

KARELIA-AMMATTIKORKEAKOULU
Liiketalouden koulutus

Minna Hakkarainen

VERKKOPEREHDYTYKSEN MITTAAMISEN KEHITTÄMINEN
S-RYHMÄSSÄ

Opinnäytetyö
Maaliskuu 2021



OPINNÄYTETYÖ
Maaliskuu 2021
Liiketalouden koulutus

Tikkarinne 9
80200 JOENSUU
+358 13 260 600 (vaihde)

Tekijä
Minna Hakkarainen

Nimeke
Verkkoperehdytyksen mittaamisen kehittäminen S-ryhmässä

Toimeksiantaja
Suomen Osuuskauppojen Keskuskunta

Tiivistelmä

Opinnäytetyön tarkoituksena oli käynnistää S-ryhmätasoinen perehdytyksen onnistumisen mittaamisen toimintatapa S-ryhmässä ja mitata sen tämänhetkistä tilaa. Tavoitteena oli selvittää uusien työntekijöiden ajatuksia ja käyttötyytyväisyyttä S-ryhmällä käytössä olevan henkilöstöhallintajärjestelmä PeCun Aloitusjärjestelyt- ja Oppiminen-osioiden. Lisäksi tutkimuksessa selvitettiin uusien työntekijöiden näkemyksiä siitä, että heillä on mahdollisuus aloittaa PeCu-järjestelmässä perehtymisen jo ennen työsuhteen alkua. Tavoitteena oli myös saada selville, onko järjestelmän käyttökokemuksilla ollut vaikutusta työntekijöiden työmotivaatioon, sitoutumisen tasoon tai ajatuksiin työnantajasta, ja esitellä myös kehitysehdotuksia PeCun osioihin liittyen. Opinnäytetyössä selvitettiin myös arvio S-ryhmätasoisien verkkoperehdytysten suorittamiseen kuluva ajasta sekä niiden tekemisen kustannuksesta. Opinnäytetyö toteutettiin toimeksiantona Suomen Osuuskauppojen Keskuskunnalle.

Tutkimus toteutettiin uusille S-ryhmän työntekijöille osoitetun kyselyn ja SOK:n asiantuntijan kanssa käydyn haastattelun avulla. Kysely oli auki 7.–18.12.2020 välisen ajan, ja se osoitettiin 31 uudelle S-ryhmän työntekijälle. Kyselyyn vastasi 16 työntekijää, joten vastausprosentiksi muodostui 52 prosenttia. Asiantuntijan haastattelu toteutettiin 28.12.2020 ja sen avulla kerättiin tietoa verkkoperehtymisen kustannusten arvioimiseksi. Tutkimuksen tuloksia tarkasteltiin pohjautuen tutkimuksessa esitettyyn teoriaan. Tutkimus tehtiin pääosin laadullisena, mutta siinä oli myös määrällisen tutkimuksen piirteitä.

PeCun Aloitusjärjestelyt- ja Oppiminen-osioiden käyttötyytyväisyys on hyvällä tasolla, ja järjestelmässä perehtymisen aloittaminen ennen työsuhteen alkua koetaan pääosin positiivisena asiana. PeCun-osioiden käyttökokemukset sekä PeCun käyttöön saatu ohjeistuksen ja tuen määrä vaikuttivat työntekijöiden työmotivaation tasoon.

Kieli
suomi

Sivuja 80
Liitteet 4
Liitesivumäärä 11

Asiasanat
työsuhde, perehdyttäminen, motivaatio, sitoutuminen



THESIS
March 2021
Degree Programme in Business Economics

Tikkarinne 9
FI 80200 JOENSUU, FINLAND
+ 358 13 260 600 (switchboard)

Author
Minna Hakkarainen

Title
The Development of Online Employee Orientation in S Group

Commissioned by
Suomen Osuuskauppojen Keskuskunta

Abstract

The purpose of this thesis was to start a S Group procedure of measuring the success of induction in the S Group and to measure its current state. The aim was to find out what new employees thought about Onboarding Arrangements and Learning sections of S Group's personnel management system PeCu, and what their user experience was like. Another purpose of this thesis was to find out how employees felt about being able to start getting acquainted with the system even before the start of their employment. In addition, the aim was to find out whether the experience of using the system influenced employees' work motivation, level of commitment or thoughts about the employer, and to present development suggestions related to the said PeCu sections. In this thesis, the required time and incurring costs of the online orientation in S Group were estimated. The thesis was completed as an assignment to Suomen Osuuskauppojen Keskuskunta.

The empirical part of the thesis was conducted with the help of a survey addressed to new S Group employees and an interview with a SOK specialist. The questionnaire was open from the 7th to 18th December 2020 and was addressed to 31 new S Group employees. Altogether 16 employees responded to the survey, and the response rate was therefore 52 percent. The interview with the specialist was conducted on 28th December 2020 to gather information for the cost estimate of online orientation. The collected data was reviewed based on the theoretical framework presented in the thesis. The study was mainly qualitative, but it also had some features of a quantitative study.

The respondents were satisfied with the use of PeCu's Onboarding Arrangements and Learning sections. Starting employee orientation before the start of the employment was perceived as a mainly positive feature. The experience of using PeCu's sections and the amount of guidance and support available for PeCu affected the level of employee motivation.

Language
Finnish

Pages 80
Appendices 4
Pages of Appendices 11

Keywords
employment, employee orientation, motivation, commitment

Sisältö

1	Johdanto	5
1.1	Opinnäytetyön taustaa	5
1.2	Opinnäytetyön tavoitteet ja rajaukset	7
1.3	Aikaisemmat tutkimustulokset	8
1.4	Opinnäytetyön rakenne	10
2	Työsuhteen alku	11
2.1	Henkilöstö – yrityksen ydin	11
2.2	Valinnasta perehdyttämiseen	12
2.3	Toimeksiantaja – SOK	16
2.3.1	Workday-henkilöstöhallintajärjestelmä	17
2.3.2	Kehitysprojekti työsuhteen alun näkökulmasta	18
2.3.3	Työsuhteen alku S-ryhmässä	19
3	Perehdyttäminen	20
3.1	Uuden työntekijän perehdyttäminen	20
3.2	Verkkoperehdytys ja sen mittaaminen	23
3.3	KPI-mittarit	24
3.3.1	Motivaatio	27
3.3.2	Sitoutuminen	29
3.3.3	Työnantajakuva	32
3.4	Verkkoperehtymisen läpimenoaika	34
3.5	Verkkoperehtymisen kustannus yhtä uutta työntekijää kohden	35
4	Tutkimusmenetelmät	37
4.1	Tutkimus- ja tiedonhankintamenetelmät	37
4.2	Tapaustutkimus	38
4.2.1	Kysely	39
4.2.2	Haastattelu	40
4.2.3	Havainnointi	41
4.2.4	Jakolaskenta	42
4.3	Tutkimustulosten analysointimenetelmät	43
5	Tutkimuksen toteutus ja tulokset	45
5.1	Tutkimuksen toteutus	45
5.1.1	Tutkimuksen toteutuksen ensimetrit	46
5.1.2	Kyselylomakkeen suunnittelu	47
5.1.3	Kyselyn säännöt	47
5.1.4	Tutkimuksen viimeistely ja toteuttaminen	49
5.1.5	Tulosten analysoinnin toteutus	50
5.2	Tutkimuksen tulokset	51
5.2.1	Taustakysymykset	51
5.2.2	Aloitusperehdytys- ja Saapuneet-kansion tehtävät	54
5.2.3	Oppiminen-osio ja verkkoperehdytykset	57
5.2.4	Työmotivaatio, työhön sitoutuminen ja työnantajakuva	60
5.2.5	Verkkoperehtymisen keskimääräinen läpimenoaika ja kustannus	62
5.3	Tulosten vertaaminen aikaisempiin tutkimustuloksiin	65
6	Johtopäätökset ja pohdinta	67
6.1	Johtopäätökset	67
6.2	Pohdinta	71
6.3	Luotettavuus	74
6.4	Jatkotutkimuskohteita	75

Liitteet

Liite 1	Kysely
Liite 2	Saatekirje PeCu-järjestelmässä
Liite 3	Tiedote Osuuskauppa PeeÄssän työntekijöille
Liite 4	Tiedote Pohjois-Karjalan Osuuskaupan esimiehille

1 Johdanto

1.1 Opinnäytetyön taustaa

”Hyvä perehdytys on tärkein sitouttamisen hetki, sillä onnistunut perehdytys vaikuttaa positiivisesti koettuun työn imuun ja työhön sitoutumiseen” (Humaljoki 2020). Tavanomaisesti perehdytyksen ajatellaan alkavan työsuhteen alkaessa, mutta se voidaan kuitenkin aloittaa jo ennen varsinaista työskentelyn aloittamista. Tällöin myös sitouttaminen on mahdollista aloittaa aikaisemmin. (Luukka 2019, 288–290.) Humaljoen (2021) mukaan nykyisin on myös tapana ajatella, että perehdytys alkaa jo työnantajakuvaa luotaessa ja rekrytointiprosessia läpikäytäessä. Koska perehdytyksen onnistumisella on suuri merkitys työntekijän sitoutumisessa työhön, kannattaa siihen panostaa. Myös lukuisten tutkimusten mukaan työ sopimuksen allekirjoittamisvaiheessa uuden työntekijän sitoutumisen taso on korkeimmillaan (Luoto 2012). Miksi siis perehdyttämistä ei aloitetaisi jo varhain?

Useissa S-ryhmän osuuskaupoissa uuden työntekijän perehdyttämisen aloittaminen ennen työsuhteen alkua on muodostunut jo perinteeksi. Perehdyttäminen on jo vuosia aloitettu Jollas Instituutin ylläpitämässä eJollas-oppimisympäristössä, jossa uusi työntekijä on voinut suorittaa erilaisia S-ryhmään ja tulevaan työhönsä liittyviä verkkokursseja. Jollas Instituutin verkkoperehdytyksiä on osassa S-ryhmän osuuskaupoissa ohjeistettu tekemään jo ennen ensimmäistä työpäivää itsenäisesti, keskitetyssä perehdytyspäivässä tai työsuhteen alettua. Joulukuussa 2019 S-ryhmässä käyttöönotetun uuden Workday-henkilöstöhallintajärjestelmän myötä verkkokoulutusten suorittaminen siirtyi Workday-järjestelmään (S-ryhmän sisäisessä viestinnässä PeCu-järjestelmään (People & Culture)). Uudessa järjestelmässä perehtymisen aloittaminen ennen työsuhteen alkua ei kuitenkaan ollut aluksi järjestelmäarkkitehtuurisista syistä johtuen mahdollista. (Humaljoki 2020.)

Suomen Osuuskauppojen Keskuskunnassa perustettiin keväällä 2020 kehitysprojekti, jonka tavoitteena oli saada uuden PeCu-järjestelmän prosesseja jouhe-

vimmiksi rekrytinnin osa-alueesta perehdyttämiseen saakka. Projektin päämääränä oli sujuvoittaa PeCun käyttöä niin työntekijän kuin henkilöstöhallinnonkin kannalta. Projektin edetessä tunnistettiin ongelma perehdyttämisen aloittamisessa ennen työsuhteen alkua. Projektin päättyessä 5.10.2020 vietiin tuotantoon lukuisia parannuksia järjestelmään. Yksi projektissa kehitetyistä parannuksista oli uuden työntekijän pääsy järjestelmään ennen työsuhteen alkua ja siten perehtymisen aloittamisen mahdollistaminen ennen ensimmäistä työpäivää. (Humaljoki 2020.)

Varhaisen perehdyttämisen malli on käytössä jo myös lukuisissa muissa yrityksissä Suomessa sekä ulkomailla. Esimerkiksi suomalainen, kansainvälisillä markkinoillakin toimiva IT-alan yritys Reaktor Innovations Oy on hyödyntänyt työsopimuksen kirjoittamisen ja työsuhteen alkamisen välistä aikaa työntekijöiden perehdyttämisessä. Luukan (2019) mukaan Reaktorilla on ollut tapana antaa uudelle työntekijälle tarkoin valittuja kirjoja luettavaksi sen jälkeen, kun tämän kanssa on solmittu työsopimus. Reaktorilla kirjojen antamisen syynä on ollut reaktorilaiseksi kasvun sujuvoittaminen. (Luukka 2019, 288–289.) S-ryhmässä varhaisessa vaiheessa aloitettavan perehdytyksen avulla halutaan tarjota uudelle työntekijälle mahdollisimman hyvä perehdytyskokemus, tukea uuden työntekijän pääsemistä mukaan uuteen työyhteisöön ja sitouttaa uusi työntekijä uuteen työpaikkaan. Uuden PeCu-järjestelmän sisältämän perehdytysprosessin kehittäminen koetaan S-ryhmässä tärkeäksi, sillä monien selvitysten mukaan toimivilla IT-järjestelmillä ja prosesseilla on suuri vaikutus sitoutumisen muodostumiseen. S-ryhmässä ennen työsuhteen alkua toteutettavan perehdyttämisen hyötynä ajatellaan olevan työntekijän sitoutumisen ja motivaation tason mahdollinen positiivinen kehitys ja niiden seurannaisvaikutukset työssä. S-ryhmässä uusilla työntekijöillä ei ole velvoitetta perehtymisen aloittamiseen omalla ajalla ennen ensimmäistä työpäivää. Kuitenkin, jos henkilö suorittaa esimerkiksi pakollisia verkkokoulutuksia omalla ajallaan, hänelle tulee maksaa siitä ajankäyttöä vastaava palkka, ellei asiasta ole erikseen sovittu muuta. Näin ollen S-ryhmässä perehtymisen aloittamisella varhaisessa vaiheessa ei tavoitella suoraa taloudellista hyötyä. (Humaljoki 2020.)

Tässä opinnäytetyössä tutkitaan kyselyn avulla S-ryhmän uusien kaupan alalla sekä matkailu- ja ravintola-alalla työskentelevien työntekijöiden ajatuksia uuden PeCu-järjestelmän osioista, järjestelmän käyttötyytyväisyydestä sekä siitä, että heillä on mahdollisuus aloittaa järjestelmässä perehtyminen ennen ensimmäistä työpäivää. Opinnäytetyössä tutkitaan myös uusien työntekijöiden työmotivaation ja sitoutumisen tasoa sekä mielteitä S-ryhmästä ja omasta osuuskaupasta työnantajana. Lisäksi selvitetään keskimääräisesti verkkoperehtymiseen kulunut työaika sekä verkkoperehtymisen kustannus yhtä uutta työntekijää kohden. Verkkoperehtymisen kustannusta selvitetään tutkimuksessa verkkoperehtymiseen kuluneen ajan sekä asiantuntijahaastattelun avulla.

1.2 Opinnäytetyön tavoitteet ja rajaukset

Tämän opinnäytetyön päätavoitteena on luoda alkusysäys systemaattiselle ja S-ryhmätasoiselle perehdytyksen onnistumisen mittaamiselle S-ryhmässä. S-ryhmässä ei ole aikaisemmin ollut käytössä laajaa perehdyttämisen onnistumisen mittaamiseen keskittyvää mittaristoa eikä sitä ole opinnäytetyön tutkimuksen tavoin PeCu-järjestelmän käytön aikana mitattu. Tämän opinnäytetyön ja tutkimuksessa saatavien tulosten tarkoituksena on tarjota SOK:lle tukea S-ryhmätasoisien perehdytyksen onnistumista mittaavien KPI-mittareiden eli suori-tuskyvyn indikaattorien luomiseen. S-ryhmän uusille työntekijöille osoitettavan kyselyn aihealueet on valittu yhteistyössä SOK HR-ketjuohjauksen kehityspäällikkö Hanna Humaljoen kanssa.

Perehdytyksen onnistumisen mittaamiseen valittuja osa-alueita ovat:

- uusien työntekijöiden tyytyväisyys PeCun Aloitusjärjestelyt-osioon
- uusien työntekijöiden tyytyväisyys PeCussa mahdollisesti suoritettaviin verkkoperehdytyksiin
- uusien työntekijöiden työmotivaation taso, sitoutumisen aste sekä työnantajamielikuva S-ryhmästä ja palkkaavasta osuuskaupasta.

Opinnäytetyö sisältää myös alatavoitteita. Opinnäytetyön alatavoitteina on:

- selvittää, mitä uudet työntekijät ajattelevat PeCun Aloitusjärjestelyt-osiosta ja sen sisällöstä

- selvittää, mitä uudet työntekijät ajattelevat PeCun Oppiminen-osiosta ja sen sisällöstä
- saada selville, onko osioiden käyttökokemuksella ollut vaikutusta työntekijöiden työmotivaation tai sitoutumisen tasoon ja siihen, mitä he ajattelevat uudesta työnantajastaan
- saada selville, miten uudet työntekijät kokevat sen, että he ovat mahdollisesti päässeet PeCuun ennen työsuhteen alkua ja aloittamaan siellä työhön ja S-ryhmän käytänteisiin perehtymisen
- selvittää verkkoperehtymisen keskimääräinen läpimenoaika
- selvittää verkkoperehtymisen keskimääräinen kustannus yhtä uutta työntekijää kohden
- esitellä kehitysehdotuksia PeCun Aloitusjärjestelyt- ja Oppiminen-osioiden sekä niiden sisältöihin liittyen.

Opinnäytetyössä perehdytyksen mittaaminen on rajattu koskemaan vain verkossa eli PeCu-järjestelmässä tapahtuvaa perehdyttämistä. Rajaus on tehty opinnäytetyön laajuuden rajaamiseksi sopivan kokoiseksi. Tutkimus on myös rajattu käsittelemään ainoastaan S-ryhmässä yleisesti käytössä olevia verkkokoulutuksia. Yrityskohtaiset verkkoperehdytykset on rajattu tutkimuksen ulkopuolelle PeCu-järjestelmän teknisten ominaisuuksien vuoksi. Opinnäytetyössä on tavoitteena mitata uusien työntekijöiden ajatuksia PeCun osioista ja niiden käyttömukavuudesta, kun työntekijät ovat käyneet PeCussa jo ennen työsuhteen virallista alkua. Linjaus on tehty mittaamisen ajankohtaisuuden vuoksi, sillä PeCuun pääseminen ennen työsuhteen alkua mahdollistui lokakuussa 2020.

1.3 Aikaisemmat tutkimustulokset

Eini Järvi tutki vuonna 2020 valmistuneessa opinnäytetyössään S-ryhmällä käytössä olevaa Workday-järjestelmää rekrytoinnin näkökulmasta. Järven opinnäytetyössä Workday-rekrytointijärjestelmän työnhakijakokemus tutkimuskohteena on ulkoisten työnhakijoiden käyttäjäkokemukset Workday-rekrytointijärjestelmästä. Järven opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää järjestelmän hyvät ja huo-

not puolet ja onko haetulla työtehtävällä ollut mahdollisesti merkitystä järjestelmän käyttäjäkokemukseen. Järven opinnäytetyön tavoitteena oli myös löytää parannusehdotuksia, joiden avulla käyttäjätyytyväisyyttä olisi mahdollista lisätä. Opinnäytetyössä tutkittiin myös työnhakuun käytetyn laitteen merkitystä järjestelmän käyttäjäkokemukseen. (Järvi 2020, 2.)

Järven (2020) opinnäytetyössä rekrytointijärjestelmän käyttäjäkokemusta on tutkittu kyselyn avulla. Kysely oli avoinna kuukauden ajan maaliskuussa 2020 ja alusta loppuun saakka siihen vastasi 40 ulkoista työnhakijaa. Järven kyselyn vastausprosentiksi muodostui 31 prosenttia. Tulosten mukaan 90 prosenttia tutkimukseen osallistuneista koki rekrytointijärjestelmän helppokäyttöisenä ja 92 prosentin mielestä järjestelmään kirjautuminen oli helppoa. Opinnäytetyössä ei saatu vastausta siihen, onko järjestelmän käyttömukavuudella ja hakuun käytetyllä laitteella mahdollisesti yhteyttä, sillä suurin osa vastaajista oli hakenut työtä näyttöpäätteellä. Opinnäytetyön tulosten perusteella ei myöskään ole havaittavissa merkittävää eroa eri työtehtävää hakeneiden tyytyväisyydessä järjestelmää kohtaan. Workday-rekrytointijärjestelmän tärkeimmiksi kehityskohteiksi kyselyssä osoittautuivat mahdollisuus tarkastella työhakemusta vielä sen lähettämisen jälkeen sekä LinkedIn-profiilin hyödyntäminen hakuvaiheessa. (Järvi 2020, 20, 31–35.)

Workday-järjestelmään pohjautuen on tehty lukuisia opinnäytetöitä ja tutkimuksia. Jokaisella yrityksellä on kuitenkin omiin tarpeisiinsa modifioitu järjestelmä, kuten myös S-ryhmällä käytössä oleva PeCu-järjestelmä on (Humaljoki 2020). Koska PeCu-järjestelmä on hyvin nuori järjestelmä S-ryhmässä, siitä ei ole tehty vielä muita tutkimuksia. Vuoden 2020 kehitysprojektin valmistumisen jälkeen tämä opinnäytetyö on ensimmäinen PeCu ja projektissa kehitettyjä asioita käsittelevä opinnäytetyö.

Vuonna 2015 valmistuneessa opinnäytetyössä Esimiesten näkemyksiä nuorten ystävien henkilötietojärjestelmästä Heta Häikiö tutki Nuorten Ystävät- yrityksessä vuonna 2014 käyttöönotettua uutta SympaHR-henkilötietojärjestelmää ja sitä, millaisia kokemuksia ja kehitysehdotuksia yrityksen esimiehillä järjestelmästä on. Lisäksi tavoitteena oli esimiesten sitouttaminen ja uuden järjestelmän

mahdollisesti aiheuttaman vastarinnan estäminen. Tutkimuksessa tiedonkeruumenetelmänä käytettiin haastattelua ja siinä haastateltiin yhdeksän yrityksen esimiestä. Tutkimuksessa selvisi, että esimiehet olivat pääosin tyytyväisiä uuteen henkilötietojärjestelmään, mutta esittivät myös kehitysehdotuksia. Vastauksista kävi ilmi, että järjestelmän käyttö voisi olla sujuvampaa, jos olisi tarpeeksi aikaa tutustua järjestelmän käyttöoppaaseen. Myös järjestelmäintegraatiot ja järjestelmän tekniset ominaisuudet olivat kehityslistalla. (Häikiö 2015, 3, 35.)

Lind (2018) taas on tutkinut perehdytyksen merkitystä työntekijän sitoutumiseen uudessa työsuhteessa. Lindin joulukuussa 2018 valmistuneen opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää, mitkä asiat uuden työntekijän perehdytysprosessissa vaikuttavat sitoutumiseen. Opinnäytetyössä haastateltiin viittä henkilöä, joiden työsuhteet olivat alkaneet sekä päätyneet viiden vuoden sisällä. Haastatteluiden perusteella työntekijöiden sitoutumiseen vaikuttivat esimies-alaisuuden haasteet, oman työn hallinnan puute sekä työyhteisöjen ongelmat. Perehdyttämisen prosessin suunnittelemattomuus ja kehitysehdotusten antamisen merkitysettömyys laskivat myös sitoutumista. (Lind 2018 2, 18, 22–25.)

1.4 Opinnäytetyön rakenne

Tämä opinnäytetyö rakentuu kuudesta luvusta. Ensimmäisessä Johdanto-luvussa kerrotaan opinnäytetyön taustaa, tutkimuksen aihe sekä siihen sisältyvät rajaukset. Johdannossa käsitellään myös tutkimuksen tavoitteita ja aihealueeseen liittyviä aikaisempia tutkimuksia. Luvut kaksi ja kolme sisältävät opinnäytetyön tietoperustan. Tietoperustassa käsitellään työsuhteen alkuun ja perehdyttämiseen liittyviä teemoja sekä tutustutaan opinnäytetyön toimeksiantajaan ja sen prosesseihin työsuhteen alkuvaiheessa.

Luvussa neljä kerrotaan tutkimuksen tutkimus- ja tiedonhankintamenetelmistä sekä tulosten analysointimenetelmistä. Viidennessä luvussa käsitellään tutkimuksen toteuttamista vaihe vaiheelta. Luvussa käydään läpi myös tutkimuksen

tulokset. Kuudes luku sisältää tutkimuksen johtopäätökset, pohdintaa sekä ehdotuksia jatkotutkimuskohteiksi. Viimeinen luku sisältää myös tutkimuksen luotettavuuden pohdintaa.

2 Työsuhteen alku

2.1 Henkilöstö – yrityksen ydin

“Kyllä henkilöstöllä on ihan valtava merkitys. Yksi tärkeimmistä asioista on se, mitä asiakas kokee. Tuote tulee vasta toisena.” (Vaahtio 2005, 15.) Edellä mainitussa lainauksessa on erään työnantajan kommentti työntekijöiden tärkeydestä yritykselle. Ja totisesti, henkilöstön merkitys yritykselle on kiistaton. Kun puhutaan yrityksen tärkeimmästä voimavarasta ja menestystekijästä, puhutaan henkilöstöstä. Ilman työntekijöitä ei ole menestyvää liiketoimintaa ja ilman henkilöstöä muut yrityksen voimavarat, kuten koneet, laitteet ja raha menettävät merkityksensä. Henkilöstö on yrityksen moottori ja toimeenpaneva voima kaikelle tekemiselle. Vaahtion (2005) mukaan yrityksen henkilöstöllä on vastuuta niin yrityksen menestyksestä mutta myös siitä, että yrityksellä olisi valmiudet harjoittaa liiketoimintaa jatkossakin. Myös yrityksen tarjoamat tuotteet sekä yrityksen julkikuva ovat henkilöstön käsialaa. (Vaahtio 2005, 15.)

Kun yritykseen palkataan uusi työntekijä, se tarkoittaa yritykselle enemmän kuin tuotannon tekijän hankkimista. Se tarkoittaa menestystekijän hankkimista. Kun yrityksessä tehdään päätöksiä, joihin henkilöstö liittyy, on päätöksenteossa tärkeää muistaa henkilöstön merkityksellisyys ja erilaisuus muihin menestystekijöihin nähden. Vaahtion (2005, 15) mukaan työvoima eroaa muista resursseista inhimillisen luonteensa ja arvojen luomisen kautta. Uusien työntekijöiden palkkaamisessa on oikeudenmukaisen ja kunnioittavan työhönottoprosessin lisäksi muistettava huolehtia myös uuden työntekijän ensimetreistä yrityksessä. Joen (2018, 111) mukaan työsuhteen alkuvaiheessa tapahtuva uuden työntekijän huolellinen perehdyttäminen vaikuttaa myönteisellä tavalla työntekijän mieleen

ja organisaatioon sitoutumiseen. Uuden työntekijän ensimmäiset hetket yrityksessä voivat siis olla erittäin merkityksellisiä työsuhteen ja yrityksen liiketoiminnan kannalta, joten näihin päiviin kannattaa satsata.

2.2 Valinnasta perehdyttämiseen

Työhönottoprosessin loppuvaiheessa tulee uuden työntekijän valinnan aika. Valintaprosessi voi olla monivaiheinen ja aikaa vievä. Markkasen (2002) mukaan uusien työntekijöiden lopullinen valinta pitää sisällään lomittaista vertailua muihin työnhakijoihin sekä työtehtävään. Uuden työntekijän motivaation taso on myös yksi valintaan merkittävästi vaikuttavista asioista. (Markkanen 2002, 100–102.) Koskisen, Niemisen ja Valkosen (2008, 130) mukaan valintaa edeltävä vaihe sisältää niin testaamista ja arviointia kuin erilaisia neuvottelujakin. Kun yrityksessä on lopulta tehty päätös siitä, kuka hakijoista työhön valitaan, on aika ilmoittaa valinnasta. Vaahtion (2007) mukaan valitulle ilmoitetaan yleensä puhelimitse työpaikasta onnitellen ja yritykseen tervetulleeksi toivottaen. Puhelussa voidaan käydä läpi myös joitakin käytännön asioita. Puhelun yksi tarkoitus on myös varmistaa, että uusi työntekijä kokee olonsa tervetulleeksi uuteen työpaikkaan. (Vaahtio 2007, 129–130.)

Uuden työntekijän valinnan jälkeen on aika työsopimusneuvotteluiden. Luukan (2019) mukaan työsopimuksesta neuvottelemineen on työntekijän ja yrityksen välisen suhteen luomisen kannalta yksi keskeisistä vaiheista. Sopimusneuvotteluissa työsopimuksen ehdoista keskustellaan ja neuvotellaan. (Luukka 2019, 282.) Sopimusneuvotteluiden jälkeen on aika tehdä työsopimus. Työsopimus on asiakirja, jossa sovitaan työn tekemisestä työnantajan johdon sekä valvonnan alla (Hyttinen & Korte 2019, luku 1). Uutta työntekijää palkatessa on aina laadittava työsopimus (Viitala 2014, luku 3). Työsopimuksen solmiminen on osa työhönoton prosessia, ja sopimus solmitaan yleensä kirjallisesti. Työsopimus on kuitenkin mahdollista tehdä kirjallisesti, suullisesti, tai sähköisessä muodossa. (Koskinen ym. 2008, 290–291, mukaillen TSL 1:3.1). Hyttisen ja Kortteen (2019, luku 1) mukaan työsopimus on mahdollista luoda myös hiljaisesti eli siten, että työntekijä jatkaa työn tekemistä sopimuksetta työnantajan kieltämättä

sitä. Työntekijälle syntyy työsopimusta allekirjoittaessa velvollisuus tehdä työtä työnantajan lukuun palkkaa vastaan, ja työnantajalle muodostuu työllistämisvelvoite sekä palkanmaksuvelvoite suhteessa työntekijään. (Koskinen ym. 2008, 290.)

Työsopimuksen lisäksi työnantaja ja työntekijä voivat tehdä muitakin sopimuksia ja allekirjoittaa erilaisia sitoumuksia. Tällaisia asiakirjoja voivat olla esimerkiksi salassapitosopimus ja erilaiset työaikaan liittyvät sopimukset. Koskisen ym. (2008) mukaan salassapitosopimus tarkoittaa käytännössä kieltä antaa julki ammatti- ja liikesalaisuuksia, jotka kuuluvat työnantajalle. Laissa olevan kiellon tai yrityksen salaisuuksien korostaminen voi johtaa siihen, että halutaan työntekijän allekirjoittavan salassapitosopimus. (Koskinen ym. 2008, 471–472.) Sopimus vuorokausilevosta on esimerkki työaikaan liittyvästä sopimuksesta. Työaikalain (872/2019) kuudennen pykälän ja 25 momentin mukaan työntekijälle tulee antaa vähintään 11 tuntia kestävä yhtäjaksoinen lepoaika jokaisen työvuoron alkamista seuraavan 24 tunnin aikana, kuitenkin niin, että varallaoloaikana tehty työ jätetään huomiotta. Työnantajan ja työntekijän on kuitenkin mahdollista sopia vuorokausilevosta alan työehtosopimuksen mukaisesti, jolloin vuorokausilevon määrä voi olla eri kuin lain määräämä aika. Esimerkiksi kaupan työehtosopimuksen (2020) mukaan vuorokausilepo voi olla normaalissa tilanteessa vähintään kahdeksan tuntia, kertaluontoisesti vähintään seitsemän tuntia.

Työsuhteen ehdot voivat määräytyä monen asiakirjan ja sopimuksen summana. Parnilan (2017, 29) mukaan alan työehtosopimus vaikuttaa työsopimuksen sisältöön ja siten myös työsuhteen ehtoihin. Työsopimuksella ei ole mahdollista sopia työntekijän kannalta huonompia ehtoja, mitä hänelle työehtosopimuksen mukaan kuuluisi. Edullisemmuussäännön mukaisesti työsuhteen ehdot voidaan kuitenkin sopia paremmiksi, mikäli paremmin sopimista ei olla työehtosopimuksessa kielletty. Kun työnantaja ja työntekijä ovat solmineet työsopimuksen, on oikeussuhde lähtökohtaisesti sitova molempien osapuolten osalta. (Koskinen ym. 2008, 30, 365–366.) Työsuhdetta määräävät ehdot ovat työsopimuksen lisäksi työoikeudellisten lakien, työehtosopimuksen, paikallisten sopimusten, vaikiintuneen käytännön sekä työnantajan ohjeiden ja määräysten yhteisvaikutuksen tulos (Parnila 2017, 29).

Työntekijän perehdyttäminen voi alkaa jo ennen työsuhteen virallista alkua tai vasta ensimmäisenä työpäivänä. Työterveyslaitoksen (2020) mukaan ennen kuin uusi työntekijä aloittaa tehtävässään on yrityksessä kuitenkin valmistauduttava perehdytyksen aloittamiseen. Ennen uuden työntekijän aloittamista työssään on varmistuttava siitä, että perehdyttämiselle on varattu riittävästi voimavaroja sekä aikaa. Työpaikalla kannattaa yhteisesti sopia, ketkä ovat vastuussa uuden työntekijän perehdyttämisestä ja varmistua myös siitä, että perehdytysmateriaalit ovat käyttökelpoisia. Ennen uuden työntekijän työskentelemisen aloittamista on myös muistettava informoida henkilöstöä uuden kollegan saapumisesta. Uudelle työntekijälle kannattaa myös esitellä ennen työn aloittamista yrityksen toimintaan ja tavoitteisiin liittyvät asiat, työtehtävät sekä niihin liittyvät tavoitteet sekä yhteyshenkilö, jolta uusi työntekijä saa kysyessään lisää tietoa. (Työterveyslaitos 2020.) Ennen uuden työntekijän aloittamista työssään on työntekijälle hankittava ja järjestettävä kuntoon kaikki työn tekemisen edellytykset. Luukan (2019, 291) mukaan tarvittavat työvälineet sekä kalenteroitu perehdytysohjelma on oltava kunnossa ennen uuden työntekijän työn aloittamista.

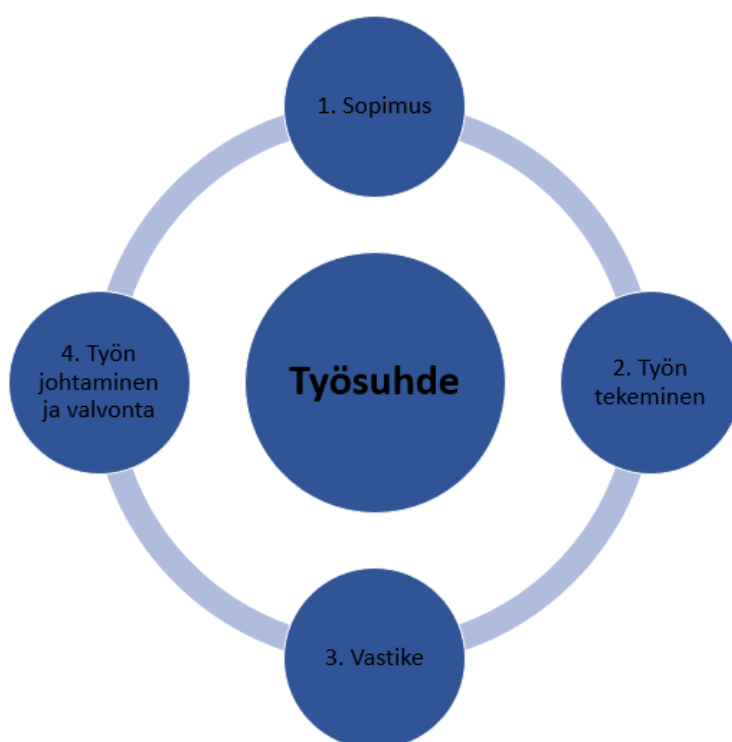
Luukan (2019) mukaan usein työsopimuksen kirjoittamisen ja työsuhteen alkamisen välinen aika käytetään yrityksissä heikosti hyödyksi. Näiden vaiheiden välisenä aikana yritys voi kuitenkin tehdä merkittäviä asioita, kuten aloittaa perehdyttämisen. Kun yritys on aktiivinen kyseisellä ajanjaksolla, se voi myös saada yrityksen näyttäytymään positiivisemmalla jalustalla. Työsopimuksen kirjoittamisen ja työsuhteen alkamisen välisenä aikana työntekijä voidaan muun muassa kutsua kesäjuhliin, hänelle voidaan soittaa ja kertoa ensimmäisistä työviikoista tai hänelle voidaan toimittaa perehdytysmateriaalia. Esimerkiksi yrityksessä Stella Kotipalvelut yrityksen toimitusjohtaja on itse laatinut uusille työntekijöille kotiin lähetettävän kirjeen, jonka myötä uudet tulokkaat on toivotettu tervetulleiksi taloon. (Luukka 2019, 288.)

Työsopimuksen kirjoittamisen ja työsuhteen alkamisen välisenä aikana on myös mahdollista aloittaa työntekijän sitouttaminen työpaikkaan. Sopimuksen tekemisen ja ensimmäisen työpäivän välisenä aikana työntekijän kontaktoinnilla voidaan vaikuttaa uuden työntekijän innostuneisuuteen ja odotusarvon muodostumiseen. Pyrkimyksenä on, että uuden työntekijän innostus ja odotukset

kohoavat työpaikkaa kohtaan ja sitoutuminen kasvaa. On kuitenkin muistettava, että odotukset tulee täyttää ja jopa ylittää ensimmäisen työpäivän aikana. (Luukka 2019, 288–290.)

Työnteon alkaessa työnantajan johdon ja valvonnan alla työsuhde astuu virallisesti voimaan (Helsilä 2002, 38). Työsuhde ei siis virallisesti ala vielä työsopimuksen kirjoittamisesta. Työsuhteen alkamisajankohdan kannalta työsopimuksen allekirjoittamisajankohdalla ei ole väliä (Koskinen ym. 2008, 298).

Työsopimus on kuitenkin välttämätön, jotta voidaan katsoa työsuhteen olevan voimassa (Bruun & von Koskull 2012, 25). Seuraavassa kuviossa 1 nähdään Hyttisen ja Kortteen (2019) esittämät työsuhteen tunnusmerkit.



Kuvio 1. Työsuhteen tunnusmerkit (Hyttinen & Korte 2019, luku 1).

Työsuhteen määritelmän täytyminen vaatii neljän tunnusmerkin täyttymistä. Ensimmäinen on työsopimuksen olemassaolo, sillä ilman työsopimusta ei ole työsuhdetta. Toinen työsuhteen tunnusmerkki on työn tekeminen työnantajan lukuun. Tämä tarkoittaa käytännössä sitä, että tehtävästä työstä koituva hyöty menee työnantajalle. Kolmas työsuhteen tunnusmerkki on palkka. Tehdystä

työstä on työsuhteessa saatava jokin vastike, jotta se voidaan laskea työksi. Neljäs ja viimeinen työsuhteen tunnusmerkki eli työnantajan johdon ja valvonnan alla työn tekeminen on yksi tärkeimmistä työsuhteen tunnusmerkeistä. Kun nämä neljä tunnusmerkkiä täyttyvät, voidaan puhua työsuhteesta. (Hyttinen & Korte 2019, luku 1.)

2.3 Toimeksiantaja – SOK

Tämän opinnäytetyön toimeksiantajana toimii Suomen Osuuskauppojen Keskuskunta SOK. Suomen Osuuskauppojen Keskuskunta on suomalainen osuuskunta, jonka omistavat S-ryhmän 19 alueosuuskauppaa. Nämä alueosuuskaupat taas omistavat osuuskuntien jäsenet eli asiakasomistajat. SOK sekä sen tytäryhtiöt muodostavat SOK-yhtymän, ja SOK toimii SOK-yhtymän emoyhtiönä. (S-ryhmä 2020a.) Suomen Osuuskauppojen Keskuskunta on perustettu vuonna 1904 (S-ryhmä 2020b). SOK-yhtymässä työskenteli kesäkuussa 2020 6725 työntekijää, joista 26 prosenttia eli 1724 kuului SOK:n henkilöstöön (SOK-yhtymä 2020, 3).

SOK tuottaa keskitetysti alueosuuskaupoille yhteisiä hankinta-, asiantuntija- ja tukipalveluita. Suomen Osuuskauppojen Keskuskunnan vastuulla on myös S-ryhmän strateginen ohjaus sekä liiketoiminnan kehittäminen. (S-ryhmä 2020a.) S-ryhmällä on liiketoimintaa Suomen lisäksi myös Virossa ja Venäjällä ja SOK harjoittaaakin market- sekä matkailu- ja ravintolakauppaa tytäryhtiöidensä kautta myös näissä maissa (SOK-yhtymä 2020, 2). SOK-yhtymän liikevaihto vuonna 2019 oli 7 496,6 miljoonaa euroa (SOK-yhtymä 2019, 4).

S-ryhmä on suurin yksityinen työnantaja Suomessa (S-ryhmä 2021). Kokonaisuudessaan S-ryhmässä Suomessa työskentelee melkein 40 000 työntekijää (S-ryhmä 2020c). Tavanomaisena kesänä S-ryhmä työllistää jopa 14 000 kesätyöntekijää (Humaljoki 2021). S-ryhmään kuuluvat alueosuuskaupat toimivat lukuisilla eri toimialoilla. Liiketoimintaa harjoitetaan marketkaupan, tavaratalo- ja erikoisliikekaupan, liikennemyymälä- ja polttonestekaupan, matkailu- ja ravitsemiskaupan sekä rautakaupan toimialoilla. Osa alueosuuskaupoista harjoittaa

myös auto- ja autotarvikekauppaa sekä maatalouskauppaa. Tämän lisäksi S-ryhmässä toimitaan myös pankkitoimialalla, sillä suomalainen S-Pankki on myös osa S-ryhmää. (S-ryhmä 2020a.)

2.3.1 Workday-henkilöstöhallintajärjestelmä

S-ryhmässä otettiin joulukuussa 2019 käyttöön uusi henkilöstöhallintajärjestelmä, Workday. Workday on kansainvälinen järjestelmä, josta S-ryhmä on räätälöinyt omia tarpeitaan vastaavan järjestelmän, PeCun. PeCu on käytössä S-ryhmän yrityksissä Suomessa, lukuun ottamatta Inex Partners Oy:ta. PeCu pitää sisällään laajan kokonaisuuden eri ominaisuuksia ja osioita rekrytoinnista työsuhteen päättymiseen ja raportointiin saakka. Se on tärkeä työväline niin johdolle kuin henkilöstöhallinnollekin. PeCulla on roolinsa myös kaikkien S-ryhmän työntekijöiden keskuudessa, sillä PeCun kautta työntekijä pääsee näkemään, mitä tietoja hänestä on tallennettu, ja hallinnoimaan niitä. Järjestelmässä käydään myös muun muassa esimiehen ja työntekijän väliset kehityskeskustelut ja opiskellaan verkkokoulutuksia. PeCussa on myös erilaisilla toiminnallisuuksilla ja sisällöillä varustettuja osioita, kuten Aloitusjärjestelyt-, Oppiminen-, Ura- ja Poissaolo-osiot. (Humaljoki 2021.) Tässä opinnäytetyössä keskitytään PeCun osioista Aloitusjärjestelyt- ja Oppiminen-osioon.

PeCun Aloitusjärjestelyt-osiossa uusi työntekijä voi aloittaa työhön perehtymisen muun muassa esimiehen tervehdyksen, perehdytysvideoiden ja erilaisten linkkien kautta. Työsuhteen alkuvaiheessa työntekijälle kohdistuu PeCun Saapuneet-kansioon eli niin sanottuun tehtävien postilaatikkoon työn aloittamiseen liittyviä tehtäviä, jotka hänen tulee tehdä. Saapuneet-kansion tehtäviä uudelle työntekijälle voivat olla työsopimuksen hyväksyminen, tilinumeron täyttäminen, henkilö- ja muiden yhteystietojen tarkistaminen ja täyttäminen sekä osuustoumuksen ja ePassin hyväksyminen. Uudella työntekijällä voi olla Saapuneet-kansiossa myös erilaisia työaikaan liittyviä suostumuksia. Näitä suostumuksia voivat olla esimerkiksi vuorokausilepo-, yötyö-, sunnuntaivapaa- ja viikonloppuvapaasuostumukset. Työntekijälle kohdistuvien tehtävien sisältöön vaikuttavat työntekijän työhön sovellettava työehtosopimus sekä yritys, jossa

hän työskentelee. Muun muassa ePassin hyväksyminen on tällainen yrityskoh-
tainen tehtävä ja se tulee uudelle työntekijälle tehtäväksi vain, mikäli palkkaa-
valla yrityksellä on ePassi käytössä. (Humaljoki 2020.)

Aloitusjärjestelyt-osion tehtävien tekemisellä ja materiaaleihin tutustumisella
työntekijä voi aloittaa työhön perehtymisen. Oppiminen-osiossa olevien verkko-
perehdytysten avulla työntekijä jatkaa työhön perehtymistään. PeCun Oppimi-
nen-osiossa on verkkokoulutuksia, joita uuden työntekijän tulee suorittaa. Näitä
koulutuksia voivat olla muun muassa Tietosuoja tutuksi -koulutus, Asiakasomis-
tajuus-koulutus sekä Johdanto PeCuun työntekijälle -koulutus. Myös työnteki-
jöille kohdistuvat verkkokoulutukset ovat yhteydessä työntekijän työehtosopi-
mukseen sekä yritykseen. Verkkokoulutusten lisäksi PeCun Oppiminen-osiossa
hallinnoidaan myös muita koulutuksia. PeCun kautta työntekijän, esimiehen
kuin yrityksen henkilöstöhallinnonkin on mahdollista seurata näitä annettuja
suostumuksia ja koulutusten suoritustietoja. (Humaljoki 2021.)

2.3.2 Kehitysprojekti työsuhteen alun näkökulmasta

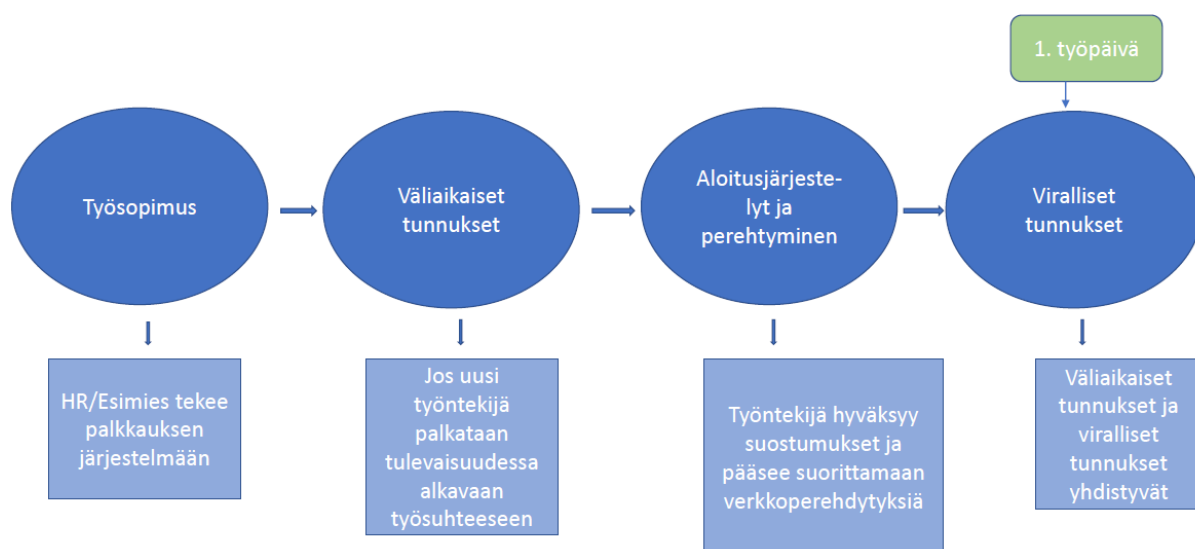
SOK:ssa toteutettiin vuoden 2020 huhti-lokakuussa kehitysprojekti, jonka tavoit-
teena oli parantaa prosessia, minkä kautta uusi työntekijä liitetään osaksi yrityk-
sen henkilöstöä. Projektin kehityskohteina olivat muun muassa uuden työnteki-
jän työsuhteen alun prosessit, PeCu-rekrytoinnin käytettävyyden parantaminen
sekä palkkausprosessin sujuvoittaminen. Projektissa kehitettiin uuden työnteki-
jän työhönottoprosessia muun muassa niin, että uusi työntekijä pääsee jo en-
nen työsuhteen virallista alkamispäivää kirjautumaan PeCu-järjestelmään. Uu-
distetun prosessin mukaisesti uudelle työntekijälle aktivoituvat järjestelmään
väliaikaiset tunnukset, kun hänet palkataan yritykseen. Väliaikaiset tunnukset
ovat käytössä ainoastaan ennen työsuhteen ensimmäistä päivää. Niiden avulla
työntekijä pääsee kirjautumaan PeCu-järjestelmään ja aloittamaan perehtymi-
sen. Kun PeCu käytetään väliaikaisilla tunnuksilla, näkymät järjestelmässä
ovat silloin rajatummalla. Työsuhteen ensimmäisenä päivänä työntekijä saa käyt-
töönsä varsinaiset tunnukset ja voi jatkaa perehtymistään. (Humaljoki 2021.)

Väliaikaisten tunnuksien mahdollistamalla PeCuun pääsillä ja perehdytyksen aloittamisella ennen ensimmäistä työpäivää toivotaan olevan positiivisia vaikutuksia uusien työntekijöiden työsuhteiden alkuvaiheiden kokemuksissa. Projektissa tehdyt uudistukset PeCu-järjestelmään ja väliaikaisten tunnusten käyttöön-otto toimivat myös pohjana PeCun jatkokehitykselle. (Humaljoki 2021.) Kun uudistuksia tehdään, on niiden jälkeen myös tärkeää selvittää, mitä jatkokehitystarpeita tunnistetaan. Viitalan (2014, luku 5) mukaan kehittämistoimien arvioinnin vähäisyys on tavanomainen virhe henkilöstöön liittyvässä kehitystyössä. Tässä opinnäytetyössä tullaan selvittämään, millaiseksi uudet S-ryhmän työntekijät kokevat PeCu-järjestelmän käytön ja siellä perehtymisen aloittamisen tällä hetkellä. Työntekijöiden tyytyväisyyttä ja ajatuksia selvitetään opinnäytetyössä varsin nopeasti eli muutaman kuukauden jälkeen uudistusten tuotantoon saattamisesta.

2.3.3 Työsuhteen alku S-ryhmässä

Nykyään S-ryhmän työpaikan hakeminen tapahtuu myös PeCu-järjestelmässä. Kun työntekijä on valittu tehtävään, hän voi saada käyttöönsä väliaikaiset tunnukset, jos ne on aktivoitu hänelle. Väliaikaisilla tunnuksilla työntekijä voi kirjautua PeCuun ennen ensimmäistä työpäivää. (Humaljoki 2020.) Työsopimus on työntekijän Saapuneet-kansiossa PeCussa, kun palkkausprosessi on valmis ja esimies on hyväksynyt sopimuksen. (Aloituserjestelyt 2020).

Kun työsopimus on työntekijän Saapuneet-kansiossa, saa hän siitä tiedon sähköpostitse. Työsopimuksen lisäksi työntekijän Saapuneet-kansiosta löytyvät myös muut työsuhteen alussa suoritettavat tehtävät. (Aloituserjestelyt 2020.) Työntekijä voi aloittaa tehtävien tekemisen ja työhön perehtymisen PeCussa jo ennen työsuhteen alkua väliaikaisilla tunnuksilla. Työsuhteen ensimmäisenä päivänä työntekijän varsinaiset tunnukset aktivoituvat, ja tunnusten avulla työntekijä voi jatkaa perehtymistä ja tarvittaessa muokata ja täydentää tietojaan PeCussa. (Humaljoki 2020.) Seuraavassa kuviossa 2 havainnollistetaan tämä PeCun prosessi työsopimuksen valmistumisesta ensimmäiseen työpäivään asti.



Kuvio 2. Prosessikuvaus työsuhteen alusta (mukaillen SOK 2020).

Työsuhteen alkaessa työntekijä tekee PeCussa myös yrityskohtaiset verkkoperehdytykset sekä saa toimipaikassa tehtäväkohtaisen perehdytyksen. Perehdytys on tärkeä työsuhteen alun prosessi. Perehdytyksestä lisää seuraavassa luvussa.

3 Perehdyttäminen

3.1 Uuden työntekijän perehdyttäminen

Perehdyttäminen on sellaisten toimenpiteiden joukko, joiden avulla uusi työntekijä pyritään sopeuttamaan uuteen työhön ja työympäristöön mahdollisimman joustavasti. Hyvin hoidetun perehdytyksen merkitys on suuri niin perehdytettävän itsensä kuin yrityksenkin kannalta. Perehdytyksen laajuus ja sisältö määräytyvät tulevan työtehtävän mukaan. (Helsilä 2002, 52.) Perehdyttämisellä on tärkeä rooli työsuhteen alkutaipaleella ja työsuhteessa, joten on tärkeää, että se hoidetaan yrityksessä huolellisesti.

Perehdyttäminen on monivaiheinen prosessi. Se alkaa Viitalan (2014) mukaan jo rekrytointiprosessin aikana työnhakijoille yrityksestä ja työtehtävistä kerto-

mallalla. Kun valinnat on tehty, kerrotaan uusille työntekijöille yrityksen tavoitteista, toimintatavoista, toimitiloista, järjestelmistä ja käytännön asioista. Tässä vaiheessa myös työkaverit tulevat tutuiksi. Kun uudelle työntekijälle kerrotaan työsuhteen periaatteista ja säännöistä, puhutaan silloin palkkauksesta, työaikoihin liittyvistä asioista, yrityksen sosiaalityöistä, vastuista ja mahdollisista seurauksista. Lisäksi tuodaan esille tietoturva-käytänteitä sekä työterveyshuoltoon, työsuhte-etuihin ja virkistyspalveluihin liittyviä yksityiskohtia. Näiden asioiden lisäksi keskiössä on myös itse työtehtäviin opastaminen. Perehdyttämisen tavoitteena onkin auttaa uutta työntekijää pääsemään organisaation sekä työyhteisön jäseneksi ja toivottaa uusi työntekijä tervetulleeksi uuteen tehtävään. (Viitala 2014, luku 5.)

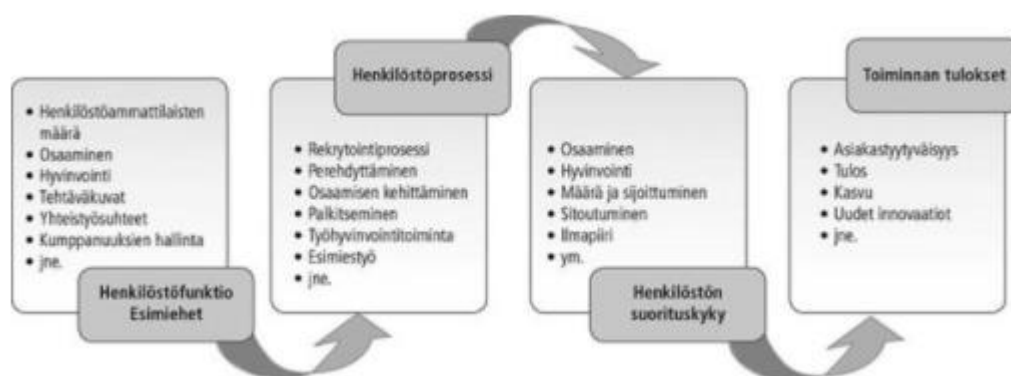
Työhön opastaminen tarkoittaa siis varsinaisesti työtehtävien suorittamiseen liittyvää koulutusta. Työhön opastettaessa uuden työntekijän kanssa käydään läpi työpaikkaan liittyviä asioita, kuten olosuhteet ja työympäristö. Tämän lisäksi tutustutaan työn sisältöön työvaiheiden ja työn tekemiseen liittyvien periaatteiden kautta ja käydään läpi työn tulosten arviointia sekä mittaamista. Työtehtävään perehdyttäessä opastetaan työntekijälle myös työssä mahdollisesti tarvittavien koneiden käyttö sekä niihin liittyvät toimenpiteet. Perehdytykseen on lisäksi hyvä sisällyttää työturvallisuuteen, työpaikan siisteyteen sekä häiriötilanteisiin liittyvät ohjeistukset ja työntekijälle on perehdytyksessä myös kerrottava, mistä hän voi jatkossa löytää neuvoja ja opastusta ja kuinka hän voi kehittää itseään työssään. Jotta uusi työntekijä pystyisi mahdollisimman hyvin sisäistämään kaikki ohjeet ja uuden informaation niin on hyvä jakaa perehdyttämistä pidemmälle aikavälille ja hyödyntää siinä laajaa joukkoa työyhteisön jäseniä. Näin myös tutustuminen tiimiin alkaa vähitellen. (Viitala 2014, luku 5.)

Työhön opastamiseen on hyvä sisällyttää erilaisia oppimisen tapoja, kuten opettelua, kokeilua ja toimintaa. Työtehtäviä kannattaa kokeilla niin esimiehen kanssa kuin yksinkin, jotta työntekijä voi saada opettavaisia kokemuksia ja työskentelyä voidaan arvioida. Esimiehen kanssa työtehtävää harjoitellessa työntekijän on mahdollista saada palautetta työstä ja kehittyä sen avulla. Käytännön

työn kautta työntekijä voi oppia, mitä yrityksessä sekä työssä itsessään vaaditaan. Työhön opastamisessa ydin on siinä, että opastus etenee vaiheittain ja tilanteissa on läsnä avoin vuorovaikutus. (Helsilä 2002, 53.)

Uuden työntekijän perehdyttämisen laadussa on oltava tarkkana (Vaahtio 2007, 142). Luukan (2019, 299) mukaan perehdytyksen päämääristä puhuttaessa keskiössä tulisi olla mahdollisimman hyvien eväiden antaminen yrityksessä menestymiseen. Hyvä työn hallinta ja korkeatasoisesti tuotetun tuotteen tai palvelun tekeminen ovat tavoitteita, joiden tulee työhön perehdyttämisen avulla onnistua (Kauhanen 2012, 151). Työntekijän kanssa keskustelu, hänelle palautteen antaminen sekä palautteen kerääminen yrityksen toiminnasta ovat myös tärkeitä asioita perehdyttämisessä. Työntekijälle on annettava palautetta säännöllisesti mutta on myös järkevää pyytää sitä työntekijältä. Työsuhteen ensimmäisten viikkojen aikana uuden työntekijän kanssa kannattaa keskustella muun muassa työpaikan toimintatavoista. Tällöin työpaikan kulttuuri ei ole vielä adaptoitunut työntekijään, ja hän pystyy erittelemään ja kyseenalaistamaan paremmin toimintatapoja. Saadusta palautteesta kannattaa myös aina kiittää, sillä se on apuna yrityksen kehittämisessä. (Luukka 2019, 299–300.)

Perehdytyksellä voi olla suuria ja kauaskantoisia vaikutuksia työntekijän työuralla yrityksessä. Kauhasen (2012, 92) mukaan hyvin hoidettu perehdytys nopeuttaa uuden työntekijän työtehon kehittymistä optimaaliselle tasolle. Kuten tekstissä on jo aiemmin käynyt ilmi, työsuhteen alkuvaiheessa tapahtuvat asiat voivat vaikuttaa myös uuden työntekijän sitoutumisen tasoon. Perehdytyksen onnistuminen on yksi näistä asioista. Kauhasen (2012) mukaan yrityksissä perehdyttämisen toteuttaminen voidaan järjestää niin, että esimies määrää työntekijän tai työntekijöitä hoitamaan perehdyttämisen. Usein näin onkin. Esimiehellä on kuitenkin aina yksiselitteisesti vastuu uuden työntekijän perehdyttämisen hoitamisesta. (Kauhanen 2012, 150–151.) Seuraavassa kuviossa 3 nähdään Riitta Viitalan (2014) esittämä henkilöstöjohtamisen strateginen kausaalikartta, joka havainnollistaa perehdyttämisen merkitystä työhön sitoutumiseen.



Kuvio 3. Henkilöstöjohtamisen strateginen kausaalikartta (Viitala 2014, luku 9).

Viitalan (2014) kirjan ”Henkilöstöjohtaminen – strateginen kilpailutekijä” – kuvio ”Henkilöstöjohtamisen strateginen kausaalikartta” voimme havaita, että perehdyttämisellä on vaikutusta muun muassa työhön sitoutumiseen. Työhön sitoutumisen tasolla voi taas olla vaikutuksia yrityksen tekemään tulokseen sekä asiakastytyväisyyteen. (Viitala 2014, luku 9.) On siis tärkeää, että perehdyttäminen tehdään huolella.

3.2 Verkkoperehdytys ja sen mittaaminen

Opinnäytetyössä keskitytään perehdyttämisen osa-alueessa verkossa tapahtuvaan perehtymiseen ja oppimiseen. Viitalan (2014) mukaan verkko-oppiminen tai toisin sanoen e-oppiminen (eLearning) tarkoittaa yleensä internetissä tapahtuvaa oppimista, jossa käytetään hyödyksi tieto- ja viestintäteknologiaa. Verkko-oppimisen avulla voidaan luoda mahdolliseksi tilanne, jossa henkilö voi oppia yksin, itse valitsemassaan paikassa ja haluamanaan ajankohtana. (Viitala 2014, luku 5.) Verkkoperehdytyksen avulla on mahdollista tarjota tilanteenmukainen perehdytyskokonaisuus työntekijälle verkossa (MPS 2021). Verkossa toteutettavalla perehdyttämisellä voidaan sujuvoittaa uuden työntekijän sisäänottoa yritykseen. Verkkoperehdytyksellä ei ole kuitenkaan tarkoitus korvata perehdytystä, mikä tapahtuu työpaikalla vuorovaikutuksessa perehdyttäjän kanssa, vaan sen on tarkoitus olla tukena työsuhteen alussa. Verkkoperehdytysmateria-

aaleissa voi muun muassa olla terveisiä esimieheltä sekä infopaketteja. Verkko-perehdytyksessä käytetään hyödyksi myös videoita ja animaatioita sillä niihin saa sujuvasti kiteytettyä tärkeitä asioita. (Laapio 2019a.)

Verkko-oppimisen hyötyjä ovat sen joustavuus, saavutettavuus ja skaalautuvuus. Verkkokoulutusten tekeminen täysin omaehtoisesti tarjoaa joustavan ratkaisun oppimiseen. Verkko-opetusmateriaalit ovat saatavilla laitteesta riippumatta ja koulutukset on mahdollista skaalata eri tarpeisiin. Myös tehokkuus, taloudellisuus ja verkko-oppimisen mittaaminen sekä raportointi ovat sen hyötyjä. Kustannustehokkuuden lisäksi verkko-oppiminen on tehokasta myös ajankäyttöä ajatellen. (Laapio 2019b.)

Tässä opinnäytetyössä tutkitaan verkkoperehdyttämisen onnistumista kyselyn teemoista johdettujen kysymysten avulla. Kyselyn tuloksia tullaan hyödyntämään perehdytyksen KPI-mittareiden kehitystyössä. Viitalan (2014) mukaan mittari voi olla tunnusluku tai mikä tahansa tarkasti määritelty menetelmä, jonka avulla kuvataan menestystekijän suorituskykyä. Mittarit voivat olla kovia eli taloudellisiin tunnuslukuihin perustuvia tai pehmeitä eli ihmisiin ja laadullisesti mitattaviin asioihin kuten imagoon ja työkykyyn liittyviä. (Viitala 2014, luku 4.) Viitala (2014, luku 4) kertoo Simonsin (2000) todenneen, että mittareiden käyttötarkoituksia yrityksessä voivat olla päätöksenteko, kontrollointi, ohjaaminen, koulutus ja oppiminen sekä kommunikointi organisaation rajojen ulkopuolelle.

3.3 KPI-mittarit

Kerzner (2013) kertoo Eckersonin (2006) esittäneen, että KPI (Key Performance Indicator) eli avaintulosmittari on suorituskykyä ilmaiseva mittari, jonka avulla voidaan mitata organisaation tai yksittäisen toiminnon operationaalista, taktista tai strategista toimintaa. KPI-mittaria voidaan hyödyntää sellaisissa tilanteissa, joissa toiminto tai asia on kriittinen yrityksen voitollisen toiminnan kannalta nyt ja tulevaisuudessa. (Kerzner 2013, 118.) KPI-mittari on väline, jota

hyödynnetään tilannekatsauksen tekemisessä, kun halutaan selvittää mitattavan asian nykytilannetta ja sen etenemistä suhteessa mitattavan asian lopullisiin päämääriin ja tavoitteisiin. Myös mitattavan asian mahdolliset vaikutukset yrityksen toimintaan tulevaisuudessa on mahdollista saada selville KPI-mittarin avulla. (Kerzner 2013, 118–119.)

KPI-mittarit ovat kriittisiä suorituskyvyn indikaattoreita, joiden avulla voidaan päästä lähemmäksi yrityksen tavoitetta. Ne keskittyvät tutkimuksessa saataviin tuloksiin ja niitä voidaan hyödyntää päätöksenteossa. (Kerzner 2013, 119–123.) KPI-mittareiden hyödyntämisen tarkoitus piilee siinä, että ne kertovat ollaanko toiminnassa menossa oikeaan suuntaan. Yrityksessä tapahtuvan kehittämisen ja oppimisen perustaa olisi vaikeaa hahmottaa, mikäli avaintulosmittareita ei käytettäisi organisaatiossa. (Åkerberg 2017, 95.) KPI-mittaamisen peruseriaateisiin kuuluu, että:

- KPI-mittarit päätetään etukäteen ja niissä heijastuvat projektin kriittiset menestystekijät.
- KPI-mittareiden avulla voidaan nähdä, kuinka paljon on edistytty projektin tavoitteiden saavuttamisessa.
- KPI-mittarit eivät ole suoritustavoitteita.
- KPI-mittarin sisimmäinen tarkoitus on mitata suoraan suorituskykyyn liittyviä asioita ja tiedottaa asioista, jotka ovat kontrolloitavissa. Näiden asioiden on oltava päätöksenteon kannalta sopivia sekä johdettava positiiviseen lopputulokseen.
- Hyvä KPI-mittari vie muutosta eteenpäin, mutta ei kerro, millä tavalla tavoite saavutetaan. Mittari kertoo, kuinka lähellä olemme tavoitteesta, mutta ei anna ohjeita epäkohtien korjaamiseen.
- KPI-mittarit auttavat tavoitteiden kehittämisessä, joihin tulee pyrkiä pääsemään. Tavoitteisiin tulee pyrkiä pääsemään lisäarvon tuottamisella projektille tai saavuttamalla tietyt arvot.
- Kun muut mittarit itsekseen voivat jumittautua pohtimaan historiaa, KPI-mittarit pakottavat tarkastelemaan tulevaisuutta. (Kerzner 2013, 122.)

KPI-mittareiden ylemmän tason tarkoitus on kannustaa mittaamisen tehokkuuteen. Tämän tiimoilta kolme ylemmän tason tarkoitusta KPI-mittaamiselle ovat:

- Motivaatioon ryhmässä johtavat mittaukset.
- Mittaukset, jotka johtavat prosessivarojen käytön noudattamiseen ja liiketoiminnan tavoitteiden mukauttamiseen organisaatiossa.
- Mittaukset, jotka ohjaavat suorituskyvyn parantamiseen ja mahdollistavat parhaiksi todettujen käytäntöjen käyttöönoton. (Kerzner 2013, 122.)

KPI-mittarin tärkein ominaisuus on sen toimintakelpoisuus. KPI-mittareiden avulla mitataan asioita, joiden avulla voidaan keskittyä tulevaisuuteen katsomiseen ja sen kehittämiseen. Kuitenkin vaikka KPI:t tarjoavat tietoa tulevaisuuteenkin liittyvissä asioissa, yrityksessä on tehtävä ne toimenpiteet ja päätökset, joiden avulla haluttu tulevaisuus pyritään saavuttamaan. Jos mittarin kehityssuunta on epäsuotuisa, tällöin sitä analysoivan tulisi tietää, mitä on tehtävä suunnan kääntämiseksi. (Kerzner 2013, 119–125.)

KPI-mittarilla täytyy olla selvä yhteys yrityksen toiminnan tavoitteisiin. Mikäli yhteyttä ei ole, KPI:n hyödyt eivät pääse oikeuksiinsa. KPI-mittarista on myös tärkeää tiedottaa yrityksen henkilökunnalle. Jos työntekijät eivät tiedä päämääriä tai mittaria, voi lopputulos olla epätoivottu. Myös KPI-mittarin päivittäminen ja kehittäminen on tärkeää. Mittarin on oltava ajan tasalla, jotta sen avulla voidaan pyrkiä juuri tämän hetken tavoitteisiin. KPI-mittarit ovat korvaamaton apuväline kehittämisen ja korkeatasoisen, koko yrityksen laajuisen menestyksen hankkimiseen. (Klipfolio 2020.)

Joskus on hyvä yhdistää monta mitattavaa asiaa yhteen KPI-mittariin. Esimerkiksi asiakastyytyväisyys voi olla KPI-mittari, joka voi sisältää muun muassa kustannuksen, ajan, laadun sekä tehokkaan viestinnän osa-alueet. Mittarit voivat siis olla usein monen tekijän yhdistelmiä ja yritykselle tärkeää informaatiota välittäviä tahoja. (Kerzner 2013, 119.) Osa tämän opinnäytetyön kyselyn osa-alueistakin on moniulotteisia, sillä esimerkiksi yksi teema sisältää motivaation,

sitoutumisen ja työnantajakuvan käsitteet. Opinnäytetyön tutkimuksessa saattavia tuloksia tullaan hyödyntämään S-ryhmässä perehdyttämiseen keskittyvien KPI-mittareiden luomisessa (Humaljoki 2021).

KPI-mittarit ovat tärkeitä ymmärryksen lisäämisen ja epävarmuuden vähentämisen välineitä erilaisissa mittauskohteissa. Niiden avulla ei kuitenkaan ole mahdollista selvittää mittauksen kohteen todenmukaista tilaa, jos mittauksen tarkkuutta ei voida asettaa kohtuulliselle tasolle. (Kerzner 2013, 138.) Yrityksen liiketoiminnan KPI-mittareiden valinnassa kannattaa siis olla tarkkana. On järkevää keskittyä pohtimaan vain oman yrityksen tarpeita ja tavoitteita, eikä ottaa mallia muista. Toisen yrityksen KPI-mittarit voivat olla epäsopivia toiselle yritykselle (Jackson 2020.) KPI-mittareiden arviointi on myös ammattitaitoa ja tarkkuutta vaativaa. Kerznerin (2013) mukaan KPI-mittareiden tulkinnassa kannattaa käyttää varovaisuutta, sillä väärin tulkittuna tuloksista voidaan tehdä väärinä johtopäätöksiä. Tosin KPI-mittareiden tuloksiinkin sisältyy epävarmuutta. KPI:t antavat suuntaa antavia ohjeita eikä eksakteja määritelmiä. (Kerzner 2013, 119–138.)

3.3.1 Motivaatio

Motivaatiolla (motivation) tarkoitetaan yksilön sisältä kumpuavaa energiaa, jonka avulla ihminen voi kohdistaa ja virittää tekemistään. Jotta ihminen motivoituu, on hänen koettava tekeminen mielekkääksi. (Viitala 2014, luku 3.) Ihmisen arvopohja ja elämänvaihe vaikuttavat vahvasti siihen, millainen motivaatio ihmiselle muodostuu (Kauhanen 2012, 147). Motivaation taso ei kuitenkaan ole aina vakaa, vaan se vaihtelee ihmisellä elämäntilanteen mukaan (Koivisto 2004, 73).

Motivaatio jaetaan sisäiseen ja ulkoiseen motivaatioon (Luukka 2019, 143). Kun mielihyvä saadaan itse työstä ja työnjäljestä, on silloin kyse sisäisestä motivaatiosta (intrinsic motivation). Sisäisestä motivaatiosta nauttiva ihminen kokee itsensä toteuttamisen ja kehittämisen merkityksellisenä eikä välttämättä pidä muilta ihmisiltä tulevaa palautetta kovin tärkeänä. Ulkoista motivaatiota (extrinsic motivation) kokiessa ihminen taas motivoituu ulkoisista lähteistä saatavien palk-

kioiden, taloudellisen hyödyn, arvostuksen tai turvallisuuden saamisesta. Työelämää ajateltaessa ulkoista motivaatiota synnyttäviä asioita ovat fyysinen hyvinvointi, turvallisuus sekä sosiaaliset suhteet. Kun puhutaan ulkoisten lähteiden synnyttämästä motivaatiosta, silloin palkkion houkuttelevuudella on myös vaikutusta motivaation määrään. Mitä houkuttelevampi palkkio on kyseessä, sitä motivoituneemmin ihminen tekee työtä. (Viitala 2014, luku 3.) Ihminen voi motivoitua kuitenkin lukuisista eri syistä, ja se, mistä asioista kukin ihminen motivoituu, on yksilöllistä.

Jotta työmotivaatiota syntyy, on työhön oltava tyytyväinen. Viitala (2014) listaa kirjassaan vuosikymmenien ajalta tehtyjen tutkimusten tuloksia siitä, millaisia ominaisuuksia ajatellaan hyvään työhön kuuluvan. Siihen mielletään sisältyvän sopiva määrä psyykkistä ja fyysistä kuormitusta, monipuolista sisältöä, merkityksellisyyttä ja vuorovaikutuksellisuutta. Myös riittävä työn vapaus eli työn autonomia sisältyy listaukseen. Listauksessa mainitaan myös se, että työn tulisi olla rakenteeltaan kokonaista. Tällä tarkoitetaan sitä, että työn tulisi sisältää suunnittelua, toteuttamista, arviointia ja organisointia, mutta myös luovuutta ja älyllisesti haastavia tehtäviä sekä myös rutiininomaista ja suorittavaa toimintaa. Työpaikan ilmapiirin (organizational climate) tiedetään myös vaikuttavan työmotivaation. (Viitala 2014, luku 3.) Ontrosen (2005, 225) mukaan nykyisin tai tulevaisuudessa avainasemassa yrityksessä työskenteleville työntekijöille tarjottavat hetket oman työn ja uran pohtimiseen voivat myös vaikuttaa työmotivaation sekä sitoutumisen tasoon työnantajaa kohtaan.

Viitalan (2014) mukaan motivoitunut henkilö toimii tavoitteellisesti ja vapaaehtoisesti. Työmotivaatiotutkimusten valossa voidaan ajatella, että motivaatiota synnyttämässä ovat työ, työympäristö sekä työntekijän persoonallisuus yhdessä. Motivaatiota on mahdollista vahvistaa ulkoisilla kannusteilla, kuten palkalla, mutta ihmiset ovat myös erilaisia siinä, kuinka paljon he ajattelevat kannusteiden tuovan painoarvoa motivoitumiselle. Palkkio voi toimia motivaattorina tyytyväisyysrajaan asti, mutta pitkäkestoista työmotivaation kasvua tavoitellessa työn sisällön kehittäminen on havaittu paremmaksi keinoksi. Motivaatiota lisääviksi asioiksi voidaan lukea myös kiitoksen ja tunnustuksen kuuleminen. Jotta työmotivaation taso saadaan pysymään hyvänä, on tärkeää työpaikalla huolehtia

myös tasapuolisuudesta ja oikeudenmukaisuudesta työntekijöiden välillä. (Viitala 2014, luku 4.)

Motivoituneen henkilöstön merkitys menestyvän yrityksen kannalta on erittäin suuri ja merkittävä. Viitalan (2014, luku 9) mukaan puhuttaessa kannattavasta ja kasvua tavoittelevasta yrityksestä motivoitunut henkilöstö on yksi tärkeistä tekijöistä matkalla tavoitteeseen. Myös Honkanen ja Nevalainen (2005, 9) ovat sitä mieltä, että osaavat ja motivoituneet työntekijät ovat yritykselle tärkein resurssi. On lisäksi ymmärrettävää, että yrityksessä uudelta työntekijältä myös odotetaan korkeaa motivaation tasoa. Uusi työntekijä on itse hakenut uutta työpaikkaa, luovinut itsensä jatkoon pitkästä rekrytointiprosessista, ehkäpä muuttanut uudelle paikkakunnalle uuden työn takia ja voinut tuoda perheensäkin mukanaan. Henkilöstöön kuuluvista työntekijöistä jokaisen on luvattava panostaa motivaation ylläpitämiseen muuttuvissa olosuhteissa. (Vaahtio 2005, 12, 21.)

Työmotivaation tasoa voidaan mitata. Henkilöstöön keskittyvillä mittareilla tärkeitä mitattavia asioita ovat muun muassa motivaatio ja sitoutuminen (Viitala 2014, luku 9). Työntekijöiden motivaatioon sekä sitoutuneisuuden tasoon vaikuttaa tehtäväroolit, joissa työntekijät työskentelevät. Jos organisaatiossa muokataan tehtävärooleja, voi tällä myös olla vaikutusta motivaatioon sekä sitoutuneisuuteen. (Helsilä 2002, 83.) Jos motivaatioon vaikuttaviin asioihin ei panosteta, voi motivaation taso kääntyä laskuun. Motivaatiota suoranaisesti heikentäviä asioita ovat tyypillisesti Markkasen (2005, 61) mukaan työmäärän vähäisyys, jäsentymätön työtehtävien kenttä sekä epäselvyys valta- ja vastuusuhteissa. Myös liiallinen stressi sekä heikko johtamisen taso ovat motivaatiota laskevia tekijöitä (MCS 2021).

3.3.2 Sitoutuminen

Sitoutuminen (engagement, commitment) tarkoittaa ihmisen psykologista suhdetta organisaatioon, jossa hän työskentelee. Tämän vuoksi sitoutumisesta voidaan puhua myös käyttäen käsitettä psykologinen sopimus (psychological contract). (Viitala 2014, luku 3.) Luukan (2019, 164) mukaan sitoutuminen on

henkilön tahtoa ja uskallusta heittäytyä täysillä työyhteisölle sekä itse työlle. Viitalan (2014, luku 6) mukaan menestyneiden yritysten tarinoita tarkastellessa henkilöstön sitoutuneisuus työhön nousee vahvasti esille. Työhön sitoutuneet ja tyytyväiset työntekijät ovat siis yrityksen taloudellisen kannattavuudenkin kannalta merkittävä tekijä.

Viitalan (2014) mukaan Meyer ja Allen (1991) ovat tutkineet sitoutumista yrityksen ja työntekijän näkökulmasta ja jakaneet sen kolmeen ulottuvuuteen. Kun ihminen on affektiivisesti (affective) sitoutunut, on hän sitoutunut omasta halustaan työskennellä organisaatiossa. Affektiivisessä sitoutumisessa keskiössä ovat muun muassa arvostus, luottamus ja sosiaalisiin suhteisiin liittyvät tunnetason sitoumukset. Jatkuva (continuing) sitoutuminen tarkoittaa välineellistä sitoutumista. Tällöin työntekijää sitouttaa palkkiot, muut edut sekä haitat, joita voisi koitua työpaikan jättämisestä. Normatiivinen (normative) sitoutuminen tarkoittaa sitä, että työntekijä toimii hänelle asetettujen odotusten mukaan tiedostaen velvollisuutensa. Usein sitoutuminen sisältää jokaisesta sitoutumisen ulottuvuudesta piirteitä, mutta työntekijä voi sitoutua työhön myös yhden sitoutumisen lajin piirteitä sisältäen. (Viitala 2014, luku 3.) Organisaatiotutkijoiden Meyerin ja Allenin tekemästä sitoutumisen jaottelusta kolmeen komponenttiin on kirjoittanut myös Pertti Jokivuori Jyväskylän yliopistosta. Jokivuoren (2002) mukaan Meyer ja Allen ovat jaottelun lisäksi tutkineet sitoutumisen komponentteja ja niiden riippuvuussuhdetta. Meyer ja Allen (1997) ovat luoneet työntekijän ”sitoutumisprofiilin”, joka saadaan selville, kun kuvaillaan sitoutumisen luonnetta ja voimakkuutta sitoutumisen komponentteihin eli affektiiviseen, jatkuvaan ja normatiiviseen sitoutumiseen. (Jokivuori 2002, 20.) Seuraavassa kuviossa neljä esitellään edellä mainitut kolme sitoutumisen ulottuvuutta.

Sitoutumisen ulottuvuus	Ulottuvuudelle tyypillistä
Affektiivinen sitoutuminen	<ul style="list-style-type: none"> - halu työskennellä yrityksessä - halu kuulua organisaatioon - tunnetason sitoumukset - luottamus - arvostus
Jatkuva sitoutuminen	<ul style="list-style-type: none"> - välineellinen sitoutuminen - keskiössä palkkiot, edut ja työpaikan jättämisestä seuraavat haitat
Normatiivinen sitoutuminen	<ul style="list-style-type: none"> - yhteiskunnan luomat normit ja velvollisuudet ohjaavat toimintaa - ”mitä työntekijältä odotetaan? - ajattelu”

Kuvio 4. Sitoutumisen ulottuvuudet (mukaiillen Viitala 2014, luku 3).

Sitoutuminen voi liittyä sekä työhön että työpaikkaan tai vain toiseen niistä ja se voi ilmetä välineellisenä tai tunneperäisenä. Välineelliselle sitoutumiselle tunnusomaiset asiat, kuten työstä ansaittava korvaus tai asema työpaikalla eivät ole syitä sitoutumiselle, kun puhutaan tunneperäisesti sitoutuneesta ihmisestä. Tunneperäisesti sitoutunut työntekijä kokee, että tehdyllä työllä on tarkoitus ja että hän kuuluu työyhteisöön. Tunneperäisesti sitoutunut työntekijä ajattelee tekevänsä merkityksellistä työtä, jossa hän myös itse kehittyy. (Viitala 2014, luku 3.)

Työhönsä sitoutuneen työntekijän ajatellaan haluavan tehdä työtä myös tilanteissa, jossa työstä ei makseta korvausta työntekijälle. Sitoutumisella tarkoitetaan siis ihmisen halua tehdä työtä, vaikka se ei olisi välttämätöntä. (Viitala 2014, luku 3.) Henkilö, joka on työhönsä sitoutunut, on yleensä aikaansaavempi sekä ripeämpi työssään. Sitoutunut työntekijä kokee työpaikalla työskentelemisen mieluisana ja työssä jaksaminen on silloin myös paremmalla tasolla. Työhönsä sitoutunut työntekijä rohkenee myös tarttumaan työpaikan mahdollisiin ongelmiin. (WorkPower 2018.) Jotta työntekijä voi olla sitoutunut, on työnantajan kuitenkin luotava suotuisat olosuhteet sitoutumisen syntymiselle ja työnantajan on myös näytettävä työntekijälle työnantajan sitoutumisen aste työntekijää kohtaan (Viitala 2014, luku 3).

Työntekijän sitouttamiseen työhön ja työpaikkaan on paljon erilaisia keinoja. Viitalan (2014) mukaan näihin keinoihin tavanomaisesti liittyvät erilaiset kannustimet, jotka usein ovat palkkioita tai muita palkitsemismuotoja. Työhön sitouttamisessa myös työpaikan hyvä ilmapiiri, mahdollisuus työssä kehittymiseen ja uralla etenemiseen ovat tärkeitä keinoja. Kun työntekijää sitoutetaan työpaikkaan, on myös huomioitava, että hyvä johtaminen, työn kiinnostavuus sekä työn ja perheen yhteensovittaminen voivat vaikuttaa työntekijän työhön sitoutumisen tasoon. Lisäksi hyvällä perehdytyksellä työsuhteen alussa voi olla vaikutusta sitoutumisen asteeseen. (Viitala 2014, luvut 2–3.) Myös Intron (2020) mukaan sitoutumisen tasoon positiivisesti vaikuttava asia on rationaalinen perehdyttäminen.

Työhyvinvointiin satsaaminen voi olla myös toimiva keino työntekijöiden sitouttamisessa. Mikkosen (2014) mukaan työhyvinvoinnin parantaminen vähentää sairaslomia yrityksessä sekä kohentaa työilmapiiriä, mikä johtaa työntekijöiden sitoutumisen kasvuun. Kun työntekijät ovat sitoutuneempia työhönsä, he eivät lähde niin herkästi etsimään uutta työpaikkaa. (Mikkonen 2014, 61.) Työmotivaatiota ja sitoutumista työpaikkaan lisäävät myös positiivisen palautteen saamisen hyvästä työstä sekä arvostavasti kohtelemisen (Viitala 2014, luku 4).

Viitalan (2014) mukaan eri mittareiden avulla nähdään, kuinka henkilöstöjohtamisessa on onnistuttu. Yrityksen kannalta on tärkeää, että varsinkin yrityksen avainhenkilöt ovat motivoituneita ja sitoutuneita, koska usein niiden heikko taso näkyy ulospäin ja asiakkaille (Viitala 2014, luku 9). Työntekijöiden motivaatio ja sitoutuminen ovat siis tärkeitä mittauskohteita edellä mainittujen syiden vuoksi.

3.3.3 Työnantajakuva

Yrityksen työntekijöiden kokemukset, markkinointiviestintä, asiakkaiden kokemukset, rekrytointipolitiikka sekä uutiset luovat yritykselle työnantajakuvan.

Työnantajakuva on eräänlainen yrityskuva organisaatiosta työmarkkinoilla. (Viitala 2014, luku 3.) Työnantajakuvasta on kyse silloin, kun yrityksen tunnistaa ja logon tai yrityksen nimen perusteella. Työnantajakuvasta käytetään myös ter-

miä työnantajamielikuvaa. (Emine 2019.) Se on tietyssä joukossa ihmisiä tapahtuva heijastuma organisaatioiden tietoisista tavoitteista. Työnantajamielikuvassa yhdistyvät ihmisen ajatukset organisaatiosta työnantajana ja nämä ajatukset koostuvat kokemuksista, tiedoista, uskomuksista ja huhuistakin. Myös näihin asioihin liittyvät subjektiiviset tunnetason tekijät vaikuttavat työnantajamielikuvan rakentumiseen. (Markkanen 2005, 99, 102–103, mukaillen Juholin 2004, Kortetjärvi, Nurmi, Kuronen & Ollikainen 2003.)

Työnantajakuvan rakentaminen ja välittäminen ihmisille on tärkeää. Työnantajakuvalla on suuri merkitys työhönottoa, työsuhteen alkua ja menestymistä ajatellessa. Räsänen (2019) mukaan avoimeen paikkaan tulee hakijoita sitä enemmän, mitä tunnetumpi työnantajamielikuva yrityksellä on. Yrityksen saamat hakemukset ovat sitä laadukkaampia, mitä houkuttelevampi työnantajamielikuva on. On myös huomattava, että hakijat ovat sitä sitoutuneempia, mitä enemmän työnantajamielikuva resonoi oman itsensä kanssa. (Räsänen 2019.) Jotta yrityksiin saadaan juuri oikeita henkilöitä töihin ja he olisivat sitoutuneempia ja toden teolla yrityksen toiminnassa mukana, on tärkeää panostaa työnantajakuvan kehittämiseen. Ajatellaan, että työnantajakuvan merkitys parhaiden osaajien saamisessa yritykseen tulee vain kasvamaan (Hoppe & Laine 2014, 102). Työnantajakuvalla voinee siis olla vaikutusta myös työhön sitoutumisen tasoon ja myös merkittävä rooli arvokkaiden osaajien pitämisessä yrityksessä.

Kun yrityksessä halutaan kehittää työnantajakuvaa, kannattaa silloin keskittyä muun muassa henkilöstövoimavarojen kehittämiseen ja tutkimiseen. Työntekijän vapaaehtoisesti irtisanoutuessa lähtöhaastattelut ovat esimerkiksi hyvä keino kerätä tietoa työntekijän näkemyksistä yritykseen liittyen. Myös oppilaitosyhteistöiden avulla voidaan tehdä organisaatiosta tunnetumpi. (Viitala 2014, luku 3.) Erilaiset modifioidut yrityksen henkilöstölle osoitettavat tutkimukset sekä laajempiin ja vertaileviin tutkimuksiin osallistuminen tarjoavat myös tietoa työnantajakuvan nykytilasta (Oikotie 2019). Kaikenlainen kohteeseen liittyvä informaatio, ei ainoastaan visuaalinen, vaikuttaa mielikuvan muodostumiseen. Mielikuvaan yrityksestä sen toiminnan lisäksi vaikuttavat myös omaan elämäämme liittyvät asiat, kuten elämäntilanteemme, oma asemamme yritykseen nähden ja tämän asetelman muodostama näkökulma. (Vaahtio 2005, 59.)

Opinnäytetyössä selvitetään työntekijöillä olevia työnantajamielikuvia yrityksestä työsuhteen alkuvaiheessa. Koen, että on hyvä selvittää työntekijöiden ajatuksia jo työsuhteen alkuvaiheessa, sillä silloin mahdolliset työnantajakuvaan negatiivisesti vaikuttavat asiat voidaan huomioida hyvissä ajoin. Tämän avulla on mahdollisuus saada työntekijän ajatus yrityksestä kehittymään paremmaksi ja siten myös sitouttaa työntekijää yritykseen.

3.4 Verkkoperehtymisen läpimenoaika

Opinnäytetyön tutkimuksessa selvitetään myös aikaa, mikä uusilla työntekijöillä keskimääräisesti menee verkkoperehdytysten tekemiseen PeCussa. Läpimenoaika on vakiintunut mittauskohde ja termi varsinkin tuotantoyrityksissä, joissa pyritään optimoimaan prosesseja ja parantamaan siten yrityksen tulosta. Prosessin läpimenoajasta puhutaan silloin, kun tietty asia tehdään alusta loppuun saakka (LeanThinking 2020). Sen ajatusmallia voidaan hyödyntää monissa eri konteksteissa. Uuden työntekijän perehtymistä verkossa ennen työsuhteen virallista alkua tai sen alettua voidaan ajatella prosessina, joka vie tietyn verran aikaa.

Keskimääräinen läpimenoaika saadaan selville Littlen lain avulla. Tämä tarkoittaa matemaattisesti ilmaistuna keskeneräisten töiden määrän jakamista niiden tekemisenopeudella. Läpimenoaikaa selvittäessä yrityksessä voidaan päättää, minkä toimintojen välinen aika halutaan saada selville. (Torkkola 2015, 186–187.) Opinnäytetyössä verkkoperehtymisen läpimenoaika selvitetään uusille työntekijöille osoitettavan kyselyn avulla. Mahdollisten vertailukelpoisten vastausten perusteella tutkimuksessa lasketaan keskiarvo verkkoperehtymisen läpimenoajalle.

Prosessin läpimenoaika ja tehokkuus ovat tärkeitä mittareita yritykselle. Niiden parantamisella voi olla suuri merkitys yrityksen toiminnan ja menestymisen kannalta, joten niitä halutaan yrityksissä usein myös kehittää. Novotekin (2020) mukaan läpimenoaikaa voi kehittää Lean-ajattelun avulla. Lean-ajattelussa ytimenä

on se, että poistetaan prosessista aika, joka sisältää hukkaa ja, joka ei ole merkityksellistä. Toinen vinkki läpimenoajan pienentämiseen on yrityksessä yhteen hiileen puhaltaminen niin, että kokonaisuus on keskiössä. Kaikkien prosessien on oltava tehokkaita, jotta yhden prosessin tehokkuudesta saadaan hyöty irti. Tämä vaatii koko henkilöstöltä avarakatseisuutta yli oman vastualueen. Myös hyvä prosessien suunnittelu on tärkeää ajatellen läpimenoajan ja tehokkuuden kehittämistä. (Novotek 2020.)

3.5 Verkkoperehtymisen kustannus yhtä uutta työntekijää kohden

Kun yritykseen palkataan uusi työntekijä, aiheutuu siitä yritykselle väistämättä kuluja. Viitalan (2014) mukaan uuden työntekijän palkkaamiseen liittyvät kustannukset jakautuvat pääosin rekrytointiprosessin, perehdyttämisen ja prosessissa mahdollisesti ilmenevien viivästyksien kesken. Myös työtehokkuuden aleneminen sekä mahdolliset harjoitteluvaiheen virheet voivat aiheuttaa yritykselle kustannuksia. Koska uusi työntekijä ei työsuhteen alkuvaiheessa työskentele vajaan osaamisensa takia täysitehoisesti, on tämäkin mahdollista ajatella kustannuseränä. (Viitala 2014, luku 3.) Myös Ontrosen (2005, 223) mukaan puhutaan mittavasta rahallisesta panostuksesta, kun puhutaan uuden työntekijän palkkaamisesta yritykseen.

Kun yrityksessä käytetään tuotannontekijöitä yrityksen tuotteiden tai palveluiden tekemisessä, syntyy kustannuksia. Yksi merkittävästä yrityksen kustannuksista on henkilöstön palkat. Palkan maksaminen voidaan hoitaa yrityksessä hyödyntäen erilaisia käytäntöjä. Aikapalkkaus on yksi palkkauksen tapa ja siinä palkka voidaan maksaa esimerkiksi työskentelyajan eli tuntipalkan mukaisesti. Henkilöstön palkat sekä henkilösivukulut, joita ovat esimerkiksi sosiaaliturvamaksut ja tapaturma- ja työeläkevakuutusmaksut, jaotellaan työkustannuksiin. (Tomperi 2010, 9–12.) Opinnäytetyön tutkimuksessa keskityimme työkustannusten osalta vain palkkakulujen tutkimiseen. Kustannuksista huolehtiminen on yrityksen menestymisen kannalta tärkeää. Vehmasen ja Koskisen (1997, 12) mukaan kustannusten hallinnan on oltava yrityksessä jokapäiväistä, jotta se voi menestyä.

Uuden työntekijän verkkoperehtymisen kustannus lasketaan opinnäytetyössä jakolaskennan lainalaisuuksia hyödyntäen. Wallinin ja Etelälähden (1993) mukaan jakolaskennassa toiminnon tekemisen kustannus saadaan siten, että lasketaan suoritteiden omakustannusarvo. Jakolaskennan osituslaskenta-sovellutuksessa selvitetään ensin työn tuntihinta jakamalla kokonaiskustannukset välittömällä työtunneilla. Tämän jälkeen voidaan laskea suoritteiden omakustannusarvo kertomalla suoritteiden välittömät työtunnit työtunnin hinnalla. Välittömällä työtunneilla, toisin sanoen välittömällä työajalla tarkoitetaan työaikaa, jolloin tehdään itse työsuoritusta. (Wallin & Etelälahti 1993, 29, 31–32.) Kuviossa 5 havainnollistetaan Wallinin ja Etelälähden laskentakaava.

$$\text{Työtunnin hinta} = \frac{\text{kokonaiskustannukset}}{\text{välittömät työtunnit}}$$

$$\text{Suoritteiden omakustannusarvo} = \text{suoritteiden välittömät työtunnit} \times \text{työtunnin hinta}$$

Kuvio 5. Toiminnon kustannusten määräytyminen (Wallin & Etelälahti 1993, 32).

Koska opinnäytetyössä työtunnin hinta määräytyy asiantuntijahaastattelun perusteella, kuvion ylemmän lokeron laskuvaihe ohitetaan opinnäytetyön tutkimuksessa. Tutkimuksessa välittömät työtunnit tarkoittavat verkkoperehtymiseen käytettyä aikaa. Verkkoperehtymisen kustannuksen laskemisesta lisää seuraavissa luvuissa.

4 Tutkimusmenetelmät

4.1 Tutkimus- ja tiedonhankintamenetelmät

Tutkimuksen tekemisen edellytyksenä on menetelmällisten valintojen pohtiminen ja tekeminen. Tutkimuksen tekemistä suunniteltaessa pohditaan ja vertaillaan menetelmiä, ja kartoituksen jälkeen valitaan niistä omaan tutkimukseen sopivin. Hirsjärven, Remeksen ja Sajavaaran (2008, 186) mukaan tutkimuksen aihe erottelee eri tutkimusmenetelmät toisistaan. Tämän opinnäytetyön tutkimusmenetelmäksi on valikoitunut tapaustutkimus. Nimensä mukaisesti tutkimuksen keskiössä on tapaus. Opinnäytetyön tapaus käsittelee kehitysprojektissa tehtyjä muutoksia PeCun työsuhteen alun prosessille.

Kun kerätään tutkimuksen aineistoa, valitaan tutkimusmenetelmäksi joko laadullinen tai määrällinen menetelmä. Mahdollista on myös valita molemmat menetelmät, mutta toisen menetelmän tulee olla aina tutkimuksessa vahvempi. (Vilpas 2020.) Tässä opinnäytetyössä laadullinen eli kvalitatiivinen tutkimusmenetelmä toimii päämenetelmänä, mutta opinnäytetyössä on kyselytiedonkeruumenetelmän myötä myös määrällisen eli kvantitatiivisen tutkimuksen piirteitä.

Laadulliselle menetelmälle ominaista on, että siinä tutkitaan tutkimuskohteena olevien henkilöiden henkilökohtaiseen kokemukseen ja näkemykseen liittyviä asioita (Puusa & Juuti 2020, luku 2). Kvalitatiivisessa tutkimuksessa pyritään ymmärtämään tutkimuksen kohteena olevaa henkilöä ja analysoimaan hänen toimiansa syitä. Tällaisessa tutkimuksessa tutkittavia kohteita on myös tavanomaisesti vähäinen määrä. (Heikkilä 2014, 15.) Laadullisessa tutkimuksessa tiedonkeruumenetelminä on totuttu käyttämään haastattelua sekä havainnointia (KvaliMOTV 2020a). Kvantitatiivinen tutkimus taas painottaa tutkimuksessa laajamittaista otosta ja aineiston tarkastelua numeerisessa valossa. Kvantitatiivisessa tutkimuksessa tiedonkeruu tapahtuu muun muassa erilaisten kyselytutkimusten ja haastatteluiden avulla ja tuloksia esitetään erilaisilla taulukoilla ja

kuvioilla havainnollistaen. (Heikkilä 2014, 15–17.) Opinnäytetyön menetelmällisten valintojen perusteena ovat opinnäytetyön tarkoitus, tavoitteet sekä valitut tiedonkeruumenetelmät. Opinnäytetyössä tutkitaan tapausta kyselyn, haastattelun, havainnoinnin ja laskennallisen jakolaskenta-menetelmän avulla. Erilaisia tiedonkeruumenetelmiä hyödyntämällä pyritään saamaan mahdollisimman kattavia tuloksia tutkimuskohteista.

4.2 Tapaustutkimus

Saaranen-Kauppinen ja Puusniekka (2009, 43) toteavat Yinin (1994) tapaan, että tapaustutkimusta tehdessä tutkitaan useiden tutkimusmenetelmien avulla kerättyä tietoa, tiettyä tapahtumaa, kokonaisuutta tai henkilöä. Saaranen-Kauppinen ja Puusniekka (2009, 43) kertovat myös Yinin (1994) sekä Saarela-Kinnusen ja Eskolan (2001) tapaan, että tapaustutkimuksessa hyödynnetään laajasti tutkimusmenetelmiä ja se soveltuu niin kvantitatiivisen kuin kvalitatiivisenkin tutkimuksen tutkimusmenetelmäksi. Saarela-Kauppinen ja Puusniekan (2009, 43) mukaan se sopii tutkimusmenetelmäksi myös tutkittaessa projekteja ja kehittämis- tai arviointitutkimuksia. Tapaustutkimus valikoitui opinnäytetyön tutkimuksen tutkimusmenetelmäksi sen moniulotteisen luonteensa vuoksi. Opinnäytetyössä käytetään tapaustutkimuksen tapaisesti useita tutkimusmenetelmiä ja tutkimuksen keskiössä on tapaustutkimukselle tuttu asia eli projekti.

Tapaustutkimuksessa päämääränä on määritellä, analysoida tai ratkaista tapaus tai tapaukset, jotka ovat tutkimuksen kohteena. Tutkimuksen alussa kannattaa jo pohtia tutkimuksen laajuutta, vaikka itse tapaus muodostuukin tutkimuksen edetessä. Tapaustutkimus etenee tutkimuskysymysten- ja asetelman määrittelystä raportointimenetelmän valitsemiseen. Prosessi pitää sisällään myös tapausten pohdintaa ja valintaa, teoreettisten asioiden nimeämistä, eri osioiden välisen logiikan tutkimista sekä analysointi- ja tulkintatoimien valitsemista. (Eriksson & Koistinen 2014, 4–6, 22.)

Tapaustutkimukselle on ominaista tutkia myös oppimiseen sekä opettamiseen liittyviä asioita (Syrjälä, Ahonen, Syrjäläläinen & Saari 1995, 11). Opinnäytetyön

tutkimus käsittelee uusien työntekijöiden perehtymistä työhön, mikä voidaan nähdä oppimisprosessina. Opinnäytetyölle tapaustutkimus on monipuolisesti perusteltu tutkimusmenetelmä.

4.2.1 Kysely

Kun kerätään tietoa valmiilla sähköisellä tai paperisella kyselylomakkeella, tiedonhankintamenetelmänä on silloin kysely. Kyselylomakkeella on valmiina kysymyksiä, joihin pyritään saamaan vastauksia ennalta määritellyltä vastaajajoukolta. (Järvinen & Järvinen 2004, 147.) Kyselytutkimuksessa kyselyyn vastaaja lukee kyselyn kysymyksen, mikä on esitetty kirjallisesti. Tämän jälkeen hän kirjoittaa siihen vastauksensa. (Vilkkä 2015, luku 4.) Hirsjärven ym. (2008) mukaan kysymykset voivat olla aseteltuina lukuisin eri tavoin. Kolme yleisintä kysymysmuotoa kuitenkin ovat avoimet kysymykset, monivalintakysymykset ja asteikkoihin perustuvat kysymykset. Avoimessa kysymyksessä vastaaja voi vastata kysymykseen omin sanoin ja monivalintakysymyksessä vastaaja valitsee sopivan vaihtoehdon. Asteikkokysymyksessä vastaaja valitsee sen vaihtoehdon, joka kuvaa hänen kokemaansa parhaiten. (Hirsjärvi ym. 2008, 193–195.)

Kyselyn etuna tiedonhankintamenetelmänä on sen riippumattomuus ajasta (Järvinen & Järvinen 2004, 147). Heikkilän (2014) mukaan internetkyselyn hyvänä puolena on taas tiedonkeruun nopeus. Tulokset internetkyselystä tallentuvat myös suoraan kyselyohjelman tietokantaan ja tulosten läpikäynti on mahdollista aloittaa vastausten keräämisen jälkeen. (Heikkilä 2014, 66.) Tämä tulosten käsittelyn ja analysoinnin jouheva aloittaminen on internetkyselyn merkittävä etu. Hirsjärven ym. (2008) mukaan kyselyn etuina ovat sen tehokkuus ajallisesta ja vaivannäöllisestä näkökulmasta sekä mahdollisuus laajan vastausaineiston saavuttamiseen. Kysely on myös tiedonkeruumenetelmänä helposti arvioitavissa niin aikataulun kuin kustannustenkin näkökulmasta. (Hirsjärvi ym. 2008, 190.)

Tässä opinnäytetyössä toteutetaan internetkysely, joka osoitetaan ennalta sovituille vastaajajoukoille PeCu-järjestelmässä internetlinkin avulla. Internetkysely valikoitui tutkimukseen tiedonhankintamenetelmäksi sen takia, että sen avulla on vaivatonta tavoittaa vastaajia riippumatta heidän maantieteellisestä sijainnistaan. Kysely valikoitui yhdeksi tiedonhankintamenetelmäksi myös sen vuoksi, että se on aikataulullisesti vaivaton toteuttaa. Kysely on myös taloudellisesta näkökulmasta ongelmaton tiedonhankintamenetelmä.

4.2.2 Haastattelu

Haastattelu tiedonhankintamenetelmänä tarkoittaa tutkijan ja tutkittavana olevan henkilön välisen keskustelun avulla tapahtuvaa informaation hankintaa. Haastattelua voidaan luonnehtia sen osapuolten väliseksi vuorovaikutustilanteeksi, jossa tutkittava toimii tietolähteenä ja tutkija pyrkii pitämään keskustelua yllä ja saamaan oikeaa tietoa haastattelun avulla. (Järvinen & Järvinen 2004, 146.) Hirsjärven ym. (2008) mukaan haastattelutyyppejä on monia. Yleensä ne on lajiteltu haastattelutilanteen muodollisuuden eli tarkkuuden tason mukaisesti. Hirsjärven, Remeksen ja Sajavaaran kirjassa haastattelut on jaettu strukturoituun haastatteluun, teemahaastatteluun ja avoimeen haastatteluun. Strukturoidussa haastattelussa muodollisuus on korkeimmalla ja avoimessa haastattelussa matalimmalla tasolla. (Hirsjärvi ym. 2008, 203–204.)

Opinnäytetyön haastattelu toteutetaan teemahaastatteluna. Hirsjärven ym. (2008) mukaan teemahaastattelussa on selvillä haastattelussa käsiteltävien kysymysten aihepiirit, mutta itse tarkkoja kysymyksiä ja niiden esittämisjärjestystä ei olla täysin ennalta päätetty. (Hirsjärvi ym. 2008, 203.) Teemahaastattelussa pyritään etukäteen päätettyjen aiheiden lisäksi mahdollistamaan vapaa puhe ja kommunikaatio (KvaliMOTV 2020b). Hirsjärven ym. (2008, 203) mukaan teemahaastattelua voidaan hyödyntää tiedonhankintamenetelmänä niin kvalitatiivisessa kuin kvantitatiivisessakin tutkimuksessa.

Tiedonkeruumenetelmänä haastattelulla on lukuisia hyötyjä ja etuja. Hirsjärven ym. (2008) mukaan haastattelun hyötynä on se, että se muokkaantuu tilanteen

mukaan. Haastattelun aikana on mahdollista tehdä muutoksia kysymysten esittämisjärjestykseen ja esittää lisäkysymyksiä tarpeen vaatiessa. Jos myöhemmin huomataan, että jokin tieto on jäänyt haastattelussa saamatta, haastateltaviin on usein vaivatonta ottaa yhteyttä uudelleen. (Hirsjärvi ym. 2008, 200.) Heikkilän (2014) mukaan haastattelu voidaan tehdä henkilökohtaisen haastattelun lisäksi esimerkiksi puhelinhaastatteluna. Puhelinhaastatteluiden suosio on kasvanut viime aikoina suuresti ja niiden etuna on nopeus vastausten keräämisessä. Tietokoneavusteisessa puhelinhaastattelussa saatavat vastaukset taas kirjataan suoraan tietokoneelle. (Heikkilä 2014, 65–66.) Opinnäytetyössä toteutettava haastattelu tehdään tietokoneen avulla Microsoft Teams-palaverityökalulla, jolla haastattelu myös tallennetaan.

Haastattelu valikoitui opinnäytetyön tutkimuksen yhdeksi tiedonkeruutavaksi, koska sen avulla on mahdollista kerätä tarkasti tietoa tutkittavan asian asiantuntijalta. Teemahaastattelu valikoitui haastattelutyyppiä tutkimuksen haastatteluun, sillä haastattelussa haluttiin olevan mahdollisuus myös jatkokysymyksille ja avoimelle keskustelulle ennalta mietittyjen aihepiirien ja kysymysten lisäksi.

4.2.3 Havainnointi

Havainnointi on tiedonkeruumenetelmä, jossa tutkija itse on tietojen keruun välineenä. Siinä tutkija seuraa tutkimuksen kohdettaan ja tekee muistiinpanoja havainnoistaan. Havaintojen tekemisen taustalla on tutkimusasetelma. (Järvinen & Järvinen 2004, 154–155.) Havainnoinnin suurimpana etuna tunnetaan sen avulla saatava välitön informaatio tutkittavasta kohteesta (Hirsjärvi ym. 2008, 208).

Havainnoijalla voi olla erilaisia rooleja havainnoidessaan tutkimuksen kohdetta. Järvisen ja Järvisen (2004, 155) mukaan havainnoija voi olla joko ulkopuolinen tai osallistuva jäsen toiminnassa. Hirsjärven ym. (2008) mukaan systemaattinen eli ulkopuolinen havainnointi on yleensä tarkoin säädellyissä olosuhteissa käytetty havainnoinnin laji. Osallistuvassa havainnoinnissa tutkija taas osallistuu tutkittavaan toimintaan tavalla, josta sovitaan yhdessä tutkittavien kanssa. Osal-

listuva havainnointi pitää sisällään erilaisia osallistumisen tasoja, joita ovat täydellinen osallistuminen ja havainnointi niin, että tutkija on osa tutkittavaa ryhmää ja esittää ryhmälle kysymyksiä, mutta on kuitenkin havaintojen tekijä. (Hirsjärvi ym. 2008, 209–212.)

Opinnäytetyöprojektin aikana olen osallistunut erilaisiin SOK:n etäpalavereihin ja verkkotapaamisiin, joissa olen saanut uutta tietoa PeCu-järjestelmästä, kehitysprojektista sekä monista muista S-ryhmän asioista. Pääosin olen osallistunut palavereihin vain kuuntelijana. Havainnointi on valittu yhdeksi tiedonkeruumenetelmäksi opinnäytetyössä, koska se on hyvä tapa kerätä tietoa itse substansista. Havainnoiden olen kerännyt paljon tietoa myös muun muassa sellaisista asioista, mitä ei olisi itse ehkä osannut edes kysyä tai kyseenalaistaa.

4.2.4 Jakolaskenta

Opinnäytetyön yhtenä tutkimusmenetelmänä käytetään määrällistä jakolaskenta-menetelmää. Jakolaskenta-laskumenetelmässä eri kustannuspaikoille osoitetut kustannukset jaetaan tasan suoritteiden mukaisesti (Vehmanen & Koskinen 1997, 101). Opinnäytetyössä kustannuksilla tarkoitetaan työ kustannuksia, jotka aiheutuvat verkkoperehdytysten suorittamisesta.

Jakolaskenta jakautuu kahteen toisistaan erilaiseen laskutapaan, jotka ovat suora jakolaskenta ja osituslaskenta. Kun käytetään suoraa jakolaskentaa laskumenetelmänä, suoritteiden omakustannusarvo saadaan jakamalla kaikki kustannukset suoritteiden kokonaismäärällä. Osituslaskennassa kustannuksia taas ei jaeta tasan suoritekohtaisesti. Osituslaskennan jakoperuste määräytyy laskennan käyttötarkoituksen mukaisesti. Pääsääntöisesti osituslaskenta etenee kaksi vaiheisesti siten, että ensin lasketaan yhden tuotannon tekijän kustannus, ja sen jälkeen kerrotaan saatu lukema tuotannon tekijöiden määrällä. (Wallin & Etelälahti 1993, 31–32.) Opinnäytetyössä verkkoperehtymisen kustannusta lasketaan osituslaskennan avulla. Tutkimuksessa osituslaskentaa hyödynnetään vain jälkimmäisen vaiheen osalta, sillä yhden tuotannon tekijän kustannus eli

verkkoperehtymisen keskimääräinen tuntihinta selvitetään opinnäytetyössä asiantuntijahaastattelun avulla.

Suoraa jakolaskentaa on mahdollista hyödyntää laskumenetelmänä vain massasuoritteita käsiteltävissä laskutoimituksissa. Osituslaskenta soveltuu sen sijaan myös suorituksiin, jotka ovat personoidumpia. Osituslaskennassa kustannuslajien tulee kuitenkin pääsääntöisesti kohdistua suoritteille yhtäläisesti. (Wallin & Etelälahti 1993, 33.) Opinnäytetyössä jakolaskennan avulla käsitellään vain työntekijöiden palkkakustannuksia.

4.3 Tutkimustulosten analysointimenetelmät

Hirsjärven ym. (2008) mukaan tutkimuksen tekemisessä keskiössä on tulosten analysointi, tulkitseminen sekä johtopäätösten tekeminen. Analyysivaihe on tutkimuksessa tärkeä vaihe, koska siihen pyritään pääsemään jo tutkimuksen alkuvaiheesta lähtien. Tutkimuksen alkuvaiheen valinnat ja tapahtumat voivat merkittävästikin vaikuttaa tutkimuksen tulosten analysointimenetelmien valintaan. (Hirsjärvi ym. 2008, 216.) Hirsjärven ym. (2008, 216) mukaan Eskola (1975, 47) toteaa tämän johtuvan siitä, että tutkimusongelma sekä sen analyysi ovat usein muodoltaan yhteneväisiä.

Kun kyseessä on tämän opinnäytetyön kaltainen empiirinen tutkimus, on ennen päätelmien tekemistä tehtävä esityöt. Hirsjärven ym. (2008) mukaan esitöihin sisältyy tutkimuksen aineiston tietojen tarkistus, tietojen täydennys sekä aineiston järjestäminen. Tietojen tarkistuksessa selvitetään aineiston mahdolliset virheellisyydet sekä tietojen puutteellisuudet. Tietojen täydentämisessä tuloksia on mahdollista täydentää esimerkiksi haastattelun avulla. Aineiston järjestämisessä on taas kyse aineiston tallentamisesta ja analysointia varten tehtävästä toimenpiteestä. (Hirsjärvi ym. 2008, 216–217.)

Kyselyn analysointi tarkoittaa kyselyn avulla kerättyjen vastausten havainnollistamista erilaisten graafien avulla. Tuloksia voidaan esittää myös erilaisten taulukoiden muodossa. (Jyväskylän yliopisto 2012.) Opinnäytetyössä toteutettavan

internet-kyselyn tuloksia analysoidaan tutkimuksessa Webropol-ohjelman sisältämien työkalujen avulla. Tutkimustulosten analysoinnissa hyödynnetään myös Excelliä ja PowerPointia. Ohjelmien avulla tulkitaan vastauksia ja tehdään niistä johtopäätöksiä. Tuloksista tehdään myös muun muassa havainnollistavia diagrammeja. Lisäksi kyselyn tuloksia analysoidaan vertailemalla ja pohtimalla niitä suhteessa tutkimuksen tavoitteisiin.

Tutkimuksessa toteutetaan myös teemahaastattelu, jossa haastatellaan SOK:n kehityspäällikköä Anne Räsästä. Haastattelu on luonteeltaan myös asiantuntijahaastattelun kaltainen, sillä siinä haastateltavan tietotaito käsiteltävästä aiheesta on keskiössä. Alastalon ja Åkermanin (2010) mukaan asiantuntijahaastattelussa tutkimuksen kohteena on tieto, joka asiantuntijalla ajatellaan käsiteltävästä aiheesta olevan. Asiantuntijahaastatteluissa tavoitteena on saada käyttöön haastattelussa kerättävä tieto. (Alastalo & Åkerman 2010, 373–375.) Tässä tutkimuksessa asiantuntijahaastattelun avulla kerättävä tieto on tavoitteena hyödyntää verkkoperehtymisen kustannuksen laskennassa.

Asiantuntijahaastattelun analyysi alkaa jo varhain ennen haastattelua ja se jatkuu haastattelun aikana. Haastattelija tekee ennen haastattelua valmistelemaa työtä haastattelua varten ja haastattelutilanteessa käsiteltävästä aiheesta voidaan keskustella eri näkökulmista. Haastattelun jälkeen aineistoa käsitellään literoinnilla ja vertailemalla eri aineistoihin. Haastattelun aineistosta tehtävät johtopäätökset on perusteltava ja tutkimuksen on oltava läpinäkyvää. (Alastalo & Åkerman 2010, 381–390.) Tutkimuksen laskennallisia tuloksia analysoidaan niitä pohtimalla. Hirsjärven ym. (2008) mukaan tulosten analysoinnin jälkeinen tulosten tulkinta on myös tärkeää. Tulkinnassa tutkija selittää ja pohtii tutkimuksen tuloksia. (Hirsjärvi ym. 2008, 224.) Tämän tutkimuksen tulosten pohdinnasta ja johtopäätöksistä lisää luvussa 6.

5 Tutkimuksen toteutus ja tulokset

5.1 Tutkimuksen toteutus

Tutkimuksen Webropol-kysely toteutettiin kahdessa S-ryhmään kuuluvassa osuuskaupassa, Pohjois-Karjalan Osuuskaupassa ja Osuuskauppa PeeÄssä. Pohjois-Karjalan Osuuskaupassa kysely osoitettiin kaupan alalla sekä matkailu- ja ravintola-alalla työskenteleville uusille työntekijöille, joiden työsuhteet ovat alkaneet aikavälillä 1.11.–15.12.2020. Osuuskauppa PeeÄssän osalta kysely osoitettiin Varkauden Prisman yhteydessä olevan uuden ravintolamaailman uusille työntekijöille. Kyselyn otos muodostui kaupan alan sekä matkailu- ja ravintola alan työntekijöistä, koska tutkimuksen avulla haluttiin saada selville juuri kentän työntekijöiden mielteitä kyselyn avulla tutkittavista aiheista. Kyselyn otos muodostui osuuskauppojen HR-ammattilaisten kanssa keskustellessa ja tutkimuksen tavoitteita pohtiessa.

Vastaajajoukoksi valikoituneiden uusien työntekijöiden PeCun Saapuneet-kansioon luotiin uusi tehtävä kyselyyn vastaamisesta. Webropol-kyselyn internet-linkki vietiin Saapuneet-kansion tehtävään ja työntekijät pääsivät sen kautta vastaamaan kyselyyn. Kyselylomakkeessa (liite 1) on 20 kysymystä, joista suurin osa on monivalintakysymyksiä. Kyselyssä on myös muutamia avoimia vastauksia kerääviä kysymyksiä. Kysymykset on jaettu neljään osioon kysymysten teeman mukaisesti. Kyselyn teemat on valittu yhteistyössä SOK HR-kehitysohjauksen kehityspäällikkö Hanna Humaljoen kanssa. Kysymysten määrä sekä kysymystyyppit on valittu ajatellen vastaajien vastauskiinnostuksen säilymistä kyselyn alusta loppuun asti. Tutkimuksen tavoitteet ovat myös vaikuttaneet kysymystyyppien valintaan. Kysely oli avoinna vastaajille noin kahden viikon ajan.

Tutkimuksessa toteutettiin myös haastattelu, jossa haastateltiin SOK:n kehityspäällikköä Anne Räsästä. Haastattelu järjestettiin Microsoft Teams-palaverityökalun välityksellä maanantaina 28.12.2020. Haastattelu kesti noin 27 minuuttia, ja se tallennettiin soveltuvin osin. Haastattelun tallentamisen avulla haluttiin

mahdollistaa haastattelijan kuin haastateltavankin hyvä keskittyminen haastatteluun, kun muistiinpanojen kirjoittaminen kesken haastattelun jää pois. Tallenteen koettiin olevan apuna myös vastausten analysoinnissa.

Haastattelu toteutettiin teemahaastatteluna. Haastatteluun oli ennalta valmisteltu pääkysymys, mutta haastattelu toteutettiin muutoin keskustelunomaisesti ja tarkentavia kysymyksiä esittäen. Anne Räsäsen haastattelun avulla pyrittiin saamaan selville kentän työntekijän työn tuntihinta. Tuntihinnan ja verkkoperehtymiseen menneen keskimäärisen ajan avulla on opinnäytetyössä tarkoitus laskea verkkoperehtymisen kustannus yhtä uutta työntekijää kohden.

5.1.1 Tutkimuksen toteutuksen ensimetrit

Opinnäytetyön tutkimus lähti liikkeelle tutkimuksen tavoitekeskusteluiden kautta. Keskustelimme toimeksiantajan edustajan, Hanna Humaljoen kanssa siitä, mitkä ovat tutkimuksen keskeiset tavoitteet ja mihin asioihin pyrimme saamaan vastauksia tutkimuksen avulla. Kun tutkimuksen tavoitteet ja menetelmälliset valinnat oli päätetty, esiteltiin opinnäytetyön suunnitelma toimeksiantajan järjestämässä Teams-palaverissa 6.10.2020 S-ryhmään kuuluvien eri yritysten HR-ammattilaisille. Opinnäytetyön esittelyssä kerrottiin opinnäytetyön aiheesta, tavoitteista, toteutustavasta ja muista käytännön asioista, kuten aikataulusta. Esittelyn tavoitteena oli tuoda tutkimus HR-ammattilaisten tietoisuuteen ja herättää mielenkiintoa tutkimusta kohtaan.

Palaverin jälkeen otettiin sähköpostitse yhteyttä kuuteen eri S-ryhmän alueosuuskaupan HR-ammattilaiseen, esiteltiin heille tutkimusta ja tiedusteltiin heiltä halukkuutta osallistua tutkimukseen. Tiettyjä kuutta osuuskauppaa ja niiden edustajia lähestyttiin sen takia, että tiedossamme oli, että kyseisissä osuuskaupoissa kehitetään perehdyttämistä tutkimuksen tekoajankohtana. Pohdimme, että tämän vuoksi yrityksissä voisi olla kiinnostusta osallistua tutkimukseen. Myös palaverissa tutkimukselle mielenkiintoa osoittaneet alueosuuskauppojen HR-ammattilaiset olivat sähköpostilistalla. Tavoitteena oli saada kaksi S-ryhmän yritystä kiinnostumaan tutkimuksesta ja osallistumaan siihen.

Lukuisten alueosuuskauppojen HR-ammattilaisten kanssa käytyjen keskusteluiden päätteeksi löytyi kaksi osuuskauppaa, Pohjois-Karjalan Osuuskauppa ja Osuuskauppa PeeÄssä, joiden osallistuminen tutkimukseen onnistui. Muiden tiedustelemieni osuuskauppojen osalta tutkimukseen osallistuminen ei onnistunut erilaisista osuuskauppakohtaisista syistä.

5.1.2 Kyselylomakkeen suunnittelu

Kun tutkimuksessa mukana olevien osuuskauppojen Osuuskauppa PeeÄssän ja Pohjois-Karjalan Osuuskaupan osallistuminen tutkimukseen varmistui, alkoi tutkimuksen ja kyselylomakkeen (liite 1) tarkempi suunnittelu. Kun kyselylomaketta ja kyselyn toteuttamista oli hieman suunniteltu, järjestettiin Teams-palaverit niin Osuuskauppa PeeÄssän HR-ammattilaisen sekä Pohjois-Karjalan Osuuskaupan HR-ammattilaisten kanssa. Palaverihin osallistui myös SOK HR-kehitysohjauksen kehityspäällikkö Hanna Humaljoki. Palaverissa esiteltiin kyselylomakkeen sen hetkistä tilaa ja suunnitelmaa sekä keskusteltiin yhdessä kysymysideoista. Palaverissa keskusteltiin myös kyselyn toteuttamiseen liittyvistä käytännön asioista, kuten kyselyn toteuttamisajankohdasta. Kyselyä suunniteltiin siis yhteistyössä Hanna Humaljoen sekä Osuuskauppa PeeÄssän ja Pohjois-Karjalan Osuuskaupan HR-ammattilaisten kanssa.

Palavereiden jälkeen kyselylomaketta työstettiin ja kehitettiin. Kun kysely oli melko valmis, kyselyn tekeminen Webropol-järjestelmään alkoi. Kun kysely oli tehty järjestelmään, ideoimme, muokkasimme ja kehitimme kyselyä vielä paremmaksi yhteistyössä Hanna Humaljoen kanssa. Tarkensimme ja lisäsimme kysymyksiä, muokkasimme kysymysten väleissä olevia tekstejä sekä kyselyn ensimmäisen sivun tekstejä.

5.1.3 Kyselyn säännöt

Kyselyn kysymyksien taustalle tehtiin muutamia sääntöjä. Säännöt tehtiin selkeyttämään vastaamista ja ehkäisemään epäloogisten vastausten syntymistä.

Säännöt olivat tarpeen myös sen takia, että Osuuskauppa PeeÄssällä ja Pohjois-Karjalan Osuuskaupalla on eroavaisuuksia muun muassa verkkoperehdytysten tekemisessä. Sääntöjen avulla kyselyyn vastaamisesta pyrittiin tekemään myös vaivattomampaa.

Kyselyn kysymyksessä kaksi kysytään osuuskauppaa, jossa vastaaja työskentelee. Tähän kysymykseen on sääntöjä sen mukaan, kumman osuuskaupan vastaaja valitsee. Valinnasta seuraa sääntöjä kysymyksiin 11, 12, 13 ja 20. Mikäli vastaaja on valinnut, että hän työskentelee Osuuskauppa PeeÄssä, tulee voimaan kysymysten 11 ja 12 säännöt eli kysymyksessä 11 matriisin viimeinen kohta ”Ymmärsin, mitkä tehtävät olivat vapaaehtoisia” sekä kysymys 12 ovat piilotettuina. Nämä ovat piilotettuina Osuuskauppa PeeÄssän kysymyksessä kaksi valinneille sen takia, että Osuuskauppa PeeÄssä ei ole käytössä PeCun Saapuneet-kansiossa vapaaehtoisia tehtäviä. Kysymysten piilottamisella on pyritty selkeyttämään vastaamista ja vähentämään virhevastauksia.

Kysymyksessä kaksi valitulla Osuuskaupalla on sääntö myös kysymykseen 13. Kysymykseen 13 on rakennettu sääntö, jonka mukaan vastausvaihtoehdoissa näkyvät vain omassa osuuskaupassa käytössä olevat koulutukset ennen työsuhteen alkua. Tämä sääntö on tehty sen takia, että ennen työsuhteen alkua tarjolla olevissa koulutuksissa on eroa Osuuskauppa PeeÄssän ja Pohjois-Karjalan Osuuskaupan välillä. Säännöllä on pyritty selkeyttämään vastaamista ja vähentämään virhevastauksia. Kysymyksessä 20 on myös kysymykseen kaksi liittyvä sääntö, sillä kysymyksen 20 matriisissa näkyvät vain valittuun osuuskauppaan liittyvät kysymykset. Toiseen osuuskauppaan liittyvät kysymykset on tällöin piilotettu. Tällä säännöllä on myös haluttu tehdä vastaaminen helpomaksi ja selkeämmäksi.

Kysymyksessä neljä on sääntö, että mikäli vastaaja valitsee viimeisen vastausvaihtoehdon ”Minulla ei ole aikaisempaa työkokemusta S-ryhmässä” vastaajalta piilotetaan kysymys 5. Perusteena säännölle on, että mikäli vastaaja ei ole työskennellyt S-ryhmässä, hän ei ole voinut myöskään käyttää PeCua aiemmin. Säännön tarkoituksena on tehdä vastaaminen selkeäksi ja vähentää virhevastauksia.

Kysymyksessä 13 on osuuskauppakohtaisten sääntöjen lisäksi sääntöjä, joilla on pyritty tekemään kysymykseen vastaamisesta ja tulosten tulkinnasta luotettavampaa. Kysymyksessä 13 on sääntönä, että vastaaja ei voi valita vaihtoehdon ”Kaikki minulle osoitetut verkkokoulutukset” lisäksi jotakin yksittäistä koulutusta tai vaihtoehdon ”Kaikki minulle osoitetut verkkokoulutukset” lisäksi vaihtoehtoa ”En ole tehnyt lainkaan verkkoperehdytyksiä PeCussa”. Lisäksi sääntönä on, ettei vastaaja voi valita vaihtoehdon ”En ole tehnyt lainkaan verkkoperehdytyksiä PeCussa” lisäksi jotain yksittäistä koulutusta. Kysymyksessä ei ole myöskään mahdollista valita molempia seuraavista vaihtoehdoista ”En tehnyt verkkoperehdytyksiä ennen ensimmäistä työpäivääni, mutta olen tehnyt niitä/ne tähän päivään mennessä” ja ”En ole tehnyt lainkaan verkkoperehdytyksiä PeCussa”. Säännöt on tehty myös sen takia, että kysymys on muodoltaan monivalintakysymys.

Kysymyksissä 14, 15 ja 16 on sääntö liittyen kysymyksen 13 vastausvaihtoehtoon ”En ole tehnyt lainkaan verkkoperehdytyksiä PeCussa”. Mikäli vastaaja valitsee kysymyksessä 13 tämän vaihtoehdon, häneltä on piilotettuna kysymykset 14,15 ja 16. Sääntö on tehty sen takia, että kysymysten 14, 15 ja 16 vastaukset olisivat mahdollisimman luotettavia ja sisältäisivät mahdollisimman vähän virhevastauksia.

5.1.4 Tutkimuksen viimeistely ja toteuttaminen

Kyselyn tekemisen lisäksi suunniteltiin saatekirje (liite 2) PeCun Saapuneetkansion tehtävään. Saatekirjeessä esitellään muun muassa kyselyn aihetta sekä tulosten käyttötarkoituksia. Osuuskauppa PeeÄssän uuden ravintolamaailman uusille työntekijöille sekä Pohjois-Karjalan Osuuskaupan esimiehille, joilla on kyselyyn osallistuvia työntekijöitä, tehtiin myös tiedotteet kyselystä ja siihen vastaamisesta. Osuuskauppa PeeÄssän tapauksessa tiedote (liite 3) lähetettiin yhteyshenkilölle, joka toimitti tiedotteen ravintolamaailman esimiehelle ja kehotti esimiestä toimittamaan tiedotteen työntekijöilleen. Osuuskauppa PeeÄssä tiedote suunnattiin suoraan työntekijöille sen takia, että he kaikki työskentelivät

samassa yksikössä. Pohjois-Karjalan Osuuskaupan tapauksessa tiedote (liite 4) toimitettiin yhteyshenkilölle, joka toimitti tiedotteen esimiehille. Yhteyshenkilö kehotti esimiehiä kertomaan työntekijöilleen kyselystä. Pohjois-Karjalan Osuuskaupassa uudet työntekijät työskentelivät eri toimipaikoissa, joten sen takia tiedote osoitettiin toimipaikkojen esimiehille.

Kun kysely valmistui, pyydettiin sen julkaisemiseen hyväksyntä toimeksiantajan edustajalta Hanna Humaljoelta. Kyselystä lähetettiin PDF-versio myös Osuuskauppa PeeÄssä ja Pohjois-Karjalan Osuuskaupan yhteyshenkilöille hyväksyttäväksi. Kysely, saatekirje ja tiedotteet esiteltiin myös opinnäytetyön ohjaajalle. Tämän jälkeen sovimme Hanna Humaljoen kanssa palaverin, jossa päätettiin kyselyn julkaisemiseen liittyvistä asioista.

Kysely vietiin PeCu- järjestelmään niin, että Hanna Humaljoki teki uuden kyselytehtävän Saapuneet-kansioon. Saapuneet- kansion tehtävään lisättiin saatekirje ja internetlinkki kyselyyn. Humaljoki lisäsi tehtävän uusien työntekijöiden Saapuneet-kansioon, joiden tiedot hän sai osallistuvien osuuskauppojen yhteyshenkilöiltä.

5.1.5 Tulosten analysoinnin toteutus

Tässä tutkimuksessa aineiston analysoinnin esitöihin sisältyvässä aineiston tarkistuksessa ei löytynyt huomiotavia asioita eikä aineistoa ollut myöskään tarpeellista täydentää. Aineiston järjestäminen onnistui melko vaivattomasti aineiston suhteellisen pienen määrän takia. Kyselytutkimuksen tuloksien analysointi aloitettiin kyselyn sulkeutumisen jälkeen Webropolista saatavan raportin avulla, jossa oli kootusti kaikki kyselyn vastaukset. Tämän jälkeen vastausten analysoinnissa edettiin yksittäisten vastausten tarkasteluun. Tarkasteluissa syntyneiden analyysien pohdinnan jälkeen tuloksista tehtiin havainnollistavia kuvioita erilaisten ohjelmien avulla. Diagrammien tekeminen ja visualisointi tehtiin käyttäen Webropolia, Exceliä ja PowerPointia. Kysymyksen 19 vastauksista tehtiin sanapilvi PowerPointin avulla.

Opinnäytetyön tutkimuksessa haastattelun aineistoa käsiteltiin haastattelun jälkeen tiivistelmän ja johtopäätösten tekemisellä. Haastattelu tallennettiin soveltuvin osin eikä sitä siten litteroitu. Vastauksia ei myöskään ollut tarvetta verrata muihin tuloksiin, sillä haastattelun aineisto perustui pääosin luotettavaan työehtosopimusten sisältämään tietoon. Valinnat aineiston analysoinnissa on tehty haastatteluaineiston koon ja käyttötarkoituksen mukaisesti. Laskennallisten tulosten analysoinnissa pohdittiin tuloksia Exceliä apuna käyttäen.

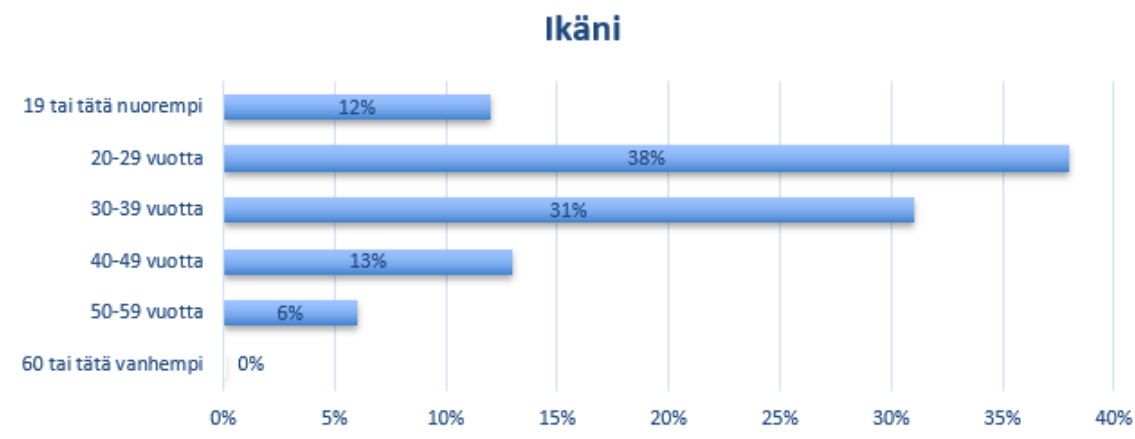
5.2 Tutkimuksen tulokset

PeCun Saapuneet-kansion kyselytehtävä osoitettiin yhteensä 31 uudelle työntekijälle. Heistä yhdeksän on Osuuskauppa PeeÄssän työntekijöitä ja 22 Pohjois-Karjalan Osuuskaupan työntekijöitä. Kysely oli avoinna 7.12. –18.12.2020 välisen ajan. Kyselyyn vastasi 16 työntekijää ja vastausprosentiksi muodostui 52 prosenttia.

Kyselyssä on neljään eri teemaan liittyviä kysymyksiä. Ensimmäisenä on taustakysymykset, joissa selvitetään muun muassa vastaajan ikää, työhistoriaa S-ryhmässä sekä aiempaa kokemusta PeCun käyttämisestä. Taustakysymysten jälkeen on Aloituserjestelyt-osioon ja Saapuneet-kansion tehtäviin sekä Oppiminen-osioon ja verkkoperehdytyksiin liittyvät kysymykset. Viimeisessä kyselyn osiossa esitetään vastaajille työmotivaatioon, sitoutumiseen ja työnantajamielikuvaan liittyviä kysymyksiä.

5.2.1 Taustakysymykset

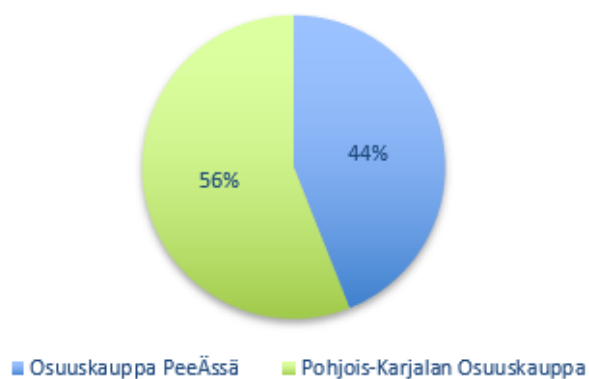
Kysely aloitettiin kysymällä vastaajien ikää. Kyselyyn vastanneista 69 prosenttia on 20–39-vuotiaita. 19-vuotiaita tai sitä nuorempia ja 40–49-vuotiaita on vastaajista yhteensä 25 prosenttia. Vastanneista vain 6 prosenttia (1 vastaaja) on 50–59-vuotiaita. (Kuvio 6.)



Kuvio 6. Vastaajien ikä (n=16).

Kyselyyn vastanneista yli puolet on Pohjois-Karjalan Osuuskaupan työntekijöitä. Osuuskassa PeeÄssä työntekijöitä vastanneista on 44 prosenttia. (Kuvio 7.) Vastaajista tasan puolet on työllistynyt kaupan alan työtehtäviin ja jäljelle jäävä 50 prosenttia matkailu- ja ravintola-alan tehtäviin (Kuvio 8).

Osuuskauppa, jossa työskentelen

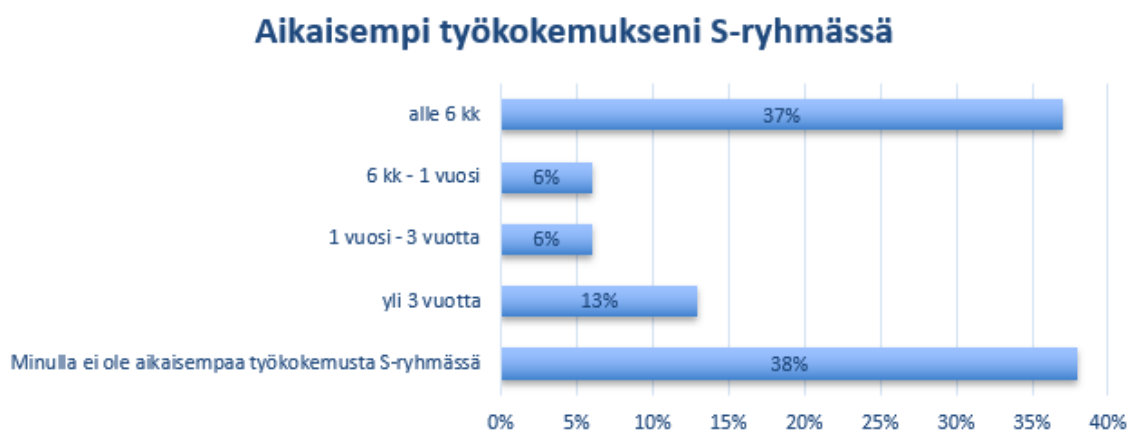


Kuvio 7. Uusien työntekijöiden (n=16) vastaukset kysymykseen ”Osuuskauppa, jossa työskentelen”.



Kuvio 8. Vastaajien toimiala (n=16).

Taustakysymyksissä kysyttiin myös työntekijöiden mahdollisesta aiemmasta työkokemusta S-ryhmässä. Vastaajista 13 prosentilla (2 vastaajaa) työkokemusta oli kertynyt yli kolmen vuoden ajalta. Suurimmalla osalla vastaajista aikaisempi työkokemus S-ryhmässä oli kuitenkin vähäistä tai sitä ei ollut lainkaan. (Kuvio 9.)

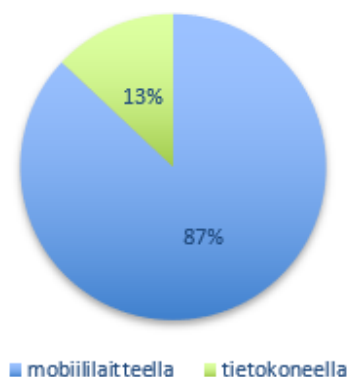


Kuvio 9. Vastaajien aikaisempi työkokemus S-ryhmässä (n=16).

Kyselyn kysymykseen 5 ”Olen käyttänyt PeCu-järjestelmää aikaisemmin S-ryhmässä työskennellessäni” vastasi 10 uutta työntekijää, sillä kysymys näkyi vain vastaajille, jotka vastasivat edelliseen kysymykseen omaavansa aikaisempaa S-ryhmän työkokemusta. Vastaajista 90 prosenttia ei ollut käyttänyt PeCu-järjestelmää aikaisemmin S-ryhmässä työskennellessä. Vastaajilta kysyttiin myös

laitteesta, jolla PeCua pääasiassa käytetään. Vastanneista 87 prosenttia kertoi käyttävänsä PeCua pääasiassa mobiililaitteella. (Kuvio 10.)

Käytän PeCua pääasiassa



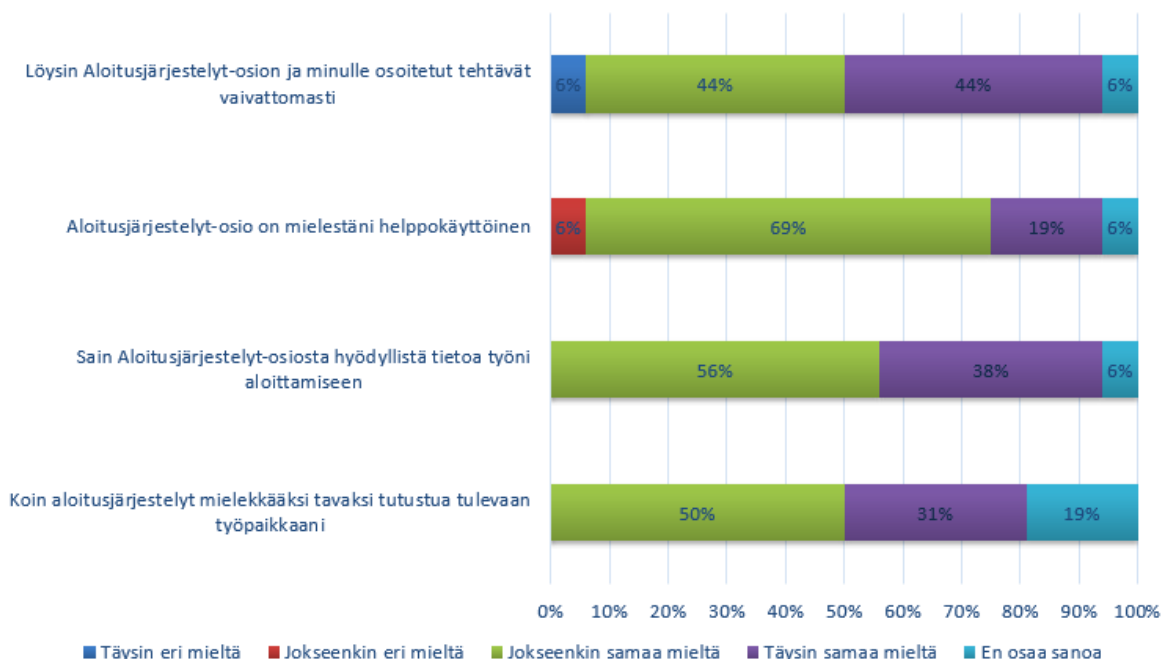
Kuvio 10. Vastaajien käyttämä laite pääasiassa PeCussa asioidessa (n=16).

Seuraavassa alaluvussa 5.2.2 esitellään kyselyn teemaan 2 sisältyvien kysymysten tulokset. Kyselyn toisen teeman kysymykset koskevat PeCun Aloitusjärjestelyt-osiota sekä Saapuneet-kansion tehtäviä.

5.2.2 Aloitusjärjestelyt-osio ja Saapuneet-kansion tehtävät

Ensimmäisessä Aloitusjärjestelyt-osio-aiheisessa kysymyksessä selvitettiin uusien työntekijöiden kokemuksia osion käytöstä. Vastaajista 88 prosenttia on täysin tai jokseenkin sitä mieltä, että Aloitusjärjestelyt-osio sekä sen sisältämät tehtävät löytyivät vaivattomasti ja että osio oli helppokäyttöinen. Vain kuusi prosenttia vastaajista (1 vastaaja) koki Aloitusjärjestelyt-osion ja sen tehtävien löytämisen sekä myös osion käytön jokseenkin tai erittäin haastavana. Vastaajista 94 prosenttia oli jokseenkin tai täysin samaa mieltä siitä, että he olivat saaneet osiosta hyödyllistä tietoa työn aloittamiseen. Vastaajista 81 prosenttia taas koki aloitusjärjestelyt täysin tai jokseenkin mielekkääksi tavaksi tutustua tulevaan työpaikkaan. (Kuvio 11.)

Aloituserjestelyt-osio

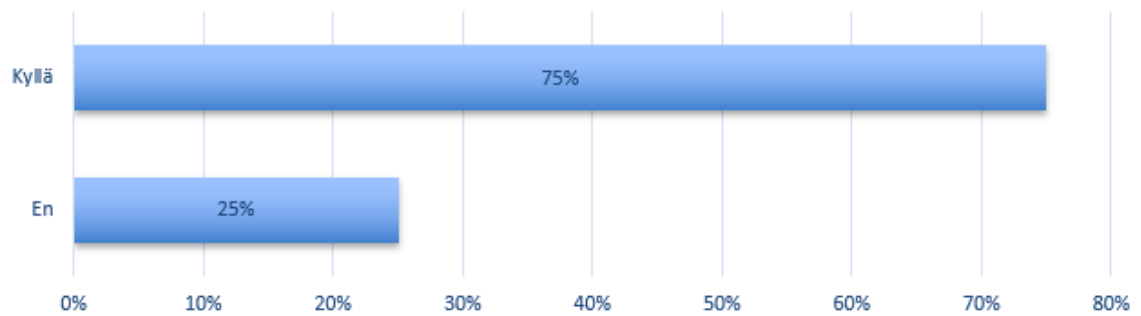


Kuvio 11. Aloituserjestelyt (=16).

Kyselyn kysymyksessä kahdeksan kysyttiin kehityskohteita, joita vastaajien mielestä Aloituserjestelyt-osioon liittyy. Kysymyksessä kysyttiin myös, jäikö vastaaja kaipaamaan jotakin tietoa, mitä osiosta ei löytynyt. Kysymys oli avoin kysymys ja siihen vastaaminen oli vapaaehtoista. Kysymykseen vastaamisen vapaaehtoisuus johtui siitä, että ei haluttu, että vastaajat lopettaisivat kyselyyn vastaamisen kesken, jos heille ei tule avoimeen kysymykseen mitään mieleen. Kysymykseen tuli yksi vastaus, jossa luki ”ihan hyvä näinkin”. Vastauksen valossa osio toimii hyvin tälläkin hetkellä, mutta koska vastausmäärä jäi alhaiseksi niin vastausta ei voida pitää kovin luotettavana.

Kyselyyn vastanneista uusista työntekijöistä 75 prosenttia koki saaneensa esimieheltään tukea PeCun Saapuneet-kansiossa olleiden tehtävien tekemiseen. Vastaajista 25 prosenttia oli väitteestä eri mieltä. (Kuvio 12.)

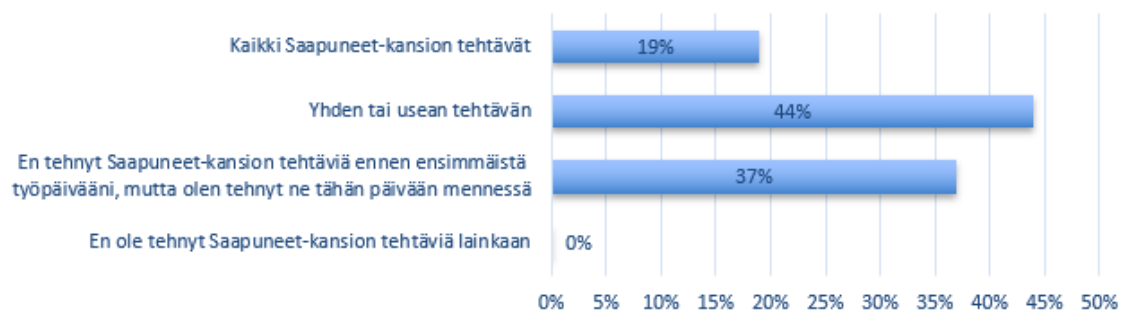
Sain esimieholtäni tukea Saapuneet-kansion tehtävien tekemiseen



Kuvio 12. Työntekijöiden kokemus esimieholtä saamastaan tuesta (n=16).

Kyselyn kymmenennessä kysymyksessä kysyttiin, kuinka paljon Saapuneet-kansion tehtäviä vastaajat olivat tehneet ennen työsuhteen virallista alkua. Vastaajista 63 prosenttia oli tehnyt ennen ensimmäistä työpäivää Saapuneet-kansion tehtäviä. Vastaajista 19 prosenttia (3 vastaajaa) taas kertoi tehneensä ennen ensimmäistä työpäivää kaikki Saapuneet-kansion tehtävät. (Kuvio 13.)

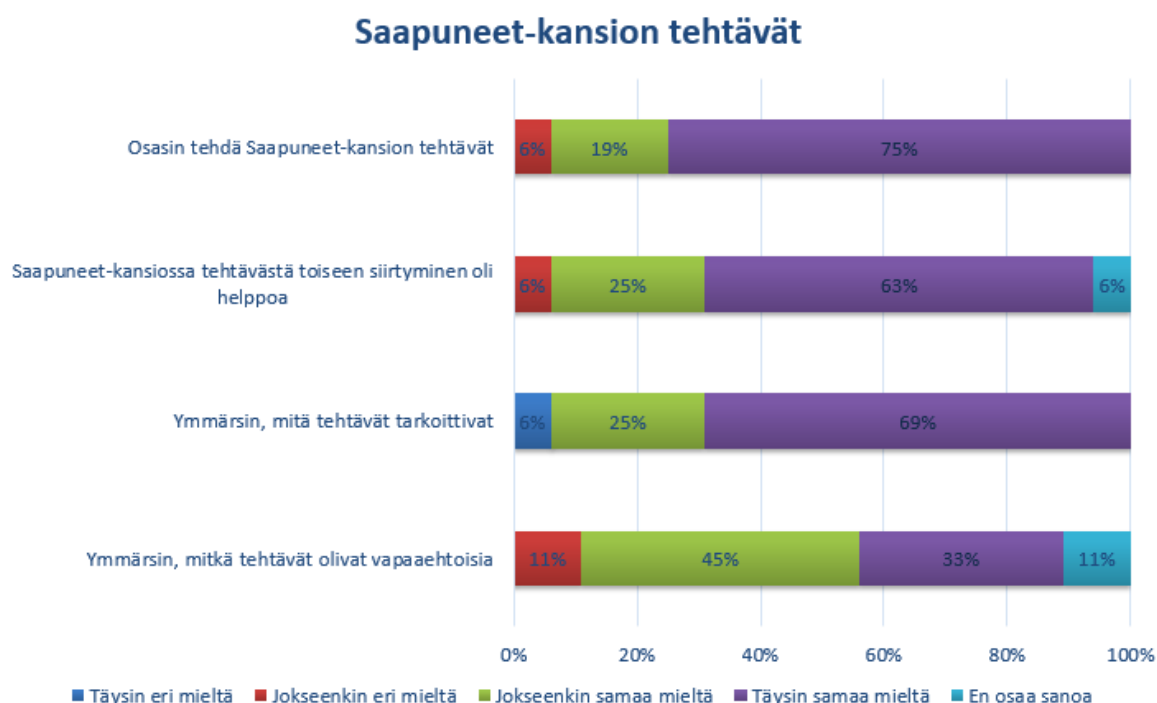
Tein Saapuneet-kansion tehtävistä ennen ensimmäistä työpäivääni



Kuvio 13. Saapuneet-kansion tehtävien tekeminen ennen ensimmäistä työpäivää (n=16).

Kyselyyn vastaajista 94 prosenttia oli jokseenkin tai täysin samaa mieltä väitteistä ”Osasin tehdä Saapuneet-kansion tehtävät” ja ” Ymmärsin, mitä tehtävät tarkoittivat”. Vastaajista 6 prosenttia (1 vastaaja) oli jokseenkin eri mieltä siitä, että osasi tehdä Saapuneet-kansion tehtävät. Vastanneista 6 prosenttia (1 vastaaja) oli täysin eri mieltä siitä, että oli ymmärtänyt tehtävien tarkoituksen.

Vastaajista 88 prosenttia koki Saapuneet-kansiossa tehtävästä toiseen siirtymisen helppona tai jokseenkin helppona. Vastaajista 6 prosenttia (1 vastaaja) taas koki sen jokseenkin eri tavoin. Väite ”Ymmärsin, mitkä tehtävät olivat vapaaehtoisia” osoitettiin vain Pohjois-Karjalan Osuuskaupan työntekijöille, joten vastauksia siihen tuli yhteensä 9. Vastaajista 78 prosenttia koki ymmärtäneensä jokseenkin tai täysin tehtävien vapaaehtoisuuden. (Kuvio 14.)



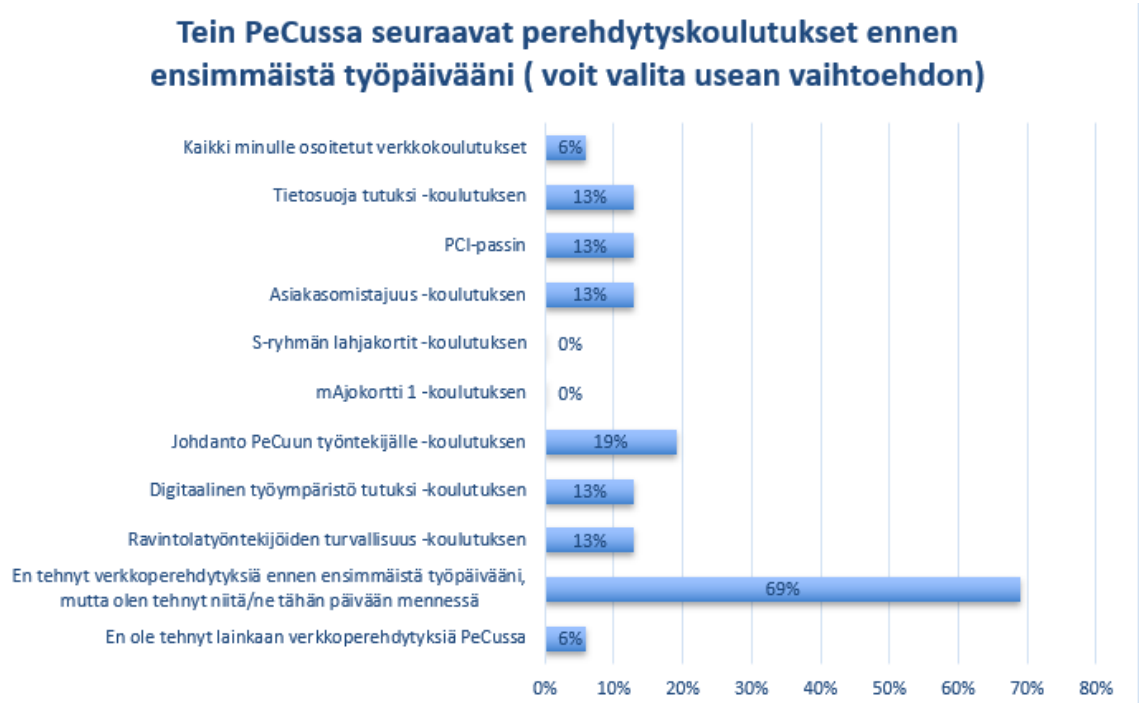
Kuvio 14. Saapuneet-kansion tehtävät (n=16 ja n=9).

Kysymyksen 12 väitteeseen ”Osasin ohittaa ne tehtävät, joita en halunnut tai ei ollut tarvetta hyväksyä (esim. vuorokausilevon eri vaihtoehdot)” 89 prosenttia vastaajista on vastannut ”Kyllä”. Väite osoitettiin vain Pohjois-Karjalan Osuuskaupan työntekijöille, ja siten vastauksia väitteeseen tuli yhdeksän.

5.2.3 Oppiminen-osio ja verkkoperehdytykset

Kysymyksessä 13 kysyttiin, mitä PeCun perehdytyskoulutuksia uusi työntekijä oli tehnyt ennen työsuhteen alkua. Vastaajista 69 prosenttia vastasi, että ei ollut tehnyt verkkoperehdytyksiä ennen ensimmäistä työpäivää, mutta vastauspä-

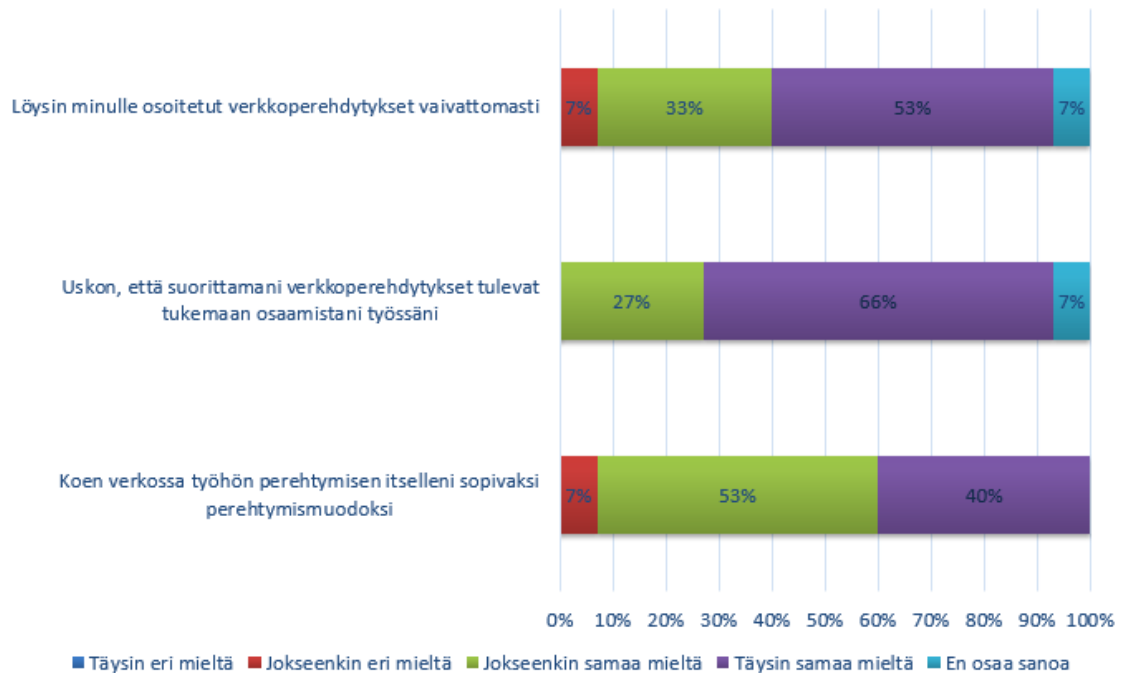
vään mennessä oli kuitenkin tehnyt niistä osan tai kaikki. Vastaajista 19 prosenttia (3 vastaajaa) oli tehnyt kaikki verkkoperehdytykset ennen työsuhteen alkua. Luku saatiin yksittäisiä tuloksia analysoimalla. (Kuvio 15.)



Kuvio 15. Ennen ensimmäistä työpäivää PeCussa tehdyt verkkokoulutukset (n=16).

Kysymyksessä 14 vastaajista 86 prosenttia on jokseenkin samaa mieltä tai täysin samaa mieltä verkkoperehdytysten löytämisen vaivattomuudesta. Vastaajista 93 prosenttia uskoo jokseenkin tai täysin, että suoritettavat verkkoperehdytykset tulevat auttamaan työssä. Vastaajista 93 prosenttia on myös sen kannalla, että verkossa perehtyminen on jokseenkin tai täysin itselle sopiva perehtymismuoto. (Kuvio 16.)

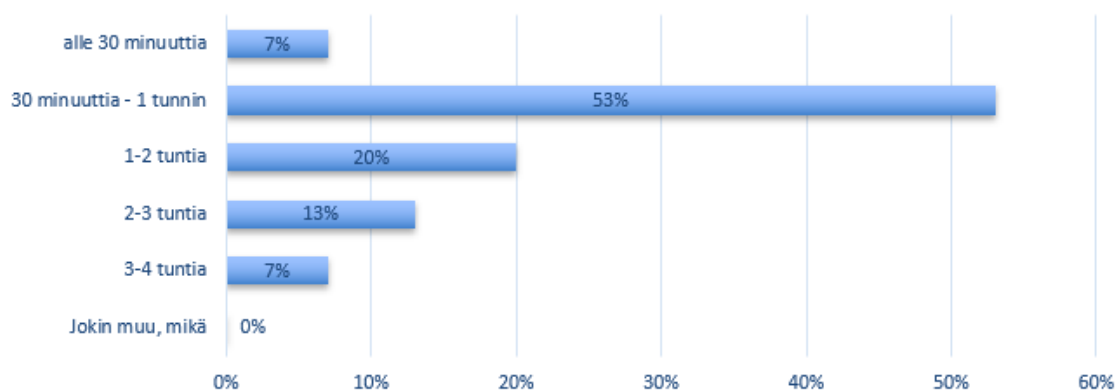
Oppiminen-osio ja verkkoperehdytykset



Kuvio 16. Oppiminen-osio ja verkkoperehdytykset (n=15).

Uusilta työntekijöiltä kysyttiin kysymyksessä 15, kuinka paljon heillä meni arvioilta aikaa Oppiminen-osiossa olevien verkkoperehdytysten tekemiseen. Hieman yli puolet vastaajista vastasi käyttäneensä aikaa 30 minuutista tuntiin. Vastaajista 33 prosenttia kertoi käyttäneensä aikaa tunnista kolmeen tuntiin ja 7 prosenttia (1 vastaaja) kolmesta neljään tuntiin. (Kuvio 17.) Kyselyyn vastanneista 80 prosenttia kokee, että verkkokoulutusten tekemiseen käytetyn ajan määrä oli sopivan kokoinen.

Käytin Oppiminen-osiossa minulle osoitettujen verkkokoulutusten tekemiseen arviolta aikaa



Kuvio 17. Verkkoperehdytyksiin arvioilta kulunut aika (n=15).

Kysymyksessä 17 kysyttiin vastaajilta avoimen kysymyksen muodossa Oppiminen-osion kehityskohteita sekä jäivätkö vastaajat kaipaamaan jotakin osiosta mahdollisesti puuttuvaa tietoa. Kysymykseen vastaaminen ei ollut pakollista kyselyn tekemisen jatkamisen kannalta ja siihen ei tullut lainkaan vastauksia.

5.2.4 Työmotivaatio, työhön sitoutuminen ja työnantajakuva

Viimeisen kysymysteeman kysymykset alkavat työmotivaation tasoa tiedustelulla kysymyksellä. Vastaajista 63 prosenttia kertoo omaavansa tällä hetkellä erinomaisen työmotivaation. Hyvä tai kohtalainen työmotivaatio on 37 prosentilla vastaajista. Kukaan kyselyyn vastanneista työntekijöistä ei vastannut olevansa heikosti motivoitunut työhönsä.

Kyselyn kysymyksessä 19 kysyttiin vastaajilta ensimmäistä sanaa, mikä heille tulee mieleen S-ryhmästä työnantajana. Kysymyksen avulla oli tavoitteena saada selville tietoa S-ryhmän työnantajakuvasta ja työntekijöiden mielikuvista S-ryhmästä työllistäjänä. Vastauksissa toistuivat useaan kertaan sanat luotettava, hyvä, reilu ja vakaa. Kaikki kysymykseen vastatut sanat ovat seuraavan kuvion sanapilvessä. (Kuvio18).



Kuvio 18. Sanapilvi – S-ryhmä työnantajana (n=16).

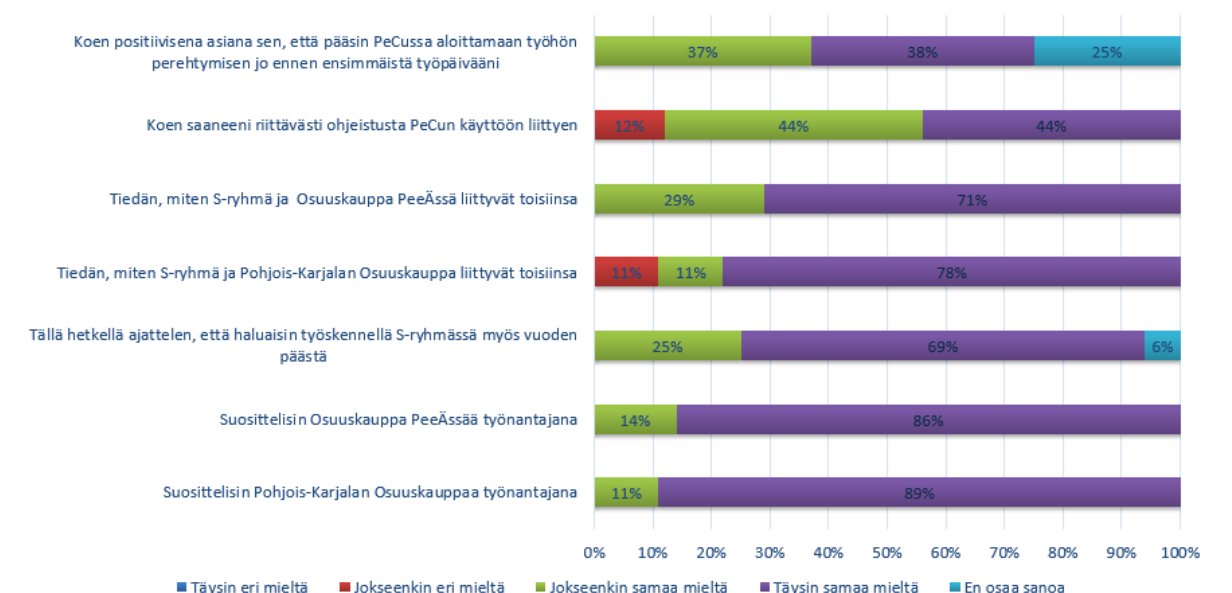
Kyselyn viimeisessä 20 kysymyksessä sivuttiin työhön sitoutumisen ja työnantajakuvan teemoja. Kysymys on matriisityyppinen ja siinä on myös yrityskohtaisia väittämiä. Osuuskauppa PeeÄssän työntekijöille ainoastaan osoitetussa väitteessä ”Tiedän, miten S-ryhmä ja Osuuskauppa PeeÄssä liittyvät toisiinsa” 71 prosenttia vastaajista kertoi tietävänsä toimijoiden yhteyden täysin ja 29 prosenttia kertoi olevansa asiasta jokseenkin samaa mieltä. Pohjois-Karjalan Osuuskaupan työntekijöille osoitetussa samankaltaisessa väitteessä S-ryhmän ja Pohjois-Karjalan Osuuskaupan yhteydestä toisiinsa 78 prosenttia vastasi tietävänsä yhteyden täysin.

Matriisin toinen yrityskohtainen väite liittyy työnantajan suositteluun muille. Osuuskauppa PeeÄssän työntekijöistä 86 prosenttia kertoi olevansa täysin samaa mieltä siitä, että voisi suositella Osuuskauppa PeeÄssää työnantajana. Pohjois-Karjalan Osuuskaupan työntekijöiden keskuudessa tilanne on melko sama. Pohjois-Karjalan Osuuskaupan uusista työntekijöistä 89 prosenttia on kyselyn tulosten mukaan täysin samaa mieltä siitä, että he voisivat suositella Pohjois-Karjalan Osuuskauppaa työnantajana.

Kyselyn vastausten mukaan 94 prosenttia vastaajista on täysin tai jokseenkin samaa mieltä siitä, että he ajattelevat tällä hetkellä, että haluaisivat työskennellä

S-ryhmässä myös vuoden päästä. Uusista työntekijöistä taas 44 prosenttia on täysin samaa mieltä siitä, että PeCun käyttöön saatu ohjeistus on ollut riittävää. Vastaajista 12 prosenttia (2 vastaajaa) on tästä jokseenkin eri mieltä. Kyselyssä selvitettiin myös, sitä miten työntekijät kokevat PeCussa perehtymisen aloittamisen ennen ensimmäistä työpäivää. Vastaajista 75 prosenttia oli täysin tai jokseenkin samaa mieltä siitä, että he kokivat positiivisena tämän asian.

Sitoutuminen ja työnantajakuva



Kuvio 19. Työhön sitoutuminen ja työnantajakuva (n=16, n=7 ja n=9).

Seuraavassa alaluvussa kerrotaan tutkimuksen tulos verkkoperehtymisen keskimääräisestä läpimenoajasta. Alaluvussa selviää myös verkkoperehtymisen kustannus yhtä uutta työntekijää kohden.

5.2.5 Verkkoperehtymisen keskimääräinen läpimenoaika ja kustannus

Verkkoperehtymisen keskimääräistä läpimenoaikaa selvitettiin tutkimuksessa kyselyn avulla. Kyselyssä kysyttiin uusilta työntekijöiltä arvioita siitä, kuinka kauan heillä meni aikaa verkkokoulutusten tekemiseen. Kyselyssä tarkoitettiin yleisiä, kaikille avoinna olevia verkkokoulutuksia, jotka on tehty ennen työsuhteen alkua. Kyselyssä kysyttiin myös, mitä perehdytyskoulutuksia työntekijät ovat tehneet PeCussa ennen työsuhteen alkua. Tämä kysyttiin muun muassa

sen takia, että keskimääräistä verkkoperehtymisen läpimenoaikaa laskiessa otetaan huomioon vain sellaiset vastaukset, joissa on tehty kaikki verkkoperehdytykset ennen työsuhteen alkua. Näin on luotettavampaa laskea verkkoperehtymiseen käytettyä aikaa, kun tiedetään, että kaikki vastaajat ovat tehneet saman verran koulutuksia.

Vastaajista vain 19 prosenttia vastasi tehneensä kaikki verkkoperehdytykset ennen työsuhteen alkua. Näin ollen keskimääräisen verkkoperehtymisen ajan laskentaan voitiin ottaa mukaan vain muutama vastaus kaikista vastauksista. Opin- näytetyössä keskimääräinen läpimenoaika laskettiin niin, että kaikki vertailukelpoiset vastaukset laskettiin yhteen ja saatu luku jaettiin niiden lukumäärällä. Näin saatiin tulokseksi keskimääräinen läpimenoaika. Koska kyselyssä aika-arvion kertomisessa lähes kaikki vastausvaihtoehdot olivat aikahaitareita, esimerkiksi 1–2 tuntia, laskettiin kaikista vastauksista ensin vastauksen keskikohta. Mainitsemassani esimerkissä aikahaitarin ajanjakson keskikohta on 1,5 tuntia. Verkkoperehtymisen keskimääräiseksi läpimenoajaksi saatiin edellä mainitun laskutoimituksen mukaisesti yksi tunti.

Kyselyn lisäksi opinnäytetyössä toteutettiin haastattelu, jossa haastateltiin SOK:n kehityspäällikköä Anne Räsästä. Haastattelun pääkysymyksenä oli kentan työntekijän keskimääräinen työn tuntihinta, jonka avulla olisi mahdollista laskea verkkoperehtymisen kustannusta. Haastattelun alussa kerrottiin haastateltavalle tutkimuksessa toteutetusta kyselystä ja kyselyyn vastanneiden toimialoista ja aiemmasta S-ryhmän työkokemuksesta. Taustatietoja kerrottiin sen vuoksi, että haastateltavalla olisi tarvittavat tiedot tuntihinnan määrittämiseksi.

Räsänen (2020) ehdotti haastattelussa, että tuntihinnan määrittämisessä voisi käyttää ajantasaisia kaupan alan ja matkailu- ja ravintola-alan työehtosopimuksissa määriteltäviä palkkoja. Koska vastanneista 50 prosenttia oli kaupan alan työntekijöitä ja puolet matkailu- ja ravintola-alan työntekijöitä voisi tuntipalkan laskea kaupan alan ja matkailu- ja ravintola-alan palkan keskiarvona. (Räsänen 2020.) Tämän laskentatavan avulla saatava tuntihinta on suuntaa antava, mutta

koska hinnat perustuvat työehtosopimusten taulukkopalkkoihin, lisää se hinnan luotettavuutta.

Kaupan alan työntekijöiden palkaksi laskelmassa valittiin B1 Myyjän palkka taulukosta "Muu Suomi" ja palkan vuositasoksi valittiin ensimmäisen vuoden palkka, koska kyselyn mukaan vain 13 prosentilla on työkokemusta S-ryhmästä yli kolme vuotta ja suurimmalla osalla kokemus on vähäistä tai sitä ei ole ollenkaan. Kyselyssä tulee ilmi vain työkokemus S-ryhmässä, joten tämä ei ole täysin luotettava tapa määrittää työntekijöiden aiempaa alan työkokemusta. Laskelmassa ensimmäisen vuoden palkka on kuitenkin melko neutraali valinta. Laskelmassa käytetään "Muu Suomi"- taulukon palkkaa siksi, että opinnäytetyön tutkimuksessa mukana olevat molemmat yritykset sijoittuvat kyseiselle alueelle. Tällä hetkellä voimassa olevan työehtosopimuksen mukaan myyjän ensimmäisen vuoden tuntipalkka on 11,23 euroa (Kaupan työehtosopimus 2020).

Matkailu- ja ravintola-alan työntekijöiden palkaksi on tutkimuksessa valittu vuositason 0–2 palkka palkkaryhmässä kaksi. Nämä valinnat on tehty siksi, että ne ovat mahdollisimman samalla tasolla laskelmaan valitun B1 myyjän ensimmäisen vuoden palkan kanssa. Tällä hetkellä voimassa olevan matkailu- ja ravintola-alan palkkataulukon mukaan tämä tuntipalkka on 10,36 euroa. (PAM 2021). Kun edellä mainitun kaupan alan myyjän ensimmäisen vuoden palkan ja matkailu- ja ravintola-alan työntekijän 0–2 vuoden palkan laskee yhteen ja jakaa laskettavien määrällä eli kahdella saadaan keskimääräiseksi tuntihinnaksi 10,80 euroa.

Kun on saatu selville verkkoperehtymisen keskimääräinen läpimenoaika sekä työntekijän työn tuntihinta voidaan laskea verkkoperehtymisen keskimääräinen kustannus. Kustannus lasketaan kertomalla tuntihinta 10,80 euroa keskimääräisellä verkkoperehtymiseen käytetyllä ajalla, joka on yksi tunti. Tutkimuksen laskelman perusteella PeCussa ennen työsuhteen alkua suoritettavien yleisten verkkoperehdytysten suorittamisen kustannus on 10,80 euroa. Tämän lisäksi työnantajalle koituu myös muita kuluja, kuten henkilösivukuluja, mutta olemme rajanneet niiden käsittelyn tutkimuksen ulkopuolelle. Rajauksen vuoksi tauluk-

kopalkkoihin perustuva kustannuksen laskenta sopii varsin hyvin verkkoperehtymisen kustannuksen laskentatavaksi. Laskelmat ovat yleisluontoisia ja niihin sisältyy epävarmuutta laskelmassa käytetyn suhteellisen vähäisen tutkimusaineiston vuoksi.

5.3 Tulosten vertaaminen aikaisempiin tutkimustuloksiin

Tässä alaluvussa verrataan tämän opinnäytetyön tutkimuksessa saatuja tuloksia soveltuvin osin aikaisempiin tutkimustuloksiin. Vertailun kohteena ovat Johdanto-luvussa esiteltyjen Eini Järven (2020), Heta Häikiön (2015) sekä Kaisla Lindin (2018) tekemien opinnäytetöiden tutkimustulokset.

Eini Järven (2020) tutkimuksen tulosten mukaan Workday-järjestelmän rekrytointiominaisuuden käyttötyytyväisyys ulkoisten työnhakijoiden keskuudessa on hyvällä tasolla. Vastaajista noin 90 prosenttia kokee järjestelmään kirjautumisen helppona ja järjestelmän helppokäyttöisenä. (Järvi 2020, 31.) Tutkimuksessani puolestaan tutkittiin Workday-järjestelmän Aloitustulojärjestelyt-osiota ja Oppiminen-osiota uuden työntekijän näkökulmasta. Tutkimuksessani selvisi, että osioiden käyttötyytyväisyys on myös hyvällä tasolla, sillä yhteensä 88 prosenttia vastaajista vastasi ”Täysin samaa mieltä” tai ”Jokseenkin samaa mieltä” väitteeseen ”Aloitustulojärjestelyt-osiota on mielestäni helppokäyttöinen”. Myös Oppiminen-osiota käyttö koetaan helpoksi, sillä yhteensä 87 prosenttia vastaajista vastasi ”Täysin samaa mieltä” tai ”Jokseenkin samaa mieltä” väitteeseen ”Löysin minulle osoitetut verkkoperehdytykset vaivattomasti”. Tutkimuksissa on tutkittu samaa Workday-järjestelmää, mutta sen eri toimintoja ja osioita. Tämän takia tutkimusten tulokset eivät ole vertailukelpoisia. Tuloksista voidaan kuitenkin päätellä, että Workday-järjestelmä toimii kokonaisuudessaan käyttäjien mielestä hyvin tutkittujen toimintojen osalta.

Järvi (2020) on tutkinut opinnäytetyössään myös sitä, onko hakuun käytetyllä laitteella yhteyttä rekrytointijärjestelmän käyttäjäkokemukseen. Yhteyttä ei tutkimuksessa voitu todentaa, sillä suurin osa vastaajista oli hakenut työtä näyttöpäätteellä. (Järvi 2020, 31.) Tutkimuksessani taas tarkasteltiin, millä laitteella

uusi työntekijä pääsääntöisesti käyttää PeCu-järjestelmää. Tutkimukseni vastauksista ilmeni, että vastaajista 87 prosenttia käyttää PeCua mobiililaitteella. Järven tutkimuksessa selvitettiin siis laitetta, jota käytetään työn hakemisessa ja tutkimuksessani taas selvitettiin, millä laitteella uusi työntekijä PeCua käyttää. Vaikka tulokset eivät mittauskohteen eroavaisuuden takia ole verrannollisia, ovat tulokset kuitenkin mielenkiintoisia. Tuloksista voidaan päätellä, että työtä hakiessa järjestelmää käytetään pääasiassa näyttöpäätteellä ja työsopimuksen valmistumisen jälkeen järjestelmää siirrytään käyttämään pääasiassa mobiililaitteella.

Heta Häikiön (2015, 35) tekemän tutkimuksen tulosten mukaan Nuorten Ystävät-yrityksellä käytössä olevan uuden SympaHR-henkilötietojärjestelmän käyttömukavuutta voisi parantaa se, että järjestelmän käyttöön olisi mahdollista perehtyä kauemmin. Tutkimuksessani taas selvitettiin muun muassa sitä, kokivatko uudet työntekijät saaneensa riittävästi ohjeistusta PeCu-järjestelmän käyttöön liittyen. Tutkimukseni tuloksista on pääteltävissä, että riittävä ohjeistus järjestelmän käyttöön parantaa järjestelmän käyttökokemusta. Vaikka tutkimuksessa tutkitaan eri henkilöstötyön järjestelmiä ja tulokset eivät siten ole verrannollisia, voidaan kuitenkin todeta, että perehtymiseen ja järjestelmiin tutustumiseen on tärkeää varata aikaa järjestelmien käyttötyytyväisyyden takaamiseksi.

Kaisla Lindin vuonna 2018 tekemän tutkimuksen tulosten mukaan työntekijän työhön sitoutumiseen vaikuttavia tekijöitä on useita. Niitä ovat muun muassa esimies-alaisuuden haasteet sekä se, että jos työntekijä kokee kertomansa kehitysehdotukset merkityksettömiksi. (Lind 2018, 23–25.) Tutkimuksessani vastaajilta kysyttiin, kokivatko he saaneensa esimieheltään tukea Saapuneetkansion tehtävien tekemiseen. Vastaajista 75 prosenttia vastasi myöntävästi ja 25 prosenttia kertoi, että ei ollut saanut esimieheltä tukea. Tulosten perusteella ei voi yleistettävästi tehdä johtopäätöksiä siitä, että tämä olisi vaikuttanut kielteisesti vastanneiden sitoutumisen tasoon. Tutkimukseni kysymyksiin, joissa pyydettiin kehitysehdotuksia, ei tullut kehitysideoita tarjoavia vastauksia. Mikäli ehdotuksia olisi tullut, olisi ollut ehdottoman tärkeää huolehtia, että niihin tartutaan niin vastaajan sitoutumisen tason kuin järjestelmän kehittämisenkin puolesta.

6 Johtopäätökset ja pohdinta

6.1 Johtopäätökset

Kyselytutkimuksen mukaan uusien työntekijöiden ajatukset ja käyttökokemukset PeCun Aloitusjärjestelyt-osiosta ja sen sisällöstä ovat pääsääntöisesti positiivisia ja hyvällä tasolla. Suurin osa vastaajista kokee osion käytön sujuvana, sillä 88 prosenttia vastaajista kertoo olevansa täysin tai jokseenkin samaa mieltä siitä, että osio on helppokäyttöinen. Vastaajat ovat myös sitä mieltä, että osio ja sen sisältämät tehtävät löytyivät vaivattomasti. Myös tyytyväisyys Oppiminen-osioon ja sen sisältöön on hyvällä tasolla, sillä vastaajista 86 prosenttia kokee, että itselle osoitetut verkkoperehdytykset löytyivät osiosta täysin tai jokseenkin vaivattomasti. Oppiminen-osion koulutuksia pidetään myös hyvin merkityksellisinä, sillä 93 prosenttia vastaajista on vastannut ”täysin samaa mieltä” tai ”jokseenkin samaa mieltä” väitteeseen ”Uskon, että suorittamani verkkoperehdytykset tulevat tukemaan osaamistani työssäni”.

Kyselyn tulosten mukaan PeCun käyttökokemukseen ja ajatuksiin järjestelmästä vaikuttaa merkittävimmin työntekijän kokema tuen ja ohjeistuksen määrä. Koetun tuen ja ohjeistuksen vähäisyys tai puute on nähtävissä tuloksissa heikompana tyytyväisyytenä PeCuun sekä sen alhaisempana käyttötaitona. Pääsääntöisesti vastaajat, jotka taas ovat kokeneet tuen ja ohjeistuksen riittävänä ja joilla on positiivinen PeCun käyttökokemus ovat tulosten perusteella motivoituneempia tekemään työtä. Samaa yhteyttä ei kuitenkaan voida todeta sitoutumisen ja työnantajakuvan kohdalla. Vastaajista 69 prosenttia on vastannut ”Täysin samaa mieltä” ja 25 prosenttia ”Jokseenkin samaa mieltä” väitteeseen ”Tällä hetkellä ajattelen, että haluaisin työskennellä S-ryhmässä myös vuoden päästä”. Vastausten perusteella työntekijöiden sitoutumisen taso on siis pääsääntöisesti hyvällä tasolla PeCun käyttöön liittyvistä kokemuksista riippumatta. Yli 85 prosenttia vastaajista on taas jokseenkin tai täysin samaa mieltä siitä, että suosittelisi itse työnantajaansa muille. Kyseisiin vastauksiin ei ole yhdistettävissä merkittävää yhteyttä tuen ja ohjeistuksen saamisen kanssa. Vastaajien mielikuvaan työnantajasta mahdolliset heikommat kokemukset PeCusta eivät

siis ole tulosten perusteella merkittävästi vaikuttaneet. Sanat, jotka tulivat ensimmäisenä vastaajille mieleen S-ryhmästä työnantajana, vahvistivat myös tulkintaa hyvästä työnantajakuvasta.

Opinnäytetyön luvussa kolme kerrottiin, että Viitalan (2014, luku 3) mukaan sitoutumisen syntyemiselle on ensin luotava hyvät olosuhteet yrityksessä, jotta sitoutumista organisaatioon voi alkaa syntymään. Tutkimukseni tulokset eivät kuitenkaan tue kirjallisuutta, sillä kyselyn tuloksista on nähtävissä, että vaikka työnantajan toimipaikoissa käytössä oleva henkilöstöhallintajärjestelmä ei olisi työntekijöiden mielestä aivan ihanteellisesti toimiva, voi sitoutuminen olla kuitenkin hyvällä tasolla. Vaikka organisaatiossa olosuhteet eivät siis olisikaan aina kaikilta osin suotuisat, voi tutkimukseni mukaan työhön sitoutumista syntyä.

Kyselyn tulosten mukaan taustakysymyksissä käsitellyillä asioilla ei ole yleistettävää ja luotettavasti todennettavaa yhteyttä PeCun käyttötyytyväisyyteen. Esimerkiksi vastaajien ikä, aikaisempi työkokemus S-ryhmässä tai aikaisempi kokemus PeCun käytöstä eivät siis ole vastausten perusteella määräävässä asemassa vastaajien kokemuksen muodostumisessa PeCu-järjestelmästä. Taustamuuttujien vaikutusta PeCun käyttötyytyväisyyteen tutkittiin vertailemalla kyselytutkimuksen tuloksia ja pohtimalla niiden yhteyttä.

Kyselyn tulosten perusteella uudet työntekijät ovat ottaneet hyvin vastaan PeCuun pääsyn ja siellä perehtymisen aloittamisen ennen työsuhteen alkua. Vastaajista 75 prosenttia on kokenut täysin tai jokseenkin positiivisena asiana sen, että PeCuun pääsi perehtymään jo ennen varsinaista työskentelyn aloittamista. Vastauksen luotettavuutta kuitenkin heikentää se, että tulosten mukaan vain 25 prosenttia vastaajista on kertonut tehneensä perehdytyskoulutuksia ennen ensimmäistä työpäivää. Vastaajista 63 prosenttia on kertonut tehneensä Saapuneet-kansion tehtäviä ennen työsuhteen alkua, joka kompensoi tuloksen luotettavuutta. Luotettavuutta parantaa toisaalta myös se, verkkoperehdytyksiä ennen työsuhteen alkua tehneet vastaajat ovat vastanneet täysin tai jokseenkin samaa mieltä PeCuun pääsyyn ja perehtymisen aloittamiseen liittyvään väitteeseen ”Koen positiivisena asiana sen, että pääsin PeCussa aloittamaan työhön perehtymisen jo ennen ensimmäistä työpäivääni”.

Tutkimuksen tulosten mukaan yli 60 prosenttia vastaajista, jotka kokevat täysin tai jokseenkin positiivisena asiana PeCussa perehtymisen aloittamisen ennen ensimmäistä työpäivää ovat myös jokseenkin tai täysin samaa mieltä siitä, että tämän hetken ajatuksen mukaan he haluaisivat työskennellä S-ryhmässä myös vuoden kuluttua. Tutkimuksen tulosten perusteella voidaan ajatella, että perehtymisen aloittamisella ennen työsuhteen alkua voi olla vaikutusta työntekijöiden sitoutumisen tasoon. Johtopäätöksen luotettavuutta kuitenkin heikentää se, että osa vastaajista on tehnyt kertomansa mukaan verkkoperehdytyksiä vasta työsuhteen alettua. Myös otoksen suhteellisen pieni määrä vaikuttaa tuloksen luotettavuuteen.

Opinnäytetyön kyselytutkimuksen vastausprosentti on 52 prosenttia, minkä valossa kyselytutkimus onnistui melko hyvin. Toki tutkimuksen tulokset voisivat olla luotettavampia, mikäli vastausprosentti olisi korkeampi. Tutkimustuloksissa on muun muassa vastausten määrän takia epävarmuutta, mikä vaikuttaa tulosten luotettavuuteen. Esimerkiksi kyselyn tulosten mukaan 20 prosenttia vastaajista ei koe verkkoperehdytyksiin arvioilta kulunutta aikaa sopivana. Tulosten perusteella verkkoperehdytysten tekemiseen on voitu ajatella menneen liian paljon aikaa, mutta päätelmää ei voida kuitenkaan pitää luotettavana vastausten vähäisyyden vuoksi.

Verkkoperehtymisen läpimenoajan laskennan luotettavuutta heikentää se, että laskentaan pystyttiin ottamaan mukaan vain 19 prosenttia vastauksista. Tällä valinnalla pyrittiin kuitenkin pitämään laskelmissa mukana olevien vastausten luotettavuus hyvänä. Suurin osa vastaajista kertoi tehneensä verkkoperehdytyksiä ensimmäisen työpäivän jälkeen, mutta koska vastauksesta ei ole pääteltävissä, ovatko työntekijät tehneet kaikki perehdytykset vai vaan osan, vastauksia ei ollut mahdollista ottaa mukaan laskelmaan. Verkkoperehdytysten tekemisessä työsuhteen alettua ja läpimenoajan laskemisessa olisi ollut toinenkin luotettavuutta heikentävä tekijä, sillä työntekijöillä on työsuhteen alettua mahdollista tehdä jo yrityskohtaisia koulutuksia PeCussa. Koska tähän on silloin jo mahdollisuus, ei voida tietää, ovatko tämän vastausvaihtoehdon valinneet tehneet pelkästään yleisiä vai myös yrityskohtaisia koulutuksia. Tämä olisi voinut

vääristää yleisten koulutusten tekoon käytettyä aikaa. Vaikka vain vajaa viidesosa vastauksista oli mahdollista ottaa laskentaan mukaan, oli tällä tutkimusaineiston rajauksella kuitenkin luotettavampaa selvittää yleisten koulutusten suorittamiseen käytettyä aikaa.

Kysyttäessä verkkoperehdytysten tekemisestä ennen työsuhteen alkua vastausvaihtoehdoksi oli kuitenkin laitettava myös ”En tehnyt verkkoperehdytyksiä ennen ensimmäistä työpäivääni, mutta olen tehnyt niitä/ne tähän päivään mennessä”, sillä oli mahdollista, että kaikki työntekijät eivät ole kirjautuneet PeCuun ennen työsuhteen alkua. Mikäli vastausvaihtoehto ei olisi ollut, olisivat vastaukset voineet vääristyä myös tämän takia. Verkkoperehtymisen keskimääräisen läpimenoajan ja kustannuksen laskennassa tulosten luotettavuus jäi todennäköisesti tämän vastausvaihtoehdon takia matalammaksi, kuin koko vastaajamäärällä olisi ollut mahdollista saavuttaa. Yksittäisen ja moneen asiaan vaikuttavan 13 kysymyksen tuloksen mahdollisimman korkea luotettavuus koettiin kuitenkin myös tärkeäksi asiaksi tulosten kannalta. Laskelmat keskimääräisestä perehtymiseen käytetystä ajasta ja sen kustannuksesta tehtiin aikaisemmissa luvuissa esiteltyihin laskentakaavoihin ja asiantuntijahaastatteluun perustuen, joka vaikuttaa positiivisesti tulosten luotettavuuteen.

Kyselyn tulosten tarkastelussa on täytynyt ottaa huomioon myös ulkoisia seikkoja. Esimerkiksi vastausten keräämisajanjaksolla PeCussa olleet tilapäiset ongelmat uusien työntekijöiden varsinaisten tunnusten kanssa on yksi merkittävä epävarmuustekijä tuloksille. Vastausprosenttiin on taas voinut vaikuttaa se, että kysely toteutettiin vain suomen kielellä. PeCun tehtävässä olleessa saatekirjeessä kerrottiin uudelle työntekijälle kyselyn olevan vain suomeksi. Mikäli vastaaja koki suomen kielen taidon puutteelliseksi, hänellä oli mahdollisuus ohittaa tehtävä. Tämä on voinut vaikuttaa siihen, kuinka moni on vastannut kyselyyn.

Tutkimuksen yhtenä tavoitteena oli löytää kyselyn avulla kehitysehdotuksia, joiden avulla perehdyttämistä ja PeCu-järjestelmää voitaisiin kehittää nykyistä paremmaksi. Kyselyn avoimiin kysymyksiin, joissa vastaajilta kysyttiin Aloitusjärjestelyt-osioon ja Oppiminen-osioon liittyviä kehitysehdotuksia ei tullut lainkaan kehitysehdotuksia. Vaikka vastausten perusteella uudet työntekijät ovat varsin

tyytyväisiä osioihin voidaan kuitenkin todeta, että Aloitusjärjestelyt-osion käytön vaivattomuudessa ja Saapuneet-kansion tehtävien ymmärrettävyydessä olisi kehitettävää. Päätelmät perustuvat siihen, että ainoastaan edellä mainittuja asioita käsitelleissä kyselyn väitteissä pieni osa vastaajista oli valinnut vastausvaihtoehdon ”täysin eri mieltä”. Kyseessä on kuitenkin hyvin pieni osuus, mikä laskee päätelmän luotettavuutta. Tutkimuksen tuloksista oli havaittavissa myös muita kehityskohteita. Koska tutkimuksen tulokset osoittivat, että valtaosa kyseeseen vastanneista uusista työntekijöistä käyttää PeCua pääasiassa mobiililaitteella, olisi PeCun mobiiliversion kehittämiseen hyvä kiinnittää huomiota. Tulosten perusteella myös perehdyttämiseen ja PeCun käytön ohjeistamiseen on syytä panostaa voimakkaammin.

6.2 Pohdinta

Tämän opinnäytetyön tutkimuksen tulokset tukevat luvun kolme painottamaa työntekijöiden perehdyttämisen merkitystä. Kuten myös alaluvussa 6.1 jo mainittiin PeCun käyttökokemukseen ja tyytyväisyyteen suurin vaikuttava tekijä on työntekijän kokemus ohjeistamisen ja esimiehen tuen riittävydestä. Kun ohjeistaminen eli PeCun käyttöön perehdyttäminen on koettu riittäväksi, ovat työntekijät kokeneet työmotivaationsa myös pääosin paremmaksi. Perehdyttämisen merkitys korostuu entisestään myös koko liiketoiminnan näkökulmasta, kun tuloksista voidaan nähdä, että sillä on vaikutusta työntekijän motivaatioon. Kuten Honkanen ja Nevalainen (2005, 9) täsmentävät motivoitunut henkilöstö on yrityksen avainresurssi.

Tutkimuksessa kerrottiin aikaisemmin myös perehdyttämisestä ennen työsuhteen alkua ja sen hyödyistä työhön sitoutumisessa. Opinnäytetyön tutkimuksen tulosten mukaan perehtymisen aloittamisella ennen työsuhteen alkua voi olla positiivisia vaikutuksia työntekijän sitoutumisen tasoon, mutta Johtopäätökset-alaluvussa esiteltyjen epävarmuustekijöiden takia tätä johtopäätöstä ei voida pitää kovin luotettavana. Aikaisemmissa luvuissa kerrotuista perehdytyksen onnistumisen positiivisista vaikutuksista työntekijän sitoutumisen tasoon ei tutkimukseni tuloksista kuitenkaan löytynyt yleistettäviä kirjallisuutta tukevia tuloksia.

Uskon, että tulokseen voi osaltaan vaikuttaa se, että vastaajat ovat yritysten uusia työntekijöitä ja tutkimus toteutettiin työsuhteiden alkuvaiheessa. Tulokset voisivat olla erilaisia kokeneempien työntekijöiden vastatessa tutkimukseen. Hieman yrityksessä kokemusta kartuttanut työntekijä voi omata laajemman ymmärryksen yrityksen perehdytysprosessista, verrata omaa kokemustaan siihen ja pohtia sen merkitystä sitoutumisen tasoon.

Tämän opinnäytetyön luvussa kolme kerrottiin myös yrityksen työnantajakuvasta ja sen välittämisen merkityksestä ihmisille muun muassa uusien osaajien löytämisen kannalta. Tutkimuksessani selvitettiin uusien työntekijöiden ajatuksia S-ryhmästä ja omasta osuuskaupasta eli siitä, millaisena uudet työntekijät näkivät näiden toimijoiden työnantajakuvat. Tutkimuksen tuloksista kävi ilmi, että kyselyyn vastanneilla työntekijöillä on positiivinen kuva S-ryhmästä sekä Osuuskauppa PeeÄssästä ja Pohjois-Karjalan Osuuskaupasta työnantajina. Sekä Pohjois-Karjalan Osuuskaupan että Osuuskauppa PeeÄssän uusista työntekijöistä yli 85 prosenttia kertoo, että voisi suositella omaa työnantajaansa työnhakijoille. Tämä viestii hyvästä työnantajakuvasta. Tutkimuksessa selvitettiin myös vastaajien mielteitä S-ryhmästä kysymyksellä ”Mikä on ensimmäinen sana, mikä tulee mieleen ajatellessasi S-ryhmää työnantajana?”. Kysymykseen saadut vastaukset osoittavat, että vastaajilla on varsin positiivinen mielikuva S-ryhmästä. Kuten tutkimuksen Johtopäätökset-alaluvussa käy ilmi, toimijoiden työnantajakuvat ovat vastaajien keskuudessa hyvät riippumatta heidän PeCun käyttökokemuksesta tai kokemastaan perehdytyksen riittävydestä. Voidaan siis todeta, että yritykset ovat onnistuneet luomaan vahvat työnantajakuvat, joita perehdytykseen tai PeCun käyttöön liittyvät asiat eivät kykene horjuttamaan.

Verkko-oppiminen ja verkossa työhön perehtyminen on hyvin yleinen ja vahvasti yleistyvä tapa perehdyttää uusia työntekijöitä. Kuten tutkimuksen luvussa kolme Laapion (2019a) sanoin kerrottiin, verkossa perehdyttämisellä ei kuitenkaan ole tarkoitus syrjäyttää työpaikalla tapahtuvaa perehdyttämistä, vaan tukea sitä. S-ryhmässä uusia työntekijöitä perehdytetään PeCu-järjestelmässä ennen työsuhteen alkua ja sen aikana. Tutkimuksessani S-ryhmän uusilta työntekijöiltä kysyttiin, kuinka he kokevat verkossa perehtymisen. 93 prosenttia vastaajista vastasi jokseenkin tai täysin samaa mieltä väitteeseen ”Koen verkossa

työhön perehtymisen itselleni sopivaksi perehtymismuodoksi”. Kun otetaan huomioon myös raportissa aiemmin esitellyt vastaajien pääosin positiiviset kokemukset PeCu-järjestelmässä perehtymisestä, voidaan todeta, että verkkoperehdyttäminen työpaikalla tapahtuvan perehdyttämisen tukena on onnistunut vastaajien kohdalla varsin hyvin.

Tutkimuksessa selvitettiin myös verkkoperehdytysten tekemisen aika-arvio sekä niiden suorittamisesta aiheutuva kustannus yhtä uutta työntekijää kohden. Aika-arvio on laskettu hyödyntäen vain murto-osaa kyselyn vastauksista, minkä vuoksi sen luotettavuutta ei voida pitää korkealla tasolla. Läpimenoajan arvion heikon luotettavuuden takia myös kustannuksen laskemiseen aiheutui epävarmuutta. Laskelmat toteutettiin aikaisemmin kerrottuja lainalaisuuksia hyödyntäen. Tutkimuksessa saatuja tuloksia hyödynnetään Suomen Osuuskauppojen Keskuskunnassa kehitystyön tuloksina (Humaljoki 2021).

Tutkimuksen tulosten yhteenvetona voidaan todeta, että S-ryhmän uudet työntekijät ovat pääosin tyytyväisiä PeCun Aloitusjärjestelyt- ja Oppiminen-osioihin sekä niiden sisältöihin. Voidaan myös todeta, että hyvällä ja laadukkaalla perehdyttämisellä on todella suuri merkitys työsuhteen alkuvaiheessa ja sillä voidaan vaikuttaa työntekijän käyttökokemukseen ja käyttötyytyväisyyteen uusista IT-järjestelmistä. Uskon, että tämä pätee myös esimerkiksi uusien työtehtävien oppimiseen. Kun perehdyttämiseen panostetaan yrityksessä voi se vaikuttaa positiivisesti työntekijöiden työmotivaation tasoon. Tutkimuksen tulosten mukaan PeCun käyttökokemukset eivät kuitenkaan vaikuttaneet merkittävästi vastaajien mielikuviin toimijoista tai työhön sitoutumisen tasoon. Opinnäytetyön tutkimuksen avulla S-ryhmätasoinen perehdyttämisen mittaaminen saatiin alulle ja uskon, että tutkimuksen tulokset toimivat varsin hyvin perehdyttämisen KPI-mittareiden luomisen tukena S-ryhmässä.

Opinnäytetyön tutkimusta suunnitellessa, toteuttaessa ja raportoidessa olen opinut todella paljon uusia taitoja ja asioita, joista usko olevan apua tulevaisuuden työelämässäni. Vaikka oman opiskelun ja työn organisointi ja aikatauluttaminen ovatkin olleet itselleni hyvin tuttuja ja hyvin onnistuvia asioita, opin

opinnäytetyötä tehdessä kuitenkin uutta myös niiden saralla. Tämä työ on ensimmäinen laajempi tutkimuksellinen kuin kirjallinenkin työ, jonka olen tehnyt, ja sen takia olenkin harjaantunut työn aikatauluttamisessa ja tekemisessä. Opinnäytetyön tutkimusta toteuttaessa ja siitä raportoidessa opin kyselytutkimuksen tekemisestä ja tulosten analysoinnista. Opinnäytetyöprojektin aikana sain tehdä myös tiivistä yhteistyötä eri sidosryhmien kanssa, mikä on varmasti kehittänyt myös vuorovaikutus- ja yhteistyötaitojani edelleen paremmiksi. Opinnäytetyön aiheeseen vahvasti linkittyvän PeCu-järjestelmän ymmärtäminen ja sen käytön hallitseminen on parantunut myös suuresti opinnäytetyön tekemisen aikana. PeCu-osaamisen kartuttamisesta minulle on erittäin paljon hyötyä nykyisessä työssäni SOK:lla. Opinnäytetyön tekoprosessi opetti minulle siis monia työelämätaitoja ja kehitti minua myös ammatillisesti.

6.3 Luotettavuus

Tutkimusta tehdessä tavoitteena on luotettavat ja virheettömät tutkimustulokset. Vaikka tutkimuksen toteuttamisessa virheitä koitetaan välttää, on virheiden mahdollisuus kuitenkin olemassa. Tämän takia tutkimuksen luotettavuutta ja validiutta eli tutkimuksen pätevyyttä on tärkeää tutkia. Tutkimus on validi, kun se mittaa asiaa, jota on alun perin suunniteltukin mitattavan. Tutkimuksen luotettavuuteen liittyy keskeisesti myös reliabelius eli tutkimuksen tulosten pitävyyden. Kun tulokset eivät muutu eri tutkimuskierroksilla, ovat tulokset silloin reliabeleja ja luotettavia. (Hirsjärvi ym. 2008, 226.)

Koko tutkimuksen luotettavuutta on syytä tutkia reliabiliteetin ja validiteetin näkökulmista. Jotta tutkimus voidaan luokitella luotettavaksi, on tutkimus osoitettava edustavalle joukolle, tutkimuksen vastausprosentin on oltava riittävän suuri ja tutkimusongelmaan on saatava vastaus. (Heikkilä 2014, 178.) Opinnäytetyön tutkimuksessa kysely osoitettiin 31 uudelle työntekijälle, joista 16 vastasi kyselyyn. Näin ollen tutkimuksen vastausprosentiksi muodostui 52 prosenttia. Kyselyn otantamäärä määräytyi tutkimukseen osallistuneiden osuuskauppojen yhteyshenkilöiden kanssa keskustellessa. Tutkimuksen otoskoko on siis tavoitteiden mukainen eli siten myös edustava. Tutkimusta voidaan pitää onnistuneena ja tutkimuksen tuloksia pääosin valideina, sillä tutkimuksessa saatiin

vastaukset tutkimuskysymyksiin. Vastausprosentin ollessa kuitenkin vain hieman yli 50 prosenttia tulosten luotettavuus hieman heikkenee, sillä otannan määrä on varsin suppea. Eräiden tutkimusongelmien ratkaisemisessa hyödynnettiin myös matalampaa vastausprosenttia, minkä vuoksi tulosten luotettavuus myös kärsii. Tämä tehtiin sen takia, että yksittäisen kysymyksen vastausten luotettavuus säilyisi hyvänä. Tuloksia ei voida myöskään yleistää, sillä kyselytutkimuksessa selvitettiin S-ryhmään kuuluvista yrityksistä vain Pohjois-Karjalan Osuuskaupan ja Osuuskauppa PeeÄssän uusien työntekijöiden ajatuksia.

Opinnäytetyön tutkimuksessa on luotettavuutta heikentäviä asioita, joista merkittävin on vastausprosentti. Tutkimuksessa on kuitenkin noudatettu luotettavuuteen tähtäävää tutkimusotetta, sillä opinnäytetyön kyselytutkimus toteutettiin anonyyminä ja luottamuksellisena. Opinnäytetyön kyselytutkimuksen saatekirjeessä sekä kyselyn ensimmäisellä sivulla kerrotaan kyselyyn vastaavalle henkilölle, että kysely on anonyymi, eikä vastaajia ole mahdollista tunnistaa vastausten perusteella. Myös tutkimuksessa toteutettu asiantuntijahaastattelu toteutettiin luottamuksellisesti.

Kyselyn toteuttamisen jälkeen kyselyn kysymyksiä, läpimenoaikaa ja kyselyn luotettavuutta pohtiessa ajattelen, että esimerkiksi jonkin lisäkysymyksen avulla olisi voinut olla mahdollista saavuttaa luotettavampi tulos läpimenoajan laskennassa. Koska kysymystä 13 ei olisi voinut muuttaa, olisi uuden kysymyksen lisääminen ollut varmasti paras vaihtoehto selvittäessä verkkoperehtymisen läpimenoaikaa luotettavammin. Myös työntekijän työhön sitoutumisesta olisi voinut saada kattavampia ja luotettavampia tuloksia muutaman lisäkysymyksen avulla.

6.4 Jatkotutkimuskohteita

Opinnäytetyön tutkimuksen päätavoitteena oli saada aikaan alkusysäys perehdyttämisen onnistumisen mittaamiselle S-ryhmässä opinnäytetyön kyselyn avulla. Tavoitteessa onnistuttiin, mutta perehdyttämisen onnistumisen mittaa-

mista olisi tärkeää jatkaa S-ryhmässä myös tulevaisuudessa. Jatkuvan ja säännöllisen mittaamisen avulla S-ryhmässä mahdollistuisi ajantasaisen tiedon hyödyntäminen päätöksenteossa ja PeCu-järjestelmän kehitystyössä. Samantapaisen tai tarpeen mukaan muokattavan kyselytutkimuksen toteuttaminen uudelleen samojen tai vaihtoehtoisesti eri S-ryhmän yritysten uusille työntekijöille olisi erittäin tärkeää ja tulokset olisivat mahdollisesti myös silloin mielenkiintoista luettavaa. Kyselyn toteuttaminen uusille työntekijöille olisi tärkeää myös silloin, jos PeCu-järjestelmässä tehdään uudistuksia työsuhteen alkumetreihin.

Olisi mielenkiintoista, jos samantapainen kysely toteutettaisiin myös eri toimien työntekijöille, kuten asiantuntijoille. Myös kyselyn toteuttaminen työntekijöille, jotka ovat käyttäneet PeCua esimerkiksi muutaman kuukauden tai vuoden, voisi kertoa uudenlaista tietoa työntekijöiden ajatuksista PeCusta ja sen käytöstä varsinaisilla tunnuksilla. Kokeneemmille S-ryhmän työntekijöille suunnattavan kyselyn avulla voisi saada myös kattavampaa tietoa muun muassa PeCun käyttökokemusten mahdollisista vaikutuksista työntekijöiden sitoutumisen tasoon tai työnantajakuvaan.

Jatkotutkimuskohteena voisi olla myös työntekijöiden, niin uusien kuin kokeneempienkin käyttökokemukset ja kehitysehdotukset yksinomaan PeCu-järjestelmän mobiiliversiosta. Tämä olisi mielenkiintoinen sekä erittäin hyödyllinen tutkimuskohde, sillä 87 prosenttia tutkimukseni vastaajista kertoi käyttävänsä PeCua pääasiassa mobiililaitteella. S-ryhmässä tällaisen tutkimuksen tulosten anti voisi olla merkittävä apu mahdollisessa PeCun mobiiliversioiden kehittämisessä.

Lähteet

- Alastalo, M. & Åkerman, M. 2010. Asiantuntijahaastattelun analyysi: faktojen äärellä. Teoksessa Ruusu vuori, J., Nikander, P. & Hyvärinen, M. (toim.). Haastattelun analyysi. Tampere: Vastapaino, 372–392.
- Aloitusjärjestelyt. 2020. SOK:n sisäinen materiaali. Vain sisäiseen käyttöön. 22.2.2021.
- Bruun, N. & von Koskull, A. 2012. Työoikeuden perusteet. Helsinki: Talentum.
- Emine. 2019. Näin työnantajakuva ja työnantajabrändi eroavat toisistaan. 26.4.2019. <https://emine.fi/nain-tyonantajakuva-ja-tyonantajabrändi-eroavat-toisistaan/>. 1.12.2020.
- Eriksson, P. & Koistinen, K. 2014. Monenlainen tapaustutkimus. Kuluttajatutkimuskeskus. [https://helda.helsinki.fi/bitstream/handle/10138/153032/Tutkimuksia%20ja%20selvityksi%E4%2011%202014%20Monenlainen%20tapaustutkimus Eriksson Koistinen.pdf?sequence=1](https://helda.helsinki.fi/bitstream/handle/10138/153032/Tutkimuksia%20ja%20selvityksi%E4%2011%202014%20Monenlainen%20tapaustutkimus%20Eriksson%20Koistinen.pdf?sequence=1). 8.2.2021.
- Heikkilä, T. 2014. Tilastollinen tutkimus. Helsinki: Edita.
- Helsilä, M. 2002. Käytännön henkilöstötyö. Helsinki: Tammi.
- Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2008. Tutki ja kirjoita. Helsinki: Tammi.
- Honkanen, H. & Nevalainen, V. 2005. Johdanto. Teoksessa Honkanen, H. (toim.). Henkilöarviointi työelämässä. Helsinki: Edita, 7–11.
- Hoppe, T. & Laine, T. 2014. Työnhakuopas: Mitä, miten, missä? Helsinki: Talentum. Alma Talent Bisneskirjasto. 8.2.2021.
- Humaljoki, H. 2020. Kehityspäällikkö. SOK. Sähköpostikirjeenvaihto, syksy 2020. 12.12.2020.
- Humaljoki, H. 2021. Kehityspäällikkö. SOK. Sähköpostikirjeenvaihto, talvi 2021. 19.2.2021.
- Hyttinen, M. & Korte, A. 2019. Työoikeuden perusteet. Helsinki: Books on Demand. Karelia-ammattikorkeakoulun Ellibs-kirjaston kokoelma. 4.2.2021.
- Häikiö, H. 2015. Esimiesten näkemyksiä nuorten ystävien henkilötietojärjestelmästä. Oulun ammattikorkeakoulu. Liiketalouden koulutusohjelma. Opinnäytetyö. https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/93000/Haikio_Heta.pdf?sequence=1&isAllowed=y. 2.2.2021.
- Intro. 2020. Voiko perehdytyksen vaikutusta mitata? 26.2.2020. <https://intro.fcgtalent.fi/blogit/voiko-perehdytyksen-vaikutusta-mitata/>. 20.1.2021.
- Jackson, T. 2020. 18 Key Performance Indicator (KPI) Examples Defined. ClearPoint Strategy. <https://www.clearpointstrategy.com/18-key-performance-indicators/>. 30.11.2020.
- Joki, M. 2018. Henkilöstöasiantuntijan käsikirja. Helsinki: Kauppakamari. Kauppakamarin ammattikirjasto. 2.2.2021.
- Jokivuori, P. 2002. Sitoutuminen työorganisaatioon ja ammattijärjestöön. – Kilpailevia vai täydentäviä? Jyväskylän yliopisto. <https://jyx.jyu.fi/bitstream/handle/123456789/13345/1/9513913503.pdf>. 20.1.2021.

- Jyväskylän yliopisto. 2012. Kyselyn vastausten analysoimiseen käytettävien mallien tekeminen. <https://www.jyu.fi/digipalvelut/fi/ohjeet/korppi-ohjeet/kyselyt/ukk/kyselyn-vastausten-analysointi/mallien-tekeminen>. 26.1.2021.
- Järvi, E. 2020. Workday-rekrytointijärjestelmän työnhakijakokemus. Haaga-Helia ammattikorkeakoulu. Liiketalouden koulutusohjelma. Opinnäytetyö. https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/340570/Jarvi_Eini.pdf?sequence=2&isAllowed=y. 8.10.2020.
- Järvinen, P. & Järvinen, A. 2004. Tutkimustyön metodeista. Tampere: Tampereen Yliopistopaino Oy.
- Kauhanen, J. 2012. Henkilöstövoimavarojen johtaminen. Helsinki: Talentum. Alma Talent Verkkokirjahylly. 7.2.2021.
- Kaupan työehtosopimus 1.2.2020-31.1.2022 ja palkkaliite 1.4.2020-31.1.2022. 2020. https://www.pam.fi/media/pdf-tes/sit/tes_kauppa_2020_2022_web.pdf. 2.2.2021.
- Kerzner, H. 2013. Project Management. Metrics, KPIs, and Dashboards. John Wiley & Sons, Inc. <http://library.wbi.ac.id/repository/216.pdf>. 20.10.2020.
- Klipfolio. 2020. What is a KPI? <https://www.klipfolio.com/resources/articles/what-is-a-key-performance-indicator>. 30.11.2020.
- Koivisto, K. 2004. Oikea valinta: rekrytointin menetelmät. Helsinki: Yrityskirjat.
- Koskinen, S., Nieminen, K. & Valkonen, M. 2008. Työhönotto ja työsopimuksen ehdot. Helsinki: WSOYpro.
- KvaliMOTV. 2020a. Aineiston hankinta. <https://www.fsd.tuni.fi/menetelmaopetus/kvali/L6.html>. 16.12.2020.
- KvaliMOTV. 2020b. Teemahaastattelu. https://www.fsd.tuni.fi/menetelmaopetus/kvali/L6_3_2.html. 9.12.2020.
- Laapio, I. 2019a. Verkkoperehdytys -näillä vinkeillä onnistut. Mediamaisteri. 12.2.2019. <https://www.mediamaisteri.com/blog/verkkoperehdytys>. 28.11.2020.
- Laapio, I. 2019b. Verkkokoulutuksen hyödyt: 6 syytä oppia verkossa. Mediamaisteri. 8.1.2019. <https://www.mediamaisteri.com/blog/verkkokoulutuksen-hy%C3%B6dyt>. 28.11.2020.
- LeanThinking. 2020. Prosessin läpimenoaika (Cycle time). <https://leanthinking.fi/sanasto/prosessin-lapimenoaika-cycle-time/>. 2.12.2020.
- Lind, K. 2018. Sitouttaminen uudessa työsuhteessa – Perehdytysprosessin vaikutus uuden työntekijän sitoutumisessa organisaatioon. Tampereen ammattikorkeakoulu. Liiketalouden koulutusohjelma. Opinnäytetyö. https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/156625/Lind_Kaisla.pdf?sequence=1&isAllowed=y. 2.2.2021.
- Luoto, L. 2012. Ajattele perehdytys uudelleen. PSYCON. 14.5.2012. <https://www.psycon.fi/blogi/ajattele-perehdytys-uudelleen>. 29.12.2020.
- Luukka, P. 2019. Yrityskulttuuri on kuningas. Helsinki: Alma Talent. Alma Talent Bisneskirjasto. 2.2.2021.
- Markkanen, M. 2002. Onnistu rekrytointissa. Helsinki: WSOY.
- Markkanen, M. 2005. Henkilöstön hankinta sähköistyy. Helsinki: WSOY.
- MCS. 2020. Työmotivaation säilyttäminen ja parantaminen. <https://mcs.fi/tyomotivaation-sailyttaminen-ja-parantaminen/>. 19.1.2021.

- Mikkonen, J. 2014. Työhyvinvointi ja työkuoron ylläpito: Satsaus tulevaisuuteen. Teoksessa Westman, A L. & Kuusisto, T. (toim.). Arvoja, sitoutumista ja oppimista. Joensuu: Karelia ammattikorkeakoulu, 53–63.
- MPS. 2021. Perehdytys. <https://www.mps.fi/fi/oppimisen-teknologia-ja-sisallot/verkko-oppimisen-sisallot/perehdytys.html>. 18.3.2021.
- Novotek. 2020. 3 vinkkiä tuotannon läpimenoajan parantamiseen. <https://www.novotek.com/fi/blogi/3667-3-vinkkia-tuotannon-lapimenoajan-parantamiseen/>. 2.12.2020.
- Oikotie. 2019. Työnantajakuva tutkiminen tarjoaa työkaluja tulevaan. <https://tyopaikat.oikotie.fi/tyonantajalle/artikkelit/tyonantajakuva-tutkiminen-tarjoaa-tyokaluja-tulevaan>. 19.1.2021.
- Ontronen, S. 2005. Henkilöarviointi ostajan näkökulmasta. Teoksessa Honkanen, H. (toim.). Henkilöarviointi työelämässä. Helsinki: Edita, 222–229.
- PAM. 2021. Matkailu-, ravintola- ja vapaa-ajan palvelut- työntekijöiden palkat. <https://tes.pam.fi/matkailu-ravintola-ja-vapaa-ajan-palvelut-tyontekijoiden-palkat/>. 2.2.2021.
- Parnila, K. 2017. Työsuhde tutuksi: Esimiehen selviytymisopas. Helsinki: Kaupakamari.
- Puusa, A. & Juuti, P. 2020. Laadullisen tutkimuksen ominaispiirteet. Teoksessa Puusa, A. & Juuti, P. (toim.). Laadullisen tutkimuksen näkökulmat ja menetelmät. Helsinki: Gaudeamus, luku 2. 16.12.2020. Karelia-ammattikorkeakoulun Ellibs-kirjaston kokoelma.
- Räsänen, A. 2020. Kehityspäällikkö. SOK. Tallennettu haastattelu 28.12.2020.
- Räsänen, M. 2019. Työntekijän sitouttaminen- 3 nyrkkisääntöä. aTalent RECRUITING. 2.7.2019. <https://atalent.fi/blog/nyrkki-saannot-tyontekijan-sitouttamiseen-osa-1>. 1.12.2020.
- S-ryhmä. 2020a. Tietoa S-ryhmästä. <https://s-ryhma.fi/tietoa-meista/tietoa-s-ryhmasta>. 10.10.2020.
- S-ryhmä. 2020b. Historia. <https://s-ryhma.fi/tietoa-meista/historia>. 10.10.2020.
- S-ryhmä. 2020c. Osana Suomea. <https://s-ryhma.fi/tietoa-meista/osana-suomea>. 22.2.2021.
- S-ryhmä. 2021. Työpaikat. <https://s-ryhma.fi/tyopaikat>. 18.3.2021.
- SOK-yhtymä. 2019. SOK-yhtymä 2019, Tilinpäätös 1.1.-31.12.2019. https://assets.ctfas-sets.net/8122zj5k3sy9/2WAEao1ur1VK7p5AAqE4WZ/f96a2f4b0fd01e032ff57364eeb840dc/SOK_tilinpaaotos_2020_FIN.pdf. 22.2.2021.
- SOK-yhtymä. 2020. SOK-yhtymä, Osavuosisikatsaus 1.1.-30.6.2020. https://assets.ctfas-sets.net/8122zj5k3sy9/46Oo6Wb0fNXO5uXJln9O0f/2af65416241deb04864420c1ed5b050f/SOK_osavuosisikatsaus_2020_FIN.pdf. 10.10.2020.
- Saaranen-Kauppinen, A. & Puusniekka, A. 2009. Menetelmäopetuksen tietovaranto KvaliMOTV. Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto, Tampereen yliopisto. <https://www.fsd.tuni.fi/fi/tietoarkisto/julkaisut/kvalimotv.pdf>. 8.2.2021.
- Syrjälä, L., Ahonen, S., Syrjäläinen, E. & Saari, S. 1995. Laadullisen tutkimuksen työtapoja. Helsinki: Kirjayhtymä Oy.
- Tomperi, S. 2010. Yrityksen taloushallinto 3. Kannattavuus- ja kustannuslaskenta. Helsinki: Edita.

- Torkkola, S. 2015. Lean asiantuntijatyön johtamisessa. Helsinki: Talentum pro. Alma Talent Verkkokirjalyly. 8.2.2021.
- Työaikalaki 872/2019. <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2019/20190872#L6P25>. 26.11.2020.
- Työterveyslaitos. 2020. Perehdyttäjän top 10 -muistilista. <https://www.ttl.fi/tyoyhteiso/ikajohtaminen/tyoelamaan-kiinnittyminen/perehdyttajan-top-10-muistilista/>. 27.11.2020.
- Vahtio, E-L. 2005. Rekrytointi menestystekijänä. Helsinki: Edita.
- Vahtio, E-L. 2007. Pestaa paras: rekrytoinnin opas esimiehelle. Helsinki: Edita.
- Vehmanen, P. & Koskinen, K. 1997. Tehokas kustannushallinta. Helsinki: WSOY.
- Vilpas, P. 2020. Kvantitatiivinen tutkimus. Metropolia. <https://users.metropolia.fi/~pervil/kvantsu/Moniste.pdf>. 16.12.2020.
- Viitala, R. 2014. Henkilöstöjohtaminen: strateginen kilpailutekijä. Helsinki: Edita. Karelia-ammattikorkeakoulun Ellibs-kirjaston kokoelma. 11.10.2020.
- Vilka, H. 2015. Tutki ja kehitä. Helsinki: PS-kustannus. Karelia-ammattikorkeakoulun Ellibs-kirjaston kokoelma. 9.2.2021.
- Wallin, J. & Etelälahti, P. 1993. Kustannuslaskennan opas. Helsinki: Painatuskeskus Oy.
- WorkPower. 2018. Kuinka pitää löydetty timantit talossa. <https://www.workpower.fi/blogi/2018/10/24/kuinka-pitaa-loydetyt-timantit-talossa/>. 1.12.2020.
- Åkerberg, P. 2017. Budjetointi 2020-luvulla. Helsinki: Alma Talent. Alma Talent Verkkokirjalyly. 7.2.2021.

Kysely

Kysely PeCun Aloitusjärjestelyt- ja Oppiminen-osioiden käyttökokemuksista sekä niiden sisällöistä

Hyvä uusi työntekijä,

Tämän kyselyn tavoitteena on selvittää uusien työntekijöiden käyttökokemuksia ja ajatuksia S-ryhmän PeCu-järjestelmästä ennen työsuhteen virallista alkua sekä sen alussa.

Tällöin PeCusta löytyvät jo Aloitusjärjestelyt- ja Oppiminen-osiot, joiden kautta voi aloittaa perehtymisen S-ryhmään. Lisäksi uudella työntekijällä on PeCun Saapuneet-kansiossa muun muassa työsopimus sekä muita tehtäviä ja liitteitä.

Kysely on osa opinnäytetyötä, joka tehdään yhteistyössä SOK:n, Osuuskauppa PeeÄssän sekä Pohjois-Karjalan Osuuskaupan kanssa.

Kyselyyn vastaaminen tapahtuu anonymisti eikä vastauksia ole mahdollista yhdistää vastaajaan. Tuloksia hyödynnetään perehdyttämisen ja PeCu-järjestelmän kehitystyössä sekä opinnäytetyössä.

Kyselyssä on monivalintakysymyksiä ja avoimia kysymyksiä. Valitse monivalintakysymyksissä parhaiten omaa mielipidettäsi kuvaava vaihtoehto ja kirjoita avoimeen vastaukseen mahdollisimman rehellisesti ajatuksesi kysytystä asiasta.

Kyselyyn vastaaminen vie noin 5 minuuttia.

Vastaathan kyselyyn perjantaihin 18.12.2020 mennessä.

Kiitos vastauksestasi jo etukäteen ja mukavaa loppuvuotta!

Ystävällisin terveisin,

Minna Hakkarainen, Karelia ammattikorkeakoulun opiskelija

Taustakysymykset

1. Ikäni *

- 19 tai tätä nuorempi
- 20-29 vuotta
- 30-39 vuotta
- 40-49 vuotta
- 50-59 vuotta
- 60 tai tätä vanhempi

2. Osuuskauppa, jossa työskentelen *

- Osuuskauppa PeeÄssä
- Pohjois-Karjalan Osuuskauppa

3. Työskentelen *

- kaupan alan tehtävissä (myös liikennemyymälätyöntekijät)
- matkailu- ja ravintola-alan tehtävissä

4. Aikaisempi työkokemukseni S-ryhmässä *

- alle 6 kk
- 6 kk - 1 vuosi
- 1 vuosi - 3 vuotta
- yli 3 vuotta
- Minulla ei ole aikaisempaa työkokemusta S-ryhmässä

5. Olen käyttänyt PeCu-järjestelmää aikaisemmin S-ryhmässä työskennellessäni *

- Kyllä
- En

6. Käytän PeCua pääasiassa *

- mobiililaitteella
- tietokoneella

Aloitustajustelyt-osiö ja Saapuneet-kansion tehtävät

Aloitustajustelyt-osiolla tarkoitetaan PeCun etusivulta löytyvää osiota, joka sisältää perehdytysmateriaalia uudelle työntekijälle. Osioista löytyy muun muassa esimiehen tervehdys, perehdytysvideoita sekä linkkejä.



Aloitustajustelyt

7. Aloitusjärjestelyt-osiö

Valitse mielipidettäsi parhaiten kuvaava vaihtoehto. Mikäli koet, että jokin kysymys ei koske sinua, valitse vaihtoehto "En osaa sanoa". *

	Täysin eri mieltä	Jokseenkin eri mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	Täysin samaa mieltä	En osaa sanoa
Löysin Aloitusjärjestelyt-osiön ja minulle osoitetut tehtävät vaivattomasti *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Aloitustajustelyt-osiö on mielestäni helppokäyttöinen *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sain Aloitusjärjestelyt-osiosta hyödyllistä tietoa työni aloittamiseen *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Koin aloitusjärjestelyt mielekkääksi tavaksi tutustua tulevaan työpaikkaani *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

8. Kuinka kehittäisit Aloitusjärjestelyt-osiota ja jättkö kaipaamaan vielä jotakin tietoa?



Saapuneet-kansio on PeCussa oleva tehtävien postilaatikko. Kansioon pääsee muun muassa PeCun etusivulta klikkaamalla oikeassa yläkulmassa olevaa kansion kuvaketta.

Saapuneet-kansion tehtäviä uudelle työntekijälle ovat muun muassa työsopimuksen hyväksyminen, henkilö- ja muiden yhteystietojen tarkistaminen ja täyttäminen sekä ostoetusitoumuksen ja ePassin hyväksyminen.

Saapuneet-kansiossa voi myös olla suostumustehtäviä, kuten sopimus vuorokausilevosta ja yötyöstä.

9. Sain esimieheltäni tukea Saapuneet-kansion tehtävien tekemiseen *

- Kyllä
- En

10. Tein Saapuneet-kansion tehtävistä ennen ensimmäistä työpäivääni *

- Kaikki Saapuneet-kansion tehtävät
- Yhden tai usean tehtävän
- En tehnyt Saapuneet-kansion tehtäviä ennen ensimmäistä työpäivääni, mutta olen tehnyt ne tähän päivään mennessä
- En ole tehnyt Saapuneet-kansion tehtäviä lainkaan

11. Saapuneet-kansion tehtävät

Valitse mielipidettäsi parhaiten kuvaava vaihtoehto. Mikäli koet, että jokin kysymys ei koske sinua, valitse vaihtoehto "En osaa sanoa". *

	Täysin eri mieltä	Jokseenkin eri mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	Täysin samaa mieltä	En osaa sanoa
Osasin tehdä Saapuneet-kansion tehtävät *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Saapuneet-kansiossa tehtävästä toiseen siirtyminen oli helppoa *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ymmärsin, mitä tehtävät tarkoittivat *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ymmärsin, mitkä tehtävät olivat vapaaehtoisia *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

12. Osasin ohittaa ne tehtävät, joita en halunnut tai ei ollut tarvetta hyväksyä (esim. vuorokausilevon eri vaihtoehdot) *

- Kyllä
- En
- En ole tehnyt Saapuneet-kansion tehtäviä

Oppiminen-osio ja verkkoperehdytykset

Oppiminen-osio on PeCun etusivulta löytyvä osio, jossa on koottuna uudelle työntekijälle suunnatut verkkoperehdytykset. Sinulle on joko määritelty valmiiksi pakolliset koulutukset tai sinulle on ohjeistettu, miten löydät koulutukset, jotka sinun tulee opiskella.



Oppiminen

13. Tein PeCussa seuraavat perehdytyskoulutukset ennen ensimmäistä työpäivääni (voit valita usean vaihtoehdon) *

- Kaikki minulle osoitetut verkkokoulutukset
- Tietosuoja tutuksi -koulutuksen
- PCI-passin
- Asiakasomistajuus -koulutuksen
- S-ryhmän lahjakortit -koulutuksen
- mAjokortti 1 -koulutuksen
- Johdanto PeCuun työntekijälle -koulutuksen
- Digitaalinen työympäristö tutuksi -koulutuksen
- Ravintolatyöntekijöiden turvallisuus -koulutuksen
- En tehnyt verkkoperehdytyksiä ennen ensimmäistä työpäivääni, mutta olen tehnyt niitä/ne tähän päivään mennessä
- En ole tehnyt lainkaan verkkoperehdytyksiä PeCussa

14. Oppiminen-osio ja verkkoperehdytykset - Valitse mielipidettäsi parhaiten kuvaava vaihtoehto *

	Täysin eri mieltä	Jokseenkin eri mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	Täysin samaa mieltä	En osaa sanoa
Löysin minulle osoitetut verkkoperehdytykset vaivattomasti *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Uskon, että suorittamani verkkoperehdytykset tulevat tukemaan osaamistani työssäni *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Koen verkossa työhön perehtymisen itselleni sopivaksi perehtymismuodoksi *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

15. Käytin Oppiminen-osiossa minulle osoitettujen verkkokoulutusten tekemiseen arviolta aikaa *

- alle 30 minuuttia
- 30 minuuttia - 1 tunnin
- 1-2 tuntia
- 2-3 tuntia
- 3-4 tuntia
- Jokin muu, mikä

16. Verkkoperehdytyksiin käyttämäni aika oli mielestäni sopiva *

- Kyllä
 Ei

17. Kuinka kehittäisit Oppiminen-osiota ja jäitkö kaipaamaan vielä jotakin tietoa?

Tämän osion kysymykset käsittelevät työmotivaatiota, työhön sitoutumista sekä uuden työntekijän ajatuksia S-ryhmästä, omasta osuuskaupasta ja siellä työskentelemisestä.

18. Työmotivaationi on tällä hetkellä *

- heikko
 kohtalainen
 hyvä
 erinomainen

19. Mikä on ensimmäinen sana, mikä tulee mieleesi ajatellessasi S-ryhmää työnantajana? *

20. Sitoutuminen ja työnantajakuva

Valitse mielipidettäsi parhaiten kuvaava vaihtoehto. Mikäli koet, että jokin kysymys ei koske sinua, valitse vaihtoehto "En osaa sanoa". *

	Täysin eri mieltä	Jokseenkin eri mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	Täysin samaa mieltä	En osaa sanoa
Koen positiivisena asiana sen, että pääsin PeCussa aloittamaan työhön perehtymisen jo ennen ensimmäistä työpäivääni *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Koen saaneeni riittävästi ohjeistusta PeCun käyttöön liittyen *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tiedän, miten S-ryhmä ja Osuuskauppa PeeÄssä liittyvät toisiinsa *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tiedän, miten S-ryhmä ja Pohjois-Karjalan Osuuskauppa liittyvät toisiinsa *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tällä hetkellä ajattelen, että haluaisin työskennellä S-ryhmässä myös vuoden päästä *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Suosittelisin Osuuskauppa PeeÄssää työnantajana *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Suosittelisin Pohjois-Karjalan Osuuskauppaa työnantajana *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Saatekirje PeCu-järjestelmässä

Task

To Do Description Kysely työsuhteen alusta

Instructional Text Hyvä uusi työntekijä,

hienoa, että työskentelet kanssamme S-ryhmässä!

Toivomme, että sinulla olisi aikaa vastata kyselyyn, joka käsittelee työsuhteesi alkua ja työhön perehtymistä. Kysely on osa Karelia amk:n opiskelijan opinnäytetyötä ja se tehdään yhteistyössä SOK:n, Osuuskauppa PeeÄssän ja Pohjois-Karjalan Osuuskaupan kanssa. Kyselyn tuloksia käytetään opiskelijan opinnäytetyössä sekä perehdyttämisen ja PeCu-järjestelmän kehitystyössä.

Kyselyyn vastataan anonyymisti, eikä yksittäisen vastaajan vastauksia ole mahdollista tunnistaa. Kyselyyn vastaaminen vie **noin 5 minuuttia**.

Linkki kyselyyn:

Toivomme sinun vastaavan kyselyyn **18.12.2020 mennessä**.

Mikäli sinulla herää kysymyksiä kyselyyn liittyen, olethan yhteydessä sähköpostitse minna.hakkarainen@edu.karelia.fi.

Kiitos paljon vastauksestasi jo etukäteen ja mukavaa loppuvuotta!

Kysely on toteutettu vain suomen kielellä. Mikäli suomen kielen taitosi ei riitä kyselyyn vastaamiseen, voit ohittaa tämän tehtävän valitsemalla "Lähetä".

Den här förfrågningen har omsatt bara på finska. Om dina finska kunskaper är inte tillräckligt, då kan du hoppa över uppgiften genom att välja "Skicka".

This straw poll has been made only in Finnish. If your knowledge of Finnish language is not good enough, you can pass over this task by selecting "Submit".

Tiedote Osuuskauppa PeeÄssän työntekijöille

Kysely uusille työntekijöille PeCussa - vastaathan 18.12.2020 mennessä!

Hei sinä uusi S-ryhmän työntekijä! Sinun PeCussasi, Saapuneet-kansiossa on kysely, johon toivoisin sinun vastaavan. Kyselyn kysymykset käsittelevät PeCun Aloitustajärjestelyt- ja Oppiminen-osioita sekä niiden sisältöä eli esimerkiksi sitä, kuinka uuden työsopimuksen hyväksyminen onnistui PeCu-järjestelmässä.

Kyselyn tavoitteena on selvittää uusien työntekijöiden käyttökokemuksia ja ajatuksia PeCusta ja sen sisällöistä. Kysely on osa opinnäytetyötäni, mikä tehdään yhteistyössä SOK:n, Osuuskauppa PeeÄssän sekä Pohjois-Karjalan Osuuskaupan kanssa. Tuloksia hyödynnetään perehdyttämisen ja PeCu-järjestelmän kehitystyössä sekä opinnäytetyössä.

Kyselyyn vastaaminen tapahtuu anonyymisti eikä vastauksia ole mahdollista yhdistää vastaajaan. Kyselyyn vastaaminen vie noin 5 minuuttia.

Toivoisin sinun vastaavan kyselyyn perjantaihin 18.12.2020 mennessä.

Mikäli sinulla herää kysymyksiä kyselyyn liittyen, vastaan mielelläni sähköpostitse minna.hakkarainen@edu.karelia.fi.

Kiitos paljon vastauksestasi jo etukäteen ja mukavaa loppuvuotta!

Ystävällisin terveisin,

Minna Hakkarainen, Karelia ammattikorkeakoulun opiskelija

Tiedote Pohjois-Karjalan Osuuskaupan esimiehille

Kysely 1.11.-15.12.2020 aloittaville työntekijöille PeCussa

Hyvä esimies,

Olen Minna Hakkarainen, Karelia amk:n tradenomiopiskelija ja olen tekemässä opinnäytetyötä ja siihen sisältyvää kyselyä yhteistyössä SOK:n, Pohjois-Karjalan Osuuskaupan ja Osuuskauppa PeeÄssän kanssa. Kyselyssä tutkitaan uusien työntekijöiden käyttökokemuksia ja ajatuksia PeCun osioista Aloitusjärjestelyt ja Oppiminen.

Kysely suunnataan myös PKO:n uusille työntekijöille, joiden työsuhteet alkavat 1.11.-15.12.2020 välisenä aikana. Sinulla on alainen/alaisia, joiden työsuhteet alkavat tällä aikavälillä, joten kysely osoitetaan myös heille. Kysely on uuden työntekijän PeCussa, Saapuneet-kansiossa ja se on avoinna vastaajille aikavälillä **7.12.2020-18.12.2020**.

Toivoisin, mikäli mahdollista, että kertoisitte ko. aikavälillä aloittaneille työntekijöille kyselystä ja kehottaisitte heitä vastaamaan kyselyyn PeCussa **18.12.2020 mennessä**.

Mikäli kyselyyn liittyen herää kysymyksiä, olethan yhteydessä sähköpostitse minna.hakkarainen@edu.karelia.fi.

Kiitos paljon avustasi jo etukäteen ja mukavaa loppuvuotta!

Ystävällisin terveisin,

Minna Hakkarainen, Karelia ammattikorkeakoulun opiskelija