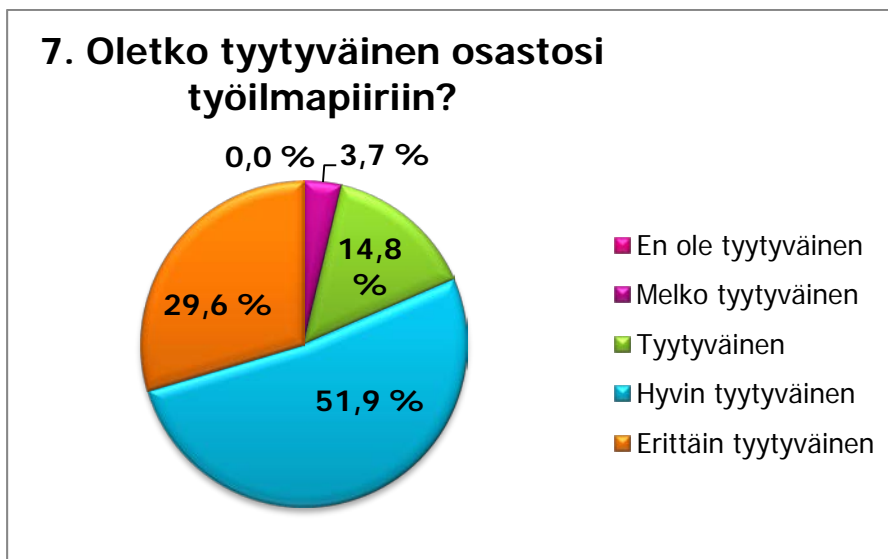
Value	Count	Percent %
En ole tyytyväinen	0	0 %
Melko tyytyväinen	2	7.4 %
Tyytyväinen	5	18.5 %
Hyvin tyytyväinen	15	55.6 %
Erittäin tyytyväinen	5	18.5 %

TAULUKKO 6. Kuinka tyytyväinen olet yleisesti osastoon, jossa työskentelet.

Kuudennessa kysymyksessä kysyttiin vastaajien yleistä tyytyväisyyttä osastoon, jossa hän työskentelee. Yli puolet vastanneista oli sitä mieltä, että he ovat yleisesti hyvin tyytyväisiä osastoonsa (15 henkilöä, 55,6 %). Muuten tulokset jakautuivat tasan tyytyväisen ja erittäin tyytyväisen välillä, molemmissa 5 henkilöä (18,5 %). Ainoastaan kaksi työntekijää (7,4 %) vastasi olevansa melko tyytyväisiä ja yksikään ei valinnut kohtaa en ole tyytyväinen.

Vastauksia jaoteltaessa vanhemmat työntekijät olivat tyytyväisempiä kuin nuoremmat. Kahden vanhimman ikäryhmän vastauksista löytyi ainoastaan hyvin tyytyväinen ja erittäin tyytyväinen - vastauksia, kun taas melko tyytyväinen vastaukset kuuluivat 18–25 vuotiaiden vastauksiin. Miesten ja

naisten välillä tässä ei ollut juuri eroavaisuuksia, mutta naisten hajonta vastauksissa oli suurempi kuin miesten. Ammattikoulu sekä ammattikorkeakoulupohjaiset työntekijät olivat tyytyväisimpiä osastonsa ja he vastasivat pääsääntöisesti olevansa hyvin tyytyväisiä. Lukiopohjaisten työntekijöiden vastaukset jakautuivat hyvin tasaisesti melko tyytyväisen ja erittäin tyytyväisen välille, kun taas 2/3 yliopistopohjaisesta työntekijästä olivat tyytyväisiä ja 1/3 oli erittäin tyytyväinen. Näitä vastauksia verrattaessa työkokemukseen yli 3 vuotta Kuopion IKEAlla työskennelleet olivat yleisesti tyytyväisimpiä osastonsa, kun taas melko tyytyväinen vastauksia löytyi ainoastaan 2-3 vuotta talossa työskenneiltä.



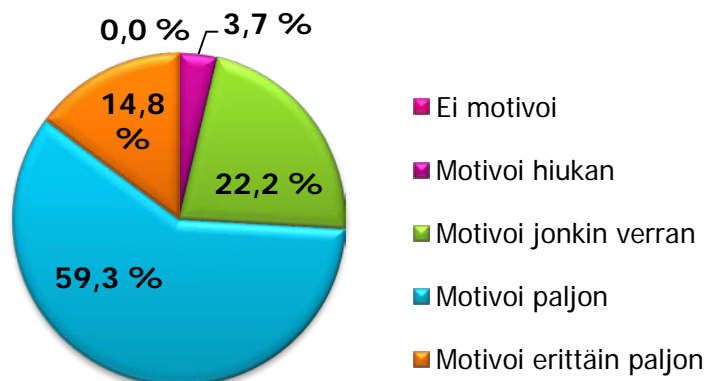
KUVIO 8. Oletko tyytyväinen osastosi työilmapiiriin.

Value	Count	Percent %
En ole tyytyväinen	0	0 %
Melko tyytyväinen	1	3.7 %
Tyytyväinen	4	14.8 %
Hyvin tyytyväinen	14	51.9 %
Erittäin tyytyväinen	8	29.6 %

TAULUKKO 7. Oletko tyytyväinen osastosi työilmapiiriin.

Osaston ilmapiiriin viittaavassa kysymyksessä vastaukset olivat hyvin positiivisia. Jopa 14 henkilöä eli 51,9 % oli hyvin tyytyväisiä osastonsa ilmapiiriin sekä 8 työntekijää (29,6 %) oli erittäin tyytyväisiä. Tyytyväisiä oli ainoastaan 4 (14,8 %) ja melko tyytyväisiä vain yksi (3,7 %). Kukaan ei valinnut vastauskohtaa "en ole tyytyväinen". Tässä kysymyksessä vastaajien iällä ei juuri ollut vaikutusta, mutta suurin hajonta löytyi 18–25 vuotiaiden ryhmästä. Myöskään miesten ja naisten välisiä eroja ei oikeastaan ollut havaittavissa. Työkokemuksen perusteella vastaukset olivat hyvin samankaltaisia, mutta 2-3 vuotta Kuopion IKEAlla työskennelleiden kohdalla hajonta oli suurin. Hajontaa ei myöskään ollut havaittavissa koulutustaustan perusteella.

8. Motivoiko osastosi työilmapiiri sinua työskentelemään tehokkaasti ja innostuneesti?



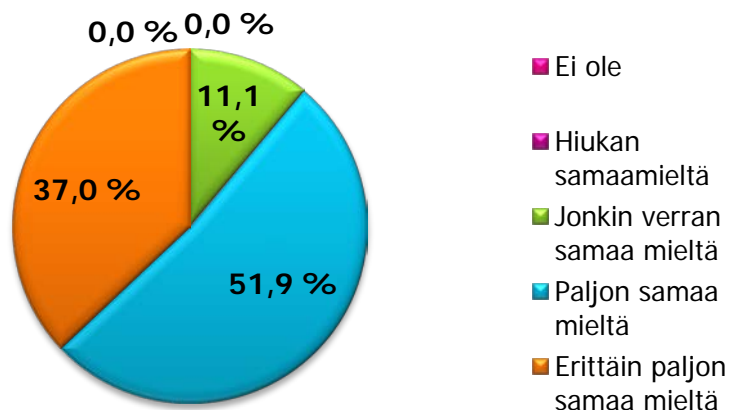
KUVIO 9. Motivoiko osastosi työilmapiiri sinua työskentelemään tehokkaasti ja innostuneesti.

Value	Count	Percent %
Ei motivoi	0	0 %
Motivoi hiukan	1	3.7 %
Motivoi jonkin verran	6	22.2 %
Motivoi paljon	16	59.3 %
Motivoi erittäin paljon	4	14.8 %

TAULUKKO 8. Motivoiko osastosi työilmapiiri sinua työskentelemään tehokkaasti ja innostuneesti.

Osastojen työilmapiirin motivoimisesta työskentelemään tehokkaasti ja innostuneesti jopa 16 (59,3 %) vastaajista oli sitä mieltä, että se motivoi paljon. Erittäin paljon motivoi vastasi 4 (14,8 %), motivoi jonkin verran vastasi 6 (22,2 %) ja motivoi hiukan vastasi ainoastaan yksi (3,7 %). Kukaan ei valinnut vaihtoehtoa "ei motivoi". Miesten ja naisten välisiä eroavaisuuksia ei ollut havaittavissa. Ikää katsottaessa ainoa hajonta löytyi 18–25 vuotiaiden ryhmästä. Kuopion IKEAlla työskentelyvuosia verrattaessa eroavaisuuksia ei ollut havaittavissa vaan vastaukset jakautuivat tasaisesti ja sama tulos oli verrattaessa työntekijöiden koulutustaustaan perustuvissa vastauksissa.

9. Koen, että minulla on hyvä suhde esimieheeni ja luotan häneen



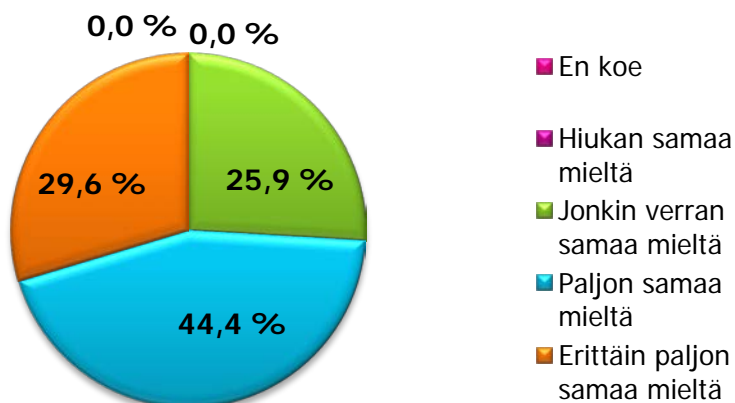
KUVIO 10. Koen, että minulla on hyvä suhde esimieheeni ja luotan häneen.

Value	Count	Percent %
Ei ole	0	0 %
Hiukan samaa mieltä	0	0 %
Jonkin verran samaa mieltä	3	11.1 %
Paljon samaa mieltä	14	51.9 %
Erittäin paljon samaa mieltä	10	37 %

TAULUKKO 9. Koen, että minulla on hyvä suhde esimieheeni ja luotan häneen.

Esimiehen ja alaisen väliseen suhteeseen sekä esimiehen luottamista tutkivaan kysymyksen vastaukset olivat erittäin hyviä. Yhteensä 88,9 % vastaajista oli väittämän kanssa joko "paljon samaa mieltä" tai "erittäin paljon samaa mieltä". Heistä 10 (37 %) vastasi "erittäin paljon samaa mieltä" ja jopa 14 (51,9 %) vastasi "paljon samaa mieltä". Ainoastaan 3 (11,1 %) vastasi "jonkin verran samaa mieltä". Kukaan ei vastannut "hiukan samaa mieltä" tai ettei olisi ollenkaan samaa mieltä. Naisten ja miesten välillä ei ollut havaittavissa eroavaisuuksia tässä väittämässä, eikä myöskään vastaajan iällä ollut merkitystä. Myöskään työkokemuksella tai koulutustaustalla ei ollut vaikutusta tämän väittämän vastauksiin.

10. Koen, että esimieheni johtamistaidot ovat hyvät



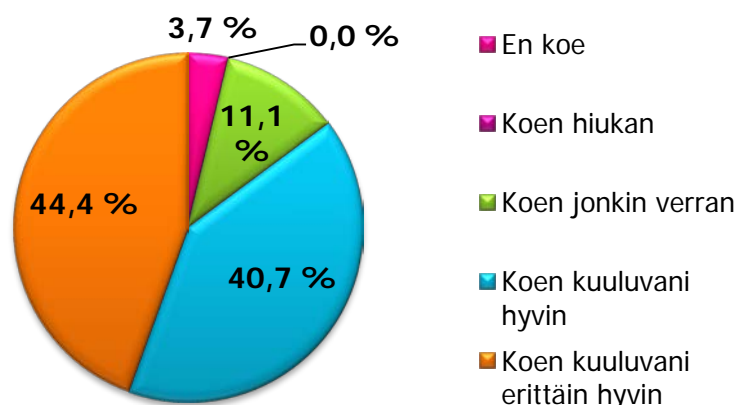
KUVIO 11. Koen, että esimieheni johtamistaidot ovat hyvät.

Value	Count	Percent %
En koe	0	0 %
Hiukan samaa mieltä	0	0 %
Jonkin verran samaa mieltä	7	25.9 %
Paljon samaa mieltä	12	44.4 %
Erittäin paljon samaa mieltä	8	29.6 %

TAULUKKO 10. Koen, että esimieheni johtamistaidot ovat hyvät.

Esimiehen johtamistaitoja mittaavassa väittämässä suurin osa eli 12 henkilöä (44,4 %) valitsi vaihtoehdon "paljon samaa mieltä". Hajonta muiden vastausten välillä jakautui miltei tasan. 7 henkilöä (25,9 %) valitsi vaihtoehdon "jonkin verran samaa mieltä" ja 8 henkilöä (29,6 %) valitsi vaihtoehdon "erittäin paljon samaa mieltä". Kukaan vastaajista ei valinnut vaihtoehtoa "hiukan samaa mieltä" tai "en koe". Vastaajien sukupuolella ei ollut vaikutusta vastauksiin. Ikäryhmiä tutkittaessa kaksi vanhin- ta ikäryhmää, eli 36–45 ja yli 45 vuotiaat eivät valinneet ollenkaan vaihtoehtoa "erittäin paljon sa- maa mieltä", mutta hajontaa kahden muun valitun vaihtoehdon välillä ei ollut huomattavissa. Työko- kemusvuosien pohjalta vastauksia tutkittaessa ei ollut havaittavissa hajontaa vastausten välillä. Kou- lutustaustasta ainoa ryhmä, joka ei valinnut vaihtoehtoa "erittäin paljon samaa mieltä" oli lukion koulutustaustalla olevat työntekijät. Muuten hajontaa koulutustaustaan perustuen ei ollut havaitta- vissa.

11. Tunnetko kuuluvasi osaksi osastosi työyhteisöä?



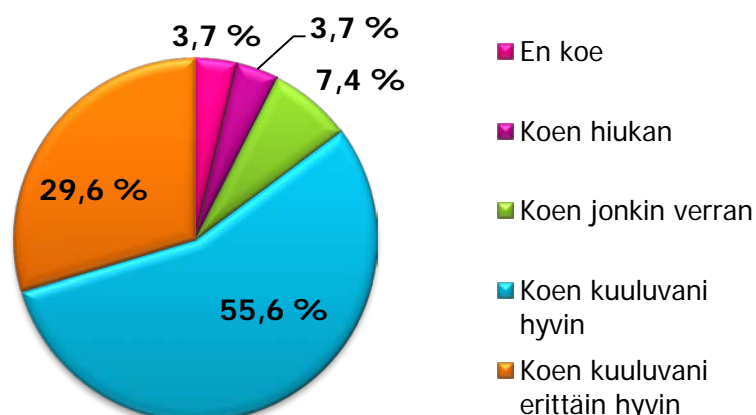
KUVIO 12. Tunnetko kuuluvasi osaksi osastosi työyhteisöä.

Value	Count	Percent %
En koe	1	3.7 %
Koen hiukan	0	0 %
Koen jonkin verran	3	11.1 %
Koen kuuluvani hyvin	11	40.7 %
Koen kuuluvani erittäin hyvin	12	44.4 %

TAULUKKO 11. Tunnetko kuuluvasi osaksi osastosi työyhteisöä.

Tunnetko kuuluvasi osaksi osastosi työyhteisöä kysymyksessä suurin osa vastaajista, eli 12 (44,4 %) valitsi vaihtoehdon "koen kuuluvani erittäin hyvin". Seuraavaksi eniten vastauksia miltei samalla määrällä, eli 11 henkilöä (40,7 %) valitsi vaihtoehdon "koen kuuluvani hyvin". Ainoastaan kolme vastaajaa valitsi vaihtoehdon "koen kuuluvani jonkin verran" ja yksi ainoa vastaaja (3,7 %) valitsi kohdan "en koe". Kukaan ei valinnut kohtaa "koen hiukan". Selkeää hajontaa sukupuolten tai iän välillä ei löytynyt. Ainoa poikkeava vastaus "en koe" oli 26–35 vuotiaiden ikäryhmässä. Työntekijöiden koulutustaustalla tai työkokemuksella ei myöskään voitu jaotella selkeästi vastaajia.

12. Tunnetko kuuluvasi osaksi Kuopion IKEAn työyhteisöä?



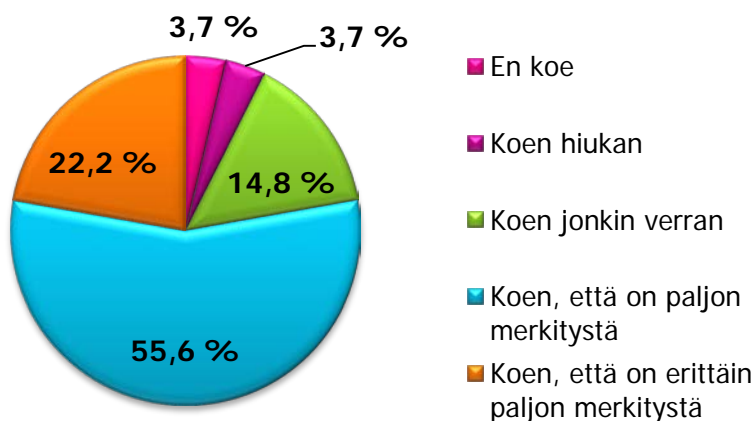
KUVIO 13. Tunnetko kuuluvasi osaksi Kuopion IKEAn työyhteisöä.

Value	Count	Percent %
En koe	1	3.7 %
Koen hiukan	1	3.7 %
Koen jonkin verran	2	7.4 %
Koen kuuluvani hyvin	15	55.6 %
Koen kuuluvani erittäin hyvin	8	29.6 %

TAULUKKO 12. Tunnetko kuuluvasi osaksi Kuopion IKEAn työyhteisöä.

Kuopion IKEAn työyhteisöön kuulumista mittaavan kysymyksen vastauksia tutkittaessa jopa yli puolet vastaajista valitsi vaihtoehdon ”koen kuuluvani hyvin”. Heitä oli yhteensä 15 henkilöä (55,6 %). Seuraavaksi eniten vastuksia keräsi vaihtoehto ”koen kuuluvani erittäin hyvin” ja heitä oli 8 (29,6 %). Kaksi vastaajaa (7,4 %) valitsi vaihtoehdon ”koen jonkin verran”. Kaksi viimeistä vastausvaihtoehtoa saivat molemmat ainoastaan yhdet vastaukset (molemmat 3,7 %), joita olivat ”koen hiukan” ja ”en koe”. Miesten ja naisten välillä oli hiukan eroa vastauksissa, sillä naiset valitsivat pääsääntöisemmin vaihtoehtoja, jotka kuvasivat heidän kuuluvan joko hyvin tai erittäin hyvin osaksi Kuopion IKEAn työyhteisöä, tässä kuitenkin huomioitava, että naisvastaajia oli huomattavasti enemmän kuin miehiä. Ikäryhmien perusteella vastauksia katsottaessa kahden vanhimman työntekijäryhmän vastauksien perusteella he kuuluivat osaksi IKEAn työyhteisöä joko hyvin tai erittäin hyvin. Enemmän hajontaa löytyi kahden nuorimpien ikäryhmistä, joissa hajonta kuitenkin painottui samoihin vastauksiin kuin vanhempien ikäryhmien kohdalla. Koulutustaustaan katsottaessa tasaista hajontaa oli ainoastaan lukion koulutustaustakseen maininneilla vastaajilla. Muiden koulutustaustojen vastausten painotukset olivat samat kuin kokonaisvastaajilla.

13. Koetko, että tekemälläsi työllä on merkitystä Kuopion IKEAn kokonaisuutta ajatellen?



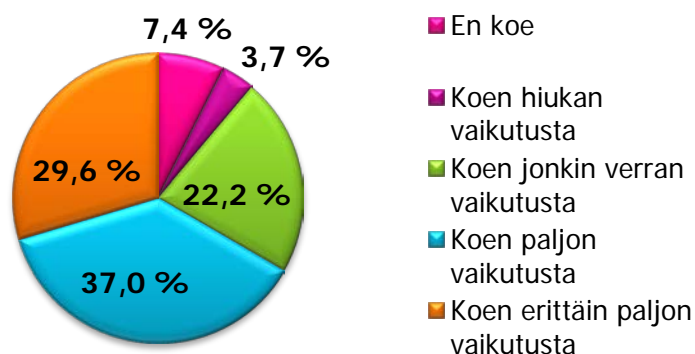
KUVIO 14. Koetko, että tekemälläsi työllä on merkitystä Kuopion IKEAn kokonaisuutta ajatellen.

Value	Count	Percent %
En koe	1	3.7 %
Koen hiukan	1	3.7 %
Koen jonkin verran	4	14.8 %
Koen, että on paljon merkitystä	15	55.6 %
Koen, että on erittäin paljon merkitystä	6	22.2 %

TAULUKKO 13. Koetko, että tekemälläsi työllä on merkitystä Kuopion IKEAn kokonaisuutta ajatellen.

Tässä kysymyksessä vastauksia riitti kaikkiin vaihtoehtoihin, mutta ne painottuivat selkeästi vastaukseen, jonka perusteella suurin osa vastaajista (55,6 %) koki, että heidän tekemällään työllä on paljon merkitystä Kuopion IKEA:n kokonaisuutta ajatellen, heitä oli 15 henkilöä. Toiseksi eniten vastauksia keräsi vaihtoehto ”koen, että on erittäin paljon merkitystä”, heitä oli 6 (22,2 %). Kolmanneksi eniten vastauksia tuli kohtaan ”koen jonkin verran”, heitä oli 4 (14,8 %). Miesten ja naisten väliltä ei löytynyt selkeää eroavaisuutta vastauksissa ja molemmissa hajonta vastasi kokonaisvastausten hajontaa. Vastaajien ikä kuitenkin näytti vaikuttaneen vastausvaihtoehtoihin ja kahden vanhimman ikäryhmän työntekijöiden vastaukset painottuivat vastauksiin ”koen, että on paljon merkitystä” ja ”koen, että on erittäin paljon merkitystä”. Nuorimmassa ikäryhmässä, eli 18–25 vuotiaat oli eniten hajontaa. Työkokemuksen tai koulutustaustan perusteella selkeitä eroavaisuuksia ei ollut havaittavissa ja molemmissa tapauksissa vastaukset painottuivat samoin kuin kokonaisvastauksissa.

14. Koetko IKEA kulttuurin vaikuttavan positiivisesti sitoutumiseesi?



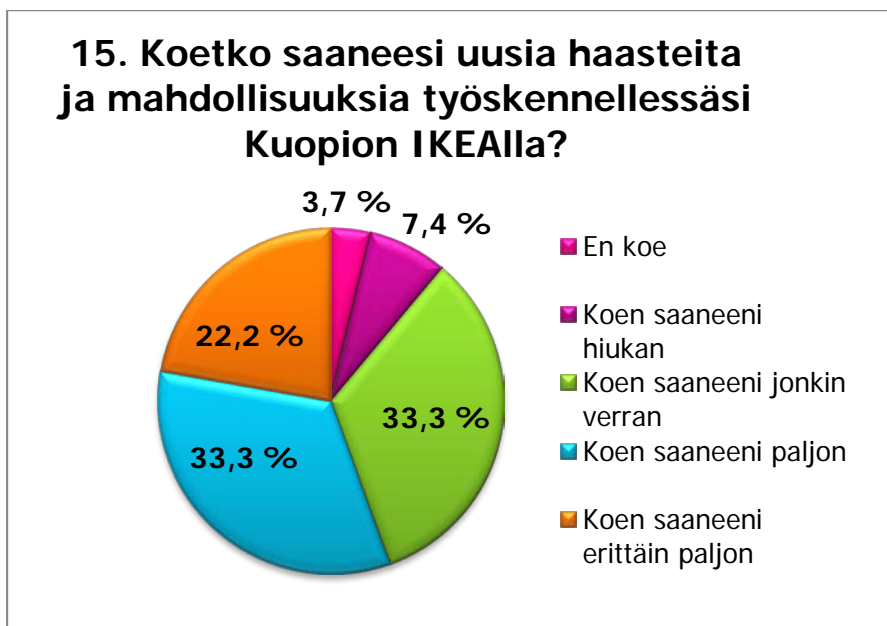
KUVIO 15. Koetko IKEA kulttuurin vaikuttavan positiivisesti sitoutumiseesi.

Value	Count	Percent %
En koe	2	7.4 %
Koen hiukan vaikutusta	1	3.7 %
Koen jonkin verran vaikutusta	6	22.2 %
Koen paljon vaikutusta	10	37 %
Koen erittäin paljon vaikutusta	8	29.6 %

TAULUKKO 14. Koetko IKEA kulttuurin vaikuttavan positiivisesti sitoutumiseesi.

IKEA kulttuurin positiivisesta vaikutuksesta sitoutumiseen tutkivan kysymyksen vastaukset hajosivat kaikkiin vastausvaihtoehtoihin. Vastauksia tuli kuitenkin eniten kohtaan, jossa vastaajat kokivat IKEA kulttuurilla olevan paljon positiivista vaikutusta heidän sitoutumiseensa. Tämän kohdan valitsi 10 henkilöä (37 %). Hajonnasta huolimatta jopa 8 vastaajista (29,6 %) koki, että IKEA kulttuurilla on erittäin paljon vaikutusta heidän sitoutumiseensa. Kolmanneksi eniten vastauksia tuli kohtaan ”koen jonkin verran merkitystä”, heitä oli 6 (22,2 %). Yksi vastaajista (3,7 %) koki, että IKEA kulttuurilla on hiukan positiivista vaikutusta sitoutumiseen. Kaksi vastaajista (7,4 %) oli sitä mieltä, ettei sillä ollut positiivista vaikutusta sitoutumiseen. Miehillä sekä naisilla oli molemmilla yhtä lailla hajontaa ja vastaukset painottuivat samoin kuin kokonaisvastaajilla. Ikäryhmien välillä ei myöskään ollut eroavai-

suutta hajonnassa kokonaisvastauksiin verrattuna. Työkokemuksen tai koulutustaustan puolesta vastauksia tutkittaessa hajonta vastasi myös kokonaishajontaa.



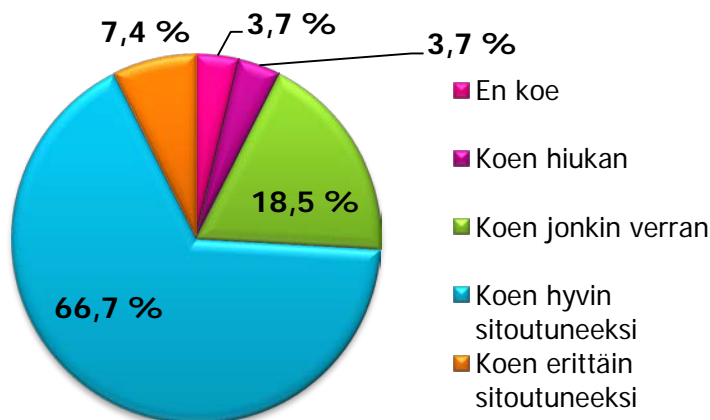
KUVIO 16. Koetko saaneesi uusia haasteita ja mahdollisuuksia työskennellessäsi Kuopion IKEAlla.

Value	Count	Percent %
En koe	1	3.7 %
Koen saaneeni hiukan	2	7.4 %
Koen saaneeni jonkin verran	9	33.3 %
Koen saaneeni paljon	9	33.3 %
Koen saaneeni erittäin paljon	6	22.2 %

TAULUKKO 15. Koetko saaneesi uusia haasteita ja mahdollisuuksia työskennellessäsi Kuopion IKEAlla.

Tämän kysymyksen vastauksia katsottaessa kaikkiin kohtiin oli tullut valintoja. Pääpaino kuitenkin jakautui tasan vaihtoehtojen "koen saaneeni jonkin verran" - ja "koen saaneeni paljon" haasteita ja mahdollisuuksia Kuopion IKEAlla. Vastauksia molempiin kohtiin tuli 9 (33,3 %). Seuraavaksi eniten vastauksia sai vaihtoehto, jossa työntekijät kokivat saaneensa erittäin paljon haasteita ja mahdollisuuksia. Tämä kohta keräsi 6 vastausta (22,2 %). Koen saaneeni hiukan – kohta sai kaksi vastausta (7,4 %) ja viimeinen kohta "en koe" sai ainoastaan yhden vastauksen (3,7 %).

16. Kuinka sitoutuneeksi koet itsesi nykyiseen työhösi?



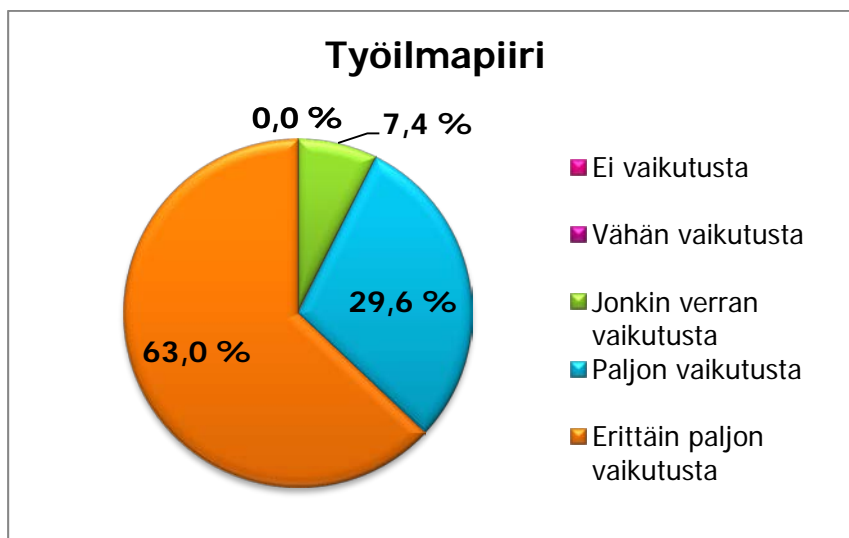
KUVIO 17. Kuinka sitoutuneeksi koet itsesi nykyiseen työhösi.

Value	Count	Percent %
En koe	1	3.7 %
Koen hiukan sitoutuneeksi	1	3.7 %
Koen jonkin verran sitoutuneeksi	5	18.5 %
Koen hyvin sitoutuneeksi	18	66.7 %
Koen erittäin sitoutuneeksi	2	7.4 %

TAULUKKO 16. Kuinka sitoutuneeksi koet itsesi nykyiseen työhösi.

Tässä kysymyksessä kysyttiin suoraan sitä, kuinka sitoutuneeksi työntekijät kokevat itsensä nykyiseen työhönsä. Vastauksia jakautui kaikkiin vaihtoehtoihin, mutta hyvin selkeästi vastauksista nousi ylös vaihtoehto, jossa vastaajat kokivat itsensä hyvin sitoutuneiksi. Tämä kohta sai jopa 18 vastausta eli huimat 66,7 %. Seuraavaksi eniten vastauksia sai kohta "koen jonkin verran sitoutuneeksi", tässä vastauksia oli kuitenkin vain viisi eli 18,5 %. Kolmanneksi vastauksista tuli kohta "koen erittäin sitoutuneeksi" kahdella vastauksella (7,4 %). Viimeinen sija jakautui tasan vaihtoehtojen "koen hiukan sitoutuneeksi" ja "en koe" välillä. Molemmat saivat ainoastaan yhden vastauksen (3,7 %). Naisten vastauksissa oli enemmän hajontaa kuin miesten vastauksissa, mutta pääpaino vastauksissa oli sama kuin kokonaisvastaajilla. Ikäryhmiä vertailtaessa kahdella vanhimmalla ikäryhmällä hajontaa ei juuri ollut ja vastaukset kertoivat joko hyvin sitoutuneesta asenteesta tai erittäin sitoutuneesta asenteesta. Kahdella nuorimmalla ikäryhmällä eli 18–25 vuotiaat ja 26–35 vuotiaat oli enemmän hajontaa, mutta se vastasi miltei kokonaisvastaajien hajontaa. Työkokemukseen perustuvaa hajontaa ei ollut havaittavissa sitoutumista mitattaessa. Myöskään koulutustaustalla ei näyttänyt olevan vaikutusta hajonnassa.

Seuraavat kaaviot kertovat kysymyksessä 17 esitettyjen asioiden vaikutusta sitoutumiseen.

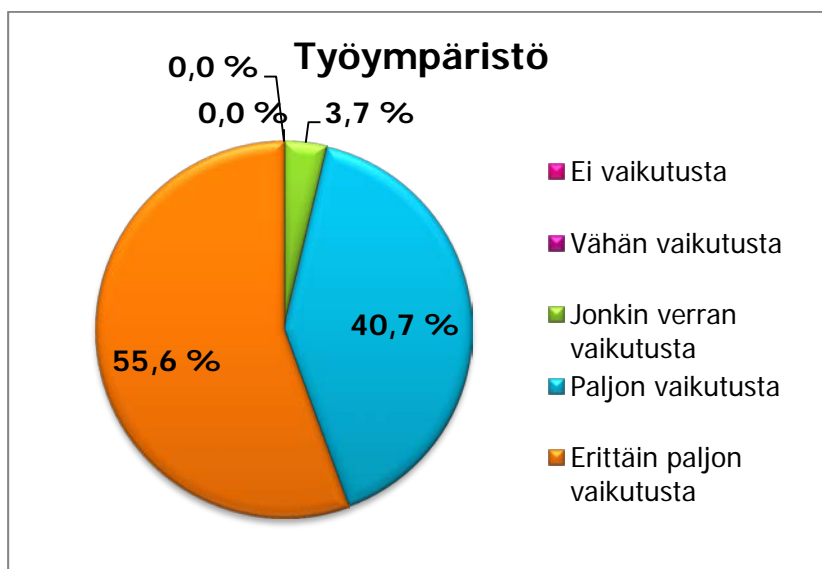


KUVIO 18. Työilmapiiri.

Value	Count	Percent %
Ei vaikutusta	0	0 %
Vähän vaikutusta	0	0 %
Jonkin verran vaikutusta	2	7.4 %
Paljon vaikutusta	8	29.6 %
Erittäin paljon vaikutusta	17	63 %

TAULUKKO 17. Työilmapiiri.

Työilmapiirin vaikutus sitoutumiseen koettiin vastaajien mielestä tärkeäksi. Jopa 17 henkilöä (63 %) vastasi sillä olevan erittäin paljon vaikutusta sitoutumiseen. Toiseksi eniten vastauksia tuli kohtaan "paljon vaikutusta" kohtaan, jonka valitsi 8 henkilöä (29,6 %). Loput vastauksista osuivat kohtaan "jonkin verran vaikutusta" ja näitä vastauksia oli ainoastaan kaksi (7,4 %). "vähän vaikutusta" ja "ei vaikutusta" kohtiin ei vastannut kukaan. Millään taustatekijöillä ei näyttänyt olevan eroavaisuuksia vastauksien jakautumisen suhteen.

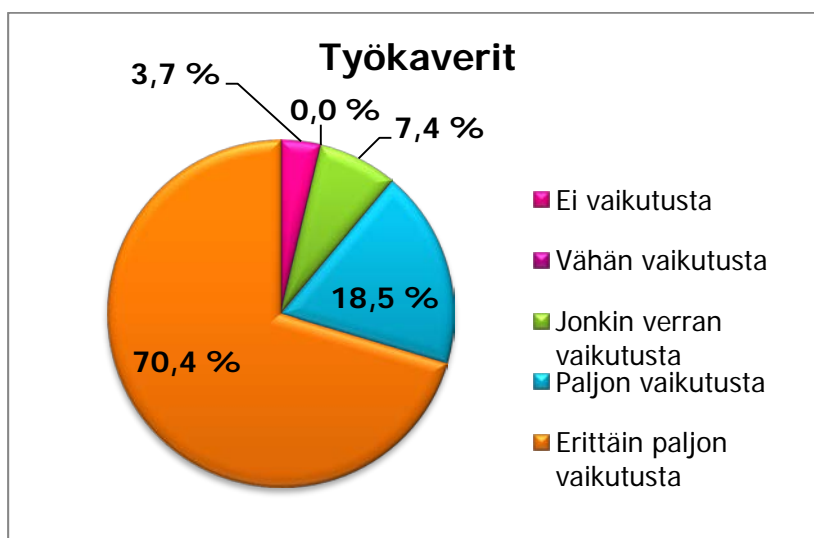


KUVIO 19. Työympäristö.

Value	Count	Percent %
Ei vaikutusta	0	0 %
Vähän vaikutusta	0	0 %
Jonkin verran vaikutusta	1	3.7 %
Paljon vaikutusta	11	40.7 %
Erittäin paljon vaikutusta	15	55.6 %

TAULUKKO 18. Työympäristö.

Työympäristöllä koettiin myös olevan erittäin paljon vaikutusta sitoutumiseen. Kyseisen vaihtoehdon valitsi 15 henkilöä (55,6 %). ”Paljon vaikutusta” vaihtoehdon valitsi 11 henkilöä (40,7 %) ja ”jonkin verran” vaihtoehdon ainoastaan yksi henkilö (3,7 %). Taustatekijöillä ei ollut vaikutusta vastauksiin.

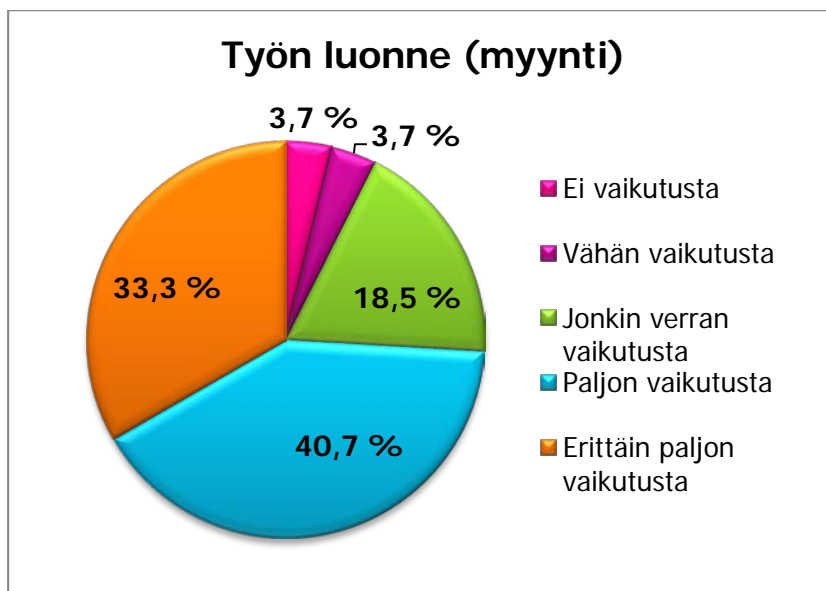


KUVIO 20. Työkaverit.

Value	Count	Percent %
Ei vaikutusta	1	3.7 %
Vähän vaikutusta	0	0 %
Jonkin verran vaikutusta	2	7.4 %
Paljon vaikutusta	5	18.5 %
Erittäin paljon vaikutusta	19	70.4 %

TAULUKKO 19. Työkaverit.

Työkaverien vaikutuksesta kysyttäessä hajontaa oli enemmän, mutta suurin osa vastaajista valitsi kuitenkin vaihtoehdon ”erittäin paljon vaikutusta”, heitä oli jopa 19 (70,4 %). Toiseksi eniten valintoja kertyi kohtaan ”paljon vaikutusta”, heitä oli kuitenkin vain 5 (18,5 %). Kolmanneksi valinta kohdistui kohtaan ”jonkin verran vaikutusta”, heitä oli ainoastaan kaksi (7,4 %). Ainoastaan yhden (3,7 %) vastaajan mielestä työkavereilla ei ollut vaikutusta sitoutumiseen. Yleisesti vastauksia katsottaessa eroavaisuutta vastauksissa taustatekijöihin viitaten ei ollut havaittavissa.

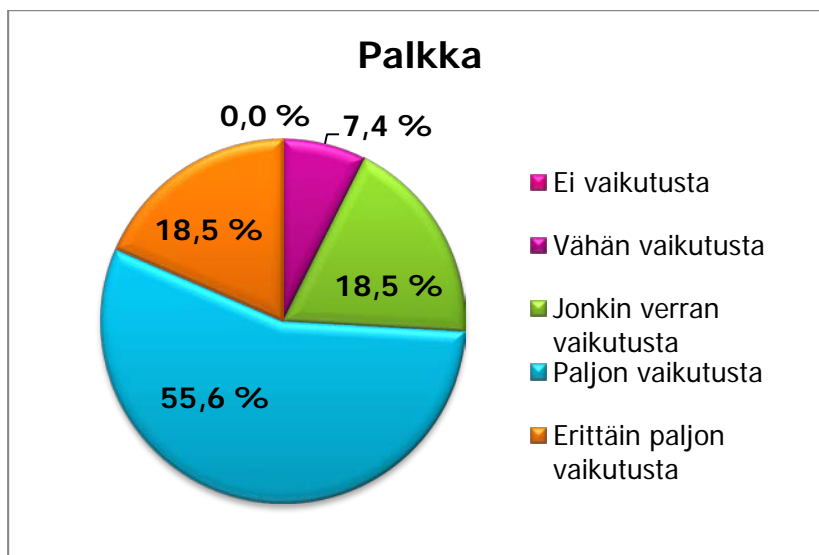


KUVIO 21. Työn luonne (myynti).

Value	Count	Percent %
Ei vaikutusta	1	3.7 %
Vähän vaikutusta	1	3.7 %
Jonkin verran vaikutusta	5	18.5 %
Paljon vaikutusta	11	40.7 %
Erittäin paljon vaikutusta	9	33.3 %

TAULUKKO 20. Työn luonne (myynti).

Myyntityöstä kysyttäessä vaihtelua vastauksissa löytyi, mutta ne painottuivat siihen, että työn luonteella on paljon vaikutusta. Tämän vaihtoehdon valinneita oli 11 (40,7 %). Toiseksi eniten vastauksia sai vaihtoehto "Erittäin paljon vaikutusta", heitä oli 9 (33,3 %). "Jonkin verran vaikutusta" kohdan valitsi 5 henkilöä (18,5 %). Kummankin "vähän vaikutusta" ja "ei vaikutusta" kohdan valitsi ainoastaan yksi henkilö (3,7 %). Miesten vastaukset jakautuivat tässä selkeämmin ääripäiden suhteen ja naisten vastaukset painottuivat enemmän "erittäin paljon vaikutusta" alueelle. Vastaajien ikään viitattaessa vastaukset jakautuivat samoin kuin kokonaisvastaukset. Myöskään työkokemuksen tai koulutuksen perusteella ei löytynyt eroavaisuutta vastausten hajontaan kokonaisvastauksiin verrattuna.

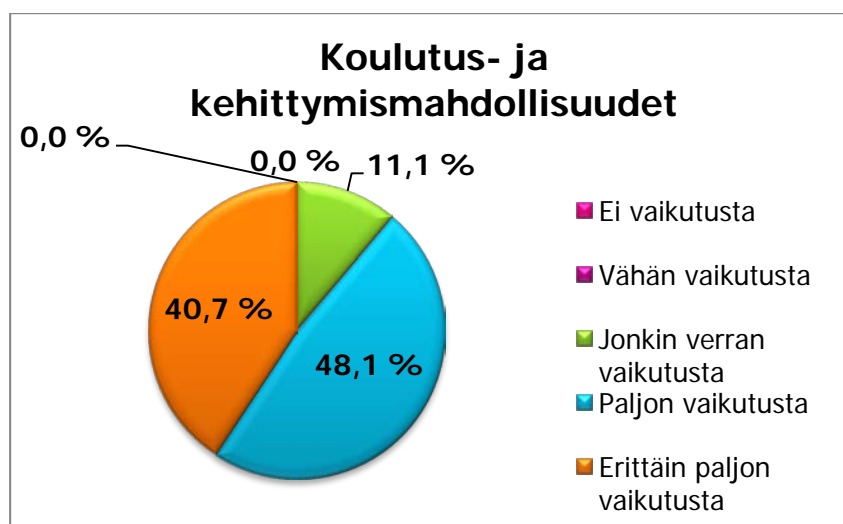


KUVIO 22. Palkka.

Value	Count	Percent %
Ei vaikutusta	0	0 %
Vähän vaikutusta	2	7.4 %
Jonkin verran vaikutusta	5	18.5 %
Paljon vaikutusta	15	55.6 %
Erittäin paljon vaikutusta	5	18.5 %

TAULUKKO 21. Palkka.

Yli puolet vastaajista koki, että palkalla on paljon vaikutusta työhön sitoutumisessa. Tämän vaihtoehdon valitsi 15 henkilö (55,6 %). Kohdat "erittäin paljon vaikutusta" ja "jonkin verran vaikutusta" saivat saman verran vastauksia, niitä oli viisi (18,5 %) kummassakin kohdassa. Kahden vastaajan (7,4 %) mielestä palkalla oli ainoastaan vähän vaikutusta sitoutumisessa. Kukaan ei valinnut vaihtoehtoa "ei vaikutusta". Työkokemusvuosien pohjalta vastauksia tulkittaessa hajonta oli tasaisinta yli 3 vuotta Kuopion IKEAlla työskennelleiden keskuudessa. Muiden kokemusvuosiryhmien vastaukset vastasivat kokonaisvastausten hajontaa. Koulutustaustalla ei ollut vaikutusta vastausten hajontaan vaan se vastasi kokonaishajontaa.

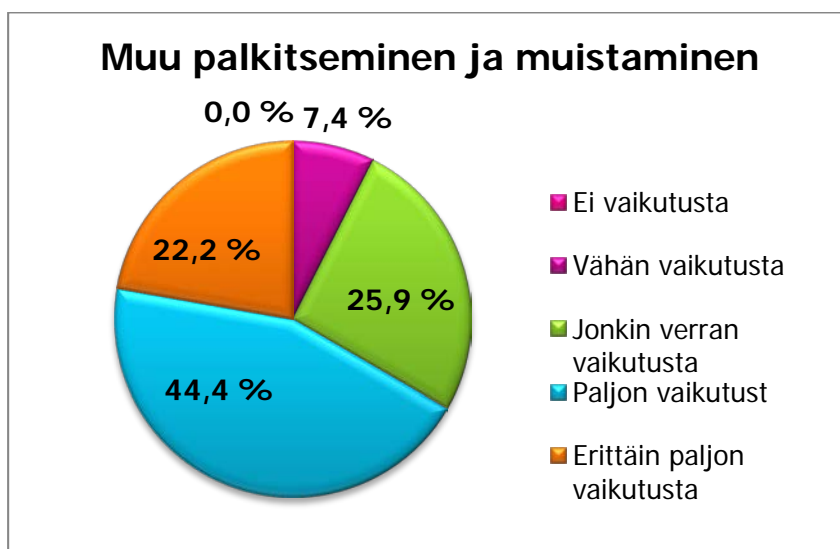


KUVIO 23. Koulutus- ja kehittymismahdollisuudet.

Value	Count	Percent %
Ei vaikutusta	0	0 %
Vähän vaikutusta	0	0 %
Jonkin verran vaikutusta	3	11.1 %
Paljon vaikutusta	13	48.1 %
Erittäin paljon vaikutusta	11	40.7 %

TAULUKKO 22. Koulutus- ja kehittymismahdollisuudet.

Koulutus- ja kehittymismahdollisuuksilla koettiin pääsääntöisesti olevan joko paljon tai erittäin paljon vaikutusta. Eniten valintoja osui vaihtoehtoon ”paljon vaikutusta”, heitä oli 13 (48,1 %). ”Erittäin paljon vaikutusta” vaihtoehdon valitsi 11 henkilöä (40,7 %). Ainoastaan kolmen henkilön (11,1 %) mielestä koulutus- ja kehittymismahdollisuuksilla oli jonkin verran vaikutusta. Vastaajien sukupuolella tai iällä ei ollut vaikutusta vastausten jakautumiseen. Myöskään kokemusvuodet tai pohjakoulutus eivät vaikuttaneet yleistettävästi eroavan kokonaisvastauksiin.



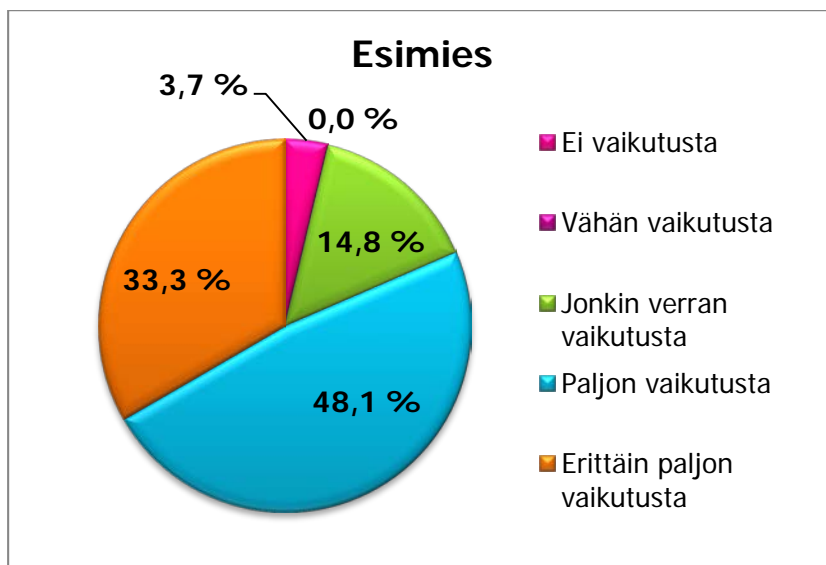
KUVIO 24. Muu palkitseminen ja muistaminen.

Value	Count	Percent %
Ei vaikutusta	0	0 %
Vähän vaikutusta	2	7.4 %
Jonkin verran vaikutusta	7	25.9 %
Paljon vaikutusta	12	44.4 %
Erittäin paljon vaikutusta	6	22.2 %

TAULUKKO 23. Muu palkitseminen ja muistaminen.

Muulla palkitsemisella ja muistamisella koettiin myös olevan vaikutusta sitoutumisessa. Eniten vastauksia osui kohtaan ”paljon vaikutusta”, heitä oli 12 (44,4 %). Toiseksi eniten vastauksia oli kohdassa ”jonkin verran vaikutusta”, heitä oli 7 (25,9 %). Erittäin paljon vaikutusta sitoutumiseen koki kuusi vastaajista (22,2 %). Ainoastaan kaksi vastaajista (7,4 %) oli sitä mieltä, että muulla palkitsemisella ja muistamisella on vain vähän vaikutusta. Kukaan vastaajista ei valinnut kohtaa ”ei vaikutusta”. Sekä miehet että naiset vastasivat samoin painotuksin kuin kokonaisvastaukset. Myöskään iällä ei ollut vaikutusta vastauksissa. Työkokemusvuosien perusteella hajontaa oli enemmän ainoastaan yli 3 vuotta Kuopion IKEAlla työskennelleillä henkilöillä. Hajonta kuitenkin mukaili kokonaishajontaa. Koulutustaustaan viitaten suurin osa yliopistopohjaisista työn-

tekijöistä valitsi vaihtoehdon ”erittäin paljon vaikutusta”. Muutoin koulutustaustalla ei näyttänyt olevan vaikutusta tai eroavaisuuksia kokonaishajontaan.

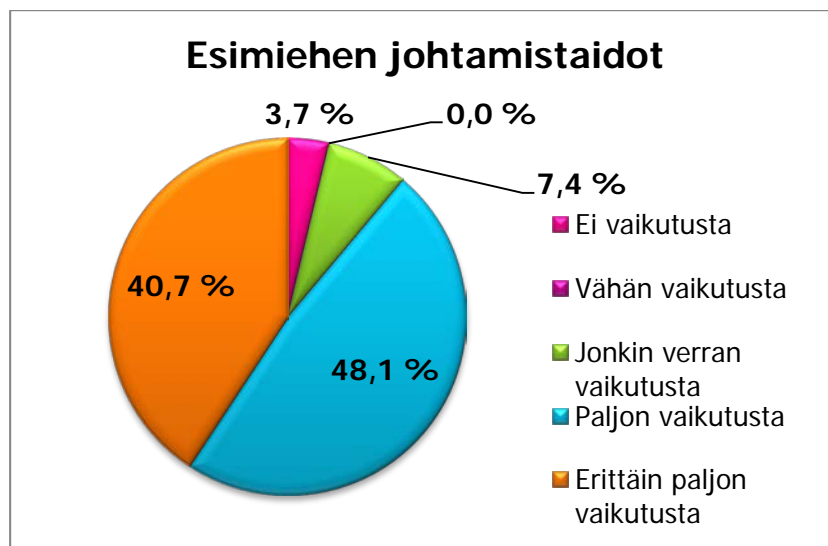


KUVIO 25. Esimies.

Value	Count	Percent %
Ei vaikutusta	1	3.7 %
Vähän vaikutusta	0	0 %
Jonkin verran vaikutusta	4	14.8 %
Paljon vaikutusta	13	48.1 %
Erittäin paljon vaikutusta	9	33.3 %

TAULUKKO 24. Esimies.

Esimiehellä koettiin vastaajien kesken olevan paljon vaikutusta sitoutumiseen, näin valistivat jopa 13 henkilöä (48,1 %). Toiseksi eniten vastauksia tuli kohtaan ”erittäin paljon vaikutusta”, tässä kohtaa vastaajia oli 9 (33,3 %). Kolmanneksi eniten vastauksia, mutta kuitenkin vain 4 (14,8 %) osui kohtaan ”jonkin verran vaikutusta”. Ainoastaan yhden vastaajan (3,7 %) mielestä esimiehellä ei ollut vaikutusta sitoutumiseen. Kukaan vastaajista ei valinnut kohtaa vähän vaikutusta. Miehistä enemmistö oli sitä mieltä, että esimiehellä on erittäin paljon vaikutusta sitoutumiseen kun taas naisten enemmistö vastasi, että esimiehellä on paljon vaikutusta. Vastaajien ikä ei vaikuttanut vastausten hajontaan eriävästi kokonaishajonnan kanssa. Myöskään kokemusvuosilla tai koulutustaustalla ei näyttänyt olevan vaikutusta tässä kohdassa.

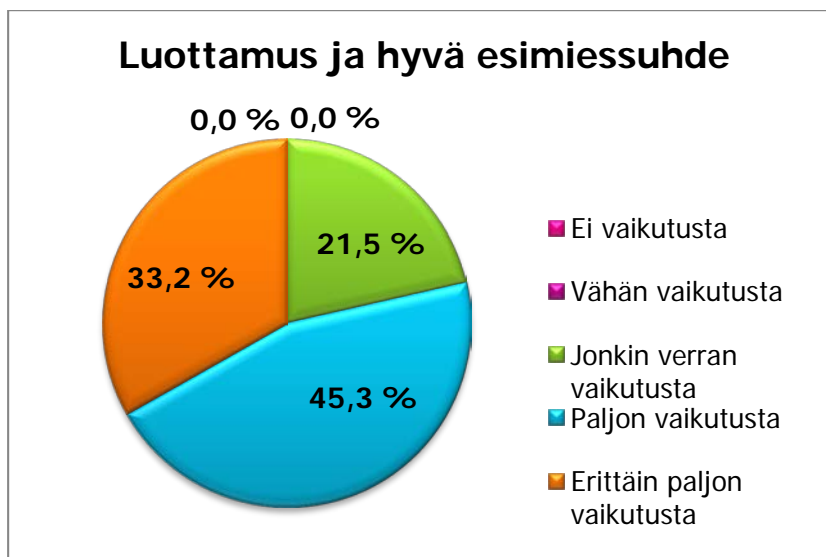


KUVIO 26. Esimiehen johtamistaidot.

Value	Count	Percent %
Ei vaikutusta	1	3.7 %
Vähän vaikutusta	0	0 %
Jonkin verran vaikutusta	2	7.4 %
Paljon vaikutusta	13	48.1 %
Erittäin paljon vaikutusta	11	40.7 %

TAULUKKO 25. Esimiehen johtamistaidot.

Esimiehen johtamistaitojen vaikutus sitoutumiseen koettiin myös tärkeäksi ja vaikuttavaksi tekijäksi. Suurin osa vastaajista valitsi vaihtoehdon ”paljon vaikutusta”, heitä oli 13 (48,1 %). Seuraavaksi eniten vastauksia sai vaihtoehto ”erittäin paljon vaikutusta”, näitä vastaajia oli 11 (40,7 %). Kolmanneksi eniten, mutta kuitenkin vain kaksi vastausta (7,4 %) sai vaihtoehto ”jonkin verran vaikutusta”. Ainoastaan yksi vastaajista (3,7 %) oli sitä mieltä, ettei esimiehen johtamistaidoilla ollut vaikutusta sitoutumisessa. Vaihtoehtoa ”vähän vaikutusta” ei valinnut kukaan. Sukupuolella ei ollut vaikutusta tämän kysymyksen vastausten muodostumisessa. Työntekijöiden ikään viitattaessa kaikkien muiden ikäryhmien vastaukset jakautuivat samoin kuin kokonaisvastaajien paitsi 26–35 vuotiaiden. Heistä jopa 71,4 prosenttia valitsi vaihtoehdon ”erittäin paljon vaikutusta”. Myös selvä enemmistö yli kolme vuotta Kuopion IKEAlla työskennelleistä oli sitä mieltä, että esimiehen johtamistaidoilla oli erittäin paljon merkitystä sitoutumisessa. Muiden työkokemuksen perusteella jaettujen henkilöiden vastaukset vastasivat kokonaishajontaa. Koulutuksella ei ollut juurikaan havaittavaa merkitystä hajonnan suhteen.

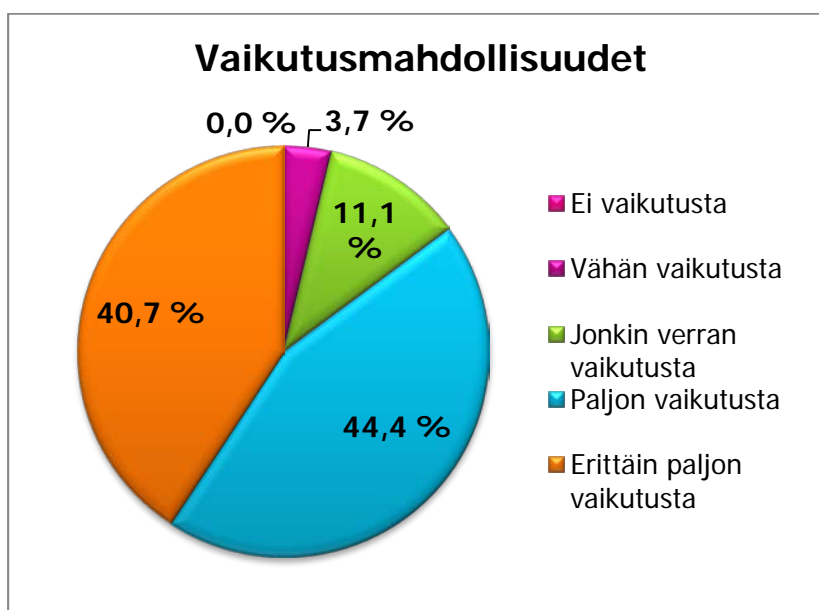


KUVIO 27. Luottamus ja hyvä esimiessuhde.

Value	Count	Percent %
Ei vaikutusta	0	0 %
Vähän vaikutusta	0	0 %
Jonkin verran vaikutusta	2	7.1 %
Paljon vaikutusta	15	53.6 %
Erittäin paljon vaikutusta	11	39.3 %

TAULUKKO 26. Luottamus ja hyvä esimiessuhde.

Kaikkien vastaajien mielestä luottamuksella sekä esimiessuhteella oli jonkinlaista vaikutusta sitoutumiseen. Eniten vastauksia keräsi vaihtoehto "paljon vaikutusta", näitä vastaajia oli 15 (53,6 %). Seuraavaksi eniten vastauksia keräsi vaihtoehto "erittäin paljon vaikutusta" ja tämän vaihtoehdon valitsi 11 henkilöä (39,3 %). Kolmanneksi ja viimeiseksi vastauksia keräsi vaihtoehto "jonkin verran vaikutusta" ja tähän vastasi vain kaksi henkilö (7,1 %). Kukaan vastaajista ei valinnut vaihtoehtoa "vähän vaikutusta" tai "ei vaikutusta". Taustatekijöillä ei ollut vaikutusta vastausten hajonnassa.

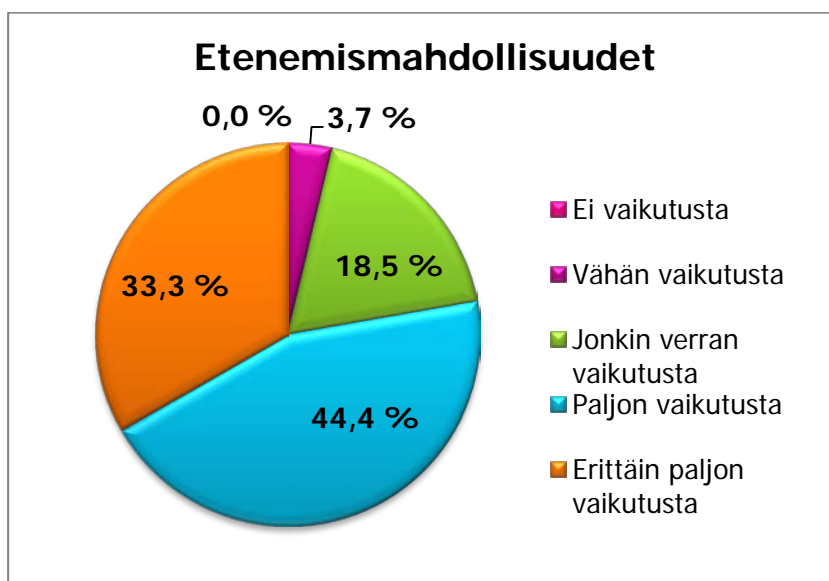


KUVIO 28. Vaikutusmahdollisuudet.

Value	Count	Percent %
Ei vaikutusta	0	0 %
Vähän vaikutusta	1	3.7 %
Jonkin verran vaikutusta	3	11.1 %
Paljon vaikutusta	12	44.4 %
Erittäin paljon vaikutusta	11	40.7 %

TAULUKKO 27. Vaikutusmahdollisuudet.

Vaikutusmahdollisuuksilla koettiin myös olevan vaikutusta sitoutumiseen. Vastaukset jakautuivat pääsääntöisesti miltei tasan vaihtoehtojen ”erittäin paljon vaikutusta” ja ”paljon vaikutusta” välille. Erittäin paljon vaikutusta – vaihtoehdon valitsi 11 henkilöä (40,7 %) ja paljon vaikutusta – vaihtoehdon valitsi 12 henkilöä (44,4 %). Kolmanneksi eniten vastauksia, mutta kuitenkin vain kolme henkilöä (11,1 %). Ainoastaan yksi henkilö (3,7 %) valitsi vaihtoehdon ”vähän vaikutusta”. Kukaan vastaajista ei ollut sitä mieltä, että vaikutusmahdollisuuksilla ei olisi vaikutusta sitoutumisessa. Vastaajien sukupuoli tai ikä ei vaikuttanut vastauksiin. Työkokemuksen puolesta vastauksia katsottaessa esiin nousi ainoastaan 1-2 vuotta Kuopion IKEAlla työskennelleet. Heistä 66,7 % oli sitä mieltä, että vaikutusmahdollisuuksilla on erittäin paljon vaikutusta sitoutumiseen. Koulutustaustalla ei näyttänyt olevan vaikutusta vastauksiin.



KUVIO 29. Etenemismahdollisuudet.

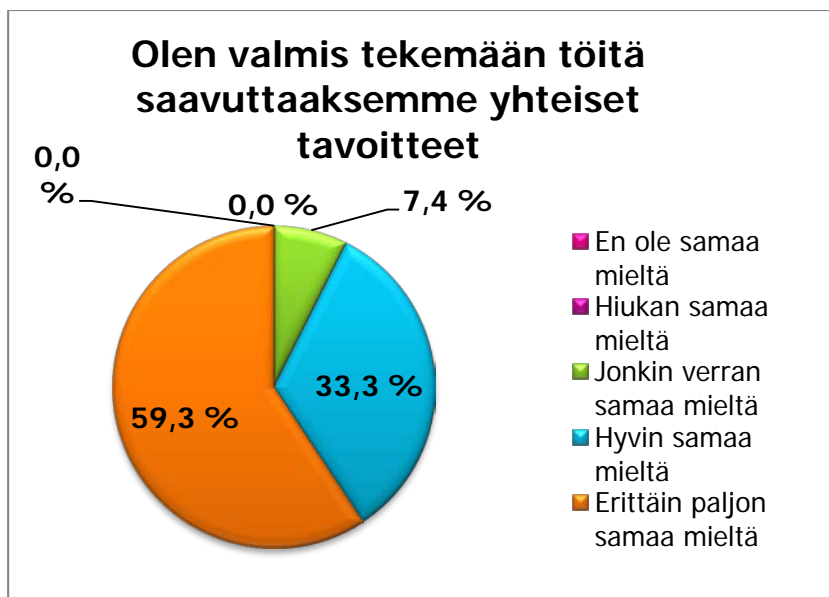
Value	Count	Percent %
Ei vaikutusta	0	0 %
Vähän vaikutusta	1	3.7 %
Jonkin verran vaikutusta	5	18.5 %
Paljon vaikutusta	12	44.4 %
Erittäin paljon vaikutusta	9	33.3 %

TAULUKKO 28. Etenemismahdollisuudet.

Etenemismahdollisuuksilla koettiin myös olevan vaikutusta sitoutumisessa. Eniten vastauksia sai vaihtoehto ”paljon vaikutusta” ja tämän vaihtoehdon valitsi 12 henkilöä (44,4 %). Toiseksi eniten vastauksia keräsi erittäin paljon vaikutusta – vaihtoehto, jonka valitsi 9 vastaajaa (33,3 %). Kolmantena tuli vaihtoehto ”jonkin verran vaikutusta” viiden vastaajan voimin (18,5 %) ja ainoastaan yhden vastauksen (3,7 %) saaneena ”vähän vaikutusta” vaihtoehto. Kukaan vastaajista

ei ollut sitä mieltä, että etenemismahdollisuuksilla ei olisi vaikutusta sitoutumiseen. Vastaajien taustatekijöillä ei ollut vaikutusta vastausten muodostumisessa.

Seuraavat kaaviot kuvaavat niin sanottuja väittämiä siitä, kuinka työntekijän sitoutuminen näkyy tai ilmenee työssä.

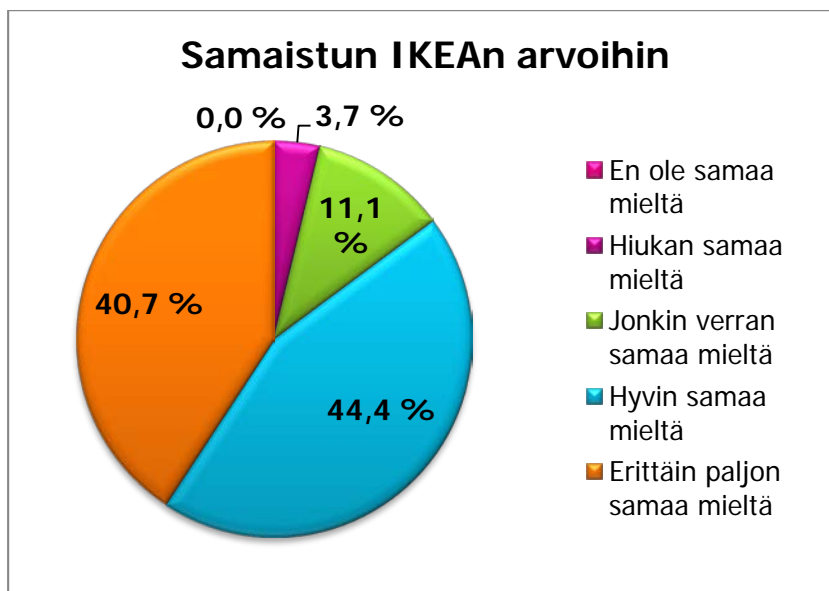


KUVIO 30. Olen valmis tekemään töitä saavuttaaksemme yhteiset tavoitteet.

Value	Count	Percent %
En ole samaa mieltä	0	0 %
Hiukan samaa mieltä	0	0 %
Jonkin verran samaa mieltä	2	7.4 %
Hyvin samaa mieltä	9	33.3 %
Erittäin paljon samaa mieltä	16	59.3 %

TAULUKKO 29. Olen valmis tekemään töitä saavuttaaksemme yhteiset tavoitteet.

Kaikki vastaajat olivat jossain määrin sitä mieltä, että he ovat valmiita työskentelemään yhteisten tavoitteiden eteen. Jopa 16 henkilöä eli 59,3 % vastaajista oli erittäin paljon samaa mieltä tämän väittämän kanssa. Seuraavaksi eniten vastauksia sai hyvin samaa mieltä – vaihtoehto, näitä vastauksia oli 9 (33,3 %). Ainoastaan kaksi henkilöä (7,4 %) olivat jonkin verran samaa mieltä tämän väittämän kanssa. Kukaan vastaajista ei valinnut vaihtoehtoa ”hiukan samaa mieltä” tai ”en ole samaa mieltä”. Taustatekijöillä ei ollut vaikutusta tämän väittämän vastauksiin.

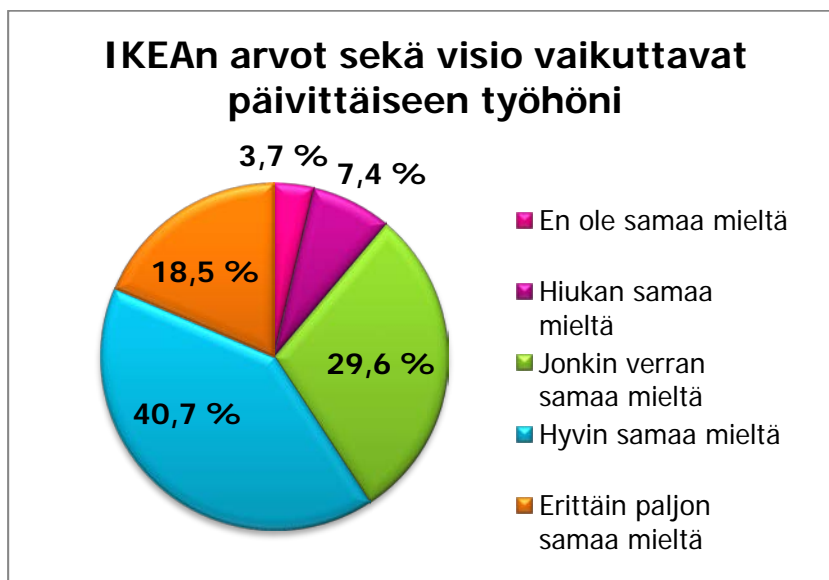


KUVIO 31. Samaistun IKEAn arvoihin.

Value	Count	Percent %
En ole samaa mieltä	0	0 %
Hiukan samaa mieltä	1	3.7 %
Jonkin verran samaa mieltä	3	11.1 %
Hyvin samaa mieltä	12	44.4 %
Erittäin paljon samaa mieltä	11	40.7 %

TAULUKKO 30. Samaistun IKEAn arvoihin.

Ikean arvoihin samaistumisesta kysyttäessä kaikki olivat jossain määrin samaa mieltä väittämän kanssa. Kuitenkin eniten vastauksia sai vaihtoehto ”hyvin samaa mieltä”. Näin vastanneita oli 12 (44,4 %). Seuraavaksi eniten ja miltei saman verran kuin eniten vastauksia saanut vaihtoehto oli ”erittäin paljon samaa mieltä” ja tämän valitsi jopa 11 henkilöä (40,7 %). Kolmanneksi eniten, mutta vain kolme vastausta (11,1 %) sai vaihtoehto ”jonkin verran samaa mieltä”. Ainoastaan yksi vastaajista (3,7 %) valitsi vaihtoehdon ”hiukan samaa mieltä”. Taustatekijöillä ei ollut vaikutusta vastausten muodostumisessa.

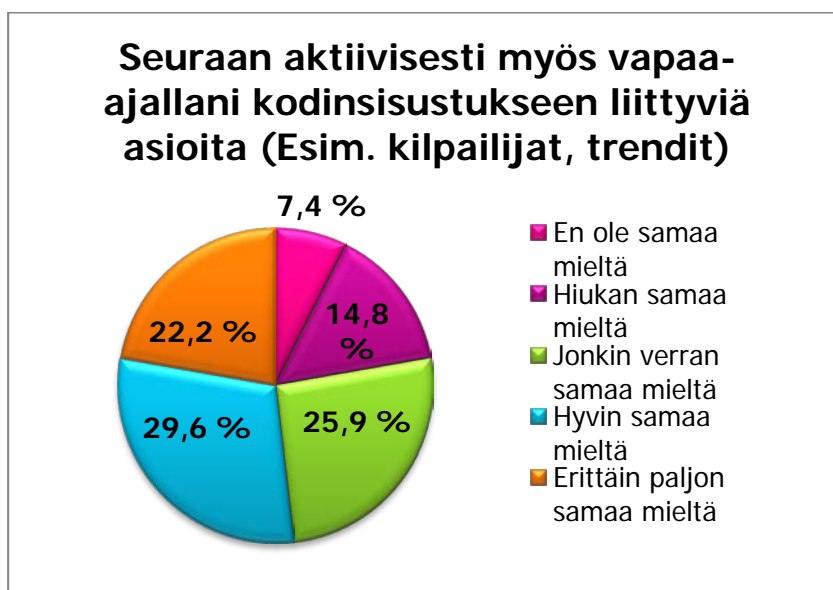


KUVIO 32. IKEAn arvot sekä visio vaikuttavat päivittäiseen työhöni.

Value	Count	Percent %
En ole samaa mieltä	1	3.7 %
Hiukan samaa mieltä	2	7.4 %
Jonkin verran samaa mieltä	8	29.6 %
Hyvin samaa mieltä	11	40.7 %
Erittäin paljon samaa mieltä	5	18.5 %

TAULUKKO 31. IKEA:n arvot sekä visio vaikuttavat päivittäiseen työhöni.

Tässä väittämässä hajontaa oli jonkin verran ja kaikki vastausvaihtoehdot saivat vastauksia. Kuitenkin selkeästi eniten vastauksia sai vaihtoehto ”hyvin samaa mieltä”, tämän valitsi 11 henkilöä (40,7 %). Toiseksi eniten vastauksia sai vaihtoehto ”jonkin verran samaa mieltä” ja tämän vaihtoehdon valitsi 8 vastaajaa (29,6 %). Kolmanneksi tuli vaihtoehto ”erittäin paljon samaa mieltä” viidellä vastaajalla (18,5 %). Toiseksi vähiten vastauksia kahdella valinnalla (7,4 %) sai vaihtoehto ”hiukan samaa mieltä”. Ainoastaan yksi vastaaja (3,7 %) valitsi vaihtoehdon ”en ole samaa mieltä”. Miesten ja naisten väliltä vastauksista löytyi se ero, että miesten vastaukset jakautuivat kaikille viidelle vaihtoehdolle kokonaisvastausten mukaisesti kun taas naisten vastaukset keskityivät ainoastaan vaihtoehtoihin ”erittäin paljon samaa mieltä” ja ”jonkin verran samaa mieltä” välille. Vastaajien iällä ei ollut merkitystä vastauksissa. Työkokemusvuosien perusteella vastauksia katsottaessa ainoa esiin tullut seikka oli, että kaikki viisi (18,5 %) ”erittäin paljon samaa mieltä” vastaukset kuuluivat yli kolme vuotta Kuopion IKEA:lla työskennelleiden ryhmään. Vastaajien koulutustaustalla ei ollut merkitystä vastausten hajonnassa.

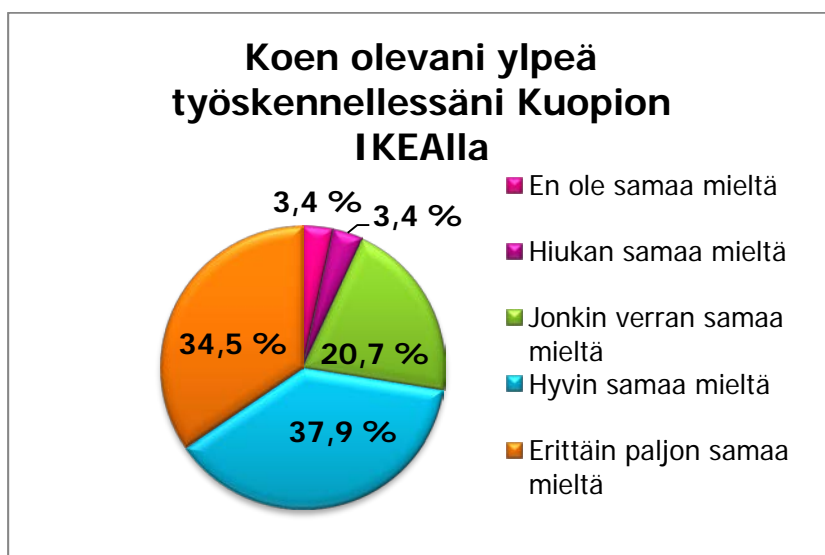


KUVIO 33. Seuraan aktiivisesti myös vapaa-ajallani kodinsisustukseen liittyviä asioita (Esim. kilpailijat, trendit).

Value	Count	Percent %
En ole samaa mieltä	2	7.4 %
Hiukan samaa mieltä	4	14.8 %
Jonkin verran samaa mieltä	7	25.9 %
Hyvin samaa mieltä	8	29.6 %
Erittäin paljon samaa mieltä	6	22.2 %

TAULUKKO 32. Seuraan aktiivisesti myös vapaa-ajallani kodinsisustukseen liittyviä asioita (Esim. kilpailijat, trendit).

Tämä väittämä jakoi eniten vastauksia. Eniten vastauksia sai kuitenkin vaihtoehto ”hyvin samaa mieltä” ja tämän valitsi 8 henkilöä (29,6 %). Toiseksi eniten vastauksia kertyi vaihtoehdolle ”jonkin verran samaa mieltä”, tämän valitsi 7 vastaajaa (25,9 %). Kolmanneksi tuli vaihtoehto ”erittäin paljon samaa mieltä” kuudella vastauksella (22,2 %). Toiseksi vähiten neljällä vastauksella (14,8 %) sai vaihtoehto ”hiukan samaa mieltä”. Vähiten vastauksia sai vaihtoehto ”en ole samaa mieltä”, tämän valitsi ainoastaan kaksi henkilöä (7,4 %). Millään taustavaikuttajalla ei näyttänyt olevan vaikutusta vastausten hajontaan.



KUVIO 34. Koen olevani ylpeä työskennellessäni Kuopion IKEAlla.

Value	Count	Percent %
En ole samaa mieltä	1	3.4 %
Hiukan samaa mieltä	1	3.4 %
Jonkin verran samaa mieltä	6	20.7 %
Hyvin samaa mieltä	11	37.9 %
Erittäin paljon samaa mieltä	10	34.5 %

TAULUKKO 33. Koen olevani ylpeä työskennellessäni Kuopion IKEAlla.

Väittämä ”koen olevani ylpeä työskennellessäni Kuopion IKEAlla” jakoi ainoastaan yksittäisiä vastauksia. Miltei samoihin lukuihin pääsi eniten vastauksia kerännyt vaihtoehto ”hyvin samaa mieltä” yhdellätoista vastauksella (37,9 %) ja toiseksi eniten vastauksia sai vaihtoehto ”erittäin paljon samaa mieltä” kymmenellä vastauksella (34,5 %). Kolmanneksi tuli vaihtoehto ”jonkin verran samaa mieltä” kuudella vastauksella (20,7 %). Viimeiset kaksi vaihtoehtoa saivat ainoastaan yhden vastauksen (3,7 %). Näitä vaihtoehtoja olivat ”hiukan samaa mieltä” ja en ole samaa mieltä. Tässä kohtaa ainoastaan miehet valitsivat vaihtoehdot, jotka saivat yhden vastauksen, kun taas naisten vastaukset sijoittuivat enemmistön puolelle. Vastaajien iällä ei ollut tämän väittämän vastauksissa merkitystä. Työkokemuksen puolesta vastauksia katsottaessa ainoa esille tullut seikka oli se, että yli kolmen vuoden työkokemuksen omaavat henkilöt valitsivat suuremmalti osalta vaihtoehdon ”erittäin paljon samaa mieltä”. Koulutuksella ei ollut vaikutusta vastausten hajontaan.

Kirjaa 1-3 asiaa, joiden kehittäminen tukisi hyvin myynnin työntekijöiden sitoutumista

Tämä kysymys oli ainoa avoin kysymys tutkimuksessa, eikä siihen vastaaminen ollut pakollista kyselyn päättämiseksi. Avoimeen kysymykseen vastasi 15 henkilöä ja vastausprosentti oli 55,6 %. Seuraavaksi listatut asiat esiintyivät avoimen kysymyksen vastauksissa sitoututtamisen kehittämiskohteina. Ensimmäisinä mainitut asiat esiintyivät vastauksissa useimmin:

- Parempi palkitseminen onnistumisista
- Vastuun jakaminen
- Esimiesten kouluttaminen ja tukeminen johtamisessa
- Enemmän työtunteja työsopimukseen, jos niitä tekee enemmän jo nyt
- Palkka
- Tsemppaaminen/kehuminen/huomiointi
- Vaikutusmahdollisuudet
- Etenemismahdollisuudet
- Palautteen saaminen
- Toimivampi kommunikointi ja viestintä
- Kuukausipalkkaiseksi pääseminen
- Oman potentiaalin hyödyntäminen
- Sitouttaminen yhteen osastoon, ei pompottelua osastojen välillä
- Yhteiset tapahtumat
- Järkevämpää asemointia työvuorosuunnittelussa
- Enemmän työtunteja ja enemmän työntekijöitä
- Joustavuutta työvuorosuunnitteluun
- Parempi perehdytys myynnin työkaluihin sekä IKEA termistöön
- Luottamuksellinen työilmapiiri
- Työntekijöiden parempi osallistaminen esimerkiksi siihen kuinka on myyty
- Konkreettisten tavoitteiden luominen
- Selkeä tarkoitus työlle ja sille miksi asiat tehdään tietyllä tavalla

7 JOHTOPÄÄTÖKSET JA YHTEENVETO

Tässä luvussa on tarkoitus tarkastella tutkimustuloksia kysymys kerrallaan sekä vetää ne lopuksi yhteen. Kappale sisältää myös toimeksiantajalle koituvien hyötyjen pohdiskelua tutkimuksesta.

Kokonaisuudessaan kysely lähetettiin 34 myynnin työntekijälle, joista 27 henkilöä vastasi kyselyyn. Vastausprosentti oli 79,4 %. En lähettänyt kyselyä itselleni vastattavaksi. Kysely lähetettiin työntekijöille 3.3.2016 ja vastausaikaa oli 14.3.2016 saakka. Muistutusviesti vastausajan päättymisestä lähetettiin 12.3.2016, jonka tarkoituksena oli saada vielä viimeiset vastaukset työntekijöiltä. Vastausaika oli melko lyhyt eli 12 päivää. Vastausprosentti oli mielestä hyvä huomioon ottaen sen, että työntekijöille ei ollut varattu erillistä aikaa kyselyyn vastaamiseen vaan jokainen hoiti vastaamisen työpäivän aikana. Tästä syystä kyselypohjaa rakentaessani oli erittäin tärkeää muotoilla kysymykset oikein sekä tehdä kyselystä mahdollisimman nopeasti vastattava. Vastausprosenttiin palatakseni se oli myös siinä mielessä hyvä, että osa työntekijöistä työskentelee koulun ohella ja ovat vain muutamia päiviä viikossa töissä, joten heillä saattaa hyvinkin mennä tällainen kysely ohi. Samaan aikaan pyörivät myös talvilomat, joiden takia kaikkia myynnin työntekijöitä ei välttämättä tavoitettu kyseisenä aikana.

Kysymyksissä 1 – 4 kartoitettiin tutkittavien henkilöiden taustoja. Heiltä kysyttiin sukupuolta, ikää, koulutustaustaa sekä työskentelyaikaa Kuopion IKEAlla. Kysely lähetettiin kymmenelle miehelle ja 24 naiselle. Miehistä kyselyyn vastasivat kaikki kymmenen huimalla 100 % vastausprosentilla. Naisvastaajia oli taas 17 henkilöä 70,8 % vastausprosentilla. Tässä kohtaa olen jopa hiukan yllättynyt siitä, että miesten vastausprosentti oli täydet 100 %. Toisena taustamuuttujana kysyttiin vastaajien ikää. Suurin osa vastaajista (55,6 %) kuului nuorimpaan ikäryhmään, joka oli 18–25 vuotiaat. Vastaajien määrä pieneni ikähaarukan noustessa korkeammaksi. Tilastokeskuksen mukaan kaupan ala työllistää selkeästi eniten nuoria työntekijöitä Suomessa ja se näkyy myös tutkimustuloksissa (Mikkilä, 2013). Kolmannessa kohdassa kysyttiin työntekijöiden koulutustaustaa ja eniten vastauksia keräsi ammattikorkeakoulu pohjaiset työntekijät, joita oli miltei puolet (48,1 %). Kuopiossa sijaitsevan Savonia ammattikorkeakoulun läsnäolo sekä monipuolinen tradenomi linja vaikuttavat varmasti tähän kohtaan. IKEA on tullut muutaman vuoden sisällä alueelle uudeksi suureksi työllistäjäksi ja oman kokemukseni mukaan IKEA on koettu halutuksi työnantajaksi kyseisellä koululla. Ammattikorkeakoulutsoiset ihmiset saavat hyvin jalkaa työelämäänsä pääsemällä suuren nimekkään työnantajan palvelukseen. Neljännessä kohdassa kysyttiin työskentelyaikaa Kuopion IKEAlla ja suurin osa vastaajista oli työskennellyt siellä yli kolme vuotta. Tavaratalo on ollut auki vajaan neljä vuotta, joten työkokemusta katsottaessa sitoutumisen voisi todeta olevan hyvää Kuopion IKEAlla. Kuten aiemmin Meyerin ja Allenin teoria osoittaa, työkokemuksella on havaittu olevan suurin vaikutus affektiivisessä sitoutumisessa, jolla tarkoitettiin emotionaalista sitoutumista sekä samaistumista ja osallistumista organisaatioon (Meyer & Allen, 1997). Tietynlaisen tunnesiteen luominen yritykseen työkokemuksen kasvaessa kasvattaa sitoutumista.

Kysymyksessä viisi kysyttiin työskentelevätkö vastaajat ainoastaan yhdellä osastolla, useammalla osastolla vai tällä hetkellä yhdellä, mutta aiemmin useammalla osastolla. Yli puolet heistä työskenteli ainoastaan yhdellä osastolla, kolmannes useammalla ja pieni osa kertoi työskennelleensä aiemmin useammalla osastolla. Työntekijöitä pystytään jaottelemaan useammille osastoille heidän osaamisensa ja halukkuutensa puitteissa. Tämä laajentaa heidän omaa tietotaitoaan sekä antaa tietyllä tapaa joustavuutta työvuorosuunnitteluun. Se tuo myös vaihtelua myyntityön arkeen ja luo kehittymismahdollisuuksia työntekijöille. Tällaisten mahdollisuuksien luominen voi luoda jonkin tasoista normatiivista sitoutumista työntekijälle, sillä hänelle annetaan uusia mahdollistuksia, jotka luovat vastavaroisuuden tunnetta suoriutua hyvin työstä (Meyer & Ellen, 1997). Tässä kohtaa havaittavampana ovat ehkä relationaaliset, eli sosiaaliset velvoitteet. Kuten aiemmin sitouttamisen keinoista kerrottaessa todettiin, että Viitalan mukaan yrityksen kilpailukyky on liitoksissa osaamiseen, voimme tätä kohtaa tarkasteltaessa todeta, että työntekijöiden osaamista pyritään kehittämään ja tätä kautta luomaan sitoutumista.

Kuudennessa kysymyksessä kysyttiin yleisesti kuinka tyytyväisiä työntekijät olivat osastoon, jossa he työskentelevät. Tyytyväisyys oli mielestäni melko selkeää, sillä kukaan ei vastannut, ettei olisi tyytyväinen omaan osastoonsa. Yleisen tyytyväisyys kysymyksen tarkoituksen oli kysyä asiaa mahdollisimman suoraan, jonka jälkeen lähteä muiden kysymysten avulla tarkentamaan tätä kohtaa. Tyytyväisyys omaan osastoon kasautuu monista pienemmistä tekijöistä.

Seitsemäs ja kahdeksas kysymys liittyivät osaston sekä Kuopion IKEAn työilmapiiriin ja ovatko vastaajat niihin tyytyväisiä. Osaston ilmapiiristä kysyttäessä oli huomattavissa työntekijöiden tyytyväisyys, sillä jopa 81,5 % vastaajista valitsi kohdan "erittäin tyytyväinen" tai "hyvin tyytyväinen". Kukaan ei valinnut kohtaa "en ole tyytyväinen". Osaston työilmapiirillä on suuri vaikutus päivittäisten askareiden toteuttamisessa, sillä myyjät viettävät osastollaan suurimman osan työpäivästä. Kuopion IKEAn työilmapiiriin vastaukset olivat miltei samanlaiset, mutta hiukan suurempi osa vastasi keskimmäisen vaihtoehdon "tyytyväinen" kuin kohdassa seitsemän. Kukaan ei tässäkökään valinnut kohtaa "en ole tyytyväinen". Aiempaan teoriaan viitaten työilmapiirillä on suora vaikutus henkilöstön sitoutumisessa ja näiden vastausten perusteella työilmapiiri on hyvin suuri vaikuttava tekijä Kuopion IKEAlla myynnin työntekijöiden parissa.

Kysymykset yhdeksän ja kymmenen käsittelivät esimiehdettä. Yhdeksännessä kysymyksessä kysyttiin, että kokeeko vastaaja hänellä olevan hyvä suhde esimieheensä ja luottaako hän häneen. Kymmenennessä kysymyksessä kysyttiin mielipidettä oman esimiehen johtamistaidoista. Kummassakaan näistä kysymyksistä kukaan ei valinnut kahta viimeisintä vaihtoehtoa vastauksista, jotka viittasivat huonoimpiin vastausvaihtoehtoihin. Kummassakin kohtaa eniten vastauksia keräsi vaihtoehto "paljon samaa mieltä" sekä toisena myös suurella prosentilla oli kohta "erittäin paljon samaa mieltä". Kummassakin kohtaa muutamat valinnat kohdistuivat keskimmäiseen kohtaan "jonkin verran samaa mieltä". Näitä kysymyksiä pohtiessani huomasin niistä huokuvan tietynlaisen arvostuksen omaa esimiestä, että hänen johtamistaitojaan kohtaan. Esimiesten koulutukseen käytettävä aika ei siis ilmeisesti ole mennyt hukkaan ja myynnin työntekijät huomaavat sen arkipäiväisessä työssään.

Kysymyksissä 11 ja 12 kysyin vastaajilta tuntevatko he kuuluvansa osaksi oman osastonsa työyhteisöä ja Kuopion IKEAn työyhteisöä. Molemmissa kohdissa työyhteisöön kuuluminen koettiin joko erittäin hyväksi tai hyväksi. Ainoastaan muutamat vastaukset poikkesivat näistä kahdesta vaihtoehdosta, joten yleisesti ottaen myyjät kokevat olevansa osana sekä osastonsa, että koko yksikön työyhteisöä. Tässä kohtaa voimme sivuta affektiivista sitoutumista, sillä sen puitteissa voimme puhua tunnetason sitoutumisesta sekä sosiaalisiin suhteisiin liittyvästä sitoutumisesta. Jos työntekijät tuntevat kuuluvansa osaksi työskentelyorganisaatiotaan on todennäköistä, että työntekijän ja yrityksen välillä voi olla mahdollisesti jonkin asteinen tunneside. Vastaajien iällä oli hiukan eroavaisuutta vastauksissa, jotka koskivat organisaatioon kuulumista, ja näistä voidaan puhua niin sanottuina demografisina tekijöinä. Niiden merkitystä ei kuitenkaan pidetä Meyerin ja Allenin mukaan kovinkaan suurena, kuten aiemmassa teoriaosiossa on todettu.

Kysymyksessä kolmetoista tiedusteltiin vastaajilta mielipidettä siitä, että kokevatko he, että heidän tekemällään työllä olisi vaikutusta Kuopion IKEAn kokonaisuutta ajatellen. Suurin osa koki, että heidän tekemällään työllä oli merkitystä erittäin paljon tai paljon. Muutama vastaajista oli sitä mieltä, että merkitystä on jonkin verran. Yksi vastasi hiukan merkitystä sekä yksi koki, ettei hänen työllään ollut merkitystä. Jokainen tarkastelee omaa työskentelyään toki omasta näkökulmastaan ja oman työn merkitystä ei välttämättä osata arvostaa tai sitä ei ymmärretä. Jokaisen työntekijän työpanoksella on kuitenkin merkitystä kokonaisuutta ajatellen. Oli kuitenkin hyvä huomata, että suurin osa myynnin työntekijöistä kokee olevansa tärkeä osa kokonaisuutta ajatellen. Tämän asian ymmärtämiseen voivat vaikuttaa toisilta työntekijöiltä saatu palaute ja kiitos arjessa sekä esimiehiltä saatu palaute ja palkitseminen hyvistä suorituksista. Jokainenhan on toki itse vastuussa omista työsuorituksistaan, mutta palautteen antaminen, huomioiminen ja palkitseminen ovat ensiarvoisen tärkeitä tätä kohtaa tarkasteltaessa. Esimerkiksi palkitsemisesta puhuttaessa voimme nostaa esiin esimerkiksi sosiaalisen palkitsemisen. Sosiaaliset palkitsemiset ovat aineettomia kiitoksia ja osoituksia hyvistä suorituksista ja emme saisi unohtaa niitä kiireen keskellä. Sosiaaliset palkitsemiset ruokkivat motivaatiota joka edesauttaa sitoutumista ja luo positiivisia tuntemuksia työntekijälle yritystä kohtaan. Hänet ja hänen panoksensa on huomattu ja kenelle siitä ei tulisi hyvä mieli?

14 kysymyksessä työntekijöiltä kysyttiin IKEA kulttuurin positiivisesta vaikutuksesta sitoutumiseen. Suurin osa koki sillä olevan paljon vaikutusta, mutta myös vaihtoehdot ”erittäin paljon vaikutusta” ja ”jonkin verran vaikutusta” saivat osansa vastauksista. Vain muutama henkilö vastasi tässä kohtaa toisin. Hajontaa eri taustavaikuttajien kohdalla ei ollut havaittavissa. Organisaatiokulttuurilla on vahva vaikutus sitoutumisessa ja varsinkin IKEAn kulttuuri on hyvin vahva. Hyvällä ja voimakkaalla henkisistä tekijöistä koostuvalla kulttuurilla on voimakas vaikutus henkilöstön sitoutumista ajatellen. IKEA kulttuurilla on selkeät artefaktit kuten logo ja työntekijöiden työasut, jotka saavat työntekijät kuulumaan yhteen. Myös ajansaatossa muotoutuneet normit hyvästä hengestä ja toimintamalleista sekä työilmapiiristä vaikuttavat kulttuuriin. Yrityksen arvot ohjaavat myös tässä kohtaa kulttuurin kehittymistä. Myös työilmapiirin koettiin olevan hyvä aiemmassa kysymyksessä, ja sillä on myös vaikutusta IKEA kulttuurin rakentumisessa.

Kysymyksessä numero 15 kysyttiin mahdollisuuksien ja haasteiden saannista IKEAlla. Tässä kohtaa kolmasosan vastauksista saivat kohdat, joiden mukaan työntekijät olivat kokeneet saaneensa paljon tai jonkin verran mahdollisuuksia tai haasteita myös 22,2 % koki saaneensa erittäin paljon haasteita ja mahdollisuuksia. Muut kohdat saivat vain muutaman vastauksen. Yleisesti ottaen myynnin työntekijät kokivat, että heille annetaan mahdollisuuksia ja haasteita hyvin Kuopion IKEAlla. Vaikutusmahdollisuuksien saaminen auttaa työntekijöiden roolin esille tuomista ja sen avulla vastuunottamista kuten aiemmassa teoriassa asiaa käsitelín. Yritysten voimavarat ovat riippuvaisia osaamisesta ja osaamisen kehittymisestä, joten työntekijöille on annettava uusia haasteita heidän kehityksensä ylläpitämiseksi. Pitkällä aikavälillä kehittymismahdollisuuksien ja merkittävän sitoutumisen välillä on teoriapohjan mukaan havaittu merkittävä yhteys ja juuri nämä uudet haasteet edesauttavat sitä. Myös joidenkin tutkimusten pohjalta on havaittu työntekijöiden arvostavat enemmän urakehitysmahdollisuuksia kuin palkitsemista, joten haasteiden ja kehittymismahdollisuuksien jakamiseen tulisi kiinnittää entistä enemmän huomiota.

Seuraavassa, eli 16 kysymyksessä kysyttiin suoraan kuinka sitoutuneeksi vastaajat kokevat itsensä nykyiseen työhönsä. Esille nousi selkeästi 66,7 % vastauksista vaihtoehto ”hyvin sitoutuneeksi”. Myös muuta kohdat saivat vastauksia, mutta ne painottuivat vaihtoehtoisin, joissa työntekijät kokivat itsensä ainakin jonkin verransitoutuneiksi. Tässä nähtiin suoraan kysymykseen suora vastaus ja mielestäni vastausten perusteella siitä ei jäänyt paljoa arvailuiden varaan. Pääsääntöisesti myynnin työntekijät ovat sitoutuneita nykyiseen työhönsä ja siihen vaikuttavat kaikki edellä mainitut taustaa tukevat asiat, joiden vaikutusta olen pohtinut kysymysten kautta.

Kysymys 17 oli muodoltaan hiukan erilainen ja sillä kysyttiin erilaisten asioiden vaikutusta sitoutumiseen. Kysytyjä kohtia olivat työilmapiiiri, työympäristö, työkaverit, työn luonne (myynti), palkka, koulutus- ja kehittymismahdollisuudet, muu palkitseminen ja muistaminen, esimies, esimiehen johtamistaidot, luottamus ja hyvä esimiesuhde, vaikutusmahdollisuudet ja etenemismahdollisuudet. Kyselyä suunniteltaessa nämä asiat valikoituivat tähän kysymykseen teoriaosion pohjalta. Selkeästi kaikkein suurimmaksi tekijäksi vastaajat kokivat työkaverit hurjalla 70,4 % äänillä. Ympärillä olevat ihmiset luovat yhteisöllisyyden tuntua ja turvaa työntekoon ja se koettiin erittäin tärkeäksi. Seuraavaksi täkerimmiksi vaikuttajiksi koettiin työilmapiiiri sekä työympäristö miltei samanlaisilla vastausprosentteilla. Tässä kohtaa organisaatiokulttuurin ja työskulttuurin vaikutus nousevat ylös, sillä kaikki nämä kolme asiaa ovat sidoksissa kulttuurillisiin asioihin. Seuraavaksi ylös nousivat tasapistein koulutus- ja kehittymismahdollisuudet sekä esimiehen johtamistaidot. Myynnin työntekijät arvostavat heihin kohdistuvia mahdollisuuksia päästä eteenpäin urallaan ja kehittää osaamistaan. Normatiivisella sitoutumisella voi olla tässä kohtaa jotain yhtymäkohtia, sillä se vaikuttaa niin sanottuun kiitollisuuden velkaan ja sen kautta sitoutumiseen. Jos yritys tarjoaa työntekijälle mahdollisuuksia koulutautua työssään, kokee työntekijä tietynlaista velvollisuutta käyttää osaamistaan yrityksen eduksi. Esimiehen johtamistaitojen arvostus ja sen vaikutus sitoutumiseen nousi mielestäni yllättävän korkealle tästä kysymyksessä. Johtamistaitojen kehittäminen ja eväiden antaminen esimiehille tulisi pitää tärkeässä roolissa jatkoa ajatellen. Seuraavaksi esiin nousivat esimies, luottamus ja hyvä esimiesuhde sekä työn luonne, eli myynti. Esimiestyön vaikutukset ovat hyvinkin suuret tutkittaessa henkilöstön sitoutumista. Vaikutuksilla ei aina ole suoraa syy – seuraus suhdetta vaan lopputuleva voi olla

nähtävissä vasta pidemmällä aikavälillä. Sitoutumiseen vaikuttavat syyt voivat johtua hyvinkin pienistä seikoista esimiehen toiminnassa, jos ne ovat esimerkiksi ristiriidassa yrityksen toimintaperiaatteiden kanssa. Jos yritys toivoisi esimiesten johtavan esimerkiksi esimerkin kautta ja näin ei käytännössä tapahdu, voidaan tämän olettaa vaikuttavan työntekijöiden ajatuksiin esimiehestä ja tätä kautta ne voivat syödä henkilöstön motivaatiota, millä on taas vaikutusta sitoutumiseen. Toiseksi viimeisellä sijalla oli muu palkitseminen ja muistaminen sekä viimeisellä sijalla palkka. Vastaajat kokivat monien muiden aineettomien asioiden olevan huomattavasti tärkeämpiä kuin rahallisten korvausten. Toki nämäkin tekijät koettiin tärkeiksi sitoutumista ajatellen, mutta suurempi painoarvo annettiin muille työhön vaikuttaville asioille.

Toiseksi viimeinen eli 18 kysymys pyrki määrittelemään kuinka myynnin työntekijöiden sitoutuminen näkyy eri väittämien kautta. Näitä väittämiä olivat seuraavat: Olen valmis tekemään töitä saavuttaaksemme yhteiset tavoitteet, Samaistun IKEAn arvoihin, IKEAn arvot ja visio vaikuttavat päivittäiseen työhöni, seuran aktiivisesti myös vapaa-ajallani kodinsisustukseen liittyviä asioita (esim. kilpailijat, trendit) ja Koen olevani ylpeä työskennellessäni Kuopion IKEAlla. Vastausvaihtoehtoja oli joka kohdassa viisi välillä "en ole samaa mieltä" ja "erittäin paljon samaa mieltä". Eniten samaa mieltä vastaajat olivat ensimmäisen kohdan kanssa. Myynnin työntekijät olivat valmiita työskentelemään yhteisten tavoitteiden eteen erittäin paljon jopa 59,3 % osuudella. Kaksi seuraavaa vastausvaihtoehtoa jakoivat loput äänistä ja kukaan ei ollut sitä mieltä, ettei olisi valmis antamaan omaa työpanostaan yhteisten tavoitteiden eteen. Tässä kohtaa voimme taas palata vahvan organisaatiokulttuurin pariin ja todeta IKEA kulttuurin edistävän yhteen hiileen puhaltamista. IKEAn arvot nousivat seuraavaksi eniten esille ja myynnin työntekijät kokivat samaistuvansa näihin arvoihin pääsääntöisesti joko erittäin hyvin tai hyvin. poikkeavia vastauksia oli vain pari, mutta kukaan ei ollut sitä mieltä, ettei samaistuisi niihin. Kuten aiemmin mainitsin, IKEA on vahvasti arvojensa ohjaama yritys ja tässä kohtaa se tulee esiin selkeästi. Seuraavaksi eniten "erittäin paljon samaa mieltä" vastauksia sai kohta "koen olevani ylpeä työskennellessäni Kuopion IKEAlla". Yleisesti vastauksia katsottaessa myynnin työntekijät kokivat ylpeyttä omasta työnantajastaan ja siitä, että he saavat olla osa Kuopion IKEAA. Seuraavana tuli kohta, jossa kysyttiin kodinsisustukseen liittyvien asioiden seuraamista vapaa-ajalla ja paria vastaajaa lukuun ottamatta kaikki seurasivat jollain tasolla esimerkiksi kilpailijoita tai kodinsisustuksen trendejä. Kiinnostus ja usko omaan myytävään tuotteeseen ilmenevät tämän väittämän kautta ja se auttaa myynnin työntekijöitä päivittäisessä työssään sekä kertoo heidän sitoutumisestaan yritykseen. Vähiten "erittäin paljon samaa mieltä" vastauksia sai kohta, jossa kysyttiin IKEAn arvojen ja vision vaikutuksesta päivittäiseen työhön. Tässä vastaukset jakautuivat miltei tasan kohtien "erittäin paljon samaa mieltä", "hyvin samaa mieltä" ja "jonkin verran samaa mieltä" välillä. Ainoastaan muutama henkilö vastasi toisin. Miltei kaikki myynnin työntekijät kokivat siis arvojen ja vision antavan suuntaa heidän päivittäiseen työhönsä sitä kautta tuovat sitoutumista esille.

Viimeisenä kohtana oli avoin kysymys, jossa työntekijöitä pyydettiin listaamaan 1-3 asiaa, joiden kehittäminen edesauttaisi myynnin työntekijöiden sitoutumista yritykseen. Tutkimustulosten loppuosassa listatut asia nousivat esille näistä vastauksista. Osa asioista, kuten työtuntien lisääminen tai palkkaus ei välttämättä ole asioita, joihin yrityksen sisällä voidaan suoraan vaikuttaa vaan ne ovat liitoksissa suoraan kaupanalan luonteeseen ja työehtosopimukseen. Onnistumisista palkitsemisen se-

kä vastuun jakamisen koettiin edesauttavan sitoutumista voimakkaasti. Myös esimiesten tukeminen ja kouluttaminen koettiin tärkeäksi asiaksi. Tämä huokuu tietynlaista epäitsekkyyttä, sillä se on vain välillisesti työntekijöihin vaikuttava asia. Myös etenemis- ja vaikutusmahdollisuudet nousivat mielestäni hyvin esille ja näiden asioiden vaikutus sitoutumiseen näkyi selkeästi. Myös viestinnän ja kommunikoinnin kehittäminen sekä yhteisöllisyyden ja luottamuksellisen ilmapiirin kehittämisellä nähtiin vaikutusta. Kaikki mainitut asia olivat mielestäni hyvin perusteltuja ja suurin osa näistä asioista on sellaisia, joita voidaan tulevaisuudessa kehittää. Asioita tulee toki priorisoida ja pohtia, mutta mielestäni myynnin työntekijät ovat hyvin valveutuneita heihin ja heidän sitoutumiseensa vaikuttavista asioista. Näitä asioita voidaan lähteä jatkossa jalostamaan mahdollisuuksien ja resurssien mukaan, jotta kykyjen kehittyminen ja osaamisen pysyminen yrityksessä pysyisi vähintään tämänhetkisellä hyvällä tasolla tai jopa nousisi entisestään.

Työn merkityksellisyys ja sen ymmärtäminen tuovat onnistumisen tunteita työntekijöissä. Onnistumiset ruokkivat meitä yrittämään enemmän ja se saa meidät sitoutumaan työhömmе. Onnistumisten huomiointi johdon puolesta on myös hyvin tärkeää. Kaikkien huomion osoitusten tai kiitosten ei aina tarvitse olla aineellisia vaan myös pienillä päivittäisillä sanallisilla huomioinneilla on myös merkitystä. Jatkuva palautteen saaminen edesauttaa työntekijöitä etenemään oikeaan suuntaan. Yritys ja sen työntekijät, visio sekä arvot luovat kulttuuria, joka yhdistää työntekijöitä yrityksessä. Aineettomien asioiden vaikutus tähän sitoutumiseen on hyvin suuri IKEAlla ja tällaisen epäitsekkyuden vaaliminen ja kehittäminen ovat arvokasta. Myynnin työntekijöiden arvostaessa tällaisia asioita esimiesten ja yrityksen onkin hyvä muistaa palkita työntekijöitään nöyrästä asenteestaan yhteisten asioiden saavuttamisesta avoimen yrityskulttuurin ylläpitämiseksi.

8 POHDINTA

Tässä viimeisessä kappaleessa tarkoituksena on arvioida opinnäytetyöprosessin etenemistä sekä omaa oppimistani opinnäytetyön myötä.

Olen erittäin tyytyväinen työni lopputulokseen. Työn teoriaisuus antoi mielestäni hyvät raamit tutkimukselle. Teoriaisuus pohjautui englanninkieliseen sitoutumisteoriaan ja kaikki rakentui sen ympärille. Teoriaisuus loi raamit itse kyselyn tekemiselle ja kaikki kyselyn kysymykset olivat jo suunniteltaessa jollain tavalla liitoksissa teoriaan, jotta siihen viittaaminen ja tulosten purkaminen olisi loogista ja suoraviivaista. Sitoutumisteoria ja sitoutumiseen vaikuttavat asiat avasivat silmiäni omiin työkokemuksiini ja entisiin sekä nykyisiin työpaikkoihini peilaten ja opin sitoutumiseen vaikuttavista asioista paljon. Koen kehittyneeni kirjoittajana ja tutkimuksen tekijänä eteenpäin ja koen voivani hyödyntää näitä kaikkia taitoja tulevaisuuden työelämässä. Työn teko on antanut minulle paljon eväitä siitä kuinka paljon esimiehillä ja heidän toiminnalla, yrityksellä itsellään tai kehitysmahdollisuuksilla on vaikutusta henkilöstön sitouttamisessa. Kokonaisuudessaan prosessi oli opettavainen ja uskon hyötyväni oppimastani tulevaisuudessa. Työn suunnittelu ja auttoi työn muotoutumisessa, mutta samanaikainen työharjoittelu sekä itse töiden tekeminen jarruttivat hiukan prosessin etenemistä. Aikataulu ei kuitenkaan venynyt kovin paljoa.

Perimmäisenä tutkimusongelmana oli löytää sitoutumiseen vaikuttavia tekijöitä ja omasta mielestäni onnistuin ongelman ratkaisemisessa. Tutkimuksen perinpohjainen suunnittelu sekä tulosten ytimeen pureutuva avaaminen auttoi minua löytämään näitä tutkimusongelmaan vastaavia seikkoja. Tutkimuksen luotettavuus oli minulle tärkeä seikka kyselyä suunniteltaessa ja päädyinkin siksi rajaamaan taustamuuttujia siten, että vastaajat voisivat huoletta tuoda mielipiteensä ilmi anonymisti luotettavien tulosten saamiseksi. Uskon rehellisiin vastauksiin vaikuttaneen myös sen, että olen itse myynnin työntekijä ja tasa-arvoinen vastaajien kanssa, joten minkäänlaista arvoasetelmaa ei pitäisi syntyä tutkijan ja tutkittavien välille. Vastaajien määrä oli mielestäni myös melko hyvä ja näiden pohjalta tuloksia voidaan yleistää sekä mahdollisesti lähteä jatkojalostamaan yrityksen niin halutessaan.

Kaikesta haluan vielä kiittää kollegoitani, jotka vastasivat kyselyyni ja auttoivat näin minua saamaan aikaan kattavan tutkimuksen. Kiitoksen ansaitsee myös ohjaajani IKEAlta ja Savonialta. He ovat saaneet minut ajattelemaan ammatillisesti sekä löytämään vastauksia kysymyksiin joihin en tiennyt osaavani vastata. Kiitos myös kaikille muille ympärilläni oleville ystäville ja läheisille, jotka ovat tukenet minua tällä matkalla. Kokonaisuuden työn kasaan saaminen ja kaikkien näiden asioiden ymmärtäminen olisi ollut huomattavasti vaikeampaa ilman kyselyn vastauksia ja tukea.

Ammatillinen kasvuni kehittyi entisestään ja tämän työn toteuttaminen kokonaisuudessaan on antanut minulle lisää halua ja intoa kehittyä ja kasvaa tulevaisuudessa vielä lisää. Aihe oli mielestäni erittäin mielenkiintoinen ja sen tutkiminen ei ollut missään vaiheessa väkinäistä vaan hyvin mielekästä. Työ on kasvattanut itsevarmuuttani osaamisestani ja seison ilomielin työni takana.

LÄHTEET

- HIRSJÄRVI, Sirkka, REMES, Pirkko ja SAJAVAARA, Paula 2009. Tutki ja kirjoita. 15. painos. Helsinki: Tammi.
- HÄRKIÖ, Tiina 2014. Esimies ja sitouttaminen. [Vlogi & blogi.] [Viitattu 2016-04-10] Saatavissa: <http://www.mlp.fi/node/38>
- IKEA Oy. IKEA -konsernin Internet-sivusto. [Viitattu 2015-10-30.] Saatavissa: http://www.ikea.com/ms/fi_FI/this-is-ikea/about-the-ikea-group/index.html
- KAIVOLA, Taru ja LAUNILA, Heikki 2007. Hyvä työpaikka. Jyväskylä: Yrityskirjat.
- KASKI, Satu ja KIANDER, Tuula 2005. Tunnejohtajuus – kuuntelua ja vaikuttamista. Helsinki: Edita Prima Oy.
- KIVELÄ, Jere 2011. Kasvuyrityksen organisaatiokulttuuri. Tampereen teknillinen yliopisto. Väitöskirja. [Viitattu 2016-02-15.] Saatavissa: http://moodle.savonia.fi/pluginfile.php/281077/mod_resource/content/1/kivela%20.pdf
- LAMPIKOSKI, Kari 2005. Panosta avainhenkilöihin – luo kilpailuetuansitouttamisstrategialla. Helsinki: Edita Prima Oy.
- LAUKKANEN, Virpi ja SIIMEKSELÄ, Milla. The Role of organizational culture and inner work life in motivating personel. Opetusmateriaali. Kuopio: Savonia-ammattikorkeakoulu.
- LEPPÄNEN, Sami M. 2013. Sitoutuminen työhön ja miten työnantaja voi vaikuttaa henkilöstön sitoutumiseen. [Blog-artikkeli]. Front kiltä. [Viitattu 2016-04-05.] Saatavissa: <http://kilta.sovelto.fi/front/yleinen/sitoutuminen-tyohon-ja-miten-tyonantaja-voi-vaikuttaa-henkiloston-sitoutumiseen/>
- MEYER, John P and ALLEN, Natalie Jean 1991. A Three-Component Conceptualization of Organizational Commitment. University of Western Ontario. [Verkkokirja]. JAI Press Inc. [Viitattu 2016-03-13.] Saatavissa: <http://www.scribd.com/doc/97799308/A-Three-component-Conceptualization-of-Organizational-Commitment-Meyer-Allen-Ve-Ontario#scribd>
- MEYER, John P and ALLEN, Natalie Jean 1997. Commitment in the Workplace: Theory, Research and Application. United states of America: SAGE Publications, Inc.
- MIKKELÄ, Elina 2013. Kauppa työllistää nuoria eniten. Tilastokeskus. [Viitattu 2016-04-07.] Saatavissa: http://www.stat.fi/tup/vl2010/art_2013-06-25_001.html
- PIILI, Marjut 2006. Esimiestyön avaimet. Ihmisen kohtaaminen ja ohjaaminen. Helsinki: Tietosanoma.
- SALO, Irmeli 2002. Palkitseminen on taitolaji. Talouselämä. [Viitattu 2016-04-09.] Saatavissa: <http://www.talouselama.fi/tyoelama/palkitseminen-on-taitolaji-3347403>
- SURAKKA, Tarja ja LAINE, Nina 2013. Käsikirja ammattimaiseen esimiestyöhön. Tampere: Taurus Media.
- TYÖTURVA. Työyhteisön ilmapiiiri. [Viitattu- 2016-04-09.] Saatavissa: <http://www.tyoturva.fi/index.phtml?s=133>
- ULRICH, Dave 2007. Henkilöstöjohtamisella huipulle. Helsinki: Talentum.
- VENTELÄ, Anne 2016. Työilmapiiiri rakentuu yhteiselle toimintakulttuurille. Tesso. [Viitattu 04-08-2016.] Saatavissa: <http://tesso.fi/artikkeli/tyoilmapiiri-rakentuu-yhteiselle-toimintakulttuurille>
- VIITALA, Riitta 2013. Henkilöstöjohtaminen. Strateginen kilpailutekijä. Helsinki: Edita Publishing Oy.
- WISKARI, Juha 2009. Totuuden hetki – Esimiestyö palveluympäristössä. Helsinki: Talentum.

LIITE 1: SAATEKIRJE

Hei,

Teen parhaillaan opinnäytetyötäni koskien myynnin työntekijöiden sitoutumista ja tarkoituksenani on valmistua kevään aikana tradenomiksi Savonian ammattikorkeakoulusta. Kysymykset on tarkoitettu koskemaan myynnin työntekijöiden kotiosastoja. Kaikki vastaukset ovat luottamuksellisia eikä niiden perusteella eritellä, kenestä vastaajasta on kysymys. Vastausten tarkoituksena on saada yleiskuva myynnin työntekijöiden sitoutumisesta ja siihen vaikuttavista asioista.

Toivoisinkin teiltä mahdollisimman paljon vastauksia, jotta saisin aikaan mahdollisimman kattavan tutkimuksen!

Kysely aukeaa alla olevasta linkistä ja toivoisin vastaukset 14.3 mennessä:

<http://forms.inside.ikea.com/FormsShow.aspx?formId=15246>

Kiitos jo kaikille etukäteen vastauksista!

Ystävällisin terveisin,

Pia Miettinen

LIITE 2: KYSELY MYYNNIN TYÖNTEKIJÖILLE

1. Sukupuoli:
 - Mies
 - Nainen
2. Ikä:
 - 18–25 vuotta
 - 26–35 vuotta
 - 36–45 vuotta
 - Yli 45 vuotta
3. Koulutustausta:
 - Peruskoulu
 - Lukio
 - Muu toisen asteen koulutus (ammattikoulu)
 - Kolmannen asteen koulutus (ammattikorkeakoulu)
 - Ylempi kolmannen asteen koulutus (yliopisto)
4. Työskentelyaika Kuopion IKEAlla:
 - 0-1 vuotta
 - 1-2 vuotta
 - 2-3 vuotta
 - Yli 3 vuotta
5. Oletko työskennellyt tai työskenteletkö pääsääntöisesti Kuopion Ikealla useammalla kuin yhdellä osastolla?
 - Vain yhdellä osastolla tällä hetkellä
 - Useammalla kuin yhdellä osastolla tällä hetkellä
 - Aiemmin useammalla, mutta nyt vain yhdellä osastolla
6. Kuinka tyytyväinen olet yleisesti osastoon, jossa työskentelet?
 - En ole tyytyväinen
 - Melko tyytyväinen
 - Tyytyväinen
 - Hyvin tyytyväinen
 - Erittäin tyytyväinen
7. Oletko tyytyväinen osastosi työilmapiiriin?
 - En ole tyytyväinen
 - Melko tyytyväinen
 - Tyytyväinen
 - Hyvin tyytyväinen
 - Erittäin tyytyväinen
8. Motivoiko osastosi työilmapiiri sinua työskentelemään tehokkaasti ja innostuneesti?
 - Ei motivoi
 - Motivoi hiukan
 - Motivoi jonkin verran
 - Motivoi paljon
 - Motivoi erittäin paljon
9. Koen, että minulla on hyvä suhde esimieheeni ja luotan häneen
 - En koe
 - Hiukan samaa mieltä
 - Jonkin verran samaa mieltä
 - Paljon samaa mieltä
 - Erittäin paljon samaa mieltä
10. Koen, että esimieheni johtamistaidot ovat hyvät

- En koe
- Koen hiukan
- Jonkin verran samaa mieltä
- Paljon samaa mieltä
- Erittäin paljon samaa mieltä

11. Tunnetko kuuluvasi osaksi osastosi työyhteisöä?

- En koe
- Koen hiukan
- Koen jonkin verran
- Koen kuuluvani hyvin
- Koen kuuluvani erittäin hyvin

12. Tunnetko kuuluvasi osaksi Kuopion IKEAn työyhteisöä?

- En koe
- Koen hiukan
- Koen jonkin verran
- Koen kuuluvani hyvin
- Koen kuuluvani erittäin hyvin

13. Koetko, että tekemälläsi työllä on merkitystä Kuopion IKEAn kokonaisuutta ajatellen?

- En koe
- Koen hiukan
- Koen jonkin verran
- Koen, että on paljon merkitystä
- Koen, että on erittäin paljon merkitystä

14. Koetko IKEA kulttuurin vaikuttavan positiivisesti sitoutumiseesi?

- En koe
- Koen hiukan vaikutusta
- Koen jonkin verran vaikutusta
- Koen paljon vaikutusta
- Koen erittäin paljon vaikutusta

15. Koetko saaneesi uusia haasteita ja mahdollisuuksia työskennellessäsi Kuopion IKEAlla?

- En koe
- Koen saaneeni hiukan
- Koen saaneeni jonkin verran
- Koen saaneeni paljon
- Koen saaneeni erittäin paljon

16. Kuinka sitoutuneeksi koet itsesi nykyiseen työhösi?

- En koe
- Koen hiukan
- Koen jonkin verran
- Koen hyvin sitoutuneeksi
- Koen erittäin sitoutuneeksi

17. Kuinka seuraavat asiat vaikuttavat sitoutumiseesi

Työilmapiiri	1.----2.----3.----4.----5.
Työympäristö	1.----2.----3.----4.----5.
Työkaverit	1.----2.----3.----4.----5.
Työn luonne (myynti)	1.----2.----3.----4.----5.
Palkka	1.----2.----3.----4.----5.
Koulutus- ja kehittymismahdollisuudet	1.----2.----3.----4.----5.
Muu palkitseminen ja muistaminen	1.----2.----3.----4.----5.
Esimies	1.----2.----3.----4.----5.
Esimiehen johtamistaidot	1.----2.----3.----4.----5.
Luottamus ja hyvä esimies suhde	1.----2.----3.----4.----5.
Vaikutusmahdollisuudet	1.----2.----3.----4.----5.
Etenemismahdollisuudet	1.----2.----3.----4.----5.

(Tässä kysymyksessä numerot kertoivat vaikutuksen määrästä: 1=ei vaikutusta, 2=vähän vaikutusta, 3=jonkin verran vaikutusta, 4=paljon vaikutusta, 5=erittäin paljon vaikutusta.)

18. Kuinka sitoutunut olen/kuinka sitoutumiseni näkyy?

Olen valmis tekemään töitä saavuttaaksemme yhteiset tavoitteet	1.----2.----3.-----4.-----5.
Samaistun IKEAn arvoihin	1.----2.----3.-----4.-----5.
IKEAn arvot sekä visio vaikuttavat päivittäiseen työhöni	1.----2.----3.-----4.-----5.
Seuraan aktiivisesti vapaa-ajallani kodinsisustukseen liittyviä asioita (Esim. kilpailijat, trendit yms.)	1.----2.----3.-----4.-----5.
Koen olevani ylpeä työskennellessäni Kuopion IKEAlla	1.----2.----3.-----4.-----5.

(Tässä kysymyksessä numerot kertoivat onko vastaaja samaa mieltä. 1=en ole samaa mieltä, 2=hiukan samaa mieltä, 3= jonkin verran samaa mieltä, 4= hyvin samaa mieltä, 5=erittäin paljon samaa mieltä.)

19. Kirjaa 1-3 asiaa, joiden kehittäminen tukisi hyvin myynnin työntekijöiden sitoutumista (avoin kysymys)