



<input checked="" type="checkbox"/>	Pro gradu -tutkielma
<input type="checkbox"/>	Lisensiaatintutkielma
<input type="checkbox"/>	Väitöskirja

Oppiaine	Markkinointi	Päivämäärä	12.11.2004
Tekijä	Lilli Karhunen	Matrikkelinumero	
		Sivumäärä	107
Otsikko	Muutos ja sitoutuminen henkilöstön kokemuksena. Tapaustutkimus pankin konttorissa.		
Ohjaaja(t)	KTT Helena Mäkinen KTM Kaisa Saastamoinen		

#### Tiivistelmä

Pankkiala on kokenut suuren rakennemuutoksen 1990-luvun pankkikriisin jälkeen. Suurin osa asiakkaista on siirtynyt tai tulee siirtymään käyttämään itsepalveluja päivittäisten pankkiasioidensa hoidossa. Eräässä Suomessa toimivassa pankkiryhmässä on kehitetty uusi palvelutapa, uuden ajan pankin konttori, vastaamaan toimintaympäristön muutosten haasteisiin. Uuden palvelutavan konttori eroaa vanhasta monin tavoin. Pitkästä pankin tiskistä on siirrytty malliin, jossa kassoilla hoidetaan nopeat päivittäiset asiat seisten. Näihin palveluihin jonotetaan ilman vuoronumeroa. Asiantuntijapalveluille, eli laina-, yritys-, ja sijoituspalveluille on varattu useita pieniä neuvottelutiloja asiakaskohtaamisiin. Taustalla piilossa asiakkaiden silmiltä ovat rauhalliset työtilat. Tämän tutkimuksen pankin konttori kohtasi uuteen palvelutapaan siirtymisen haasteen, kun konttori muutti uusiin tiloihin ja henkilöstö järjestäytyi neljään eri tiimiin: asuntopalvelu-, yritys-, sijoitus- ja päivittäisasiain tiimiin.

Tämä tutkimus keskittyy henkilöstön näkökulmaan. Tutkimuksen tarkoitus on kuvata pankin konttorin siirtymistä uuteen palvelutapaan uusissa toimitiloissa ja konttorin henkilöstön kokemuksia tapahtuneista muutoksista, organisaation sitoutumisesta sekä muutosjohtamisesta.

Tutkimusongelma jakautuu kolmeen osaongelmaan: (1) Miten tapahtuneet muutokset koettiin? (2) Miten organisaation sitoutuminen koettiin? (3) Miten muutosjohtaminen koettiin?

Tutkimusmenetelmänä käytettiin kvalitatiivista tapaustutkimusta. Aineisto kerättiin havainnoimalla ja teemahaastatteluin. Suoritettiin totaalien tutkimus, eli kaikki konttorin muutoksen kokeneet toimihenkilöt (13 kpl) ja esimiehet (2 kpl) haastateltiin. Pääsääntöisesti uusi palvelutapa ja tiimimäinen organisaatio koettiin positiivisesti. Uusissa tiloissa ja työjärjestelyissä korostui tehokkuus. Huolenaiheita taas oli työyhteisön yhtenäisyyden ja tasa-arvoisuuden kanssa.

Muutoksella ei usein koettu olevan vaikutusta koettuun sitoutumiseen. Sitoutumien koettiin melko pysyväksi tilaksi, jota mielialat heilauttelevat tilapäisesti. Oman työn mielekkyyden kasvu johti koetun sitoutumisen kasvuun. Uutta palvelutapaa sinänsä ei koettu sitouttavana elementtinä.

Muutosjohtaminen koettiin hyvin eri tavoin, ja henkilökohtaiset eroavaisuudet vaikuttivat kokemuksiin paljon. Konttorin esimiehiin oltiin tyytyväisempiä kuin ulkopuoliseen muutuskonsulttiin. Tärkeimmät johtopäätökset liittyvät muutoksen henkilökohtaiseen kokemiseen. Sinänsä positiivinenkaan muutos ei ole erilaisista yksilöistä koostuvalle työyhteisölle helppo. Tilaratkaisut voivat pahimmillaan luoda eriarvoisuuden tunnetta työyhteisössä. Monipuolista muutokseen valmentautumista tarvitaan, sillä uuden palvelutavan positiiviset puolet eivät riitä sitouttamaan henkilöstöä muutokseen.

Asiasanat	muutos, sitoutuminen, kokemukset, henkilöstö
Muita tietoja	Haetaan salaiseksi julistamista.