



Karelia-ammattikorkeakoulu
Tradenomi, liiketalous (AMK)

Harjoittelijan matka

Perehdytyspolku myyjäksi S-marketissa ja
Salessa

Minna Puuronen

Opinnäytetyö, Toukokuu 2025

www.karelia.fi



OPINNÄYTETYÖ
Toukokuu 2025
Liiketalouden koulutus

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

Tekijä
Minna Puuronen

Nimeke
Harjoittelijan matka: Perehdytyspolku myyjäksi S-marketissa ja Salessa

Toimeksiantaja
Pohjois-Karjalan Osuuskauppa

Tiivistelmä

Työn toimeksiantaja on Pohjois-Karjalan Osuuskauppa. Opinnäytetyön tavoitteena oli tutkia ja kehittää harjoittelijan perehdytyspolkua myyjäksi S-marketissa ja Salessa, jotka ovat Pohjois-Karjalan Osuuskaupan myymälöitä. Kyselytutkimuksen avulla selvitettiin harjoittelijoiden sekä perehdyttäjien näkemyksiä harjoittelusta. Vastauksien perusteella toteutettiin huoneentaulumuotoinen perehdytyspolku, jonka tarkoituksena oli yhdenmukaistaa harjoittelijan perehdytystä.

Tietoperustana oli nuoriin sukupolviin keskittyvä sukupolvijohtaminen sekä perehdyttäminen ja sitouttaminen. Työn aineisto kerättiin kyselytutkimuksella, jossa Pohjois-Karjalan Osuuskaupan esihenkilöiltä ja perehdyttäjiltä selvitettiin perehdytyskokemusta, näkemystä harjoittelijoista ja kuinka harjoittelijan perehdytystä tulisi kehittää. Harjoittelijoilta selvitettiin vastaanottoa työyhteisöön, perehdytyksen suunnitelmallisuutta ja kuinka perehdytystä voisi harjoittelijan näkökulmasta kehittää.

Opinnäytetyön tuotoksena tehtiin huoneentaulu, jossa havainnollistetaan harjoittelijan perehdytyspolkua S-marketissa ja Salessa. Huoneentaulun rakentamisessa käytettiin kyselytutkimuksen vastauksia sekä omaa päättelyä. Huoneentaulussa kuvataan perehdytyspolkua kuukauden ajalta ja siinä huomioidaan myös perehdytystä tukevat asiat, kuten ergonomia ja työturvallisuus.

Kieli
suomi

Sivuja 45
Liitteet 3
Liitesivumäärä 9

Asiasanat
harjoittelu, perehdyttäminen, ammattitaito, työelämä



THESIS
May 2025
Degree Programme in Business Economics

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

Author
Minna Puuronen

Title
The Trainee's Journey: The Path to Becoming a Salesperson at S-market and Sale

Commissioned by
Northern Karelia Cooperative Society (**PKO**)

Abstract

The work was commissioned by the Northern Karelia Cooperative Society. The aim of the thesis was to study and develop the trainee's orientation path to become a salesperson at S-market and Sale, which are stores of the Northern Karelia Cooperative Society. A survey was used to find out the views of trainees and mentors about the training. Based on the responses, a poster-style orientation path was implemented, the purpose of which was to standardize the trainee's orientation.

The information base was generational leadership focusing on the younger generations, as well as orientation and commitment. The data for the thesis was collected through a survey, in which the supervisors and mentors of the Northern Karelia Cooperative Society were asked about their orientation experience, their views on trainees and how the intern's orientation should be developed. The interns were asked about their reception in the work community, the systematic nature of the orientation and how the orientation could be developed from the intern's perspective.

The thesis produced a room board that illustrates the trainee's orientation path at S-market and Sale. The answers to the survey and my own reasoning were used to create the room board. The poster describes the orientation path over a month and considers issues that support the orientation, such as ergonomics and occupational safety.

Language
Finnish

Pages 45
Appendices 3
Pages of Appendices 9

Keywords

internship, orientation, professional skills, work life

Sisältö

1. Johdanto	5
1.1 Lähtökohta	5
1.2 Aiheen rajaus	5
1.3 Toimeksiantajan esittely	6
1.4 Lähtötilanne	7
2. Työelämän sukupolvet	8
2.1 BB-sukupolvi	8
2.2 X-sukupolvi	9
2.3 Millenniaalit eli Y-sukupolvi	9
2.4 Z-sukupolvi	10
2.5 Alfa-sukupolvi	11
3. Johtaminen	13
3.1 Sukupolvijohtamisen teoria	13
3.2 Monimuotoisuuden johtaminen	13
3.3 Palautteen antaminen	14
4. Perehdyttäminen	15
4.1 Muuttunut toimintaympäristö	15
4.2 Nuoret työntekijät	16
4.3 Sitouttaminen	20
5. Strategia	22
6. Tutkimushaastattelu	23
6.1 Empiirinen tutkimus	24
6.2 Kvantitatiivinen vai kvalitatiivinen tutkimus	24
6.3 Tutkimushaastattelun lajit	25
6.4 Sähköinen nettikysely	26
7. Opinnäytetyön tekemisen kuvaus	27
7.1 Aineistonkeruu	27
7.2 Webropol-kyselyn luominen	28
7.3 Aineiston käsittely ja tietosuoja	30
7.4 Luotettavuus ja eettisyys	31
8. Tutkimustulokset	32
8.1 Harjoittelijan kyselytutkimuksen tulokset	32
8.2 Esihenkilön tai vastuuperehdyttäjän kyselytutkimuksen tulokset	35
8.3 Tutkimustulosten koonti ja johtopäätökset	40
8.4 Pohdintaa kyselytutkimuksen onnistumisesta	42
8.5 Huoneentaulu	43
9. Pohdinta	45
Lähteet	47

Liitteet

Liite 1	Harjoittelijan kysely
Liite 2	Perehdyttäjän kysely
Liite 3	Huoneentaulu

1. Johdanto

1.1 Lähtökohta

Tämä opinnäytetyö on toteutettu Pohjois-Karjalan Osuuskaupalle. Opinnäytetyö on toiminnallinen ja tutkii harjoittelijan polkua myyjäksi Pohjois-Karjalan Osuuskaupan S-market ja Sale ketjussa. Opinnäytetyö toteutettiin kyselytutkimusta apuna käyttäen. Kyselytutkimuksen analysoinnin seurauksena tuotokseksi valikoitui huoneentaulu harjoittelijan matkasta valmiiksi itsenäiseen työhön kykeneväksi myyjäksi. Opinnäytetyön tehtävä oli pohtia harjoittelijan polkua myyjäksi. Kuinka tehdä siitä mielenkiintoinen ja johdettu kokonaisuus, jotta harjoittelijan osaaminen kasvaa koko ajan sekä mielenkiinto kaupanalaa ja myyjän ammattia kohtaan lisääntyy. Tavoite tilana oli, että harjoittelun päätteeksi harjoitteli olisi valmis palkattavaksi itsenäiseen työhön kykenevänä myyjänä, joka on kiinnostunut ja innostunut myyjän työstä, haluaa kehittyä jatkossakin sekä haluaa sitoutua nimenomaan Pohjois-Karjalan Osuuskaupan palvelukseen. Ongelmana on ollut, että monessa paikassa harjoitteli on nähty apukätenä kuorman purkuun, eikä heitä ole otettu oikeasti mukaan jokapäiväiseen arkityöhön, joka näyttäisi kuinka monipuolista myyjän työ oikeasti voi olla. Harjoittelijan johdetulla polulla myyjäksi tavoitellaan helppoa perehdytystä tukevaa huoneentaulua, joka muistuttaa tietyn ajanjakson aikana opittavista asioista ja myyjän työn monipuolisuudesta.

Opinnäytetyön näkökulmana ja tietoperustana on käytetty sukupolvijohtamista, keskittyen enemmän nuoriin sukupolviin ja heidän sukupolvensa haasteisiin työelämässä. Lisäksi perehdyttäminen, sitouttaminen ja strategia ovat myös vahvasti mukana tietoperustassa. Opinnäytetyön tuotos on yksiköihin jaettava huoneentaulu, jonka avulla tavoitellaan harjoittelijalle johdettua mielenkiintoisempaa perehdytyspolkua myyjän ammatin saloihin sekä herätellään yksiköitä näkemään harjoitteli potentiaalisena uutena työntekijänä, jonka perehdytys kannattaa hoitaa hyvin, jotta turvaamme tulevaisuudessa ammattitaitoista työvoimaa työelämän tarpeisiin.

1.2 Aiheen rajaus

Opinnäytetyön tekeminen alkoi *harjoittelijan polku myyjäksi* aiheen rajauksella. Näkökulmaksi ja samalla rajaukseksi valikoitui sukupolvijohtaminen nuorempiin sukupolviin painottuen. Nuoret sukupolvet työelämässä tai harjoittelussa ovat nousseet esiin erilaisella asenteellaan ja vaativat erilaista johtamista sekä ymmärrystä koko sukupolvi käsitteeseen. Eri sukupolvien väliset erot joko täydentävät toisiaan tai aiheuttavat uudenlaisia ongelmia työyhteisössä.

Aiheen rajauduttua ja suunnitelman selkeydyttyä tarkemmin, tuotokseksi valikoitui huoneentaulu harjoittelijan polusta myyjäksi. Opinnäytetyössä käytetään toiminnallisen tutkimuksen menetelmiä. Kyseessä ei ole perehdytysopas vaan nopealla vilkaisulla katsottava suunnannäyttävä, miten harjoittelijan kanssa edetä, mitä koulutuksia huomioitava ja mistä saa käytännön avun harjoittelijan perehdyttämiseksi johdonmukaisesti.

Opinnäytetyön lähtökohtainen tutkimusongelma on Pohjois-Karjalan Osuuskaupan puutteellinen harjoittelijan ohjaus ja perehdyttäminen valmiiksi itsenäiseen työhön kykeneväksi myyjäksi. Toimipaikoissa on paljon harjoittelijoita, mutta he jäävät helposti ylimääräisiksi kuormanpurkajiksi, eikä heitä nähdä potentiaalisina työntekijöinä. Harjoittelijan harjoittelu on tylsä, eikä myyjän työn monipuolisuus avaudu pelkässä kuorman purussa. Tavoite onkin selkeyttää harjoittelijan perehdytyspolkua niin, että työyhteisöissä ymmärretään harjoittelijoiden perehdytyksen tärkeys ja mitä sillä saavutetaan. Harjoittelijalle taas perehdytys on mielenkiintoinen ja osaamista kasvattava, jolloin harjoittelun päätteeksi henkilö on sitoutunut Pohjois-Karjalan Osuuskauppaan ja on halukas työskentelemään itsenäisesti myyjänä.

1.3 Toimeksiantajan esittely

Opinnäytetyön toimeksiantajana toimii Pohjois-Karjalan Osuuskauppa (PKO), joka on yksi SOK:n eli Suomen Osuuskauppojen Keskuskunnan muodostavista 19 itsenäisestä alueosuuskaupasta. PKO:n omistavat asiakkaat ja sen tehtävä on tuottaa asiakasomistajille palveluita ja etuja, jotka ovat kilpailukykyisiä. Osuuskauppa toteuttaa vähittäiskaupan, majoitus- ja ravitsemiskaupan sekä palveluliiketoiminnan palveluita 13 eri kunnan ja yli 120 toimipisteen

verkostossa. PKO tekee omalla toiminta-alueella yhteistyötä useiden yhteistyökumppaneiden kanssa sekä tarjoaa työpaikan yli 1 600 ihmiselle. PKO:n omistavat omistajataloudet, joihin kuuluu yli 109 000 omistajaa. (PKO 2024.)

Pohjois-Karjalan Osuuskaupan arvot ovat yhteistä hyvää ja kilpailukyky. Yhteistä hyvää arvon mukaan osuuskauppa tekee työtä maakunnan elinvoimaisuuden säilyttämiseksi ja edistämiseksi, jotta Pohjois-Karjala olisi jatkossakin hyvä paikka elää. (PKO 2024.)

1.4 Lähtötilanne

Opinnäytetyön alkuvaiheessa tutustuin kolmeen samankaltaiseen opinnäytetyöhön selvittäen, miten aihetta on aiemmin tutkittu ja minkälaisia julkaisuja aihe on tuottanut. Oman opinnäytetyöni yhtenä näkökulmana oli sukupolvijohtaminen nuoriin sukupolviin painottuen. Lisäksi tutkin sitouttamista ja perehdyttämistä.

Ensimmäiseksi vertailtavaksi opinnäytetyöksi valikoitui Heidi Rajaviidan (2013) Toto-myyjän perehdytysoppaan laatiminen Porin ravit Oy:lle. Tämä opinnäytetyö oli mielenkiintoinen, sivusi samoja aiheita eri ikäisistä totomyyjistä ja liiallisesta tietotulvasta kerralla, kuin itsekin olin ajatellut. Opinnäytetyö oli vuodelta 2013, sen lähteet olivat omaan työhöni vanhentuneita, mutta sieltä sai hyviä hakusanoja perehdyttämistä ajatellen.

Toiseksi opinnäytetyöksi löysin Petra Kokon (2024) Prisma-myyjän perehdyttäminen Prisma Kalevassa. Tämä opinnäytetyö käsitteli käyttönotetun perehdytyspolun hyödyllisyyttä ja toimivuutta. Tässä kyselyn kohteena olivat uuden perehdytyspolun läpikäyneet ja palkatut työntekijät. Tämä opinnäytetyö antoi ajatuksia perehdytyspolku malliin ja kysymyksien tuottamiseen. Lähdeluettelo oli myös osittain hyödynnettävissä.

Kolmas opinnäytetyö oli Niina Komulaisen (2023) Uuden työntekijän perehdytysprosessin kehittäminen Pohjois-Karjalan osuuskaupan S-market verkostossa. Tämän opinnäytetyön kohdalla luovuin ajatuksesta tehdä perehdytysopas ja sain ajatusmaailman kääntymään sekä keskittymään perehdytyspolku malliin. Halusin selvittää, kuinka perehdytys koetaan

harjoittelijan näkökulmasta ja kuinka perehdyttäjä kokee harjoittelijan sekä miten kehittää harjoittelijan polku toimivaksi. Tämä opinnäytetyö oli todella kattava ja yksityiskohtainen tietoisuus perehdytyksestä. Lähteistä osa on käyttökelpoista ja osa omiin kriteereihini liian vanhentunutta materiaalia.

Lähtötilanteessa kaksi näistä töistä veti puoleensa, koska olivat S-ryhmälle tehtyjä töitä. Kokon (2024) Prisma-myyjän perehdytys oppaassa tuotiin esille kyselyä, joka myyjille oli järjestetty ja Komulaisen (2023) opinnäytetyö oli Kajaanin ammattikorkeakoulussa tehty äärimmäisen tarkka perehdyttämisen kehittämistä kuvaava työ Pohjois-Karjalan Osuuskaupalle. Komulaisen työssä oli myös kysely elementti, joka innoitti tutkimaan tätä työtä. Kolmas opinnäytetyö oli hivenen vanhempi, Rajaviidan (2013) tekemä Toto-myyjän perehdytys oppaan laatiminen Porin ravit Oy:lle, joka taas käsitteli niin vahvasti uuden työntekijän perehdyttämistä ja toi esille nuoren työntekijän ja tietotulvan minkä kanssa he joutuvat alussa kamppailemaan.

2. Työelämän sukupolvet

2.1 BB-sukupolvi

Tällä hetkellä työelämän vanhimmat tekijät edustavat BB-sukupolvea. Tämä sukupolvi on syntynyt vuosina 1946–1963. Klemolan mukaan nämä suuret ikäluokat ovat hyvin sitoutuneita yhteen työhön ja työnantajaan. He ottavat vastuuta työpaikan käytänteistä ja ovat paikalla tarvittaessa. Mitä työnantaja toivoo, sen suuret ikäluokat myös toteuttavat. Tällä sukupolvella on paljon hiljaista tietoa, taitoa ja kokemusta hyödynnettäväksi, mutta teknologia tuottaa heille suuria haasteita. (Klemola 2024.)

Hyvät, pahat ja millenniaalit kirja vahvistaa näkemystä, jonka mukaan työelämän sukupolvista suuret ikäluokat ovat työnantajalle lojaaleimpia. He kokevat olevansa arvostettuja tehtyään pitkän onnistuneen uran yhden työnantajan palveluksessa. Keskimäärin tällä sukupolvella on ollut 3–4 työnantajaa. Koulutustaso ja tietotekniset taidot on nuorempia sukupolvia heikompia, mutta vastaavasti sosiaaliset taidot, verkostoituminen ja työmoraali

ovat korkealla. Työpaikalla suuret ikäluokat hakevat yhteisymmärrystä päätöksentekoon. He ottavat helposti vastuuta ja miettivät vasta jälkikäteen, miten se vaikuttaa muuhun elämään. (Mellanen & Mellanen 2019, 30–32.)

2.2 X-sukupolvi

X-sukupolveksi kutsutaan noin 1965–1976 syntyneitä. Tämä sukupolvi haluaa yhdistää työn ja vapaa-ajan tasapainoisesti. Kiintymys työhön ja työssä etenemisen mahdollisuus ovat olennaisia asioita. Esihenkilön tuki koetaan erittäin tärkeäksi, mutta niin koetaan myös työstä saatu elintaso ja sen ylläpitäminen. X-sukupolvi on äärimmäisen urasuuntautunutta, mutta ei ollenkaan työnantajalleen lojaalia, vaan työpaikkaa voi ja saa halutessaan vaihtaa. Kännyköiden kautta teknologia on tullut heille erittäin tutuksi. Hyvät, pahat ja millenniaalit-kirjan mukaan X-sukupolvi on vanhempiaan kouluttautuneempaa ja kansainvälisempää. Se on nähnyt laman, lomautukset ja kokenut massairisanomiset. Lama-aika ja suurtyöttömyys on tukenut kouluttautumista. Sukupolvi X onkin valmis työskentelemään haluamansa eteen vaivojaan säästämättä. Tälle sukupolvelle oman yrityksen perustaminen on suuria ikäluokkia paljon tyyppillisempää. (Klemola 2024; Mellanen & Mellanen 2019, 34.)

X-sukupolvi kokee tärkeänä oman panoksen esiintuomisen ja suorituskykynsä näyttämisen. Tämä sukupolvi haluaa rakentavaa, tarkkaa sekä välitöntä palautetta ja antaa sitä erittäin auliisti myös työntekijöilleen. Heidät tunnetaan erittäin käytännönläheisinä, työn itsenäisyyttä rakastavina ja he ovat mieli avoinna valmennukselle työelämässä. Suuret ikäluokat tekivät töitä saavuttaakseen korkeamman elintason. X-sukupolvi työskentelee pitääkseen

tämän elintason yllä. X-sukupolven kannustin ei ole raha, vaan työn ja vapaa-ajan tasapaino, sekä vapaus oman näköiseen työnjälkeen ja uralla etenemiseen. Johtamisen tämä sukupolvi odottaa olevan kunnianhimoista, päättäväistä ja arvostavan tiimityötä sekä matala hierarkkista organisaatiota, jossa esihenkilön näkemystä voi kyseenalaistaa. (Mellanen & Mellanen 2019, 35.)

2.3 Millenniaalit eli Y-sukupolvi

Millenniaalit ovat syntyneet noin 1977–1997 vuosina. Ensimmäiset heistä tulivat työelämään vuosituhannentaitteessa ja heidän digiosaamisensa on erittäin hyvää. Merkityksellistä heille on työyhteisön arvostus ja työstä saadut palkkiot. He eivät pelkää muutosta, vaan muutoksen puute enemmänkin lamaannuttaa heitä. Millenniaalit ovat edellistä sukupolvea kansainvälisempiä ja kielitaitoisempia, koska internet on avannut globaalin ympäristön heille. Työ on merkityksellistä ja he arvostavat joustavuutta, yksilön huomiointia sekä kehittymismahdollisuuksia. Työnantajauskollisuutta tässä sukupolvessa on entistä vähemmän, ja he elävät koko ajan hetkessä pikaisesti asioihin reagoiden. (Klemola 2024.)

Tämä vuosituhannen vaihteen työelämän tulokas on tottunut käyttämään montaa sähköistä ärsykettä yhtäaikaan ja useamman tehtävän samanaikainen tekeminen näkyy sukupolven keskittymiskyvyssä. Saman aiheen parissa pitkäjänteisesti työskentely tuottaa vaikeuksia. (Mellanen & Mellanen 2019, 37–40.) He ovat kunnianhimoiset, itsevarmat, tavoitekeskeiset, koulutautuneet ja kärsimätön sukupolvi, jolla ei ole pitkäjänteisyyttä uran rakentamiseen. Tämä on sukupolvi, joka on valmis perustamaan yrityksen jo parikymppisenä saadakseen merkitystä työhön. He eivät koe työtä velvollisuutena, vaan mielellään ripottelevat työt ympäri vuorokautta ja työ on enemmän henkilökohtaisen elämän jatkeena. Heidän mielestään työn määrittävät tulokset, ei niinkään siihen käytetty aika. (Mellanen & Mellanen 2019, 41–42.)

2.4 Z-sukupolvi

Z eli Zoomerit ovat noin 1998 alkaen syntyneet teknologian ja sosiaalisen median keskelle. Heille on tärkeää omia arvoja vastaava eettinen- sekä kestävä työ hyvillä kehittymismahdollisuuksilla. Työelämä on vielä uutta ja heille merkityksellistä on hyvä perehdytys ja tuki työssä. He kyseenalaistavat jatkuvasti asioita ja kaipaavat perusteluita asioille. Tämä sukupolvi vierastaa hierarkioita vielä enemmän kuin millenniaalit. He ovat kasvaneet itsearviointien maailmassa ja haluavat olla enemmän kumppaneita, kuin johdettavia.

Työpaikan ilmapiiri, joustavuus työn ja vapaa-ajan suhteen on tärkeää ja mikäli työ ei vastaa odotuksia, tämä sukupolvi ei epäröi vaihtaa työnantajaa. (Klemola 2024.)

Työelämä on vielä uutta Z-sukupolvelle ja heidän siirtymisensä työelämään on tuonut ja tuo vielä lisää merkittäviä mullistuksia. Tämä sukupolvi on tullut muuttamaan vakiintuneita käytäntöjä ja tapoja. Z-sukupolvi odottaa johtamiselta tasa-arvoa ja demokratiaa. He odottavat vilpittömää kiinnostusta heidän ammatillista kasvuaan kohtaan. Esihenkilö nähdään enemmän yksilövalmentajana, joka kohtaa yksilön sekä tarjoaa yksilöllistä tukea kuunnellen heidän toiveitansa ja tarpeita. Sukupolvi Z haluaa tuoda työpanoksellaan aidosti lisäarvoa organisaation toimintaan. He haluavat tarkasti tietää, kuinka heidän työpanoksensa näyttäytyy liiketoiminnassa ja sen vuoksi johtajan on osattava tuoda liiketoimintastrategia osaksi arkea. Myös viestinnän merkitys korostuu olennaisesti, sillä he haluavat säännöllisesti lisää tietoa liiketoiminnan tilasta ja kehittämisestä. (Kovanen 2023.)

Yhteistyö yli tiimi rajojen on olennaista onnistumisen osalta ja tämä diginatiivi sukupolvi odottaa työnantajan huolehtivan työyhteisölle uusimmat ja parhaimmat työkalut käyttöön. He omaksuvat uudet järjestelmät nopeasti ja hyödyntävät teknologiaa helpottaakseen ja tehostaakseen työtään. Z-sukupolvi tarjoaa yrityksille helpon mahdollisuuden digiloikkaan, sillä teknologian kehityksen seuraaminen on heille luontaista, ja he ovat valtaisa voimavara tehostamisen muutoksessa. Työyhteisössä sukupolvien välinen kuilu voi esiintyä myös haasteena, sillä Z-sukupolvi viestii reaaliajassa, kun taas suuret ikäluokat voivat vastata päivien viiveellä. Tämä vaatii tarkat yhteiset pelisäännöt, kuinka työpaikalla viestitään. Z-sukupolvi sietää hitautta ja epävarmuutta, kunhan tavoite on selkeä. (Kovanen 2023.)

2.5 Alfa-sukupolvi

Alfa-sukupolveksi lasketaan vuodesta 2010–2024 välillä syntyneet. Tämä sukupolvi on ensimmäinen täysin digitaaliseen ympäristöön syntynyt ja siinä elänyt sukupolvi, joka ei vielä ole työelämässä (Hudson 2020.), mutta jonka itse odotan alkavan harjoittelujen muodossa näkymään työyhteisöissä. Tämä sukupolvi on syntynyt digitaalisesti rajattomaan maailmaan (Eea 2019.) ja

viettä koko elämänsä teknologiaan uppoutuneena (Hudson 2020). Alfa-sukupolvi tulee olemaan muodollisesti lukenein ja koulutetuin sukupolvi sekä eniten teknologiaa käyttänyt ja maailmanlaajuisesti rikkain sukupolvi ikinä. Alfa-lapset viestivät kuvien ja ääniohjauksen avulla mieluummin kuin tekstiviestillä tai kirjoittamalla. Puheohjattavatlaitteet tulevat korvaamaan kirjoittamisen ja älylaite on osa perhe-elämää. (Hudson 2020.)

Alfat ovat tottuneet tiedon olevan välittömästi saatavilla. He osaavat hakea itsenäisesti tietoa ja oppilaitokset joutuvat miettimään innovatiivisia opetusratkaisuja ihan lähitulevaisuudessa. Kymmenen vuoden kuluttua alfat alkavat tulla työelämään. Odotettavissa on, että alfat hakeutuvat arvojaan noudattaviin yrityksiin. He valitsevat teknologian ihmisen sijaan, eivätkä piittaa yksityisyydestä työpaikalla. Työltä he vaativat monipuolisuutta, teknologista edistyneisyyttä ja luottamusta muutoksen toteuttamiseen sekä työpaikalta vaaditaan tukea mielenterveyteen. Alfat vaativat kaiken aikaa uusimpia tuotteita ja teknologiaa eivätkä kaihda ajatusta muutoksesta, jos uusimman teknologian määrite ei toteudu. Vaikka suurin osa alfasukupolvesta on vielä teini-ikäisiä, niin heillä on merkittävä valta tulevaisuudessa ja yhteiskunta joutuu valmistautumaan heidän koulutukseen- ja työelämäänsä astumiseen tehostamalla bränditietoisuutta, vastuullisuutta ja arvojaan. (Schawbel 2019.)

Alfa-sukupolvi tulee valitsemaan työpaikkansa tulevaisuuden perusteella. Monimuotoisuus on yksi tärkeimmistä terveiden työkuulttuurin merkeistä, mitä alfa

arvostaa. Alfa-sukupolvi on tottunut samanarvoiseen maailmaan. He ovat tottuneet näkemään naiset johtajina, ja vähemmistöjä heidän silmissään ei ole. Monimuotoisuus on rikkaus ja työntekijöiden aktivismi on trendi, joka houkuttaa tiettyyn työpaikkaan. Työntekijät painostavat aktiivisesti yritystä vastuullisemmaksi ja luomaan parempaa yhteiskuntaa voitoista piittaamatta. Kun Z-sukupolvi hallitsee työelämää viestein ja chatein, niin alfa kommunikoi luontaisesti mieluummin ääniteknologioiden kuten Sirin, Alexan ja chat bottien kanssa, kuin ihmisen. Sähköposti on liian hidas alfalle, joka odottaa saavansa tietoja välittömästi. Alfa odottaa työpaikan olevan teknisesti äärimmäisen kehittynyt ja toimistojen olevan jatkuvassa vuorovaikutuksessa heidän kanssaan. Tekoäly ja sen hyödyntäminen ovat saumatonta arkipäivää alfoille.

Sukupolvi Z raportoi jo mielenterveysongelmistaan, mutta sukupolvi alfalla tulee olemaan vielä enemmän mielenterveysongelmia. He eivät piilotele niitä, vaan odottavat yrityksillä olevan mielenterveysohjelmia avukseen. (Schawbel 2019.)

3. Johtaminen

3.1 Sukupolvijohtamisen teoria

Sukupolvien kesken ikä on yksi eniten kitkaa, rikkautta sekä monimuotoisuutta tuova elementti työyhteisöissä. Klemolan mukaan sukupolvi voidaan määrittellä joukoksi tiettyä ajanjaksona syntyneitä ihmisiä, joita yhdistää jokin sukupolvikokemus, kuten lama, nousukausi tai pandemia. Työelämässä on tällä hetkellä aktiivisena 4 sukupolvea, jotka jaotellaan BB-, X-, Y- ja Z-sukupolviksi. (Klemola 2024.)

Kirjan Hyvät, pahat ja millenniaalit (Mellanen 2019) mukaan, vuosilukua, joka erottaa selkeästi kaksi sukupolvea toisistaan, on mahdotonta tarkasti määrittää. Uusien sukupolvien syntyyn vaikuttavat vahvasti aikansa poliittiset, taloudelliset tai teknologian trendit (Mellanen 2019, 24). Ympäristö on myös yksi vahvasti sukupolvien muovautumiseen vaikuttava tekijä. Ruotsin X-sukupolvella on

Suomen X-sukupolveen verraten runsaasti ”millenniaalien” tunnuspiirteitä, kuten avoimuus, suvaitsevaisuus ja yhdessä tekeminen. (Mellanen 2019, 26.) Intiassa ja Kiinassa talouskasvu on ollut niin hurjaa, että vaikka millenniaaleja pidetään laiskoina ja työhaluttomina, niin Kiinan ja Intian millenniaalit ovat äärimmäisen työorientoituneita, kuten Suomen suuret ikäluokat sotien jälkeen, jolloin Suomen talouskasvu oli huimaa. (Mellanen & Mellanen 2019, 26–28.)

3.2 Monimuotoisuuden johtaminen

Henkilöstön erilaisuus ja moni-ikäisyys on suuri voimavara. Yritys, eikä ihminen ole valmis, vaan prosessi vaatii jatkuvaa rakentamista ja moni-ikäisyyden vuoropuhelua, joka syntyy luonnostaan ympäristössä, jossa ihmiset uskaltavat

puhua asioista ääneen. Tällaisen työympäristön ruokkiminen nostaa luonnostaan esiin moninaisuutta ympäristön seurauksena. (Sera 2023, 251–252.)

Henkilöstöasiantuntija Maritta Joki on Seran kanssa samoilla linjoilla yrityksen moninaisuuden hyödyistä. Työyhteisön päivittäisessä kanssakäymisessä tulisi huomioida erilaisuus. Eri-ikäisyys, etninen tausta, sukupuoli, erilaiset koulutustaustat ja lähtökohdat, arvot sekä asenteet. Työyhteisön kannalta on suuri voimavara nähdä rikkautena kaikki erilaisuus, mitä työyhteisöön mahtuu. On tärkeää arvostaa ja kunnioittaa toisia sekä kehittää kaikkien taitoja ja osaamista tasapuolisesti eteenpäin. Työhyvinvointia ja työyhteisön toimivuutta parantaa eri-ikäisten vahvuuksien tunnistaminen ja hyödyntäminen. Iäkkäämpien vahvuuksia ovat kokonaisuuksien hahmotus, yllätyksellisten tilanteiden hallinta, sitoutuneisuus ja uskollisuus työnantajaa kohtaan. Nuorten vahvuuksia ovat valtava innostus, teknologiataidot, kielitaito ja globaalius sekä fyysinen suoriutumiskyky raskaammistakin hommista. Hyvällä työyhteisön yhdistämisellä saadaan aikaan kilpailukykyinen työyhteisö, jossa nuorten ennakkoluulottomuus ja innostus saavat rinnalleen kokeneempien viisauden ja yhteisöllisyyden. (Joki 2024, 163–166.)

3.3 Palautteen antaminen

Yksi tärkeimpiä johtamisen keinoja on aktiivinen palautteenantaminen. Se on edullinen ottaa käyttöön, sillä se ei vaadi järjestelmiä tai matkapuhelinsovelluksia toimiakseen. Esihenkilön kannattaa selvittää ennakkoon, kuinka työntekijä haluaa palautteen saada, jotta se ei käänny itseään vastaan. Positiivisella palautteella vahvistetaan toivottua tekemistä. Positiivinen palaute pienestä kiitoksesta aina isompaan onnistumiseen vahvistaa positiivista työskentelyilmapiiriä, kannustaa ponnistelemaan yhteisten ja omien tavoitteiden eteen sekä parantaa avointa vuorovaikutuskulttuuria. (Joki 2024, 127.) Korjaavalla ja kehittäväällä palautteella taas muutetaan toimintaa haluttuun suuntaan. On reilua ja välittämistä osoittavaa antaa korjaava palaute

silloin kun siihen on aihe, eikä jättää työntekijää väärään käsitykseen omasta tekemisestään. (Joki 2024, 128.)

Palaute vaikuttaa suoraan oppimiseen. Turvallinen oppimisympäristö kokeneemman ammattilaisen seurannassa ohjaa oppimista ja kehittymistä oikeaan suuntaan. Millenniaaleille tai nuoremmille sukupolville ei riitä palaute kerran vuodessa, vaan olennaista on molemminpuolinen jatkuva palaute, jonka tarkoitus on auttaa toista suoriutumaan paremmin tai kertoa arvostuksesta toisen toimintaa kohtaan. Palautteenantamisen vastakohta on myös oppia vastaanottamaan palautetta. Palautteenantaja todella arvostaa palautteen saajaa, koska haluaa antaa palautetta. Myös kriittinen palaute olisi tärkeää nähdä mahdollisuutena kehittyä, eikä henkilökohtaisena loukkauksena. (Mellanen & Mellanen 2019, 272–287.)

4. Perehdyttäminen

4.1 Muuttunut toimintaympäristö

Työelämä ja työntekeminen on suuressa murroksessa, johon vaikuttavia ulkoisia tekijöitä ylitse muiden ovat muutoksen jatkuva nopeutuminen, työpaikkojen ja -tehtävien luonne sekä entistä tietoisemmat työntekijät, jotka ovat jatkuvassa yhteydessä ulkomaailmaan. Digitalisaatio ja teknologian kehitys vauhdittavat muutosta. Tämän päivän yrityksen suuri haaste on sopeutua muutokseen, jossa osaavasta työvoimasta on pulaa ja ihmisten kestävä sekä vuorovaikutteinen johtaminen tulee korostumaan. (Mellanen & Mellanen 2019, 108–110.) Monille palkkatyö tarkoittaa itsensä ilmaisua tekemisen kautta. Työtä tehdään lähes puolet valveillaoloajasta ja työn ajatellaan olevan vastuunkantoa elämästä, elintasosta ja onnellisuudesta. (Savolainen 2021.)

Työpaikkojen ja tehtävien muuttunut luonne haastaa työyhteisöjen yhteenkuuluvuuden tunnetta. Portfolioura tarkoittaa projekteista tai työtehtävistä koostuvaa uraa, joka vaatii selkeää kommunikointia, pehmeitä arvoja sekä yhteisiä pelisääntöjä. Keikkataloudessa ei ole varaa pitkäjänteisyyteen, vaan luottamuksen on rakennuttava nopeasti. Muuttuneet työmarkkinat ovat lisänneet

työntekijöiden liikkuvuutta, ja työnantajilla on mietinnän paikka siinä, miten sitouttaa osaava henkilö organisaatioon. Työntekijät ovat entistä tietoisempia ja heidän tarpeidensa huomiointi vaikuttaa työtyytyväisyyteen, tuottavuuteen sekä motivaatioon. Tänä päivänä työn tulisi sopeutua yksilön tarpeisiin, eikä toisinpäin. Mitä paremmin organisaatioissa pystytään vastaamaan työntekijän tarpeisiin ja luomaan onnistunut työntekijäkokemus, sitä varmemmin organisaatio saa sitoutuneita, motivoituneita, lojaaleja sekä omistautuneita työntekijöitä. (Mellanen & Mellanen 2019, 111–114.)

Great Place To Work – Yrityskulttuurin globaali asiantuntija toteaa yhteiskunnan olevan erittäin työorientoitunutta ja ammattiyhdyntämisen kulkevan käsi kädessä työtyytyväisyyden ja työntekijäkokemuksen kanssa. Onnistumisentunteet ja identiteetti voivat olla vahvasti yhteydessä omaan työminään. Yksilön vahva ammattiyhdyntäminen näkyy positiivisina kerrannaisvaikutuksina työssä ja sen tavoitteisiin sitoutumisissa. (Great Place To Work 2022.)

Työelämän kehittämisen vastuu on pikkuhiljaa heitetty yksilölle itselleen. Vastuu oppimisesta ei ole enää organisaation asia, vaan enenevässä määrin yksilö itse vastaa vahvuuksistaan ja niiden hyödyntämisestä. Itseohjautuvuuteen pyrittäessä tavoitteet ja odotukset on voitu jättää viestimättä, jolloin psyykinen ja henkinen kuormittuminen ovat lisääntyneet aiheuttaen lisääntyneitä mielenterveydenhäiriöitä. Organisaatiolla on vastuu itseohjautumisen mahdollistamisesta, mutta itseohjautuvuus ei poista johtamisen tarvetta. (Sivonen 2022, 14–24.)

Työssäkäyvä väestö tarvitsee tulevaisuudessa enenevässä määrin erilaista joustoa ja erilaisia ratkaisuja työnteon oheen. Lastenhoito ja mahdollisesti ikääntyvien omaisten hoito vaatii uudenlaista joustoa ja sopeutumista työelämältä. Yhteiskunnan resurssit eivät riitä ottamaan lisää hoitovastuuta vanhuksista, joten työikäiselle on suotava mahdollisuus omaisten hoitamiseen. (Kehusmaa 2023, 187.)

4.2 Nuoret työntekijät

Nuorisobarometri 2019 on tutkimuksissaan todennut nuorten arvostavan työtä, mutta asenne työhön on muuttunut niin, että he odottavat työllä olevan jotain

annettavaa heille itselleen (Haikkola & Myllyniemi 2020). Barometrin koostamisen aikaan aiheina olivat nuorten aikuisten suhtautuminen työuraan, työelämän nopea muutos ja epävarmuus. Tämä yhdistelmä nosti huolen nuorten uupumisesta ja työn riittävydestä tulevaisuudessa. Yhdysvaltalaisen BuzzFeed lehden artikkelissa on arveltu, että loppuun palamisesta muodostuu millenniaalien sukupolvikokemus. Vuoden 2024 nuorten tulevaisuusraportin mukaan nuoret kantava nyt entistä enemmän huolta tulevasta työelämän kuormittavuudesta (Nyt 2024).

Pohdintaa aiheuttaa onko työn merkityksellisyydestä tullut tämän päivän megatrendi. Merkityksen etsinnästä on vaarana muodostua ajalle tyypillinen muoti-ilmiö ja tavoite, jolla selitellään työuupumusta. (Savolainen 2021.) Työuupumus on vakavasti otettava ilmiö, jonka jatkuva kasvu on hälyttävää. Yhteiskunta on erittäin suorituskeskeistä ja sen takia tämän päivän lapset uupuvat työmääräänsä (Mellanen 2019.)

Tilastojen mukaan kärkisijaa kaikissa sairauspoissaoloissa pitävät tuki- ja liikuntaelinsairaudet, mutta Terveystalon potilasdatan mukaan erityisesti nuorten naisten työuupumus ja mielenterveysongelmat ovat yleisin syy 20–29-

vuotiaiden sairauspoissaoloihin. Syynä naisten kohdalla voi olla, että osataan ja uskalletaan hakea apua. Työelämän vaatimukset ovat kasvaneet ja sosiaalisen median antama täydellinen kuva sporttisesta perheenäidistä, joka hoitaa lapset, kodin ja työn vaivattomasti, aiheuttaa painetta olla täydellinen kaikilla elämän osa-alueilla. (Mellanen & Mellanen 2019.) Mielenterveysongelmat eivät tänä päivänä ole enää tabu tai häpeänaihe, vaan ihmiset uskaltavat hakea apua yhä kiihtyvän tahdin tuomiin haasteisiin terveydessä.

Työterveyslaitoksen Miten Suomi voi? -seurantatutkimus tukee havainnoillaan nuorisobarometrin ja Mellasten toteamaa työuupumuksen lisääntymistä. Seurantatutkimus on tutkinut vuosien 2019–2024 kesään asti suomalaisten työhyvinvointia. Suomalaisten työhyvinvointi ei ole lähtenyt nousuun, vaan lähes joka kymmenennen arvioidaan oleva työuupunut ja kohonneen työuupumuksen riski koskee joka neljättä. Yleistyneitä oireita ovat erityisesti kognitiiviset häiriöt ja kyynistyneisyys työssä. Miten Suomi voi? – seurantatutkimuksen aikana kävi

ilmi, että työuupumuksen riski on kasvanut etenkin esihenkilö- ja johtotehtävissä toimivilla. Myös nuorilla alle 36-vuotiailla todennäköinen työuupumus on kaksinkertaistunut vuodesta 2019. Hankkeen tulosten mukaan työ antaa hyvinvointia edistäviä voimavaroja pysyvyyden tunteella ja reilun kohtelun tunteella. Työn itsenäisyyden koettiin lisääntyneen, mutta toiveikkuus on merkittävästi heikentynyt. Epävarmuus oman työn tulevaisuudesta on suurin kuormitustekijä, mutta tunnetyön ja byrokratian vaatimukset lisäävät osaltaan työn kuormitusta. Työterveyslaitoksen erikoistutkija Kaltiainen toteaa, että epävarmuuden kielteisiä vaikutuksia voidaan torjua työpaikalla reilulla kohtelulla, yhteisillä keskusteluilla ja toisia tukemalla, sekä varmistamalla että kukaan ei jää yksin epävarmana aikana. (Työterveyslaitos 2024.)

Työterveyslaitoksen verkkolehti Työpisteen artikkeli pohtii, onko nuorten työntekijöiden tunnetaakka työkykyongelmien taustalla. Eri sukupolvien edustajat voivat kokea samat työt eri lailla kuormittavina. Myös työhön liittyvien ikävien tunteiden hallinta hoidetaan eri tavalla. Tutkimusprofessori Ari Väänänen työterveyslaitokselta onkin tuonut esiin joidenkin pohtineen mahdollisuutta ihmisen sietokyvyn kuormituksen keston heikentymisestä.

Työpaikoilta on viestitty esihenkilöiden kokemaa neuvottomuutta nuoren sukupolven tukemisessa, kun työkykyongelma kytkeytyy työstä kumpuaviin tunteisiin. Alle 35-vuotiailla ahdistuneisuushäiriöt ja siitä liittyvät poissaolot ovat lisääntyneet merkittävästi. Tunnetaakka osana työkykyä tarkoittaa toistuvaa stressiä ja tunteisiin liittyvää taakantunnetta, jonka lähde voi olla työssä, muussa elämässä tai omissa tunteissa ja toiveissa, jotka ovat todellisuuden kanssa ristiriidassa. (Sarkkinen 2024.)

Työterveyslaitoksen erikoistutkija Sara Lindström miettii palvelualojen ammattilpeyden rakentumista sosiaalisenmedian kautta. Tilastokeskuksen mukaan 70 % väestöstä käyttää sosiaalista mediaa. Nuorista, 16–24 vuotiaista 94 % käyttää sosiaalisenmedianalustoja, joista käytetyimmät ovat Instagram, Facebook ja WhatsApp. Koronapandemian jälkeen nuoret ovat käyttäneet sosiaalista mediaa tuodakseen esiin huonoja työolosuhteita, joihin valtamediat ovat puuttuneet. Vähemmän huomiota ovat saaneet työelämän myönteiset ammattiin ja työhön liittyvät kokemukset. (Työterveyslaitos 2022.) Lindström on

osana Työhyvinvointia ja osaamista palvelualoilla -tutkimuksessa keskittynyt ammatti-identiteetin esittämiseen sosiaalisessa mediassa. Aineistona oli yli 200 julkaisua myyjien ja vartijoiden työstä. Merkittävää oli etenkin nuorten palvelualojen ammattilaisten tarve nostaa esiin työtä sellaisenaan tai merkittäviin yhteiskunnallisiin myllerryksiin kuten koronapandemiaan kytkeytyen. Ylpeys omasta työstä heijastui sekä työn joustavuutta että lähityön raskautta koskevissa julkaisuissa. Sosiaalinen media on suhteellisen tuore kanava tuoda esiin omaa työtä, osaamista ja ammattilaisuutta. Jokainen haluaa olla osaava ammattilainen työssä, jossa viihtyy ja some-julkaisun tekemisellä osallistutaan yhteisen ammattilaisuudesta kertovan tarinan kertomiseen. (Työterveyslaitos 2022.)

Työpaikoille on nuorten myötä rantautumassa uusi ilmiö viestintään liittyen. Eri ikäiset elävät erilaisessa viestintätodellisuudessa, johon työpaikoilla joudutaan tulevaisuudessa entistä enemmän kiinnittämään huomiota. Nuorilla esiintyy viestintäarkuutta ja puhelintaitojen puutetta. Ennen oli itsestään selvää, että puhelimeen puhutaan, nykyään nuoret eivät vastaa puhelimeen tai soita

takaisin. (Suojanen 2020.) Suomalaisista alle 25-vuotiaista puhelimella soittaa päivittäin vain puolet ikäryhmästä. Tänä päivänä puheluiden tilalle ovat tulleet erilaiset pikaviestikanavat. Nuoret keskustelevalta videoiden, valokuvien, meemien tai ääniviestien välityksellä. Nuorilla puhelin on tavallisesti äänettömällä, joten puhelinta ei kuulla. Lisäksi monet ajanvaraus- tai neuvontapalvelut ovat siirtyneet verkkoon, joten soittaminen ei enää ole arjessa välttämätöntä. (Koskinen 2018.)

Suojaasen sanomaa tukee sosiaalisen ahdistuksen tutkimus, jonka ovat toteuttaneet Jefferies P ja Ungar M. He ovat tutkineet nuorten sosiaalista ahdistusta useassa maassa. Heidän mukaansa sosiaalinen ahdistus on varsinkin nuoriin vaikuttava nopeasti kasvava ilmiö, jonka esiintyvyys on maailmanlaajuisesti paljon raportoitua yleisempää. Länsimaisessa yhteiskunnassa sosiaalisen ahdistuksen tunnusmerkkejä ovat jatkuva pelko häpeästä ja nöyryytyksestä. Sosiaalisen ahdistuksen vaikutukset näyttäytyvät arjessa esimerkiksi uusien ihmisten tapaamisen pelkona tai puhelimeen puhumisen pelkona. Jatkuva pelko voi johtaa karttamaan uusia kohtaamisia ja

vaikeuttaa toimintaa alentaen yleistä mielialaa ja hyvinvointia. Tutkimuksissa on todettu, että lisääntynyt sosiaalisen median käyttö mahdollistaa ei-kasvokkain kommunikoinnin, joka lisää nuorten sosiaalista eristäytyneisyyttä. Tutkimus myös vahvisti aiempia havaintoja, että korkeampi sosiaalinen ahdistus liittyy alhaisempaan koulutustasoon ja työttömyyteen. Raporteista oli myös käynyt ilmi, että ihmiset eivät tunnista sosiaalista ahdistusta vaan luulevat sen olevan osa persoonaansa, jota ei pysty muuttamaan. Ajan kanssa hoitamaton sosiaalinen ahdistus heikentää työkykyä ja yksilön tuottavuutta tullen kalliiksi yksilölle sekä yhteiskunnalle. Lisääntynyt tietoisuus sosiaalisesta ahdistuksesta seurauksineen voi auttaa nuoria tunnistamaan oireet ja hakemaan apua. Julkiselta terveydenhuollolta kaivataan aktiivisempaa otetta nuorten sosiaalisen ahdistuksen tunnistamiseen ja avoimesti esiin nostamiseen, jotta se tunnistetaan nopeammin ja millaisilla keinoilla sitä voidaan torjua. (Jefferies & Ungar 2020.)

Työn tuottamaa mielihyvää ja hyväksyttävyyden tunnetta kasvattaaksemme tarvitsemme hyviä kohtaamisia asiakkaan kanssa. Nuori työntekijä kaipaa asianmukaisia aikaresursseja ja ohjeita tehdäkseen työnsä hyvin. Jatkuvat digiloikat, uudet järjestelmät ja raportointivelvollisuus saavat ihmettelemään tehdäänkö työ järjestelmille vai ihmisille. Heikentynyt hallinnan tunne työssä haastaa moraalikäsitystä ja tarvetta saada kiitosta työyhteisössä. (Savolainen 2021.)

Suojasen ja Koskisen kirjoituksiin viitaten, oma havaintoni on, että nuori työntekijä tarvitsee toimipaikassa tukea perinteisiin puhelimeenvastaamiseen sekä ohjeet, kuinka puhelimesta toimitaan. Ei voi pitää itsestään selvyytensä, että nuori osaa vastata puhelimeen, vaan perehdytykseen on otettava mukaan osa puhelinetiketistä toimipaikassa.

4.3 Sitouttaminen

Perehdyttämällä kuvataan kaikkia niitä toimia, minkä avulla työntekijä saadaan sitoutettua mahdollisimman nopeasti osaksi organisaatiota, läheisintä työyhteisöä sekä sidosryhmiä ja hallitsemaan itsenäisesti omat työtehtävänsä.

Perehdyttämistä tarvitaan uusien työntekijöiden sekä sisäisesti siirtyvien kohdalla. Hyvin toteutettu perehdytys vie luonnollisesti aikaa ja voimavaroja, mutta mitä vauhdikkaammin perehdytettävä kykenee itsenäiseen työhön, sitä nopeammin hyöty alkaa juosta ja perehdyttäminen alkaa maksaa itseään takaisin. (Joki 2024 87.) Perehdytys on osaamisen johtamista, jolla varmistetaan työntekijän tietoisuus organisaatiossa tarvittavista taidoista ja osaamisesta. Vaikuttava perehdyttäminen on integroitu organisaation strategiaan ja strategisiin tavoitteisiin, jolloin se auttaa työntekijää näkemään kuinka hänen osaamisensa tuo lisäarvoa organisaatioon ja auttaa työntekijää sitoutumaan osaksi yrityksen yhteistä tarinaa. (Paasikallio 2023.)

Työterveyslaitoksen mielestä hyvä perehdytys on tärkeä veto- ja pitovoimatekijä palvelualoilla. Huonoksi koettu perehdytys pitää työpaikasta lähtöajatus yllä. Hyvä perehdytys ruokkii työssä viihtymistä, lisää työtyytyväisyyttä sekä parantaa työturvallisuutta. Perehdytys on olennainen osa työkykyjohtamista ja sen toteutuminen heijastaa työpaikan yhteisiä arvoja ja asenteita. Yksilöllisellä perehdytyksellä huomioidaan ikään, kieleen, kulttuuriin ja yksilön erityistarpeisiin sekä työkykyyn liittyvät asiat. Erityisesti nuoret tarvitsevat oppia ihan työsopimukseen liittyvissä asioissa. Perehtyminen ja perehdytys eivät ole vain työsuoritukseen liittyviä asioita, vaan tulijan hyvä vastaanotto ja työyhteisöön sulautuminen ovat koko työyhteisön yhteinen asia. (Työterveyslaitos 2022.)

Erilaisia oppimiseen vaikuttavia haasteita, jotka vaikeuttavat työskentelyä eri lailla, on monenlaisia. Oppimisvaikeuksien lisäksi haasteita voi aiheuttaa myös muut tekijät kuten motivaation puute, stressi, mielenterveyden ongelmat tai raskas elämäntilanne. Oppimisvaikeudet voivat näkyä lukihäiriönä, jolloin työntekijältä kuluu ylimääräistä aikaa ja energiaa lukemiseen ja kirjoituksen tarkistamiseen. Myös keskittymishäiriöt ovat yleisiä, jolloin työn aloittaminen tai loppuun saattaminen on vaikeaa. Oppimisvaikeuksien tunnistaminen ja huomioiminen työyhteisössä voi olla kustannustehokasta, eikä vaadi kohtuuttomia investointeja. Fyysisiin työkykyhaasteisiin saa helposti apua, mutta oppimisvaikeuksia tunnistamalla tuetaan mielenterveyttä ja siitä johtuvia poissaoloja. Avoin oppimisvaikeuksista puhuva kulttuuri työpaikalla vähentää häpeää ja helpottaa vaikeuksista kertomista, jos tukea ja apua on tarjolla. Pienillä keinoilla voidaan kehittää koko työyhteisön vuorovaikutusta ja

yhteistyötä, sekä tukea monikulttuurista työyhteisöä. Oppimisvaikeudet huomioiva perehdytys voi parantaa työturvallisuutta, edistää henkistä hyvinvointia ja työssä jaksamista, sekä sitouttaa henkilökuntaa ja vahvistaa työpaikan houkuttelevuutta ja rekrytointia. Työturvallisuuslaki edellyttää työnantajaa puuttumaan työntekijää liikaa kuormittaviin asioihin ja yhdenvertaisuuslaki taas velvoittaa työnantajaa tekemään työntekijän tarvitsemat kohtuulliset muutokset työhön. (Jotpa 2025a, b, c.)

Työyhteisöissä käy paljon nuorten koulunkäyntiohjelman mukaisia TET-harjoittelijoita päivän tai viikon mittaisessa harjoittelussa. Yritykselle tämä on loistava tilaisuus esitellä työyhteisöä, toimintaa ja oikeaa työntekoa. Tämä nuorten voimavara on hyvä tiedostaa tulevaisuuden potentiaalisina työntekijöinä ja panostaa perehdytykseen ja työn esittelyyn, jos nuorelle syttyisi kipinä alaa

kohtaan. Yrityksen on syytä olla herkästi kuulolla ja ottaa oppia nuorten yhdessä tekemisen kulttuurista. Koulumaailmassa toimitaan toista tukien ja yhdessä ratkaisten. Koulumaailma kasvattaa nuoria aktiiviseen yhteisöllisyyteen, josta työyhteisöillä olisi paljon opittavaa. (Otollinen 2016, 120.)

5. Strategia

Strategia on isomman pk-yrityksen kivijalka. Kilpailuedun löytämisellä yritys pystyy keskittämään ja kehittämään liiketoimintaa. Kirjallisuudessa nousee vahvasti esiin kilpailuedun merkitys. (Vierula 2021,10). Tästä innostuneena pohdinkin voisiko sitoutunut ja perehdytetty henkilökunta olla kilpailuetu. Kilpailuedulla tarkoitetaan yrityksen keskeisiä investointeja, jotka ovat sen menestyksen kivijalka. Tämä kaikki on pienen yrityksen myyntipuhetta ja kasvavan yrityksen strategian ydintä. (Vierula 2021, 55).

Yrityksen uhka tai kilpailuetu voi olla myös itseohjautuvuus. Itseohjautuva organisaatio nähdään yhteiskunnallisesti onnellisuuden, innostuksen ja hyvän draivin viemänä sekä aikaansaavana. (Savaspuro 2019, 11–12.) Yleisesti itseohjautuvuudella tarkoitetaan ihmisen kykyä toimia ilman ulkopuolista

ohjausta. Yksilön itseohjautuvuusteorian (self-determination theory) ovat luoneet E Decin ja R Ryan. Sen mukaan ihmisen perustarpeiden täytyminen vaikuttaa sisäiseen motivaatioon ja ihminen alkaa motivoitua, kun saa positiivista vahvistusta omalle kyvykkyydelleen, omaehtoisuudelleen ja tunteelle yhteisöön kuulumisesta. Näiden kolmen toteuduttua, sisäinen motivaatio kumpuaa luontaisesti, tuottaen innostusta, määrätietoisuutta ja vastuunottoa. (Savaspuro 2019, 27–28.)

Menestyvässä liiketoiminnassa kilpailuedun merkitys on kiistaton. Saavuttaakseen kilpailuetua, on yrityksen kyettävä tuottamaan asiakkailleen arvoa. Asiakkaan kokemaa arvoa saavutetaan tekemällä entinen asia

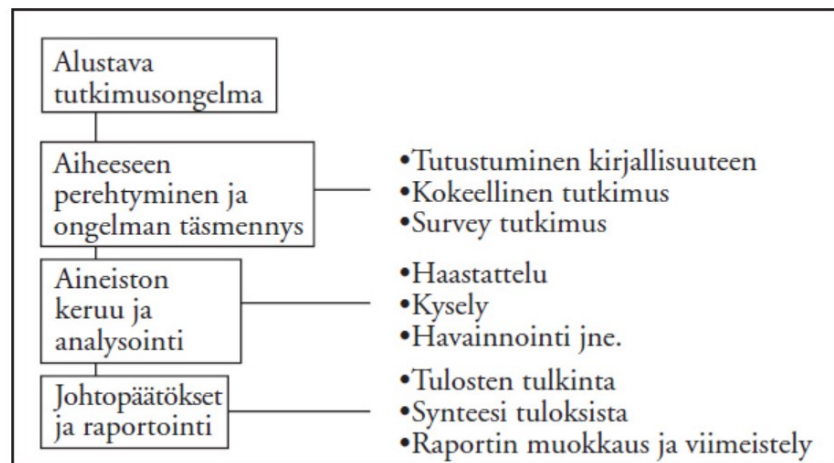
paremmin tai kehittämällä jotain uutta, jonka asiakas kokee entistä paremmaksi. Vaihtoehtoinen tapa saada arvoa on alentaa kustannuksia. (Vierula 2021, 65). Toiminnalle on löydettävä arvo, jonka tuottaminen pystytään toimittamaan asiakkaalle. Arvon viestiminen on sitä osaamista, jolla löydetty ja tuotettu arvo saadaan markkinoille. Aloitetaan omasta organisaatiosta, sitten valituista sidosryhmistä, jonka jälkeen asia tuodaan markkinoiden tietoisuuteen. Arvoprosessin loppupäässä puhutaan löydetyn ja luodun arvon lunastuksesta. (Vierula 2021, 69).

Yrityksen kilpailuetu otetaan resursseista ja se perustuu osaamisen ja palvelujen ympärille. Kilpailuetu on aineetonta pääomaa, jota ei välttämättä ole tunnistettu kilpailueduksi. Aineetonta kilpailuetua voi etsiä esimerkiksi asiakastytyväisyyskyselyistä tai asiakaspalautteista. (Vierula 2021, 89–91.) Kilpailuedun varmistaminen, asian esiin nostaminen ja arkipäiväistäminen on jokaisen menestyvän yrityksen kriittinen menestystekijä. Kilpailuetu on keskeinen suunnannäyttävä ja johtamisen väline. Siitä johdettu strategia ja liiketoimintasuunnitelma ovat avaimia, joilla yritys vuoro vaikuttaa markkinoiden ja sidosryhmien kanssa. (Vierula 2021, 163–165.)

6. Tutkimushaastattelu

6.1 Empiirinen tutkimus

Empiirisen tutkimuksen lähtökohta on tutkimusongelma tai tutkijaa askarruttava kysymys. Empiirinen tutkimus on aina monia vaiheita sisältävä kokonaisuus, jonka osavaiheet ovat keskinäisessä riippuvuussuhteessa. Yleensä tutkimusprosessin malli noudattelee kuvion 1 logiikkaa. (Hirsjärvi & Hurme 2008)



KUVIO 1. Empiirisen tutkimuksen kokonaisuus ja vaiheet

Tutkimusongelma on lähtökohta, sen myötä tulevat päätökset tutkimusasetelmasta, aineiston tarpeesta ja millä menetelmillä aineisto kerätään. (Hirsjärvi & Hurme 2008).

Tutkimuksen alussa on kiinnostuksen kohde, jota kohti tutkimus suuntaa. Tutkimusaihe on yleensä syntynyt käytännöstä, asiantuntija vihjeiden perusteella, työelämäntarpeesta tai kirjallisuuden ja opiskelun seurauksena. Syvämmämpi aiheeseen tutustuminen rajaa ongelman ja auttaa perehtymään aiheeseen liittyvään kirjallisuuteen ja tutkimuksiin. Huolellinen aineistoon perehtyminen ja aineistonkeruu tuottavat vahvan teoreettisen perustan tutkimukselle. (Hirsjärvi & Hurme 2022, luku 2.)

6.2 Kvantitatiivinen vai kvalitatiivinen tutkimus

Kvantitatiivinen eli määrällinen tutkimus perustuu kohteen kuvailuun sekä tulkintaan numeroiden ja tilastojen avulla. Laadullisen eli kvalitatiivisen tutkimuksen tarkoitus on ymmärtää kohteen laadukkuutta, ominaisuuksia sekä merkityksiä kokonaisuudessaan. (Jyväskylän yliopisto).

Kvantitatiivisen tutkimuksen kuvaillaan menevän eteenpäin yleisestä kohti yksityiskohtaista. Se hakee syysuhteita ja luokittelu on määritelty ennen tutkimuksen alkua. Kvantitatiivinen tutkimus pyrkii yleistysten avulla ennustamaan, selittämään ja ymmärtämään asioita. Se pyrkii luotettavuuden ja

pätevyyden kautta saavutettuun tarkkuuteen. Laadullinen tutkimus perustuu päätelyyn prosessiin ja päätelmät etenevät yksityisestä kohti yleistä.

Kvalitatiivinen tutkimus on kiinnostunut monista samanaikaisista tekijöistä, jotka muodostavat tutkimuksen lopputuleman. Kvalitatiivinen tutkimusasetelma muotoutuu tutkimuksen aikana ja on asiasidonnaista eli teorioita tarkennetaan ja säännönmukaisuuksia muokataan paremman ymmärryksen lisäämiseksi. Tarkkuus ja luotettavuus saavutetaan verifioimalla eli varmentamalla tai todentamalla asia. (Hirsjärvi & Hurme 2022, luku 2.4.)

Laadullisen ja määrällisen tutkimuksen eroja yleensä korostetaan, vaikka samassa tutkimuksessa voidaan hyödyntää kumpaakin tutkimustapaa. Molemmilla tutkimussuuntauksilla pystytään selvittämään samoja tutkimuskohteita. (Jyväskylän yliopisto). Tutkimusten väliset erot liittyvät lähinnä siihen, mitä halutaan tutkia. Kvantitatiivisen ja kvalitatiivisen tutkimuksen yhdistelmää kutsutaan monistrategiseksi tutkimukseksi. Monistrategisellä tutkimuksella tuodaan lisäarvo usean menetelmän tai teorian käyttämisellä, jolloin tutkimuksen validiutta saadaan lisättyä. (Hirsjärvi & Hurme 2022, luku 2.4.4.)

Monistrategisellä tutkimuksella on varjopuolena. Sen tekeminen vie enemmän aikaa ja rahaa sekä raportista tulee pitkä, jolloin sen julkaisu vaikeutuu. Lisäksi tieteelliset lehdet ovat pääsääntöisesti erikoistuneet joko kvalitatiivisiin tai kvantitatiivisiin julkaisuihin. Tutkija hallitsee yleensä paremmin toisen tutkimusmenetelmän ja julkaisualusta löytyy helpommin. Tulevaisuudessa rahoitusten saaminen edellyttää isompaa tutkijaryhmää, jolloin monistrategiset tutkimukset voivat yleistyä. (Hirsjärvi & Hurme 2022, luku 2.4.5.)

6.3 Tutkimushaastattelun lajit

Käytetyin haastattelulaji on Lomakehaastattelu. Kysymyksien sekä väitteiden asettelu ja esittämisjärjestys on ennalta määrätty. Lisäksi kysymyksien oletetaan merkitsevän kaikille samaa asiaa. (Hirsjärvi & Hurme 2008, 45.) Tämä haastattelututkimus tyyli on strukturoitu eli kysymykset esitetään samassa

muodossa ja vastausvaihtoehdot ovat valmiiksi rajatut. Tarkoituksena on, että saataisiin vakioituja, objektiivisia ja mitattavia tuloksia. (Tietoarkisto 2021.) Etuna on tiedonkeräyksen nopeus, haittana taas vastausten heijastavan tutkijan näkemystä. (Hirsjärvi & Hurme 2008, 45).

Strukturoimaton haastattelu eli avoin-, kliininen-, syvä-, asiakaskeskeinen-, keskustelunomainen haastattelu. Strukturoimattoman haastattelun kysymykset ovat avoimia ja haastattelijan tehtäväksi jää vastausten syventäminen sekä haastattelun rakentaminen niiden vastausten varaan. Haastattelu viittaa keskusteluun, jonka edellinen vastaus tuottaa seuraavan kysymyksen. (Hirsjärvi & Hurme 2008, 45.)

Teemahaastattelu eli puolistrukturoitu haastattelu. Kaikille haastateltaville on samat kysymykset eikä vastauksia ole kiinnitetty valmiisiin vastausvaihtoehtoihin, vaan jokainen voi vastata omin sanoin. Ominaista on, että jotkin haastattelun näkökohdat on ennalta lukkoon lyöty. Teemahaastattelu huomioi ihmisten asioiden tulkinnan ja niiden merkityksen keskeisyyden sekä merkityksien syntymisen keskinäisessä vuorovaikutuksessa. (Hirsjärvi & Hurme 2008, 48.)

Havainnointi on kaikille yllä mainituille tieteenhaaroille yhteinen ja välttämätön perusmenetelmä. Tieteellisen tiedon voidaan väittää perustuvan tehtyihin havaintoihin. (Hirsjärvi & Hurme 2008. 37.)

6.4 Sähköinen nettikysely

Nettikysely on verkossa täytettävä kysely, jonka avulla voidaan selvittää asiakaskokemuksia palvelusta, lisämyynnin mahdollisuuksia tai asiakastyytyväisyyttä. Kysely on helppo kohdentaa henkilöille, jotka eivät vielä ole yrityksen asiakkaita. Sähköinen kysely tuottaa vastaukset sähköiseen

muotoon, jolloin suuretkin vastausmäärät ovat kyselytyökalun avulla helposti analysoitavissa. Kyselylomake voidaan kohdentaa tietyille asiakasryhmälle ja lähettää sähköpostiin tai sisäiseen intraan. (Huttunen 2020.)

Nettikysely tehdään jonkin siihen tarkoitetun työkalun avulla, sillä ne tarjoavat valmiita kyselypohjia, kysymyksiä käytettäväksi ja työkaluja tulosten analysointiin. (Huttunen 2020.) Kyselytyökaluja on olemassa useita erilaisia. Tässä käyn läpi tähän työhön valikoitunutta kotimaista Webropol-nettikyselytyökalua, joka on erityisesti Pohjoismaissa suosittu. Parhaiksi puoliiksi on mainittu monipuoliset raportit suurillakin vastaajamäärillä. Sen kautta onnistuu tapahtumailmoittautumiset ja palveluun on mahdollista ostaa useita lisämoduuleja. Ilmaiskäyttö ei ole mahdollista. (Huttunen 2020.)

Hyvin laadittu nettikysely on mahdollisimman lyhyt, jotta ihmiset jaksavat vastata siihen. Kysymyksillä kerätään vain oleellinen tieto. Kyselyssä kannattaa hyödyntää erilaisia kysymystyyppejä, kuten väittämiä ja avoimia kysymyksiä, niin tulosten analysoinnissa on mahdollisuus saada tarkempia vastauksia. Nettikyselyn tulisi olla selkeä, koska vastaaja ei pysty kysymään lisätietoa. Kysymysten asettelun tulisi myös olla niin selvä, ettei kysymystä voi ymmärtää monella eri tavalla. (Huttunen 2020.)

7. Opinnäytetyön tekemisen kuvaus

7.1 Aineistonkeruu

Kirjallinen tietoperusta opinnäytetyöhön haettiin Karelia Ammattikorkeakoulun kirjastovirkailijan opastuksella Finna ja Finna.fi palveluista. Google Scholar oli erittäin hyvä apu ulkomaisia tieteellisiä artikkeleita etsiessä. Ulkomaisiin artikkeleihin jouduin käyttämään osittain apuna kääntäjää, koska kielitaitoni ei ole niin vahva, että olisin luottanut omaan suomennokseeni. Erityisen suuri apu tiedonhaussa oli YSO eli yleinen suomalainen ontologia, josta sai mainioita synonyymeja tai kuvaavia hakusanoja lähteiden etsimiseen Suomeksi ja Englanniksi.

Aineiston keräämistavaksi kyselytutkimukseen valikoitui Webropol-kysely. Ensin ajatus oli kartoittaa harjoittelijoiden näkemyksiä harjoittelusta, perehdytyksestä ja vastaanotosta yksikköön. Nopeasti tuli esiin tarve nähdä myös yksikön ja perehdyttäjän näkökulma perehdytyksestä ja siitä, miten harjoittelija nähdään yksikön arjessa, otetaanko heidät vakavasti potentiaalisina työntekijöinä ja minkälaisesta materiaalista olisi apua harjoittelijan perehdytyksessä.

Kyselyjä tehtiin kaksi kappaletta. Toinen harjoittelijoille, toinen vastuuperehdyttäjille. Webropol-kyselyn pystyy toteuttamaan anonyymisti, mikä oli eettisyyden kannalta ratkaiseva tekijä. Vastausmateriaalin käsittelyn helppoutta tuki aineiston digitaalinen kerääminen ja vastausten saaminen digitaalisena muokattavaksi. Kysely jaettiin vähittäiskaupan esihenkilöiden ryhmään, josta esihenkilöt jakoivat kyselylinkit harjoittelijoilleen ja vastuuperehdyttäjilleen. Tämä toimintatapa siksi, että harjoittelijoiden yhteystietoja ei ole ylläpidetty keskitetysti Pohjois-Karjalan Osuuskaupan henkilöstöhallinnossa. Kyselylle ei ole muuta tapaa saada sitä harjoittelijoiden täytettäväksi. Myös tieto henkilöistä, jotka vastaavat yksikkönsä perehdytyksestä on yksiköissä, joten sen takia kyselyn jakelu heillekin esihenkilön välityksellä.

Tavoittaaksemme enemmän potentiaalisia vastaajia, työnantajan edustaja esitti, että otetaan opinnäytetyön kohteeksi mukaan myös Sale verkosto, joka on S-ryhmään kuuluva vähittäiskauppaketju. Sale on helppo ja vaivaton lähikauppa. Opinnäytetyö laajeni koskemaan sekä S-market, että Sale harjoittelijoita. Työvälineet ja toimintatavat ovat molemmissa yhteneväiset, joten opinnäytetyö tukee molempien ketjujen harjoittelijoita ja perehdyttäjiä.

7.2 Webropol-kyselyn luominen

Asiakastutkimuksen tarkoitus on tuottaa liiketoiminnalle vastauksia parempaan liiketoiminnan toteuttamiseen. Hyviä päätöksiä voidaan tehdä vain laadukkaan ja osuvan tiedon pohjalta. Asiakas on mielenkiintoinen tutkimuskohde ja

liiketoiminnan kaipaama tieto edellyttää järjestelmällistä ja järkipäistä tieteellistä lähestymistapaa tiedon tuottamiseksi. (Pöyhönen 2023, 80.)

Harjoittelijoiden ja perehdyttäjien kokemuksien sekä ajatuksien kartoittamiseksi ja tietoperustaksi opinnäytetyöhön luotiin Webropol-kysely. Kysely on kustannustehokas, helppo ja nopea tapa tavoittaa vastaajia. Kyselyyn vastaaminen onnistuu anonymisti. Opinnäytetyössä toteutetun kyselyn kysymykset olivat monivalinta- ja avoimia kysymyksiä. Jokaiseen oli pakko vastata edetäkseen kyselyssä.

Varjopuoli anonymisti vastattavassa kyselyssä on, että kiinnostaako kohderyhmää kuluttaa aikaa kyselyyn vastaamiseen. Kyselyjä on koko ajan tarjolla, sillä asiakastytyvää seurataan monelta taholta ja todella pian ostotapahtuman tai asiakaskäynnin jälkeen asiakkaalle lähtee sähköpostikysely tapahtuman onnistumisesta ja asiakaskäynnin suosittelusta. Tänä päivänä asiakastytyvyyden onnistumisen ja parantamisen selvittäminen on yrityksille tärkeä kilpailutekijä.

Kyselystä tehtiin oma versio esihenkilöille ja vastuuperehdyttäjille. Esihenkilöiden ja vastuuperehdyttäjien kyselyssä kartoitettiin työhistoriaa ja perehdyttäjä taustaa sekä haettiin näkemystä suhtautumisesta harjoittelijan läsnäoloon ja harjoittelun suunnitelmallisuuteen. Lisäksi kysyttiin, miten harjoittelijaa ohjataan ja mitä häneltä odotetaan sekä onko olemassa harjoittelijoiden ohjaukseen suunnattu perehdytysmateriaali, jonka turvin harjoittelu johdetaan. Lopuksi tiedusteltiin kaipaavatko perehdyttäjät jotakin tietyn tyyppistä perehdytysmateriaalia nimenomaan harjoittelijoiden perehdytykseen.

Harjoittelijoille oli oma kysely, jossa kartoitettiin alkukysymyksillä harjoittelijoiden ikäjakaumaa, ammatillisen lähtötason tilannetta, ajatuksia työllistymisestä ja harjoittelun kulkua yleensä. Loppukyselyssä tiedusteltiin vielä ajatuksia perehdytyksen onnistumisesta ja kuinka perehdytystä olisi voinut parantaa tai kehittää vielä paremmaksi.

Molemmissa kyselyissä lähtökohtana oli harjoittelijan perehdytyksen suunnitelmallisuuden kartoitus ja se miten eri osapuolet ovat kokeneet

harjoittelun tai perehdytyksen. Kumpaankin kyselyyn sisällytettiin hieman toisistaan poikkeavat kohderyhmälle kohdennetut omat saatekirjeet. Alkuun saatekirjeen piti olla erillään kyselystä, mutta koska varsinkin harjoittelijoiden ja vastuuperehdyttäjien kyselyn oli tarkoitus kulkea esihenkilön kautta tai jakamana, niin saatekirje liitettiin kyselyn alkuun, jotta se kulkisi helposti mukana kertomassa vastaajalle, miksi tämä kysely jaettiin hänelle vastattavaksi.

Kysely jaettiin PKO/vähittäiskaupan esihenkilöt-ryhmään, jossa on 64 jäsentä. Ajatus oli, että esihenkilöt jakaisivat harjoittelijoiden kyselyn linkin omille harjoittelijoilleen ja henkilöille, jotka ovat harjoittelunsa päätteeksi viimeisen vuoden aikana työllistyneet ja joilla olisi näkökulmaa vastata kyselyyn harjoittelijan näkökulmasta. Alkuperäinen vastausaika kyselyyn oli 24.1–31.1.2025 välinen aika. Kyselyn viimeiseen päivään mennessä vastauksia oli niin vähän, että toimeksiantajan toiveesta kyselyä jatkettiin ensin 5.2.2025 saakka ja vielä sen jälkeen lisä vastauksien toivossa kyselyä jatkettiin toisen kerran 10.2.2025 asti. Kysely aikojen jatkamisella ei ollut olennaista merkitystä, sillä hyvistä yrityksistä huolimatta vastauksia ei tullut kuin yksittäinen kappale lisää.

7.3 Aineiston käsittely ja tietosuoja

Hyvä aineistohallinta tarkoittaa, että aineiston elinkaari ja käytettävyys on suunniteltu jo hyvissä ajoin ennen kyselyn keräämistä. Aineiston pitkän elinkaaren voi turvata aineistohallinnan hyvällä suunnittelulla. (Hyvärinen, Nikander ja Ruusuvuori 2017.) Keskeisimmät muistettavat asiat haastatteluaineiston hallinnassa ovat tutkittavien hyvä informointi, suostumus, tunnistetietojen käsittelyn määrittely ja aineiston kuvailu. Eettisten periaatteiden kannalta tietosuojalainsäädännön noudattaminen sekä informointi ja tunnistetietojen käsittely on olennaisen tärkeä osa aineiston hallintaa. (Hyvärinen, Nikander ja Ruusuvuori 2017.)

Anonymisoinnin keskeisimpiä tekniikoita ovat tiedon muuttaminen, poistaminen ja kategorisointi. Muuttaminen tarkoittaa haastateltavan nimen tai tunnistettavien tietojen muuttamista toiseksi. Poistamisella tarkoitetaan tunnistetiedon hävittämistä kokonaan, myös video- ja äänitietojen.

Kategorisoinnilla tarkoitetaan tunnistetietojen yleistämistä. Esimerkiksi ammatti muutetaan ammattialaksi tai asuinalueksi isommaksi alueeksi, kuten maakunnaksi. (Hyvärinen, Nikander ja Ruusuvuori 2017).

7.4 Luotettavuus ja eettisyys

Ihmistieteiden kyseessä ollessa kaikki tutkimukset sisältävät eettisiä ratkaisuja. Eettiset kysymykset tulevat vastaan, vaikka tutkimuksessa ei tavattaisi ihmisiä kasvotusten, vaan tutkimus pohjautuu dokumenttiaineistoon. Tutkimuseettiset kysymykset on hyvä tiedostaa jo ennen tutkimusta. Eettiset ratkaisut eivät rajoitu mihinkään yksittäiseen tutkimuksen vaiheeseen, vaan ne ovat läsnä läpi tutkimusprosessin. Erityisesti ihmisiin kohdistuvassa tutkimuksessa keskeisiä eettisiä periaatteita ovat osallistujien informointi suostumuksineen sekä tutkimuksen luottamuksellisuus, seuraukset ja yksityisyyden varmistaminen. (Hirsjärvi & Hurme 2022, luku 2.3)

Tämä opinnäytetyö on aloitettu ennen vuotta 2025, eikä näin ollen vaadi erillistä aineistohallintasuunnitelmaa liitteeksi itse opinnäytetyöhön. Tutkimuksen alussa teimme työnantajan edustajan kanssa opinnäytetyön toimeksiantosopimuksen sekä tutkimuslupahakemuksen, jolla mahdollistettiin lupa kerätä kyselyllä tai haastattelulla tietoa Pohjois-Karjalan Osuuskaupan esihenkilöiltä, henkilöstöhallinnon edustajilta ja harjoittelijoilta. Aineiston keruun aikajana oli määritelty joulukuun 2024 ja tammikuun 2025. Määritellyssä ajassa ei tullut paljoa vastauksia, joten lisävastauksien toivossa työnantajan edustaja pyysi jatkamaan kyselyä helmikuun 2025 puolelle.

Ennen kyselyn julkaisua mietittiin valmiiksi, kuinka vastauksia tullaan hyödyntämään ja kuinka vastaukset tullaan hävittämään, ettei kenenkään tietosuoja vaarannu. Hyvää eettistä käytäntöä ja tietosuojaa noudattaen

kyselyjen saatekirjeissä informoitiin kummankin kyselyn tarkoitus, vahvistettiin kyselyyn vastaamisen anonyymisuus ja varmistettiin vielä vastausten hävityksen ajankohta ja se, kuinka vastauksia tullaan tässä opinnäytetyössä hyödyntämään. Molempien kyselyjen saatekirjeet julkaistiin kyselyn alussa, jotta vastaajalla halutessaan on mahdollisuus lukea mitä kyselyllä tavoiteltiin.

Kyselyn tarkoitus oli kerätä vastauksia ja havaintoja esihenkilöiltä sekä harjoittelijoilta heidän näkemyksistään harjoittelijoiden perehdytyksestä ja sen kehittämisestä. Kyselytyökalua valitessa tärkeää oli taata vastaajille matalankynnyksen anonyymi vastaaminen. Lisäksi ennakkoon suunniteltiin jo kyselymateriaalin vastauksien tuhoamispäivämäärä ja lopuksi saatekirjettä tehdessä mietin vielä tarkasti, kuinka tulen hyödyntämään vastauksia tässä opinnäytetyössä.

Kyselyaikojen sulkeuduttua molemmista kyselyistä ajettiin Webropolin-raportti työkalulla raportit, jotka litteroitiin tämän raportin tutkimustulos osioon. Raporttien litterointi suoritettiin kyselyrunkoa noudattaen sekä vastaajien vastauksia kunnioittaen. Vastaajien avoimet vastaukset löytyvät alkuperäisessä kirjoitusasussaan tuloksista, mutta vastauksia ei pysty personoimaan keneenkään tiettyyn ihmiseen.

8. Tutkimustulokset

8.1 Harjoittelijan kyselytutkimuksen tulokset

Harjoittelijoiden kyselyyn saatiin neljä vastausta. Kyselytutkimuksen tulokset esitellään alla kyselylomakkeen rungon mukaisesti. Kyselyn neljällä ensimmäisellä kysymyksellä kerättiin taustatietoa harjoittelijoista ja heidän taustastaan sekä työllistymisen tavoitteista.

Ensimmäisessä kysymyksessä kartoitettiin vastaajien ikäjakaumaa kysymyksellä ”Mihin ikäryhmään kuulut?”. Vastausvaihtoehtoja oli annettu viisi. Kysymyksessä haluttiin kartoittaa 10 vuoden tarkkuudella vastaajan ikäryhmää. Vastaus vaihtoehdot alkoivat alle 25-vuotiaasta ja etenivät 10 vuodenvaihtoehdoin aina yli 55-vuotiaisiin. Kyselyyn vastanneista 75 prosenttia oli alle 25-vuotiasta ja 25 prosenttia vastasi kuuluvansa 45–55-vuotiaiden ikäryhmään.

Toinen valintakysymys ”Mikä oli tilanteesi harjoittelun alussa?”, kartoitti harjoittelijan lähtötasoa harjoittelun alussa. Vastaajista 50 prosenttia vastasi

olevansa opiskelijoita. 25 prosenttia ei halunnut vastata kysymykseen ja 25 prosenttia vastasi valinnan jälkeiseen avokysymykseen olevansa toisessa työssä.

Kolmas kysymys ”Mikä oli lähtötasosi perehdyttämisen alussa?”, kartoitti harjoittelijan osaamisen lähtötasoa perehdyttämisen alussa. Vastaajista 75 prosenttia kertoi omaavansa ennestään vähän kaupanalan kokemusta ja 25 prosenttia vastasi olevansa aloittelija harjoittelun alussa.

Neljäs kysymys ”Mikä oli työllistymisen tavoitteesi?”, kartoitti harjoittelijan työllistymisen tavoitetta harjoittelun jälkeen. Vastaajista 25 prosenttia vastasi kokeilevansa alaa. 25 prosenttia kertoi opintojen olevan kesken ja 25 prosenttia toivoi työllistyvänsä harjoittelun päätteeksi.

Kyselyn seuraava vaihe kartoitti perehdytyksen onnistumisen kokemusta harjoittelussa. Kysymys viisi toteutettiin Likertin viisiportaista asteikkoa hyödyntäen. Jokaista kysymystä kohti voi valita väittämän täysin samaa mieltä, jokseenkin samaa mieltä, en osaa sanoa, jokseenkin eri mieltä tai täysin eri mieltä vastauksien väliltä. Kysymykseen viisi ”Miten perehdytyksessä onnistuttiin seuraavissa asioissa?”, vastattiin perehdytyksen onnistumisen koetun seuraavanlaisesti.

Harjoittelijoista 75 prosenttia koki vahvasti, että harjoittelulle oli nimetty vastuuperehdyttäjä ja 25 prosenttia ei osannut sanoa oliko perehdyttäjää nimetty. Läheisimpien työtovereiden esittelyn kaikki kokivat melko vahvasti onnistuneen. Perehdytysmateriaalin 50 prosenttia vastaajista koki olevan päivitetty ja ajan tasalla, toinen 50 prosenttia vastaajista koki olevansa asiasta jokseenkin erimieltä, eikä perehdytysmateriaali heidän mielestään ollut täysin ajan tasalla.

Työvälineiden käytön perehdyttämisen koettiin yleisesti olevan melko hyvällä tasolla. Vastauksien mukaan työtehtävistä oli pääsääntöisesti annettu riittävästi tietoa ja työtehtävät koettiin selkeiksi. Vastaajat kokivat neuvon pyytämisen pääsääntöisesti helpoksi sekä kaikki kokivat itsensä joko hyvin tai melko hyvin työyhteisöön tervetulleiksi.

75 prosenttia vastaajista koki perehdytyksen tukeneen oppimista melko hyvin, ja he kokivat saaneensa myös palautetta melko hyvin. 25 prosenttia vastaajista ei osannut sanoa tukiko perehdytys oppimista vai ei tai saiko palautetta harjoittelustaan. Palautetta perehdytyksestä koki saaneensa antaa 25 prosenttia täydellisesti, 50 prosenttia osittain ja 25 prosenttia ei osannut sanoa. Kysymys ”sain vaikuttaa perehdytykseen”, antoi suurimman hajonnan. 25 prosenttia koki saaneensa vaikuttaa perehdytykseen, 25 prosenttia koki saaneensa jokseenkin vaikuttaa, 25 prosenttia ei osannut sanoa ja 25 prosenttia oli jokseenkin eri mieltä. Perehdytyksestä koettiin jääneen positiivinen mielikuva sekä myös työnantajasta jäi melko positiivinen työnantaja mielikuva.

Kysymykseen kuusi ”Miten kauan harjoittelusi kesti?”, vastattiin harjoitteluaikojen olleen välillä yksipäivä–neljä kuukautta. 50 prosenttia vastaajista oli harjoitellut 1–2 päivää ja pisin harjoittelujakso oli kestänyt 4 kuukautta.

Kysymyksessä seitsemän ”Miten arvioisit perehdytyksen onnistumista 1–5 asteikolla? 5 = huippu ja 1 = huono”. Tällä kysymyksellä tiedusteltiin vastaajan kokemusta perehdytyksen onnistumisesta. Vastaajista 75 prosenttia koki perehdytyksen olleen tasolla neljä ja 25 prosentin kokemus oli tasoa viisi eli perehdytystä pidettiin melko onnistuneena.

Kysymyksessä kahdeksan kysyttiin ”Mikä mielestäsi onnistui hyvin perehdytyksessä?” Tämä oli avoin kysymys, johon haluttiin avoimia vastauksia. Vastauksissa perehdytyksen onnistumisesta nousi esiin perehdytyksen perusteellisuus, selkeys ja riittävä ajankäyttö työntehtävien perehdyttämiseen. Vastaajat kokivat saaneensa apua aina kysyttäessä ja olivat tyytyväisiä osaamisen seurantaan.

Kysymyksessä yhdeksän ”Miten parantaisit perehdytysprosessia?”, haluttiin selvittää miten perehdytysprosessia olisi hyvä parantaa. Perehdytysprosessin parantaminen oli avoin kysymys, johon tuli kehitysehdotuksia työn tavoitteiden paremmasta tiedottamisesta sekä haluttiin tietoa keinoista, miten näihin tavoitteisiin päästään. Parannusehdotuksissa toivottiin myös aikaa perehdytyksen läpikäyntiin sekä työpaikan paikkojen perusteellista esittelyä

ennen kuin kassatyöskentelyn oppiminen aloitetaan. Myös selkeä ja lyhyt perehdytyksen seurantalomake parantaisi prosessia.

Kysymys kymmenen ” Mikä olisi mielestäsi sopivan pituinen harjoittelujakso, että kokisit olevasi valmis itsenäiseen työhön myyjänä?” tiedusteli, minkä pituisen harjoittelujakson jälkeen vastaajat kokivat olevansa valmiita itsenäiseen työskentelyyn. 50 prosenttia vastaajista piti noin viikkoa hyvänä harjoittelujakson pituutena. 25 prosenttia koki kuukaudessa opittavan kassatyön lisäksi muitakin myymälän tehtäviä ja 25 prosenttia ajatteli, että yksi–kaksi kuukautta olisi sopiva harjoittelujakso.

Kysymys 11 ”Työllistytkö Pohjois-Karjalan Osuuskauppaan vuoden sisällä harjoittelusta?”. Tällä kysymyksellä haluttiin selvittää harjoittelijoiden työllistymistä harjoittelun päätteeksi. Kaikki vastaajat eli 100 prosenttia oli työllistynyt harjoittelunsa päätteeksi Pohjois-Karjalan Osuuskaupan palvelukseen.

Viimeisenä avoin kysymys 12, jos vastaaja haluaisi kertoa jotakin muuta lisättävää aiheeseen liittyen. Kenelläkään vastaajista ei ollut mitään lisättävää tähän aiheeseen liittyen.

8.2 Esihenkilön tai vastuuperehdyttäjän kyselytutkimuksen tulokset

Esihenkilön tai vastuuperehdyttäjän kysely lähetettiin PKO/vähittäiskaupan esihenkilöt ryhmään. Ryhmässä on 64 jäsentä. Kyselyyn saatiin kuusi vastausta, joten kyselyn vastausprosentti oli 9,4 %. Ensimmäisillä neljällä kysymyksellä kerättiin vastaajilta taustatietoa esihenkilö tai perehdyttäjäura kokemuksesta ja pituudesta PKO:lla tai muualla.

Ensimmäisessä taustakysymyksessä tiedusteltiin, miten kauan vastaaja on työskennellyt kaupan alalla. Vastaajien työurat kaupan alalla vaihtelivat 8–28 vuoden välillä. Toinen kysymys kartoitti, kuinka kauan henkilö on toiminut

esihenkilönä tai vastuuperehdyttäjänä koko työuransa aikana. Tällä kysymyksessä haettiin henkilön yleistä kokemusta esihenkilönä tai perehdyttäjänä toimimisesta. Vastaajien esihenkilö- tai vastuuperehdyttäjäurien pituudet vaihtelivat 2–34 vuoden kokemukseen.

Kolmas kysymys kartoitti, kuinka kauan henkilö on työskennellyt PKO:lla. Tällä kysymyksellä haettiin tietoa siitä, kuinka kauan henkilö on työskennellyt nimenomaan Pohjois-Karjalan Osuuskaupassa. Vastaajien työurien pituudet Pohjois-Karjalan Osuuskaupassa vaihtelivat 5–34 vuoden välillä. Neljäs kysymys selvitti, kuinka kauan esihenkilö tai vastuuperehdyttäjä on työskennellyt esihenkilönä tai vastuuperehdyttäjänä Pohjois-Karjalan Osuuskaupan palveluksessa. Vastaajista 83 prosenttia on toiminut Pohjois-Karjalan Osuuskaupan palveluksessa esihenkilönä tai vastuuperehdyttäjänä 2–6 vuotta. 17 prosenttia vastaajista oli tehnyt pidemmän uran ja kerennyt toimia esihenkilönä tai vastuuperehdyttäjänä 33 vuoden ajan.

Taustatietojen jälkeen valinta kysymyksillä selvitettiin harjoittelijoiden roolia ja asemaa toimipaikassa. Kysymys viisi selvitti vuotuisia harjoittelijamääriä toimipaikassa. Vastaajista 33 % vastasi toimipaikassaan olevan useampia harjoittelijoita vuoden aikana. 67 % vastaajista taas ilmoitti harjoittelijoita olevan harvemmin kuin kerran vuodessa.

Kysymys kuusi kartoitti monivalintakysymyksillä, miten esihenkilö tai vastuuperehdyttäjä näkee harjoittelijan roolin työyhteisössään. Vastaajista 66 % piti harjoittelijoita potentiaalisina työntekijöinä. 17 % vastaajista näki harjoittelijan roolin apukätenä kuorman purkuun ja 17 % ilmaisi valinnan jälkeisessä avoimessa kommentti kentässä näkevänsä harjoittelijan omaan asenteeseen katsoen joko potentiaalisena työntekijänä tai apukätenä kuormanpurkuun.

Kysymys seitsemän oli valintakysymys ja selvitti, onko harjoittelijalle aina nimetty vastuuperehdyttäjä. Tällä kysymyksellä haluttiin selvittää harjoittelun vakavasti otettavuutta ja toimipaikan valmistautuneisuutta harjoittelijan tuloon. Vastaajista 83 % prosenttia ilmoitti, että harjoittelijalle on aina nimitetty vastuuperehdyttäjä toimipaikkaan ja 17 % vastaajista ilmoitti, että harjoittelijalle ei ole nimetty vastuuperehdyttäjää.

Kysymys kahdeksan oli valintakysymys ja selvitti, onko perehdyttäjälle olemassa selkeä ohje harjoittelijan perehdyttämiseen. Tällä kysymyksellä haluttiin selvittää, käytetäänkö toimipaikassa esimerkiksi PKO:n yleistä perehdytyspohjaa apuna harjoittelijoiden perehdytyksessä. Vastaajista 83 % ilmoitti selkeän ohjeen olevan olemassa ja 17 % ilmoitti, ettei ohjetta ole. Kysymys yhdeksän oli valintakysymys, jolla selvitettiin, osallistuuko koko työryhmä harjoittelijan perehdytykseen. Vastaajista kaikki eli 100 % ilmoitti koko työryhmän toimipaikassaan osallistuvan harjoittelijan perehdyttämiseen.

Harjoittelun keston pituutta selvitettiin kysymyksestä kymmenen alkaen. Esihenkilöltä tai vastuuperehdyttäjältä kartoitettiin heidän näkemystään sopivan mittaisesta harjoittelijan perehdytysjakson kestosta, jotta toimipaikkaan saataisiin itsenäiseen työhön kykeneviä myyjiä. Näkemykset harjoittelun keston pituudesta toivat vastauksiin hajontaa. Avoimissa kysymyksissä nousi esiin, miten harjoittelun kesto riippuu paljon harjoittelijan omasta asenteesta, valmiudesta ja kyvystä toimia kaupan alan tehtävissä. Motivaatio ja asioiden omaksuminen nousivat myös esiin. Kyselyssä mainitut harjoittelun keston pituudet vaihtelivat viikosta–kuuteen kuukauteen, mutta keskimäärin kuitenkin kuukauden harjoittelu antoi vastaajien mielestä jo valmiudet itsenäiseen myyjän työhön. (Taulukko 1.)

Vastaukset
Riippuu harjoittelijoita. Ainakin 1 kk.
Riippuu harjoittelijasta, toisille riittää lyhyempi aika, toisille pidempi. Omat valmiudet ja tahto / kyky toimia kaupan tehtävissä vaikuttaa paljon
2-6kk. Riippuu paljon harjoittelijan omasta motivaatiosta.
Riippuen harjoittelijan työajasta ja työvuoroista. Kaksi viikkoa on hyvä aika.
Riippuu niin paljon henkilöstä ja hänen motivaatiostansa. Toiset omaksuvat asiat kerralla ja joillekin joudutaan kertaamaan useita kertoja. Sanoisin keskiarvoksi kuukauden, jos tunteja voidaan käyttää riittävästi.
Useampi viikko

Taulukko 1. Avoimia vastauksia koskien sopivaa harjoittelun pituutta.

Kyselyn seuraavat kysymykset käsittelivät perehdytysmateriaalin tarvetta toimipaikassa. Kysymys 11 oli valintakysymys ja siinä tiedusteltiin, tarvitaanko lisämateriaalia harjoittelijan perehdyttämiseen. Vastaajista 66 % kaipasi lisämateriaalia perehdytyksen tueksi, 17 % ei kaivannut lisämateriaaleja ja 17 % ei osannut sanoa kaipaako lisämateriaalia vai ei. Kysymys 12 oli avoin lisäkysymys millainen perehdytysmateriaali olisi parasta perehdyttämisen tueksi. Avoimissa vastauksissa nousi tarve kaikkien käytössä olevalle materiaalille. Vastauksissa nostettiin esiin selkeämmin työntekijän iän ja harjoittelun pituuden huomioiva materiaali. Haluttiin paremmin erottaa kahden viikon harjoittelijoiden ja pidempiaikaisten perehdytysmateriaali ja työntekoon liittyvät asiat mitä heidän kanssaan on käytävä läpi ennen harjoittelun aloitusta. Nykyinen perehdytyskansio koettiin vastauksissa riittäväksi, kun sen sisältämä tieto vain pidetään yksikön toimesta ajan tasalla. Kaivattiin selkeitä ohjeita ja aikajanaa siitä, mitä missäkin vaiheessa harjoittelua tapahtuu. Kaivatuissa perehdytysmateriaaleissa oli mainittu myös kuittauslista, johon opitut ja läpikäytyt asiat rastitaan tehtyinä sekä itseopiskelua varten sähköisen oppimateriaalin koettiin tukevan oppimista. (Taulukko 2.)

Vastaukset
Kaikkien käytössä oleva.
Mitä asioita käydään läpi viikon tai kahden viikon (TET)laisten kanssa verrattaen mitä käydään yli kaksi viikkoisten kanssa
En tiedä.
Päivitetty ja ajan tasalla oleva perehdytyskansio on paras tuki.
Selkeät ohjeet mitä ja missä vaiheessa sekä kuittauslista. Lisäksi sähköinen opintomateriaali itseopiskeluun.
Selkeää perehdytyksen aikajanaa, mitä tapahtuu milloinkin ja kuukauden aikana

Taulukko 2. Tarvitaanko lisämateriaalia perehdytyksen tueksi.

Seuraava teema kysymyksissä on palautteenanto puolin ja toisin. Kysymys 13 oli avoin kysymys ja selvitti, kuinka usein harjoittelutilanteessa annetaan palautetta. Vastajista suurin osa vastasi antavansa palautetta alkuajoina päivittäin ja aina tarkasteltaessa työnsujumista sekä vuoronjälkeen ja tarvittaessa. Vastauksista nousee esiin viikoittainen palautteenanto ja vastapainoksi joku ei anna koskaan palautetta, tiedostetaan kuitenkin, että enemmän pitäisi antaa palautetta.

Kysymys 14 tiedusteli avoimena kysymyksenä millaista palautetta esihenkilöt ja vastuuperehdyttäjät ovat saaneet perehdytyksestä. Vastauksista kävi ilmi, että saatu palaute perehdytyksestä on ollut positiivista. Perehdytys on koettu kattavaksi ja eri toimipaikkojen väliset erot ovat toimintatavoissaan nousseet esiin. Palautetta on saatu myös siitä, miten videot voisivat auttaa ja tukea oppimista sekä harjoittelijoilla ei ole tarpeeksi aikaa perehtyä.

Viimeisenä kohdassa 15 esihenkilöille ja vastuuperehdyttäjille annettiin vapaasana aiheeseen liittyen. Vapaata sanaa käytettiin kiitettävästi ja avoimista vastauksista käy ilmi harjoittelijan perehdytyksen tärkeys ja ajan antamisen tärkeys perehdytykselle. Ylä-Karjalan alueella koettiin perehdytykseen viime vuosina panostetun merkittävästi ja koettiin sen olevan hyvällä tasolla. Vastauksissa pohdittiin myös hyvän perehdytyksen innostavuutta alalle, kun taas vastapainoksi huonolla perehdytyksellä syödään helposti motivaatio koko alaa kohtaan. Lisäksi erittäin hyvänä huomiona vastauksista nousee esiin turvallisuuden ja ergonomiaperehdyttämisen huomioiminen ja esiin nostamisen tärkeys perehdytysprosessissa. (Taulukko 3.)

Vastaukset
Perehdytys tarvitsee aikaa ilman häiriötekijöitä, kuten kuormanpurku, joka samaan aikaan on toisella kädellä hoidettava.
Meillä PKO:lla on viime aikoina pyritty panostamaan perehdytykseen ja ainakin meille Ylä-Karjalan alueella tämä toimii minun mielestäni hienosti, toivottavasti myös tuolla kaupunkialueella

Hyvin tärkeä aihe. Hyvällä perehdytyksellä tehdään tulevaisuuden ammattilaisia kaupan alalle. Ala voi yllättää harjoittelijan positiivisesti ja innostaa uralle. Kun taas epäonnistunut perehdytys voi latistaa innon ja saada miettimään onko motivaatiota koko alaa kohtaan ollenkaan. Perehdytykseen pitäisi pystyä satsaamaan aikaa ja energiaa, se palkitsee ja on satsaus tulevaisuuteen.

Kannattaa ottaa mukaan laajasti myös turvallisuusasiat ja ergonomiaperehdytys.

Taulukko 3. Avoimia vastauksia harjoittelijan perehdytykseen liittyen.

8.3 Tutkimustulosten koonti ja johtopäätökset

Harjoittelijan kyselyyn tuli neljä vastausta. Kysely oli avoinna 24.1.2025-10.2.2025 välisen ajan. Kyselyn otanta on hieman kapea. Tämä oli kuitenkin jo ennustettavissa kyselyä suunniteltaessa, koska emme tienneet harjoittelijoiden määrää toimipaikoissa, emmekä saaneet näin ollen kohdistettua kyselyä suoraan heille, vaan se jäi esihenkilöiden aktiivisuuden varaan, miten he välittävät ja innostavat harjoittelijoitaan vastaamaan kyselyyn.

Kyselystä nousi esiin, että 75 % vastaajista oli alle 25-vuotiaita. Positiivisena yllätyksenä yksi eli 25 % vastaajista kuului 46–55-vuotiaiden joukkoon.

Opiskelijoita vastaajista oli 50 % ja 75 %:lla oli jo ennen harjoitteluun tuloa vähän kaupanalan kokemusta. Vastaajista 50 % kokeili alaa, 25 % toivoi työllistyvänsä harjoittelun päätteeksi ja 25 %:lla opinnot olivat vielä kesken.

Vastauksissa esiin nousi toimipaikkojen perehdytysmateriaalin ajan tasalla olo. Tämä on jokaisen toimipaikan omalla vastuulla oleva asia. Perehdytysmateriaali kuitenkin nostetaan esiin huoneentaulussa, joten se muistuttaa toimipaikkoja pitämään materiaalin ajan tasalla.

Hajontaa tuli hieman kysymyksen ”sain palautetta harjoittelustani” kohdalla sekä siinä kuinka harjoittelijat kokivat saavansa vaikuttaa harjoitteluunsa. Molemmat ovat erittäin tärkeitä asioita harjoittelun onnistumisen kannalta ja nämä asiat tulevat nousemaan selkeästi esiin huoneentaulussa ja harjoittelijan perehdytyksessä. Lisäksi perehdytysprosessin parantamishdotuksista poimin

huoneentaulua ajatellen työn tavoitteiden paremman esille tuomisen ja perehdytykseen toivotun ajan käytön lisäämisen.

Harjoittelijat kokivat olevansa valmiita myyjä noin viikossa, osa kaipasi kuukautta tai kahta perehdytykseen. Esihenkilöt ja vastuuperehdyttäjät näkivät keskimäärin myyjävalmiuden saavutettavan kuukauden harjoittelulla.

Kyselytutkimuksen vastauksien perusteella kuukauden mittainen aikajana valikoitui huoneentauluun, johon on suunniteltu harjoittelijan perehdytyspolku myyjäksi.

Esihenkilöiden ja perehdyttäjien kyselyyn saatiin kuusi vastausta. Kyselyn otanta oli varsin kapea 9,3 % ja ajatuksia herättää kyselyn vastaushaluttomuus. Onko aihe koettu turhaksi ja loppuun kalutuksi vai eikö kysely ollut tarpeeksi selkeä kokonaisuus, johon olisi ollut helppo vastata? Kuitenkin näistä saaduista harjoittelijoiden sekä perehdyttäjien vastauksista saa todella hyvän pohjan huoneentaulua ja perehdytyspolkua ajatellen.

Perehdyttäjien kyselystä esiin nousseita huomioita olivat, että kaikki vastaajat olivat kokeneita perehdyttäjiä. PKO työnantajana oli kaikille tuttu jo useamman vuoden ajalta. 66 % vastaajista arvosti harjoittelijan potentiaalisesti työntekijäksi ja heidän perehdyttämiseensä halutaan panostaa. Positiivista on, että joka toimipaikassa koko työyhteisö osallistuu perehdyttämiseen ja harjoittelijan juurruttamiseen.

Perehdytyksen tueksi vastaajista 66 % kaipasi selkeää perehdytyksen aikajanaa, joka sisältäisi perehdytyksen kuittauslistan eli listan, jossa rastitaan perehdytetyt asiat pois työjärjestyksestä ja sähköisiä perehdytysmateriaaleja, kuten esimerkiksi opetusvideot kaikkien työryhmäläisten avoimeen käyttöön.

Perehdytyksen palautteenanto tiedostetaan tärkeänä asiana. Myös vastapalaute perehdyttäviltä on otettu hyvin vastaan. Avoimista kommentteista tulee ilmi, että perehdytykseen kaivattaisiin luvallista perehdytysaikaa. Onko tämä sitten sellainen asia, että työnantajan pitäisi selkeämmin antaa lupa perehdyttää sekä käyttää aikaa perehdytykseen? Hyvin hoidettu perehdytys kuitenkin maksaa itsensä osaamisena nopeammin takaisin. Kommenteista

nousi toive turvallisuus ja ergonomia näkökohtien esiin nostamisesta perehdytyksessä, joten nämä kaksi asiaa tulevat näkyään huoneentaulussa.

8.4 Pohdintaa kyselytutkimuksen onnistumisesta

Kyselytutkimuksen vastaushaluttomuus yllätti. Harjoittelijoiden kyselyn otanta oli odotetusti pieni, koska kysely kulki esihenkilöiden kautta. Mietin miksi kyselyt eivät saaneet enempää vastauksia. Harjoittelijoiden kyselyn kohdalla pohdin, oliko kysely mahdollisesti hankala välittää harjoittelijan vastattavaksi ja onko vastaajilla kuitenkin pelko, ettei kyselyn anonyymiyys toteudu. Toki onhan mahdollista, ettei kohderyhmään sopivia harjoittelijoita ole ollut saatavilla kyselyn aikaan.

Kyselyn vastaajat voivat myös kokea minut vieraana, eikä välillä ole luontevaa yhteyttä, jolloin ei ole koettu tärkeäksi vastata kyselyyn. Kiire ja ajanpuute saavat jättämään asioita myöhemmäksi, jolloin helposti unohtuu ei niin oleelliset asiat. Moni vastaaja on voinut kokea, ettei hänen vastauksellaan ole mitään

merkitystä ja jättänyt sen takia vastaamatta. Kiireisessä arjessa kysely on voinut näyttää niin pitkältä, ettei siihen ole malttanut silloin käyttää aikaa, jolloin se unohtunut. Toki voi olla, ettei toimipaikassa ole ollut kovin usein harjoittelijoita, jolloin vastaaja ei ole kokenut kyselyä itselle tärkeäksi ja ajankohtaiseksi.

Vastaajamäärän kasvattamiseksi kyselyn tärkeyttä olisi voinut korostaa kasvokkain ja lähetellä myös enemmän muistutusviestejä perään. Lisäksi olisi voinut kokeilla vauhdittaa vastauksien keräämistä arvottavalla tuotepaketilla, mutta sitten kyselyn anonyymiyys olisi mennyt. Ratkaisu arvontaan ja anonyymiuden säilyttämiseen tuli niin myöhäisessä vaiheessa kyselyä, ettei sitä lähdetty enää toteuttamaan. Ratkaisu olisi ollut kyselyn lopussa oleva linkki Google Forms kyselylomakkeelle, joka on täysin erillään Webropol-kyselystä ja olisi mahdollistanut osallistumisen arvontaan ilman, että henkilöä voi yhdistää Webropol-kyselyn vastauksiin.

Kysely toteutettiin valitulla tavalla, koska usko vastauksien saamiseen oli kova ja taidot eivät alkuun riittäneet arvonnin järjestämiseen niin, että vastaajien

anonymiteetti olisi voitu säilyttää. Jatkossa toteuttaisin kyselyn toisin ja tarjoaisin vastaajien kesken mahdollisuuden osallistua esimerkiksi tuotepaketin arvontaan. Molempien Webropol-kyselyiden ollessa vielä menossa ja vastauksia odotellessa mieleen tuli, että jos tekisin asian toisen kerran, niin täsmentäisin vielä mitä harjoittelijan polku myyjäksi käsittää. Oliko ajateltu, että riittää valmiudet kassamyjäksi ja silloin on valmis myyjä vai ajateltiinko harjoittelulla myös laajempaa osaamista, kuin peruskassamyynnin pitää hallita? S-marketissa kassahenkilö yleensä osaa kassapalvelun lisäksi vähintään saldojen hallintaa, hävikin merkkausta, mahdollisesti myymälätarvikkeiden kuten muovi- ja paperipussien tilauksen sekä tuotteiden siirtokirjauksen toiseen yksikköön.

Harjoittelijoiden sekä perehdyttäjien kyselystä nousi vahvasti esiin kuukauden mittainen harjoittelu-aika, jonka jälkeen koettiin harjoittelijan olevan valmis itsenäiseen työhön kykenevä myyjä. Kuukausi on kuitenkin todella lyhyt harjoittelu-aika kaiken oppimiseen, joten opinnäytetyössä päädyin siihen

ratkaisuun, että harjoittelijan polku myyjäksi käsittää perehdytyspolun harjoittelijasta kassamyjäksi kuukauden ajanjaksossa. Jos tekisin kyselyn uudelleen, huomioisin kyselyä suunnitellessa ja infokirjettä tehdessä tarkemmin, minkälaisista- ja minkä mittaisista harjoittelijan polkua myyjäksi olen hakemassa. Loppujen lopuksi sain kyselyn vastauksista nostettua tärkeitä ja oleelliset asiat huoneentauluun.

8.5 Huoneentaulu

Tuotokseksi valikoitui huoneentaulu, koska PKO:lla on jo erilaisia perehdytysoppaita ja -listoja olemassa. Harjoittelijalle on vuoden 2024 lopussa julkaistu vihko muotoinen "Meillä työharjoittelussa perehdytysopas", joka esittelee PKO:n osuustoiminnallisena yrityksenä, toiminta-ajatuksen, asiakaslupauksen, eri alojen työtehtäviä ja uratarinoita. Harjoittelija voi itse kirjata vihkoon toimipaikkansa yhteystietoja. Hän saa informaatiota harjoittelusopimuksesta, työelämän vinkkejä, opastusta työkaveritaitoihin, sairaustapauksiin ja niistä ilmoittamiseen pelisääntöjen mukaan, lisäksi oppaassa huomioidaan työturvallisuus sekä somesäännöt. (PKO 2024)

Tämä samainen perehdytysopas toimii myös perehdyttäjän apuna, mutta perehdyttäjän on muistettava huolehtia lakisääteiset ja S-ryhmä tasoiset koulutukset sekä turvallisuusmääräykset, jotka harjoittelijan kanssa on käytävä läpi ennen harjoittelun aloittamista. Huoneentaulun ajatus on ohjata yhdellä silmäyksellä perehdyttäjää perehdytyksen eteenpäin viemisessä. Molempien Webropol-kyselyiden vastauksien perusteella aikajanaaksi harjoittelijanpolkuun myyjäksi valikoitui yhden kuukauden mittainen perehdytysjakso, jonka aikana käydään myyjän perusasiat ja osaaminen läpi. Aluksi itse huoneentaulun työstäminen tuntui valtavalla urakalla, koska tietokoneen kuvankäsittely tai suunnitteluohjelmista ei ollut kokemusta ennestään. Muutaman googlehaun ja kokeilun jälkeen työkaluksi valikoitui Microsoft Create työkalu. Tämä siksi, että valmiista pohjista löytyi polkuun sopiva kuvio, jota pääsi itse muokkaamaan ja tekemään omannäköistä polkua päälle.

Microsoft Create sisältää ilmaisia mallipohjia, joita voi muokata oman tarpeen mukaan. Oma huoneentaulua aloin muokkaamaan PowerPoint pohjassa. Muokkauksen alussa testailin sopivaa värimaailmaa pohjaan. Alun perin pohja oli S-ryhmän liukuvärjätty vihreä, mutta mitä enemmän pohjaan tuli aineistoa, sen sekavamman näköiseksi se muuttui. Lopputuloksena pohjan väri muuttui mustaksi, koska aineisto erottui selkeämmin ja oli helppolukuisempi mustaa pohjaa vasten.

Ajatus oli saada huoneentauluun pikaiset ohjeet eli niin sanottu muistilista harjoittelijan perehdyttämiseen. Halusin huoneentaulun ja perehdytyspolun alkuun kaikki koulutukset ja yleiset läpikäytävät asiat. Lisäksi kyselyistä nousi esiin ergonomian ja turvallisuuden huomioiminen harjoittelijan perehdytyksessä. Nämä kohdat ratkaisin tekemällä QR-koodin ergonomiavideoon sekä S-ryhmän turvallisuusvideoihin. QR-koodin tekoon valitsin Adobe Express sovelluksen, josta löytyy ilmainen QR-koodigeneraattori. Generaattoriin liitetään URL-osoite, joka muuntuu QR-koodiksi, jonka voi kopioida ja liittää huoneentaulupohjaan.

Huoneentaulun edetessä mieleen tulivat PKO:n viimevuonna uusitut lyhyet perehdytysvideot, jotka mielestäni olivat erinomaisia perehdytyksen tueksi. Kuva visualisoi ja havainnollistaa tilanteen todelliseksi ja jättää paremman muistijäljen tapahtumasta. Kaikki tarvittavat videolinkit eivät mahtuneet QR-

koodina huoneentauluun, joten ratkaisin asian tekemällä yleisen QR-koodin PKO:n vähittäiskaupan perehdytys sivustolle ja otsikon alle mainitsin ne tärkeät videot, jotka kassamyynnin perehdytyksessä olisi hyvä huomioida. Lisäksi alkuperehdytys osioon toteutin omat QR-koodit työtapaturvien ehkäisyvideoon ja uhkatilannevideoon, joka valmistaa harjoittelijan ajatuksia, miten toimia mahdollisessa uhkatilanteessa.

Meillä työharjoittelussa -oppaaseen on oma QR-koodi. Samaisen otsikon alle kokosin muistin tueksi perehdytyskansion, puhelinperehdytyksen ja taukokäytäntöjen otsikot, jotta perehdyttäjän on helppo muistaa käydä läpi nämä asiat. Henkilöturvallisuus otsikon alle sovitin turvallisuuskävelyn ja S-turvailmoituksen tekemisen. QR-koodi rinnalla johtaa Pohjois-Karjalan Osuuskaupan henkilöturvaoppaaseen.

Huoneentauluun ei tule mitään yhteystietoja, vaan harjoittelijan vastuulla on huolehtia tarvitsemansa yhteystiedot fyysiseen meillä työharjoittelussa oppaaseensa. Tämän huoneentaulun tarkoitus on toimia perehdyttäjän muistilistana ja apuna varsinkin perehdytysvideoita nopeasti hakiessa. Lisäksi joka viikon jälkeen on muistutus kohta viikkopalautteelle ja missä mennään katsaukselle, jonka tarkoitus on samalla selvittää harjoittelijan ideoita, oivalluksia ja odotuksia tulevasta.

9. Pohdinta

Sukupolvijohtaminen nuoriin sukupolviin painottuen muodostui itselle tärkeäksi näkökulmaksi tähän opinnäytetyöhön, koska nämä sukupolvien eroavaisuudet näkyvät ja tulevat esiin työyhteisön jokapäiväisissä kanssakäymisissä. Omien kokemusten mukaan nuoret työelämässä ovat äärimmäisen kohteliaita, asiakkaiden arvostamia ja haluavat tehdä työtä, mutta työn ja vapaa-ajan ennakointi tahtoo olla vaikeaa. Lisäksi työssä jaksamista on koko ajan seurattava tarkasti.

Opinnäytetyötä tehdessä avautuivat oman kielitaidon puutteet, mutta onneksi opinnäytetyönohjaaja sanoi, että ei ole väärin käyttää kääntäjää, kunhan sen

tuo ilmi tekemisessään. Alfa-sukupolvesta, joka ei ole vielä työelämässä, mutta alkaa harjoitteluiden muodossa pikkuhiljaa näyttäytyä, oli alkuun todella vähän tietoa. Lopulta ulkomaiset artikkelit, joita google kääntäjän kanssa jouduin osin tulkkaamaan, avasivat taustaa alfoista, toki vielä spekuloiden, koska koettua ja tutkittua tietoa heistä työelämässä ei vielä ole. Tutkimuksista itselle pääällimmäisenä jäi mieleen valmistautuminen entistä enemmän nuorten sukupolvien tuloon ja selittävämpään tarkempaan perehdyttämiseen sekä jatkuvaan molemminpuoliseen palautteenantoon ja vuorovaikutukseen.

Tämä opinnäytetyö on toteutettu päivätyön ohessa ja hyvin paljon omaan arkeen ja havaintoihin peilaten. Tietoperustaa on haettu niistä asioista, jotka

omassa arjessa ovat vahvasti näkyneet. Tavoiteaika tämän työn tekemiselle oli puolivuotta, mutta aikataulu venyi kuukauden yli. Jatkoisin opintoja viiden vuoden tauon jälkeen ja oli todella haastavaa hypätä takaisin suoraan opinnäytetyön tekemiseen.

Oma arkityö marketpäällikkönä pienessä maakunnan S-marketissa on todella mielenkiintoista ja mukaansatempaavaa. Erilaiset ihmiset tekevät siitä mielenkiintoista ja sukupolvet eroineen näkyvät vahvasti arjessa, joten työn aihe nuoriin sukupolviin painottuen oli mielenkiintoinen. Tulevaisuutta ajatellen sain hyvin pohjaa ja faktaa, miten nuoret haluavat tulla huomatuiksi ja olla täysillä hetkessä mukana tekemässä merkityksellistä arkea meille kaikille. Kaupanala on usein läpikulkupaikka nuorille, mutta työskentely heidän kanssaan on puolin ja toisin silmiä avaavaa ja katsomusta avartavaa.

Lähteet

- EEA News. 2019. Generation Alpha: An iEducation for an iGeneration!
[Generation Alpha: An iEducation for an iGeneration!](#) 23.3.2025
- Great Place To Work. 2022. Ammattiylpeys ruokkii tiimisi tuloksellisuutta ja sitouttaa koko työyhteisöä.
<https://greatplacetowork.fi/artikkelit/ammattiylpeys/> 15.2.2025.
- Haikkola L. & Myllyniemi S. 2020. Hyvää työtä. Nuorisobarometri 2019. Työterveyslaitos <https://www.ttl.fi/oppimateriaalit/onnistunut-perehdytys-palvelualoilla/perehdytys-lahtee-suunnittelusta> 16.11.2024
- Hakala T. 2024. Laadullisen tutkimuksen ABC: menetelmäopas opinnäytteen tekijälle. Helsinki: Gaudeamus Oy. Ellibs-kirjat. 8.1.2025
- Hirsjärvi S, Hurme H, 2008a. Tutkimushaastattelu- Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki: Gaudeamus Oy.
- Hirsjärvi S, Hurme H, 2022b. Tutkimushaastattelu- Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki: Gaudeamus Oy. Ellibs-kirjat. 20.4.2025
- Hudson D. 2020. Get to know generation alpha.
<https://churchleaders.com/children/childrens-ministry-articles/377118-get-to-know-generation-alpha.html> 23.3.2025
 16.3.2025
- Hughes J. 2022. Getting to Know Generation Alpha: 10 Takeaways for Higher Ed. <https://www.keg.com/news/getting-to-know-generation-alpha-10-takeaways-for-higher-ed> 23.3.2025 16.3.2025
- Huttunen K. 2020. Miten tehdä nettikysely? Zoner
<https://www.zoner.fi/digitaalinen-markkinointi/nettikysely/> 2.2.2025
- Hyvärinen M, Suoninen E & Vuori J. 2021a. Etnografia. Teoksessa Jaana Vuori (toim.) Laadullisen tutkimuksen verkkokäsikirja. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto
<https://www.fsd.tuni.fi/fi/palvelut/menetelmaopetus/> 2.2.2025
- Hyvärinen M, Suoninen E & Vuori J. 2021b. Haastattelut
<https://www.fsd.tuni.fi/fi/palvelut/menetelmaopetus/kvali/laadullisen-tutkimuksen-aineistot/haastattelut/> 14.2.2025
- Jefferies P, Ungar M. 2020. Social anxiety in young people: A prevalence study in seven countries.
<https://journals.plos.org/plosone/article?id=10.1371/journal.pone.0239133> 16.3.2025
- Joki M. 2024. Henkilöstöasiantuntijan käsikirja. Helsinki: Kauppakamari.
- Jotpa 2025a. Työssä oppiminen sujuvaksi materiaalipankki.
<https://www.jotpa.fi/fi/tietoa-meista/hankkeet-ja-projektit/tyossa-oppiminen-sujuvaksi-materiaalipankki/oppimisen-tukeminen> 15.3.2025
- Jotpa 2025b. Työssä oppiminen sujuvaksi materiaalipankki – Oppimisen haasteet. <https://www.jotpa.fi/fi/tietoa-meista/hankkeet-ja-projektit/tyossa-oppiminen-sujuvaksi-materiaalipankki/oppimisen-haasteet> 15.3.2025
- Jotpa 2025c. Työssä oppiminen sujuvaksi materiaalipankki – Oppimisvaikeuksien tunnistaminen. <https://www.jotpa.fi/fi/tietoa-meista/hankkeet-ja-projektit/tyossa-oppiminen-sujuvaksi-materiaalipankki/oppimisvaikeuksien> 15.3.2025

- Jyväskylän yliopisto. 2025a. Määrällinen tutkimus
<https://sites.app.jyu.fi/mehu/fi/menetelmapolku/tutkimusstrategiat/määrällinen-tutkimus> 6.1.2025
- Jyväskylän yliopisto. 2025b. Laadullinen tutkimus
<https://sites.app.jyu.fi/mehu/fi/menetelmapolku/tutkimusstrategiat/laadullinen-tutkimus> 6.1.2025
- Kehusmaa K. 2023. Merkitykselliset tavoitteet ja mittarit työyhteisön johtamiseen. Helsingin seudun kauppakamari. Viro: Kauppakamari
- Klemola U. 2024. Kitkaa, oppimista ja avartumista – Eri sukupolvet samalla työpaikalla. Osviitta 2/2024.
<https://www.suomentyonohjaajat.fi/artikkeli/kitkaa-oppimista-ja-avartumista-eri-sukupolvet-samalla-tyopaikalla/> 3.11.2024
- Kokko P. 2024. Prisma-myyjän perehdyttäminen Prisma Kalevassa
https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/818461/Kokko_Petra.pdf?sequence=2&isAllowed=y 22.10.2024
- Komulainen N. 2023. Uuden työntekijän perehdytysprosessin kehittäminen Pohjois-Karjalan osuuskaupan S-market verkostossa.
<https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/812347/Opinn%C3%A44ytety%C3%B6%20Komulainen%20Niina.pdf?sequence=2&isAllowed=y> 22.10.2024
- Koskinen A. 2018. Moni nuori puhuu puhelimesta lähinnä äitinsä kanssa – Ilmiöön on monta syytä. <https://yle.fi/a/3-10123117> 25.2.2025
- Kovanen J. 2023. Z-sukupolvi ja johtamisen uusi normaali. Visma.
<https://www.visma.fi/sisallot/z-sukupolvi-ja-johtamisen-uusi-normaali> 3.11.2024
- Mellanen A, & Mellanen K. 2020. Hyvät, pahat ja millenniaalit: Miten meitä tulisi johtaa. Helsinki: Atena kustannus Oy
- Nyt. 2024. Kyselytutkimus: Nuorten huoli työelämänkuormittavuudesta jatkaa kasvuaan. <https://nuortenny.fi/kyselytutkimus-yhteiskunnallinen-eriytyminen-nakyy-nuorten-tyoelamaodotuksissa/> 25.2.2025
- Otollinen P. 2016. Osallistamisen oivalluskirja kaikille. Tampere: Mediapinta
- Paasikallio L. 2023. Perehdytys sitouttajana: Työntekijäkokemuksen ensimmäisten askelten rakentuminen. Helsinki: Taloushallintoliitto.
<https://taloushallintoliitto.fi/perehdytys-sitouttajana-tyontekijakokemuksen-ensimmaisten-askeleiden-rakentuminen/> 12.4.2025
- PKO:n perehdytysopas - Meillä työharjoittelussa 4.2.2025
- Pohjois-Karjalan Osuuskauppa 2024a. Tietoa meistä. <https://pko.fi/tietoa-meista/> 4.11.2024
- Pohjois-Karjalan Osuuskauppa 2024b. Yhteistä hyvää. <https://pko.fi/yhteista-hyvaa/> 4.11.2024
- Pöyhönen P. 2023. Asiakastutkimus: perusteet ja käytännöt. Helsinki: Alma Talent. Bisneskirjasto 11.4.2025
- Rajaviita H. 2013. Toto-myyjän perehdytysoppaan laatiminen Porin ravit Oy:lle
https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/61704/Rajaviita_Heidi.pdf?sequence=1&isAllowed=y 22.10.2024
- Ranta J, & Kuula-Luumi A. 2017. Haastattelun keruun ja käsittelyn ABC. Teoksessa Hyvärinen M, Nikander P, Ruusuvuori J. (toim) Tutkimushaastattelun käsikirja. Tampere: Vastapaino. Kokoomateos
- Sarkkinen M. 2024. Työpiste, Nuorten työntekijöiden tunnetaakka – Onko se työkykyongelmien taustalla? Työterveyslaitos
<https://www.ttl.fi/tyopiste/nuorten-tyontekijoiden-tunnetaakka-onko-se-tyokykyongelmien-taustalla> 25.2.2025

- Savolainen A. 2021a. Hyvinvoiva järjestö. Mistä etsiä työn merkityksellisyyttä 25.2.2021
- Savolainen A. 2021b. Työ – päämäärä vai väline? 9.4.2021
<https://jarkea.humak.fi/blogit/mista-etsia-tyon-merkityksellisyytta/> 15.2.2025
- Schawbel D. 2019. How Generation Alpha Will Impact the Future of Work.
<https://danschawbel.com/how-generation-alpha-will-impact-the-future-of-work/#comments> 23.3.2025
- Sera, S. 2023. Hyviä käytänteitä työyhteisön moni-ikäisyyteen. Teoksessa Fast M, Helenius P, Holma L, Levander M, Mikkilä M, Sera S, Suvisaari S, Vatanen T. (toim). Ikädiversiteetillä menestykseen. Helsingin seudun Kauppakamari. Viro: Kauppakamari. Kokoomateos
- Sivonen O. 2022. Yrityskulttuurit murroksessa. Almatalent: Keuruu S-ryhmä, Tietoa meistä. <https://s-ryhma.fi/tietoa-meista/liiketoiminnot> 4.11.2024
- Suojanen A. 2018. Helsingin uutiset. Nuoret karttavat puhelimella soittamista. [Nuoret karttavat puhelimella soittamista – "En vastaa, jos soittaja ei ole puolisoni tai joku muu hyvin läheinen" | Paikalliset | Helsingin Uutiset](https://www.helsingin-uutiset.fi/aihe/nuoret-karttavat-puhelimella-soittamista) 25.2.2025
- Suomisanakirja https://www.suomisanakirja.fi/huoneentaulu#google_vignette 8.1.2025
- Työterveyslaitos 2022 c. Ammattiyhteisö palvelualoilla rakentuu myös sosiaalisen median kautta.
<https://www.ttl.fi/ajankohtaista/blogi/ammattiyhteisoy-palvelualoilla-rakentuu-myos-sosiaalisen-median-kautta> 15.2.2025
- Työterveyslaitos. 2022a. Perehdytys lähtee suunnittelusta.
<https://www.ttl.fi/oppimateriaalit/onnistunut-perehdytys-palvelualoilla/perehdytys-lahtee-suunnittelusta> 8.1.2025
- Työterveyslaitos. 2024b. Hakanen J & Kaltiainen J. Tiedote 2.10.2024. Todennäköinen työuupumus on lisääntynyt.
<https://www.ttl.fi/ajankohtaista/tiedote/todennakoinen-tyouupumus-on-lisaantynyt> 15.2.2025
- Työturvallisuuskeskus. Kaupan ala.
<https://ttk.fi/tyoturvallisuus/toimialakohtaista-tietoa/kaupan-ala/> 8.1.2025
- Vierula M. 2021. Löydä kilpailuetusi: Käsikirja strategian ja brändin kehittämiseen. Helsinki: Helsingin seudun kauppakamari.