

MUUDATUSTE KOMMUNIKATSIOONI PROBLEEMID STATOIL FUEL & RETAIL EESTI AS-I NÄITEL

Kadri Marvig

Käesoleva magistritöö eesmärk on püstitatud lähtvuvalt uurimistöö probleemist, milleks oli töötajate rahulolematuse aset leidnud tarkvara muudatuse kommunikatsiooniga organisatsioonis. Töö eesmärgis sai selgitada Statoil Fuel & Retail Eesti AS-i näitel muudatuste kommunikatsiooni probleemid ning neid teadvustades järgmist muudatuste kommunikatsiooni parandada ning suurendada töötajate rahulolu muudatuste kommunikatsiooniga.

Töö eesmärgi saavutamiseks tutvuti esmalt muudatuste kommunikatsiooni teoreetiliste alustega. Selgitati välja muudatuste kommunikatsiooni olulisus muudatuste protsessis ning toetudes teiste autorite seisukohtadele anti ülevaade efektiivse muudatuste kommunikatsiooni põhimõtetest.

Seejärel viidi läbi uurimus, mille tulemuste analüüsimisel toodi välja muudatuste kommunikatsioon probleemid Statoil Fuel & Retail Eesti AS-is ning tehti parandusettepanekud.

Uurimuse läbi viimisel kasutati nii kvantitatiivset kui ka kvalitatiivset uuringut. Kvantitatiivne uuring viidi läbi organisatsiooni kontoritöötajate seas, kus 72-st kontoritöötajast vastas küsimustikule 34 töötajat.

Kvalitatiivne uuring koosnes viiest intervjuust ning eesmärk oli koguda täpsustavat informatsiooni kvantitatiivse uuringu tulemuste kõrvale. Intervjueeritavateks valiti tarkvara vahetusest enim mõjutatud töötajad, nendeks olid maksete valdkonna juht, pearaamatupidaja, raamatupidaja, kontrollid ning juhtiv kontrollid, kelle roll antud muudatuste ajal oli eelkõige olla projekti kohalik koordinaator.

Uurimistulemuste kohaselt on antud organisatsiooni töötajad muudatustele avatud, otseseid juhte peetakse muudatuste läbi viimisel edukaks ning organisatsiooni juhtrühma usaldatakse. Töötajad olid informeeritud ja teadlikud tarkvara muudatuse põhjustest.

Allikate ja kanalite analüüsil selgus, et enim saadi informatsiooni organisatsiooni projektimeeskonnalt (eelkõige projekti koordinaatorilt) ja kontserniüleselt projektimeeskonnalt. Kanalitest enim kasutusel olid intranet, e-post ja koosolekud. Inimesed soovinuks aga rohkem informatsiooni vestlustest oma juhtide, projekti koordinaatori ja arendusmeeskonnaga.

Kvantitatiivse uuringu andmete kohaselt hinnati informatsiooni (õigeaegsust, kasulikkust ja korrektsust) keskpäraseks või natuke paremaks. Kõige madalama väärtusega hinnati töölase informatsiooni õigeaegsust. Osakondade lõikes hindas finants- ja kontrolligu osakond projekti skoopi ja ajakava kohta käivad informatsiooni kõige väiksemate keskmiste hinnetega (õigsus ja korrektsus hinnati väärtusega väiksem kui kolm). Töölase informatsiooni hindasid madalaimalt finantskeskuse töötajad.

Uurimustulemuste analüüsil osakondade kaupa jäid enim silma finants- ja kontrollingu osakond ja finantskeskus. Finants- ja kontrollingu osakond hindas madalalt informatsioonivooge, märgata oli motivatsiooni langust ja töökoormuse kasvu ning hinnati kõige madalama väärtusega projektijuhtimise kvaliteeti. Ootamatult aga selgus, et antud osakond on andud kõrgeima hinnangu tööülesannete huvitavusele ning eelkõige projekti huvitavusele.

Teine osakond, mille nimi mitmeid kordi esile kerkis oli finantskeskus, mis on samuti paistnud silma rahulolematusega informatsioonivoo ja projektijuhtimise kvaliteediga. Enim tuleb esile tõsta, et töötajad ei ole rahul olnud koolitustega ja motivatsioon märgatavalt langenud. Positiivne on, et ametikoha ebakindlus on võrreldes teiste osakondadega madalam.

Läbi viidi regressioonanalüüsid näitajate vahelised seoste uurimiseks. Enamik oodatud seosed ei osutunud statistiliselt olulisteks (statistilise olulisuse väärtus $>0,05$): motivatsiooni ja motivatsiooni muutuse ning ebakindluse vahelised seosed, motivatsiooni ja ebakindlustunde tarkvara suhtes vaheline seos, koolituste kasulikkuse ja töökoormuse ja töökoormuse muutuse vahelised seosed, tööülesannete huvitavuse ja motivatsiooni ning motivatsiooni muutuse vahelised seosed, projekti huvitavuse ja motivatsiooni ning motivatsiooni muutuse vahelised seosed, projekti kvaliteedi ja töökoormuse ning töökoormuse muutuse vahelised seosed.

Statistiliselt olulised keskmise tugevusega positiivsed seosed olid järgmiste näitajate vahel: avatuse ja juhtide edukusse uskumine muudatuste juhtimises, motivatsiooni ja ebakindlustunde tarkvara suhtes vahel, koolituse kasulikkuse ja motivatsiooni ning motivatsiooni muutuse vahel ning motivatsiooni ja projektijuhtimise kvaliteedi vahe. Positiivne nõrk seos leiti olevat motivatsiooni muutuse ja projektijuhtimise kvaliteedi vahe.

Läbiviidud uuringute tulemustele toetudes tõi autor välja kõige olulisemad muudatuste kommunikatsiooni probleemid uuritavas organisatsioonis:

- sõnumi sisu puudulikkus ja ebakõlad,
- rollide selguse puudmine,
- informatsiooni puudus ja vajadus ise informatsiooni otsida,
- informatsiooni hiline mine,
- probleemid koosolekute ja koolituste sisu ja ajakasutusega,
- üldine organiseerimatus.

Lähtudes teoreetilistest alustest tehti probleemide edaspidiseks vältimiseks 10 parandusettepanekut:

- moodustada strateegilise kommunikatsiooni meeskond,
- koostada ja kommunikeerida realistlik ajaplaan,
- sõnum peab olema terviklik, piisavalt detailne ja ei sisalda üleliigset informatsiooni,
- informatsiooni edastada saajatele ajal, mil nad seda vajavad,
- oluliste teemade puhul kasutada kahepoolseid informatsioonikanaleid,
- olulisim informatsioon edastada tõukemeetodil,
- välja selgitada töötajate ja projektimeeskonna liikmete rollid,
- koolitused peavad olema läbimõeldud,
- olulised koosolekud ei tohi kattuda,
- töötajaid tuleb tunnustada ja motiveerida.

Uurimuse puudusena toob autor välja madala osaluse kvantitatiivses uuringus. Suurem arv vastajaid oleks paremini võimaldanud seoseid välja tuua ning analüüs ei oleks olnud nii tundlik üksikute erisuste suhtes. Samuti oleks võinud olla intervjuude arv suurem, kuid siin mängis ühelt poolt rolli autori poolne ajaline piirang ja uuringu ajastatus, sest uus tarkvara nõudis endiselt suurt tähelepanu ja aega.

Autor leiab, et analoogse projekti kommunikatsiooni uurimisel, oleks huvitav uurida mitut üksust. See võimaldaks välja tuua, kas üksuste lõikes on kommunikatsioonis samad vead. Sel juhul oleks uurimisel ka suurem mõju organisatsioonis. Antud uurimuses ei olnud kahjuks võimalik neid ideid rakendada.