

Kasvattajakauppiastoiminnan ensisijaiset kehityskohteet K-Ruokakauppiasvalmennuksessa

Katja Venetvaara

Opinnäytetyö

Joulukuu 2018

Yhteiskuntatieteiden, liiketalouden ja hallinnon ala

Tradenomi (AMK), liiketalouden koulutusohjelma

Jyväskylän ammattikorkeakoulu

JAMK University of Applied Sciences

Tekijä(t) Venetvaara, Katja	Julkaisun laji Opinnäytetyö, AMK	Päivämäärä Joulukuu 2018
	Sivumäärä 46	Julkaisun kieli Suomi
		Verkojulkaisulupa myönnetty: x
Työn nimi Kasvattajakauppiastoinnin ensisijaiset kehityskohteet K-Ruokakauppiasvalmennuksessa		
Tutkinto-ohjelma Liiketalouden koulutusohjelma		
Työn ohjaaja(t) Riku Ojanperä		
Toimeksiantaja(t) Kesko Oyj PT Kauppiastoinnot		
<p>Tiivistelmä</p> <p>K-ruokakauppiasvalmennus on väylä K-ruokakauppiuteen. Tutkimuksen toimeksiantaja Kesko Oyj PT Kauppiastoinnot organisoima kauppiasvalmennus koostuu alueellisista ja valtakunnallisista lähijaksoista, kasvattajakauppias ohjaamasta kauppaharjoittelusta sekä verkkovalmennuksesta. Ohjauksen tasalaatuisuuden varmistamiseksi toimeksiantaja halusi kartoittaa kasvattajakauppiastoinnin ensisijaiset kehityskohteet. Tavoitteena oli löytää konkreettisia kehityskohteita sekä jatkotutkittavia asioita eteenpäin vietäviksi.</p> <p>Kasvattajakauppiastoinnista on verrattavissa parimentorointiin. Tutkimuksessa mentoroinnin motivaatiota lähestyttiin motivaatioteorioiden, erityisesti itseohjautuvuusteorian kautta.</p> <p>Kvantitatiivisen tutkimuksen aineisto kerättiin Webropol – raporttityökalun kautta maaliskuussa 2018. Sähköiseen kyselyyn annettiin kaksi viikkoa vastausaikaa. Kyselyn kohde-ryhmä koostui 40 kasvattajakauppiasta ympäri Suomen. Kyselystä saadut tulokset analysoitiin taulukoiden ja tunnuslukujen avulla. Avoimet kommentit kirjattiin tekstimuodossa.</p> <p>Opinnäytetyöstä saadut tulokset osoittivat valmennettavalta saatavien uusien liiketoimintaideoiden, valmennettavan luotettavana varahenkilönä toimimisen ja itsensä kehittämisen olevan motivoivimmat tekijät kasvattajakauppiastoinnissa. Kehityskohteiksi nousivat tukitoiminnot sekä huomioiminen. Yksilön kohtaamisen tarve korostui kontaktitarpeina.</p> <p>Toimeksiantaja saa tutkimustuloksista tärkeää tietoa kasvattajakauppiastoinnin nykytilasta. Johtopäätösten myötä toimeksiantaja voi kehittää ja päivittää huomioimisen, kohtaamisen ja viestinnän osa-alueita. Näiden kehityskohtien huomioiminen voi vahvistaa K-ruokakauppiasvalmennuksen tasalaatuisuutta.</p>		
Avainsanat (asiasanat)		
Kauppias, Kesko, K-ruokakauppias, kyselytutkimus, mentori, motivaatio, valmennus		
Muut tiedot		

Author(s) Venetvaara, Katja	Type of publication Bachelor's thesis	Date December 2018
	Number of pages 46	Language of publication: Finnish
		Permission for web publication: X
Title of publication Primary development targets of mentoring in Kesko K-retailer programme		
Degree programme Business Administration		
Supervisor(s) Ojanperä, Riku		
Assigned by Kesko Corp. Grocery trade, Retailer operations		
<p>Description</p> <p>Kesko K-retailer programme trains future K-entrepreneurs. The Retailer programme includes regional and national group study modules, online studies and on-the-job training in a K-store. The On-the-job training is hosted and mentored by the K-entrepreneur. To guarantee equal quality in K-retailer mentoring nationally, Retailer operations felt the need to chart its present state. The aim was to find primary development targets. The thesis was commissioned by Kesko Retailer operations.</p> <p>The retailer programme can be paralleled with mentorship. Research based mentoring on motive theories and the results were focused especially on the Self-Determination Theory.</p> <p>The quantitative research was executed in March 2018 by sending a questionnaire via the Webropol online survey tool. The target group included 40 K-entrepreneur mentors around Finland. The response time given to the recipients was approximately two weeks. The results were analyzed by using tables, indicators and written comments.</p> <p>According to the results, the most motivating factors for the K-retailer mentors are new business ideas given by the trainee, self-cultivation and having the trainee as a trusted substitute. At targets of development, the mentors hoped for different types of support and publicity. The need of being connected to others was highlighted also.</p> <p>From the results of the research the commissioner gets important information of the present state of K-retailer mentoring. With the conclusions the commissioner is able to develop for example communication, the rewarding system and support to the mentors. These development targets may strengthen the equal quality in the K-retailer programme nationally.</p>		
Keywords (subjects)		
Entrepreneur, grocery trade, Kesko, mentor, motivation, programme, training, quantitative		
Miscellaneous		

Sisältö

1	Johdanto	3
2	Tutkimusasetelma	5
3	Kasvattajakauppius motivaatioteorioihin perustuen	10
3.1	Kasvattajakauppiiaan toimintaympäristö.....	10
3.2	Kasvattajakauppiastoiminta	14
3.3	Miksi mentoriksi?	15
4	Tutkimustulokset.....	21
4.1	Taustakartoitus.....	21
4.2	Vastuut ja velvoitteet	24
4.3	Toiminnan ajurit	26
4.4	Yhteistyö kasvattajakauppiiaan ja Keskon välillä	27
5	Johtopäätökset.....	32
6	Pohdinta.....	35
	Lähteet	38
	Liitteet	40
	Liite 1. Kasvattajakauppiastoiminnan kehittäminen -kyselylomake	40

Kuviot

Kuvio 1. K-ruokakauppaketjut	3
Kuvio 2. K-ruokakauppiasvalmennuksen rekrytointiprosessi	12
Kuvio 3. Maslowin tarvehierarkia.....	17
Kuvio 4. Steven Reiss 16 tavoitteet	19
Kuvio 5. Deci & Ryan itseohjautuvuusteoria	20
Kuvio 6. Itseohjautuvuusteoria kasvattajakauppiasmallissa.....	36

Taulukot

Taulukko 1. Vastaajien sukupuolijakauma	22
Taulukko 2. Vastaajaprocentit ryhmittäin	22
Taulukko 3. Kokemusvuodet kauppiaina	23
Taulukko 4. Kauppiaskokemusvuodet ryhmittäin.....	23
Taulukko 5. Saadun infon taso kasvattajakauppioiden vastuut ja velvoitteet.....	24
Taulukko 6. Saadun infon taso kauppiasvalmennettavan vastuista ja velvoitteista ...	24
Taulukko 7. Saadun yleisen infon taso K-Ruokakauppiasvalmennuksesta	25
Taulukko 8. Mistä foorumeista K-Ruokakauppiasvalmennuksen infoa	25
Taulukko 9. Motivaatiolähteet kasvattajakauppiuteen	26
Taulukko 10. Motivaatiolähteet ilman ”5” – vaihtoehtoa	26
Taulukko 11. Kasvattajakauppiuuden huomioimisen toiveet	27
Taulukko 12. Huomioiminen ryhmittäin	28
Taulukko 13. Kasvattajakauppiiaan saama Keskon tuki.....	28
Taulukko 14. Saatu vertaistuki muilta kasvattajakauppiailta.....	29
Taulukko 15. Kokemustenvaihdon tärkeys muiden kasvattajakauppioiden kanssa	29
Taulukko 16. Perehdytysmuodot kasvattajakauppiaille	30
Taulukko 17. K-Ruokakauppiasvalmennus kokonaisuutena	31

1 Johdanto

Tutkimuksen toimeksiantajana toimii tutkijan työnantaja Kesko Oyj PT Kauppiastoiminnot toimialueenaan Suomi. Kauppiastoiminnot-yksikkö vastaa K-Ruokakauppojen kauppiasasioista sekä kauppiasvaihtojen läpivienneistä. Kauppiastoiminnot-yksikkö valitsee ja kouluttaa K-Ruokakauppiasvalmennuksen kautta reserviin kauppiaita vapautuviin kauppapaikkoihinsa. K-ketjuruokakauppoja (Kuvio 1) Suomessa on n. 1 200 ja niissä toimii yhteensä n. 850 kauppiasta. (Rantatupa 2018.)



Kuvio 1. K-ruokakauppaketjut (Kesko 2018)

Kauppiuuden väylä K-Ruokakauppiasvalmennus koki uudistuksen verkkopohjansa osalta vuonna 2015. Tuolloin Moodle-verkkoympäristö päivittyi helppokäyttöisemmäksi, valmennettaville kuuluvia tehtäviä uudistettiin ja valmennuksen ohjaajat saivat käyttöönsä kattavamman arvioinninseurannan. Valmennettavien osalta tilanne oli nyt verkkoympäristön puolesta ajantasainen. Seuraavaksi nousi esille tarve kehittää kasvattajakauppiiaan ohjauksessa olevaa kauppaharjoitteluosiota, joka on K-ruokakauppiasvalmennuksen keskeinen osa. Valmennukselta tulleiden palautteiden ja kokemusten perusteella kasvattajakauppiastoiminnan tasalaatuisuudessa läpi valtakunnan koettiin kehityspaineita. Kauppiastoiminnot-yksiköllä oli käytettävissään valmennettavien palautteet kauppaharjoitteluiden osalta, mutta tutkimustietoa tai kyselyä kasvattajakauppiaiden näkökulmasta ei ollut tehty. Tämä opinnäytetyö toimii nyt pohjana tuolle kehitystyölle.

Edelliset tutkimukset

Theseuksesta kauppiasvalmennukseen viittaavia opinnäytetöitä löytyy seuraavasti:

- hakusanalla ”kauppiasvalmennus” 6 kpl
- hakusanalla ”kasvattajakauppias” 0 kpl
- hakusanalla ”kasvattajakauppiaan” 4 kpl
- hakusanalla ”kauppias” 10 kpl.

Yhteenvetona voidaan todeta, ettei edeltäviä, suoraan kasvattajakauppiaille kohdistettuja tutkimuksia ole olemassa. Kasvattajakauppiastoiminta on toimintamuotona verrattavissa parimentorointiin. Mentorointiin liittyviä tutkimuksia Theseuksesta löytyy useita: esimerkiksi Koukkari ja Junkkari (2018), Luhanka-Aalto (2017), Maukonen (2015). Theseuksesta löytyviä tutkimuksia on hyödynnetty tässä tutkimuksessa.

Tämä opinnäytetyö on toteutettu syksy 2017–syksy 2018 välisenä aikana. Tutkimuksen tuloksena löytyi ensisijaisesti kehitettäviä sekä jatkotutkittavia asioita, jotka ovat tarkemmin kuvattu kappaleessa ”Johtopäätökset”.

Tutkittavien rajaus

K-ruokakauppiasvalmennukselta valmistuu vuosittain noin 40 henkilöä. Käytännössä K-ruokakauppiasvalmennuksen parissa toimii vuositasolla keskimäärin 40 aktiivista kasvattajakauppiasta. Tutkimuksen vastaajiksi kartoitettiin Etelä-, Itä-, Länsi- ja Pohjois-Suomen K-ruokakauppiasvalmennuksen rekrytoinneista vastaavien toimesta kunkin alueen aktiiviset kasvattajakauppiat. Kohderyhmän tarkempi valintaprosessi on kuvattuna kappaleessa ”Tutkimusmenetelmät”.

2 Tutkimusasetelma

Tutkimuksen tavoitteet ja tehtävät

Kehittämistarve kasvattajakauppiastoiminnan osalta nousi ajankohtaiseksi uudistetun K-Ruokakauppiasvalmennuksen myötä. Kauppiastoiminnot-yksikössä koettiin työperäisesti, että valmennettavien osalta K-Ruokakauppiasvalmennuksen uudistus sähköisen verkko-opiskelun osalta vuonna 2015 oli parantanut selkeästi valmennettavien valmennuksen etenemistä K-ruokakauppiasvalmennuksessa.

K-ruokakauppiasvalmennuksen keskeistä osaa, kasvattajakauppiastoimintaa, ei vielä sen sijaan koettu tasalaatuiseksi läpi valtakunnan. Kauppiastoiminnot-yksikkö oli kiinnostunut selvittämään, kuinka ja millä keinoin tukiyksikkö voisi tukea kasvattajakauppioiden toimintaa kauppaharjoittelun osalta. Edellä mainitut kokemukset sekä kasvattajakauppiastoimintaan pohjautuvan tutkimustiedon vähyys herättivät tarpeen peruskartoittaa aktiivisten kasvattajakauppioiden motivaatiolähteet, tyytyväisyys ja tukitarpeet K-ruokakauppiasvalmennusta kohtaan. Tutkimuksen tavoitteena oli löytää kasvattajakauppiastoiminnan ensisijaiset kehityskohteet.

Tutkimusmenetelmät

Kvantitatiivisen tutkimuksen pohjana on ilmiön tunteminen ja teoriapohja. Tutkimusongelma puetaan tutkimuskysymyksiksi, joilla aineisto ongelman ratkaisemiseksi kerätään. Tiedonkeruumenetelmänä voi olla mm. tutkimuslomake. Lomakkeen laatiminen vaatii tietoa ilmiöstä jo olemassa oleviin teorioihin perustuen. Ilmiö on siis selvä, muuttuja ja niiden riippuvuussuhteet tunnetaan. Kvantitatiivisessa tutkimuksessa katsotaan, miten olemassa olevat teoriat ja mallit toimivat käytännössä ja millaisia määrällisiä tuloksia saadaan käsillä olevasta tutkimuksesta. (Kananen 2010, 74.) Määrällisen ja laadullisen tutkimuksen yksi erottavia tekijöitä on esimerkiksi tutkittavien tutkimusobjektien määrä. Laadullisessa tutkimuksessa tutkimusobjekteja on yksi tai muutama. Määrällisessä tutkimuksessa tutkittavia on paljon, useita kymmeniä tai satoja. Kvantitatiivinen tutkimustyö etenee teoriasta käytäntöön. (Kananen 2010, 38.)

Tutkimusongelmaa on lähestytty tässä tutkimuksessa motivaatioteorioiden kautta. Tutkimuksessa on haluttu testata motivaatioteoria kohderyhmään verrattuna sekä tuottaa kokonaisvaltainen ymmärrys motivoinnin roolista niin kohderyhmälle kuin tutkimuksen toimeksiantajallekin. Kauppiastoiminnot-yksikön vastuualueista yksi on olla kauppiaiden – siis myös kasvattajakauppiaiden - tukiyksikkö. Tukiyksikön kattavan toiminnan tueksi on ymmärrettävä, mitä kasvattajakauppiastoiminta perustoitinnaltaan on. Mikä motivoi ja palkitsee kasvattajakauppiaita tähän käytännössä vapaaehtoiseen kasvatustyöhön? Tutkimuksesta haluttiin saada mahdollisimman kattava. Aktiivisia kasvattajakauppiaita on vuositasolla K-ruokakauppiasvalmennuksella mukana noin 40, ja heistä jokaiselle haluttiin antaa mahdollisuus vastata tutkimukseen. Fyysisesti nämä 40 henkilöä sijaitsevat laajalti eri puolilla Suomea. Tutkimus on toteutettu kvantitatiivisena eli määrällisenä tutkimuksena.

Kohderyhmä

Kohderyhmän jäsenet ovat Suomessa toimivia K-Ruokakauppiaita, joilla on kokemusta K-Ruokakauppiasvalmennettavien kauppaharjoittelun ohjauksesta eli kasvattajakauppiuudesta. Kohderyhmän jäsenten valinta starttasi syksyllä 2017, jolloin Kauppiastoiminnot-yksikkö peruskartoitti sitä, kenelle tutkimuskysymykset tulisi lähettää. Yhteisymmärrys oli kohdistaa tämä ensimmäinen peruskartoittava tutkimus aktiivisimmille kasvattajakauppiaille läpi valtakunnan.

Kohderyhmän pääotsikon tarkennettua jokainen kauppiasrekrytoinnista vastaava henkilö kartoitti oman vastuualueensa aktiiviset kasvattajakauppiat ja raportoi nimet tutkijalle. Yhteenvetona kohderyhmäksi muodostui neljänkymmenen kasvattajakauppiasnimen lista. Kohderyhmän henkilöistä pohjoisin sijaitsee Rovaniemellä, eteläisimmät Turku–Helsinki-akselilla, läntisimmät Vaasassa sekä itäisimmät Joensuussa.

Aineiston keruu

Tutkimusongelman myötä keskeiset tutkimuskysymykset muotoiltiin Kauppiastoimintoyksikössä. Tutkimustyökaluksi valikoitui Keskolla käytössä oleva sähköinen Webropol-raportointityökalu. Ensimmäinen Webropol-kyselylomake lähetettiin kauppiasvalmennuksesta vastaaville henkilöille koekäyttöön sekä kommentoitavaksi helmikuun 2018 alussa. Testikierroksesta saatujen kommenttien ja kehitysideoiden kautta kyselylomakepohjaa muokattiin sekä kysymysten että vastausvaihtoehtojen osalta.

Virallinen Webropol-kysely kohderyhmälle lähetettiin helmikuun lopussa. Vastausajaksi määriteltiin kaksi viikkoa. Tutkimustulosten kattavuutta sekä luotettavuutta pyrittiin varmentamaan lähettämällä kyselystä muistutusviesti kasvattajakauppiaille maaliskuun puolivälissä noin viikkoa ennen vastauslinkin sulkeutumista. Aineiston analyysi sekä tutkimuksen kirjoittaminen raporttimuotoon alkoi toukokuussa 2018 jatkuen marraskuuhun 2018.

Internet-kyselyissä kattavan vastausprosentin saavuttaminen on haaste. Kanasen (2010, 20) mukaan yrityksille kohdistuvissa postikyselyissä päästään ensimmäisellä kerralla noin 30 prosentin vastausprosenttiin. Karhukierroksella vastausprosenttia saadaan nostettua, mutta harvoin päästään yli 50 prosentin.

Kvantitatiivisessa tutkimuksessa havaintoyksiköitä on yleensä paljon. Jos havaintoyksiköiden määrä jää alle sadan, voidaan kaikki ottaa tutkimukseen mukaan. Jos tutkimuksessa ovat kaikki populaation yksiköt mukana, on kyseessä kokonaistutkimus eli sensus. (Kananen 2010, 96.) Tutkimuksen kohderyhmäksi on valittu kaikki tutkimushetkellä aktiiviset 40 kasvattajakauppiasta. Kvantitatiivisen tutkimuksen tiedonkeruun pohjalta ajateltuna kohderyhmä, kasvattajakauppiat, on perusr ryhmänä pienhkö (<100). Lähtökohtaisesti voidaan kuitenkin puhua kokonaisotannasta.

Analyysimenetelmä

Tutkimukset analysoidaan kvantitatiivisessa tutkimuksessa erilaisien taulukoiden ja tunnuslukujen avulla. Taulukoille on esitetty standardimuodot ja suositukset, joita tieteellisessä tutkimuksessa tulisi käyttää. Taulukoiden esittämismuoto on aina prosenttimuotoinen eli suhteellinen esitystapa. Perustaulukkomuotoja ovat suorat jakaumat sekä ristiintaulukointi. Suorat jakaumat kertovat muuttujan ominaisuuksien saamat arvot/jakaumat. Ristiintaulukointi puolestaan tarkastelee kahta muuttujaa samanaikaisesti noudattaen suoran jakauman muotoja. (Kananen, 2010.) Mieliopidekysymyksiä, joissa on eriportaisia asteikkoja saman- ja erimielisyydestä, käytetään varsin paljon. Kysymysten tuloksia esitetään usein prosenttijakaumina ja tulkinnat tehdään prosenteista. Tulosten parempi esittämistapa on kuitenkin painotettu keskiarvo, joka on prosenttilukuja havainnollisempi. Tosin painotetun keskiarvon käyttö ei aina ole yksiselitteistä, sillä koska kyseessä on vain yksi tunnusluku, voidaan tunnusluku saada hyvin monenlaisista jakaumista. (Kananen 2010, 114.)

Tämä tutkimus on analysoitu sekä suorien jakaumien että ristiintaulukoinnin kautta käyttäen yllämainituin ohjeiden mukaan sekä prosenttien että keskiarvojen esittämistapoja. Avoimet kommentit on analysoitu niiden vähäisen määrän vuoksi tekstimuodossa.

Validiteetti

Tieteellisessä tutkimuksessa tulee arvioida tutkimuksen luotettavuutta. Kvantitatiivisessa eli määrällisessä työssä käytössä on kaksi luotettavuuden varmennetta: reliabiliteetti ja validiteetti (Kananen 2010, 128).

Reliabiliteetti tarkoittaa tutkimustulosten pysyvyyttä eli mikäli tutkimus toistetaan, saadaan samat tulokset. Valideetti tarkoittaa sitä, että tutkitaan oikeita asioita. (Kananen 2010, 128.)

Ainoa keino reliabiliteetin vahvistamiseksi on uusintamittauksen tekeminen, mutta käytännössä se on vaikeaa ja kallista. Uusintamittauskaan ei takaa reliabiliteettia, sillä ilmiö voi muuttua ajan kuluessa. Toisaalta myös tutkimus sinänsä voi jo vaikuttaa tutkimustuloksiin sekä tutkittaviin. (Kananen 2010, 129.)

Validiteetin ehkä tärkein alalaji on ulkoinen validiteetti. Määrällinen tutkimus pyrkii yleistämään, ja ulkoinen validiteetti mittaa tutkimustulosten yleistettävyyttä. Tämä puolestaan tarkoittaa sitä, että tutkimustulokset ovat yleistettävissä samanlaisissa tilanteissa. Tämä edellyttää sitä, että tutkimusasetelma vastaa täysin sitä ryhmää, johon yleistys aiotaan kohdistaa. (Kananen 2010, 120.) Määrällisessä tutkimuksessa ei ole kustannustehokasta välttämättä tutkia kaikkia niitä, joita asia koskettaa (populaatio), koska vastaajakunta voi olla tuhansia. Tällöin vain osa asianosaisia tutkitaan. Asianomaiset valitaan niin, että he muodostavat pienoismallin, otannan populaatiosta. Ulkoisesta validiteetista ei tarvitse kuitenkaan kantaa huolta tilanteissa, joissa tehdään kokonaistutkimus, jolloin kaikki asianomaiset tutkitaan. Näin toimitaan erityisesti niissä tilanteissa kun vastaajakunta on pieni esimerkiksi alle sadan. (Kananen, 129.)

Kvantitatiivisessa opinnäytetyössä reliabiliteetin todentaminen edellyttää, että tutkimuksen vaiheet on dokumentoitu perusteluineen riittävän tarkasti ja tutkimuksen vaiheet ovat näin toistettavissa. Validiteettipohdinta voidaan Kananen (2010) mukaan rajoittaa koskemaan sisäistä ja ulkoista validiteettia. Sisäinen validiteetti, tutkimuksen systemaattinen luotettavuus, on lähes mahdotonta arvioida. Sisäistä validiteettia voidaan kuitenkin vahvistaa dokumentoimalla tutkimusprosessi tarkasti sekä määrittelemällä käsitteet mielellään teoriaan pohjautuen. (Kananen 2010, 131.)

Tämän tutkimuksen kohderyhmän osalta voidaan puhua kokonaisotannasta, työn eri vaiheet on dokumentoitu sekä kuvattu, tutkimuksen kulku aikatauluineen on kirjattu kohtaan "Aineiston keruu" sekä tutkimusta koskevat käsitteet on kirjattu kappaleeseen "Kasvattajana kehittyminen". Kyselyyn on annettu kahden viikon vastausaika ja kohderyhmälle on lähetty muistutusviesti vastausajan lähestyessä loppuaan. Vastausprosentti tutkimuskyselyssä on 43 %. Näillä edellä mainituilla keinoilla on pyritty varmistamaan tutkimuksen luotettavuus.

3 Kasvattajakauppiuus motivaatioteorioihin perustuen

3.1 Kasvattajakauppiiaan toimintaympäristö

Hirsjärven, Remeksen ja Sajavaaran (1997, 140) kvantitatiivisessa tutkimuksessa ovat keskeisiä esimerkiksi johtopäätökset aiemmista tutkimuksista, aiemmat teoriat, hypoteesien esittäminen sekä käsitteiden määrittely.

Kesko

Kesko on maailman vastuullisin kaupan alan yritys (Kesko valittu jälleen maailman vastuullisimmaksi kaupan alan yritykseksi 2018). Kahdeksassa maassa toimivan Keskon toimialoina ovat päivittäistavarakauppa, rakentaminen ja talotekniikka sekä autokauppa. Toimialat toimivat tiiviissä yhteistyössä kauppiasyrittäjien sekä muiden kumppanien kanssa. Kaiken kaikkiaan ketjutoimintaan kuuluu noin 1 800 kauppa Suomessa, Ruotsissa, Norjassa, Virossa, Latviassa, Liettuassa, Valko-Venäjällä ja Puolassa. (Kesko vuosiraportti 2017, 4.)

K-ryhmä

Kesko ja yli 1 100 K-kauppiasta muodostavat yhdessä K-ryhmän. K-ryhmä on Pohjois-Euroopan kolmanneksi suurin vähittäiskaupan toimija. Suomessa K-ryhmä työllistää noin 30 000 henkeä, yhteensä noin 42 000. (Kesko vuosiraportti 2017, 4.) K-ryhmän pro forma – vähittäismyynti vuonna 2017 oli noin 13 miljardia euroa (alv 0 %) (Kesko vuosiraportti 2017, 71).

Kauppiastoiminnot-yksikkö

Kauppiastoiminnot-yksikkö neuvottelee ketjusopimukset kauppiaiden kanssa, vastaa kauppiaiden rahoituksista, sopimusasioista ja vakuuksista. Kauppiastoimintojen rooli on olla kauppiaiden tukiyksikkönä tukemalla ja neuvomalla kauppiaita hyvien ja tehokkaiden toimintatapojen hyödyntämisessä kaupan johtamisessa. Kauppiastoiminnot-yksikkö vastaa osaltaan Keskon toimialastrategian ja ketjujen strategioiden läpivienneistä. (Rantatupa 2018.)

Kauppiasreservi-tiimi

Kauppiastoiminnot-yksikössä toimii kauppiasreservi-tiimi, josta sisäisesti käytännön arjessa käytetään lyhennettä ”KR-tiimi”. Tiimin tehtävänä on K-ruokakauppiasvalmennukseen rekrytointi sekä valmennuksen ylläpito ja kehittäminen. Tiimiin kuuluvat koulutuspäällikkö, koulutusassistentti, markkinointipäällikkö sekä rekrytointipäälliköt. (Rantatupa 2018.)

K-kauppiasyrittäjä

K-kauppias on Keskon kilpailuetu. K-kauppiasyrittäjät toimivat asiakaslähtöisyyden ja laadun takaajina Suomen kattavimmassa kaupparekossa (Kesko vuosiraportti 2017, 8). K-kauppiasyrittäjä vastaa kauppansa asiakastytyvyydestä, tuotevalikoimasta, hinnoittelusta, henkilökunnasta sekä liiketoiminnan tuloksellisuudesta. K-kauppias rakentaa kauppaansa paikallisten asiakkaiden tarpeita vastaavan valikoiman ja palvelun asiakkaiden toiveita kuunnellen. Vuonna 2017 Keskon liikevaihdosta 43 % tuli vuonna kauppiasliiketoiminnasta. Suomessa toimii yli 1 100 K-kauppiasyrittäjää, ja heistä noin 850 K-ruokakauppiaina. K-rautakauppiaita on noin 150 ja erikoiskauppiaita noin 100. (Kesko Vuosiraportti 2017, 22.)

Kasvattajakauppias

K-ruokakauppiasvalmennuksen kivijalka on kauppiastyön harjoittelu kaupassa. Kauppiastyön ohjaajana toimii harjoittelukaupan K-kauppiasyrittäjä, josta kauppiasvalmennuksen ohjaajana käytetään tarkennettua nimitystä kasvattajakauppias. Kasvattajakauppias ohjaa ja opastaa harjoittelijaa kauppiaan työhön ja valmentaa harjoittelijaa koko valmennuksen ajan harjoitteluun liittyvissä tehtävissä. Harjoittelussa harjoittelija tekee kaikkia kaupan töitä edeten aina vastuullisempiin ja vaativampiin vastualueisiin. Kasvattajakauppiaan vastuulla on, että harjoittelija saa kaikki tarvitsemansa harjoittelukaupan aineistot ja tiedot käyttöönsä. Kasvattajakauppialla on kokonaisuudessa merkittävä vastuu harjoittelijan perehdyttämisestä K-ryhmän strategiaan ja toimintaperiaatteisiin. (Harjoittelupaikan valinta ja siihen liittyvät sopimukset 2018.)

K-ruokakauppiasvalmennus

Tulevia K-ruokakauppiaita valmennetaan K-ruokakauppiasvalmennuksella. Kauppiasvalmennus on monimuotoinen opiskeluohjelma, joka koostuu seuraavista yhtäaikaisesti suoritettavista osioista (Valmennus 2018):

- kauppiastyön kauppaharjoittelusta kasvattajakauppiaan ohjauksessa
- verkossa ohjatusta opiskelusta
- neljästä lähijaksosta (yksi valtakunnallinen, kolme alueellista).

K-ruokakauppiasvalmennuksen osalta tehdään kaksi sopimusta. Kasvattajakauppias tekee harjoittelijan kanssa Kaupan työehtosopimuksen mukaisen työsopimuksen 37,5 tunnin viikkotyöajalla noudattaen neljän kuukauden koeaikaa. Toinen sopimus, jossa läpikäydään kasvattajakauppiaan, Keskon ja harjoittelijan vastuut ja velvoitteet, on nimeltään valmennussopimus. Sopimuksen allekirjoittajina toimivat kasvattajakauppias, harjoittelija sekä Keskon kauppiasvalmennuksen rekrytoinnista vastaava henkilö. (Harjoittelupaikan valinta ja siihen liittyvät sopimukset 2018.)

K-ruokakauppiasvalmennukseen hakeminen tapahtuu sähköisesti täyttämällä hakemus K-ruokakauppiasvalmennuksen nettisivuilla. Hakemus ohjautuu hakijan toivealueen rekrytoinnista vastaavalle henkilölle. Hakemusten perusteella valitaan haastateltavat henkilöt, joilta tarkastetaan luottotiedot. Haastatteluiden jälkeen tehdään valinnat soveltuvuusarvioihin lähetettävistä henkilöistä. Arviointitulosten saavuttua tehdään lopulliset päätökset valmennukseen valittavien suhteen (Kuvio 2). (Kuinka voin hakea valmennukseen 2018.)



Kuvio 2. K-ruokakauppiasvalmennuksen rekrytointiprosessi (Kesko 2018)

Valmennuksen pituus räätälöidään valmennukseen valitun taustojen ja työkokemusten perusteella. Keskimäärin K-ruokakauppiasvalmennus kestää 8 – 18 kuukautta. Harjoittelun ohjauksessa alueen K-ruokakauppiasvalmennuksen rekrytoinnista ja koordinoinnista vastaava henkilö seuraa ja ohjaa alueensa harjoittelijan kehittymistä valmennuksen aikana. (Harjoittelun ohjaus 2018) Seurannan muotoja ovat verkkovalmennuksen tehtävärviointit, lähijaksot näyttökoetuloksineen sekä valmennuspala- verit kauppiasharjoittelijan ja kasvattajakauppiiaan kanssa. Ohjauksen tavoite on tu- kea valmennettavaa kehityksessään sekä täsmätä kasvattajakauppiaille valmennet- tavan tukitarpeita kaupparajoittelussa. Vuositasolla K-Ruokakauppiasvalmennuk- sesta valmistuu noin 40 henkilöä. (Rantatupa 2018.)

Luhanka-Aallon Mentorointioppaan (2017) mukaan mentorointikoordinaattorin rooli on moninainen. Työssä onnistuminen vaatii koordinaattorilta systemaattisista toi- mintatapaa ja hyvää organisointikykyä, koska koordinaattorin tehtäväkenttä on laaja. Siihen kuuluvia osa-alueita ovat muun muassa

- mentorien hankintaohjelman rakentaminen
- mentoripankin kehittäminen ja ylläpito
- mentoreitten haastatteluista ja valinnasta huolehtiminen
- mentorien tukimateriaalien laatiminen ja valmennuksen järjestäminen
- mentoroitavien valitseminen
- mentorointiprosessien käynnistäminen ja tukeminen
- huolehtiminen siitä, että kaikkien mentoriparien ja – ryhmien mentorointi su- juu
- luottamuksellisen ilmapiirin luominen osapuolten kesken
- mentoreiden yhteisten tapaamisten järjestäminen
- verkostoitumistilaisuuksien järjestäminen, joissa aktorit ja mentorit tutustu- vat toisiinsa sekä löytävät uusia yhteyksiä sekä kontakteja
- oikea-aikaisesta tiedottamisesta ja viestinnästä vastaaminen
- ongelmatilanteitten selvittäminen mentorointiparin kanssa
- ohjelman etenemisestä ja osallistujien sitoutumisesta huolehtiminen säännöl- lisillä yhteydenotoilla

- seurantaan ja arviointiin osallistuminen, palautteen kerääminen sekä aktorilta että mentoreilta
- mentoriohjelman kehittäminen.

3.2 Kasvattajakauppiastoiminta

Kasvattajakauppiastoiminta on keskeinen osa K-Ruokakauppiasvalmennusta. Kasvattajakauppiaksi nimetään toimiva K-ruokakauppias. Kasvattajan valintaan vaikuttavia tekijöitä ovat myös näytöt kauppiana menestymisestä, motivaatio mentorointiin, valmentava ote sekä kaupan koko. Kasvattajakauppias löytyy pääsääntöisesti valmennukseen hyväksytyin asuinpaikkakunnalta normaalin työmatkan päästä. (Vehmas 2018.) Tunnetumpaa nimeä kasvattajakauppiastoiminnalle pohdittaessa voitaneen puhua parimentoroinnista, jossa kasvattajakauppias toimii mentorina ja kauppiasvalmennettava aktorina.

Isotalon (2010) mukaan parimentorointi on mentoroinnin tavoista perinteinen ja yleisin muoto. Käytännössä tällöin kokeneempi osapuoli toimii mentorina neuvoen ja tukien kokemattomampaa aktoria. (Isotalo 2010, 28.)

Mentorointi perustuu mentorin ja aktorin luottamukselliseen vuorovaikutussuhteeseen. Mentori on luotettava neuvonantaja ja uskottu, joka sitoutuu auttamaan aktoria tämän ammatillisessa kehittämisessä. Aktori on omalta osaltaan motivoitunut ja kehittymishaluinen ohjattava, joka on valmis luottamukselliseen vuorovaikutussuhteeseen. Mentoroinnissa olennaisinta on oppiminen. Vaikka organisaation asettamat tavoitteet mentoroinnille olisivat kuinka selkeät tahansa, mentorointi epäonnistuu, jos tavoitteet eivät saa tarttumapintaa kehittymishaluisissa henkilöissä. Tavoitteena on aina ensikädessä aktorin kehittyminen ja oppiminen, vaikka lähtökohta onkin mentorin osaamisen jakaminen. Sivutuotteena on myös mentorin oppiminen, mikäli hän on valmis refleктоimaan kokemuksiaan ja vastaanottavainen aktorin ajatuksille ja ideoille. (Kupias, P. & Salo, M. 2014.)

Mentorointi on yleensä aktorille maksutonta eikä mentorilla makseta korvausta. Näin toimitaan perinteisessä mentoroinnissa, mutta toimintatavan suosion kasvettua siitä on tehty yritystoimintaa, jolloin se on maksullista. Näissä tapauksissa olisi selvempää

käyttää ”valmennuksen” tai ”coachingin” käsitteitä. Joissakin mentorointiohjelmissa aktori maksaa osallistumismaksun järjestävän organisaation kulujen kattamiseksi. Joskus aktorin ja mentorin välillä sovitaan kulujen korvaamisesta esimerkiksi matkojen ja majoitusten osalta. (Isotalo 2018, 28.)

3.3 Miksi mentoriksi?

Kasvattajakauppiastoiminnan perusteita pohdittaessa esiin nousee kysymyksiä.

- Miksi ryhtyä kasvattajaksi, mentoriksi, vapaa-ehtoiseksi?
- Mikä mentorointiin motivoi, mikä palkitsee?
- Mitä tukea toivotaan?

Kasvattajakauppiastoiminnan yhtenä tavoitteena on ajankohtaisen ja päivitetyn tiedon siirto niin kasvattajalta valmennettavalle kuin valmennettavalta kasvattajallekin. Kauppiasyrittäjä saa esimerkiksi valmennettavan verkkotehtävien kautta uusinta tutkimustietoa omasta kaupastaan niin numeraalisessa kuin tekstillisessäkin muodossa. Valmennuksen harjoitteluiden kautta esimerkiksi erinäisten työkalujen käyttö päivittyy myös kasvattajakauppiaille. Ohjaussuhde ei siis ole pelkästään yksisuuntainen. (Rantatupa 2018.)

Mentoroinnin on perinteisesti ajateltu olevan yksisuuntaista tiedonsiirtoa mentorilta aktorille, jolloin yksisuuntaisessa tiedonsiirrossa osapuolten aktiivinen ja passiivinen rooli korostuu. Nykypäivän käsityksen mukaan kuitenkin ohjaussuhde on moninainen ja osapuolten tasavertaisuus korostuu. (Koukkari & Junkkari 2018, 1–2.) Tärkeää mentoroinnissa on kuulla ja tulla kuulluksi. Keskeistä mentoroinnissa on kyseenalaistaminen, kyseleminen, puhuminen, epäileminen ja kertominen. (Koukkari & Junkkari 2018, 2.)

Mentori tarvitsee myös vertaistukea. Maukonen (2015) on opinnäytetyössään tutkinut Alkon myymäläpäälliköiden vertaismentoroinnin tarvetta kehitysideoineen. Maukosen tutkimuksen kohderyhmän jokaisessa keskustelussa on tullut esille, että vastuuhenkilöt – tässä tutkimuksessa myymäläpäälliköt – kaipaavat ja tarvitsevat ver-

taistukea. (Maukonen 2015, 36.) Vertaistuessa pidetään tärkeänä luottamusta. Toivotaan, että ylempi johto antaisi vapaammat kädet vertaistuen toteuttamiseen.

(Maukonen 2015, 41.) Vertaismentoroinnissa korostuvat esimerkiksi tasavertaisuus, dialogi, kokemuksen ja tiedon jakaminen sekä vastavuoroinen oppiminen (Maukonen 2015, 51).

K-kauppiasyrittäjyys, kasvattajakauppius pohjautuu ketjutoimintamallin yrittäjyyteen. Kauppiaita yhdistäviä asioita ovat ketju, työkalut, järjestelmä, markkinointi ja esimerkiksi kauppiaistapaamiset, joissa käsitellään kulloinkin ajankohtaisia asioita. Kauppioiden keskinäinen verkosto on vahva. (Rantatupa 2018.) Kauppiilla on siis tällä hetkellä olemassa jo Maukonen tutkimustuloksiin pohjautuvaa vertaismentorointia ainakin itse K-kauppiasmalliin peilaten. Kasvattajakauppias-malliin kohdistuvaa kokemustenvaihtoa tapaamisten tai niitä vastaavien tapahtumien muodossa ei ole.

Motivaatio

Ihmisinä tavoitteemme on motiivien toteuttaminen. Motiivit ovat haluja, pyrkimyksiä ja psykologisia tarpeita. Motiivit kertovat, miksi ihmiset toimivat ja ajattelevat kuten toimivat ja ajattelevat. Sisäiset motiivit juontuvat lähinnä geeniperimästä ja lapsuuden kokemuksista – tämä on syy, miksi emme aina tiedosta, mikä meitä motivoi. Tiedostamattomiin tarpeisiin poraudutaan tarkemmin psykoanalyseissa. (Mayor & Risku 2015.)

Sisäisten motiivien ohella on olemassa myös ulkopuolelta annettuja tavoitteita. Työssä tavoitteet ovat yleensä valmiiksi asetettuja. Ideaalitalanteessa annettuihin tavoitteisiin on itse päässyt vaikuttamaan ja sisäiset motiivit ovat harmoniassa tavoitteiden, elämäntilanteiden ja olosuhteiden kanssa. (Mayor & Risku 2015.)

Kannuste määritellään yksilön ulkopuolella esiintyväksi ärsykkeeksi, jonka tarkoituksena on saada hänessä aikaan tavoitteiden suuntaista käyttäytymistä. Kannusteet voidaan jakaa kolmeen ryhmään: 1) taloudelliset ja fyysisen ympäristön kannusteet, 2) tehtäväkannusteet ja 3) vuorovaikutuskannusteet. Ihmiset tyydyttävät tarpeitaan kannusteiden avulla. Toimeentulotarpeet tyydytetään pääasiassa taloudellisten ja

fyysisen ympäristön kannusteiden avulla. Liittymistarpeiden tyydyttämisessä on tärkeää vuorovaikutus muiden ihmisten kanssa. Kasvutarpeet voidaan tyydyttää suorittamalla mielenkiintoisia ja haasteellisia tehtäviä: käyttäytymistä motivoivat mm. menestyminen ja onnistumisen tunne sekä itsensä toteuttaminen. (Peltonen & Ruohotie 1992, 58.)

Abraham Maslow

Motivaatioteorioita kerratessa on vaikea olla törmäämättä 1940-luvulta peräisin olevaan Maslowin tarvehierarkian portaisiin. Professori Abraham Maslowin mukaan useimmat yksilöt tavoittelevat aina korkeampaa tarvetasoa. Teorian mukaan ihmisellä on viidenlaisia tarpeita (Kuvio 3), jotka muodostavat hierarkkisen tason. Alemman tason tarve täytyy olla täytetty ennen kuin voidaan siirtyä seuraavalle tasolle. Hierarkia on kuitenkin joustava; yksilö saattaa esimerkiksi jättää alemman tason tarpeet lähes kokonaan tyydyttämättä pyrkiessään johonkin tärkeään päämäärään. (Maslowin tarvehierarkia 2015.)



Kuvio 3. Maslowin tarvehierarkia

Maslowin portaikossa fysiologiset tarpeet ovat ihmisen perustarpeita, joihin kuuluu esimerkiksi ruoka, juoma ja seksuaalisuus. Turvallisuuden tarve ilmenee uskottaessa auktoriteetteihin tai turvauduttaessa totuttuun. Liittymisen tarve kuuluu sosiaalisten tarpeiden joukkoon ja ilmenee kuulumisen ja itsensä hyväksytyksi tuntemisen kautta. Arvostuksen tarpeeseen sisältyy tekijöitä, joissa yksilö pyrkii erottumaan joukosta. It-sensä toteuttamisen tarpeessa ihminen kokee, että hänellä on kyky ja mahdollisuus saavuttaa päämäärä. (Maslowin tarvehierarkia 2015.)

Steven Reiss

Professori Steven Reiss aloitti vuosina 1995–1998 tutkimukset, joiden perusteella motivaatiokäsitykseen on kerätty uutta ja empiiristä tietoa. Reiss on pystynyt syventämään käsitystämme meitä sisäisesti motivoivista tekijöistä ja luonut myös käytännöllisen työkalun yksilöllisten motiiviemme tarkasteluun ja mittaamiseen. Työkalun nimi on Reiss Motivaatioprofiili, RMP. Reissin empiirisesti kehitetty teoria on ensimmäinen koko ihmispersoonallisuuden kattava motivaatioteoria. Motivaatiotutkimus sai alkunsa 1990-luvun puolivälissä Steven Reissin sairastuttua vakavasti. Sairastumisen johdosta Reiss pohti elämänarvojaan ja esimerkiksi sitä, mikä sai toiset valitsemaan kivuliaan toimenpiteen parantamisen nopeuttamiseksi tai toiset tekemään raskasta hoitotyötä sairaiden parissa pienellä palkalla. Tämän pohdinnan myötä Reiss huomasi, että psykologisesta tutkimuksesta puuttui empiirisesti kehitetty ja tieteellisesti validoitu menetelmä ihmisten motivaatioiden tarkasteluun. Reiss aloitti tutkimusryhmänsä kanssa laajat kenttätutkimukset. Hänen tutkimuksiin osallistui vuosien aikana yli 7 000 ihmistä. Tuloksena on tieteellisesti validoitu kuudentoista universaalien tavoitteen järjestelmä (Kuvio 4). Motiiveista 14:ään vaikuttaa geeniperimä; vain idealismi ja hyväksyntä eivät kuulu geeniperimään. (Mayor & Risku 2018.)

Mayorin ja Riskun (2018) mukaan Reiss korostaa suvaitsevaisuutta ja erilaisuuden hyväksymistä. Ei ole olemassa huonoja tai hyviä motiiveja eikä niiden yhdistelmiä. Reissin teoria auttaa ymmärtämään ja hyväksymään erilaisia motiiveja, joiden vuoksi arvoissamme on eroja. (Mayor & Risku 2018.)

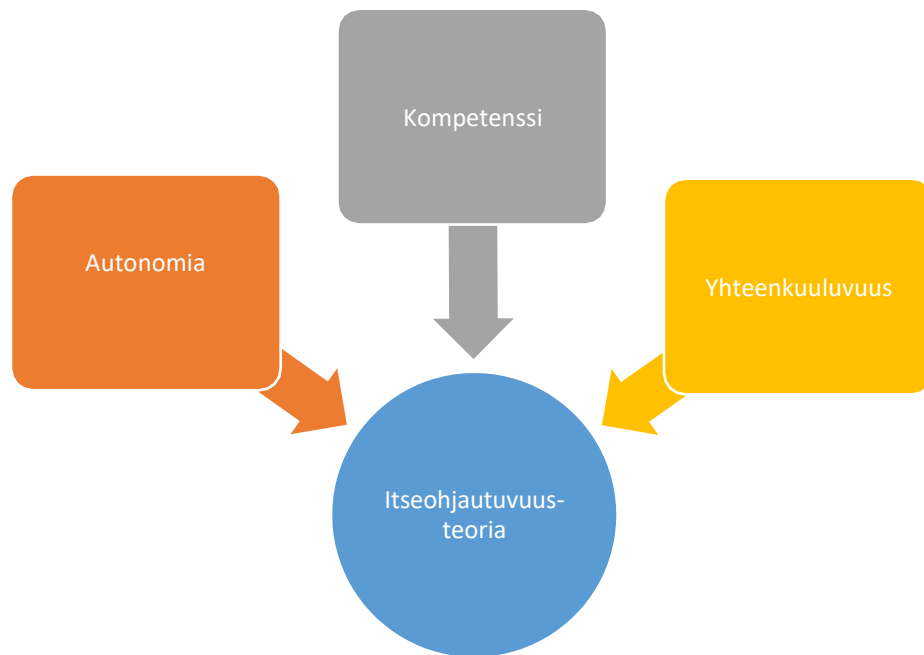
Valta (Vaikutus, menestys, saavutukset)	Riippumattomuus (Vapaus, Itsemääräämisoikeus)	Uteliaisuus (Tieto, totuus)	Hyväksyntä (Positiivinen omakuva)
Järjestys (Pysyvyys, organisointi)	Säästäminen (Omistaminen, kerääminen)	Kunnia (Lojalisuus, morali)	Idealismi (Sosiaalinen oikeudenmukaisuus)
Sosiaaliset kontaktit (Ystävyys, toverit)	Perhe (Lapsista huolehtiminen)	Status (Arvovalta, varallisuus)	Kosto (Agressiivisuus, kilpailu)
Esteettisyys (Kauneus, taide)	Syöminen (Ruoka, ruoanlaitto)	Ruumiillinen aktiivisuus (Urheilu, liikunta)	Rauhallisuus (Pysyvyys, turvallisuus)

Kuvio 4. Steven Reiss 16 tavoitteet (RMP-Nordic)

Richard M. Ryan ja Edward L. Deci itseohjautuvuusteoria

Professorit Richard M. Ryan sekä Edward L. Deci kehittivät itseohjautuvuusteorian (self-determination theory). Heidän luomansa teoria pohjautuu siihen, että ihmisellä on oltava läsnä kolme psykologista perustarvetta (Kuvio 5) optimaaliselle kehitykselle ja hyvinvoinnille. (Martela 2014.)

Motivaatiosta huolestuminen on ihmisille yleistä. Kaikkialla, vanhemmat, opettajat, valmentajat ja johtajat puntaroivat kuinka motivoida ohjattaviaan. Yksittäiset henkilöt kamppailevat löytääkseen energiaa. He kamppailevat myös siitä, kuinka vakuuttua ja selvitä elämän ja työn haasteista. Ihmisiä ohjaavat usein ulkoiset tekijät kuten palkkiot, arvosanat, arvostelut tai toisten mielipiteet heistä itsestään. Usein ihmiset motivoituvat mielenkiintoisista, uteliaisuutta herättävistä ja pysyvistä arvoista. Näitä luontaisia motivaatioita ei välttämättä ulkoisesti palkita tai tueta, mutta ne voivat ruokkia intoa, luovuutta ja pitkäjänteisyyttä. Itseohjautuvuusteoria pohjautuu ihmisen ulkoisten vaikutteiden, sisäisten motivaatioiden ja luontaisten tarpeiden vuorovaikutukseen. (Self Determination Theory 2017.)



Kuvio 5. Deci & Ryan itseohjautuvuusteoria

Autonomia pohjautuu ihmisen kokemukseen siitä, että hänellä on vaihtoehtoja valintojensa suhteen. Motivaatio ei kasva mikäli toiminta on pakotettua tai sidottu tiukoihin normeihin. Autonomisessa toiminnassa motivaatio ei synny ulkoa tulevista sytykkeistä kuten esimerkiksi palkkioista. Motivaatio syntyy itsessään, omien valintojen, vastuiden ja vapaaehtoisuuden kautta. (Martela 2014.)

Kompetenssin kokemus kuvastaa henkilön uskomusta omasta kyvykkyydestään selviytyä annetuista tehtävistään. Jotta sisäinen motivaatio voisi syttyä, täytyy ihmisen kokea pystyvänsä selviytymään hänelle annetuista tehtävistä. Pätevyyden tunne herättää synnynnäisen oppimisen ilomme. Valmentajan roolissa onkin tärkeää olla koko ajan valppaana, että asiakkaan taito- ja osaamistaso on tasapainossa vaadittavien harjoitteiden ja osaamistasojen suhteen. (Vaara 2014.) K-ruokakauppiasvalmennuksen kasvattajakauppiastoiminnalla on keskeinen rooli valmennettavan valmiuksissa aloittaa yrittäjänä. Ideaali tilanne on, että kasvattajakauppias näkee valmennettavansa yrittäjyyden kehittyvän positiivisesti ja kokee antaneensa parhaat eväät yrittäjänä menestymiseen. Tämä voi olla myös kannustimena kasvattajakauppiastoimintaan myös tulevaisuudessa.

Yhteenkuuluvuus kertoo ihmisen luonnollisesta tarpeesta olla yhteydessä muihin ihmisiin (Martela 2014). K-kauppiasyrittäjyyden pohjana on yrittäjyys, vahva konsepti, laaja tukitoimintoverkosto jatkokoulutusmahdollisuuksineen sekä sadat kollegat.

Yrittäjäpohjainen kasvattajakauppiastyö arjessa perustuu kuitenkin pohjimmiltaan ihmisen yksilönä suoriutumiseen. Deci & Ryanin (2017) mukaan työn tekeminen tulisi olla paljon enemmän kuin yksilön suoriutumista työstään puhtaasti rahan vuoksi. Kun toiminnassa tunnustetaan ja tuetaan yksilön luontaiset tyytyväisyyden tarpeet autonomian, kapasiteetin ja yhteisöllisyyden kautta, tuloksena on sekä korkea laatua että hyvinvointia. Tarpeiden laiminlyöminen tai nujertamisen myötä organisaatiolle koituu kustannuksia. Itseohjautuvuuden tarpeet tunnistamalla organisaatiot voivat hienosäätää toimintojaan ja linjauksiaan. Hienosäätäminen optimoi työilmapiirin hyvinvoinnin pitkäaikaista kehittymistä sekä työntekijöiden että organisaation osakeomistajien osalta. (Deci & Ryan 2017, 558.) Kasvattajakauppiastoiminnan kehittämisessä on tähän teoriapohjaan viitaten tarpeellista huomioida kasvattajakauppiaiden perustarpeet autonomian, kompetenssin sekä yhteenkuuluvuuden osalta.

Motivaatioteorioiden, esimerkiksi tässä tutkimuksessa kerrottujen Maslowin, Reissin sekä Deci & Ryanin teorioiden ymmärtäminen auttaa hyväksymään ihmisen erilaisia tarpeita ja niiden syntyjä. Teoriat koskettavat ihmisiä eri tilanteissa, eivät pelkästään esimerkiksi siviilielämässä tai työmaailmassa. Työn tai toiminnan kehittämistä helpottaa sen oivaltaminen, että ihminen toimii motiiviansa kautta. Toisaalta on tärkeää nähdä myös peilin kääntöpuoli. Mikäli tarpeita vähätellään tai laiminlyödään, toiminnan laatu heikkenee. Tämä toimii hyvänä pohjana pohtiessa vaikkapa kehitystoimenpiteitä itse kussakin yksikössä.

4 Tutkimustulokset

4.1 Taustakartoitus

Webropol-kyselyyn kertyi vastauksia yhteensä 17 kpl, vastausprosentin näin ollessa 43 %. Kohderyhmän kasvattajakauppiaista 12 on naista ja 28 miestä.

Taustakartoituskysymyksiä kyselyn alussa oli kolme kappaletta. Ensimmäinen kysymys kartoitti vastaajan sukupuolen, toinen kokemusvuodet kauppiana ja kolmas vastaajalla olleiden kauppiasvalmennettavien määrän.

Vastaajista 76 % oli miehiä ja 24 % naisia (Taulukko 1).

Taulukko 1. Vastaajien sukupuolijakauma

	n = 17
	%
Nainen	24
Mies	76
Yht.	100

Verrattuna miehet-naiset-ryhmittäin vastausaktiivisuutta keskenään miehistä vastasi 46 % ja naisista 33 % (Taulukko 2).

Taulukko 2. Vastaajaprosentit ryhmittäin

	Kohderyhmässä	N	%
Miehet	28	13	26
Naiset	12	4	33
Yht.	40	17	43

Vastaajista 63 % on toiminut kauppiana enemmän kuin kuusi vuotta. Kauppiaskokemusvuosiltaan 12 % vastaajista oli nuorempia (1–3 vuotta) (Taulukko 3).

Taulukko 3. Kokemusvuodet kauppiaina

	n= 17 %
1-3 vuotta	13
3-6 vuotta	25
6-10 vuotta	18
yli 10 vuotta	44
	100

Vertaillen ”Naiset” ja ”Miehet”-ryhmien kauppiaskokemusvuosia keskenään huomataan, että naisista 75 %:lla oli kokemusta kauppiuudesta enemmän kuin 6 vuotta. Miehillä yli kuuden vuoden kokemus oli 59 %:lla vastaajista. Yksi vastaajista ei ollut kirjannut kokemusvuosiaan kauppiuudesta vastauslomakkeeseen, tämän vuoksi vastaajien kokonaismääräksi on tässä kohtaa kirjattu 16 henkilöä (Taulukko 4).

Taulukko 4. Kauppiaskokemusvuodet ryhmittäin

	Nainen	Mies	Kaikki
N	4	12	16
	%	%	%
1-3 vuotta	25	8	12
3-6 vuotta	0	33	25
6-10 vuotta	25	17	19
yli 10 vuotta	50	42	44
	100	100	100

K-Ruokakauppiasvalmennettavia on kohderyhmän kasvattajakauppiaille ollut yhteensä noin 70 henkilöä. Yksi saapuneista vastauksista ei ollut eksaktitieto, vaan arvio kirjattuna luvuin 10–15. Tuo vastaus on valmennettavien yhteismäärää laskettaessa otettu huomioon keskiarvolla 12,5. Kolmella vastanneista valmennettavia on ollut 10 tai yli. Neljällä kauppialla oli ollut tutkimushetkellä yksi kauppiasvalmennettava ohjattavanaan. Kyselyyn osallistuneilla kasvattajakauppiaille on keskimäärin ollut noin neljä kauppiasvalmennettavaa per kasvattajakauppias.

4.2 Vastuut ja veloitteet

Kasvattajakauppiaista lähes puolet (47 %) kokivat saaneensa kiitettävästi ja 35 % puolestaan hyvällä tasolla infoa kasvattajakauppiaan vastuista ja veloitteista K-Ruokakauppiasvalmennuksessa. Vähän infoa koki saaneensa 18 % vastaajista (Taulukko 5).

Taulukko 5. Saadun infon taso kasvattajakauppioiden vastuut ja veloitteet

	n = 17 %
En ollenkaan	0
Vähän	18
Hyvin kiitettävästi	35
Kiitettävästi	47
En osaa sanoa	0
Yht.	100

Kysyttäessä saadun infon määrää valmennettavien veloitteiden ja vastuiden osalta, suurin osa (88 %) kasvattajakauppiaista tuntee saaneensa infoa vähintään hyvällä tasolla. Vastaajista alle viidesosa (18 %) tunsu saaneensa vähän infoa valmennettavien osalta (Taulukko 6).

Taulukko 6. Saadun infon taso kauppiasvalmennettavan vastuista ja veloitteista

	n = 17 %
En ollenkaan	0
Vähän	12
Hyvin kiitettävästi	53
Kiitettävästi	35
En osaa sanoa	0
Yht.	100

Yleisesti K-Ruokakauppiasvalmennuksesta saatua infon määrää piti 88 % kasvattaja-kauppiaista vähintään hyvällä tasolla. Vähän yleistä infoa valmennuksesta tunki saaneensa 12 % vastaajista (Taulukko 7).

Taulukko 7. Saadun yleisen infon taso K-Ruokakauppiasvalmennuksesta

	n = 17 %
En ollenkaan	0
Vähän	12
Hyvin kiitettävästi	44
Kiitettävästi	44
En osaa sanoa	0
Yht.	100

K-ruokakauppiasvalmennuksesta infoa antavina tietolähteinä kolme suosituinta olivat Keskon asiantuntija (36 %), valmennettava (28 %), ja toinen kauppias (17 %). Vähiten valintoja saaneet tietolähteet olivat sosiaalinen media (8 %) ja K-ruokakauppiasvalmennuksen nettisivut (11 %) (Taulukko 8).

Taulukko 8. Mistä foorumeista K-Ruokakauppiasvalmennuksen infoa

	n = 17 %
Sosiaalinen media (Facebook)	8
www.k-ruokakauppias.fi -sivulta	11
Valmennettavalta	28
Keskon asiantuntijoilta	36
Toiselta kauppiaalta	17
Muualta; mistä?	0
	100

4.3 Toiminnan ajurit

Kolme motivaatiotekijää kasvattajakauppiuteen nousivat vastaajien kesken yli keskiarvon (3,4): itsensä kehittäminen kauppiana (4,1), valmennettavan rooli luotettavana varahenkilönä (3,9) sekä valmennuksen kautta saatavat liiketoimintaideat kaupalleni (4,0). Keskiarvoiltaan pienimmiksi jäivät Keskolta saatava tuki (2,7) sekä urakehityksen vaikutus (2,9) (Taulukko 9).

Taulukko 9. Motivaatiolähteet kasvattajakauppiuteen

	N	Ei ollenkaan	Vähän	Jonkin verran	Paljon	En osaa sanoa	ka
		1	2	3	4	5	
uuden henkilön perehdyttäminen	17	0	3	5	8	1	3,41
valmennuksen kautta saatavat liiketoimintaideat kaupalleni	17	0	0	3	11	3	4,00
itseni kehittäminen kauppiana	17	0	0	2	11	4	4,12
työvoimani täydentäminen	17	1	2	11	2	1	3,00
vaikutus urakehitykseen	17	1	3	9	4	0	2,94
Keskolta saamani tuki	17	1	6	7	3	0	2,71
valmennettavan rooli luotettavana varahenkilönäni	17	0	0	5	8	4	3,94

Vastauksissa huomioitavaa on, että vaihtoehto 5 tarkoittaa ”en osaa sanoa”. Kyseisen vaihtoehdon on valinnut kohdasta riippuen nolasta neljään henkilöä. Tämä herättää epäilyksen onko vaihtoehto 5 ymmärretty väärin ja ajateltu sen kenties tarkoittavan ”hyvin paljon”- tai ”kiitettävästi”-vaihtoehtoa. Mikäli vaihtoehto 5 jätetään kokonaan vastausvaihtoehdoista pois ja lasketaan uudet keskiarvot, kolmen kärki pysyy edelleen samana. Korjatun laskennan myötä nyt syntyvän keskiarvon 3,25 ylittää kuitenkin uutena myös vaihtoehto ”Uuden henkilön perehdyttäminen” (Taulukko 10).

Taulukko 10. Motivaatiolähteet ilman ”5” – vaihtoehtoa

	N	Ei ollenkaan	Vähän	Jonkin verran	Paljon	yht.	ka
		1	2	3	4		
uuden henkilön perehdyttäminen		0	3	5	8	16	2,31
valmennuksen kautta saatavat liiketoimintaideat kaupalleni		0	0	3	11	14	2,79
itseni kehittäminen kauppiana		0	0	2	11	13	2,85
työvoimani täydentäminen		1	2	11	2	16	1,88
vaikutus urakehitykseen		1	3	9	4	17	1,94
Keskolta saamani tuki		1	6	7	3	17	1,71
valmennettavan rooli luotettavana varahenkilönäni		0	0	5	8	13	2,62

4.4 Yhteistyö kasvattajakauppiaan ja Keskon välillä

Huomioiminen

Kysyttäessä kuinka kasvattajakauppiat haluaisivat heitä huomioitavan –vai haluaisivatko- vastaajista 79% toivoo kasvattajakauppiuutta huomioitavan.

Huomioimisen muodoista uutisoiminen K-ruokakauppiasvalmennuksen sivustolla saa eniten (24%) kannatusta. Seuraavaksi toivotuimmaksi muodoksi nousee huomioiminen kauppiastapaamisissa 21%:n kannatuksella. Uutisoimista Pirkka-lehdessä kannattaa 17% vastaajista ja sosiaalisessa mediassa 14%. Noin joka viides (21%) ei toivo huomioimista (Taulukko 11).

Taulukko 11. Kasvattajakauppiuuden huomioimisen toiveet

	n = 17
	%
Kauppiastapaamisissa (puheenvuoro, kunniaininta tvs)	21
Uutisoimalla Pirkka-lehdessä	17
Uutisoimalla K-Ruokakauppiasvalmennus-sivustolla	24
Uutisoimalla sosiaalisessa mediassa	14
Huomioimalla muutoin: miten?	3
En halua huomioimista	21
	100

Vastaajaryhmittäin verrattuina huomataan, että uutisoiminen K-ruokakauppiasvalmennuksen sivuilla saa molemmilta ryhmiltä lähes samanarvoisen kannatuksen (naiset 24 %, miehet 25 %). Suurin ero vertailussa syntyy kauppiastapaamisten kohdalla: naisista 21 % ja miehistä 0 % toivoo tätä huomioimismuotoa. Vastanneista miehistä puolet ei toivo huomioimista ollenkaan, naisista viidenneksen ollessa samaa mieltä (Taulukko 12).

Taulukko 12. Huomioiminen ryhmittäin

N	Nainen	Mies	Kaikki
	4	13	17
	%	%	%
Kauppiastapaamisissa (puheenvuoro, kunniamaininta tvs)	21	0	21
Uutisoimalla Pirkka-lehdessä	17	25	17
Uutisoimalla K-Ruokakauppiasvalmennus-sivustolla	24	25	24
Uutisoimalla sosiaalisessa mediassa	14	0	14
Huomioimalla muutoin: miten?	3	0	3
En halua huomioimista	21	50	21
	100	100	100

Avoimia vastauksia on tähän kysymykseen kirjautunut yksi kappale, jossa todetaan yksinkertaisesti:

”Paras huomio tulee, jos on tullakseen, tulevilta kauppiailta itseltään”

Keskon tuki

Hyvällä (29 %) tai kiitettävällä (12 %) tasolla kokee Keskolta tukea saaneensa yhteensä 41 % vastaajista. Enemmistö vastaajista (59 %) pitää Keskon antamaa tukea tyydyttävänä (53 %) tai heikkona (6 %) (Taulukko 13).

Taulukko 13. Kasvattajakauppiiaan saama Keskon tuki

	n = 17
	%
Heikko	6
Tyydyttävä	53
Hyvä	29
Kiitettävä	12
Yht.	100

Avoimissa kommentteissa (9 kpl) Keskolta toivotaan apua kustannuksiin, tiiviimpää yhteydenpitoa kauppiasharjoittelijan osaamistason ja tilanteen päivittämiseksi sekä valmennuspalavereita kaupalla valmennuksen aikana.

Kasvattajakauppioiden vertaistuki

Saatua vertaistukea toisilta kasvattajakauppiailta vastaajista 47 % pitää joko hyvällä (41 %) tai kiitettävällä (6 %) tasolla. Kasvattajakauppiasta yli puolet (53 %) kokevat saaneensa joko vähän (41 %) tai ei ollenkaan (12 %) vertaistukea muilta kasvattajakauppiailta (Taulukko 14).

Taulukko 14. Saatu vertaistuki muilta kasvattajakauppiailta

	n = 17 %
En ollenkaan	12
Vähän	41
Hyvin kiitettävästi	41
Kiitettävästi	6
En osaa sanoa	0
Yht.	100

Yli puolet (53 %) vastaajista pitäisi kokemustenvaihtoa muiden kasvattajakauppioiden kanssa joko tärkeänä (15 %) tai erittäin tärkeänä (35 %). Vastaajista 12 % ei kokisi kokemustenvaihtoa ollenkaan tärkeänä (Taulukko 15).

Taulukko 15. Kokemustenvaihdon tärkeys muiden kasvattajakauppioiden kanssa

	n=17 %
Ei ollenkaan tärkeänä	12
Vähän tärkeänä	35
Tärkeänä	18
Erittäin tärkeänä	35
Yht.	100

Perehdytysmuodot

Vastaajista suurimmalle osalle (69 %) valmennuspäivät tai Skype-palaverit kasvattajakauppiaille koettiin jokseenkin (25 %), vähän (38 %) tai ei ollenkaan (6 %) tärkeiksi perehdytysmuodoiksi. Oppaiden itsenäistä lukemista 87,5 % vastanneista pitää maksimissaan jokseenkin tärkeänä perehdytysmuotona.

Lähijaksoille osallistuminen yhdessä valmennettavan kanssa jakaa vastaajakunnan kahtia; puolet vastanneista pitää tätä muotoa joko vähän (25 %) tai ei ollenkaan tärkeänä (25 %) ja puolella vastaajista asteikko vaihtelee jokseenkin tärkeästä erittäin tärkeään skaalalla.

Vastaajista 75 % pitää ehdotetuista perehdytysmuodoista valmennuspalavereja kaupalla tärkeänä (37,5 %) tai erittäin tärkeänä (37,5 %). Yksikään vastanneista ei ole pitänyt valmennuspalavereita kaupalla vähän tai ollenkaan tärkeänä. (Taulukko 16).

Avoimin kommentein perehdytysmuotoja kysyttäessä kasvattajakauppiat toivovat itsellensä lisää informaatiota myös epäonnistuneista valmennustarinoista, odotusten tarkentamista kasvattajakauppiaan roolista, tukea valmennettavan ohjaukseen tunnuslukujen sekä henkilökunnan osalta, koulutusta ja kokemustenvaihtoa.

Taulukko 16. Perehdytysmuodot kasvattajakauppiaille

	N	Ei tärkeä (1) %	Vähän tärkeä (2) %	Jokseenkin tärkeä (3) %	Tärkeä (4) %	Erittäin tärkeä (5) %	ka
Valmennuspäivät kasvattajakauppiaille	16	6 (1)	38 (6)	25 (4)	19 (3)	12 (2)	2,94
Skype-palaverit	16	6 (1)	38 (6)	25 (4)	25 (4)	6 (1)	2,88
Oppaiden itsenäinen lukeminen	16	6 (1)	38 (6)	44 (7)	12 (2)	0 (0)	2,63
Osallistuminen lähijaksoille valmennettavan kanssa	16	25 (4)	25 (4)	19 (3)	25 (4)	6 (1)	2,64
Valmennuspalaverit kaupalla	16	0 (0)	0 (0)	25 (4)	38 (6)	37 (6)	4,13

K-ruokakauppiasvalmennus kokonaisuudessaan

Kysyttäessä kokonaisarvioita K-Ruokakauppiasvalmennuksen eri osioista, kiitettävimmiksi kohdiksi yli keskiarvon (3,3) nousevat valmennuksen hyödyllisyys kasvattajakauppiaan kannalta (3,6) sekä valmennuksen sisältämät aiheet (3,5). Elearning, opin-

tojen ohjaus sekä kokemustenvaihto saavuttavat saman keskiarvon 3,4. Valmennuksen aikataulutus kaupan töiden kannalta saa saman arvosanan kuin keskiarvokin 3,3. Alle keskiarvon (3,3) jäävät kahdeksasta valmiiksi kirjatusta arviointikohteesta kaksi osiota; koulutusmateriaali (3,1) sekä harjoittelutehtävät (3,1). (Taulukko 17).

Taulukko 17. K-Ruokakauppiasvalmennus kokonaisuutena

	N	Välttävä (1) %	Tyydyttävä (2) %	Hyvä (3) %	Kiitettävä (4) %	En osaa sanoa (5) %	ka 3,4
Valmennuksen sisältämät aiheet	17	0 (0)	0 (0)	47 (8)	47 (8)	6 (1)	3,6
Valmennuksen hyödyllisyys kasvattajakauppiaan kannalta	17	0 (0)	0 (0)	41 (7)	53 (9)	6 (1)	3,6
Koulutusmateriaali	17	0 (0)	18 (3)	53 (9)	29 (5)	0 (0)	3,1
Harjoittelutehtävät	17	0 (0)	12 (2)	65 (11)	18 (3)	6 (1)	3,2
eLearning-koulutukset	16	0 (0)	0 (0)	56 (9)	31 (5)	12 (2)	3,6
Kokemustenvaihto	17	0 (0)	12 (2)	29 (5)	53 (9)	6 (1)	3,5
Opintojen ohjaus (valmennuspalaverit, yhteydenpito)	17	0 (0)	0 (0)	65 (11)	35 (6)	0 (0)	3,4
Valmennuksen aikataulutus kaupan töiden kannalta	17	6 (1)	6 (1)	41 (7)	47 (8)	0 (0)	3,3

Avoimissa kommentteissa (4kpl) toivotaan kokemustenvaihtoa kasvattajakauppiaiden sekä valmennettavien kesken, kummikauppiasmallia aloittavalle yrittäjälle sekä lisää infoa valmennettavan valmennuksen sujuvuuden suhteen.

5 Johtopäätökset

Tutkimuksen toimeksiantaja Kesko Oyj PT Kauppiastoiminnot halusi kartoittaa K-ruokakauppiasvalmennuksen kasvattajakauppiastoiminnan ensisijaiset kehityskohteet. Aikaisempia, suoraan kasvattajakauppiaille tehtyjä tutkimuksia ei ollut olemassa. Tutkimuksen toivottiin tuovan konkreettisia kehityskohteita sekä jatkotutkittavia asioita edelleen eteenpäin vietäviksi.

Kasvattajakauppiastoimintaa voidaan verrata parimentorointiin. Kasvattajakauppias toimii mentorina ja valmennettava aktorina. Kasvattajakauppiaan ohjaama kauppaharjoittelu on keskeinen osa K-ruokakauppiasvalmennusta. Kauppaharjoittelun laadukas toteutuminen nostaa kauppiasvalmennettavan onnistumista omassa yrittäjyydessään. Aloittavaa yrittäjää helpottaa mentorilta saadut neuvot niin käytännön kuin hiljaisen tiedonkin kautta. Ohjaussuhde mentorin ja aktorin välillä on moninainen. Kauppiasvalmennettavan onnistuminen omassa yritystoiminnassaan kasvattaa myös kasvattajakauppiaan kompetenssia. Tutkimuksen avulla haluttiin myös kartoittaa kasvattajakauppiuteen motivoivat asiat ja toisaalta taas selvittää mitkä seikat voisivat tukea lisää kasvattajakauppiaita mentoroinneissaan.

Tutkimuksen mukaan kasvattajakauppiat tunnistavat vastuut ja veloitteet hyvin sekä oman toimenkuvansa että kauppiasvalmennettavan osalta. Myös yleinen tietämys K-Ruokakauppiasvalmennuksesta on kasvattajakauppiilla vähintään hyvällä tasolla. Tulos puolustaa tämän hetkistä toimintamallia, jossa vastuut ja veloitteet käydään valmennuksen eri osapuolten kesken läpi K-Ruokakauppiasvalmennuksen sopimuksen tekohetkellä. Valmennuksesta tehdään virallinen valmennussopimus, minkä allekirjoittajina toimivat kasvattajakauppias, valmennettava sekä kyseisen alueen rekrytoinnista vastaava. Valmennussopimuksessa käydään seikkaperäisesti läpi sekä kasvattajakauppiaan että valmennettavan vastuut ja veloitteet sekä syvennetty info koskien K-Ruokakauppiasvalmennuksen sisältöä ja toteutusta. Tutkimuksessa saatuja tuloksia verrattuina tähän nykyiseen toimintamalliin sopimuksenteon osalta voidaan todeta, ettei niiltä osin ole muutospaineita.

Mielenkiintoinen huomio on, että valmennuksen tietolähteinä kasvattajakauppiaille toimii useimmiten toinen ihminen - Keskon asiantuntija, valmennettava tai kauppiaskollega. Vähiten käytössä tietolähteinä ovat kauppiasvalmennuksen nettisivut tai sosiaalinen media. Perehdytysmuodoista valmennuspalaverit kaupalla ovat selkeästi tärkeitä kasvattajakauppiaille; sen sijaan oppaiden itsenäinen lukeminen tai valmennuspäiville osallistuminen yhdessä valmennettavan kanssa eivät saa kasvattajakauppioiden kannatusta. Kokemustenvaihtoa muiden kasvattajakauppioiden kanssa kannatetaan. Kasvattajakauppiastoiminnan tukena toivotaan siis olevan henkilökohtaista kohtaamista. Sähköiset tietolähteet ja yksittäiset oppaat ovat toiminnassa mukana, mutta eivät toimi täydellisesti mentorien tukena. Yhteisöllisyyden tarve korostuu; kasvattajakauppiat toivovat kohtaamisia niin asiantuntijoiden kuin vertaistuenkin parissa.

Kasvattajakauppiuuteen motivoivimpia tekijöitä ovat itsensä kehittäminen kauppianaan, valmennettavan rooli luotettavana varahenkilönä sekä kaupalle valmennuksen kautta saatavat liiketoimintaideat. Mentoroinnin ohjaussuhteen moninaisuus näkyy tutkimustuloksissa: kasvattajakauppiastoiminnan vastapainona valmennettava tuo kasvattajakauppialleen lisätua päivitettyjen oppien ja liikeideoiden lisäksi myös luotettavana varahenkilönä. Yhteistuloksena kasvattajakauppias kokee kehittyvänsä kauppianaan. Vähiten motivoivimpia tekijöitä ovat Keskolta saatava tuki sekä vaikutus urakehitykseen. Tukitoiminnoiksi Keskolta toivotaan niin rahallista kuin ohjauksellistakin tukea esimerkiksi kaupalla tapahtuvien valmennuspalavereiden muodossa. Kasvattajakauppiat kokisivat myös vertaistuen tärkeänä.

Valtaosa kasvattajakauppiaista toivoo toimintaansa huomioitavan. Toivotuin foorumi huomioimiselle on kauppiastapaamiset esimerkiksi puheenvuoron tai kunniamaininnan muodossa. Muita kannatusta saaneita foorumeita ovat Pirkka-lehti sekä sähköisessä muodossa K-ruokakauppiasvalmennuksen kotisivut ja sosiaalinen media. Vähemmistö vastanneista ei toivonut huomioimista ollenkaan. Huomioimisen tarvetta tukee itseohjautuvuusteoriakin. Jotta sisäinen motivaatio syttyy, ihmisen täytyy kokea onnistumisen tunnetta hänelle annetuista tehtävistä ja omasta kyvykkyydestään.

Kasvattajakauppiat kokevat K-ruokakauppiasvalmennuksen hyödyllisenä toiminnalleen. Myös valmennuksen aiheet saavat kiitosta. Koulutusmateriaalia ja harjoitustehtäviä pidetään hyvällä tasolla, joskin niiden tulos jää alle keskiarvon.

Kehittämisehdotuksia

Tutkimustulosten perusteella kasvattajakauppiat toivovat tiiviimpää yhteydenpitoa Keskon asiantuntijoiden kanssa mieluiten kaupalla pidettävien valmennuspalaverien muodossa. Tämän toiveen myötä valmennusprosessin tämän hetkisiä palaverikäytänteitä ja informaatiotapoja kasvattajakauppiaan ja valmennettavan osalta voisi tarkentaa ja yhtenäistää tasalaatuisuuden varmistamiseksi.

Kokemustenvaihtoa muiden kasvattajakauppioiden kanssa kannatetaan. Tähän ratkaisuna voisivat olla esimerkiksi alueelliset tai valtakunnalliset kasvattajakauppioiden kokemustenvaihtopäivät.

Tietolähteinä valmennuksen osalta vähiten käytössä olevat K-ruokakauppiasvalmennuksen nettisivut ja sosiaalinen media voisivat saada nostetta käyttöasteilleen esimerkiksi markkinointikampanjan kautta. Sähköiset mediat ovat myös huomiointimuotoina kasvattajakauppiaille mieleisiä.

Keskon tarjoamaa tukea eri muotoineen voisi tulevaisuudessa kartoittaa esimerkiksi tutustumalla eri mentorointiohjelmiin yleisesti. Myöskin kasvattajakauppiuuden merkitystä kauppiaan urakehitykselle olisi tarpeellista prosessoida läpi.

Kasvattajakauppiuuden huomioimisen tärkeys on kiistaton. Tähän kehitystyöhön Kauppiastoiminnot voisi ottaa mukaan esimerkiksi K-ruokakauppakettujen, K-Kauppiasliiton sekä Keskon Viestinnän asiantuntijoita. Kasvattajakauppiastoiminnan laadun varmistamiseksi tulevaisuudessa säännöllinen tyytyväisyyskysely voisi olla yksi suositeltava seurantaväline.

6 Pohdinta

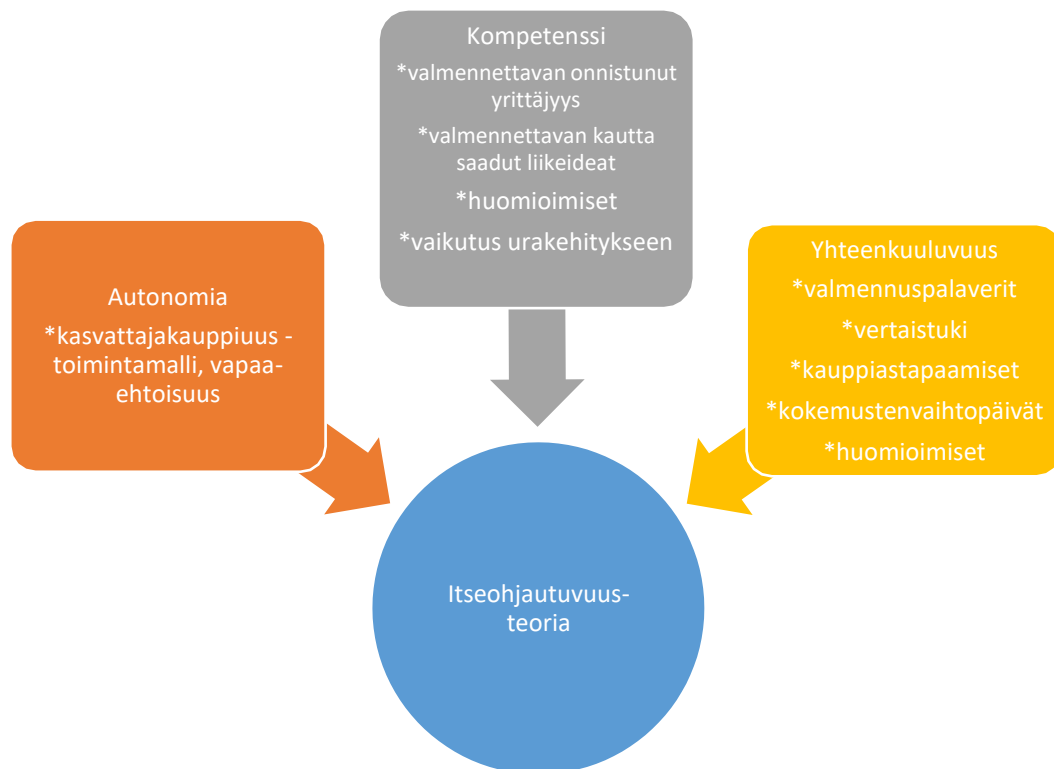
Tutkimuksen tavoitteena oli löytää ensisijaiset kehityskohteet kasvattajakauppiastoi-
mintaan. Vastausten perusteella tutkimuksen toimeksiantaja tunnistaa tämän hetki-
set vahvuudet kasvattajakauppiastoinnasta ja pääsee työstämään kehitystoimin-
nan seuraavia askeleitaan.

Kvantitatiivisena tutkimuksena tämän tutkimuksen kohderyhmä on suhteellisen pieni
vaikka voidaankin puhua sinällään kokonaisotannasta. Mahdollisia henkilöhaastatte-
luita voisi tulevaisuudessa hyödyntää täydentävinä elementteinä sähköisen työkalun
lisäksi.

Validiteetin voidaan ajatella olevan hyvällä tasolla. Tutkimuksen ollessa kokonaistut-
kimus, vastausprosentti on 43 %. Tulokset sinällään voidaan ajatella koskevan koko
kasvattajakauppiaskenttää. Tutkimuslomakkeessa on kysytty opinnäytetyön aihe-
seen kohdistuvia kysymyksiä. Kahden kysymyksen osalta yksi vastausvaihtoehto on
voitu käsittää väärin, mikä omalta osaltaan laskee tutkimuslomakkeen luotetta-
vuutta. Tutkimuksen reliabiliteettia olisi kvantitatiivisessa työssä mahdollista varmis-
taa uusintatutkimuksen kautta, tämä ei kuitenkaan ole yleistä. Tämän tutkimuksen
luotettavuutta lisää se, että tutkimuksen eri vaiheet on dokumentoitu ja prosessi ku-
vattu aikamäärein. Tutkimus olisi näin ollen toistettavissa samanmallisena.

Verrattaessa tutkimustuloksia sekä Deci & Ryanin itseohjautuvuusteoriaa, kasvattaja-
kauppiastoi-
mintaa kehittäviä asioita voidaan suoraan yhdistää itseohjautuvuuden
kolmeen perustarpeeseen. Autonomiata ajatellen kasvattajakauppiastoi-
minta perus-
tuu vapaaehtoisuuteen. Kasvattajakauppias toimii kauppaharjoittelun ohjaajana va-
paasta tahdostaan, ilman rahallista palkkiota. Kompetenssi kasvaa valmennettavan
onnistumisien ja uusien liikeideoiden myötä. Onnistuminen luo uutta motivaatiota ja
uskoa itseensä. Huomioimisien kautta kasvattajakauppiaiden onnistumisien tunteita
voisi vielä nostaa. Myös kasvattajakauppiastoinnin vaikutus urakehitykseen voisi
tuoda lisänostetta pätevyyden tunteesta. Yhteenkuuluvuus perustuu ihmisen luontai-

seen tarpeeseen olla yhteydessä muihin ihmisiin. Valmennuspalaverit kaupalla, vertaistuki muiden kasvattajakauppiaiden kanssa, kauppiastapaamiset, kokemustenvaihtopäivät, huomioimiset ovat vahvasti yhteisöllisyyttä tukevia seikkoja (Kuvio 6)



Kuvio 6. Itseohjautuvuusteoria kasvattajakauppiasmallissa

Jatkotutkimuksen aiheina voisi esimerkiksi tutkia

- valmennettavien ja kasvattajakauppiaiden välisen yhteistyön kehittämistä
- kasvattajakauppiaiden täsmennettyjä odotuksia kauppiasuralla kehittymisestä
- vielä kasvattajakauppiaina toimimattomien kauppiaiden odotusarvoja kauppiasurallaan etenemisestä

- valmennettavien odotuksia ja ideoita tulevaisuuden kasvattajakauppiasmaail-
lista.

Tämän tutkimuksen tulokset ovat hyödynnettävissä tutkimuksen toimeksiantajan, kasvattajakauppiiaan, K-kauppiasyrittäjän, K-Ruokakauppiasvalmennuksen vastuuhenkilöiden sekä K-Ruokakauppiuudesta kiinnostuneiden näkökulmasta. Tutkimus antaa yleisesti lisäpohdittavaa yksilönä huomioimisen tärkeydestä niin yritysmaailmassa kuin sen hetkisestä työympäristössäkin.

Lähteet

Harjoittelun ohjaus. 2018. Julkaisu Kesko Oyj:n www-sivuilla. Viitattu 21.9.2018. <https://www.kesko.fi/ruokakauppias/valmennus/valmennusohjelma/>.

Harjoittelupaikan valinta ja siihen liittyvät sopimukset. 2018. Julkaisu Kesko Oyj:n www-sivuilla. Viitattu 23.9.2018. <https://www.kesko.fi/ruokakauppias/valmennus/kauppiastyon-harjoittelu/>.

Isotalo, M. 2010. Mentorointiopas. Viitattu 24.9.2018. <https://www.akavanerityisalat.fi/files/2618/Mentorointiopas.pdf>.

Kananen, J. 2010. Opinnäytetyön kirjoittamisen opas. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu.

Kesko valittu jälleen maailman vastuullisimmaksi kaupan alan yritykseksi. 2018. Uutinen Kesko Oyj:n www-sivuilla 23.1.2018. Viitattu 23.9.2018. <https://kesko.fi/media/uutiset-ja-tiedotteet/uutiset/2018/kesko-valittu-jalleen-maailman-vastuullisimmaksi-kaupan-alan-yritykseksi/>.

Kesko vuosiraportti. 2017. N.d. Pdf-julkaisu Kesko Oyj:n www-sivuilla. Viitattu 24.9.2018. https://kesko-ar-2017.studio.crasman.fi/file/dl/i/mqCbQg/JwFVMF3HqilZ1WB0rm13Pg/Kesko_Vuosiraportti_2017.pdf.

Koukkari, M. & Junkkari, M. 2018. Osaaminen jakoon – pedagoginen mentorointi työyhteisön voimavarana. ePooki - Oulun ammattikorkeakoulun tutkimus- ja kehitystyön julkaisut. Oulun ammattikorkeakoulu. Viitattu 2.10.2018. <http://urn.fi/URN:NBN:fi:amk-201805076797>.

K-ruokakauppiasvalmennus on väylä K-ruokakauppiaksi. N.d. Artikkelit Keskon sivustolla. Viitattu 23.9.2018. <https://www.kesko.fi/ruokakauppias/valmennus/>.

Kuinka voin hakea valmennukseen. 2018. Julkaisu Kesko Oyj:n www-sivuilla. Viitattu 23.9.2018. <https://www.kesko.fi/ruokakauppias/k-ruokakauppiaksi/mita-tehda-jos-haluan-kauppiaksi/>.

Kupias, P. & Salo, M. 2014. Motivaatio 4.0. E-kirja. Viitattu 22.9.2018. <https://janet.finna.fi>, Alma Talent.

Luhanka-Aalto, R. 2017. Mentorointiopas. Opas mentorointikoordinaattoreille. Erillisjulkaisu. Metropolia ammattikorkeakoulu. Viitattu 29.9.2018. <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-328-075-5>.

Martela, F. 2014. Itseohjautuvuusteoria – Eli onnellisen elämän kolme keskeisintä tekijää. Viitattu 25.9.2018. <https://frankmartela.fi/2014/04/04/itseohjautuvuusteoria-eli-kolme-vastausta-siihen-mika-tekee-ihmisen-onnelliseksi/>.

Maslowin tarvehierarkia. 2015. N.d. Julkaisu Otavan opiston sivustolla. Viitattu 24.9.2018. http://opinnot.internetix.fi/fi/muikku2materiaalit/lukio/ps/ps4/03_motivaation_emootioiden/04_3.4_maslowin_tarvehierarkia?C:D=1819237&m:sel-res=1819237.

Maukonen, E. 2015. Vertaismentorointi esimiestyön tukena. Opinnäytetyö, ylempi AMK. Jyväskylän ammattikorkeakoulu, matkailu-, ravitsemis- ja talousala, palveluliiketoiminnan koulutusohjelma. Viitattu 2.10.2018. <http://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/89361/Maukonen%20Elina.pdf?sequence=1&isAllowed=y>.

Mayor, P. & Risku, M. 2015. Opas yksilölliseen motivointiin: 16 perustarvetta johtamisen apuna. E-kirja. Viitattu 3.10.2018. <https://janet.finna.fi>, Alma Talent.

Peltonen, M. & Ruohotie, P. 1992. Oppimismotivaatio. Keuruu: Otava.

Rantatupa, N. 2018. Kauppiastoimintojen vastuut ja veloitteet. Sähköpostiviesti 27.9.2018. Vastaanottaja K. Venetvaara. Tiivistelmää Kauppiastoimintojen vastuista.

Ryan, R. & Deci, E. 2017. Self-Determination Theory. New York: The Guilford Press.

Self-Determination Theory. N.d. Julkaisu Self Determination Theory sivustolla. Viitattu 22.9.2018. <http://www.selfdeterminationtheory.org/theory/>.

Vaara, J. 2014. Psyykkinen valmennus. Blogi Trainer4you www-sivustolla. Viitattu 23.9.2018. <https://www.trainer4you.fi/blogi/sisainen-motivaatio-esiin-itsemaaraamisteorian-opeilla/>.

Valmennus. 2018. Julkaisu Kesko Oyj:n www-sivuilla. Viitattu 23.9.2018. <https://www.kesko.fi/ruokakauppias/valmennus/>.

Vehmas, J. 2018. Kasvattajakauppiastoiminnan perusteita. Sähköpostiviesti 8.10.2018. Vastaanottaja K. Venetvaara. Tarkennuksia kasvattajakauppiastoiminnasta.

Liitteet

Liite 1. Kesko Oyj PT Kauppiastoiminnot Kasvattajakauppiastoiminnan kehittäminen -kyselylomake

TAUSTATIEDOT

VASTAAJAN SUKUPUOLI

- nainen
- mies

TOIMINUT KAUPPIAANA

- 1-3 vuotta
- 3-6 vuotta
- 6-10 vuotta
- yli 10 vuotta

MINULLA VALMENNUKSESSA OLLEIDEN K-RUOKAKAUPPIASVALMENNETTAVIEN LUKUMÄÄRÄ YHTEENSÄ (kumulatiivisesti, kirjaa numeroin)

SISÄINEN VIESTINTÄ**KOEN SAANEENI INFOA K-RUOKAKAUPPIASVALMENNUKSEN KASVATAJAKAUPPIAAN VASTUISTA JA VELVOLLISUUKSISTA**

- en ollenkaan
- vähän
- hyvin
- kiitettävästi
- en osaa sanoa

KOEN SAANEENI INFOA K-RUOKAKAUPPIASVALMENNUKSEN VALMENNETTAVAN VASTUISTA JA VELVOLLISUUKSISTA

- en ollenkaan
- vähän
- hyvin
- kiitettävästi
- en osaa sanoa

KOEN SAANEENI INFOA K-RUOKAKAUPPIASVALMENNUKSESTA YLEISESTI

- en ollenkaan

- vähän
- hyvin
- kiitettävästi
- en osaa sanoa

MISTÄ FOORUMEISTA OLEN SAANUT INFOA K-RUOKAKAUPPIASVALMENNUKSESTA

- sosiaalinen media (Facebook)
- www.k-ruokakauppia.fi -sivulta
- valmennettavalta
- Keskon asiantuntijoilta
- toiselta kauppiaalta
- muualta, mistä?

MOTIVOINTI

KASVATAJAKAUPPIUUTEEN MINUA MOTIVOI (1=ei ollenkaan, 2=vähän, 3=jonkin verran, 4=paljon, 5=en osaa sanoa)

	1	2	3	4	5
uuden henkilön perehdyttäminen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
valmennuksen kautta saatavat liiketoimintaideat kaupalleni	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
itseni kehittäminen kauppiaana	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

	1	2	3	4	5
työvoimani täydentäminen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
vaikutus urakehitykseeni	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Keskolta saamani tuki	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
valmennettavan rooli luotettavana varahenkilönäni	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

MITEN TOIVOISIT KASVATAJAKAUPPIUUTTA HUOMIOITAVAN?

- kauppiaastapaamisissa (puheenvuoro, kunniamaininta tvs)
- uutisoimalla Pirkka-lehdessä
- uutisoimalla www.K-ruokakauppias.fi -sivustolla sen kasvattajakauppiaista
- uutisoimalla sosiaalisessa mediassa kasvattajakauppiaista
- huomioimalla muutoin, miten?
- en halua huomioimista

TUKITOIMINNOT

KASVATAJAKAUPPIAAN SAAMA TUKI KESKOLTA TÄLLÄ HETKELLÄ

- heikko
- tyydyttävä
- hyvä

- kiitettävä

MITÄ TAI MINKÄLAISTA KESKON TUKEA TOIVOISIT KASVATAJAKAUPPIUUTESI? Kirjaa avoimet kommentit

KOEN SAANEENI VERTAISTUKEA MUILTA KASVATAJAKAUPPIAILTA

- en ollenkaan
- vähän
- hyvin
- kiitettävästi
- en osaa sanoa

KUINKA TÄRKEÄNÄ PITÄISIT KOKEMUSTENVAIHTOA MUIDEN KASVATAJAKAUPPIAIDEN KANSSA?

- ei ollenkaan tärkeänä
- vähän tärkeänä
- tärkeänä
- erittäin tärkeänä

PEREHDYTYS

MITEN TOIVOISIT KASVATTAJAKAUPPIASTA PEREHDYTETTÄVÄN ROOLIINSA? Kirjaa kehitysideasi alle.

KUINKA TÄRKEÄKSI KOKISIT SEURAAVAT PEREHDYTYSMUODOT KASVATTAJAKAUPPIAILLE? (1=ei ollenkaan tärkeä, 2=vähän tärkeä, 3=jokseenkin tärkeä, 4=tärkeä, 5=erittäin tärkeä)

	1	2	3	4	5
valmennuspäivät kasvattajakauppiaille	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Skype-palaverit	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
oppaiden itsenäinen lukeminen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
osallistuminen lähijaksoille yhdessä valmennettavan kera	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
valmennuspalaverit kaupalla	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

KOKONAISUUS

ARVIOI VIELÄ K-RUOKAKAUPPIASVALMENNUSTA KOKONAISUUTENA (Arviointiasteikko 1=välttävä, 2=tydyttävä, 3=hyvä, 4=kiitettävä, 5=en osaa sanoa)

	1	2	3	4	5
valmennuksen sisältämät aiheet	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
valmennuksen hyödyllisyys kasvattajakauppiiaan kannalta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

	1	2	3	4	5
koulutusmateriaali	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
harjoittelutehtävät	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
eLearning-koulutukset	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
kokemustenvaihto	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
opintojen ohjaus (valmennuspalaverit, yhteydenpito)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
valmennuksen aikataulutus kaupan töiden kannalta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

TÄHÄN VOIT VAPAASTI VIELÄ KIRJATA PALAUTTEITA SEKÄ KEHITYSIDEOITA K-
RUOKAKAUPPIASVALMENNUSTAMME KOSKIEN



2000 merkkiä jäljellä

Tallenna & jatka myöhemmin

Lähetä