

Aarne Malinen

Z-SUKUPOLVEN REKRYTOINNIN HAASTEET VÄHITTÄISKAUPAN YRITYKSESSÄ

Opinnäytetyö

Liiketalouden ammattikorkeakoulututkinto
Liiketalouden koulutus

2024



**Kaakkois-Suomen
ammattikorkeakoulu**

Tutkintonimike	Tradenomi (AMK)
Tekijä/Tekijät	Aarne Malinen
Työn nimi	Z-sukupolven rekrytinnin haasteet vähittäiskaupan yrityksessä
Toimeksiantaja	Yritys X
Vuosi	2024
Sivut	43 sivua, liitteitä 1 sivu
Työn ohjaaja(t)	Liisa Laitinen

TIIVISTELMÄ

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli selvittää Z-sukupolven mahdollisia haasteita vähittäiskaupan alan yrityksen rekrytinnissa. Työn teoriavaiheessa käsitellään Z-sukupolven arvoja, sitouttamista sekä työelämätaitoja.

Opinnäytetyön empiirinen tutkimusosuus tehtiin laadullisena tutkimuksena sähköpostihaastattelun muodossa. Haastattelun kysymykset olivat kaikille haastateltaville samat ja ne koottiin erilliselle asiakirjalle, joka lähetettiin sähköisesti. Työhön haastateltiin kolmea vähittäiskaupan alalla toimivaa myymäläpäällikköä. Vastaukset saatiin heiltä erillisinä sähköpostivastauksina tai kysymysasiakirjaan liitettynä. Tulokset kerättiin erilliselle asiakirjalle, jonka avulla vastauksia jäseneltiin teemojen mukaisesti.

Tuloksista nostettiin esille työn pääteemoja, kuten sitouttaminen, työelämätaidot ja työelämän odotusten ja vaatimusten kohtaaminen sekä myymäläpäälliköiden ajatuksia niihin vaikuttavista tekijöistä.

Tulokset osoittavat, että esimerkiksi vapaa-ajan määrä työelämän aikataulujen suunnittelussa on nuorille suuressa arvossa ja että he eivät siedä hierarkioita nykypäivän johtamisessa. Esille nousee myös madaltunut sairauslomalle hakutumisen kynnyks ja hankalampi tavoitettavuus lisätyöhön kutsuttaessa korostuneen vapaa-ajan arvostuksen vuoksi. Työelämätaidoissa myymäläpäälliköt kokivat, että älylaitteiden käyttö on yleistynyt ja niihin turvaudutaan asiakas kohtaamisissa. Niiden käytöstä asiakkaan seurassa on myös tarvinnut joissain määrin enemmän heitä huomauttaa kielteisessä mielessä. Samassa yhteydessä nostettiin positiivisena asia Z-sukupolven hyvät tietotekniset taidot. Tuloksissa tuotiin myös muun muassa esiin Z-sukupolven pitkäjänteisyyden ja oman ammattitaidon kärsivällisen kehittämisen puute.

Myymäläpäälliköiden mielestä jatkossa olisi syytä keskittyä huolelliseen rekrytointiin, työelämän pelisääntöjen ja lainalaisuuksien läpikäymiseen sekä nuorten omien ammatillisten taitojen rehelliseen tunnistamiseen.

Opinnäytetyön haastateltavien määrä oli pieni ja kaikki haastateltavat kuuluivat työn toimeksiantajan tavoin samaan yritysketjuun, joten työn tulokset eivät ole kovin pitkälle yleistettävissä tai toistettavissa.

Asiasanat: z-sukupolvi, työelämätaidot, sitouttaminen, rekrytointi

Degree	Bachelor of Business Administration
Author (authors)	Aarne Malinen
Thesis title	Challenges of recruiting generation Z in a retail company
Commissioned by	Case X
Time	2024
Pages	43 pages, 1 page(s) of appendices
Supervisor	Liisa Laitinen

ABSTRACT

The objective of the thesis was to explore the potential challenges of Generation Z in the recruitment of a company which operates in the retail sector. In the theory phase of the work, the values, commitment and working skills of Generation Z will be processed.

The empirical research part of the thesis was implemented as qualitative research in the form of an email interview. The questions of the interview were the same for all interviewees and questions were compiled on a separate document, which was sent via email. Three store managers were interviewed for the thesis and all of them are working in the retail sector. Their answers were received as separate email replies, or the answers were attached to a document. The results were collected on a separate document, and with the help of those results, the answers were separated according to themes.

From the results, the main themes of the thesis were highlighted, such as commitment and working skills, meeting the expectations and demands of work and the store managers' thoughts about the factors influencing them.

The results show that, for example, amount of free time in creating of work schedules is in great value to Generation Z. They also do not tolerate hierarchies in the present day. They get sick at work more easily and are more difficult to reach for additional work. As a part of working skills, store managers have noticed, that using of smartphones are more common in customer meetings. The store managers have also had to give notices about the use of smartphones. In the same context, it was told that Generation Z has good IT skills. Generation Z's lack of perseverance and patient development of their own professional skills was also mentioned in the comments of the store managers.

In the opinion of the store managers, in the future it would be worthwhile to focus on careful recruitment, discussion of workplace's rules and for the honest identification of Generation Z's own professional skills.

The number of interviewees for this thesis was small and the interviewees worked in the same company, so results of this thesis are not very generalizable or repeatable.

Keywords: Generation Z, working skills, commitment, recruitment

SISÄLLYS

1	JOHDANTO.....	6
1.1	Tutkimusongelma ja tavoite	6
1.2	Tutkimusmenetelmä	6
1.3	Keskeiset käsitteet ja työn rakenne	7
1.4	Esiymmärrys aiheeseen ja tutkimuskysymyksen muoto	7
2	Z-SUKUPOLVELLE OMINAISET PIIRTEET	8
2.1	Z-sukupolvea käsittelevät aikaisemmat tutkimukset	9
2.2	Z-sukupolven sitouttaminen	10
2.3	Z-sukupolven arvomaailma.....	11
2.4	Nuorten hyvinvointi ja koronapandemia.....	12
2.5	Työelämän odotukset ja vaatimukset.....	14
3	KAUPAN ALAN TYÖELÄMÄTAIDOT	17
3.1	Asiakaspalvelutaidot	18
3.2	Myyntityötaidot.....	18
3.3	Viestinnälliset taidot	19
3.4	Sosiaaliset taidot.....	20
4	TOIMEKSIANTAJA.....	21
4.1	Toimeksiantajan toiminta ja sen toimintaympäristö.....	21
4.2	Toimeksiantajan toiminnan vertailua käsitteisiin ja teoriaan	22
5	TUTKIMUKSEN TOTEUTUS.....	25
5.1	Tutkimuksen lähtökohta	25
5.2	Tutkimuksessa käytettävä lähestymistapa.....	26
5.3	Empiirisen aineiston hankinnan ja valitun analyysin kuvaaminen	26
6	TULOKSET.....	28
6.1	Z-sukupolven sitouttaminen	28
6.2	Työelämän odotusten ja vaatimusten kohtaaminen.....	29
6.3	Kaupan alan työelämätaidot	30

Asiakaspalvelutaidot	30
Myyntityötaidot.....	30
Viestinnälliset taidot.....	31
Sosiaaliset taidot	31
7 JOHTOPÄÄTÖKSET	32
7.1 Johtopäätökset teorian ja tutkimuksen tulosten avulla.....	32
7.2 Kehittämisehdotukset	35
7.3 Työn luotettavuuden arviointi laadullisen tutkimuksen kriteereillä.....	35
8 LOPUKSI	37
LÄHTEET.....	38

1 JOHDANTO

1.1 Tutkimusongelma ja tavoite

Tämä opinnäytetyö käsittelee Z-sukupolven rekrytoinnin haasteita kaupan alalla. Aihe on tärkeä siitä syystä, että se auttaa työhön valittua toimeksiantajayritystä havaitsemaan Z-sukupolven edustajien erilaisia piirteitä, kun heitä aiotaan rekrytoida kaupan alalle kuuluviin keskeisiin työtehtäviin. Tämän työn anonymiteetin vuoksi työssä käytetään yrityksen oikean nimen sijasta ilmaisua toimeksiantajayritys.

Aihe on ajankohtainen, koska etenkin kyseiseen toimipisteeseen on viime vuosien aikana palkattu useita Z-sukupolven edustajia. Toimeksiantajana työssä on vähittäiskaupan alalla toimiva ja sisustusratkaisuja kuluttajille sekä yrityksille tarjoava kivijalkamyymälä. Toimeksiantajan henkilökunta koostuu myyjistä, varastohenkilökunnasta sekä myymäläpäälliköistä. Tutkimusaihe on rajattu 1990-luvun puolivälin ja 2010-luvun alun välissä syntyneisiin henkilöihin, joiden työskentelyvalmiuksia ja heille ominaisia arvoja tai odotuksia kaupan alalle tutkitaan tämän opinnäytetyön aikana. Työn lopputuotoksena on tarjota toimeksiantajalle suosituksia ja rekrytoinnissa varten otettavia seikkoja siitä, millaisiin toimiin jatkossa Z-sukupolvea rekrytoitaessa osallistuvien henkilöiden on syytä kiinnittää huomiota.

1.2 Tutkimusmenetelmä

Pääasiallisena tutkimusmenetelmänä työssä käytetään sähköpostihaastattelua, johon voidaan tehdä normaalia kyselytutkimuslomaketta tarkempia kysymyksiä tutkimusongelmaan vastaamiseksi. Aineisto hankitaan päättävissä asemissa olevilta eri toimeksiantajayrityksen ketjuun kuuluilta myymäläpäälliköiltä, joilla on kokemusta rekrytointitilanteista ja jotka ovat olleet yhteydessä rekrytoitaviin henkilöihin henkilökunnan tarvekartoituksen jälkeen. Toimeksiantajayritykseen linkittyvät myymäläpäälliköt sopivat haastateltaviksi, koska he kuuluvat samaan yritysketjuun kuin tämän työn toimeksiantaja, jolloin heidän kokemuksiaan tutkimusongelmasta on selkeämpää vertailla.

1.3 Keskeiset käsitteet ja työn rakenne

Työn keskeisinä käsitteinä ovat muun muassa sitouttaminen, arvomaailma, sekä nuorten työelämän odotukset suhteessa sen vaatimukseen. Teoria-aiheet käsittelevät Z-sukupolven arvomaailmaa ja sen merkitystä heidän työllistymisessään, koronapandemian vaikutusta Z-sukupolven työelämässä jaksamiseen, sitouttamista ja siihen vaikuttavia tekijöitä sekä kaupan alan rekrytoinnissa huomioon otettavia perustaitojen vaatimuksia.

Tämän johdannon jälkeiset raportin luvut 2 ja 3 käsittelevät työn teoriaosuutta laajemmin ja syventyvät edellä mainittuihin teoriakäsitteisiin kirjallisuuskatsauksen avulla. Luvussa 4 esitellään opinnäytetyön toimeksiantajaa ja sen toimintaympäristöä tarkemmin ja viitekehyksen soveltamista. Seuraava luku 5 sisältää työn tutkimusosuuden lähestymistavan, työssä käytettävän empiirisen aineiston hankinnan menetelmän, aineiston keruun ja aineiston analysoinnin. Luvussa 6 ilmenevät tutkimuksen tulokset ja luvussa 7 niistä tehtävät johtopäätökset, jotka sisältävät lopputulosten kytkeytymisen teoriaan ja tutkimuksen luotettavuuden arvioinnin. Viimeisessä luvussa 8 arvioidaan tutkimuksen onnistumista ja sitä, ratkesiko tutkimusongelma. Samassa luvussa käsitellään myös avoimeksi jääneitä kysymyksiä sekä arvioidaan, millaisia jatkotutkimuksia kyseisestä aiheesta voisi tehdä vielä lisäksi vastaavan alan opinnäytetoissa. Työssä käytettävät lähteet on merkitty lähdeluetteloon.

1.4 Esiymmärrys aiheeseen ja tutkimuskysymyksen muoto

Esiymmärryksen pohja rakentuu tälle opinnäytetyölle 12 vuoden työkokemuksistani opinnäytetyön toimeksiantajayrityksen palveluksessa. Tuona aikana myös Z-sukupolven edustajia on palkattu yrityksen palvelukseen ja heillä on todettu erilaisten havaintojen kautta piirteitä, joiden pohjalta kiinnostus aiheeseen on kasvanut vuosien aikana. Opinnäytetyön tutkimuskysymys on asetettu muotoon:

- Millaisia haasteita voidaan todeta toimeksiantajayrityksen rekrytoidessa Z-sukupolven edustajia kaupan alan työtehtäviin?

2 Z-SUKUPOLVELLE OMINAISET PIIRTEET

Z-sukupolvella tarkoitetaan lähinnä 2000-luvulla syntyneitä tyttöjä ja poikia. He kuuluvat aikaisempiin sukupolviin verraten eniten heihin, jotka pitävät yhteyttä toisiinsa. Luonnollisesti tähänkin sukupolveen kuuluu poikkeuksia. Osa heistä on täynnä nuoruuden innostusta, unelmia, vahvuuksia ja onnellisuutta. Kyseisessä sukupolvessa on digitalisaation kasvattamia henkilöitä, jotka näkevät uuden teknologian työkaluna hallita ympäristöä ja samalla ymmärtää maailmaa teknologian avulla. 2000-luku on toisaalta pitänyt sisällään paljon epävarmuutta, yhteiskunnallisia muutoksia, tieteen kehittymistä ja jopa pandemiaa. Yhtenä Z-sukupolven ongelmana voidaan nähdä heidän vanhemmiltaan saamansa ylisuojelu. Monet vanhemmat ovat pyrkineet tyydyttämään heidän jokaisen tarpeensa, helpottaen heidän elämäänsä ja vastaten heidän jokaiseen pyyntöönsä. Tämä "heikentää" Z-sukupolven luonnetta. (Sabater 2022.)

Z-sukupolvelle itsestänselvyytenä voidaan pitää sosiaalista mediaa, ja samalla elämä ennen sosiaalista mediaa on heille täysin vieras käsite. Tämä seikka on tärkeässä roolissa Z-sukupolven työllistymisessä ja siinä, mitä he työelämältä odottavat. Joillekin Z-sukupolven edustajille esimerkiksi mukavuudenhaluisuus saattaa tulla esille jo opiskeluaikana (Kosonen 2018.)

Vastaavasti tulevaisuudessa Z-sukupolvi tulee myös muuttamaan työelämää. Kymmenien vuosien pituisten työurien sijaan heidän odotetaan työskentelevän elämänsä aikana monissa eri työpaikoissa ja joissain määrin fyysisestä sijainnista riippumatta. Moni heistä saattaa harjoittaa vakituisen työpaikan ohessa joustavasti omaa liiketoimintaa (Kyllönen 2021.)

Lisäksi huomioitavaa on Universum Communications -yhtiön tekemä opiskelijatutkimus, jossa tutkittiin millaisia arvoja Z-sukupolvi arvostaa työnantajissa. Tutkimuksesta käy ilmi, että kyseinen sukupolvi nostaa esille arvostuksen, hyvän palkkatason ja kehittymismahdollisuudet. Suomalaisten opiskelijoiden suosikiksi nimenomaan kaupallista alaa koskien nousee jokin kansainvälinen yritys. Samassa yhteydessä tosin mainitaan henkilöstön ihannemääräksi alle 250 henkilöä. Tutkimuksessa haastateltiin marraskuun 2019 ja maaliskuun 2020 välisenä aikana yhteensä 14 109 korkeakouluopiskelijaa, jotka kertoivat näkemyksiään työnantajista ja työelämästä (Westersund 2020.)

2.1 Z-sukupolvea käsittelevät aikaisemmat tutkimukset

Aiheeseen liittyen on tehty aikaisempia opinnäytetöitä, joiden tutkimusosiossa on tutkittu muun muassa Z-sukupolven rekrytoinnin kehittämistä ja heidän työelämäodotuksiansa yleisellä tasolla. Haastateltavaksi valittiin tutkimusosioon neljä eri rekrytoinnin parissa aktiivisesti toimivaa henkilöä, jotka ovat rekrytoineet Z-sukupolven nuoria (Saari 2020).

Sippola (2020) puolestaan käsitteli pro gradu- tutkielmassaan sukupolvien merkitystä työntekijän sitouttamisessa. Siinä viitattiin aiempaan tutkimuskirjallisuuteen, jonka mukaan väitetään eri sukupolvilla olevan erilaisia työelämän arvoja ja odotuksia (Bennett ym. 2012).

Tutkimuksessa haastateltiin yhden kohdeorganisaation työntekijöitä eri sukupolvista. Tarkoituksena oli selvittää, miten X-, Y- ja Z-sukupolvien työntekijöiden sitoutuminen koostuu ja millaisista erilaisista yksityiskohdista sitoutuminen kohdeorganisaatiossa ylipäätään muodostuu.

Erilaisten palkitsemisten vaikutusta Z-sukupolven työmotivaatioon käsiteltiin Lehtisen (2021) Metropolia-ammattikorkeakouluun tekemässä opinnäytetyössä. Siinä keskiöön nousi Z-sukupolven kuuluvien työssäkäyvien ammattikorkeakouluopiskelijoiden palkitseminen ja sen vaikutus työmotivaatioon. Tutkimuksen tavoitteena oli saada tietoa, minkälaiset palkitsemiskeinot motivoivat Z-sukupolven työntekijöitä sekä mitkä toimivat motivaattoreina kyseiselle kohderyhmälle.

Ella Hellman ja Piia Savolainen (2020) raportoivat Henkilöstöliigan toteuttamassa kyselytutkimuksessa siitä, mitä Z-sukupolvi ajattelee työn tekoon liittyvistä asioista ja työpaikoista sekä mitä Z-sukupolvi toivoo työpaikkailmoittelulta ja yritysten viestinnältä.

Z-sukupolven johtamista on tutkittu Riku Mäen (2018) lopputyössä siitä näkökulmasta, mitä Z-sukupolvi odottaa johtamiselta 2020-luvun Suomessa.

Tämän työn teoriaosuuden varsinaisena tietoperustana on hyödynnetty laajalti työelämän asiantuntijoiden kokemuspohjaa. Kansainvälisten artikkeleiden kautta aihetta on myös pyritty tuomaan esiin globaalimmin. Lähteissä on käytetty runsaasti rekrytoinnin tai henkilöstöjohtamisen parissa työskennelleiden henkilöiden tai yritysten artikkeleita, jotka ovat olleet tekemisissä suorasti tai epäsuorasti Z-sukupolven kanssa. Tietoa Z-sukupolven rekrytoinnista ja johtamisesta on pyritty keräämään myös aihealuetta koskevien teosten avulla teoriaosuuden eri teemoissa.

2.2 Z-sukupolven sitouttaminen

Sitouttaminen tarkoittaa työntekijöiden tunnepitoista sitoutumista ja panostamista työhön. He ovat motivoituneita ja antavat parhaan panoksensa sekä ovat sitoutuneita työnantajansa tavoitteisiin (Korhonen 2023.)

Yksi työntekijien nykyhaasteista on tyydyttää nuorten työntekijöiden tarpeet työn sisällä. He vaihtavat työpaikkaa useammin muuttuvassa työelämässä, mutta myös samalla työelämä ja maailmakin on muuttunut. Pitkäjänteisyyden puute eli toisin sanoen nuorten tylsistyminen asettaa työntekijöille uusia normeja, joissa heidän on osattava toimia (Bieck 2019.)

Tienarin ja Piekkarin (2011, 9, 17) mukaan nuoret eivät siedä hierarkioita nykyaikana. Samalla huomioidaan, että ihminen myös muuttuu eri elämäntilanteissa. Nuoret kasvavat organisaatioihin ja oppivat niiden käytäntöihin. Z-sukupolvea pidetään samalla muutoksen moottorina mutta yhä nopeammassa tahdissa, ja tämä tekee heistä lyhytjänteisempiä ja arvaamattomampia. Tämä vaikuttaa työntekijöiden sitoutumiseen, niin että hierarkiaa noudattavan työyhteisön sijaan Z-sukupolvi haluaa luoda yrittäjyyden kautta ympäristön, jossa he luovat omat johtamisarvonsa tai tekevät itsestään omia pomojaan.

Tapscott ja Hautala (2010, 88–100) toteavat, että kyseinen sukupolvi on lisäksi entistä enemmän tietoinen omasta arvostaan ja voi tarvittaessa vaatia ja haastaa työelämää erilaisiin muutoksiin. Esimerkiksi mikäli he kokevat ympäristö- ja ilmastoasiat rekrytoivassa yrityksessä heidän arvojen vastaisiksi, voi se vaikuttaa heidän sitoutumiseensa yritykseen. Heille yksi ominaisimmista

piirteistä verrattuna aiempiin sukupolviin on myös innovatiivisuus, joka saattaa aiheuttaa haasteita työntekijän sitouttamisessa yritykseen.

Z-sukupolvella on elämänsä aikana keskimäärin jopa 15 tai 20 työpaikkaa. Tämä osaltaan vaikuttaa paljon sitoutumiseen. Tanja Vasama (2017) pohtii Helsingin Sanomien artikkelissaan, että uudet sukupolvet miettivät työpaikan vaihtoa seuraavan viiden vuoden sisään.

Vahva urakehitys ohjaa myös Z-sukupolvea aiempaa enemmän, mikä vaikeuttaa säilyttämään uskollisuutta työntajalle. Tähän vaikuttavia tekijöitä ovat muun muassa palkka ja uusien kokemusten etsiminen. He painottavat myös yrityskulttuurin ja työkavereiden merkitystä nykypäivän työelämässä. Työntajalta Z-sukupolven edustajat odottavat vuorostaan ymmärtävyyttä ja joustavuutta. (Kosonen 2018.)

He eivät halua olla liian riippuvaisia työkavereistaan tai haluavat vastaavasti hoitaa työprojektinsa itsenäisesti. Z-sukupolvea kiinnostaa myös pärjääminen työajan ulkopuolella, etenkin taloudellisesti. Tähän vaikuttavat heidän vanhempiensa kokemukset suuren laman aikana, jolloin he kokivat suuria taloudellisia menetyksiä. Koulutuksen osalta kyseinen sukupolvi arvostaa vähemmän korkeakoulutusta ja hakeutuu mieluummin suoraan työelämän pariin. Z-sukupolven kohdalla on tässä asiassa myös huomioitava yksilöt, mutta nämä tekijät ovat syytä pitää mielessä uudistuvassa työelämässä. He haluavat taloudellisesti vakaan työelämän, johon työntajien olisi pystyttävä vastaamaan houkuttelevammalla korvauksella tehdystä työstä (Patel 2017.)

2.3 Z-sukupolven arvomaailma

Arvoilla tarkoitetaan toivottua asiaa, suotavaa käyttäytymistä tai päämäärää. Arvot ovat luonteeltaan käsitteellisiä ja ne ohjaavat ihmisten tai ihmisryhmien toimintaa. (Helkama 2015, 8.)

Muun muassa Mäki (2018) viittaa omassa opinnäytetyössään siihen, että edellisten sukupolvien enemmän arvostama taloudellisen kasvun jatkumo on koettu Z-sukupolvessa joskus vanhakantaisena ja taloudellinen ylivalta näyttäytyy heille ongelmallisena arvona (Puttonen 2012).

Yhdysvaltalaiset sosiaalisen median tutkijat Corey Seemiller ja Meghan Grace keräsivät dataa yliopistoilta 2010-luvun alussa siitä, millainen Z-sukupolvi on. Sukupolvea on yhdistänyt pelko sosiaalisen ympäristön ulkopuolelle jäämisestä, ja tämä linkittyy vahvasti sosiaalisen median luomaan illuusioon nuorten hyväksytyksi tulemisen tunteesta. Heistä ei kenelläkään ole elettyä elämää ennen sosiaalista mediaa. Nuoret pitävät työn saantia nykypäivänä työmarkkinoilta aiempaa vaikeampana. Tämä ohjaa heidän arvomaailmaansa, niin että osa kokee työnhaun epämiellyttäväksi. (Roivainen 2018.)

Z-sukupolvi peräänkuuluttaa työelämältä pehmeämpiä arvoja myös syrjinnän ja rasismien poiskitkemiseksi työpaikoilta. Kauppalehden mielipidekirjoitus (Makkonen 2021) ottaa esille Tekniikan Akateemiset -järjestön tekemän Yhdenvertaisuus työelämässä -tutkimuksen, johon kyselyyn valitut nuoret näkevät muutoksen syrjivissä asenteissa tapahtuvan vain, jos vanhemmat sukupolvet tunnistavat ja korjaavat ongelmallisia käsityksiään. Artikkelin viittaa myös Girls With Impact -organisaation maailmanlaajuiseen tutkimukseen (Hinkelman 2017), jossa todettiin, että 45 prosenttia Z-sukupolvesta haluaisi jatkossa työskennellä yhteiskunnallisesti vastuullisissa yrityksissä.

Kauppaan liiton blogikirjoituksessa (Grénman 2022) vastaavasti nostetaan esille tuorein taloustutkimus. Ympäristöahdistus, luonto ja hyvinvointi -kyselytutkimuksen mukaan Z-sukupolvi kokee enemmän ympäristöahdistusta kuin vanhempi ikäpolvi. Osa vastaajista tuntee olonsa useimmiten ahdistuneeksi ympäristökysymyksiä miettiessään, mikä vaikuttaa negatiivisesti myös opiskeluun, työskentelyyn ja sosiaalisista tilanteista nauttimiseen.

2.4 Nuorten hyvinvointi ja koronapandemia

Koronavirus 2019- eli covid-19-pandemia on joulukuussa 2019 kiinalaisesta Wuhanin kaupungista alkunsa saanut maailmanlaajuinen pandemia. Covid-19 on määritelty Suomessa valvottavaksi tartuntataudiksi. (Chan ym. 2020).

Koronakriisin työllisyysvaikutukset ovat osuneet raskaimmin naisvaltaisiin palvelualoihin ja ikäryhmistä voimakkaimmin nuoriin. Nuorilla naisilla ja nuorilla

miehillä töiden loppuminen näkyy kuitenkin eri tavoin: miehet ovat useammin työttöminä, naiset opiskelevat. (Sutela 2021.)

Akatemiaprofessori ottaa esille kirjoituksessaan pandemian vaikutuksen. Pandemian alussa vaatimusten ja voimavarojen välinen ero selitti opiskelijoiden uupumusta. Uudenlaiset vaatimukset etäopiskelun takia olivat haasteellisemmat, ja opiskelijoiden voimavarat eivät riittäneet. Suotuisan oppimisen hetket romahtivat pandemian aikana (Salmela-Aro 2023, 3.)

Akatemiaprofessori Katariina Salmela-Aro Helsingin yliopistosta puhuu nuorten masennuksesta ja uupumuksesta, jotka vaikuttavat dramaattisesti jaksamisen tasoon. Hän kirjoittaa Tieteessä tapahtuu- lehden pääkirjoituksessa, että kouluterveyskyselyn mukaan erityisesti lukio- ja peruskouluikäisten riittämättömyyden tunne on lisääntynyt huomattavasti. Kyyninen suhtautuminen koulunkäyntiin on vaarana pienentää nuoremmassa ikäluokassa suoritettavien korkeakoulututkintojen määrää (Salmela-Aro 2023, 3–4.)

Sosiaalisemotionaalisia taitoja kehitetään nuoruudessa ja ne suojaavat hyvinvoinnin laskulta. Nuoret, joilla oli enemmän sisukkuutta ja uteliaisuutta pandemian aikana, kärsivät vähemmän pandemia-ajan uupumuksesta. Yhtenä osana voi lisäksi huomata, että sosioekonominen tausta vaikuttaa merkittävästi koulutusinnon jatkumiseen negatiivisesti tai positiivisesti. Samassa yhteydessä nostetaan maahanmuuttajataustan kielteinen vaikutus hyvinvointiin. Laajeneva kuilu ja negatiivinen suuntaus alkaa vuodesta 2015 (Salmela-Aro 2023, 3.)

Vuosien 2020–2022 aikana kuuden tuhannen yliopisto-opiskelijan hyvinvointia tutkittiin puolivuositain kouluterveyskyselyssä. Se, että yliopisto oli suljettuna lähes kaksi vuotta, vaikutti dramaattisesti muun muassa opiskeluuntoon ja motivaatioon. Tuona aikana todettiin, että uudet yliopisto-opiskelijat olivat kaikista uupuneimpia ja uupumus lisääntyi tasaisesti koko pandemian aikana (Salmela-Aro 2023, 4.)

Ikosen & Koivusen (2020, 195) mukaan koronavirus vaikutti yksilöiden ja yritysten arkeen. Asiaan liittyväksi artikkelin tekee se, että siinä mainitaan nuor-

ten naisten kohtaama työttömyys koronakevään aikana ja erityisesti palvelu-aloilla. Nuorille tarkoitettuja kesätöitä peruttiin ja tätä kautta arvokasta työkokemusta ja uusia verkostoitumissuhteita ei voitu luoda.

Myös vuoden 2008 finanssikriisi heikensi pitkäksi aikaa nuorten asemaa työmarkkinoilla (Ikonen & Koivunen 2020, 195). Työuran kehittymättömyys voi kohdata myös korona-aikaan valmistuvia opiskelijoita. Erityisesti suurennuslasin alla on ollut lukiolaisten ja yliopisto-opiskelijoiden jaksamisen taso. Poikkeusaika on myös jakanut enemmän opiskelijoita ja nuoria selkeämmin erilaisiin kategorioihin. Osalle opiskelijoista koronan aikana opiskelu tuntui kevyemmältä ja itselle paremmin soveltuvalta vaihtoehdolta. Etäopiskelu sai monen opiskelijan keskittymään olennaiseen ja tehostamaan tulosten syntymistä varsinaiseen opiskelutyöhön. Artikkelin mukaan koronasta tulee sukupolvikokemus mutta osaltaan voi korostaa epäyhtenäisyyttä jo valmiiksi epäyhtenäiselle ikäluokalle.

Futures-lehdessä julkaistu kyselytutkimus (Goring ym. 2023, 7) kohdentuen 15–24-vuotiaisiin nuoriin, kertoo, että joillekin nuorille pandemian aika vaikutti sosiaalisen aseman nostamisen tarpeeseen. Kyselyn haastatteleva Rohan, 25, sanoo, että hän keskittyi poikkeusaikana hänen hyvinvointinsa kohentamiseen liikkumalla. Myös hänen arvosanansa paranivat huomattavasti tuona aikana.

2.5 Työelämän odotukset ja vaatimukset

Syksystä 2021 saakka Open Platform Entrepreneurship Education For Future Work -hanketta johtanut projektipäällikkö näkee, että nuorten työelämän käsitykset eivät kohtaa itse työn tekemisen kanssa. Toinen havainnoista liittyy itse käytännön osaamiseen. Esimerkiksi on nostettu tilanne, jossa viikonlopun työvuoroon täytyy löytää useampi tekijä, koska osaaminen on aiempaa kapealaisempaa. Monet eri työelämän edustajat kertovat, että tämänkaltaisia ongelmia on havaittu myös muualla. Lisäksi muutos aikaisempaan ikäluokkaan on, että itsestään selvät perusasiat opitaan vasta koulussa tai ammattioppilaitoksissa (YES 2022.)

Yrittäjyyskasvatuksen asiantuntijaverkoston (YES 2022) projektipäällikön mukaan nuorten työelämävalmiuksista ja muutoksesta olisi tarpeellista puhua laajemmassakin mittakaavassa.

Jos nuorten odotukset ja työelämän vaatimukset eivät kohtaa, mitä ratkaisuja voimme löytää? Kuunnellaanko nuoria tarpeeksi? Kenellä on vastuu siitä, että tekijät ja tarvitsijat kohtaavat? Jos ajattelutapoja pitää muuttaa, niin kenen ja miten? (Lehtonen 2022.)

Yes ry järjesti heinäkuussa 2022 SuomiAreenassa (MTV 2022) työelämän odotusten ja vaatimusten kohtaamisongelmasta paneelin, johon se oli kutsunut asiantuntijoita keskustelemaan otsikolla: *Huti tuli! Miksi nuorten ja työelämän odotukset eivät kohtaa?* Keskustelussa myös nuoret pääsivät kertomaan omista kokemuksistaan ja näkemyksistään työelämässä.

Staffpoint-rekrytointiyrityksen ylläpitämä blogikirjoitus sekä sen yhteydessä mainittu Työn uudistajat -podcast (2023) paneutui Z-sukupolven stressitasoon ja sen nousun pelkoon työelämässä. Podcastissa nostettiin esille suorituspainet jo kouluikäisistä lähtien sekä niiden jatkuvan ylläpidon eri koulutusasteisiin siirtyessä. Myös sosiaalisen median vaikutusta pidettiin tässäkin yhteydessä merkittävänä. Samassa podcastissa kunnallisvaikuttajan ja kauppatieteen ylioppilaan Anton Hietsillan mukaan sosiaalinen media luo epärealistisia odotuksia. Hänen mukaansa ihmiset jakavat siellä lähinnä itselleen suotuista ja positiivista sisältöä.

Blogissa nostettiin esille myös viimeisin nuorisobarometri vuodelta 2022. Kivijärvi (2022, 51) toteaa ” - -, nuoret tapaavat nykyään merkittävästi vähemmän kavereitaan. Vuonna 1994 jopa 84 % nuorista kertoi tapaavansa kavereita päivittäin, nykyään vain 60 %. Tämä voi heijastua myös odotukseen siitä, että myös työpaikalta saadaan yhteisöllisyyden kokemusta.”

Tähän yhteyteen voidaan palauttaa myös maininta suomalaisen palkanlaskennan ja henkilöstörekrytointipalveluiden asiantuntijayrityksen blogikirjoitus. Työnantajan halutaan olevan kiinnostuneita työntekijöistä muinakin kuin vain työntekijöinä. Viittaako tämä siihen, että tulevaisuudessa työpaikan halutaan olevan ennen kaikkea yhteisö, jossa viihdytään työajan lisäksi myös vapaa-ajalla? (Kosonen 2018.)

Z-sukupolvelle tehtiin tutkimus, jonka järjesti nGenera. Siinä haastateltiin netti-sukupolven nuoria heille tärkeistä asioista. Esille nousi monia eri kulmakiviä, joita he arvostivat eniten. Näitä ovat muun muassa vapaus, viihde, nopeus ja räätälöinti. (Tapscott 2010, 88.)

Vaikka Z-sukupolvi on valmis saavuttamaan työelämän tavoitteet kiitettävän kunnianhimoisesti he arvostavat enimmässä määrin mielekkäitä ja merkityksellisiä työtehtäviä. Nuorten painotus työelämän odotuksissa keskittyi työn ja vapaa-ajan yhteensovittamiseen ja lisäajan tärkeyteen. (Tienari & Piekkari 2011, 92–93,101.)

Jos taas verrataan työelämää sukupolvien välillä, niin esimerkiksi 1970-luvulla vanhemmat sukupolvet näkivät öljykriisin, mikä taas saattaa auttaa heitä suhtautumaan optimistisemmin tulevaisuuteen. Vallitseviin Ukrainan sodan kaltaisiin kriiseihin tai ylipäättään nykyhetkeen he saattavat suhtautua huomattavasti Z-sukupolvea toiveikkaammin. Z-sukupolvi saattaa olla korkeammin koulutettu ja heillä saattaa olla verrattaessa vanhempiin sukupolviin useampikin tutkinto, mutta he joutuvat työelämässä tyytymään työsopimuksissaan määrä- tai osaikaisuuteen. (Mönkkönen & Roos 2023, 54.)

Työterveyslaitoksen tutkijan mukaan työuransa alussa oleva nuori saattaa luoda omalle kehitymiselleen turhankin kovia odotuksia. Työterveyslaitoksen tutkija Mikko Nykänen (2019) näkee, että esimiehen rooli tukijana on tärkeä. Nykänen kannustaa asettamaan tavoitteet kehitymiselle niin, että ne ovat realistisia ja saavutettavissa riittävän lyhyellä tähtäimellä.

Koulutuksen ja kouluttautumisen halukkuuden on niin ikään periytyvän sukupolvelta toiselle. TAT:n (talous ja nuoret) teettämän vuosittaisen tulevaisuusraporttiin (2022) vastasi yhteensä 6397 yläkoululaista ja toisen asteen opiskelijaa ympäri Suomen. Tutkimuksella tutkittiin nuorten asenteita ja odotuksia työelämästä. Nuoret, joiden vanhemmista vähintään toisella on korkeakoulututkinto, 79 % aikoo hakeutua lukioon. Vastaavasti jos taas toisella vanhemmista on vähintään ammatillinen tutkinto, nuorista lukioon hakeutuu 36 %. Molempien vanhempien odottaessa nuorelta akateemisia opintoja, yksikään nuori ei halunnut jättäytyä pelkästään ammatillisen koulutuksen varaan.

3 KAUPAN ALAN TYÖELÄMÄTAIDOT

Yleisiin työelämävalmiuksiin kuuluu taitoja, jotka ovat yleispäteviä kaikissa töissä. Työelämävalmiuksiin kuuluvat työntekijän asenne työtä kohtaan, halu oppia uutta, vuorovaikutus- ja yhteistyötaidot, ilmaisutaidot. (Valte 2023.)

Tulevaisuuskuvien avulla voidaan löytää sellaisia vähittäiskaupan osaamistarpeita, jotka ovat hyvin todennäköisiä tulevaisuudessa. Samalla skenaarioiden luominen valmistaa ajattelemaan tulevaisuuslähtöisesti ja toimii näin koko prosessin lähtökohtana. (Taipale-Lehto 2016, 5.)

Alan keskeisiä tulevaisuudessa tarvittavia osaamistarpeita ovat muun muassa tieto- ja viestintäteknologian osaaminen, uuden teknologian hyödyntäminen liiketoiminnan kehittämisessä, viestintä- ja vuorovaikutustaidot eri kanavissa, laaja-alainen asiakasosaaminen ja asiakaslähtöisyys sekä turvallisuus ja vastuullisuus. Kaikki edellä mainitut osaamisalueet eivät ole tärkeysjärjestyksessä. (Taipale-Lehto 2016, 8.)

Raportin pohjaksi ennakkoinnissa pohdittiin vähittäiskaupan osaamistarpeisiin vaikuttavia tulevaisuuden muutostekijöitä. Muutostekijöillä tarkoitetaan merkittäviä asioita tai yksittäisiä tekijöitä, jotka voivat vaikuttaa muun muassa jonkin ison tapahtumaketjun syntyyn. Tavoitteena oli ennakoida niin poliittisia, taloudellisia, sosiaalisia, teknologisia ekologisia muuttujia. (Taipale-Lehto 2016, 12.)

Tänä päivänä yhä enemmän työnhakuprosessin aikana noudatetaan soveltuvuustestausta tai soveltuvuustutkimusta. Tämän avulla työnantaja haluaa selvittää, soveltuuko hakija kyseiseen työtehtävään/työtehtäviin. Testauksen lisätarkoitus on myös saada selville, minkälaisia taitoja työtehtävästä selviytymisen vaatisi. Nämä testit voivat sisältää työelämän kannalta olennaisia osaamisen alueita, kuten päättelykyky, matemaattiset taidot, kielitaito tai yleistietous. (Aarnikoivu 2010, 62.)

3.1 Asiakaspalvelutaidot

Ilman työntekijöiden hyvää asiakaspalvelutaitoa asiakkaat poistuvat liikkeestä nopeasti. Keskeisiä asiakaspalvelutaitoja ovat muun muassa kärsivällisyys, tarkkaavaisuus, positiivinen viestintä, rauhallisuus ja palvelutilanteen loppuunsaattaminen. Kun asiakkaalla on ongelma, jonka takia hän on kiihtynyt, stressaantunut tai kauhistunut, on asiakaspalvelijan pysyttävä rauhallisena. Tämä usein myös rauhoittaa asiakasta ja näin ollen auttaa häntä vaikeassa tilanteessa. Asiakaspalvelijan tulee osata asettua asiakkaan asemaan. Tällöin on helpompi olla ymmärtäväinen asiakaspalvelija, joka on tilanteessa läsnä ja pystyy auttamaan parhaiten. Empatiakyky näkyy asiakaspalvelijan kommunikoinnissa. Joskus asiakasta ei saada tyytyväiseksi, tai hän vaikuttaa olevan tahallaan hankala. Tällöin asiakaspalvelussa tarvitaan näyttelemisen taitoja, jolla voi ylläpitää tilannetta ja hoidettua asiakaspalvelu saadaan vietyä laadukkaasti loppuun. (Digizer 2021.)

3.2 Myyntityötaidot

Myyntikokemus nousee alasta riippumatta työntekijien arvostamien taitojen joukkoon. Kaikki liiketoiminta perustuu loppujen lopuksi liikevaihtoon, myynnin kasvattamiseen ja myyntilähtöiseen ajatteluun. Myyntitaito on myös tärkeä työnhakijalle rekrytointivaiheessa, jolloin hakija myy osaamistaan potentiaaliselle työnantajalle. Tulevaisuudessa automaation lisääntyessä, nousevat esille ne taidot, joita ei voi korvata tekoälyllä. Näitä ovat muun muassa kommunikaatiotaidot, sosiaaliset taidot ja luovuus. On hyvä kommunikoida ja kertoa myytävästä tuotteesta niin, että herättää asiakkaan kiinnostuksen ja luottamuksen. On osattava lukea asiakasta: Mistä hän kiinnostuu ja mikä hänet saa epäileväksi? Luovuutta on myös oman osaamisen soveltaminen käytännössä. Usein mielletään, että myyjän pitää olla sanavalmis ekstrovertti, joka ei jää hiljaiseksi koskaan. Persoonia on kuitenkin yhtä paljon kuin myyjiäkin. Myyjän ei tarvitse olla tietynlainen paketti, vaan jokainen voi olla oma itsensä ja menestyä myynnissä. Hyviä myyjiä yhdistää lopulta aito kiinnostus asiakkaisiin. (Livering 2023.)

Asiakkaan tarpeiden ymmärtäminen on myös keskeinen osa koko myyntityön onnistumista. Tietyillä aloilla asiakasymmärryksen merkitys korostuu toisia aloja enemmän. (Alamäki ym. 2021.)

3.3 Viestinnälliset taidot

Käsite viestintä sisältää monia eri asioita, kuten sanoja, äänenpainoa, elekieltä ja ilmeitä. Henkilö, jolla on hyvät viestintätaidot, erottuu edukseen usein rekrytointivaiheessa muista hakijoista. Viestinnän hyvin osaava henkilö osaa ilmaista itseään monin eri tavoin. Usealla eri alalla ja työpaikalla korostuu viestintä siksi, että työntekijä ei voi useammassakaan tapauksessa valita, kenen kanssa työskentelee. Myyntityö ei tässä tee poikkeusta. Kohtaamiset sisältävät viestintää: kohtaamisia asiakkaiden kanssa, keskustelua kahvihuoneessa ja työpaikan käytävillä. Kuuntelutaito nousee myös esille, koska se luo tehokamman kohtaamisen keskustelun molemmille osapuolille. (Gainer 2022.)

Työelämän viestinnällisiin taitoihin kuuluu myös työnhaussa käytettävä konservatiivinen viestintä. Tällä tarkoitetaan tiettyjä määrättyjä standardeja. Hakutekstien tyyli on helposti löydettävissä työnhakijoille. Ansioluettelo ja hakukirje löytyvät omina standardeinaan, joita käyttämällä kuka tahansa hakija voi helposti luoda pätevän ja mallia noudattavan työhakemuksen.

Oikeanlainen työelämäviestintä nähdään usein itsevarmuutena, ja kyynä tiivistää. Uraoppaista saa harvoin konkreettisia vastauksia siihen, mitä käytännön sääntöjä työelämäviestintä sisältää. Viestinnän tulee olla jäsenneilyä ja ennen kaikkea asiallista. Huumori, tunnepitoisuus tai juhlallisuus eivät ole osa konservatiivista työelämäviestintää. Viestin muotoilun hallitseminen – oli kyseessä kirjallinen tai suullinen viestintä – antaa rekrytoitavan henkilön ammatillisesta osaamisesta osviittaa ja mielikuvia riippumatta toimialasta, johon hakija on suuntautumassa. Työntekijissä ja heidän viestintävaatimuksissansa rekrytoinnin yhteydessä on havaittavissa edelleen perinteistä toimintaa. Jotkin työntekijät vaativat yhä tiukemmin asiakirjastandardin mukaista viestintää, kun monipuolinen mediaympäristö luo hakijoille mahdollisuuden käyttää omaa luovuttaan. Digitaalisessa ja nykyaikaisessa työelämässä ensivaikutelma luodaan yhä useammin kirjallisessa muodossa, mikä lisää asiatekstin merkitystä. Uhkakuvien perusteella kielellinen osaaminen heikkenee, kun samalla vuorovaikutustaitojen merkitys työelämässä kasvaa. Puhekielen pelätään olevan asiakielisen työelämäviestinnän suurin haaste. Lisäksi on syytä pohtia, kuinka nuoret hakijat sopeutuvat työelämässä vaadittavan standardien ja konservatiivisen viestinnän osaajiksi. (Nykyaikainen työelämäviestintä... 2017.)

Suomen kilpailukyky ja hyvinvointiyhteiskunnan tulevaisuus ovat vaarassa ja koulutusjärjestelmämme sakkaa ja osaajapula työmarkkinoilla on vakava. Osaajapulan laskuun olisi syytä kiinnittää huomiota tarpeeksi aikaisessa vaiheessa kouluikä ja jatkokoulutusta silmällä pitäen. Tähän kuuluu oleellisesti äidinkielen sujuva hallinta. (Häkämies & Murto 2023.)

Nykyään moni yritys käyttää Kortesuon (2018, 45) mukaan viestinnässään erilaisia lyhenteitä ja emojiiksi kutsuttuja erilaisia elekieltä mukailevia ilmaisuja. Kääntämisen ammattilainen Linda Ferreyra Sandoval kuitenkin muistuttaa, että B2B-asiakkaiden kesken voi huoletta käyttää jo eleveliä, vaikkakin pohjalla täytyy olla jo vankka ja pitkäaikainen luottamussuhde asiakkaaseen.

Sosiaalisessa mediassa tänä päivänä nuorten ja hieman vanhempienkin käyttäjien kesken törmää lyhennekirjoittamiseen, jollaista pitää yritysmaailmassa käyttää erittäin harkiten. Alla on Katleena Kortesuon (2018, 47) kirjassa listatut lyhenteitä esimerkkeinä.

np = no problem (homma hoituu)
reps = repeää nauruun
tjsp = tai jotain sinne päin
omg = ei voi olla totta, voi hyvä jumala

Tilastollisesti pikaviestintäkulttuuria tarkastellen pikaviestipalveluja käyttää 95 prosenttia 16–24-vuotiaista, jotka voidaan laskea kuuluvaksi Z-sukupolveen. Keskiverto nuori lähettää useamman kymmenen viestiä päivän aikana. Rekrytointi on vahvasti siirtynyt jo internettiin, ja työntekijät ottavat käyttöön sosiaalisen median työilmoituspalveluita ja verkkosivujen viestintäpalveluita. (Nykykainen työelämäviestintä... 2017.)

3.4 Sosiaaliset taidot

Eräs taito, jonka voidaan ennustaa korostuvan työtehtävien automatisaation aikakaudella, on kyky työskennellä ihmisten välistä kanssakäymistä vaativissa

sosiaalisissa tilanteissa. Tämän tueksi voidaan esittää erilaisia oletuksia. Ihmiset voivat esimerkiksi haluta tietyissä tilanteissa asioida enemmän toisten ihmisten kuin ohjelmistojen ja robottien kanssa. (Jokinen & Sieppi 2018.)

Sosiaalisesti kyvykkäämmät työntekijät ansaitsevat muita enemmän, ja tämä palkkaero on kasvanut viime aikoina. (Weinberger 2014.)

Hirvihuhdan ja Litovaaran (2003) mukaan hyvä vuorovaikutus koostuu 5K-periaatteesta, johon kuuluu kunnioitus, kuuntelu, keskittyminen, keveys ja kärsivällisyys. He tarkastelevat vuorovaikutusta osittain taitoina, ja samalla myös asenteina, jotka ovat kytköksissä jokaisen henkilökohtaisiin arvoihin ja myös tunteisiin.

Suuret ikäluokat ja X-sukupolvi menivät työelämäänsä ennen internet-aikakautta, kun taas Z-sukupolvi syntyi some- ja applikaatioaikana. Uudet toimintatavat tuottavat haasteita vuorovaikutukseen ja nuorin työelämäsukupolvi eroaa aikaisemmista ikäluokista etenkin suhtautumisessaan työhön. Tämä aiheuttaa Z-sukupolven kohdalla kysymyksen siitä, osaavatko he käsitellä työelämäänsä kuuluvaa vuorovaikutusta sen vaatimalla tavalla (Mönkkönen & Roos 2023, 52.)

Heikentynyt osaamistaso näkyy myös osaajapulan muodossa, joka luo pullonkaulan myös talouskasvulle. Parlamentaarisesti sovittu julkisen sektorin panostusten nosto T&K-resursseihin ei yksin riitä, sillä osaajien saatavuus heikentää myös yritysten investointeja. (Talvitie 2022.)

4 TOIMEKSIANTAJA

4.1 Toimeksiantajan toiminta ja sen toimintaympäristö

Toimeksiantajayritys toimii vähittäiskaupan alalla huonekaluja ja muita sisustusratkaisuja tarjoavana yrityksenä ja se on samalla osa isompaa emoyhtiötä. Nykymuodossaan yhtiön toiminta voidaan katsoa alkaneeksi vuonna 1964. Vuosina 2005–2017 yritys oli osana isompaa konsernia, jonka jälkeen pääomistajiksi tulivat muun muassa eläkeyhtiö Etera ja Sievi Capital.

Tässä opinnäytetyössä kohdeyritys on yksi toimipiste, joka toimii osana isompaa yritysketjua. Tämän toimipisteen sijaintina toimii Päijät-Hämeessä sijaitseva kauppakeskus, jonka yhteydessä on yrityksen toimintaympäristöön luokituvia saman alan kilpailijoita. Valtakunnallisesti useamman kymmenen kiljalkamyymälän lisäksi yrityksellä on ympärivuorokautinen verkkokauppa. Verkkokaupasta kuluttajat pystyvät tuotteiden ostamisen lisäksi saamaan halumistaan tuotteista muun muassa saatavuustietoja toimipistekohtaisesti, näkemään tuotteista mahdolliset eri värivaihtoehdot sekä valitsemaan haluamilleen tuotteille heille parhaiten soveltuvan maksutavan.

Yrityksen asiakaskuntaan kuuluvat kaikenikäiset kuluttajat ja eri alojen yritykset. Yritys on tunnettu etenkin 1990-luvun ajalta aktiivisesta tv- ja lehtimainonnasta.

Toimeksiantajana toimiva yksittäinen toimipiste tarjoaa yhtenä lisäpalveluna tuotteiden kotiinkuljetusta erillisen kuljetusalan yrityksen kautta. Kuljetusyritys auttaa tarvittaessa kuluttajia joidenkin tuotteiden asennuksessa korvausta vastaan, jonka kuluttaja maksaa halutessaan kaupanteon yhteydessä lisäpalveluna.

Opinnäytetyön toimeksiannon taustalla yritys haluaa saada lisätietoa Z-sukupolven erilaisista työskentelyvalmiuksista ja niihin liittyvistä mahdollisista haasteista. Toimeksiantaja haluaa löytää alalle soveltuvia yksilöitä sekä hyödyntää heidän työelämätaitojaan parhaalla mahdollisella tavalla. Tämän takia yritys haluaa selvittää, onko Z-sukupolvella aikaisemmin havaittu kaupan alalla haasteita, jotka vaikuttaisivat heidän työelämätaitoihinsa. Toimeksiantajayritystä koskevat tiedot tässä luvussa ovat peräisin yrityksen omilta verkkosivuilta sekä sen emoyhtiön verkkosivuilta.

4.2 Toimeksiantajan toiminnan vertailua käsitteisiin ja teoriaan

Toimeksiantajan lähtökohtana oli jotkin Z-sukupolven rekrytoinnin yhteydessä havaitut haasteet ja sitouttamisongelmat. Toimeksiantaja halusi tutkimuksella selvittää, ovatko jotkin Z-sukupolven liittyvät haasteet olleet merkittäviä muissakin toimipisteissä.

Teoriaosion alussa nostettiin esille muun muassa Z-sukupolven mukavuudenhaluisuus ja sen ilmeneminen mahdollisesti jo opiskeluaikana (Kosonen, 2018). Tätä taustaa tarkastellen on aiheellista kysyä, onko toimeksiantaja velvollinen huolehtimaan kaikilta osin ja kaiken aikaa mukavuudesta? Tässä esimerkkinä voidaan nostaa hankalimmat asiakastilanteet tai ajoittain välttämättömät työaikojen venymiset sekä viikonloppuisin ja juhlapäyhinä tapahtuvat työvuorot.

Lisäksi samalla on mainittu, että aiemmin tehdyn tutkimuksen mukaan nuoria kiehtoo hakeutua mielellään kansainvälisen yrityksen palvelukseen. (Westerlund 2020). Kuinka hyvin taas tämä seikka palvelee yleisellä tasolla kotimaan työnantajia tai kyseistä toimeksiantajaa? Tässä yhteydessä on hyvä kuitenkin mainita, että toimeksiantajalla on myös toimipisteitä Baltiassa.

Z-sukupolven halukkuus yrittäjyyteen on teorian mukaan aiempaa yleisempää. He haluavat usein itse työllistää itsensä epävarmojen työmarkkinoiden vuoksi. (Kosonen 2018.) Tämä osaltaan hankaloittaa sitouttamista muihinkin kaupan alojen yrityksiin kuin vain toimeksiantajaan.

Tärkeä havainto teoriassa löytyy myös nuorten suhtautuminen hierarkioihin työpaikalla. Tienarin ja Piekkarin (2011, 9, 17) mukaan on myös huomioitava, että nuoret myös kehittyvät ja oppivat nopeasti mukautumaan työympäristöön ja yrityskulttuuriin. Tosin tämä saattaa asettaa työntäjän pohtimaan, millaisten työelämän käsitysten kanssa nuoret hakeutuvat yrityksen palvelukseen ja millaisen perehdyttämisaajan he tulevat tarvitsemaan.

Koronapandemiaa ja nuorten hyvinvointia koskevassa luvussa akatemiaprofessori Katariina Salmela-Aro (2022, 3–4) nosti esille yleisesti nuorten hyvinvoinnin ja kouluttautumishalukkuuden.

Vaikka työssä oppiminen on itsessään tärkeää, niin perusjaksamisen osalta olisi suotavaa, että elämänhallinnan ja elämän perusasioiden omaksuminen olisi jollain valmiustasolla työtä hakiessa. Pandemia tai yhteiskunnan kriisit itsessään ovat enemmän inhimillinen syy, kuin että se kertoisi välttämättä nuoren omasta halukkuudesta kehittyä tai kouluttautua.

Toimeksiantajan käytössä on kassajärjestelmä, jossa joudutaan ajoittain käyttämään päättelykykyä ja laskemaan asiakkaille kuuluvia alennuksia ja hyvityksiä. Järjestelmä toimii apuna mutta on tärkeää osata järjestelmän sisään rakennetut toiminnot, joiden avulla asiakaskohtaaminen saadaan vietyä oikeaoppisesti loppuun. Vaihtorahan oikea käsittely tulee myös hallita.

Viestinnälliset taidot olivat yksi teorian käsitteiden alaluvuista. Sieltä on hyvä nostaa esille tekstikappale, joka käsitteli asiakielistä viestintää (Nykyaikainen työelämäviestintä... 2017).

Toimeksiantajan päivittäisissä työtehtävissä asiakielinen viestintä toimii yrityksen käyntikorttina sekä osana positiivista mielikuvaa yrityksen asiakaspalvelusta. Asiatyylisen viestinnän osaamista vaaditaan muun muassa reklamaatioissa, sähköpostiviestinnässä asiakkaille sekä yhteydenpidossa tavarantoimittajiin. Samassa yhteydessä voidaan mainita työyhteisötaitojen tärkeys. Tällä viitataan improvisaation soveltamiseen sekä yhteistyöhalukkuuteen yli yritysrajojen.

Teoriassa oli maininta nuorten lisääntyneestä sosiaalisen median käytöstä ja sen mukana muuttuvasta viestinnän ympäristöstä. Toimeksiantajan puolelta ei ole suotavaa työaikana käyttää sosiaalista mediaa, vaan työaikana keskittyään ainoastaan työpaikalla tapahtuvaan viestintään ja vuorovaikutukseen asiakkaiden kanssa.

Toimeksiantaja on toki osa isompaa yritysketjua, jolla on omat sosiaalisen median kanavansa, mutta työn painopiste ei ole päivittäiselläkään tasolla sosiaalisen median käytössä. Sosiaalisen median markkinointikanavat hoidetaan keskitetysti toimeksiantajan markkinointiosaston toimesta, kuten markkinointi kokonaisuudessaan kaikkiin eri kanaviin.

Tässä alaluvussa saadut tiedot on hyväksytetty toimeksiantajan edustajalla.

5 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS

Tässä luvussa keskitytään tutkimuksen teoriaan ja menetelmään, jota tutkimuksessa käytettiin. Luvussa avataan aluksi tutkimuksen lähtökohta sekä perustellaan valittu tutkimusmenetelmä. Tutkimuksen toteutus sekä haastateltavien valinnat kerrotaan luvun aikana ja haastatteluaineiston käsittelyä ja analyysia kuvataan luvun loppupuolella.

5.1 Tutkimuksen lähtökohta

Tutkimuksen lähtökohtana oli Z-sukupolvi, joka tarkoittaa noin 1996–2010 väli-
senä aikana syntyneitä henkilöitä. Z-sukupolvi on suhteellisen tuore sukupolvi
työmarkkinoilla ja heidän sitouttamisensa työnantajien palvelukseen saattaa
sisältää aivan uudenlaisia haasteita. Tämän tutkimuksen lähtökohtana oli sel-
vittää, millaisia nuo mahdolliset haasteet ovat ja onko niitä ilmennyt tämän
työn toimeksiantajayrityksen rekrytoinnin yhteydessä. Varsinainen tutkimusky-
symys oli tutkimuksen aikana muodossa:

- Millaisia haasteita voidaan todeta toimeksiantajayrityksen rekrytoidessa Z-sukupolven edustajia kaupan alan työtehtäviin?

Z-sukupolvea ei ollut aikaisemmin tutkittu osaamistaitojen ja niihin liittyvien
mahdollisten haasteiden näkökulmasta. Varsinainen tiivistelmä jo tehdyistä Z-
sukupolvea koskevista aikaisemmista tutkimuksista ammattikorkeakouluissa
ja yliopistotasolla oli esitelty luvun 2 alussa. Tutkimus oli siis tärkeää toteuttaa
sen vuoksi, ettei ole olemassa riittävästi tietoa siitä, kuinka tämä sukupolvi in-
tegroituu työelämään ja siinä ilmeneviin työtehtäviin ja niistä suoriutumiseen.

Oli tärkeää tutkia, onko rekrytoitavassa aineksessa riittävästi hyvin suoriutuvia
tekijöitä tässä sukupolvessa. Vaikkakin tutkimus koski tässä tapauksessa yhtä
toimeksiantajayritystä, niin on olemassa myös muita kaupan alan yrityksiä,
jotka tarvitsevat tulevaisuudessa paljon uusia ja osaavia tekijöitä.

5.2 Tutkimuksessa käytettävä lähestymistapa

Tutkimus toteutettiin laadullisena tutkimuksena ja tutkimuksen lähestymistapana oli tapaustutkimus. Laadullisen tutkimuksen tarkoitus on etsiä faktoja ja jättää vähemmälle huomiolle aiemmin kuultuja väittämiä tutkittavasta aiheesta. (Hirsijärvi ym. 2009, 161). Tapaustutkimuksessa tutkimuksen kohteena voi olla organisaatio, yritys tai työpaikka. Tämän kaltaisessa tutkimuksessa tutkittava asia on näyte jostain laajemmasta ilmiöstä tai asiasta. Tapaustutkimukselle on joskus myös oleellista yhdistellä erilaisia aineistoja, koska näin pyritään saamaan mahdollisimman monipuolinen kuva tutkittavasta ongelmasta tai ilmiöstä. Tutkimusasetelma rakentuu yhden tutkittavan ilmiön, edustavan tapauksen tai pienen, valikoidun tapausten joukon varaan. (Piekkari & Welch 2020.)

Tapaustutkimuksen historiaa tarkastellessa 1900-luvun alkupuolelta tapaustutkimuksellista kenttätöitä monipuolistettiin runsaasti. Tuolloin keskeisiä tutkimusmenetelmiä olivat havainnointi, avoimet haastattelut sekä erilaisten dokumenttien keräys ja niiden analysointi. (Eriksson & Koistinen 2005, 3.)

Tapaustutkimuksen yhteydessä puhutaan myös kriittisestä tapauksesta (critical case). Se tarkoittaa sitä, että tutkittava tapaus tai ilmiö on valittu huolella aiemman tiedon tai teoreettisen viitekehyksen pohjalta. (Eriksson & Koistinen 2005, 24.)

5.3 Empiirisen aineiston hankinnan ja valitun analyysin kuvaaminen

Tutkimuksen empiirinen aineisto hankittiin puolistrukturoidulla haastattelulla, jossa kysymykset laadittiin haastateltaville ennakkoon. Kysymykset olivat kaikille haastateltaville samassa muodossa. Puolistrukturoitu haastattelumalli mahdollistaa laajempia vastauksia haastateltavilta kuin normaali strukturoitu haastattelu (Hyvärinen ym. 2017).

Tutkimuksen tulosten analysoinnissa käytettiin teemoittelua. Teemoittelu kuuluu laadullisen tutkimuksen analyysimenetelmiin ja samalla se on yksi sisälönanalyysin muoto (Tuomi & Sarajärvi 2018). Teemoittelussa tutkimuksen tuloksista nostetaan esiin työn kannalta oleellisia kokonaisuuksia ja usein toistuvia tyypillisiä piirteitä.

Tavoitteena oli saada vastauksia neljältä tai viideltä rekrytoinnin parissa työskentelevältä henkilöltä, jotka kuuluvat toimeksiantajan ohella samaan yritysketjuun. Tutkimukseen saatiin todellisuudessa vastaukset kolmelta eri myymäläpäälliköltä, jotka kuuluivat toimeksiantajan yritysketjuun. Lisäksi haastateltavat valittiin isompien kaupunkien yksiköistä, koska rekrytoitavien määrän oletettiin asukaslukuun pohjautuen olevan isommissa kaupungeissa suurempi. Lähtökohtana oli, että haastateltavat ovat esihenkilöasemassa. Kysymykset luotiin erilliselle sähköiselle asiakirjalle ja asiakirja lähetettiin sähköpostilla haastatteluun valituille henkilöille. Vastaukset kysymyksiin kerättiin haastateltavilta niin, että haastateltavat lähettivät vastaukset kysymyksiin joko vastausviestinä lähettäjän sähköpostiin tai valmiiksi samalle asiakirjalle, johon kysymykset olivat laadittu. Vastausten saapumisen jälkeen vastaukset kerättiin erilliselle dokumentille teemojen otsikoinnin mukaisesti. Vastaukset luotiin tämän lisäksi vastaajakohtaisesti, eli otsikoksi kirjoitettiin vastaajan toimipiste, jonka alapuolelle kirjoitettiin toimipisteen esihenkilön vastaus. Näin toimittiin kaikkien vastaajien kohdalla.

Kysymykset olivat luotu välttämättä sellaisia kysymysmuotoja, joihin olisi voitu vastata kyllä tai ei ja vuorostaan käytettiin enemmän lauserakenteita, joihin haastateltavien oli pakko vastata laajemmin kuin yhdellä sanalla. Teoriassa ilmenneet pääotsikot oli sisällytetty asiakirjaan luotuihin kysymyksiin ja kysymykset noudattivat työn pääteemoja.

Vastauksista nostettiin pääteemat esiin ja haastateltavien vastaukset referoitiin ymmärrettävään ja sopivaan muotoon kysytyn teeman mukaisesti. Tutkimuksessa kiinnitettiin huomiota toistuvuuteen, eli oliko haastateltavien välillä vastauksissa samankaltaisuutta. Itse analysoinnin pääteemoja olivat Z-sukupolven sitouttaminen, työelämän vaatimusten ja odotusten kohtaaminen sekä kaupan alan työelämätaidot. Tuloksia analysoitiin näistä edellä mainituista teemoista nousseiden vastausten perusteella ja tarkasteltiin sitä, onko vastauksissa toistuvuutta eri vastaajien välillä teemoihin liittyen.

6 TULOKSET

Tässä luvussa käsitellään tehdyn tutkimuksen tulokset teemoittain. Tutkimuksessa ilmenee kolmen eri myymäläpäällikön vastaukset pääteemoihin liittyen.

6.1 Z-sukupolven sitouttaminen

Tutkimuksen aikana haastateltujen myymäläpäälliköiden vastauksissa oli huomattavissa suuriakin eroja sitouttamiseen liittyvissä teemoissa. Toiset kokivat mahdollisten sitouttamisongelmien ratkeavan jo hyvin suunnitellussa rekrytointivaiheessa, jossa pyritään jo huomaamaan hakijoiden joukosta eniten sitoutuneelta vaikuttavat henkilöt. Joidenkin mielestä taas sitoutuneisuuteen vaikuttaa myös halu kehittyä ja kasvattaa ammattitaitoa.

Yksi haastateltavista koki, että heidän toimipisteellään sitouttamisessa ei ole ollut mitään haasteita. Heidän toimipisteellään myyjien valinnat tehdään niin, että palvelukseen saadaan mahdollisimman sitoutunutta henkilökuntaa. Työilmapiirin hyvä laatu oli hänen vastauksessaan merkittävä tekijä sitouttamiseen ja työssä viihtymiseen liittyen. Z-sukupolvea pitää johtaa eri lailla. Heillä pitää olla tiukat säännöt ja rutiinit, mutta rento meininki. Liika auktoriteetti ei toimi.

Toinen haastateltavista nosti sitouttamisen yhteydessä esille ongelman, joka liittyi Z-sukupolven herkkään sairastumisalttiuteen. Muutenkin haastateltavan mukaan kynnys jäädä sairausvapaalle on hänen kokemuksensa mukaan nuorilla melko matala. Samalla hän mainitsi, että vapaa-ajan tärkeys on nuorilla huomattavasti kasvanut.

”Z-sukupolvella on kyllä muutakin elämää huomattavasti enemmän kuin muilla, eli lisätyöt ja muutkin muutokset ovat hankalampia sovittaa heidän aktiiviseen vapaa-aikaansa.”

- Haastateltava 2, Myymäläpäällikkö

Esille nousi myös kaupan alan houkuttelevuusongelma. Se ei ole vastaajan mukaan ”mediaseksikkäin ala” nuorten keskuudessa. Joillakin nuorilla on ollut lisäksi väärä tai suppea näkemys kaupan alan työtehtävien laajuudesta. Hän on myös aistinnut joistakin nuorista, että he odottavat työelämän olevan aina ki-

vaa ja helppoa, jolloin myös pitkäjänteisen sitoutumisen merkitys oman ammattitaitonsa kehittämiseen on nuorilta jäänyt huomioimatta. Ammattitaitojen kärsivällinen kehittäminen vaikuttaisi haastateltavan mukaan positiivisesti myös nuorten palkkatason omaehtoiseen nostamiseen.

*” Joillakin ollut selkeästi hyvin ruusuinen kuva toimenkuvasta ja sen laajuudesta. Hie-
man aistunut myös sitä, että töissä pitää olla aina kivaa ja suht helppoa”*

- Haastateltava 3, Myymäläpäällikkö

6.2 Työelämän odotusten ja vaatimusten kohtaaminen

Tämän teeman vastauksissa oli myös hajontaa edellisen teeman mukaisesti. Esille nousivat muun muassa nuorten työntekijöiden väsyminen ja uupuminen sekä huolellinen ja tarkka työvuorosunnittelu. Erään haastateltavan mielestä teeman mukaista työelämän odotusten ja vaatimusten kohtaamisongelmaa ei ole, kun taas kolmas haastateltavista koki, että tämän teeman kysymys on samankaltainen nuorten työelämään sitouttamisen kanssa.

Z-sukupolvi väsy ja uupuu yhden haastateltavan kokemusten mukaan helposti. Hän on joutunut toimipisteessään huolehtimaan tarkasti, että heille on annettu riittävässä suhteessa vapaata ja töitä työvuorosunnittelussa. Haastateltava nostaa esille vastauksessaan yhtenä mahdollisena vaikuttavana tekijänä Z-sukupolven unen vähyden vanhempaan sukupolveen verrattuna ja tämän myös lisäävän nuorten väsymystä. Lisäksi moni nuori ei halua lisätöitä, joten vapaa-aika on tärkeää. Vapaa-ajan teema toistui myös sitouttamisen yhteydessä ja se nousi esille myös työelämän vaatimuksissa nuorilla.

” Z-sukupolvi väsy/uupuu aika helposti. Pitää olla tarkkana, että on riittävästi vapaata ja työtä säännöllisesti. Todennäköisesti nukkuvat vähemmän kuin vanhemmat ja siksin väsyvät.”

- Haastateltava 1, Myymäläpäällikkö

Tässä yhteydessä vastauksissa rinnastettiin samoja asioita, joita tuli ilmi sitouttamiseen koskevassa teemassa. Siinä muun muassa mainittiin työelämän virheelliset mielikuvat nuorten keskuudessa ja pitkäjänteisyyden sekä kärsivällisyyden puutteen. Kokemukset suostumisessa lisätöihin puolestaan ovat yh-

dessä vastauksessa erittäin hyviä. Kun eri lainalaisuudet on käyty alkuvaiheessa selkeästi läpi ja kommunikaatio toimii hyvin molempiin suuntiin, niin nuoret ovat erittäin joustavia ja hyvin tavoitettavissa.

6.3 Kaupan alan työelämätaidot

Asiakaspalvelutaidot

Suurin osa haastateltavista koki, että nuoret osaavat kohdata asiakkaat hyvin ja asiallisesti hyviä käytöstapoja noudattaen. Rekrytinnissa ei etene pitkälle, jos ei hallitse näitä asioita. Nuorten puhekielen käytöstä asiakaspalvelussa joutuu joskus käymään keskustelua siltä osin, ettei vanhemmille asiakkaille ja senioreille voi puhua samalla tavalla kuin nuoremmille asiakkaille.

Jos nuori on ekstrovertti, eli ulospäinsuuntautunut, niin asiakaskohtaamiset eivät ole olleet hankalia ja niistä on selviytynyt hyvin. Asiakaspalvelutaitojen hallitsemisen tai niiden puutteen pystyy osittain havaitsemaan jo rekrytointivaiheessa rekrytoijan kokemuksen kautta. Tärkeimpiä ovat nuorten asenteet ja halu tehdä asiakaspalvelutyötä. Sitä vastoin tervehtimiskäytännöt ovat muuttuneet. Nuorilla teittely ei enää ole automaatio iäkkäämpiä asiakkaita kohdattaessa.

Myyntityötaidot

Vastauksissa korostetaan ja toistetaan Z-sukupolven tietoteknisiä taitoja ja todetaan samassa yhteydessä kyseisen sukupolven ”kasvaneen kännykkä kädessä”. Kuitenkin tätä tietoteknistä osaamista pidetään tärkeänä positiivisena tekijänä. Tietoteknisten taitojen hallinta myyntityössä on nykypäivänä yleistynyt.

Älylaitteiden apuun turvaudutaan myös selkeästi enemmän muistamista ja laskemista vaativissa tilanteissa. Niiden käyttöä ei välttämättä muisteta avata asiakkaille kohtaamisten aikana ja tämän kautta syntyy väärinkäsityksiä laitteiden käyttötarkoituksesta. Jotkin asiakkaat voivat kokea tämän välinpitämättömyyden eleenä.

Aikaisemmalle sukupolvelle ehkä tutumpi päässälasku ja sitä kautta käteisen rahan luonnollinen käsittely on Z-sukupolvelle haastavampaa. Ulospäinsuuntautuneisuus, joka nostettiin esille jo aiemmassa asiakaspalvelutaitoja käsittelevässä teemassa, nousee myös tässä avainasemaan.

”Tietojenkäsittelyosaaminen on hyvä. Käsiälässä olisi muutamilla parantamisen varaa...”

- Haastateltava 3, Myymäläpäällikkö

Viestinnälliset taidot

Puhekielen käytön vähentämisessä virallisessa asiakastilanteessa nuoret tarvitsevat vastaajan mukaan opastusta. Yleisesti nuoret osaavat kohdata asiakastilanteet oikeaoppisesti.

Pääosin nuorten viestinnälliset taidot ovat olleet hyvällä tasolla. Koulutustaso näkyy myös selkeästi kirjallisessa kielenkäytössä.

Tässä yhteydessä nousi esille uudestaan kasvokkain tapahtuva asiakaskohtaaminen ja älylaitteiden käyttöön tottuminen. Lyhyeen viestintään totuneet nuoret eivät välttämättä osaa hahmottaa sitä, että yhdellä viestillä pitää mielellään saada koko asia kerrottua kasvokkain asiakkaalle siten, että hän sen ymmärtää ja tietää miten toimia.

Sosiaaliset taidot

Sosiaaliset taidot ilmenevät enemmän aiemmin mainitussa viestinnällisten taitojen haasteiden osalta siinä, että viestinnän tason oikea säätely onnistuisi.

Tämä tarkoittaa sitä, että asiakkaiden iän mukaan nuori osaa puhua oikeaoppisesti esimerkiksi senioreille. Lisäksi uusien ihmisten kohtaaminen vaatii joidenkin nuorten kohdalla totuttautumista ja rauhoittumista.

Vastauksissa on myös todettu, että joissain toimipisteissä ei ole ollut haasteita sosiaalisissa taidoissa. Sosiaalisten taitojen positiiviset kokemukset saivat myös toistuvuutta muissa vastauksissa mutta tärkeää on myös yhteisen kielen löytyminen työyhteisön sukupolvien välillä.

*”Enemmän on varmaan kyse siitä, että yhteinen kieli vanhemman ikäpolven kanssa löytyy” –
Haastateltava 3, myymäläpäällikkö*

7 JOHTOPÄÄTÖKSET

Tässä luvussa esitellään tutkimuksen vastauksista saadut johtopäätökset ja verrataan niitä teoriassa esitettyihin asioihin. Johtopäätökset on esitetty aihe-alueittain, jotta niiden seuraaminen on jäsennellympää. Luvussa esitellään toimeksiantajaryitykselle toimenpidesuositus tulevaisuutta ajatellen. Luvun lopussa työn luotettavuutta arvioidaan laadullisen tutkimuksen kriteerien avulla.

7.1 Johtopäätökset teorian ja tutkimuksen tulosten avulla

Sitouttaminen

Z-sukupolven sitouttamisen osalta tuloksissa oli teoriaan peilaten havaittavissa muutamia samankaltaisuuksia. Esimerkiksi Tienarin ja Piekkarin (2011, 9,7) mukaan nuoret eivät siedä hierarkioita nykyaikana työpaikoilla. Tämän väitteen muun muassa yksi tämän työn haastatelluista pystyi tunnistamaan ja mainitsi samassa yhteydessä Z-sukupolven kaipaavaan rennompaa johtamista liikaa auktoriteettia välttämällä.

Tanja Vasama (2017) nosti esille Helsingin Sanomien artikkelissa, että uudet sukupolvet miettivät työpaikan vaihtoa entistä useammin. Tähän kokonaisuuteen liittyen vastauksista ilmeni Z-sukupolven pitkäjänteisyyden ja kärsivällisyyden puute oman ammattitaitonsa kehittämisessä. Johtopäätöksenä tähän asiaan voidaan vastauksen perusteella todeta, että joissain tapauksissa nuorten omien työelämän taitojen kehittymisen ja pitkäjänteisyyden kannalta heidän kannattaisi harkita työnantajaan sitoutumista pidempään. Pitkäjänteisyyden puute voi olla yksi Z-sukupolven rekrytoinnin pidemmän aikavälin haasteista toimeksiantajalle.

Tähän toki voi vaikuttaa johtopäätelmässä teorian mukaan myös nuorten vahva ja nopea halu omaan urakehitykseen, pyrkiminen palkkatason nostamiseen sekä uusien kokemusten etsiminen (Kosonen 2018.)

Työelämän odotusten ja vaatimusten kohtaaminen

Vapaa-ajan merkitys näkyi vastauksissa ainakin yhden toimipisteen osalta ja teoriaosuudessa tähän oli otettu kantaa muun muassa niin, että nuorten työelämässä työn ja vapaa-ajan yhteensovittaminen oli heille tärkeää. (Tienari & Piekkari 2011, 92–93, 101.) Vastauksesta voidaan myös päätellä, että työvuorojen suunnittelussa saatetaan tulevaisuudessa joutua keskittymään entistä enemmän joustavampaan ja tasapainotetumpaan työelämään. Samassa vastauksessa ilmeni myös Z-sukupolven nopea väsyminen ja uupuminen, jonka syyksi epäiltiin vähäistä unen määrää.

Toinen haastateltavista nosti esille myös tähän teemaan nuorten vapaa-ajan lisääntyneen aktiivisuuden ja totesi, että nuorilla on huomattavan paljon enemmän nykyisin vapaa-ajan tekemistä. Tämä hankaloittaa työelämän aikataulujen muutosten sovittamista.

Yksi vastaajista ei vuorostaan kokenut, että juuri heidän toimipisteellään olisi ongelmaa odotusten ja vaatimusten kohtaamisessa. Tähän hänen mielestään pystyy vaikuttamaan rekrytoijien huolellisella haastattelulla. Samoihin kokemuksiin viittasi myös kolmas haastateltava, jonka mielestä rekrytoinnin alkuvaiheessa työpaikan lainalaisuudet on hyvä tuoda hakijan tietoon. Huolellinen rekrytointi toistui molempien vastauksissa.

Johtopäätöksenä tähän aihealueeseen voidaan todeta olevan mahdollista, että jatkossa jotkin nuoret voivat pitää työn ansaintamahdollisuuksia pienemmässä arvossa, kun taas vapaa-ajan merkitys korostuu. Toisaalta vahvemmin nousi esille alkuvaiheen rekrytoinnin merkitys ja mahdollisesti sen avulla voidaan myös karsia hakijoista heitä, joille työelämän vaatimukset osoittautuvat omiin odotuksiinsa nähden vääriksi.

Rekrytoinnin haasteiden näkökulmasta vapaa-ajan merkitys ja sisältö, ja tämän lisäksi työpaikan tiettyjen lainalaisuuksien hallitsemattomuus voi nousta nuorten kohdalla ongelmaksi heidän sopeutuessaan työelämään. Lisäksi on aiheellista pohtia, että täyttyvätkö huolellisen rekrytoinnin yhteydessä kaikki työntekijältä odotettavat vaatimukset.

Kaupan alan työelämätaidot

Työelämätaitoja tiedustelevissa vastauksissa korostui kärsivällisyys, eri asiakastilanteiden tunnistaminen ja puhetaitojen merkitys. Teoriassa tähän löytyi yhtäläisyyksiä muun muassa erääseen työelämää ja taitoja käsittelevään blogiin. Kun asiakkaalla on ongelma, jonka takia hän on kiihtynyt, stressaantunut tai kauhistunut, on asiakaspalvelijan pysyttävä rauhallisena. Tämä usein myös rauhoittaa asiakasta ja näin ollen auttaa häntä vaikeassa tilanteessa. Asiakaspalvelijan tulee osata asettua asiakkaan asemaan (Digizer 2021.)

Myyntityötaitoja kysyttäessä nostettiin esille älylaitteiden käytön lisääntynyt tarve. Vastauksissa haluttiin tuoda esille myös päässä laskutaidon harjoittelun puute. Teoriassa ilmeni, että sosiaalisten taitojen osalta myyjän on osattava kommunikoida ja kertoa myytävästä tuotteesta niin, että herättää asiakkaan kiinnostuksen ja luottamuksen. On osattava lukea asiakasta: Mistä hän kiinnostuu ja mikä hänet saa epäileväksi? Osa myyjän luovuutta on osaamisen soveltaminen käytännössä. Hyviä myyjiä yhdistää kiinnostus asiakkaisiin. (Livering 2023.) Tähän voidaan linkittää taito osata ilmaista tarve älypuhelimien käytölle asiakastilanteessa, jonka yksi haastateltavista nosti esille. Vaikka asiakaspalvelija tarvitsisi älylaitetta, niin asiakkaalle on kommunikoitava myös sen aikana ja osattava samalla vastata asiakkaan kysymyksiin.

Yhtenä tutkittavana työelämän taitona oli myös yleiset sosiaaliset taidot, jotka koskevat samalla työpaikan sisäistä viestintää ja työilmapiiriä. Haastattelussa ilmeni pohdintaa siitä, kohtaavatko sosiaalisten taitojen ulottuvuus ja yhteinen kieli nuoremman ja vanhemman sukupolven välillä työyhteisön sisällä. Tähän aihepiiriin Mönkkönen & Roos (2023, 52.) esittivät näkemyksen Z-sukupolven syntymän ajankohdasta. He ovat kasvaneet some- ja applikaatioaikana, joten tämä aiheuttaa Z-sukupolven kohdalla kysymyksen siitä, osaavatko he käsitellä työelämäänsä kuuluvaa vuorovaikutusta sen vaatimalla tavalla.

Tietojenkäsittelyn osaaminen nousi kahdesti vastauksissa esille positiivisessa mielessä. Tietojenkäsittelyn taidon Z-sukupolvi hallitsee hyvin ja se on heille ominaista.

Näillä tuloksilla voidaan todeta, että nuorten rauhallisuus, pitkäjänteisyys ja tilanteiden oikeaoppinen hallinta tulevat olemaan tulevaisuuden työntäjän rekrytoinnissa huomioon otettavia seikkoja. Ajatukseen siitä, nouseeko sosiaalisten taitojen eroavaisuus tai eri näkökulmat ongelmaksi sukupolvien välillä, ei voi tässä tutkimuksessa ja tällä otannalla ottaa kantaa.

7.2 Kehittämisehdotukset

Yhtenä kehittämisen kohteena voisi toimia riittävän valmiuden tarkistaminen rekrytoitavien kohdalla niin, että esimerkiksi aiempi työkokemus sopii yhteen työpaikalla vaadittavien tehtävien hoitamiseen. Tähän voisi liittyä yhtenä osana aiempi vaatimus vähittäiskaupan tehtävistä tai sen parissa tehdyistä harjoitteluista. Työtehtävien olisi hyvä tukea myös mahdollista omaa opiskelualaa ja sitä kautta vahvistaa yhteistyötä työnantajan ja oppilaitosten välillä.

Sitouttamisen kannalta hyvä työilmapiiri on tärkeässä asemassa ja on hyvä varmistaa, että uusi työntekijä kokee itsensä tervetulleeksi ja tärkeäksi yhtenä työyhteisön jäsenistä.

Koeajalla nähdään jo nykyään ovatko työelämän odotukset ja vaatimukset samalla tasolla sekä näkeekö työntekijä itsessään rehellisesti heikkoudet ja vahvuudet. Näihin asioihin vaikuttaa myös työnhakijan oma halukkuus työhön sitoutumiseen. Lisäksi on tärkeää, että työntekijällä säilyy vapaus avoimesti viestiä työntäjän suuntaan ja työntäjä työntekijän suuntaan. Kommunikointi myös työyhteisön muiden jäsenten kanssa korostuu.

Jatkossakin rekrytoinnin haasteet voivat mahdollisesti liittyä kaupan alan houkuttavuuteen, työaikoihin, Z-sukupolven työ- ja vapaa-ajan yhteensovittamiseen tai yleiseen työssä jaksamiseen.

7.3 Työn luotettavuuden arviointi laadullisen tutkimuksen kriteereillä

Laadullisessa tutkimuksessa luotettavuuden arviointi keskittyy tutkimusaineiston keräämiseen, aineiston analysointiin ja tutkimuksen raportointiin. Laadullisen tutkimuksen luotettavuuden kriteerejä ovat totuusarvo, sovellettavuus, pysyvyys eli vahvistettavuus ja neutraalisuus eli puolueettomuus (Tynjälä 1991).

Lisäksi laadullisen tutkimuksen eri lähestymistavoille ja metodeille on olemassa omat luotettavuuden kriteerinsä, joita on syytä käyttää.

Tuomi ja Sarajärvi (2018, 135–139) puolestaan esittelevät reliabiliteetin ja validiteetin lisäksi paremmat kriteerit, joilla työn luotettavuutta voidaan arvioida:

- ❖ uskottavuus
- ❖ vastaavuus
- ❖ siirrettävyys
- ❖ riippuvuus
- ❖ puolueettomuus

Mikäli tarkastellaan työn uskottavuutta ja siihen liittyvää vaikuttavaa tekijää, eli oliko osallistujien kuvaus riittävä, niin työssä oli mainittu haastateltavien olevan kohdeyrityksen toimipisteissä toimivia myymäläpäälliköitä. Asemansa takia he ovat olleet rekrytointiprosesseissa läsnä alusta loppuun.

Tutkimuksen tulosten siirrettävyys ei toteutunut kovin hyvin. Näin pienellä otannalla, jossa haastateltiin toimeksiantajayritykseen kuuluvaa kolmea muuta myymäläpäällikköä, tutkimuksen siirrettävyyssarvoa ei juurikaan ole. Tutkimuksesta ei voi tehdä kovin yleistävää. Tämä vaikuttaa myös tutkimuksen reliabiliteettiin eli luotettavuuteen negatiivisesti.

Tutkijan asema suhteessa toimeksiantajayritykseen vaikuttaa osaltaan tutkimuksen puolueettomuuden näkökulmaan. Tutkimusta aloittaessa puolueettomuuden puute vaikeutti aluksi tutkimukseen suhtautumista. Tutkimuksessa saatujen vastausten perusteella oli kuitenkin selkeästi havaittavissa erilaisia kokemuksia ja tämä auttoi työn edetessä suhtautumaan entistä neutraalimmin ilmenneihin tuloksiin. Tutkimuksen tulokset olivat osittain melko yllättäviä.

Tutkimuksen riippuvuus tarkoittaa sitä, että tutkimus on toteutettu annettujen ohjeiden mukaisesti, jotka ohjaavat tutkimuksen tekoa (Parkkila ym. 2000, 136–137.)

Tutkimus pyrittiin toteuttamaan mahdollisimman tarkasti annettujen sisällön kriteerien mukaisesti ja raportoinnissa noudatettiin tapaustutkimuksen raportointiohjeen mukaista järjestystä. Myös tietosuojalausunto annettiin haastateltaville luettavaksi kysymyslomakkeen yhteydessä ja tutkimuksesta haastatellun kautta saadut tulokset tullaan hävittämään asianmukaisesti.

8 LOPUKSI

Tutkimuksessa kerättiin kohtalaisen kattavia ja teoriaa tukevia vastauksia Z-sukupolven kohdalla todetuista rekrytoinnin ja työelämän taitojen haasteista. Tulevaisuutta ajatellen tutkimus toivottavasti antaa lisää työkaluja työnantajille rekrytointiin. Sen on myös tarkoitus lisätä ymmärrystä työntajien keskuudessa siitä, millainen on Z-sukupolven ammatillinen pohja ja mikä on heidän tapansa ajatella työelämästä ja sen lainalaisuuksista.

Työn onnistumisen kannalta sisältö ja informaatio varmasti joissain mittasuhteissa työn tutkimustulosten osalta lisääntyy Z-sukupolven etsiessä paikkaansa työelämässä. Yleistettävänä ja toistettavana tutkimuksen tuloksia ei voi kuitenkaan pitää, koska kyseessä oli todella pieni otanta ja haastateltavat oli valittu toimeksiantajan yrityskehjün sisäältä. Tutkimuskysymykseen vastattiin työn aikana eri teemojen tutkimustulosten yhteydessä, mutta otannan pienuuden takia siihen ei voida selkeästi ottaa kantaa. Tutkimusongelma ei näin ollen objektiivisesti ratkennut.

Tutkimuksesta toivottavasti hyötyvät useat kaupan alan yritykset ja yksityisyrittäjät, jotka ovat esimerkiksi laajentamassa toimintaa ja palkkaamassa Z-sukupolven kuuluvaa henkilökuntaa. Oppimisen näkökulmasta oli motivoivaa huomata myös teoriassa esitetyistä asioista poikkeavia tuloksia ja tutkimus yllätti edetessään monilla eri tavoin.

Selkeä ongelmakohta oli vastausten keräämisen pitkittyminen ja se vaikutti työn valmistumiseen. Otannan kannalta pidättäytyminen toimeksiantajan edustamassa yrityskehjussa pienensi vastaajien määrää ja vähensi toistettavuutta ja siirrettävyyttä. Puhelin- ja videohaastatteluilla olisi myös mahdollisesti saanut lisää materiaalia. Myös ryhmäkeskustelussa, myymäläpäälliköt tai muut asiantuntijat olisivat saaneet kertoa laajemmin ajatuksiaan tästä aiheesta. Työn koko rakenteen aikana on huomioitava, että se sisältää paljon myös yhteiskunnallisten ilmiöiden käsittelyä ja niiden integroiminen kaupan alan opinnäytetyöhön oli hankalaa. Avoimiin kysymyksiin jäi tutkimuksen aikana muun muassa se, että onko Z-sukupolven sisällä eri sukupuolten välillä eroja työelämän taidoissa tai työelämään sopeutumisessa. Näitä asioita olisi hyödyllistä tutkia tulevaisuudessa.

LÄHTEET

- Aarnikoivu, H. 2010. Työelämätaidot: Menesty ja voi hyvin. Helsinki: Talentum Media. E- kirja. Saatavissa: <https://kaakkuri.finna.fi/Record/kaakkuri.218846?sid=3063195832> [viitattu 2.8.2023].
- Alamäki, A., Heinonen, P., Johnson, C., Kaski, T., Kock, H., Niemi, J. & Vuori, J. 2021. Myyntityö vuorovaikutuksena. Tampere: Vastapaino. E-kirja. Saatavissa: <https://kaakkuri.finna.fi/Record/kaakkuri.227330?sid=3109889733> [viitattu 11.9.2023].
- Bennett, J., Pitt, M., & Price, S. 2012. Understanding the impact of generational issues in the workplace. *Facilities* 30, 278–288. Saatavissa: <https://doi.org/10.1108/02632771211220086> [viitattu 4.9.2023].
- Bieck, J. 2019. Z-sukupolvi ja tulevaisuuden työelämä. Proakatemia. Päivitetty 11.5.2019. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://essee pankki.proakatemia.fi/z-sukupolvi-ja-tulevaisuuden-tyoelama/> [viitattu 6.6.2023].
- Chan, J., Kok, K., Zhu, Z., Chu, H., Kai-Wang To, K., Yuan, S. & Kwok-Yung, Y. 2020. Genomic characterization of the 2019 novel human-pathogenic coronavirus isolated from a patient with atypical pneumonia after visiting Wuhan. Taylor & Francis Online. WWW-dokumentti. Päivitetty 28.1.2020. Saatavissa: <https://doi.org/10.1080/22221751.2020.1719902> [viitattu 12.9.2023].
- Eriksson, P. & Koistinen, K. 2005. Monenlainen tapaustutkimus. Kuluttajatutkimuksen julkaisuja 2005:4. Helsinki: Kuluttajatutkimuskeskus. PDF-dokumentti. Saatavissa: <http://hdl.handle.net/10138/152279> [viitattu 4.4.2024].
- Goring, J., Kelly, P., Carbajo, D., Brown, S. 2023. Young people’s presents and futures, and the moral obligation to be enterprising and aspirational in times of crisis. *Futures*. Verkkolehti. Saatavissa: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0016328723000022> [viitattu 2.5.2024].
- Digizer. 2021. 8 tärkeää asiakaspalvelutaitoa. Blogi. Päivitetty 29.9.2021. Saatavissa: <https://digizer.fi/blogi/8-tarkeaa-asiakaspalvelutaitoa/> [viitattu 11.9.2023].
- Gainer. 2022. Mitä hyötyä viestintätaidoista on työelämässä? Blogi. Päivitetty 29.5.2022. Saatavissa: <https://www.gainer.fi/mita-hyotya-viestintataidoista-on-tyoelamassa/> [viitattu 12.9.2023].
- Grénman, M. 2022. Ympäristöahdistusta kokeva Z-sukupolvi muuttaa tulevaisuuden kauppaa. Blogi. Päivitetty 17.05.2022. Saatavissa: <https://kauppa.fi/uutishuone/2022/05/17/ymparistoahdistusta-kokeva-z-sukupolvi-muuttaa-tulevaisuuden-kauppaa/> [viitattu 31.7.2023].
- Helkama, K. 2015. Suomalaisten arvot. Helsinki: Suomalaisen kirjallisuuden seura.

Hellman, E. & Savolainen, P. 2020. Henkilöstöliiga. Z-sukupolvi työelämässä. PDF-dokumentti. Saatavissa: <https://henkilostoliiga.fi/ladattavat-materiaalit/ky-selytutkimus-z-sukupolvi-tyoelamassa/> [viitattu 4.9.2023].

Hinkelman, L. 2017. The Girls' Index: New insights into the complex world of today's girls. Columbus. Ruling Our eXperiences, Inc. PDF-dokumentti. Saatavissa: <https://static1.squarespace.com/static/597249b6d7bdcec54c7fdd10/t/59cec40132601ed2cee562bd/1506722842794/Girls%27+Index+Research+Brief+Final.pdf> [viitattu 6.6.2023].

Hirsjärvi, S., Remes, P., Sajavaara, P. & Sinivuori, E. 2009. Tutki ja kirjoita. 15. uudistettu painos. Helsinki: Tammi.

Hirvihuhta, H. & Litovaara, A. 2003. Ratkaisun taito. Helsinki: Tammi.

Hyvärinen, M., Nikander, P., Ruusuvuori, J. & Aho, A. L. 2017. Tutkimushaastattelun käsikirja. Tampere: Vastapaino. E-kirja. Saatavissa: <https://kaakkuri.finna.fi/Record/kaakkuri.223631?sid=4394016861> [viitattu 4.4.2024]

Häkämies, J. & Murto, K. 2023. Suomi tarvitsee osaajia, mutta oppimistason lasku on huolestuttavaa. *Kauppalehti*. Päivitetty 30.1.2023. Verkkolehti. Saatavissa: <https://www.kauppalehti.fi/uutiset/suomi-tarvitsee-osaajia-mutta-oppimistason-lasku-on-huolestuttavaa/d681a5f4-57aa-4b1f-85e2-41fb934c38f2> [viitattu 4.9.2023].

Ikonen, H.-M., & Koivunen, T. 2020. Nuoret, työ ja tulevaisuus poikkeusajana. Työelämän tutkimus, 3, s. 195–196. Verkkolehti. Saatavissa: <https://doi.org/10.37455/tt.97566> [viitattu 13.6.2023].

Jokinen, J. & Sieppi, A., Kauppakorkeakoulu, Economics, S. o. B. a., Taloustiede & Economics. 2018. Sosiaaliset taidot ovat entistä tärkeämpiä työelämässä. Palkansaajien tutkimuslaitos. PDF-dokumentti. Saatavissa: <https://jyx.jyu.fi/handle/123456789/59865> [viitattu 2.5.2024]

Kivijärvi, A. 2022. Läpi kriisien. Nuorisobarometri 2022. Valtion nuorisoneuvoston julkaisuja. Nuorisotutkimusseura. PDF-dokumentti. Saatavissa: <https://tietoanuorista.fi/wp-content/uploads/2023/03/nuorisobarometri-2022-web.pdf> [viitattu 1.8.2023].

Korhonen, A. 2023. Työntekijöiden sitouttaminen – Määritelmä ja strategiat. Blogi. Päivitetty 23.8.2023. Saatavissa: <https://www.jobylon.com/fi/blog/tyontekijoiden-sitouttaminen-maaritelma-ja-strategiat> [viitattu 11.9.2023].

Kortesuo, K. 2018. Sano se someksi (1+2=3): Sosiaalisen median suuri lasukuoppi. 1. painos. Helsinki: Kauppakamari. E-kirja. Saatavissa: <https://kaakkuri.finna.fi/Record/kaakkuri.223418?sid=4709117018> [viitattu 2.5.2024]

Kosonen, R. 2018. Mitä sukupolvi Z odottaa työelämältä? Blogi. Päivitetty 25.6.2018. Saatavissa: <https://www.silta.fi/uutiset-ja-blogi/milleniaalit-ovat-joty%3%B6el%C3%A4m%C3%A4ss%C3%A4-mutta-mit%C3%A4-sukupolvi-z-odottaa-ty%C3%B6el%C3%A4m%C3%A4lt%C3%A4> [viitattu 6.6.2023].

Kyllönen, H. 2021. Mitä markkinoijan tulee tietää Z-sukupolvesta? Blogi. Päivitetty 31.05.2021. Saatavissa: <https://parcero.fi/blogi/mita-jokaisen-markkinoijan-tulisi-tietaa-z-sukupolvesta/> [viitattu 13.6.2023].

Lehtonen, N. 2022. Lasten ja nuorten vuorovaikutus sosiaalisessa mediassa – WilmaCast. Blogi. Päivitetty 18.8.2022. Saatavissa: <https://www.wilma.fi/ajan-kohtaista/lasten-ja-nuorten-vuorovaikutus-sosiaalisessa-mediassa/> [viitattu 4.9.2023].

Lehtinen, S. 2021. Palkitsemisen vaikutus Z-sukupolven työmotivaatioon. Metropolia-ammattikorkeakoulu. Liiketalous. Opinnäytetyö. PDF-dokumentti. Saatavissa: <https://urn.fi/URN:NBN:fi:amk-2021052010097> [viitattu 4.9.2023].

Livering. 2023. Myyntityön arvostus: Myyntitaidot ovat eduksi työelämässä. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://livering.fi/myyntityon-arvostus-myyntitaidot-ovat-eduksi/> [viitattu 11.9.2023].

Makkonen, P. 2021. Nollatoleranssi työelämälle syrjinnälle ja häirinnälle - Z-sukupolvi valikoi työntajansa tarkkaan. *Kauppalehti*. Päivitetty 6.5.2021. Verkkojlehti. Saatavissa: <https://www-kauppalehti-fi.ezproxy.xamk.fi/uutiset/nollatoleranssi-tyoelamalle-syrjinnalle-ja-hairinnalle-z-sukupolvi-valikoi-tyontajansa-tarkkaan/14a3a6b2-aa19-4609-a2ae-ad07b430919b> [viitattu 6.6.2023].

MTV. 2022. Huti tuli! Miksi nuorten ja työelämän odotukset eivät kohtaa? SuomiAreena. Videoleike. Päivitetty 14.7.2022. Saatavissa: <https://www.mtv.fi/sarja/suomiareena-1463/huti-tuli-miksi-nuorten-ja-tyoelaman-odotukset-eivat-kohtaa-20350058> [viitattu 31.7.2023].

Mäki, R. 2018. Z-sukupolven johtaminen Suomessa 2020-luvulla. Tampereen ammattikorkeakoulu. Liiketalous. Opinnäytetyö. PDF-dokumentti. Saatavissa: https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/154400/Maki_Riku.pdf?sequence=1&isAllowed=y [viitattu 6.6.2023].

Mönkkönen, K. & Roos, S. 2023. Työyhteisötaidot digiajassa. Helsinki: Gaudemus. E-kirja. Saatavissa: <https://kaakkuri.finna.fi/Record/kaakkuri.229802?sid=3096792798> [viitattu 3.9.2023].

Nykyaikainen työelämäviestintä on muutakin kuin asiattyliä. 2017. Duunitori. WWW-dokumentti. Päivitetty 2.7.2017. Saatavissa: <https://duunitori.fi/tyoelama/nykyaikainen-tyoelamaviestinta> [viitattu 3.9.2023].

Nykänen, M. 2019. Työelämään tuleva nuori kaipaa tukea ja vastuuta – merkityksellinen työ motivoi. Ilmarinen. WWW-dokumentti. Päivitetty 22.10.2019. Saatavissa: <https://www.ilmarinen.fi/tietoa-ilmarisesta/ajankohtaista/blogit-ja-artikkelit/2019/tyoelamaan-tuleva-nuori-kaipaa-tukea-ja-vastuuta--merkityksellinen-tyo-motivoi/> [viitattu 1.8.2023].

Parkkila, M. & Välimäki, M & Routasalo, P. 2018. Teoksessa Tuomi J, & Sara-järvi A. (toim.) *Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi*. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi, 136–137.

Patel, D. 2017. 8 Ways Generation Z will differ from Millennials in the work-place. *Forbes*. Verkkoalehti. Päivitetty 21.9.2017. Saatavissa: <https://www.forbes.com/sites/deeppatel/2017/09/21/8-ways-generation-z-will-differ-from-millennials-in-the-workplace/?sh=1fd5313276e5> [viitattu 6.6.2023].

Piekkari, R & Welch, C. 2020. Oodi yksittäistapaustutkimukselle ja vertailun monenlaiset mahdollisuudet. Teoksessa Puusa, A. & Juuti, P. (toim.) *Laadullisen tutkimuksen näkökulmat ja menetelmät*. Helsinki: Gaudeamus, 207–215.

Puttonen, M. 2012. Z luo uudet arvot. Julkaistu 10.4.2012. Päivitetty 26.9.2012. Saatavissa: https://www.tiede.fi/artikkeli/jutut/artikkelit/z_luo_uudet_arvot [viitattu 6.6.2023].

Roivainen, I. 2018. Vähän tutkittu Z-sukupolvi on joukko sosiaalisen median natiiveja, jotka eivät tiedä mitään elämästä ennen Facebookia. *Kaleva*. Verkkoalehti. Saatavissa: <https://www.kaleva.fi/vahan-tutkittu-z-sukupolvi-on-joukko-sosiaalisen-m/1841146#kommentit> [viitattu 6.6.2023].

Saari, S. 2020. Z-sukupolvi rekrytoinnissa. Turun ammattikorkeakoulu. Liiketalous. Opinnäytetyö. PDF-dokumentti. Saatavissa: <https://urn.fi/URN:NBN:fi:amk-2020121528464> [viitattu 4.9.2023].

Sabater, V. 2022. Z-sukupolvi on yhä surullisempi ja huolestuttavampi. Blogi. Päivitetty 22.12.2022. Saatavissa: <https://mielenihmeet.fi/z-sukupolvi-on-yhasurullisempi-ja-huolestuttavampi/> [viitattu 13.6.2023].

Salmela-Aro, K. 2022. Nuorissa on tulevaisuus, mutta masennus ja uupumus kalvavat heitä useammin kuin koskaan. *Tieteessä Tapahtuu*, 40(3), s. 3–4. Saatavissa: <https://journal.fi/tt/article/view/119877> [viitattu 13.6.2023].

Sippola, S. 2020. Sukupolven merkitys työntekijän sitoutumisessa: X-, Y- ja Z-sukupolven näkemyksiä sitoutumisesta. Tampereen yliopisto. Johtamisen ja talouden tiedekunta. Pro Gradu- tutkielma. PDF-dokumentti. Saatavissa: <https://urn.fi/URN:NBN:fi:tuni-202004213434> [viitattu 4.9.2023].

Staffpoint. 2023. Z-sukupolvi pelkää työelämän stressiä. Blogi. Päivitetty 19.6.2023. Saatavissa: <https://www.staffpoint.fi/ideat-ja-ilmiot/blogit/z-sukupolvi-pelkaa-tyoelaman-stressia> [viitattu 31.7.2023].

Sutela, H. 2021. Koronan satoa: nuoret naiset opiskelevat, miehet enemmän työttöminä. Blogi. Päivitetty 25.2.2021. Saatavissa: <https://www.stat.fi/tietotrendit/blogit/2021/koronan-satoa-nuoret-naiset-opiskelevat-miehet-enemmän-tyottomina/> [viitattu 19.9.2023].

Taipale-Lehto, U. 2016. Vähittäiskaupan osaamistarveraportti. Opetushallituksen julkaisuja 2016:1. PDF-dokumentti. Saatavissa: https://www.oph.fi/sites/default/files/documents/vahittaiskaupan_osaamistarveraportti.pdf [viitattu 1.8.2023].

Talvitie, M. 2022. Heikot matemaattiset taidot uhkaavat Suomen menestystä. Blogi. Päivitetty 25.11.2022. Saatavissa: <https://www.tek.fi/fi/uutiset-blogit/heikot-matemaattiset-taidot-uhkaavat-suomen-menestysta> [viitattu 3.9.2023].

Talous ja nuoret. 2022. Nuoret haluavat työelämältä työaikojen kohtuullisuutta ja turvallisuutta – pelko työelämän kuormittavuudesta lisääntynyt. PDF-dokumentti. Saatavissa: <https://www.sttinfo.fi/data/attachments/00468/42939a97-d54d-4b90-94d1-9a1c18427ee5.pdf> [viitattu 4.9.2023].

Tapscott, D. & Hautala, T. 2010. Syntynyt digiaikaan: Sosiaalisen median kasvatit. Jyväskylä: Docendo.

Tienari, J. & Piekkari, R. 2011. Z ja epäjohtaminen. Helsinki: Talentum. E-kirja. Saatavissa: <https://kaakkuri.finna.fi/Record/kaakkuri.142539?sid=2994600186> [viitattu 6.6.2023].

Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2018. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Uudistettu laitos. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi.

Tynjälä, P. 1991. Laadullisen tutkimuksen luotettavuudesta. Kasvatus 22 (5–6), 387–598.

Valte. 2023. Työelämävalmiudet. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://valte.fi/wiki/tyontekija/tyoelamavalmiudet.html> [viitattu 11.9.2023].

Vasama, T. 2017. Näin milleniaalit muuttavat työ-elämää: He ovat kärsimättömiä, konservatiivisia ja kyseen-alaistavia, mutta ”hyvinkin lojaaleja jos työnantaja tekee oikeat asiat”. *Helsingin sanomat*. Verkko-lehti. Päivitetty 22.11.2017. Saatavissa: <https://www.hs.fi/ura/art-2000005453604.html> [viitattu 4.9.2023].

Vasama, T. 2014. Anthony Giddens ja muuttuvat tuntemattomat. *Helsingin Sanomat*. Verkko-lehti. Päivitetty 1.1.2014. Saatavissa: <https://www.hs.fi/ulko-maat/art-2000002706507.html> [viitattu 4.9.2023].

Weinberger, C.J. 2014. The Increasing Complementarity Between Cognitive and Social Skills, *Review of Economics and Statistics*, 96, 849–861. PDF-dokumentti. Saatavissa: https://doi.org/10.1162/REST_a_00449 [viitattu 2.5.2024]

Westersund, R. 2020. Z-sukupolvella uudenlaiset arvot ja työelämäodotukset. LAURA Rekrytointi Oy. WWW-dokumentti. Päivitetty 14.5.2020. Saatavissa: <https://rekrytointi.com/rekrytoijalle/uutishuone/z-sukupolvella-uudenlaiset-arvot-ja-tyoelamaodotukset/> [viitattu 13.6.2023].

Yes Ry. 2022. Huomioita työelämästä: Nämä kolme asiaa vaikeuttavat nuoren työelämään astumista. WWW-dokumentti. Päivitetty 25.5.2022. Saatavissa: <https://yesverkosto.fi/huomioita-tyoelamasta> [viitattu 31.7.2023].

Haastattelun kysymykset

1. Kuinka paljon toimipisteenne henkilökunnassa on ollut/on Z-sukupolven edustajia?
2. Pystyykö Z-sukupolven kohdalla havaitsemaan joitakin selkeitä haasteita työtehtävien hoitamisessa, kuten:
 - asiakaspalvelussa? (puhekieli, asiakaskohtaukset)
 - myyntityössä? (pääsälaskun hallinta, rahojen käsittely, ilmaisutaidot, kyky kohdata ihmisiä)
 - viestinnällisissä taidoissa? (sähköpostiviestintä, asiakielen käyttö asiakasviestinnässä)
 - sosiaalisissa taidoissa? (sisäinen viestintä, työyhteisön kemia ja sopeutuminen erilaisiin ihmisiin työyhteisössä)
 - suostumisessa lisätyöhön? (esim. kiirepaikkaukset viikonloppuisin, yleinen tavoitettavuus)
3. Millaisia haasteita Z-sukupolven työhön sitouttamiseen liittyy toimipisteessänne?
4. Miten Z-sukupolven arvomaailma kohtaa työpaikan/toimipisteen sääntöjen kanssa?
5. Kuinka Z-sukupolven odotukset ja työelämän vaatimukset kohtaavat kokemustenne perusteella? Millaisia esimerkkejä olette havainneet?
6. Millä tavalla koronapandemia vaikutti nuorten työllistämiseen toimipisteessänne?
7. Onko sosiaalisen median/älypuhelimien käytöstä täytynyt heitä erikseen huomauttaa?
8. Muita huomioita, joita haluatte kertoa?