

OSAAMISTARPEET TULEVAISUUDEN MONITOIMIKEIT- TIÖSSÄ

Hajnalka Kiss-Herttua

Opinnäytetyö
Matkailualan koulutusohjelma
Restonomi (YAMK)

2015

Matkailu-, ravitsemis- ja talousala
Matkailualan koulutusohjelma
Restonomi

Tekijä	Hajnalka Kiss-Herttua	Vuosi	2015
Ohjaaja	Merja Koikkalainen		
Toimeksiantaja	Rovaniemen kaupunki, Ruokapalvelut		
Työn nimi	Osaamistarpeet tulevaisuuden monitoimikeittiössä		
Sivu- ja liitemäärä	71 + 4		

Opinnäytetyössä selvitettiin, minkälaista osaamista vaaditaan tulevaisuuden monitoimikeittiössä. Tehtävän toimeksiantajana toimi Rovaniemen kaupungin ruokapalvelu. Tutkimustyön yhtenä näkökulmana on tulevaisuustietoisuus. Uuden keittiön tuomasta organisaatiomuutoksesta johtuen tuli tarve selvittää mitä osaamistarpeita monitoimikeittiössä tarvitaan tulevaisuudessa (2020). Lisäksi selvitettiin, tarvitaanko ruokapalvelujen nykyiselle henkilöstölle lisäkoulutusta. Opinnäytetyön tietoperustassa tarkasteltiin alan ammatillisen osaamisen ja asiantuntijuuden lisäksi ruokapalvelun käsitteistöä suurten ammattikeittiöiden näkökulmasta ja alan koulutusmahdollisuuksia. Työssä määriteltiin myös monitoimikeittiö käsitteenä.

Tutkimus on tapaustutkimus ja siinä käytettiin monipuolisesti erilaisia laadullisen tutkimuksen menetelmiä. Tutkimuksessa käytettiin aineistonkeruumenetelminä puolistrukturoitua haastattelua, ryhmähaastattelua ja valmiin aineiston analyysiä. Haastateltavat olivat suurten ammattikeittiöiden työnjohtoa ja ruoanvalmistajia.

Tuloksina tutkimuksesta nousivat ammattikeittiöissä työskentelevien ruoanvalmistus- ja asiakaspalvelutaitojen lisäksi muutoksensietokyky, ongelmanratkaisu- ja yhteistyötaidot sekä tieto- ja viestintätekninen (TVT) osaaminen. Yllättävää oli palvelukeittiöosaamisen painottuminen asiakaspalvelutaitoihin keittiötyössä tarvittavien taitojen sijaan.

Opinnäytetyöstä valmistui yhteenveto monitoimikeittiön ammatillisesta osaamisesta ja esitys henkilöstön tulevaisuuden lisäosaamistarpeista. Yhteenveto monitoimikeittiön tehtävien osaamisalueista on helposti siirrettävissä myös muiden organisaatioiden hyväksi.

Asiasanat

Ammattikeittiöt, ammattitaito, asiantuntijuus, monitoimikeittiö, ydinosaaminen

Author	Hajnalka Kiss-Herttua	Year	2015
Commissioned by	Rovaniemi City, Food services		
Subject of thesis	Competence Needs for the Future Multifunctional Kitchen		
Number of pages	71 + 4		

The thesis clarified what kind of competence is required in the multifunctional kitchen of the future. The thesis was commissioned by the Food services of Rovaniemi City. One perspective of the thesis was future awareness. Need for competence needs in multifunctional kitchen in the future (2020) was brought on by organization change due to a new. It was also clarified if the existing staffs need further training. The theoretical part of the thesis examines the work related skills and expertise of the field. In addition, this thesis also examined the concepts related to large professional kitchens and educational opportunities. The concept of multifunctional kitchen was defined in this thesis.

A variety of qualitative research data collection methods were used in the study. This thesis is a case study. The methods of data collection were semi-structured interview, group interview and analysis of existing data. The interviewees were managers and food preparing personnel of large professional kitchens.

The results show that in addition to cooking and customer service skills, workers in professional kitchens need resistance to change, problem solving and cooperation skills and information and communication technology (ICT) skills. A surprising result was that in service kitchens expertise focuses more on customer service skills than on cooking skills.

On the basis of this thesis a summary of professional expertise in the multifunctional kitchen and a description of needs for further staff training were made. The summary of areas of expertise in the multifunctional kitchen in Rovaniemi city is easily transferable to fit other organizations.

Key words core competence, expertise, multifunctional kitchen
professional kitchen, work related skills

SISÄLLYS

1	JOHDANTO	2
2	TYÖN TILAAJAN ESITTELY	4
2.1	Rovaniemen kaupungin ruoka- ja puhtauspalvelut.....	4
2.2	Rovaniemen kaupungin ruokapalvelutyö nykyisin ja tulevaisuudessa	5
3	RUOKAPALVELUT	8
3.1	Tulevaisuustietoisuus	8
3.2	Ammattikeittiöt	9
3.3	Monitoimikeittiön toimintamalli	13
4	OSAAMINEN.....	16
4.1	Ammatillinen osaaminen ja asiantuntijuus	16
4.2	Koulutus	20
5	TUTKIMUKSEN TOTEUTUS	22
5.1	Tutkimusongelma ja rajaus	22
5.2	Tutkimusmenetelmät	22
5.2.1	<i>Tapaustutkimus</i>	22
5.2.2	<i>Laadullinen tutkimus</i>	23
5.3	Empiirisen aineiston hankinta	25
5.3.1	<i>Menetelmätriangulaatio</i>	25
5.3.2	<i>Teemahaastattelu</i>	26
5.3.3	<i>Ryhmähaastattelu</i>	30
5.3.4	<i>Osaamiskartoituksen aineistoanalyysi</i>	32
6	TUTKIMUKSEN TULOKSET	35
6.1	Teemahaastattelujen tulokset.....	35
6.1.1	<i>Esimiehen ammatillinen osaaminen</i>	37
6.1.2	<i>Ruoanvalmistajan ammatillinen osaaminen</i>	38
6.1.3	<i>Ruokapalvelutyöntekijän ammatillinen osaaminen</i>	42
6.1.4	<i>Palvelukeittiössä työskentelevän ammatillinen osaaminen</i>	43
6.2	Ryhmähaastattelu.....	45
6.2.1	<i>Osaamisen jakaminen</i>	45
6.2.2	<i>Alan kehityksen seuraaminen</i>	46
6.2.3	<i>Ammattikeittiön tarkoitus</i>	47
6.2.4	<i>Moniosaajuus</i>	48
6.2.5	<i>Perehdyttäminen</i>	49
6.3	Osaamiskartoituksen tulokset.....	50
6.4	Esitys työntilaaajalle	53
7	TUTKIMUKSEN JOHTOPÄÄTÖKSET	60
	LÄHTEET	67
	LIITTEET	71

KUVIO- JA TAULUKKOLUETTELO

KUVIO 1. RUOKAPALVELUT KÄSITTEENÄ.....	9
KUVIO 2. MONITOIMIKEITTIÖ.....	13
KUVIO 3. FISCHERIN POSITIIVISESTI POIKKEAVA KÄYTTÄYTYMINEN.....	15
KUVIO 4. RUOKAPALVELUN KOULUTUS.....	52
KUVIO 5. TYÖSUHTEEN KESTO.....	52

TAULUKKO 1. ROVANIEMEN KAUPUNGIN RUOKAPALVELUJEN TEHTÄVIEN SISÄLTÖ 2014.....	7
TAULUKKO 2. KEITTIÖTYYPPIEN MÄÄRITTELYJEN YHTENEVÄISYYKSIÄ JA EROJA	11
TAULUKKO 3. ESIMIEHEN OSAAMISTARPEET MONITOIMIKEITTIÖSSÄ	55
TAULUKKO 4. RUOANVALMISTAJAN OSAAMISTARPEET MONITOIMIKEITTIÖSSÄ	56
TAULUKKO 5. RUOKAPALVELUTYÖNTEKIJÄN OSAAMISTARPEET MONITOIMIKEITTIÖSSÄ	57
TAULUKKO 6. RUOKAPALVELUTYÖNTEKIJÄN OSAAMISTARPEET PALVELUKEITTIÖSSÄ	58

1 JOHDANTO

Opinnäytetyön taustalla on Rovaniemen kaupungin ruokapalvelujen tarve selvitystyölle suuren ammattikeittiön, monitoimikeittiön toiminnan tärkeimmistä osaamisalueista tulevaisuudessa ja oma kiinnostukseni aihetta kohtaan.

Rovaniemen kaupungin ruokapalvelujen kannalta työn tekee todella ajankohtaiseksi käynnissä olevat uuden monitoimikeittiön rakennustyöt. Työt siellä aloitetaan elokuussa 2015. Uusi keittiö korvaa entisen 1999 valmistuneen, muiden rakennusprojektien alle jäävän, Monitoimikeittiön. Tässä yhteydessä keittiön toimintakapasiteetti kasvaa 4000 asiakkaasta 8000:een, muokaten myös koko Rovaniemen kaupungin ruokapalvelujen rakennetta, vähentäen nykyisiä valmistuskeittiöitä ja muuttaen osan niistä kuumennus- ja palvelukeittiöiksi. Myös uuden työvoiman tarve kasvaa lähitulevaisuudessa. Rekrytoinnin ja olemassa olevan henkilöstön mahdollisten koulutustarpeiden kannalta on tärkeää selvittää, minkälaista osaamista tarvitaan monitoimikeittiön toiminnassa tulevaisuudessa.

Opinnäytetyöni tarkoituksena on kartoittaa, minkälaista osaamista tarvitaan tulevaisuuden (2020) ammattikeittiön eri tehtävissä. Tässä työssä keskitytään monitoimikeittiön osaamisen kartoittamiseen. Tulosten pohjalta tuotetaan Rovaniemen kaupungin ruokapalvelulle tietoa ammattikeittiötyön osaamistarpeista uuden henkilöstön rekrytoinnin tueksi ja kehittämissuhteiden olemassa olevan henkilöstön mahdollisista lisäkoulutustarpeista. Huomioiden, että ruoka- ja puhtauspalvelun nykyisestä henkilöstöstä yli 75 prosenttia on 50 vuotta täyttäneitä ja heistä 20 prosenttia on yli 60-vuotiaita.

Työurani alalla on alkanut 1979 aloittaessani ravintolakokin opinnot Rovaniemen hotelli- ja ravintolakoulussa. Keittiömestariksi valmistuin vuonna 1982, hotelli-, ravintola- ja suurtalousesimiehen erikoisammattitutkinnon suoritin 2000. Restonomiksi valmistuin 2005, jonka jälkeen suoritin opettajan pedagogiset opinnot 2007. Työurani aloitin ravintolamaailmassa erilaisissa ravintoloissa kokkin ja keittiömestarin töitä tehden, joista siirryin ruokapalvelualan esimies- ja asiantuntijatehtäviin. Niiden parissa olen viihtynyt jo yli 25 vuotta. Pisimmän yhtenäisen uran olen tehnyt Rovaniemen kaupungin ruokapalveluissa, seuraten ja ollen osana viimeisen 20 vuoden aikana tapahtunutta yhä jatkuvaa muutosten

myllerrystä ja ruokapalvelujen kehittymistä tämän päivän ammattikeittiötoiminnaksi.

Oma mielenkiintoni opinnäytetyössä kohdistuu ajatukseen työelämän jatkuvan muutoksen ja kehittymisen tuomien mahdollisten ammatillisten osaamisalueiden muuttumiseen tai erikoistumiseen. Haluaisin tietää, vieläkö tulevaisuuden ammattikeittiössä pärjää nykyisellä tai vanhemmalla koulutuksella, sekä mitkä ovat ne osa-alueet, joissa mahdollisesti tarvittaisiin uutta osaamista ja mitä se tarvittava osaaminen olisi.

Aihe on ajankohtainen koko alalle, koska julkisia ruokapalveluja tuotetaan yhä enemmän suurissa yksiköissä. Ollin (2007) mukaan tulevaisuudessa julkisen sektorin ruokapalveluita tuotetaan yhä useammin itsenäisinä liikelaitoksina tai useamman kunnan yhteisissä osakeyhtiöinä toimivissa palvelukeskuksissa (Olli 2007, 4).

Rovaniemen ruokapalvelujen osaamiskartoituksen analyysin ja haastattelujen yhteenvetojen pohjalta tuotettiin Rovaniemen kaupungin ruokapalvelulle tietoa uuden henkilöstön rekrytoinnin tueksi ja kehittämisehdotus olemassa olevan henkilöstön lisäkoulutustarpeista.

2 TYÖN TILAAJAN ESITTELY

2.1 Rovaniemen kaupungin ruoka- ja puhtauspalvelut

Työn tilaajana toimii Rovaniemen kaupungin ruoka- ja puhtauspalvelualue, jonka palvelupäällikkönä toimii Marja-Kaisa Huotarinen. Palvelualue toimii aikaisemman visionsa mukaisesti tuottaen ateria- ja puhtauspalveluja vahvalla osaamisella hyödyntäen eri alojen yrittäjyyttä kaupunkikonsernin toimijoille kustannustietoisesti.

Ruoka- ja puhtauspalvelualue toteuttaa palveluja yli 100 Rovaniemen kaupungin yksikköön lisäksi ruokapalveluja tuotetaan myös yksityisille sosiaali- ja terveystoimen laitoksille. Ruokapalvelujen piirissä on n. 11 000 rovaniemeläistä päivittäin. Asiakkaat ovat päiväkodeissa, kouluissa, ikäihmisten palvelutaloissa, terveyskeskusten vuodeosastoilla, sosiaalitoimen laitoksissa sekä kotipalvelun ateriapalveluiden piirissä kodeissaan. Puhtauspalveluja toteutetaan pääsääntöisesti koulutoimelle ja pienemmässä määrin muille asiakasryhmille.

Henkilöstötyövuosia on noin 130, joita toteuttaa noin 150 henkilöä. Määräaikaisissa työsuhteissa toimii pääsääntöisesti henkilöstöfirmojen kautta vajaata työpäivää tekevää palvelukeittiöhenkilöstöä. Puhtauspalveluissa on osa kohteista kilpailutettu yksityisten toimijoiden toteutettavaksi. Määräaikaisissa työsuhteissa toimineista ruoka- ja puhtauspalvelun vaativissa ammattitehtävissä olevista tulevaisuuden osaajista 14 ruokapalvelun ja 7 puhtauspalvelun ammattilaista vakinaistettiin kesällä 2014.

Muutoksen tuulet ovat puhaltaneet Rovaniemen kaupungin ruokapalvelujen tuottamisessa kiihkeinä jo vuosia, tässä lyhyesti muutama suurempi virstanpylväs oman työurani ajalta.

- Rovaniemen kaupungin ruokapalvelut irrotettiin sivistystoimesta ja päivähoidosta omaksi yksiköksi keskusviraston alle vuonna 1995.
- Rovaniemen kaupungin ensimmäinen suurkeittiö, Monitoimikeittiö, valmistui vuonna 1999.
- Uusi Rovaniemen kaupunki syntyi 2006, jolloin entisen Rovaniemen maalaiskunnan ja entisen Rovaniemen kaupungin ruokapalvelut yhdistyi-

vät palveluorganisaation teknisen tuotanto-osaston yhdeksi palvelukeskukseksi, Ruokapalvelukeskukseksi.

- Vuoden 2012 alusta Ruokapalvelukeskukseen liitettiin Infrapalvelukeskuksen siivousyksikkö, jolloin nimeksi tuli Ruoka- ja puhtauspalvelukeskus.
- Selvitystyö Rovaniemen seudullisten julkisten ruoka-, puhtaus- ja kiinteistöpalvelujen yhteistoiminnan mahdollisuuksien kartoittamiseksi aloitettiin vuonna 2013.
- Vuonna 2014 Rovaniemen kaupungin koko organisaation rakenneuudistuksessa palveluorganisaation entiset palveluosastot muuttuvat palvelukeskuksiksi. Palvelutuotannon eri osastojen alla aikaisemmin olleet palvelukeskukset muuttuivat alueiksi. Tämän muutoksen tuloksena Ruoka- ja puhtauspalvelukeskus muuttui teknisen palvelukeskuksen ruoka- ja puhtauspalvelualueeksi. (Rovaniemen kaupunki 2014.)
- Kaupungin hallintorakenteen uudistuksen suunnittelu on alkanut jo vuonna 2014. Vuoden 2015 alusta kaupungin palvelurakenne muuttui siirtäessä tilaaja-tuottajamallista tulosohjaukseen. Koko kaupungin organisaatorakenne muuttuu vuoden 2015 aikana, kun tilaaja- ja tuottajaorganisaatiot yhdistetään. (Rovaniemen kaupunki 2014.)

Näiden koko kaupungin organisaation kehittämistoimien ohella ruokapalvelujen ydinosaamiseen liittyviä asioita on kehitetty vuosien varrella järjestelmällisesti. Koska opinnäytetyön fokus suuntautuu ruokapalvelualan erityisosaamiseen, en käsittele työssäni syvällisemmin puhtauspalvelutyötä. Mahdollisesti se kuitenkin jollain tasolla nousee esille yhtenä palvelukeittiöiden yhdistelmätyön osaamisalueena.

2.2 Rovaniemen kaupungin ruokapalvelutyö nykyisin ja tulevaisuudessa

Rovaniemen kaupungin ruokapalveluissa on nykyisin kymmenen ruokaa valmistavaa keittiötä, joista neljä valmistaa ruokaa vain omaan yksikköön. Kaikista muista ruokaa kuljetetaan kuumennus-, palvelu- ja jakelukeittiöille.

Rovaniemen kaupungin ruokapalveluissa kuumennuskeittiöksi nimitetään palvelukeittiötä, johon kuljetetaan erilaisilla ruoanvalmistusmenetelmillä valmistettu

ruoka kylmänä kaksi - kolme kertaa viikossa. Palvelukeittiöihin ja jakelupisteisiin ruoka kuljetetaan lämpimänä. Näiden erona on, että palvelukeittiössä on ruokapalvelujen työntekijä huolehtimassa ruoan viimeistelyyn, palveluun ja astiahuoltoon liittyvät tehtävät, mutta jakelupisteeseen ruoka toimitetaan ja yksikkö hoitaa itse paikan päällä tapahtuvan työn.

Kuumennuskeittiöitä on viisi, joista kolme on kylmävalmistuksen piirissä ja kahden ruoka kuljetetaan cook and chill -menetelmällä valmistettuna, koska niissä ei ole mahdollisuutta ottaa vastaan kylmävalmistusmenetelmällä valmistettua ruokaa. Palvelukeittiöitä on tällä hetkellä 48 ja jakelupisteitä 16. Näiden määrä vaihtelee laskentatavasta johtuen, huomioidaanko yksiköiden eri taloissa toimivat osastot erikseen vai vain yksikkönä. Tässä olen huomionnut ne vain yksiköinä.

Valmistuvan uuden keittiön myötä Rovaniemen kaupungin ruokapalveluissa valmistuskeittiöiden määrä vähenee. Nykyisten suunnitelmien mukaan jäljelle jää kolme valmistuskeittiötä, joista ruoka lähtee vastaanottavan yksikön keittiön mahdollisuuksien mukaan, joko kylmänä tai kuumana. Syksyllä 2015 jatkaa kuitenkin vielä neljä valmistuskeittiötä, kunnes uusi keittiö saadaan täydellä kapasiteetillaan toimintakykyiseksi. Ruokapalvelun kuumennus- ja palvelukeittiöverkosto tulee entisestään laajenemaan. Tästä johtuen, koin tässä työssä tarpeelliseksi erotella valmistuskeittiössä työskentelevien ruoanvalmistajien ja ruokapalvelutyöntekijöiden sekä kuumennus- ja palvelukeittiöiden ruokapalvelutyöntekijöiden työntekijöiden tehtäväkuvat toisistaan.

Rovaniemen kaupungin ruokapalveluissa tehtävänimikkeinä ovat ruoka- ja puhtauspalvelupäällikkö, ruokapalveluohjaaja, keittiöpäällikkö, keittiömestari, kokki ja ruokapalvelutyöntekijä. Taulukossa 2 kuvataan eri tehtävänimikkeillä toimivien työntekijöiden tämänhetkiset työnkuvat. Työnkuviissa on määritelty kelpoisuusehdot, keskeiset tehtävät ja yhteistyötaidot.

Taulukko 1. Rovaniemen kaupungin ruokapalvelujen tehtävien sisältö 2014

Tehtävänimike	Keittiöpäällikkö	Keittiömestari	Kokki/Ruokapalvelutyöntekijä
Kelpoisuusehdot	Ammattikorkeakoulututkinto tai tehtävään muuten hankittu osaaminen ja kokemus	Opistotason koulutus tai tehtävään muuten osoitettu osaaminen / kokemus	Ruokapalvelualan toisen asteen ammattitutkinto (ja kokemus)
Keskeiset tehtävät	Vastaa käytännön työhöhdollisista tehtävistä, tuotantoprosessista, viestinnästä ja suhdetoiminnasta omalla alueellaan, kokonaistaloudellinen ajattelukyky	Vastaa päivittäisistä tuotantotehtävistä omassa toimintayksikössä, Taloudellisen, tehokkaan ja laadukkaan toiminnan osaaminen, Vastuunottamis- sekä suunnittelutaito päivittäisistä tehtävistään, Henkilöstön työhöhdosta vastaaminen pienissä valmistavissa keittiöissä	Ruoanvalmistus-, asiakaspalvelu-, puhtaanapito- ja astiahuollon tehtävät tuotanto-, palvelu-, jakelu tai kuumennuskeittiöissä. Taloudellisen, tehokkaan ja laadukkaan toiminnan osaaminen, Vastuunottamis- sekä suunnittelutaito päivittäisistä tehtävistään
Yhteistyötaidot	Työhöhdolliset taidot, motivointitaidot, oikeudenmukaisuuden ymmärtäminen, Kyky antaa ja vastaanottaa palautetta rakentavasti, toisen kunnioitus asiakaspalvelu- ja neuvottelutaidot	Työhöhdolliset taidot, motivointitaidot, oikeudenmukaisuuden ymmärtäminen, Kyky antaa ja vastaanottaa palautetta rakentavasti, Toisen kunnioitus, Asiakaspalvelu- ja neuvottelutaidot, Ottaa vastuun ruokapalveluketjun toteutumisesta omalta osaltaan ja sitoutuu sovittuihin toimintatapoihin	Rohkeus kohdata asiakasystävällisessä hengessä, Ottaa vastuun ruokapalveluketjun toteutumisesta omalta osaltaan ja sitoutuu sovittuihin toimintatapoihin, Kyky antaa ja vastaanottaa palautetta rakentavasti

Opinnäytetyö kohdistuu ammattikeittiötasolle eikä siinä huomioida catering-alalla suuremmissa organisaatioissa olevien ammattikeittiöiden toimintaa helpottavan taustaorganisaation työtä. Näitä töitä tekevät Rovaniemen kaupungin ruokapalveluissa ruoka- ja puhtauspalvelupäällikkö ja ruokapalveluohjaajat. Mertasen ja Turpeisen (2012) mukaan ruokapalvelujen johdon keskeisiä tehtäviä ovat toimintaedellytysten luonti lähialaisille, jotka ovat myös esimiehiä, mutta myös koko henkilöstölle pitäen sisällään tarvittavien resurssien hankinnan ja henkilöstön motivoimisesta ja jaksamisesta huolehtimisen. (Mertanen & Turpeinen 2012, 32).

3 RUOKAPALVELUT

3.1 Tulevaisuustietoisuus

Suuret ikäluokat siirtyvät 2000-luvun alkupuolella sankoin joukoin eläkkeelle, ja käsityöammattien osaamisen siirtyminen seuraavalle sukupolvelle pitää pystyä takaamaan. Ammatillinen aikuiskoulutus on tähän asti antanut paljon ammatillista peruskoulutusta, mutta tulevaisuudessa koulutus painottuu yhä enemmän lisä- ja täydennyskoulutukseen sekä yritysten henkilöstökoulutuksiin. Myös opisopimuskoulutus lisääntyy saaden uusia muotoja. Yhä useammin koulutukseen hakeudutaan myös yksityishenkilönä, omaehtoisesti. Koulutuksen ennakointi on tulevaisuudessa jokaisen organisaatiossa työskentelevän vastuulla. Työelämän murroksen kiihtyessä se on välttämätöntä organisaation kehittymiselle. (Hyyryläinen, Mäkinen, Paananen & Poutanen 2001, 103, 107, 114, 120.)

Tutkimustyöni yhtenä näkökulmana ja ajattelun pohjana toimii tulevaisuustietoisuus. Opetushallituksen (2013) ennakkoinnin sähköinen tietopalvelu Ensti määrittelee tulevaisuustietoisuuden aktiiviseksi ja toimintaa ohjaavaksi näkökulmaksi tulevaisuuteen, nykyisyyteen ja menneisyyteen sekä niiden välisiin suhteisiin. Se on ajattelun rakentumisen sisäistetty muoto, jolla on erityinen pyrkimys muodostaa käsitys asioiden ja jokapäiväisten toimiemme merkityksistä ja seuraamuksista.

Näkökulman mukaan tulevaisuuteen voidaan vaikuttaa tai siihen on mahdollista ottaa kantaa ja reagoida. Tulevaisuusajattelussa ajattelun rakentumiselle perustan muodostavat menneisyys ja nykyisyys. Sitä kautta muodostuu ymmärrys siitä miten päätökset vaikuttavat toteutuvaan todellisuuteen. Se on arvorationaalista tietoisuutta, joka sisältää käsityksen tavoiteltavista tulevaisuuden tiloista. Käytännössä se tarkoittaa osallistumista aktiivisesti arjessa tulevaisuutta luoviin prosesseihin, niin tutkimalla, keskustelemalla, ottamalla kantaa kuin konkreettisesti toimimallakin. (Jokinen 2010, 2.)

Tulevaisuudesta ei tiedetä mitään varmaa, mutta kuitenkin tulisi toimia niin kuin siitä tiedettäisiin jotain. On varauduttava tulevaisuuteen ja kyettävä toimimaan siinä pohjattomassa epävarmuudessa, joka siitä aiheutuu. Mitä paremmin kye-

tään varautumaan tulevaisuuteen, sitä todennäköisemmin selvittää menestyksellisesti. (Ståle & Wilenius 2006, 55.) Tulevaisuutta ei ole tieteellisen tiedon mukaan ennalta määritelty, vaan tulevaisuuteen voidaan vaikuttaa omilla valinnoilla ja teoilla. Halutun vaihtoehdon toteutumisen eteen työskennellään, jolloin tämän päivän valinnoilla ja teoilla syntyy huomisen todellisuus. Tehtyihin valintoihin sisältyy aina kannanotto olemassa oleviin arvoihin ja niiden priorisointiin. Ennakoinnilla saadaan perustaa ja laajempaa näköalaa tulevaisuuden ongelmien ratkaisemiseksi tehtävien päätösten tueksi. (Nikkanen 2001, 72–73.).

3.2 Ammattikeittiöt

Kehityksen myötä ruokapalvelujen terminologia elää jatkuvasti. Se kaipaa enemmän tutkimusta, jotta alan eri toiminnoille saataisiin yhteiset käsitteet käsitteanalyysin kautta. (Mertanen 2012a, 9). Mertanen kuitenkin esittää seuraavalaista karkeaa jakoa ruokapalvelualan terminologian pohjaksi (Kuvio 1).

Ruokapalvelut - Yläkäsite	
Ravintola - kaupalliset ruokapalvelut	Julkiset ruokapalvelut - ei kaupalliset ruokapalvelut
Ammattikeittiö - toteuttaa ruokapalveluiden tuotannollista toimintaa - jakautuu eri alatyyppeihin toiminnan mukaan	

Kuvio 1. Ruokapalvelut käsitteenä. (ks. Mertanen 2012a, 9–10.)

Taskinen (2007a) tukeutuu AC Nielsenin ammattikeittiöiden toimialajakoon ravintola- ja henkilöstöravintolasektoreihin ja julkiseen sektoriin, erottaen ne toisistaan liiketaloudellisen tulostavoitteen mukaan. Myös Mertanen (2012a, 9–10) määritteli jaon samoin. Yleisesti julkisen sektorin toimijoita ajatellaan voittoa tuottamattomina toimijoina, mutta monet kuntien ja kuntayhtymien ruokapalvelut toimivat jo voittoa tuottavina liikelaitoksina ja osakeyhtiöinä. Vaikka ne tuottavatkin palveluja julkisiin tarpeisiin, yhä useammin toiminnasta saavutettu voitto halutaan käyttää oman organisaation kehittämiseen. (Taskinen 2007a, 21.)

Ammattikeittiössä valmistetaan ja tarjoillaan ruokaa päiväkodeissa, oppilaitoksissa, ikäihmisten hoitolaitoksissa, sairaaloissa, varuskunnissa, vankiloissa, työpaikkojen henkilöstöravintoloissa ja erilaisissa muissa ravintoloissa. Meistä jokainen käyttää ammattikeittiöiden palveluja useissa vaiheissa elämämme varrella, joten ne huolehtivat merkittävästä osasta suomalaisten ravitsemisesta. (Mauno & Lipre 2008, 8.) Usein ammattikeittiöistä puhuttaessa unohdetaan, että myös ravintolasektorin keittiöt ovat mitä suurimmassa määrin ammattikeittiöitä, jotka ovat erikoistuneet pienten erilaisten annosmäärien valmistamiseen.

Ammattikeittiö on työntekijälle vaativa ympäristö, jatkuvista muutos- ja uudistuskohteista johtuen. Ammattikeittiöiden asiakkaiden toiveet vaihtelevat mielihalujen mukaan, käytettävät raaka-aineet ja laitteet uudistuvat ja hygienian ja oma-valvonnan säännökset muuttuvat. Näiden jokapäiväiseen toimintaan kuuluvien osaamisalueiden lisäksi, kannattavan toiminnan takaamiseksi, uusia säästökeinoja pyritään löytämään jatkuvasti. (Mauno & Lipre 2008, 8.)

Tulevaisuuden ammattikeittiö on tuotantolaitos, jossa tuleva ja lähtevä logistiikka on toisistaan erillään ja jossa on erilaisia tuotantolinjoja, visioi Electrolux Professional Oy:n johtaja Jarmo Huuhtanen. Ruokaa valmistetaan entistä enemmän keskuskeittiöissä, joissa työskentelevät ruoka-ammattilaiset. Tulevaisuuden ammattikeittiöissä työntekijöitä on oleellisesti vähemmän kuin tänä päivänä tekniikan ja menetelmien kehittyessä. Laitteiden erot kasvavat pienien helppokäyttöisten palvelukeittiölaitteiden suurentuessa keskuskeittiöiden järeisiin laitteisiin. (Huhtakangas 2008, 18.)

Catering-ala tuottaa ruokapalveluita kodin ulkopuolella tapahtuvaa ruokailua varten. Suurista valmistettavista ateriamääristä johtuen alan hankinnoilla ja tuotantotavoilla on suuri merkitys alkutuotantoon, elintarvike- ja laitteellisuuteen sekä kaupankäyntiin ja logistiikkatoimintaan. Catering-alan toimipaikoissa omaksutuilla ruokailutottumuksilla on yhteyttä kuluttajien käyttäytymiseen ruokavalinnoissaan, jonka kautta alalla on suuri kansantaloudellinen merkitys. Viranomaiset valvovat alan tuottamien aterioiden ravitsemussuosituksen toteutumista sekä toimintaa ohjaavia hygieniamääräyksiä. (Olli 2007, 4.)

Ammattikeittiöt jakautuvat pitkälle kirjoittajien henkilökohtaisten näkemysten mukaisesti erilaisiksi käsitteiksi, koska selkeää yhteistä jaottelua ei ole vielä olemassa. Seuraavassa listauksessa olen pyrkinyt kokoamaan yhtenäistä käsitteistöä eri henkilöiden ammattikeittiömääritelmistä.

Alla olevaan taulukkoon (2) keräsin Värtön, Ritvasen ja Taskisen määritelmät erilaisista keittiömuodoista. Selkeästi osa keittiömääritelmistä on samansuuntaisia ja osa eroaa hyvinkin voimakkaasti toisistaan. Kuten Ritvasen ja Värtön erilaiset käsitykset jakelukeittiöstä sekä Ritvasen eroava nimitys tuotantokeittiö, samanlaisesta määritelmästä, jota Värttö ja Taskinen nimittävät keskuskeittiöksi. (Taskinen 2007a; 5, Ritvanen 2008; 7; Värttö 2013, 21.)

Taulukko 2. Keittiötyyppien määrittelyjen yhteneväisyyksiä ja eroja

Keittiömuoto	Värttö, 2013	Ritvanen, 2008	Taskinen, 2007a
Valmistuskeittiö	Ruoka valmistetaan paikan päällä omiaan toimipisteeseen. Ei kuljeteta muihin yksiköihin.	Ruoka valmistetaan paikan päällä omiaan toimipisteeseen. Ei kuljeteta muihin yksiköihin.	Ruoka valmistetaan paikan päällä omiaan toimipisteeseen. Ei kuljeteta muihin yksiköihin.
Keskuskeittiö	Ruokatuotteet valmistetaan eri ruoanvalmistusmenetelmiä käyttäen. Ruoka toimitetaan muihin toimipisteisiin ruokailua varten.		Ruokatuotteet valmistetaan eri ruoanvalmistusmenetelmiä käyttäen. Ruoka toimitetaan muihin toimipisteisiin ruokailua varten.
Tuotantokeittiö		Ruokatuotteet valmistetaan eri ruoanvalmistusmenetelmiä käyttäen ja ruoka toimitetaan muihin toimipisteisiin ruokailua varten.	
Kuumennuskeittiö		Esi valmistettu ruoka tuodaan erilaisina komponentteina ja se kuumennetaan tai kypsennetään sekä tarjoillaan.	
Palvelukeittiö	Tuotantokeittiössä valmistettu ruoka tarjoillaan ja jossa lisäksi valmistetaan ateriaan kuuluvia lisäkkeitä kunkin yksikön laitekanta huomioiden. Keittiöllä työskentelee ruokapalveluorganisaation henkilöstöä.	Tuotantokeittiössä valmistettu ruoka tarjoillaan ja jossa lisäksi valmistetaan ateriaan kuuluvia lisäkkeitä kunkin yksikön laitekanta huomioiden. Keittiöllä työskentelee ruokapalveluorganisaation henkilöstöä.	
Jakelukeittiö	Tuotantokeittiössä valmistettu ruoka tarjoillaan ja jossa lisäksi valmistetaan ateriaan kuuluvia lisäkkeitä kunkin yksikön laitekanta huomioiden. Keittiöllä työskentelee ruokapalveluorganisaation henkilöstöä.	Valmius tarjoilla tuotantokeittiötä saapunut valmis kuumaruoka. Keittiöllä ei ole ruokapalveluorganisaation henkilöstöä.	
Jakelupiste	Valmius tarjoilla tuotantokeittiötä saapunut valmis kuumaruoka. Keittiöllä ei ole ruokapalveluorganisaation henkilöstöä.	Valmius tarjoilla tuotantokeittiötä saapunut valmis kuumaruoka. Keittiöllä ei ole ruokapalveluorganisaation henkilöstöä.	
Monitoimikeittiö	Ruokatuotteet valmistetaan paikan päällä useilla eri valmistusmenetelmillä asiakkaan tarpeet huomioiden. Ruokatuotteita toimitetaan muihin toimipisteisiin erilaisille asiakasryhmille. Asiakkailta on mahdollisuus valita erilaisia ruokatuotteita.	Valmistetaan ja tarjotaan ruokaa yksikössä ruokailuun asiakkaalle ja kuljetetaan sitä eri valmistusasteisena muihin yksiköihin. Monitoimikeittiö on valmistuskeittiön ja keskuskeittiön yhdistelmä.	

Valmistuskeittiö on keittiö, jossa ruoka valmistetaan paikan päällä omaan toimipisteeseen eikä sitä toimiteta muihin yksiköihin (Taskinen 2007a; 5, Ritvanen 2008; 7; Värttö 2013, 21). Tällaisia ovat esimerkiksi useimmat ravintolan keittiöt.

Värttö (2013, 21) ja Taskinen (2007a, 4) nimittävät **keskuskeittiöksi** keittiötä, jossa ruokatuotteet valmistetaan eri ruoanvalmistusmenetelmiä käyttäen ja ruoka toimitetaan muihin toimipisteisiin ruokailua varten. Ritvanen (2008, 7) nimittää samalla periaatteella toimivaa keittiötä **tuotantokeittiöksi**.

Kuumennuskeittiö on keittiö, jonne esivalmistettu ruoka tuodaan erilaisina komponentteina ja jossa se kuumennetaan tai kypsennetään sekä tarjoillaan (Ritvanen 2008, 7).

Ritvanen (2008, 7) on määritellyt **palvelukeittiön** keittiöksi, jossa tuotantokeittiössä valmistettu ruoka tarjoillaan ja jossa lisäksi valmistetaan ateriaan kuuluvia lisäkkeitä kunkin yksikön laitekanta huomioiden. Keittiöllä työskentelee ruokapalveluorganisaation henkilöstöä. Värttö (2013, 21) määrittelee palvelukeittiön samanlaisilla kriteereillä, mutta sisällyttää samaan myös **jakelukeittiön**, kun taas Ritvanen määrittelee jakelukeittiön omaksi käsitteekseen. Ritvasen (2008, 7) mukaan jakelukeittiö on keittiö, jolla on valmius tarjoilla tuotantokeittiöltä saapunut valmis kuuma ruoka. Keittiöllä ei ole ruokapalveluorganisaation henkilöstöä.

Ritvanen (2008, 7) ja Värttö (2013, 21) ovat samaa mieltä **jakelupisteen** määritelmästä. Se on yksikkö, jonne toimitetaan tilatut ruokatuotteet valmiina ruokailua varten, mutta siellä ei työskentele ruokapalveluorganisaation henkilöstöä.

Värtön (2013, 21) mukaan **monitoimikeittiö** on keittiö, jossa ruokatuotteet valmistetaan paikan päällä useilla eri valmistusmenetelmillä asiakkaan tarpeet huomioiden. Ruokatuotteita toimitetaan muihin toimipisteisiin erilaisille asiakasryhmille. Asiakkailla on mahdollisuus valita erilaisia ruokatuotteita. Ritvanen (2008, 7) toteaa, että monitoimikeittiössä valmistetaan ja tarjotaan ruokaa yksikössä ruokaileville asiakkaille ja kuljetetaan sitä eri valmistusasteisena muihin yksiköihin. Monitoimikeittiö on valmistuskeittiön ja keskuskeittiön yhdistelmä.

3.3 Monitoimikeittiön toimintamalli

Yllätyin suuresti siitä, että keittiötyypeille ei ole yhtenäistä määrittelyä olemassa. Mutta koska vakioitunutta käsitteistöä ei vielä ole, koen että voin laajentaa monitoimikeittiön käsitettä vielä syvällisemmäksi kuvaamaan sitä kokonaisuutta, jonka tuotantokeittiö erilaisine kuumennus-, palvelu- ja jakelukeittiöineen tuo asiakkaalle.

Tässä työssä määrittelen monitoimikeittiön yksiköksi (Kuvio 2), johon kuuluvat erilaisille asiakasryhmille palvelun tarpeen mukaisesti valittuja ruoanvalmistusmenetelmiä käyttävä tuotantokeittiö ja erilaisia ruokaa vastaanottavia toimipisteitä, kuten esim. kuumennus- ja palvelukeittiöitä sekä jakelupisteitä. Toiminnan ytimenä on yhteistyössä suunniteltu jokaista yksikköä parhaiten palveleva palveluprosessi, joka liittyy sujuvasti tuotantokeittiön ruoanvalmistusprosessiin.



Kuvio 2. Monitoimikeittiö

Monitoimikeittiöksi nimitetään usein suurta tuotanto- tai keskuskeittiötä, jossa valmistetaan suuria määriä ruokaa erilaisille asiakasryhmille. Monitoimikeittiö kokonaisuus ei toimi jos toiminnan pääajatus on, me täällä ja te muut siellä. Näkisin, että monitoimikeittiön toiminta-ajatuksena pitäisi olla työskentely yhdessä asiakkaan parhaaksi, arvostaen ja kunnioittaen kaikkien erilaista panosta loppu-

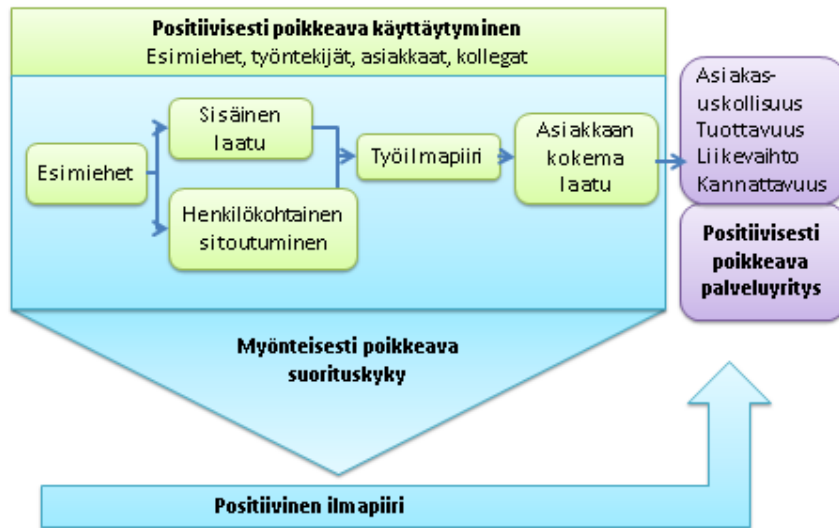
tuloksen hyväksi. Silloin jokainen koettaa omalla osaamisellaan tukea toisen osaamisen tuloksia.

Toisen osaamisen tuloksia tukeva käyttäytyminen on Ficherin (2012) mukaan positiivisesti poikkeavaa suorituskkyä, joka syntyy eri toimijoiden välisessä positiivisessa ilmapiirissä. Tämä uusi käsite positiivinen ilmapiiri, on organisatorinen tila, jossa yksilöiden myönteisesti poikkeava käyttäytyminen kasvatetaan tuella ja palkitaan. Toimijat (esimiehet, työntekijät, asiakkaat ja kollegat) voivat yhdessä luoda positiivisuuden ilmapiirin, joka edistää myönteisesti poikkeavan toiminnan luomista, johtaen lopulta positiivisesti poikkeavan palveluyrityksen muodostumiseen. (Ficher 2012, 149–150.)

Positiivisesti poikkeavan palveluyrityksen mallissa korostuu joukkueen jäsenen myönteisesti poikkeava käyttäytyminen, joka edistää positiivisen ilmapiirin luomista tarjoten alustan uudenlaisen yritysmallin luomiselle. Tällaisessa yrityksessä luodaan positiivisia tunteita koko henkilöstölle osoittamalla arvostusta, kiitollisuutta, luottamusta ja tukemalla muita muuntamaan tavallisia tapahtumia positiivisiksi tapahtumiksi lisäten samalla yhteisöllisyyden tunnetta. Rakentaen toimintaa laajasti myönteisten tuntemusten varaan voi saavuttaa ainutlaatuisen kilpailuedun palveluliiketoiminnassa. Tätä etua ei voi jäljitellä eikä kopioida, koska se on upotettuna toimintatapana kaikkien työntekijöiden mielissä, näkyen heidän työskentelytavoissaan ja käyttäytymisessään. (Fischer 2012. 149–150.)

Prosessikuvauksesta (Kuvio 3) selviää, kuinka positiivinen käyttäytyminen voi muuttaa tavallisia tapahtumia myönteisiksi tapahtumiksi, jonka myötä toimijoiden positiiviset tunteet lisääntyvät. Positiiviset tunteet edistävät positiivisesti poikkeavaa käyttäytymistä ja -suorituskkyä sekä vahvistavat työilmapiiriä. (Fischer 2012, 155–156.)

Fischer 2012, 150.



Kuvio 3. Fischerin positiivisesti poikkeava käyttäytyminen (Fisher 2012, 150)

Näkisin, että positiivisesti poikkeava käyttäytymisen malli tuo monitoimikeittiön toimintatavan, jolla eri yksiköiden yhteistoiminta voidaan kehittää sille tasolle, että se on asiakkaalle asti näkyvää saumatonta tuotteen laatuun vaikuttavaa yhteistyötä. Tällainen toimintamalli luo toimijalle mahdollisuuden kilpailuetuun muita samalla alalla toimivia tahoja kohtaan.

4 OSAAMINEN

4.1 Ammatillinen osaaminen ja asiantuntijuus

Ruokapalveluala elää näinä aikoina suuressa muutoksessa. Toiminnan tulokellisuus on yhä tärkeämmässä roolissa. Keittiöiden koot kasvavat sekä laitteet, ruoanvalmistustavat ja raaka-aineet kehittyvät huimaa vauhtia. Kehityksessä mukana pysyminen vaatii jokaiselta alalla toimivalta innostusta ja vastuuta oman osaamisen ajan tasalla pitämiseen.

Enni Mertanen (2012, 9) toteaa ruokapalveluiden olleen aina hyvin käytännönläheistä, josta johtuen ruoka saadaan kyllä ajoissa pöytään, mutta omaa osaamista ei saada näkyväksi paperille. Yliopistotutkimusten kohteena ruokapalvelut ovat olleet hyvin harvoin, vaikka niiden yhteiskunnallinen ja kansanterveydellinen merkitys edellyttäisi huomattavaa kiinnostusta.

Varsinkin Jyväskylän ja Mikkelin ammattikorkeakouluissa on tehty 2000-luvulla valtava määrä julkisen sektorin ammattikeittiöiden erilaisiin kehittämiskohteisiin liittyviä Yamk taseisia opinnäytetöitä. Ammattikeittiöiden tulevaisuuden suunta- viivoja on tutkittu niin koko alan kuin yksittäisten osa-alueiden näkökulmista. Alan kiivaasti muuttuvassa toimintaympäristössä tulevaisuuden tekijöiden osaamistarpeiden tiedostaminen helpottaa työelämän toiminnan strategista suunnittelua ja johtamista.

Food Management -tutkimushanke 2004–2005 kokosi tietoa ammattikeittiöiden koulutustarpeista ja siitä, millaisia kvalifikaatioita tulevaisuuden ammattikeittiösä tarvitaan. Tutkimushankkeen tarkoituksena oli kerätä ammattikorkeakoulujen ylempien tutkintojen suunnittelun tueksi alan elinkeinosta hankittua taustatietoa. Tässä tutkimuksessa ammatilliset kvalifikaatiot jaettiin kahteen osaan kokemusperäiseen tietoon siitä, millaista osaamista on aikaisemmin tarvittu ja tuntemattomiin tuleviin työelämän muutosten vaatimuksiin. Tutkimuksen materiaali kerättiin haastatteleamalla viittä julkisen ruokapalveluorganisaation ja seitsemää ravintolasektorin johtajaa. (Mertanen & Turpeinen 2012, 20.)

Mertasen ja Turpeisen (2012, 27–31) mukaan Food Management -tutkimushankkeen tuloksissa ammattikeittiötyypeittäin jaetut (ravintolat ja julkiset keittiöt) vastaukset ammattitaidon ja asiantuntijuuden osalta poikkesivat suuresti toisistaan. Ravintolamaailmassa puhutaan kädentaidoista ja kokkausprosessista kun taas suurissa julkisissa organisaatioissa ruokatuotantoprosessiin kuuluvin termein, substanssiosaamisesta ja prosessien hallinnasta. Yksi selkeimmistä eroista oli, että suurissa julkisissa organisaatioissa keittiön esimiehet joukkoineen vastaavat päivittäisestä toiminnasta ja ruokapalveluorganisaatioiden johtajien työ on strategista johtamista, jolla taataan koko alueen menestyminen huomioiden talouteen, henkilöstöön, asiakkaisiin ja prosesseihin liittyvät näkökulmat joka kohdassa. Ravintola taas nähdään yksittäisenä yksikönä, jossa keittiön esimies vastaa kaikista ruokaan liittyvistä osatekijöistä.

Myös tulevaisuuden osaamistarpeet erosivat ammattikeittiöalalla Food Management -tutkimushankkeen mukaan suuresti. Mertanen ja Turpeinen (2012, 36–38) toteavat, että ”jos nämä toteutuvat, ei ammattikeittiökenttä ainakaan lähene toisiaan, niin erilaisilta ja erisuuntaan meneviltä monet asiat vaikuttavat.” Tutkimuksen mukaan ravintola sektori näkee, että tarvitaan enemmän perusruoanvalmistustaitoja niin esimiehille kuin työntekijöillekin. Kun taas julkinen ruokapalvelu kokee tarvitsevansa lisäosaamista tulevaisuudessa asiakaspalvelutaitoihin, luovuuden kanavointiin, prosessien toteuttamiseen, työnohjaukseen ja kansainvälistymiseen.

Yhdistyneet catering- ja hotelli- ja ravintola-alan perustutkinnot otettiin käyttöön toisella asteella vuonna 2009. Tutkinnon uudistamista varten Elinkeinoelämän keskusliitto EK koordinoi ennakointihankkeen Palvelut 2020, jossa kartoitettiin muiden palvelualojen ohella majoitus- ja ravitsemisalalan osaamistarpeiden muutoksia. Tämän hankkeen näkökulman ollessa pääasiassa yksityisten yritysten, Opetushallituksen toimesta käynnistyi Palvelut 2020 -hankkeen täydennykseksi Osaamistarveselvitys cateringalan julkisissa ruokapalveluissa. Tämän tutkimuksen tarkoituksena oli selvittää catering-alan osaamistarpeita julkisella sektorilla. (Olli 2007, 3–4.)

Opetushallituksen toteuttama Valtakunnallinen ammatillisten osaamistarpeiden ennakointi (VOSE) -projekti on kehittänyt prosessimallia osaamistarpeiden en-

nakointiin. Tavoitteena oli tuottaa ennakointitietoa, hyödynnettäväksi ammatillisen, ammattikorkea- ja yliopistokoulutuksen sisältöjen kehittämisessä vastaamaan tulevaisuuden työelämän tarpeita. Kolmas ennakointiprosessi toteutettiin matkailu- ja ravitsemisalalle joulukuun 2011 ja huhtikuun 2012 välisenä aikana. Tätä varten koottiin ennakointiryhmä, joka koostui matkailu- ja ravitsemispalveluiden koulutustoimikunnasta sekä alan muista asiantuntijoista. Ennakointiryhmä mietti matkailu- ja ravitsemisalalan osaamistarpeita vuosiksi 2021 – 2026. He pohtivat matkailu- ja ravitsemisalaan vaikuttavia keskeisiä tulevaisuuden muutosvoimia, määrittelivät niille erilaisia vaihtoehtoisia tulevaisuuden tiloja ja laativat tulevaisuustaulukkomenetelmää käyttäen neljä erilaista alaa koskevaa skenaariota, joista työstettiin tulevaisuuden osaamistarpeita ja ehdotuksia koulutuksen kehittämiseksi. (Taipale-Lehto 2012, 5.)

Järvinen, Vataja ja Tuominen (2011) ovat tehneet taustaselvityksen, joka on tarkoitettu hyödynnettäväksi opetushallituksen VOSE-projektissa toteutettavassa matkailu- ja ravitsemisalalan ennakointityössä. Selvitystyössä käytiin läpi alan työmarkkinoiden nykytila, koulutusmahdollisuudet ja mahdollisia tulevaisuuden kehittämishankkeita sekä olemassa olevat ennakointitulokset. (Järvinen, Vataja & Tuominen 2011.)

Koska selvitystyöni koskee monitoimikeittiön tulevaisuuden osaamistarpeita, nostan esille aikaisemmissa tutkimuksissa ja selvitystöissä esiin nousseita, monitoimikeittiön tehtäviin liittyviä osaamisen alueita. Koponen (2006) jakoi tehtävien osaamistarpeet työntekijä tehtäviin ja asiantuntija tai esimiestehtäviin. Työntekijätehtävien tärkeimmiksi tehtäviksi nousivat palveluosaaminen ja kyky johtaa omaa työtään. Myös kädentaidot, esteettinen osaaminen, yhteistyö- ja tiimityötaidot sekä muutosvalmius ja kielitaito olivat Palvelut 2020 -raportin mukaan työntekijöiden tärkeimpiä osaamisalueita tulevaisuudessa. Esimiesten ja asiantuntijatehtävissä toimivien tärkeimpinä osaamisalueina olivat asiakkaan tarpeen tunnistaminen ja verkostoitumisen hallinta niin toimialan sisällä kuin lähitoimialoilla. Ihmisten johtamisen taitojen lisäksi tärkeinä pidettiin myös liiketoimintaosaamista, kielitaitoa, yhteistyö- ja ongelmanratkaisutaitoja sekä kykyä jakaa omaa osaamista ja ymmärtää toisen osaamista. (Koponen 2006, 39–40.)

Matkailu- ja ravitsemisalalan taustaselvityksessä lähes tärkeimpänä alan toiminnan menestystekijänä koettiin olevan asiakaspalvelu ja laatu. (Järvinen ym. 2011, 37). Osaamistarveselvitys catering-alalla (2007) jakoi osaamistarpeet asiakaspalvelusta vastaavan ja suurtalouksokin osaamisvaatimuksiksi. Selvityksessä tärkeimmäksi kaikkien yhteiseksi osaamisalueeksi nousi omavalvonta-tehtävien suorittaminen. Asiakaspalvelutehtävissä tärkeimpinä osaamisalueina olivat ruokien esille laittamisen ja asiakaspalvelun laadunseuraamisen lisäksi asiakkaiden erityistoiveiden huomioiminen sekä tuotteiden ja palveluiden esitteleminen asiakkaille. Suurtalouksokin osaamistarpeista tärkeimpinä koettiin tietotekniikan käyttäminen ruokaohjeiden osalta sekä koneiden ja laitteiden hallinta uusinta teknologiaa käyttäen. Myös erityisruokavalio-osaaminen ja raaka-aineiden taloudellinen, luova ja monipuolinen käyttö koettiin tärkeiksi osaamisalueiksi. (Olli 2007, 4, 84–85.)

Käytän näiden tutkimusten tuloksia osaamisalueiden osalta oman tutkimukseni tulosten vertailukohteina. Lisäksi käytän vertailuun teemahaastattelun taustamateriaaliksi lukemieni tutkimus-, selvitys- ja opinnäytetöiden tuloksia, joista tekemäni yhteenvedon olen liittänyt työni liitteeksi (Liite 1).

Ammattitaito tai ammatillinen osaaminen käsitteitä käytetään usein samaa tarkoittavina. Perinteinen ammattitaitomalli näkee ammattitaidollisen osaamisen yksittäisenä ammattiin sidottuna taitona, kun taas ammatillinen osaaminen ei erottele tietoja ja taitoja samalla tavalla. Se paremminkin tarkoittaa taidoista ja yksilön ominaisuuksista muodostuvaa toimintakykyisyyttä, jonka avulla yksilö työskentelee ammatissaan. Ammatillisen osaamisen yhteydessä puhutaan myös ns. hiljaisesta tiedosta, laaja-alaisesta osaamisesta sekä erityisosaamisesta. (Mertanen & Turpeinen 2012, 21.) Hiljainen tieto on tietoa, jossa jaettu ja selvennetty tieto sekoittuvat yksilön omiin kokemuksiin usein tiedostamattomina sääntöinä ja normeina, jotka tukevat muuta kohdetietoa (Mäkelä & Palo 2001, 13).

Taito on kykyä toimia ennalta määriteltyjen teknisten tai käytännön sääntöjen mukaisesti. Niitä nimitetään kvalifikaatioiksi. Osaaminen on aktiivista ja dynaamista tietämistä, jolla tarkoitetaan käyttäytymiseen liittyviä kykyjä ja valmiuksia. Taidon soveltaminen sosiaalisessa ympäristössä on osaamista. (Mäkelä & Palo

2001, 13–14.) Osaamista ei voi ymmärtää lopullisesti saavutetuksi tilaksi, vaan sille on tyypillistä jatkuva kehittyminen ja uudistuminen, ammatillinen kasvu. Osaavalta ammattilaiselta voi odottaa ongelman tunnistamistaitoa, sen rajaamista ja täsmentämistä ennen kuin hän tekee toimintaa koskevia johtopäätöksiä ja ratkaisuja. Ammatillainen on toteuttamisen asiantuntija, mutta myös toiminnan tarpeen analysoija sekä uuden kehittämisen ja toiminnan suunnittelemisen osaaja. (Nurminen 1993, 61.)

Asiantuntijuus käsitteenä on moninaistunut perinteisen yhteiskunnallisen tehtäväjaon perusteella määräytyvästä asiantuntijuudesta. Asiantuntijuuden yleisenä taitona pidetään kykyä reflektiiviseen arviointiin, jonka merkitys on korostunut nopeasti muuttuvassa yhteiskunnassa. Asiantuntijatiedossa yhdistyvät käsitteellinen tieto ja henkilön omakohtaiseen kokemukseen perustuva kokemustieto, arvotieto, uskomukset, erilainen näkemystieto sekä asiantuntijan laaja-alainen viisaus tietämykseksi. (Mertanen & Turpeinen 2012, 23.)

Asiantuntijuudessa korostuvat vahva ammattispesifinen tieto sekä taito soveltaa olemassa olevaa tietoaan käytännön ongelmien ratkaisemiseen. Metakognitiiviset taidot ovat välttämättömiä asiantuntemuksen hyödyntämiselle sekä asiantuntijuuteen liittyvien tietämyksen ja tietotaidon jatkuvalle ylläpitämiselle ja kehittämiselle. Asiantuntijuuteen kuuluu käsitteellinen oppiminen eli monimutkaisten ilmiöiden yhä syvällisempi ymmärtäminen. Se on tavoitteellista toimintaa, jossa yksilö pyrkii jatkuvasti oppimaan uutta ja kehittämään siten itseään ammatilansa tietäjänä ja taitajana. Asiantuntijaksi kasvaminen näkyy paitsi ajattelun ja toimintavalmiuksien kehittymisenä myös itsereflektion hyödyntämisenä ja persoonallisuuden kasvuna. (Ruohotie 2006, 106–107.)

4.2 Koulutus

Ruokapalveluun liittyvää koulutusta annetaan ammattioppilaitoksissa, erityisoppilaitoksissa, kansanopistoissa ja ammattikorkeakouluissa sekä yliopistoissa. Toisen asteen koulutuksen jälkeen voi jatkaa opintoja ammattikorkeakoulussa tai yliopistossa. Niiden erona on ammattikorkeakoulujen suuntautuminen työelämään ja sen asettamiin korkean ammattitaidon vaatimuksiin, kun taas

yliopistolle on ominaista tieteellinen tutkimus ja siihen perustuva ylin opetus. (Opetushallitus 2014.)

Ammattikoulutus muodostuu ammatillisista perustutkinnoista sekä ammatti- ja erikoisammattitutkinnoista, joita järjestävät ammatilliset - ja erityisoppilaitokset sekä kansanopistot (Opetushallitus 2014). Ammatillisella asteella ruokapalvelualalle soveltuva tutkinto on hotelli-, ravintola- ja catering-alan perustutkinto (90 ov), josta voi suorittaa joko kokin tai asiakaspalvelun koulutusohjelman. Oppisopimus- ja aikuiskoulutus tuottavat ammatti- ja erikoisammattitutkintoja ravitsemisalalle, joita ovat esimerkiksi dieettikokin - tai hotelli-, ravintola ja suurta- lousalan esimiehen erikoisammattitutkinnot. (Järvinen ym. 2011, 10.)

Ravitsemisalalan ammattikorkeakoulututkinnon (210 op), nimikkeenä on restonomi (AMK). Koulutusohjelmista soveltuvimmat ammattikeittiöalalle ovat hotelli- ja ravintola-alan sekä palvelujen tuottamisen ja johtamisen koulutusohjelmat. Restonomin tutkinnon ja työkokemuksen jälkeen on mahdollista suorittaa ylempi ammattikorkeakoulututkinto (90 op) hotelli- ja ravintolapalvelujen tai palveluliiketoiminnan koulutusohjelmassa, joiden tutkintonimike on restonomi (ylempi AMK). (Järvinen ym. 2011, 14.)

Yliopistossa elintarviketieteitä opiskellaan maatalous- ja metsätieteellisen ja bio- ja ympäristötieteellisen tiedekuntien yhteistyönä. Pääaineina ovat ravitsemus- tie, elintarvikekemian, elintarviketeknologia, elintarvikemikrobiologia ja elintar- vikebiotekniikka sekä mahdollisesti niiden yhdistelmät. (Salovaara, Piironen & Tenkanen 2014, 32.) Kaikkien tutkintonimikkeenä on elintarviketieteiden kandi- daatti (180 op) tai maisteri (120 op) (Yliopistokoulutus 2015). Kandidaatin tut- kinnon suorittanut tuntee elintarvikkeiden tuotantoketjut, ymmärtää elintarvik- keiden ravintoarvoon, laatuun ja turvallisuuteen vaikuttavien tekijöiden luonnon- tieteellisen perustan sekä hallitsee laboratoriotyöskentelyn perustaidot. Maiste- rin tutkinnossa syvennetään laajasti jonkun elintarviketieteiden osa-alueen osaamista. (Salovaara ym. 2014, 32–33.) Elintarvikekehityksen kansainvälinen DI-tutkinto tuottaa ammattilaisia erilaisiin elintarviketeollisuuden kokonaisvaltai- siin kehittämistehtäviin (Suomela & Yang 2014, 34).

5 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS

5.1 Tutkimusongelma ja rajaus

Opinnäytetyössä selvitetään, minkälaista osaamista aikaisempaa suuremman ammattikeittiön tehtävät vaativat, samoin kuin muutoksen mukanaan tuoman laajenevan kuumennus- ja palvelukeittiötyön erilaiset osaamistarpeet. Mihin taitoihin kannattaa kiinnittää huomiota rekrytoinnissa? Minkälaista uutta tai lisäosaamista organisaatiossa mahdollisesti tarvitaan?

Rovaniemen kaupungin ruokapalveluilla on pitkä kokemus monitoimikeittiön toiminnasta ja toiminnan kehittämisestä, mutta ajatuksena on ollut kerätä kokemuksellista tietoa laajemmalti uuden valmistuvan monitoimikeittiön ruokatuotanto- ja palveluprosessien suunnittelun tueksi.

Tutkimuskysymykset ovat seuraavat:

- Mitkä ovat monitoimikeittiön eri ammattiryhmien tärkeimmät osaamisalueet?
- Mitä ja kuinka syvällisiä taitoja tarvitaan eri tehtävissä?
- Minkä tasoista tai kuinka paljon koulutusta / täydennyskoulutusta tulevaisuuden monitoimikeittiössä työskentelyyn vaaditaan?

Työ on selvitystyö, jonka tehtävänä on helpottaa strategista johtamista ja päätöksentekoa. Selvitys koskee ammattikeittiötyön tulevia osaamisvaatimuksia monitoimikeittiössä, tästä johtuen siinä ei huomioida catering-alalla suuremmisissa organisaatioissa olevien ammattikeittiöiden toimintaa helpottavan taustaorganisaation työtä. Tehtävä ei myöskään sisällä saadun tiedon pohjalta esille nousseiden toimenpiteiden toteutusta eikä rekrytointia.

5.2 Tutkimusmenetelmät

5.2.1 Tapaustutkimus

Opinnäytetyön toteutan kvalitatiivisena eli laadullisena tutkimuksena. Sen näkökulmana toimii tulevaisuustietoisuus. Työ on empiirinen monimenetelmäinen

tapaustutkimus. Toimeksiantajan määrittelemän tutkimusongelman selvittämiseksi koin tärkeäksi koota monipuolisen eri näkökulmista asiaa valottavan tutkimusmateriaalin, jota analysoimalla ja vertaamalla jo tehtyihin tutkimuksiin ja selvitystöihin kykenen mahdollisimman luotettaviin päätelmiin. Toisaalta näkisin, että erilaisilla menetelmillä kerätty aineisto helpottaa myös omaa tutkijan roolia. Uskon, että näin toimien kykenen paremmin pitämään tutkimustulokset ja alan asiantuntijuuteni tuloksena syntyneet omat ajatukseni erillään.

Tapaus- eli case -tutkimus toteutetaan luonnollisessa ympäristössään ja tutkimusaineisto koostuu monista tietolähteistä ja menetelmistä. Tutkimuskysymykset vastaavat miten, kuinka ja miksi kysymyksiin. Tapaustutkimus tutkii yhtä tai muutamaa kohdetta pyrkien sen syvälliseen ymmärtämiseen ja kuvaukseen. Tapaustutkimukselle on ominaista tutkimusongelmien moninaisuus ja monisäikeisyys, jolloin tutkimusongelmaa ei pystytä ratkaisemaan yhdellä tutkimusmenetelmällä, vaan niitä tarvitaan useampia, niin tiedonkeruussa kuin aineistonanalyysissä. (Kananen, 2013, 56–57.)

Peuhkuri (2005) määrittelee tapaustutkimuksen eräänlaiseksi tutkimusstrategiaksi kuvaavaksi sateenvarjokäsitteeksi, jonka alle voi rakentaa monen tyyppisiä tutkimusasetelmia. Tapauksen luonteen ja tutkimuksen tavoitteiden perusteella määrittyvät aineistojen ja menetelmien tarve. (Peuhkuri 2005, 292–293.)

Tapaustutkimusanalyysi ei pyri yleistämään eikä tavoitteena ole teorian muodostus. Kuitenkin, pyrkiessään ymmärtämään ja tulkitsemaan syvällisesti yksittäisiä tapauksia niiden omassa kontekstissa, se hakee tietoa tutkimuskohteeseen liittyvän toiminnan dynamiikasta, mekanismeista, prosesseista ja sisäisistä lainalaisuuksista tavalla, jolla voidaan osoittaa että tutkimuksen tuloksilla on laajempaa sosiokulttuurista merkitystä ja sitä kautta jonkinlaista yleistettävyyttä tai siirrettävyyttä. (Kananen 2013, 56; Jyväskylän yliopisto 2013c.)

5.2.2 Laadullinen tutkimus

Laadullinen eli kvalitatiivinen tutkimus pyrkii ymmärtämään kokonaisvaltaisesti kohteen laatua, ominaisuuksia ja merkityksiä. Laadullisen tutkimuksen erilaisten menetelmien yhteisenä piirteenä korostuvat kohteen esiintymisympäristöön ja

taustaan, kohteen tarkoitukseen ja merkitykseen, ilmaisuun ja kieleen liittyvät näkökulmat. (Jyväskylän yliopisto 2013a.)

Laadulliseen tutkimukseen sisältyy aina kysymys: mitä merkityksiä tutkimuksessa tutkitaan? Tämä edellyttää tutkijalta täsmennystä, tutkitaanko kokemuksiin vai käsityksiin liittyviä merkityksiä. Näiden välinen suhde koetaan ongelmalliseksi, eikä sitä välttämättä edes ole. Kokemus on aina omakohtainen mutta käsitykset pikemminkin kertovat yhteisön tyypillisistä tavoista ajatella yhteisössä. (Vilkkä 2009, 97–98.) Laadullinen tutkimus on subjektiivista, mutta silti tutkijan omia uskomuksia, asenteita tai arvostuksia ei saa sekoittaa tutkimustuloksiin. Objektivisuus syntyy subjektiivisuuden tiedostamisella. (Kananen 2008, 28; Eskola & Suoranta 1998, 18.)

Laadullinen tutkimus käyttää sanoja ja lauseita, tarkoituksenaan ilmiön kuvaaminen, ymmärtäminen ja mielekkään tulkinnan antaminen, jonka tuloksena pyritään ilmiön syvälliseen ymmärtämiseen. (Kananen 2008, 24). Laadullisella tutkimusmenetelmällä toteutetun tutkimuksen tavoitteena ei ole totuuden löytäminen tutkittavasta asiasta, vaan tutkimuksen aikana muodostuneiden tulkintojen avulla näyttää jotain, joka on välittömän havainnon tavoittamattomissa. Välittömän havainnoinnin tavoittamattomissa olevat asiat ovat kuin arvoituksia, joiden ratkaisemiseksi tehdään tulkintoja ihmisten kuvaamista kokemuksista ja käsityksistä. Tulkinnan avulla luodaan tutkimuksessa malleja, ohjeita, toimintaperiaatteita ja kuvauksia tulkittavasta asiasta. (Vilkkä 2009, 98.)

Laadullisen tutkimuksen yksi tärkeä tehtävä on olla emansipatorinen, eli tutkimuksen tulisi lisätä myös tutkittavien ymmärrystä asiasta ja vaikuttaa sitä kautta myönteisesti tutkittavien asiaa koskeviin ajattelu- ja toimintatapoihin. Varsinkin asiantuntijaryhmähaastatteluisissa tämä on suuri motivaatiokeino, jolloin heitä ei aseteta vain tutkijan tutkimusaineiston keräämisen välineiksi vaan samanaikaisesti asiantuntijaryhmällä on mahdollisuus luoda omaa keskustelukulttuuria ja käsitteitä työelämän yhteisiin käytänteisiin. (Vilkkä 2009, 103.)

5.3 Empiirisen aineiston hankinta

5.3.1 Menetelmätriangulaatio

Kun tieteellisessä tutkimuksessa käytetään useita erilaisia tutkimusmenetelmiä, kutsutaan tutkimusstrategiaa monimenetelmäisyydeksi eli triangulaatioksi. Yhtä menetelmää käyttäen saadaan usein tutkimuskohteesta vain yhden alueen käsittävä tulos, jolloin tutkimusta voidaan täydentää valitsemalla muita täydentäviä menetelmiä. Hyödyntämällä useita menetelmiä tutkimuskohteesta on mahdollista saada monipuolisia ja kattavia tuloksia ja lisätä sen luotettavuutta. Tuloksiin vaikuttaa myös suuresti tutkijan taito käyttää valitsemiaan menetelmiä, se kuinka hän kykenee hyödyntämään tutkimusaineistonsa ja miten hän tutkimuksensa avaa tutkimustekstissään. Monimenetelmäinen lähestymistapa on kallis ja aikaa vievä, joten sen tarkoituksenmukaisuutta tulee harkita tutkimuksen kokonaisuuden, tavoitteiden ja resurssien kannalta. (Jyväskylän yliopisto 2013b; Tampereen yliopisto 2015; Vilka 2005, 53–54.)

Triangulaatioissa erotetaan yleensä neljä päätyyppiä, jota ovat aineisto- tutkija-, teoria- ja menetelmätriangulaatio, sen mukaisesti mitä tutkimuksessa on käytetty useita. Listaan voidaan lisätä myös analyysi- ja moni- tai metodotriangulaatiot riippuen siitä miten erilaiset tiedonintressit halutaan erotella toisistaan (Tampereen yliopisto 2015; Vilka 2005, 54–56.) Vilkan (2005) mukaan aineistotriangulaatioissa kerätään tutkimusaineistoa erilaisilla menetelmillä, kuten havainnoinnilla ja/tai tarkkailulla, teema tai lomakehaastatteluilta, kyselyillä, kuva- tai tekstiaineistolla tai valmiista tilastoista ja rekistereistä. (Vilka 2005, 54–55).

Työssäni monimenetelmäisyys kohdistuu aineiston keräämiseen valitsemini tutkimusmenetelmiin, joita ovat puolistrukturoidut teema- ja ryhmähaastattelut. Toimeksiantajan toiveen kokemuksellisen tiedon esiin saamisen turvaamiseksi valitsin puolistrukturoidut teema- ja ryhmähaastattelut, joista syntyvän tutkimusaineiston tulkinnassa käytän hyväksi lähdeaineistona käyttämäni eri tutkimuksien, selvitystöiden ja opinnäytteiden esille tuomia näkökulmia tutkimuskohteesta. Haastattelujen kohdejoukoksi valitsin tarkoituksellisesti kentällä työskentelevät esimiehet, koska lähdeaineistoa kerätessäni huomasin samoja asioita kysytyn aikaisemmin vain suurista toiminnan linjoista päättäviltä johtajilta, ope-

tushenkilöstöltä ja ammattikeittiötyön muilta yhteistyökumppaneilta. Ajatuksena oli, että mahdollisesti jo esitetyt suuret linjat tulisivat paloitteluiksi jollain tasolla pienemmiksi yksityiskohtaisemmiksi kehittämisen kohteiksi. Selvitystyöni toista kysymystä, mitä osaamista Rovaniemen kaupungin ruokapalveluissa tarvitaan tulevaisuudessa lisää, avaa haastattelujen tuloksena saadun tiedon vertaaminen osaamiskartoituksesta aineistoanalyysin avulla esiin saatuun Rovaniemen ruokapalveluissa jo olemassa olevaan osaamiseen.

5.3.2 Teemahaastattelu

Tutkimushaastatteluun osallistuvat eivät ole vain tiedonhankkimisen välineitä, vaan heidän tulisi myös kokea hyötyneensä haastattelutilanteesta. Haastattelussa selviää mitä haastateltavat ajattelevat, tuntevat ja uskovat eli miten he havaitsevat ympärillä tapahtuvaa. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2009, 212.)

Haastattelu tähtää tiedon keräämiseen ja on ennalta suunniteltua päämäärätietoista toimintaa. Teema- eli puolistrukturoitua haastattelua pidetään yleisimpänä tutkimushaastattelun muotona ja se sijoittuu lomakehaastattelun ja vapaamuotoisen strukturoimattoman haastattelun välimaastoon. Yhtä yhtenäistä määritelmää siitä ei ole, mutta puolistrukturoiduille menetelmille ominaista on, että jokin tutkimuksen näkökulma on lyöty lukkoon, mutta ei kaikkia. Puolistrukturoidussa haastattelussa tutkimusongelmasta poimitaan keskeiset aiheet tai teema-alueet, jotka ovat välttämättömiä tutkimusongelmaan vastaamiseksi. Esitettävät kysymykset tai teemat ovat kaikille samat, mutta valmiita vastausvaihtoehtoja ei käytetä. Tavoitteena on, että jokainen haastateltava antaa oman kuvauksensa kaikista aiheista. Teemahaastattelussa haastattelijan on huolehdittava, että pysytään annetuissa teemoissa ja että ryhmähaastattelussa jokainen pääsee osallistumaan keskusteluun. (Vilkkä 2009, 101–103; Eskola & Vastamäki 2007, 27; Hirsjärvi & Hurme 2009, 42, 47–48.)

Muihin menetelmiin verrattuna haastattelun suurena etuna pidetään mahdollisuutta säädellä aineiston keruuta joustavasti tilanteen edellyttämällä tavalla vastaajia myötäillen. Se on ainutlaatuinen tiedonkeruumenetelmä antaessaan tutkijalle mahdollisuuden olla kielellisesti vuorovaikutuksessa tutkittavan kanssa. Haastattelun etuna nähdään myös se, että vastaajiksi suunnitellut henkilöt saa-

daan yleensä mukaan ja heidät on mahdollista tavoittaa myöhemmin, jos tutkimusmateriaalia on tarpeen täydentää tai tehdään vaikka seurantatutkimusta. Toisaalta haastattelu on aikaa vievä tutkimusmenetelmä, se vaatii huolellista suunnittelua ja tehtävään harjoittelua. Haastatteluaineisto on konteksti- ja tilannesidonnaista, haastattelutilanteessa tutkimuskohteet saattavat puhua eri lailla, kuin jossain toisessa tilanteessa. Tämä on huomioitava tulosten tulkinnassa. (Hirsjärvi ym. 2009, 204–207.)

Haastattelijan on hyvä varautua erilaisiin haastateltaviin, tämän takia on hyvä toteuttaa muutama koehaastattelu, ennen varsinaisten haastattelujen aloittamista. Samalla voi testata haastatteluteemojen toimivuutta, omaa dialogin ohjailua sekä miten haastattelutilanteen taakse tarvittavat käytännön järjestelyt toimivat. (Hirsjärvi ym. 2009, 211.)

Teemahaastattelurungon taustalle kokosin jo tehtyjen tutkimusten ja selvitysten esiin nostamien skenaarioiden, hiljaisten signaalien ja asiantuntijalausuntojen muovaamaa kuvaa tulevaisuuden ammattikeittiöiden ammattitaitovaatimuksista (Liite 2). Osa osaamistarpeista oli nostettu esille yleisesti keittiötyöhön liittyvänä ja osa oli spesifioitu määrättyyn ammattiryhmään kuuluvaksi. Tämän tiedon pohjalta suunnittelin teemahaastattelurungon, jonka teemat määräytyivät esiin nousseen kuvan pohjalta. Halusin erottaa omassa selvitystyössä ruoanvalmistajan työnkuvaan liittyvät osaamisalueet ruokapalvelutyöntekijän työnkuvasta. Nämä työnkuvat olivat pääsääntöisesti yhdistetty lukemissani tutkimuksissa ja selvitystöissä. Haastatteluja suunnittelin toteuttavani kuudesta kymmeneen.

Toteutin yhden testihaastattelun teemahaastattelujen taustalle. Sen tärkeimpiä näkökulmia minulle olivat, ovatko haastattelun teemat esitetty sopivan laaja-alaisesti, mutta samalla selkeästi, eli ymmärrämmekö tarkoitukseni samalla tavalla. Toisena selviteltävänä asiana minulla oli, kuinka kauan haastattelutilanne kestää, että ammattilainen saa tuotua esille erilaiset ajatuksensa aiheesta, mutta tilanne ei kuitenkaan veny jaaritteluksi. Testihaastattelun tuloksena teemahaastattelun runkona toimivat kysymykset yksilöityivät seuraaviksi. Mikä tai mitkä ammatilliset taidot ovat näkemyksenne mukaan tärkeimmät osaamisalueet keittiön esimiehen/ruoanvalmistajan/ruokapalvelutyöntekijän monitoimikeittiössä/palvelukeittiössä? Miksi? Kuinka syvällistä osaamista koette tarvittavan keit-

tiön esimiehen/ruoanvalmistajan/ruokapalvelutyöntekijän monitoimikeittiösä/palvelukeittiössä ydintehtävän /-vien onnistuneeseen hoitamiseen? Miksi? Minkälainen osaaminen riittää muiden kuin oman ydintehtävän hoitamiseen?

Kartoitin Suomessa toimivia suuria ruokapalveluorganisaatioita ja valitsin niistä omaan tietämykseen ja ammattitaitoon pohjaten monipuolisen otannan erityylyisiä toimintatapoja käyttäviä organisaatioita ympäri Suomea. Haastateltaviksi valikoitui seitsemän organisaatiota, joista viidestä sain asiasta kiinnostuneen haastateltavan. Lopuissa organisaatioista oli muita kiireitä. Toteutin haastattelut henkilökohtaisesti, puhelimitse ja sähköisiä välineitä käyttäen huhti- toukokuussa 2014.

Haastateltavien valinnassa minulla oli päällimmäisenä ajatuksena, että heillä on käytännön tuntemus monitoimikeittiön toiminnasta. Tästä syystä valikoin haastateltavat suurien keittiöiden esimiestehtävissä toimiviin henkilöihin. Haastateltavat ovat ruokatuotannon käytännön suunnittelusta ja tuotannosta vastaavia henkilöitä. He vastaavat ruokatuotantoprosessin onnistuneesta toteutuksesta ja heillä on käsitys toteutuksen käytännön onnistuneista ratkaisuista ja haasteista. Heillä on myös kyky ilmaista sanallisesti näkemyksiään.

Haastatteluja varten pyysin luvan organisaation johdolta, koska toisaalta haastateltava ammentaa kokemuksensa ko. organisaatiosta, toisaalta taas johto osaa esittää minulle tutkimuksen tarpeen näkökulmasta oikean henkilön. Haastateltava kuitenkin edustaa itseään. Hän peilaa haastattelukysymyksiä omaan osaamiseen ja kokemukseen ja niiden pohjalta muodostaa näkemyksensä haastattelukysymyksiin. Haastateltaviksi valikoitui neljä Suomessa eri kaupungeissa toimivien monitoimikeittiöiden esimiestä ja yksi elintarviketeollisuuden suurkeittiön esimies.

Yhdistin teema- ja ryhmähaastatteluihin osallistuneiden asiantuntijoiden taustatiedot haastateltavien pienestä joukosta johtuen. Haastateltavista 3 (27 %) henkilöä oli 30–40-vuotiaita, 41–50- ja yli 60-vuotiaita oli molempia 1 (9 %) henkilö ja 6 (55 %) henkilöä oli 51–60-vuotiaita. Teemahaastateltavien työkokemus esimies- ja kehittämistehtävistä oli kaikilla yli 20 vuotta ja ryhmähaastatteluun osallistujilla on 10–30 vuoden kokemus ruoanvalmistustehtävistä. Uskon tällä

joukolla olevan erinomainen käytännön asiantuntijuus nykyisistä osaamistarpeista ja tietoa siitä minkälaista ammattitaitoa tarvitaan ammattikeittiöissä tulevaisuudessa.

Viidestä teemahaastattelusta yks toteutettiin kirjallisesti, kun emme löytäneet yrityksistä huolimatta yhteistä aikaa puhelinhaastattelua varten. Teemahaastattelut kestivät keskimäärin 97 minuuttia. Nauhoitin haastattelut ja kirjoitin niiden sisällön puhtaaksi melkein heti haastattelun tekemisen jälkeen. Yhdessä haastattelussa auki ollut kannettava aiheutti häiriöitä nauhoitukseen. Onneksi kuitenkin haastateltavan äänestä sai taustahälystä huolimatta selvää ja välillä saattoi tukeutua haastattelun aikana tekemiini muistiinpanoihin. Jälkeenpäin haastattelujen kuunteleminen oli haastavaa, joten niiden auki kirjoittaminen melkein heti haastattelun jälkeen oli hyvä valinta.

Käytin haastattelujen analyysimenetelmänä tyypittelyä. Tyypittely on laadullisen analyysin perusmenetelmä. Siinä tutkimusaineistosta nostetaan toistuvia ja sille tyypillisiä ominaisuuksia, tapahtumakulkuja tai merkityksiä. Aineisto on tarkoitus yksinkertaistaa ja yleistää analyysin avulla havainnollisiin tyypeihin, jolloin aineiston avulla analyysissa on mahdollista muodostaa tyypikuvauksia. Jotta tyypittely olisi mielekästä, analysoitavan aineiston on oltava tyypittelyyn soveltuva ja riittävän laaja. (Jyväskylän yliopisto 2015b.)

Teemahaastattelun analysoinnin voi aloittaa jo haastatteluvaiheessa. Haastattelija tekee havaintoja ilmiöiden toistuvuuden perusteella ja hän voi kerätä lisäaineistoa tarkistaakseen jonkin haastattelussa muotoutuneen hypoteesin. Teemahaastattelun litterointi eli sanasanainen puhtaaksikirjoittaminen on mahdollista tehdä valikoidusti, vaikka teema-alueista. Mutta teemahaastattelun aineistoa ei välttämättä tarvitse kirjoittaa tekstiksi, jos sille ei ole oikeasti syytä, vaan tutkija saattaa tehdä päätelmiä suoraan tallennetusta (esimerkiksi ääni- tai videonauhoilta) aineistosta. (Hirsjärvi & Hurme 2005, 136, 138, 141.)

Teemahaastatteluaineisto jäsenellään perusteltujen teemojen mukaisesti. Kunkin teeman alle kerätään kaikkien haastateltujen vastaukset kyseisestä teemasta, jonka jälkeen aineisto analysoidaan teemoittain. Kerätystä aineistosta tunnistetaan aihepiirin kannalta keskeiset ja kiinnostavat tulokset koodaamalla

eli merkitsemällä ne aineistosta. Tämä vaihe on aikaa vievä sekä vaatii ajattelutyötä ja mielikuvitusta. (Kananen 2008, 58, 62.)

Kysymysrunko toimi tyypittelyn pohjana, johon keräsin haastatteluaineistosta kaikki eri haastateltavien kommentit samasta asiasta. Jonkin verran kaikki haastateltavat nostivat esille yleisesti erilaisia tärkeäksi katsomiaan asioita, joita ei voinut sijoittaa mihinkään haastattelurungossa olevaan kohtaan. Ne keräsin yksinkertaisesti otsikon muuta alle. Tämän jälkeen lähdin tyypittelemään tiivistämällä ja nostamalla esille samankaltaiset aineistot. Kaikissa teemahaastattelussa tärkeimpinä esiin nousi viisi aihealuetta, jotka muokkasinkin väittäviksi. Näiden väittämien avulla toteutin ryhmähaastattelun Rovaniemen kaupungin ruokapalvelujen ruoanvalmistuksesta vastaaville keittiömestareille.

5.3.3 Ryhmähaastattelu

Haastattelu voidaan toteuttaa joko yksilö- tai ryhmähaastatteluna. Yksilöhaastattelun etuna mainitaan usein, että tutkijan kokee sen toteuttamisen helpommaksi ryhmähaastatteluun verrattuna. Ryhmähaastattelun avulla on mahdollista saada nopeasti tietoa useammalta vastaajalta. Ryhmähaastattelua voidaan pitää enemmänkin keskusteluna, jossa osallistujat kommentoivat asioita spontaanisti tehden huomioita ja tuottaen monipuolista tietoa tutkittavasta ilmiöstä. Haastattelijan asemaa pidetään usein ryhmähaastattelussa ongelmallisena, koska hänen tehtävänsä on ennemminkin saada keskustelua aikaiseksi kuin haastattelemisen. Hirsjärvi ja Hurme toteavat Snällin sanoneen ryhmähaastattelusta menetelmänä, että vaikka se ei annakaan yhtäläistä painoarvoa jokaisen mielipiteelle se jäljittelee todellista elämää huomioiden ihmisten elävän arkea ryhmissä joissa toisten mielipiteet vaikuttavat omiin ja ryhmän yhteinen näkemys syntyy vuorovaikutuksessa. (Hirsjärvi & Hurme 2009, 61–63.)

Täsmäryhmähaastattelun (focus croup interview) yleisimpinä piirteinä pidetään sitä että ryhmään kuuluu keskimäärin kuudesta kahdeksaan kutsuttua tarkasti valikoitua jäsentä. He ovat yleensä alan asiantuntijoita tai henkilöitä, joiden mielipiteillä ja asenteilla on vaikutusta tutkittavaan ilmiöön. Heillä on myös mahdollisuus saada aikaan muutoksia. Ryhmällä on tiedossaan tarkoin määritelty tavoite. Ryhmän puheenjohtajana toimii haastattelijä, joka selvittää ryhmäistun-

non tarkoituksen ja pyrkii saamaan kaikkien osallistujien yhteistä keskustelua ja ideointia aikaiseksi, kuitenkin osallistumatta itse keskustelun kulkuun. Istunto kestää yleensä noin tunnin ja siinä käytetään audiovisuaalisia tallennuslaitteita hyväksi. (Hirsjärvi & Hurme 2009, 62.)

Ryhmähaastatteluun osallistui kuusi Rovaniemen ruoka- ja puhtauspalvelun suurten keittiöiden ruoanvalmistuksesta vastaavaa nuorta ja kokeneempaa keittiömestaria. Valikoin haastatteluun eri-ikäisiä, erilaisen koulutustaustan ja persoonan omaavia ammattilaisia useammasta keittiöstä.

Ryhmähaastattelu toteutettiin viiden teeman avulla. Haastattelijana loin teemat aikaisempien henkilöhaastatteluissa yleisimpinä esille nousseiden asioiden pohjalta. Ryhmähaastattelussa halusin kuulla, miten ruoanvalmistuksesta vastaava henkilöstöryhmä suhtautui keittiöiden esimiesten tärkeimpinä pitämiin tehtäviin ja taitoihin.

Haastateltavien keittiöiden esimiehiltä saadun luvan jälkeen kysyin jokaiselta haastateltavilta erikseen kiinnostusta osallistua ryhmähaastatteluun. Kaikki halusivat mielellään lähteä mukaan. Kyseisten keittiöiden keittiöpäälliköt ja haastatteluun osallistuvat keittiömestarit tekivät omalla suunnittelutaidollaan mahdolliseksi ryhmähaastattelun toteuttamisen kohtuullisen lyhyellä aikataululla. Haastattelu toteutettiin kesäkuun 2014 alussa.

Haastatteluun osallistujat eivät tienneet aiheemoja etukäteen. Kerroin heille sähköpostilla esittämässäni ryhmähaastattelukutsussa tutkimusaiheestani yleisesti. Haastattelutilanteen aluksi kerroin ajattelusta toimintatavasta.

Haastattelutilanteessa luin teeman tai väittämän ja laitoin sen pöydälle kaikkien nähtäväksi, jonka jälkeen haastateltavat keskustelivat keskenään aiheesta. Jokaista teemaa varten oli varattu aikaa noin 10 minuuttia. Vetäjänä pidin lukua vain kellosta, mutta en osallistunut keskustelun kulkuun. Keskusteluun varattu aika oli riittävä ja keskustelu polveili hyvin sekä jokainen ryhmähaastatteluun kutsuttu osallistui keskusteluun innokkaasti ja tasapuolisesti.

Aluksi kaikki mieltivät hetken väittämäni, joka oli aivan normaalia, koska he eivät tieneet sitä etukäteen ja aiheet olivat laajoja. Mietin pitkään annanko väittämät etukäteen vai en ja päädyin tähän ratkaisuun. Aiheet kuitenkin liittyvät kaikkien haastateltavien ydinosaamiseen. Halusin heiltä rehellisiä ensimmäisiä ajatuksia siitä mitä väittäjä haastateltaville toi mieleen sekä sen mikä muodostui heidän yhteiseksi ajatukseksi väittämästä keskustelun tuloksena. Kaikki ryhmähaastatteluun osallistujat olivat motivoituneet erinomaisesti tilanteeseen. Koin olevani etuoikeutettu, kun alaisenani toimivat henkilöt jollain tasolla unohtivat työroolimme ja antoivat avoimesti oman ammatillisen osaamisensa käyttöön.

Ryhmähaastattelun kirjoitin puhtaaksi heti haastattelun jälkeen. Kirjoitin vain koko keskustelun sellaisenaan, ilman erittelyä kuka sanoi mitään. Koska minusta se ei ollut tärkeää, vaan koin tutkimuksen kannalta tärkeämpänä sen, minkälaisia ajatuksia väittämät herättivät. Tyypittelin ryhmähaastattelumateriaalin esittämieni väittämien alle ja sen tuloksena nousi selkeästi esille muutamia kehittämisen kohteita.

5.3.4 Osaamiskartoituksen aineistoanalyysi

Tutkimusaineistojen keruussa kannattaa pyrkiä ekonomiseen ja tarkoituksenmukaiseen ratkaisuun. Jokaisen ongelman ratkaisemiseen tarvittavaa aineistoa ei tarvitse kerätä itse, vaan joihinkin tutkimusongelman osioihin voi saada vastauksen valmiiden aineistojen pohjalta. (Hirsjärvi ym. 2009, 186.) Tutkimuksissa tietolähteinä käytettäviä valmiita aineistoja voivat olla esimerkiksi viralliset tilastot ja tilastorekisterit, tilastotietokannat, arkistot, aikaisempien tutkimusten tuottama materiaali sekä dokumentti- tai muunlainen aineisto (Tuomi 2007, 136; Hirsjärvi ym. 2009, 187–189).

Kaikkien valmiina olevien aineistojen luotettavuutta on punnittava huolella, joka merkitsee lähdekritiikkiä. Valmiit aineistot harvoin soveltuvat suoraan käytettäväksi sellaisenaan. Toisten keräämät aineistot on kyettävä kytkemään omaan tutkimusintressiin ja sovittamaan omiin aineistoihin, jolloin aineistoja on usein muokattava, yhdisteltävä ja tulkittava tai normitettava. (Hirsjärvi ym. 2009, 186, 189.)

Osaamiskartoituksen avulla selvitetään työntekijöiden osaamista. Kartoituksen pohjalta saadun tiedon avulla suunnitellaan koulutus siten, että se perustuu selkeisiin tarpeisiin. Osaamiskartoitukset paljastavat myös muita kehittämishaasteita. Ne saattavat motivoida työntekijöitä oman työn kehittämiseen ja käynnistävät työn ja työyhteisön uusia kehittämishankkeita. Osaamiskartoitus vahvistaa osaltaan ammatillista itsetuntoa ja työn hallinnan tunnetta. (Kuntatyönantajat 2012.)

Aineistoanalyysin tein ruoka- ja puhtauspalvelun osaamiskartoituksesta, joka toteutettiin vuoden 2012 aikana haastattelemalla henkilöstö ja täyttämällä samalla osaamista kartoittava lomake. Kartoitukseen osallistui 78 henkilöä ruokapalvelun käytännön esimiehistöstä ja työntekijätasosta. Lomakkeiden tiedot syötettiin Rovaniemen kaupungin yhteiseen ohjelmaan syksyllä 2013. Käytin tätä valmista aineistoa tietopohjana sille, minkälaista osaamista Rovaniemen kaupungin ruokapalveluorganisaatiossa on jo olemassa.

Olemassa olevan osaamiskartoitustiedon voi olettaa olevan paikkaansa pitävää, luotettavaa, moniportaisen prosessin myötä. Yksi henkilö suoritti kaikki haastattelut saman lomakkeen pohjalta ja kirjasi tiedot ylös. Lomakkeiden tarkistamisen jälkeen toinen henkilö syötti tiedot ohjelmaan, jonka jälkeen vielä organisaation esimies tarkisti tietojen paikkaansa pitävyyden. Analysoin tietokoneohjelman tuottaman tilastotiedon. Rovaniemen kaupungin tekemän osaamiskartoituksen analyysimenetelmänä käytin valmiin aineiston analyysiä saadakseni tietoa ruokapalvelun henkilöstön osalta koulutusasteesta, työkokemuksesta ja mahdollisesta muusta osaamisesta.

Valmiin aineiston analyysin toteutin Excel-taulukkolaskentaohjelmalla, johon sain Rovaniemen kaupungin osaamiskartoitusohjelmasta tiedot syötettyä suoraan. Poistin aineistosta tunnistamiseen liittyvät rivit, kuten nimen ja henkilötiedot. Sen jälkeen tarkoituksena oli kerätä graafiseen esitykseen suunnitellun luokittelun mukaisesti koulutustiedot, työkokemus ja mahdollinen muu osaaminen, joita oli kysytty henkilöstöltä ruoka- ja puhtauspalvelun omaa osaamiskartoitusta tehtäessä.

Tällöin selvisi, että ohjelmaan oli kerätty vain koulutustiedot, joten lopulta tiedot organisaation henkilöstön muun osaamisen ja työkokemuksen osalta jäivät oman pitkällisen yrityskohtaisen kokemuksen varaan. Toki minulla oli mahdollisuus tarkistaa tiedot täytetyistä lomakkeista, mutta tämän selvitystyön aikataulun puitteissa sen purkaminen sähköiseen muotoon käsittelyä varten oli mahdotonta. Tästä syystä otin lisäaineistoksi myös Rovaniemen kaupungin henkilöstölle marraskuussa 2014 toteutetun henkilöstön hyvinvointikyselyn taustatiedot, jolloin sain jollain tasolla mukaan myös työkokemukseen liittyviä tunnuslukuja.

Alan tutkintonimikkeet ovat muuttuneet vuosien varrella paljon, ja niiden keskinäinen vertaileminen oli haastavaa. Joten jaottelin koulutuksen 2.asteen perus- ja ammattitutkintoihin, opistotason tutkintoihin, ammattikorkeakoulututkintoihin ja ei tutkintoa osioihin. Opistotason tutkintoja ei enää ole, vaan ne luokitellaan virallisesti alemman AMK-tutkinnon kanssa tasavertaisiksi. Halusin ne kuitenkin vielä erotella keskenään, koska tutkintojen sisällöt ovat erilaisia.

6 TUTKIMUKSEN TULOKSET

6.1 Teemahaastattelujen tulokset

Kaikki haastateltavat pitivät yleisesti ammattikeittiöissä työskentelevillä tärkeimpinä ominaisuuksina muutoksensietokykyä, ongelmanratkaisu- ja yhteistyötaitoja sekä tieto- ja viestintäteknistä (TVT) osaamista. Arjen suunnittelu on varmistettu toiminnanohjauksen avulla, mutta poikkeustilanteet on kyettävä ottamaan haltuun ja pystyttävä ratkaisemaan ne yhdessä. Sähköiset välineet ovat jo arkipäivää ammattikeittiöissä ja oletuksena on, että jokainen tulee ymmärretyksi esimerkiksi sähköpostiviestin välityksellä. Tuotannonohjauksen ohjelmistot ovat käytössä suurissa ammattikeittiöissä, mutta niiden kokonaisvaltainen hyödyntäminen ruokapalveluprosessin eri vaiheisiin tulee lisääntymään, niin keittiön kuin asiakaskunnan tasoilla.

Ymmärrys oman työn vaikutuksesta toisen työn tuloksiin nousi myös merkittävästi esille kaikkien haastateltavien puheissa, koska monitoimikeittiössä asiakkaan lopullinen kokemus on aina yhteistyön tulos. Perehdyttäminen, tai kuten yksi haastateltavista osuvasti sanoi, ”*oman osaamisen jakaminen*” on jokaisen tulevaisuuden ammattikeittiössä työskentelevän perustaitoja. Se kuuluu jo nykyisinkin ammattioppilaitosten opetussuunnitelmien sisältöön, mutta se on

”taitona kadonnut arjen kiireisiin ja siitä on tullut jollain tasolla ylivoimainen työn osa, joka mieluummin luovutettaisiin jonkun muun tehtäväksi”.

Esteettinen silmä on yhä kokonaisuuden kannalta tärkeä osaamisen alue. Se korostuu eri tehtävissä eri tavoin, mutta se on yksi niistä taidoista, joiden avulla voi lisätä oman tai toisen tekemän työn arvoa asiakkaan silmissä. Estetiikka nähdään usein vain osana toimintaympäristöjä, mutta se on merkittävä käden-taitojen osatekijä, jolla on suuri merkitys työn lopputulokseen.

Ammattikeittiön tehtävät eivät ole irrallisia tehtäviä, vaan kaikkien ammattikeittiössä työskentelevien tulisi kyetä ymmärtämään oman työnsä vaikutukset kokonaisuuteen.

”Voi olla vaikea hahmottaa, miksi minun työni on tärkeää, jos ei ymmärretä kokonaisuutta, miksi olemme olemassa, ja eri työtehtävien merkitystä lopputulokseen.”

”Tämä vaikuttaa myös sijaisuuksien tekemisen mielekkyyteen ja perehdyttämisen tärkeäksi kokemiseen.”

Haastatteluissa nousi pelkona esille mahdollinen työhön sitoutumattomuuden lisääntyminen.

”Sitoutuminen yksittäiseen tehtävään ymmärtämättä kokonaisuutta ei tuota työn mielekkyyden tuntemusta tekijälleen eikä työn laadukkuutta työnantajalle.”

Tiedonjakamisen kulttuuri alalla on vähitellen tullut avoimemmaksi ja sen merkitys tulee kaikkien haastateltavien mielestä tulevaisuudessa kasvamaan.

”Kynnys työhön liittyvien kysymysten esittämiseen ja omien kokemusten, tietojen ja taitojen jakamiseen on jo nyt madaltunut alueiden ja organisaatioiden välillä.”

Osaamisalueiden ulkopuolelta nousi esille kaikkien haastateltavien puheessa tulevaisuuden suurimpana uhkakuvana ammattikeittiötyötä arvostavien tekijöiden väheneminen. Ala kilpailee nuorten kiinnostuksesta monien muiden nykyisin trendikkäämmiksi koettujen alojen kanssa. Jatkuva tuottavuuden ja tehokkuuden lisääntyminen vaikuttaa kokemukseen ammattikeittiötyön fyysisestä ja henkisestä raskaudesta ja palkkauksen taso sen arvostuksesta. *”Nuorille ei pelkät juhlapuheet riitä”*. Jos nuoria ei enää kiinnosta lähteä opiskelemaan ammattikeittiöalan ammatteihin, tulee uusista ammattilaisista pulaa ja sen tuloksena esimiehien aika menee jatkuvaan perustehtävien perehdyttämiseen. Osittain on jo näkyvissä se, että tulevaisuudessa suunnittelijat, tekijät ja tuotantohenkilöstö eriytyvät vielä nykyistä enemmän. Tämä tarkoittaa,

”että esimiehiä tarvitaan entistä enemmän perusperehdytykseen, perään katsomiseen, toimintaa ei enää voi olla jos työnjohtoa ei ole paikalla”.

6.1.1 Esimiehen ammatillinen osaaminen

Kaikki haastateltavat pitivät suuren ammattikeittiön esimiehen työtä todella haastavana. Häneltä vaaditaan laajasti ruokatuotantoprosessi-, henkilöstö-, talous-, asiakas- ja hankintaosaamista. Sisäistettävän tiedon määrää pidettiin jopa kohtuuttomana, mutta toisaalta siihen kykeneminen antaa aivan erilaiset mahdollisuudet suunnitella ja kehittää keittiön toimintaa.

”Laaja-alainen ja syväallinen monitoimikeittiön tuotantoprosessin ymmärtäminen on edellytys sille, että esimies kykenee kaiken tiedon yhdistämään ja viemään käytäntöön.”

Tämä vaikuttaa positiivisesti myös ammatilliseen itsetuntoon, joka varassa esimies toimii. Hyvä itsetunto on tärkeä esimiesominaisuus, mutta tehtävän onnistunut hoitaminen vaatii sen lisäksi häneltä realistista joustavuutta, tilanneherkkyyttä, toisen kunnioittamista ja kykyä tasapuoliseen kohteluun sekä myös omasta näkökulmasta poikkeavan ajatuksen kuuntelemis- ja puntarointitaitoa yhteisen päämäärän eteen.

Alan ammatillinen osaaminen nähtiin ensiarvoisen tärkeänä suuren ammattikeittiön esimiehen taitona. Sen avulla hän kykenee ohjaamaan ja tukemaan henkilöstöä käytännön työssä sekä myös kehittämään toimintaa. Hyvät perustaidot antavat esimiehelle mahdollisuuden selviytyä rutiinitehtävistä mahdollisimman joutuisasti ja saamaan lisäaikaa kehittämis- ja suunnittelutyölle. Perustaitojen hallinta mahdollistaa myös perehdyttämisen ammattikeittiön erilaisiin tehtäviin ja henkilöstön osaamisen tukemisen ongelmatilanteissa.

Yhteistyö-, vuorovaikutus- ja neuvottelutaidot korostuvat ihmisten johtamisessa. Ihmisten kanssa käytännössä toimimista ei usein opita suoraan koulun penkillä, vaan ne vaativat osaltaan elämäkokemuksen mukanaan tuomaa näkemystä, toisen arvostusta, kykyä kääntää asiat niin, että molemmat ovat tavallaan oikeassa, jolloin kyetään niin sanotusti säilyttämään kasvot. Esimieheltä vaaditaan jämäkkyyttä ja joustavuutta sopivassa suhteessa. Palautteen antamisen ja vastaanottamisen taito on parhaita ja samalla yksi vaikeimmista esimiehen työyh-

teisössä esimerkkinä toimimisen osa-alueista. *”Toista arvostava ilmapiiri kertaantuu.”*

Asiakasosaamisen ajan tasalla pitäminen vaatii niin alan kehityksen kuin myös asiakaskunnan kulutustottumusten seuraamista. Säännölliset keskustelut asiakkaiden kanssa ja palautteiden jatkuva seuraaminen kuuluvat esimiehen perustehtäviin tulevaisuudessa vielä nykyistäkin enemmän.

Esimiestyössä vaatimuksena oleva jatkuva alan kehityksen omaehtoinen seuraaminen on ammattikeittiöiden esimiehille pääsääntöisesti itsestäänselvyys.

”Oman ammattitaidon realistinen arvostus, jolloin pystyy luottamaan omaan osaamiseen, on tärkeä esimiehen ominaisuus, ettei aina vain vaativammaksi käyvä työ syö koko ihmistä.”

Monitoimikeittiön esimiestasolla lisäosaamista tarvitaan haastateltavien mukaan ainakin nuorten esimiesten kohdalla ruoanvalmistamisen taidon ja sen ymmärtämisen sekä kokonaisuuden hallinnan osalta. Kokeneemmat esimiehet hyötyvät tiedonhankinta- ja oppimaan oppimisen taitojen kehittämisestä, jotka taas nuorilla ovat hyvin hallussa. Verkostoitumisen ja omasta jaksamisesta huolehtimisen taitojen lisääminen on tarpeen kaikille.

Kumppanuuksien, yhteistyön ja verkostoitumisen taitojen hyödyntäminen tulevat käyttöön enenevässä määrin uusina toimintatapoina helpottamaan esimiehen voimavarojen riittävyyttä. Oman erityisosaamisen jakaminen ja yhdistäminen muiden ammattilaisten osaamiseen sekä teknologian hyödyntämisen lisääminen tulevat nousemaan hallittavan tietomäärän kasvaessa vielä tärkeämmiksi tulevaisuuden taidoksi.

6.1.2 Ruoanvalmistajan ammatillinen osaaminen

Jokaisen ammattikeittiön ruoanvalmistajan on kyettävä oman työn etukäteissuunnitteluun. Ruoanvalmistajan tärkein taito on ymmärtää ruoanvalmistuksen prosessit ja toteuttaa ne käytännössä yhteistyössä muiden kanssa. Kaikki haas-

tateltavat pitivät itsestään selvänä, että ruoanvalmistustehtävissä toimivalla ovat peruseruoanvalmistustaidot hallussa.

”Hänellä on oltava vahva perustietotaito raaka-aineiden, työvälineiden ja -tapojen hallintaan, jolloin erilaisten tekniikoiden, laitteiden tai raaka-aineiden edut ja haitat kyetään optimoimaan omassa työssä”.

Nämä taidot helpottavat muiden perehdyttämistä ”talon tavoille” sekä uusien ruoanvalmistustapojen omaksumista. Ruoanvalmistajan työ on pääsääntöisesti aikataulusidonnaista.

”Tuotteiden on oltava valmiina tiettyyn aikaan ja jos joku prosessin osa myöhästyy, on tapahtuman vaikuttavuusketju pitkä.”

”Nämä poikkeamat on pystyttävä keskustelemaan auki palautekeskusteluissa, jotta tapahtuma ei toistuisi. Keskusteluissa ei pohdita kuka teki ja mitä, vaan miten voidaan jatkossa toimia toisin.”

Palautteen antamisen ja ottamisen taito sekä yhteistyötaidot ovat monitoimikeittäessä tärkeitä taitoja jo työyhteisön kasvaneen koon vuoksi. Ruoanvalmistuksen ammattilaiselta odotetaan kykyä kehittää omaa tehtäväänsä myös tuomalla esille niin epäkohtia kuin hyviäkin asioita. Samoin hänen on kyettävä kommunikoimaan tasavertaisesti kuumennus- ja palvelukeittiöiden vastaavien kanssa yhteisen työn tuloksiin liittyvissä asioissa.

Laadunhallinta ja omavalvonnasta vastaaminen omalta osalta kuuluu jokaisen ruoanvalmistajan arkipäivään. *”Kriittinen ruoanvalmistustaito”* nähdään myös tärkeänä ominaisuutena. Ruoanvalmistajalla on omalta osaltaan vastuu lopputuloksesta, hänen on kyettävä näkemään tapahtunut virhe ja uskallettava ottaa vastuu siitä, että tuote ei ole meidän laatuvaatimusten mukainen eikä sitä voi tällaisenaan laittaa eteenpäin.

”Hän ei voi laittaa eteenpäin epäkuranttia tuotetta ajatellen, että kyllä siellä palvelukeittiössä sille jotain tehdään. Esimerkiksi paakkuista kastiketta, jota kaikissa palvelukeittiössä koetetaan epäkäytännöllisillä välineillä, ilman siihen varattua aikaa parannella. Tai pahimmassa tapauksessa se tarjo-

taan asiakkaille sellaisenaan, varustettuna kommentilla tuollaista ne sieltä lähetti.”

Suuressa ammattikeittiössä ruoanvalmistajan on osattava erottaa tuotannon ja tarjoilun laatu toisistaan. Kun ruokaa kuljetetaan ja se joutuu odottelemaan tarjoiluhetkeä, ei ruoka valmistuskeittiöstä lähtiessään voi olla *”asiakasvalmis”*, vaan loppukypsentyminen tapahtuu matkalla tarjoilupaikalle. Tämä asettaa suuret vaatimukset ruoanvalmistajille, koska osaltaan se tuo asiakaslähtöisyyden tuotantokeittiön prosesseihin. Haastateltavat totesivat kuin yhdestä suusta, että

”asiakaslähtöisesti ajatteleminen on haastavin tehtävä suuren ammattikeittiön ruoanvalmistajalle, koska asiakkaat eivät ole hänelle useimmiten suoraan näkyviä.”

Sarjatyön, teollisen tuotantotavan omaksuminen nähtiin haastavana varsinkin pitkään työelämässä olleille, ala on kehittynyt huimasti viimeisten 10 – 15 vuoden aikana. Jatkuva muutos työtavoissa ja -ympäristössä on vaatinut sopeutumista sekä oman osaamisen päivittämistä kaikilta. Jokaisen täytyy tietää oma roolinsa ja vastuunsa koko prosessista ja kyettävä olemaan ylpeä yhdessä aikaansaadusta lopputuotteesta. Suuressa ammattikeittiössä

”ei kukaan kykene yksin vastaamaan kaikesta vaan työ on mitä suurimmassa määrin yhteistyön tulos. Tämä on ollut monelle aikaisemman kokikoulutuksen omaaville ammattilaisille uutta opittavaa, koska aikaisemmin oli kunnia-asia selviytyä yksin omalla osaamisellaan”.

Kaikki haastateltavat nostivat reseptiikan suuren ammattikeittiön käytännön toiminnan ytimeksi. Reseptiikka perustuu ruokalistaan.

”Reseptiikan eteen on tehty suuri työ ja sen noudattaminen jokaisessa työvaiheessa on tärkeää laadun ja kokonaisuuden kannalta.”

Tuotantojärjestelmien hallinta ruoanvalmistusprosessin näkökulmasta, kuten reseptien ottaminen tai tuotantoerälistojen käsittely, on valmistuskeittiön ruoan-

valmistajan yksi nykyisin vaadittavista taidoista. Tämä tehtävän osa vaati usein lisäkoulutusta ja esimiehen vahvistusta osaamisesta, mutta siitä huolehtiminen helpottaa osaltaan keittiön esimiehen työtä.

Ruoanvalmistajien on kyettävä hallitsemaan useita ruoanvalmistusmenetelmiä. Suurissa valmistuskeittiöissä

”ruoanvalmistus on ryhmätyötä, jossa yksi tekijä on prosessin yksi vaihe, jolloin on tärkeää ymmärtää miten minun tehtävä vaikuttaa toisen tekijän tehtävään. Jokaisen tulee huolehtia oma tehtävänsä parhaalla mahdollisella tavalla, ettei toinen joudu tekemään tyhjää työtä oman työnsä sujumisen eteen.”

Ammattikeittiöissä tarvitaan myös erityisosaajia, joista ehkä selkein esimerkki ovat dieetikokit. Tässä tehtävässä korostuvat oman työn osaaminen ja erityisosaamisen ajan tasalla pitäminen sekä monen asian yhtä aikaa hallitsemisen taito.

Haastateltavat nostivat esille myös asian josta ei usein puhuta, koska sitä ei pidetä soveliaana, mutta suuressa ammattikeittiössä työntekijän pituus tai fyysiset voimat vaikuttavat tehtävään soveltumiseen. Vaikka työergonomiaan ja apuvälineiden soveltuvuuteen kiinnitetään nykyisin entistä enemmän huomiota, kaikkia työvaiheita eivät apuvälineet kykene suorittamaan. Esimerkiksi 1000 litran padan käytössä voi pelkästään padan koko tuoda ongelmia kovin lyhyelle työntekijälle, samoin suurien raaka-ainemäärien päivittäinen siirtely vaatii apuvälineistä huolimatta pitkäkestoista fyysistä voimaa. Suuressa ammattikeittiössä ei myöskään voi välttää erilaisia toistoliikkeitä, jotka pitkällä aikavälillä tuovat rasitusvaivoja, jos niistä palautumiseen ei ole osaamista.

Yksi haastateltavista kiteytti todella oivallisesti ruoanvalmistajan osaamisen sanoen:

”ammattikeittiössä on tärkeintä kyky valmistaa tuotteet oikea-aikaisesti, oikealla menetelmällä, raaka-aineiden ominaisuuksia menettämättä, ohjeen mukaisesti”.

6.1.3 Ruokapalvelutyöntekijän ammatillinen osaaminen

Kaikki haastateltavat totesivat ammattikeittiössä toimivan ruokapalvelutyöntekijän tehtävän olevan itsenäinen ja vastuullinen tehtävä. Hänen tulee kyetä omaksumaan useita erilaisia ammattikeittiön työtehtäviä ja joustavasti siirtymään esimerkiksi sijaistamaan jotain toista tehtävää. Hänen on kyettävä myös suunnittelemaan itsenäisesti kulloisenkin työnkuvan mukaisten tehtävien valmistuminen ajallaan.

Suuressa ammattikeittiössä ruokapalvelutyöntekijällä on erilaisia tehtäväkokonaisuuksia, joissa kiertää useita tekijöitä.

”Salaattivalmistuksessa tai ruokasalista vastaamisessa värimaailman huomioiminen on tärkeää. Se on huomaamaton taito, jonka puuttuminen näkyy lopputuloksessa, vaikka ei ehkä osata nimetä mistä johtuu, että asiakkaan näkemä lopputulos toisen tekijän käsistä on houkuttelevampi kuin toisen.”

Avustavat ruoanvalmistustehtävät, astiahuolto ja omavalvontaan liittyvät tehtävät kuuluvat myös ruokapalvelutyöntekijän perustaitoihin. Ammattikeittiön ruoan pakkaustoiminto ja mahdollinen ruokasalin kassajärjestelmän hallinta vaativat järjestelmällisyyttä sekä teknisiä tietoja ja taitoja.

Jos suuressa ammattikeittiössä on ruokasali, siitä huolehtiminen on yleensä kokonaisuudessaan ruokapalvelutyöntekijän vastuulla. Silloin hänen on kyettävä hoitamaan myös asiakaspalvelutehtävät, samoin kuin tässä työssä eriytettyinä esitettävä palvelukeittiön ruokapalvelutyöntekijä. Toisaalta

”valmistuskeittiön ruokapalvelutyöntekijät pääsääntöisesti sijaistavat palvelukeittiöiden poissaolot, joten heidän on hallittava jollain tasolla myös asiakaspalveluun liittyvät tehtävät, vaikka ns. omassa keittiössä ei ruokasali-toimintaa olisikaan”.

Ammattitaitoinen ruokapalvelutyöntekijä kykenee tarvittaessa sijaistamaan myös ruoanvalmistajan.

Tulevaisuuden haasteena, mutta myös mahdollisuutena koettiin monikulttuurisuuden lisääntyminen. Useampi haastateltava pohti,

”eriytykö toteuttajat ja työnsuunnittelijat toisistaan” tai

”voiko suuri ammattikeittiö toimia enää ilman esimiehen läsnäoloa, jonka työpanos menee suurelta osin perehdyttämiseen”, mutta myös

”meillä on mahdollisuus oppia erilaisista kulttuureista tulleilta tekijöiltä”.

Kielimuuri on ehkä suurin huolenaihe haastateltavien mielestä. Jos kielitaito ei riitä puolin ja toisin, voivat ymmärrysvirheet johtaa monenlaisiin ongelmiin ja vaaratekijöihin.

6.1.4 Palvelukeittiössä työskentelevän ammatillinen osaaminen

Palvelukeittiössä ruokapalvelutyöntekijän tehtävästä suoriutumiseen tarvitaan itsenäinen ote työn tekemiseen ja ehdottomasti asiakaspalvelusuuntautunut näkökulma. Asiakaspalvelun taitaminen nousi tehtävän tärkeimmäksi osaamisalueeksi. Perinteisesti alan perustehtävien, kuten lisäkkeiden valmistamiseen, ruoan esille laittamiseen ja astianpesuun, siisteyteen ja omavalvontaan liittyviin tehtäviin osaaminen koettiin helpommaksi perehdyttää, jos vain asiakaspalvelu näkökulma on hallussa.

”Vaikka olisi kuinka hyvä ruokapalvelun perustehtävissä, niin jos asiakaspalvelun perusteet on hukassa, ei tule pärjäämään palvelukeittiössä.”

Palvelukeittiön ruokapalvelutyöntekijän on ymmärrettävä roolinsa kokonaisuudessa. Hänen työnsä on kiinteä osa ruokapalveluprosessia, vaikka se sijaitsee fyysisesti eri paikassa kuin missä ruoanvalmistus on toteutettu. Palvelukeittiössä on osattava arvostaa ruoanvalmistajan tekemää työtä, ettei

”tuhoa ruoan herkullista ulkonäköä esimerkiksi kaapimalla kauniin pinnan saaneen laatikkoruoan tai sievästi asetellun salaatin päälle edellisen astian jämiä. Ne voidaan kerätä keittiön puolella yhteen astiaan tai lisätä tarjolla olevaan astiaan sitten, kun siitä on jo otettu.”

Palvelukeittiön ruokapalvelutyöntekijällä on oltava myös

”taito korjata mitä korjattavissa on, jos valmistuskeittiössä tai kuljetuksessa on sattunut haaveri”.

Hänen on myös kyettävä arvostamaan omaa palaa ruokatuotannon prosessissa ja

”kyettävä tuomaan asiallisesti ja kehittävällä otteella esille prosessissa asiakkaalle näkyvät epäkohdat”.

Moniosaajuus yli ammattirajojen ei niinkään noussut esille palvelukeittiön toiminnan kannalta, mutta työntekijän näkökulmasta sen arvo nousi osassa haastatteluja suureen rooliin. Nähtiin, että pienissä kohteissa työntekijän kannalta

”puhdistuspalvelun ja kiinteistönhoidon tehtävien lisääminen palvelukeittiön kokonaisuuteen tuo tekijälle inhimillisemmän työajan samaan kohteeseen”.

Suuremmissa kohteissa työtehtävien vaihtaminen eri ammattiryhmien kesken koettiin mielekkääksi, koska sen nähtiin helpottavan työjärjestelyjä esimerkiksi puhtauspalvelujen ja palvelukeittiön tehtävien hoitamisessa.

”Meillä jakelukeittiön työntekijät siivoavat ruokasalin lattian ja puhdistuspalvelun työntekijä auttaa ruokailun aikana astianpesussa. Tämä järjestely helpottaa keittiön kiireisintä aikaa ja antaa siivoajalle taas enemmän aikaa iltapäivällä keskittyä koulun muiden tilojen siivoamiseen.”

Kuumennuskeittiön vastaavan ruokapalvelutyöntekijän tehtävissä yhdistyvät ruoanvalmistajan ja palvelukeittiön tehtävät. Hänen on kyettävä yhteistyössä valmistuskeittiön kanssa reseptiikkaa noudattaen kypsentämään ruoka omaan yksikköönsä sekä huolehtimaan ruokailusta ja siihen liittyvistä muista tehtävistä.

6.2 Ryhmähaastattelu

6.2.1 Osaamisen jakaminen

Väittämänä haastateltaville esitin, että ”Oman erityisosaamisen jakaminen ja yhdistäminen muiden osaamiseen on tulevaisuuden ammattilaisten tärkeä taito”. Rovaniemen kaupungin ruokapalvelujen suurten ammattikeittiöiden ruoanvalmistuksesta vastaavat keittiömestarit totesivat melkein yhdestä suusta tämän väitteen kuuluvan nykyaikaisen ammattikeittiön toimintaperiaatteisiin.

Heistä oli hienoa, että,

”päästään pois pikku hiljaa vain minä osaan tehdä tämän -ajattelumallista ja jaetaan oma osaaminen, kun kukaan ei ole korvaamaton”.

He nostivat esille myös tosiasian, että

”kun mitä ilmeisimmin tulevaisuuden työntekijäjoukko on kirjava, joten jos työt aiotaan saada tehtyä, on omaa osaamistaan kyettävä jakamaan”.

Tärkeänä näkökulmana nousi esille myös se, ettei vain konkareilla ole annattavaa, vaan tulevaisuuden ammattilaisillakin on omat vahvuutensa tuoreen koulutuksen ja kokemustensa kautta, joiden avulla he voivat tuoda erilaisia näkökulmia menetelmiin ja toimintatapoihin.

Myös tiimityön toimivuuden kannalta nähtiin osaamisen jakaminen tärkeänä. Hyvin toimiva tiimi koostuu ammattiyhteisön erilaisista ihmisistä, jotka osaavat hyvin erilaisia asioita. Jollain on vaikka hyvät tieto- ja viestintätekniset (TVT) taidot ja toisilla muuta osaamista. Kun tietoa jaetaan ja neuvotaan työkaveria, siinä osaaminen kehittyy kaikilla. Toisen työntekijän näkökulma työtapoihin voi tuoda omaan näkökulmaan lisää, koska usein

”sinun tai minun tapa tehdä ei välttämättä ole ainoa oikea”.

”Kun tulee jaettua osaamistaan, on se itse asiassa työyhteisön voimavara.”

Haastateltavat pitivät tärkeänä osata sanoa myös sen, ettei osaa, ja pyytää apua siltä, jolla kyseinen taito on hallussa. Keittiömestarit arvostivat suuresti kykyä ottaa vastaan toisilta tietoa. He huomioivat myös sen, että

”kun jaetaan tietoa, opitaan tiedostamatta mitä kukakin osaa, jolloin kyteään hyödyntämään kaikkien osaamista paremmin”

Jonkun kyseenalaistaessa totutut toimintatavat, laittaa se muutkin miettimään, miksi tämä tehdään näin, kun sen voisi tehdä noin. Parhaimmillaan tämä toimintatapa voi luoda aivan uusia tekemisen malleja.

Haastattelussa nousi esille myös ihmisten välisten vuorovaikutustaitojen haasteellisuus. Miten kykenee toimimaan erilaisten ihmisten kanssa? He kokivat vaativan *”melkoista avoimuutta”* että uuden oppiminen vuorovaikutteisesti tulee jokapäiväiseksi toimintatavaksi. Mutta konkarit kuitenkin muistuttivat, että avoimuudessa ja osaamisen jakamisessa on päästy paljon eteenpäin sitten 80-luvun.

6.2.2 Alan kehityksen seuraaminen

Väittämänä haastateltaville esitin, että ”Esimiehet pitävät itsestään selvänä asioiden osaamista kentällä sekä, että myös työntekijät pysyvät alan kehityksen tahdissa itsenäisesti”. Haastattelussa kävi selkeästi ilmi, että esimiehet luottavat liian paljon koko henkilöstön kykyyn selviytyä itsenäisesti oman työnsä haasteista ja varsinkin alan kehityksen seuraamisesta. Osa kykenee ja seuraa alan kehitystä lukemalla ja osallistumalla alan tapahtumiin, mutta osa

”on vain töissä täällä tehden työtä rutiininomaisesti, jolloin se ei luo ainaakaan edellytyksiä kehittymiselle.”

Keittiömestarit pitivät tärkeänä, että

”esimiehet kiertävät aktiivisemmin kentällä jolloin he näkevät miten eri yksiköissä todellisuudessa toimitaan ja selvittävät minkälaiset asiat vaativat lisäperehdyttämistä tai osaamisen päivittämistä”.

Perehdyttämisen tärkeys nousi monessa puheenvuorossa esille myös siitä näkökulmasta, että pitäisi tietää myös toisten vastuualueista enemmän, jolloin yhteistyön tekeminen niin valmistuskeittiön kuin palvelukeittiöiden näkökulmasta helpottuisi. Se helpottaisi myös oman työn suunnittelua, kun tietäisi paremmin miten minun työni vaikuttaa toisen työhön.

”Toisten työmenetelmistä voi myös oppia itse ja saada vahvistusta omaan osaamiseen”.

Esille nousi myös jokaisen työntekijän perusosaaminen ja oma vastuu ottaa selvää itselle epäselvistä asioista.

”Esimiehellä on monta alaista, ei hän voi ihan joka asiaa tarkistaa jokaiselta erikseen”.

6.2.3 Ammattikeittiön tarkoitus

Väittämänä haastateltaville esitin, että ”Ammattikeittiössä on tärkeintä kyky valmistaa tuotteet oikea-aikaisesti, oikealla menetelmällä, raaka-aineiden ominaisuuksia menettämättä, ohjeen mukaisesti”. Haastateltavat keittiömestarit olivat väitteestä selkeästi samaa mieltä.

”Tuo on kyllä melkein edellytys toiminnalle, että saa hommat toimimaan oikeaan aikaan ja kierron pelaamaan.”

”Jos onnistuu menemään noin niin silloin saa parhaimman lopputuloksen.”

Mutta arjen haasteet toiminnan sujumiseen nousivat voimakkaasti haastateltavien puheissa esille. Esille nousivat kaikki suuren ammattikeittiön haasteet ruoanvalmistuksen osalta.

”Näinhän se menisi ihanteellisesti, mutta ei se aina toteudu noin”.

”Täytyy olla kyky toimia äkillisissäkin muutoksissa. Pitää osata soveltaa nopeasti ja mahdollisimman pienillä vaurioilla.”

Raaka-aine puutokset, koneiden ja laitteiden toimimattomuus, ruoanvalmistusmenetelmien valinta ja reseptiikan kehittäminen nousivat esille ruoanvalmistuksen suurimpina haasteina. Myös suuri ja vaihtuva henkilöstömäärä koettiin haasteena, joka osaltaan vaatii poikkeustoimia myös ruoanvalmistuksessa. Ruoanvalmistajan on tunnettava keittiön laitteet, koska

”jos on paljon eri laitteita ja ne ovat eri-ikäisiä ja erikuntoisia niin ne eivät toimikkaan samalla lailla, siinä pitää osata viilata jokaiselle laitteelle se oma toimintatapa”.

”Tämä on jatkuvaa kehittämistä, joka ikinen päivä, eli olemme ikuisessa oravan pyörässä.” totesi eräs haastateltava pieni hymy suupielissä.

Haastateltavat lisäsivät ruoanvalmistuksen haastavaan kokonaisuuteen vielä yhteistyön tärkeyden.

”Yksin ei kukaan tee suuressa ammattikeittiössä mitään.”

Kaiken sujuminen väittämän mukaan vaatii, että

”porukka on hitsautunut yhteen ja on opittu tekemään yhdessä sovituista raaka-aineista, toimivalla reseptillä ruokaa laitteilla, joiden toimintatapa tunnetaan läpikotaisin. Silloin poikkeustilanteetkaan eivät aiheuta paniikki-reaktiota vaan jokainen tietää mitä tekee.”

6.2.4 Moniosaajuus

Väittämänä haastateltaville esitin, että ”Moniosaajuuden rinnalla tarvitaan myös erityisosaajia, esim. dieetit”. Erityisosaajia tarvitaan ammattikeittiöissä monissa tehtävissä, mutta on tärkeää, että heille on olemassa myös korvaavat tekijät, moniosaajat, jotka pystyvät paikkaamaan tarvittaessa. Haastateltavat pitivät tarkoituksenmukaisena, että joku on syvällisemmin perehtynyt esimerkiksi dieetteihin tai erilaisiin ruoanvalmistusmenetelmiin.

”Hän käy siihen täydennyskoulutukset ja jakaa muille tarvittavan määrän saamastaan tiedosta.”

”Jos erityisosaaja ei olisi, niin sittenhän me kaikki voisimme toimia samalla ammattinimikkeellä.”

Erityisosaamiseen perehtymiseen koettiin olevan liian vähän aikaa, varsinkin osaamisen siirtämiseen. Se nousee haasteeksi poikkeustilanteissa, kun moniosaajan pitäisi korvata erityisosaaja. Haastateltavat kokivat mielenkiintoiseksi ajatuksen oman työyhteisön erilaisten osaamisten kartoittamisesta, kuka olisi moniosaaja ja kuka erityisosaaja.

”Kaikilla ammattikeittiön työntekijöillä pitäisi olla perustieto kaikista eri toiminnoista, joita on keittiössä olemassa.”

”Erityisosaamiset olisi hyvä kartoittaa aina välillä, että kuka tietää mistä mistäkin ja sitten laitettaisiin jakoon sitä erityisosaamista.”

Kuitenkin he tulivat siihen tulokseen, että

”kyllä erityisosaajakin on jollakin tapaa moniosaaja, eihän hän ole pelkästään siihen omaan juttuunsa perehtynyt, vaan osaa muutakin. Moniosaaja tarvitsee erityisosaamista ja erityisosaaja tarvitsee moniosaamista.”

Ammattikeittiön päällikön tehtävät haastateltavat määrittivät monipuolisesti polveilleen keskustelun tuloksena, että

”esimiehen tulee olla monialainen erityisosaaja, eli pitää tietää kaikki, kaikkienkokoista tai vähintään ottaa selvää. Häneltä vaaditaan sellaisten asioiden osaamista, mitä meillä muilla ei ole.”

6.2.5 Perehdyttäminen

Väittämänä haastateltaville esitin, että ”Perehdyttäminen on osa jokapäiväistä työtä” Haastateltavat pitivät väitettä oikeana. Paljon keskustelua erilaisista syistä herätti yhden keskustelijan kysymys

”miksi se monesti unohdetaan ja jätetään hoitamatta?”

Syiksi nousivat esille ajan puute, erilaiset näkemykset perehdytyksen sisällöstä ja laajuudesta, epätietoisuus siitä kenen vastuulla se on ja turhautuminen jatkuvaan sijaisten perehdyttämiseen. Haastateltavat totesivat että,

”jokapäiväisessä työssä perehdyttäminen voi olla aika huomaamatonta, jolloin sitä ei välttämättä tee tiedostaen. Se voi olla sitä, että on esimerkiksi tullut uusi ohje ja sitä katsotaan yhdessä läpi tai kun minä en ole huomenna töissä ja sinä olet minun tilalla, niin katsotaan huomina työnkuva, eli mitä alat tekemään. Se voi olla niin pieniä tekoja, ettei sitä miellä perehdyttämiseksi.”

Uuden työntekijän perehdytyksen järjestyksestä oli kaikilla haastateltavilla hyvinkin selkeä käsitys. Ajatukset sen kestosta, perinpohjaisuudesta ja vastuuhenkilöistä vaihteli. Luontevimmalta heistä tuntui, että uuden työntekijän ottaa vastaan esimies ja hän kertoo yleisluontoiset asiat tulijalle. Sitten uusi työntekijä tulee jollekin *”vieressä kulkijaksi”* jolloin työn ohessa, vaikka se haasteellista onkin, opastetaan koneisiin ja laitteisiin sekä työyhteisön toimintatapoihin. Vainvalloiseksi koettiin asioihin palaaminen ja sen selvittäminen, että opastus on mennyt perille. Varsinkin jos samaa asiaa piti moneen kertaan opastaa.

Esiin nousi myös oman väen tarvitsema perehdytys. Esimiehen vastuulla on muutoksista, uusien laitteiden tulemisesta tai ruoanvalmistusmenetelmien muuttamisista informoiminen. Koettiin, että olisi tärkeä muistuttaa välillä sovituista asioista. Tämä nähtiin oivallisena kehittämisen kohteena omiin yksiköihin. Ajatuksen takana oli,

”kun oma työyhteisö olisi kokonaisuudessaan perehdytetty, voisi työyhteisö kokonaisuutena perehdyttää uusia tekijöitä”.

”Olisi aivan ihanaa työskennellä työyhteisössä, jossa olisi järjestelmällisyyttä, mutta ei täydellisyyttä vaan lähes täydellistä.”

6.3 Osaamiskartoituksen tulokset

Osaamiskartoituksesta tuotetusta raportista selvisi vain koulutusjakauma joten suunniteltu aineistoanalyysin toteuttaminen jäi vaillinaiseksi, vaikka otin lisäma-

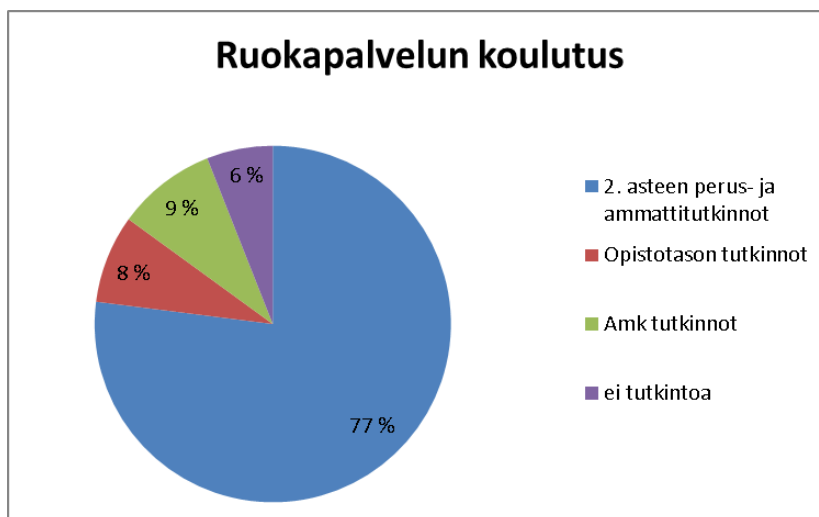
terialiksi marraskuussa 2014 toteutetun henkilöstön hyvinvointikyselyn taustatiedot. Työkokemuksen osalta tuloksiin sain näkyville vain palvelussuhdeajan nykyiselle työnantajalle, koska henkilöstön hyvinvointikyselyssä kysymys oli näin muotoiltu. Mahdollisen muun osaamisen osalta tieto jäi kokonaan selvittämättä.

Esiin nousseet tutkinnot ja niiden nimikkeet kertovat omaa kieltään ravitsemisalan muutosten tuulista viime vuosikymmeninä. Tutkintoina toisella asteella löytyi esimerkiksi koti-, laitostalous- ja puhdistuspalvelualan perustutkinto, cateringalan perustutkinto, hotelli- ja ravitsemispalveluiden perustutkinto ja tutkintonimikkeinä laitoskeittäjä, keittäjä, ravintolakeittäjä- kylmäkkö, ravintolakokki, leipuri, tarjoilija, suurtalouskokki, matkailupalvelun tuottaja, ruokataloustyöntekijä, laivakeittäjä, kokki-kondiittori ja palveluvastaava.

Opisto- ja AMK-tutkintojen tutkintonimikkeinä osaamiskartoituksessa esiintyi laitosemäntä, suurtalousemäntä, keittiömestari, ravitsemisteknikko ja restonomi. Erikoisammattitutkintoja on Rovaniemen kaupungin ruokapalveluissa suoritettu dieettikokin, tekniikan ja hotelli-, ravintola- ja suurtalousesimiehen sekä johtamisen koulutusohjelmissä.

Kuvion 4. mukaisesti alan toisen asteen perus- tai ammattitutkinto on 77 prosentilla Rovaniemen kaupungin ruokapalvelun henkilöstöä osaamisensa taustalla. Entisen opistotason ja nykyisen AMK-tutkinnon suorittaneita työntekijöitä on 17 prosenttia ja. Ilman ammattitutkintoa on 6 prosenttia henkilöstöstä.

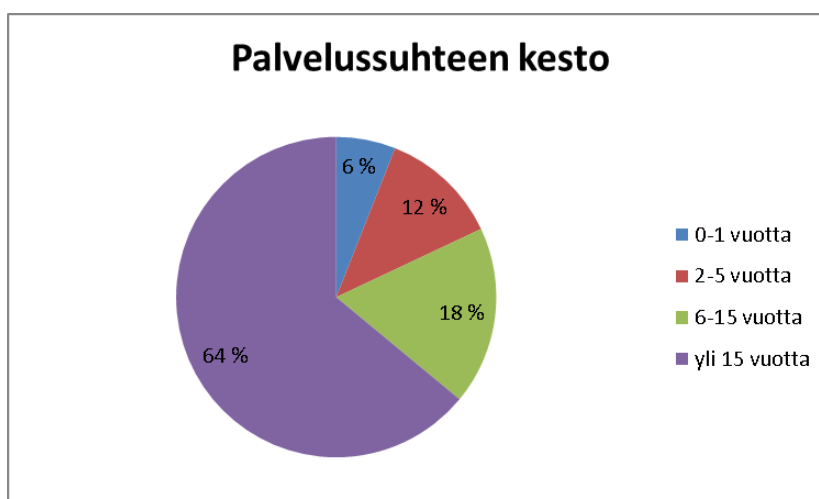
Tässä tutkimuksessa kategoriaan ”ei ammattitutkintoa” on sijoitettu talous- tai emäntäkoulun suorittaneet. Heillä on erilaisia ammattitutkintojen osia ja muita alan kursseja suoritettuna työelämän varrella sekä kaikilla on myös vuosikymmenten kokemus alan perustehtävistä.



Kuvio 4. Ruokapalvelun koulutus (n. 67 henkilöä)

Dieetikokin, tekniikan ja hotelli-, ravintola- ja suurtalousesimiehen sekä johtamisen erikoisammattitutkintoja on ruokapalveluissa suoritettu 29 kappaletta. Koska osa tutkinnon suorittajista on suorittanut useamman erikoisammattitutkinnon, on prosenttiosuutta kokonaisuudesta vaikea laskea.

Työkokemusta Rovaniemen kaupungin ruokapalvelun henkilöstöllä on pääsääntöisesti yli 15 vuotta (Kuvio 5). Tutkimusmateriaalina käyttämäni aineiston kysymyksenasettelusta johtuen tuloksista ei selviä se, että tästä luvusta suurimalla osalla on alan työkokemusta vähintään 20–30 vuotta ja koska alalle on aikaisemmin perinteisesti tultu hyvin nuorena, osa on ollut alalla jo yli 40 vuotta. Myöskään muualla saatu alan työkokemus ei tästä tuloksesta selviä.



Kuvio 5. Palvelussuhteen kesto (n. 67 henkilöä)

Kaupungin ruokapalvelujen vinoutunut ikärakenne näkyy selkeästi kuviossa 5. Koko henkilöstöstä 64 prosenttia on ollut nykyisen työnantajan palveluksessa yli 15 vuotta. Ruokapalveluihin vakinaistettiin 2014 kesällä 14 työntekijää, joiden osuus näkyy osittain alle 5 vuotta työskennelleiden määrässä. Toisaalta osuus ei ole todellisuudessa aivan näin suuri, koska osa vakinaistetuista on tehnyt töitä aikaisemmin alan muille toimijoille, jolloin heidän todellinen työkokemuksensa voi olla suurempikin.

Henkilöstöstä 6–15 vuotta työskennelleet 18 prosenttia vahvistettuna alle viiden vuoden työhistorian omaavilla 18 prosentilla ovat pääjoukko, jotka vievät ruokapalvelujen osaamista uudelle vuosikymmenelle. Tämän joukon osaamisen lisäämiseen tulisi panostaa erityisesti selvityksessä esille nousseiden tulevaisuudessa tarpeellisten taitojen osalta.

6.4 Esitys työntilaaajalle

Tulevaisuuden tärkeimmiksi monitoimikeittiössä työskentelevien yleisiksi ominaisuuksiksi nousivat muutoksensietokyky, ongelmanratkaisu- ja yhteistyötaidot sekä tieto- ja viestintätekninen (TVT) osaaminen. Poikkeustilanteet on kyettävä ottamaan haltuun ja pystyttävä ratkaisemaan ne yhdessä muun työyhteisön kanssa. Monitoimikeittiössä asiakkaan lopullinen kokemus on aina yhteistyön tulos, joten jokaiselta vaaditaan ymmärrystä palvelun kokonaisuudesta ja oman työn vaikutuksesta toisen työn tuloksiin. Jokaisen on kyettävä hallitsemaan tehtävämukaisen tarpeen mukaan sähköisten välineiden käyttö, esimerkiksi sähköposti, tuotannonohjauksen ohjelmat, tekstinkäsittely ja taulukkolaskentaohjelmien perustaidot.

Keskinäisen ammatillisen tiedonjakamisen kulttuurin merkitys tulee tulevaisuudessa kasvamaan. Perehdyttäminen, tai kuten yksi haastateltavista osuvasti sanoi, ”*oman osaamisen jakaminen*” on jokaisen tulevaisuuden ammattikeittiössä työskentelevän perustaitoja. Esteettinen silmä on yhä kokonaisuuden kannalta tärkeä osaamisen alue. Se korostuu eri tehtävissä eri tavoin, mutta se on yksi niistä taidoista, joiden avulla voi lisätä oman tai toisen tekemän työn arvoa asiakkaan silmissä.

Haastatteluissa nousi pelkona esille mahdollinen työhön sitoutumattomuuden lisääntyminen.

”Sitoutuminen yksittäiseen tehtävään ymmärtämättä kokonaisuutta ei tuota työn mielekkyyden tuntemusta tekijälleen eikä työn laadukkuutta työnantajalle.”

Osittain on jo näkyvissä se, että tulevaisuudessa suunnittelijat, tekijät ja tuotantohenkilöstö eriytyvät vielä nykyistä enemmän. Tämä tarkoittaa,

”että esimiehiä tarvitaan entistä enemmän perusperehdytykseen, perään katsomiseen, toimintaa ei enää voi olla jos työnjohtoa ei ole paikalla”.

Tein yhteenvedon haastattelujen esiin nostamista osaamisalueista (liite 4) jaotteleamalla osaamisalueet vaikeammin opeteltaviksi henkilökohtaisiksi ominaisuuksiksi ja helpommin opittavissa oleviksi osaamisalueiksi. Määrittelin osaamisalueet seuraavasti: henkilökohtaisia ominaisuuksia, tuotantoprosessi, kehittäminen, teknologiataidot ja johtamistaitoja. Tiivistin osaamisen vielä seuraaviin taulukoihin (Taulukot 3, 4, 5 ja 6) helppolukuisuuden lisäämiseksi.

Suurissa valmistuskeittiöissä

”ruoanvalmistus on ryhmätyötä, jossa yksi tekijä on prosessin yksi vaihe, jolloin on tärkeää ymmärtää miten minun tehtävä vaikuttaa toisen tekijän tehtävään. Jokaisen tulee huolehtia oma tehtävänsä parhaalla mahdollisella tavalla, ettei toinen joudu tekemään tyhjää työtä oman työnsä sujumisen eteen.”

Jokaisen täytyy tietää oma roolinsa ja vastuunsa koko prosessista ja kyettävä olemaan ylpeä yhdessä aikaansaadusta lopputuotteesta.

Taulukko 3. Esimiehen osaamistarpeet monitoimikeittiössä

Esimiehen osaamistarpeet monitoimikeittiössä

Henkilökohtaisia ominaisuuksia	itsensä johtamisen ja kehittämisen taitoja palautteen antamisen ja vastaanottamisen taito kyky jakaa osaamista ja toisen osaamisen ymmärtäminen, organisaatio-oppiminen jatkuva alan kehittymisen omaehtoinen seuraaminen myönteinen asenne työtä ja uuden oppimista kohtaan oman työn kehittämisen taito, reflektointi, pois oppiminen jämäkkyyttä ja joustavuutta sopivassa suhteessa usean asian samanaikainen hallinta
Tuotantoprosessi	syvälinen monitoimikeittiön tuotantoprosessien ymmärtäminen uusien ruokatuotantomenetelmien tuntemus asiakaslähtöisyyden taidot tuotannon ohjaus ja kehittämistaidot kokonaistuloksellisuuden hallinta
Kehittäminen	monitoimikeittiön tuotantoprosessien kehittäminen ja seuraaminen alan imagon kehittäminen verkostoitumisen hallinta
Teknologiaosaaminen	teknologian hyödyntäminen tuotannonohjaus ja kassajärjestelmien monipuolinen osaaminen TVT-taidot, digitaalinen lukutaito
Johtamistaitoja	perehdytystaidot eri tehtäviin ja erilaisille työntekijöille kansainvälistymisasenne, kielitaito ikäjohtamisen taitoja yhteistyö-, vuorovaikutus-, ongelmanratkaisu ja neuvottelutaitoja

Ammattikeittiöissä tarvitaan myös erityisosaajia, joista ehkä selkein esimerkki ovat dieetikokit. Tässä tehtävässä korostuvat oman työn osaaminen ja erityisosaamisen ajan tasalla pitäminen sekä monen asian yhtä aikaa hallitsemisen taito.

Taulukko 4. Ruoanvalmistajan osaamistarpeet monitoimikeittiössä

Ruoanvalmistajan osaamistarpeet monitoimikeittiössä

Henkilökohtaisia ominaisuuksia	vastuullisuus, kädentaidot, visuaalisuus, sosiaalinen osaaminen, myönteinen asenne työtä ja uuden oppimista kohtaan keskeneräisyyden sietäminen, aikatauluihin sidottu työ oman työn etukäteissuunnitelmallisuus ja arvostus pitkäkestoista fyysistä voimaa ja tietotaitoa miten henkilökohtaisesti palautuu työpäivästä parhaiten
Tuotantoprosessi	oman työn perustaidot; kriittinen ruoanvalmistustaito käytettävistä raaka-aineista, uusien ruokatuotantomenetelmien hallinta, uudet valmistusmenetelmät, raaka-aineiden ymmärrys ja niiden käsittelytaidot, komponenttiruoanvalmistustaito syvällistä osaamista vaativat tehtävät, esim. dieettiosaaminen ohjeiden noudattamisen taito hygieniaosaaminen, omavalvontaosaaminen astiahuolto ja puhtaanapito ruokatuotantoprosessin ymmärtäminen, miten oma työ vaikuttaa kokonaisuuteen asiakaspalveluasenne
Kehittäminen	uusien ruokatuotantomenetelmien ja toimintatapojen oppiminen oman työn jatkuvan kehittäminen taito prosessien kehittäminen sovittujen toimintatapojen mukaisesti tietotaitoa miten henkilökohtaisesti palautuu työpäivästä parhaiten oman työn jatkuvan kehittämisen taito kyky keskustella ja kehittää tasavertaisesti ruokaan liittyviä asioita kuumennus- ja palvelukeittiöhenkilöstön kanssa
Teknologiaosaaminen	koneiden ja laitteiden hallinta Tuotannon ohjausjärjestelmien hallinta reseptiikan ja tuotantoerälistojen osalta TVT-osaaminen
Johtamistaitoja	perehdytys ja ohjaustaitoja erilaisten työkavereiden ohjaamiseen kyky tulla toimeen erilaisten (ikä, kansallisuus jne.) työkavereiden

Ruokapalvelutyöntekijän tehtävä on itsenäinen ja vastuullinen tehtävä. Hänen tulee kyetä omaksumaan useita erilaisia ammattikeittiön työtehtäviä ja joustavasti siirtymään esimerkiksi sijaistamaan jotain toista tehtävää. Hänen on kyettävä myös suunnittelemaan itsenäisesti kulloisenkin työnkuvan mukaisten tehtävien valmistuminen ajallaan.

Taulukko 5. Ruokapalvelutyöntekijän osaamistarpeet monitoimikeittiössä
 Ruokapalvelutyöntekijän osaamistarpeet monitoimikeittiössä

Henkilökohtaisia ominaisuuksia	vastuullisuus, kädentaidot, visuaalisuus, sosiaalinen osaaminen, myönteinen asenne työtä ja uuden oppimista kohtaan keskeneräisyyden sietäminen, aikatauluihin sidottu työ oman työn etukäteissuunnitelmallisuus ja arvostus pitkäkestoista fyysistä voimaa ja tietotaitoa miten henkilökohtaisesti palautuu työpäivästä parhaiten
Tuotantoprosessi	moniosaajuus, kykenee joustavasti siirtymään tehtävästä toiseen ammattitekniikan hallinta, ohjeiden noudattamisen taito, avustavat ruoanvalmistustehtävät ohjeiden mukaisesti, pakkaustehtävät omavalvonta ja hygieniaosaaminen astiahuollon ja puhtaanapidon tehtävät ruokatuotantoprosessin ymmärtäminen, miten oma työ vaikuttaa kokonaisuuteen asiakaspalvelutaidot jos valmistuskeittiössä on ruokasali
Kehittäminen	uusien toimintatapojen omaksuminen tietotaitoa miten henkilökohtaisesti palautuu työpäivästä parhaiten oman työn jatkuvan kehittämisen taito
Teknologiaosaaminen	koneiden ja laitteiden hyödyntäminen TVT-taidot, digitaalinen lukutaito, mahdollinen kassajärjestelmän hallinta sekä sähköisten tilaus- ja asiakaspalautejärjestelmien hallinta
Johtamistaitoja	perehdytys ja ohjaustaitoja erilaisten työkavereiden ohjaamiseen kyky tulla toimeen erilaisten (ikä, kansallisuus jne.) työkavereiden yhteistyö-, vuorovaikutus-, ongelmanratkaisu ja neuvottelutaitoja muutosvalmius kielitaito

Kuumennuskeittiön vastaavan ruokapalvelutyöntekijän tehtävissä yhdistyvät ruoanvalmistajan ja palvelukeittiön tehtävät. Hänen on kyettävä yhteistyössä valmistuskeittiön kanssa reseptiikkaa noudattaen kypsentämään ruoka omaan yksikköönnsä sekä huolehtimaan ruokailusta ja siihen liittyvistä muista tehtävistä.

Taulukko 6. Ruokapalvelutyöntekijän osaamistarpeet palvelukeittiössä
Ruokapalvelutyöntekijän osaamistarpeet palvelukeittiössä

Henkilökohtaisia ominaisuuksia	asiakaspalveluhenkisyys, sosiaalinen osaaminen vastuullisuus, kädentaidot, visuaalisuus myönteinen asenne työtä ja uuden oppimista kohtaan keskeneräisyyden sietäminen, aikatauluihin sidottu työ oman työn etukäteissuunnitelmallisuus ja arvostus kyky siirtyä joustavasti tehtävästä toiseen
Tuotantoprosessi	asiakaspalvelutaidot, asiakkaan kuuntelutaito sekä tarpeiden tunnistaminen ja ennakointi, myynti- ja tuotteen esittelytaito omavalvontaosaaminen moniosaajuus ohjeiden noudattamisen taito astiahuolto ja puhtaanapidon taidot lisäkkeiden valmistus ohjeiden mukaan ruokasalin hoitamiseen kuuluvat tehtävät, estetiikka ruokatuotantomenetelmien ja erityisruokavalioiden perustuntemus ruokatuotantoprosessin ymmärtäminen, miten oma työ vaikuttaa kokonaisuuteen
Kehittäminen	uusien toimintatapojen omaksuminen tietotaitoa miten henkilökohtaisesti palautuu työpäivästä parhaiten oman työn jatkuvan kehittämisen taito kyky keskustella ja kehittää tasavertaisesti ruokaan liittyviä asioita valmistuskeittiön henkilöstön kanssa
Teknologiaosaaminen	kassajärjestelmien hallinta sekä sähköisten tilaus- ja asiakaspalautejärjestelmien hallinta koneiden ja laitteiden hyödyntäminen TVT-taidot, digitaalinen lukutaito
Johtamistaitoja	perehdytys ja ohjauksitaitoja erilaisten työkavereiden ohjaamiseen kyky tulla toimeen erilaisten (ikä, kansallisuus jne.) työkavereiden yhteistyö-, vuorovaikutus-, ongelmanratkaisu ja neuvottelutaitoja

Lisäkoulutustarpeista

Henkilöstöstä 6-15 vuotta ruokapalvelulle työskennelleet 18 prosenttia vahvistettuna alle 5 vuoden työhistorian omaavilla 18 prosentilla ovat pääjoukko, jotka vievät ruokapalvelujen osaamista uudelle vuosikymmenelle. Tämän joukon osaamisen lisäämiseen tulisi panostaa erityisesti selvityksessä esille noussei-

den tulevaisuudessa tarpeellisten taitojen osalta. Tällä hetkellä ruokapalveluissa on sitoutuminen omaan työhön todella korkealla tasolla, toivottavasti tämä kyettään pitämään myös tulevaisuudessa.

Monitoimikeittiön esimiestasolla lisäosaamista tarvitaan nuorten esimiesten kohdalla ruoanvalmistamisen taidon ja sen ymmärtämisen sekä kokonaisuuden hallinnan osalta. Kokeneemmat esimiehet hyötyvät tiedonhankinta- ja oppimaan oppimisen taitojen kehittämisestä. Kaikille esimiehille olisi hyödyksi laajemman kuin vain oman keittiön tai alueen kokonaisuuden hahmottamisesta. Tuotekehitysoasaaminen prosessinäkökulmasta on tärkeä uusi tulevaisuuden osaamisen kehittämisen alue ruokapalveluissa.

Ruoanvalmistajille lisäosaamista tarvitaan tuotantojärjestelmien hallintaan ruoanvalmistusprosessin näkökulmasta, reseptiikan kehittämiseen, uusien tuotantotapojen omaksumiseen ja tuotekehitystyöhön. Kuumennus- ja palvelukeittiöyhteistyön käytännön toteuttamiseen tarvitaan lisää ymmärrystä siihen miksi se on tärkeää ja yhteisöllisiä välineitä siihen miten se saadaan arkipäivän työksi.

Ruokapalvelutyöntekijöille niin valmistus- kuin palvelukeittiöissä lisävarmuutta tarvitaan asiakaspalvelutaitoihin ja oman työn arvostamiseen.

Oman ja toisen työn arvostamisen taidoista, raaka-aineiden kunnioittamisen palauttamisesta, verkostoitumisen osaamisen lisäämisestä, vuorovaikutus- ja yhteistyötaitojen monipuolistamisesta sekä omasta jaksamisesta huolehtimisen taitojen lisääminen on tarpeen kaikille.

7 TUTKIMUKSEN JOHTOPÄÄTÖKSET

Ammattikeittiötyön kehittymisen kannalta on olennaista, että alan terminologia selkeytyisi. Näkisin, että se osaltaan yhtenäistäisi alaa, kun puhuttaisiin niin sanotusti samaa kieltä, toimittiin sitten yksityisillä tai julkisilla varoilla. Koska ammattikeittiötyyppien määritelmiä ei ole yhtenäistetty, niitä käytetään kunkin kirjoittajan oman näkemyksen mukaisesti. Useimmiten käytettäviä termejä ei edes avata mitenkään. Tämä johtuu varmasti suurelta osin Mertasen (2012, 9) toteamasta asiasta, että ruokapalvelut eivät ole vielä kovin usein päätyneet tieteellisen tutkimuksen kohteeksi. Näin ollen ammattilaiset puhuvat keittiötyypeistä itsestäänselvyyksinä, mutta jokainen termin omalta kannaltaan ymmärtäen.

Matkailu- ja ravitsemisalalan osaamistarveraportissa (2012) osaamisen kehittämisen kohteet tutkimuksen ja selvitystöiden osalta nähtiin käytännönläheisinä kilpailukyvyn ylläpitämiseen liittyvinä kokonaisuuksina. Sen mukaan lisää tutkimustietoa tarvitaan ennen muuta käyttökelpoisesta, hyvälaatuisesta ja ajantasaisesta ennakoititiedosta, kuten trendien ja alan muiden kehityssuuntien etenemisestä, alan yritysten suunnittelu- ja kehitystyön tueksi. (Taipale-Lehto 2012, 31–32.) Palvelut 2020 -ennakointihankkeen loppuraportissa taas korostettiin tulevaisuuden yhdeksi tärkeäksi osaamisen alueeksi yhteisen kielen ja käsitteistön löytämistä ruokapalveluihin liittyvien lähitoimialojen kesken. (Koponen 2006, 39).

Yhteisen käsitteistön selkeytymisen tärkeys tuli esille myös Food Management -tutkimukseen osallistuneiden erilaisilta näyttävistä näkemyksistä tulevaisuuden osaamistarpeista. Näkemysten erilaisuuden voisi ajatella johtuvan enemmänkin käytössä olevan terminologian eroista, niiden taustalla olevat osaamistarpeet olivat pitkälti kuitenkin perustaltaan samoja. Ehkä tähän vaikuttaa myös se, että ravintola koetaan aina erillisenä yksikkönä, jossa palvelun käyttäjä maksaa itse, kun taas julkinen ruokapalvelu suurena organisaationa useine yksikköineen julkisella rahalla toimiessaan pyrkii pääsääntöisesti tasapuolisuuteen eri asiakasryhmiä palvellessaan. Tällöin ravintolan keittiön esimies toteuttaa yksittäisen yksikön visiota, kun taas julkisen ruokapalvelun yksittäinen keittiö toteuttaa koko organisaation visiota.

Haastateltavien näkemykset olivat hyvin paljon yhteneväisiä jo tehtyjen selvitystöiden ja tutkimusten tulosten kanssa, mutta keittiötason kokemus toi tuloksiin sen inhimillisyyden ja yksilöinnin tason, jota työtä suunnitellessani lähdin hakemaan. Aikaisemmissa tutkimuksissa ja selvitystöissä ei valmistuskeittiön ruoanvalmistajan ja ruokapalvelutyöntekijän tehtäviä ollut oikeastaan eroteltu ollenkaan, mutta koin itse tärkeäksi erotella ne monitoimikeittiön kokoisessa suuressa ammattikeittiössä.

Koposen (2006, 39–40) mukaan tulevaisuuden työntekijätehtävien tärkeimmiksi tehtäviksi nousivat palveluosaaminen ja kyky johtaa omaa työtään, myös kädentaidot, esteettinen osaaminen, yhteistyö- ja tiimityötaidot sekä muutosvalmius ja kielitaito nähtiin tärkeiksi osaamisen alueiksi Esimiesten ja asiantuntijatehtävissä toimivien tärkeimpinä osaamisalueina pidettiin asiakkaan tarpeen tunnistamista ja verkostoitumisen hallintaa sekä ihmisten johtamisen taitojen lisäksi liiketoimintaosaamista, kielitaitoa, yhteistyö- ja ongelmanratkaisutaitoja sekä kykyä jakaa omaa osaamista ja ymmärtää toisen osaamista.

Asiakaspalvelu nostettiin myös Matkailu- ja ravitsemisalun taustaselvityksessä lähes tärkeimmäksi alan toiminnan menestystekijäksi. (Järvinen ym. 2011, 37). Catering-alan osaamistarveselvityksessä (2007) yleisesti tärkeimmäksi osaamisalueeksi nousi omavalvontatehtävien suorittaminen. Asiakaspalvelutehtävät, esteettinen osaaminen ja TVT-taidot ja keittiön koneiden ja laitteiden käyttötaidot sekä ruoanvalmistusosaaminen nousivat myös esille tärkeinä osaamisalueina. (Olli. 2007, 4, 84–85.)

Myös opinnäytetyössäni asiakaspalvelutyön tärkeys nousi esille. Palvelukeittiötyö erosi suuresti muusta ammattikeittiötyöstä, siellä asiakaspalveluun liittyvät tehtävät nousivat suurimmaksi kokonaisuudeksi. Voisi jopa sanoa, että keittiötyön osaaminen on siellä toisarvoinen taito asiakaspalvelutehtäviin verrattuna. Palvelukeittiössä tärkeimmät osattavat asiat liittyvät asiakaspalvelun hallintaan, keittiötyöhön liittyvät tehtävät ovat opittavissa perehdytyksen avulla. Voisi jopa kysyä onko keittiöalan koulutus tähän työhön väärä. Astianpesun ja lisäkkeiden valmistuksen oppii helposti, mutta jos ei omaa asiakaspalvelun perustaitoja tehtävä käy todella rankaksi.

Ruoanvalmistajan ja kuumennuskeittiön ruokapalvelutyöntekijän tehtävät ovat lähellä toisiaan, mutta kuumennuskeittiössä on kyettävä myös asiakaspalvelutehtäviin. Suuressa valmistuskeittiössä ruokapalvelutyöntekijän tulee kyetä säästämään useita erilaisia keittiön tehtäviä, varsinkin kun avustavat tehtävät, kuten perunoiden ja juuresten kuoriminen ja pilkkominen ja usein myös astianpesutehtävät ovat pääsääntöisesti ulkoistettu.

Keittiöiden esimiehiltä ja työnjohdolta vaaditaan *”monialaisen erityisosaajan taidot”*. Hänen on pidettävä käytännössä koossa kokonaisuus joka ei rajoitu valmistuskeittiön seiniin. Samalla hänen on luotava keittiöön hyvä henki, jossa jokaisella työntekijällä on optimaalinen mahdollisuus tehdä oma palasensa kokonaisuuden eteen.

Kaikki monitoimikeittiön tehtävät ovat erilaisia ammattitehtäviä. Avustavien tehtävien löytäminen ammattikeittiöstä on yhä haasteellisempaa. Toki jokaisessa keittiössä on siivous-, järjestely- ja purkamistehtäviä, mutta niihinkään ei ole aikaa käytettävissä rajattomasti, vaan ne on kyettävä suorittamaan ripeästi ja ammattitaitoisesti.

Työntilaajan toivoman lisä- ja täydennyskoulutusesityksen pohjalle en saanut tietoja osaamiskartoituksen yhteenvedosta, kuten selvitystyötä aloittaessani oletin. Käytin tähän osaan tutkimustietoina ryhmähaastattelussa esiin nousseita kehittämiskohteita sekä omaa kokemukseen perustuvaa tietoa organisaation vahvuuksista ja heikkouksista. Tästä johtuen selvitystyön tässä osassa voi olla jäänyt joitakin huomionarvoisia seikkoja huomiotta, myös sellaista hiljaista osaamista organisaatiossa voi olla, josta minulla eikä ryhmähaastatteluun osallistuneilla ole tietoa.

Yksittäisinä selkeinä kehitettävänä osaamisen alueina Rovaniemen kaupungin ruokapalveluissa nousivat tuotekehitysosaamisen prosessi sekä valmistuskeittiön ja kuumennus- ja palvelukeittiöiden käytännön tekijöiden yhteistyön lisäämisen tarve. Näistä kehitystehtävistä voisi nousta myös hyviä uusia opinnäytetöiden aiheita.

Uhkakuva ammattitaitoisen työvoiman vähenemisestä ja alan imagosta nousivat myös selkeästi esille, mutta siihen oli suurimmalla osalla haastateltavista myös hyviä ratkaisuja. Koin, että tämä uhkakuva ei kuitenkaan alan käytännön ammattilaisia suuresti pelottanut, se oli vain rekisteröity samalla lailla kuin muutkin alan kehityssuunnat, että osataan tarvittaessa reagoida asian vaatimalla tavalla.

Olen pyrkinyt muistamaan koko tutkimustyöprosessin aikana Vilkan (2009, 158–159) määritelmän tutkimuksen luotettavuudesta, että käytettäessä laadullisia tutkimusmenetelmiä ei tutkimuksen toteuttamista ja sen luotettavuutta voi pitää erillisinä tapahtumina. Laadullisen tutkimuksen luotettavuutta tutkijan tulee arvioida jokaisen tekemänsä valinnan kohdalla.

Mitä enemmän tutustuin tieteellisen tutkimuksen teoriaan sitä pienemmäksi ja epävarmemmaksi itseni tunsin. Mahdollisuuksia oli niin monia, osaanko oikeasti valita oikeat ja käyttää niitä kaikkien tieteen sääntöjen mukaan tutkimusaiheeni ja työntilaajan hyväksi. Koin selkeästi, ettei yhden tutkimuksen toteuttaminen tee minusta vielä asiantuntijaa tutkimuksen saralla, mutta se lisäsi suuresti ymmärrystäni tutkimuksen tekemisen prosessiin ja menetelmien moninaisuuksista.

Teemahaastattelu sopii tutkimukseni tarkoituksiin oikein hyvin, koska pitkästä urastani johtuen itselläni oli olemassa ennakoajatuksia osaamistarpeista. En halunnut tuoda niitä julki haastateltaville, joten tarkoituksena oli saada hyvin neutraali, ennakoasetelmia esittämätön haastattelurunko aikaiseksi, jolloin haastateltavat itse lähtevät viemään sitä oman näkemyksensä mukaan. Etukäteen määriteltävät asiat olivat vain, että käsitellään monitoimikeittiökokonaisuutta keittiötasolla.

Kysymysten asettelulla halusin löytää mahdolliset osaamisen erot ammattikeittiön tehtävien kesken sekä tietää kuinka paljon täytyy tuntea toisen tehtävistä keittiön sujuvan toiminnan takaamiseksi. Tehtävien onnistuneesta toteuttamisesta löytyi yllättävän paljon yhteneväisyyksiä, mutta myös selkeät osaamiskokonaisuudet jokaiselle tehtävänimikkeelle.

Vaikka Rovaniemen kaupungin osaamiskartoituksesta en saanut niin syvällisiä tuloksia, kuin olin suunnitellut, koen, että sain siitä kuitenkin pienellä täydennyk-

sellä tässä työssä tarvittavan tiedon. Toki minulla jäi henkilökohtaisesti harmitamaan sen kaiken selvitetyn olemassa olevan erityisosaamisen ja työkokemuksen kokoamatta jättäminen, vaikka puheissa pidetään henkilökohtaisia erityisosaamisista ja työkokemusta todella merkityksellisinä. Rovaniemen kaupungilla myös monien muiden alojen tehtävien kelpoisuusehdoissa mainitaan muuten hankittu osaaminen ja kokemus, mutta sille ei ole olemassa yhteistä seuranta-menettelmiä, vaan tieto työntekijöiden kokemuksella hankitusta osaamisesta on vain esimiesten kokemusperäisesti vuosien varrella keräämää. Tässä näkisin kehittämiskohteen koko kaupungin organisaatiolle, varsinkin jos näitä osa-alueita pidetään tärkeinä.

Alallamme toimivien tulisi varsinkin Etelä-Suomessa jo näkyvässä haastavassa työntekijätilanteessa muistaa miten itse alan näemme. Jos aina tuomme esille sen, että osaavia työntekijöitä ei saada tai kukaan ei halua tälle alalle, miten voimme kuvitella, että kukaan haluaakaan. Kuitenkin tapaamistani alan ammattilaisista, nuorista ja kokeneista, suurin osa arvostaa omaa työtään suuresti. Toivon, että koetamme yhdessä muistaa alan positiivisen näkökulman, tuoden ennemmin esille alan houkuttelevia piirteitä, kuten nykyaikaista teknologiaa koneiden ja laitteiden osalta, inhimillisiä työaikoja ja vaikkapa säännöllistä palkan maksua. Palkansaaminen ajallaan on meille suurissa organisaatioissa työskenteleville niin itsestään selvää, että emme osaa sitä arvoksi edes ajatella. Valitettavasti se ei ole enää nykyisin Suomessakaan itsestäänselvyys. Me itse olemme avainasemassa alan imagon positiiviseen arvostuskierteeseen saattamisesta.

Pidin kovasti yhden haastateltavan käyttämästä termistä ”*oman osaamisen jakaminen*”. Se kuvastaa perehdytystä minusta syvällisesti ja tekee siitä helposti lähestyttävän. Perehdytys sanana on tehnyt taidosta ylivoimaisen. On unohtunut, ettei kukaan kykene omaksumaan suuria palasia kerralla, eikä kukaan toisaalta joudu perehdyttämään tehtäviin joita ei itse osaa. Näkisin, että tässä on vähän samanlainen tilanne, kun omavalvonnan kanssa aikoinaan. Siitä oli huolehditu jo ennenkin, mutta kun sille tuli erillinen nimi, määritelmät ja koulutukset, sai se ensialkuun pitkän linjan ammattilaisetkin kauhun valtaan, osaanko. Ennen kuin käytännössä todettiin, että tämä on sama asia mitä on tehty aikaisemminkin, mutta nyt sitä toteutetaan vähän toisella lailla ja hyöty siitä jää myös

meille itselle. Perehdyttämisen tuominen työn tasolle vaatii siitä puhumista ja sen avaamista. Mitä asioita kerrotaan esimerkiksi päiväksi tai pariiksi tulevalle uudelle työntekijälle, pidempiaikaiselle sijaiselle tai työyhteisöön vakituisesti saapuvalla uudelle työntekijälle. Loppujen lopuksi perehdytys on kuitenkin oman osaamisen jakamista, rinnalla kulkemista ja myös molemmin puolin saamista, sillä uudella tulijalla on oma kokemuksensa olemassa.

Koen, että tehtävälle asettamani omat oppimisen tavoitteet toteutuivat hyvin. Ne liittyvät kiinnostukseen alan muuttuvien osaamistarpeiden suunnan lisäksi tutkimuksen toteuttamisen vaiheiden hahmottamisen ja haastatteluosaamisen kartuttamisen kautta itsensä haastamiseen mukavuusalueen ulkopuolelle. Tavoitteenani on jatkossakin oppia ymmärtämään sydäntä lähellä olevaa ammattikeittiömaailmaa vielä syvällisemmin. Aikataulu tämän työn toteuttamisessa ei pitänyt. Siihen on useita syitä, mutta ehkä suurimpina näkisin tutkimustyön tulleen kuitenkin liian lähelle omaa arkityötä. Toki myös työelämän jatkuva murros, henkilökohtainen elämä ja pienoinen opiskeluväsymys kymmenen työn ohella vietetyn opiskeluvuoden jälkeen painoivat jaksamisessa.

Osoitan työnantajalleni suuren kiitoksen siitä, että olen saanut mahdollisuuden päästä keskustelemaan tällaisten asiantuntijoiden kanssa itseäni suuresti kiinnostavasta alasta. Haastattelutilanteissa en kokenut kertaakaan, että haastateltavat olisivat jättäneet mielipiteitään kertomatta. Koin olevani etuoikeutettu, kun haastateltavat antoivat oman asiantuntijuutensa avoimesti käyttööni. Tämä, myös *Palvelut 2020* loppuraportissa (2006, 39) tulevaisuuden esimiestäitona esille nostettu osaamisenalue, näyttää jo käytännön tasolla olevan varsinkin suurten ammattikeittiöiden esimiesten ja ruoanvalmistajien käytössä. Siellä on jo käytännössä oivallettu, ”ettei kaikkien tarvitse keksiä pyörää uudelleen”. Moni haastateltavista nosti esille toiveen, että järjestettäisiin ammattialaan liittyviä ”*keskustelufoorumeita*” etukäteen sovittuine aiheineen. Nähtiin tärkeäksi, että kokemuksia työn tekemisestä eri tasoilla jaettaisiin enemmänkin ammattilaisten kesken. Mutta miten ja missä, kun työelämän tahti on kova ja tavoitteet korkealla? Yhteiset koulutuspäivät antavat siihen jonkin tasoisen mahdollisuuden, mutta nekin ovat ammattikeittiöalalle tyypillisesti tiivistähtisiä ja tauot vapaaseen keskusteluun lyhyitä. Jos käytännön osaamisen jakamisen ideat eivät olisi vain taukokeskusteluihin kuuluva osa koulutuspäiviä, vaan todellisia aiheita, olisi it-

sestään selvää, että jonkun tehtävä olisi kerätä ajatukset ja avatut toimintatavat yhteenvedoksi. Silloin niihin olisi mahdollista palata myöhemminkin ja ajatukset voisivat kehittyä vielä syvällisemmiksi.

Kokemusten jakamisen tarpeellisuudesta tarvittaisiin yhteinen tahtotila, jolloin aika esimerkiksi yhteisiin *”työpajoihin tai asiantuntijatapaamisiin”* järjestyisi. Se mistä aiheet tapahtumille tulevat ja miten osallistujat saataisiin toiminnan kaikilta tasoilta mukaan, ovat ratkaistavia asioita. Myös tilaisuuksien järjestäjä ja yhteenvedontekijä tarvitaan, etteivät tiedot jää vain jokaisen osallistujan omaan käyttöön, vaan niitä olisi mahdollista jakaa ja kehittää sopivaksi myös omassa työyhteisössä.

Ajattelin, että tässä olisi työelämäyhteistyöhön hyvä osa-alue paikallisille oppilaitoksille tuoda näkyväksi alalla olevaa osaamista ja hiljaista tietoa. Keittiöalan eri tehtävissä toimivien ammattilaisten monipuolinen ja osaltaan myös todella syvällinen ammattiosaaminen ei useimmiten tule missään esille. Asiat vain hoiduvat, kuten Mertanen (2012, 9) totesi ja haastateltavani sanoivat kukin tavaltaan, *”Me teemme vain työmme niin hyvin kuin osaamme”*.

LÄHTEET

- Eskola, J. & Suoranta, J. 1998. Johdatus laadulliseen tutkimukseen. Jyväskylä: Gummerus.
- Eskola, J. & Vastamäki, J. 2007. Teemahaastattelu: opit ja opetukset. Teoksessa J. Aaltola – R. Valli, (toim.) Ikkunoita tutkimusmetodeihin 1. Metodien valinta ja aineiston keruu: virikkeitä aloittelevalle tutkijalle. 3. uudistunut painos. Jyväskylä: PS-kustannus.
- Fisher, M. 2012. Linkages between employee and customer perceptions in business-to-business Services - Towards positively deviant performances. Aalto University publication series. Doctoral dissertations 7/2012. Viitattu 5.5.2013
<http://lib.tkk.fi/Diss/2012/isbn9789526044743/>.
- Havas, K., Jaakonaho, K., Rantanen, P. & Sievers, K. 2006. MATKA2020 Matkailukoulutuksen määrällinen ja laadullinen ennakointi. Helsinki: Haaga instituutin ammattikorkeakoulu.
- Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2009. Tutkimushaastattelu, teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki: Gaudeamus Helsinki University Press.
- Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2009. Tutki ja kirjoita. 15. uudistettu painos. Helsinki: Tammi.
- Huhtakangas, P. 2008. Tulevaisuuden ammattikeittiö on tuotantolaitos. Kehittyvä elintarvike 1/2008. Viitattu 20.10.2014
<http://kehittyvaelintarvike.fi/teemajutut/18-tulevaisuuden-ammattikeittiö-on-tuotantolaitos>
- Hyyryläinen, A., Mäkinen, E-K., Paananen, T. & Poutanen, M. 2001. Case 1. Aikuiskoulutusklusterin analyysi – Teoksessa K. Mäkelä, S. Salo & H. Stenlund (toim.) Ennakoiva tutkimus ja kehittäminen. Tampere: Tampereen yliopisto. Ammattikasvatuksen tutkimus ja tutkimuskeskus. Hämeen ammattikorkeakoulu julkaisu D 136, 72–88.
- Jokinen, L. 2010. Tulevaisuus käsissämme – tulevaisuustietoinen strategiatyö – Teoksessa A. Haapala & K. Niemi (toim.). Tulevaisuustietoinen kehittäminen. Hyvinvoinnin ja kulttuurin ammattikorkeakoulutuksen suuntaviivoja etsimässä. Mikkeli: Mikkelin ammattikorkeakoulu. A Tutkimuksia ja raportteja 58.
- Jyväskylän yliopisto. 2015. Tyypittely. Viitattu 19.1.2015.
<https://koppa.jyu.fi/avoimet/hum/menetelmapolkuja/menetelmapolku/aineiston-analyysimenetelmat/tyypittely>
- Järvinen, J., Vataja, I. & Tuominen, T. 2011. Matkailu- ja ravitsemisalalan taustaselvitys. Foredata.

- Kananen, J. 2008. Kvali. Kvalitatiivisen tutkimuksen teoria ja käytänteet. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu. Jyväskylän ammattikorkeakoulun julkaisuja 93.
- Kananen, J. 2013. Case-tutkimus opinnäytetyönä. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu. Jyväskylän ammattikorkeakoulun julkaisuja 143.
- Koponen, M. 2006. Palvelut 2020 – Osaaminen kansainvälisessä Palveluyhteiskunnassa. Loppuraportti. Elinkeinoelämän keskusliitto. Viitattu 4.1.2014:
http://www.sosiaaliala.fi/ek_suomeksi/tulevaisuusluotain/dokumentit/tietotori/Palvelut2020_loppuraportti.pdf
- Kuntatyönantajat. 2012. Viitattu 13.4.2015
<http://www.kuntatyönantajat.fi/fi/työelämän-kehittäminen/hyvätkäytännöt/osaamisen-johtaminen-kehittäminen-ja-ennakointi/osaamiskartoitus/Sivut/kartoitus-työpaikalla.aspx>
- Jyväskylän yliopisto. 2013a. Laadullinen tutkimus. Viitattu 4.11.2013
<https://koppa.jyu.fi/avoimet/hum/menetelmäpolkuja/menetelmäpolku/tutkimusstrategiat/laadullinen-tutkimus>
- Mauno, S. & Lipre, E. 2008. Taitava kokki ammattikeittiössä. Helsinki: WSOY.
- Mertanen, E. 2012 a. Ruokapalveluja kehittämässä. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu. Jyväskylän ammattikorkeakoulu julkaisuja 129.
- Mertanen, E. 2012 b. Ylemmän ammattikorkeakoulututkinnon opinnäytetyöt ruokapalvelujen kehittäjänä. Teoksessa E. Mertanen (toim.) Ruokapalveluja kehittämässä. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu. Jyväskylän ammattikorkeakoulu julkaisuja 129. 11–19.
- Mertanen, E. & Turpeinen, V. 2012. Ammattitaito, osaaminen ja asiantuntijuus ruokapalvelujen johtamisessa. Teoksessa E. Mertanen (toim.) Ruokapalveluja kehittämässä. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu. Jyväskylän ammattikorkeakoulu julkaisuja 129. 20–48.
- Jyväskylän yliopisto. 2013b. Monimenetelmäisyys. Viitattu 4.11.2013
<https://koppa.jyu.fi/avoimet/hum/menetelmäpolkuja/menetelmäpolku/tutkimusstrategiat/monimenetelmäisyys>
- Mäkelä, K. – Palo, S. 2001. Ennakointia tukevan tutkimuksen tekeminen. Teoksessa K. Mäkelä, S. Palo & H. Stenlund (toim.) Ennakoiva tutkimus ja kehittäminen. Tampere: Tampereen yliopisto. Ammattikasvatuksen tutkimus ja koulutuskeskus. Hämeen ammattikorkeakoulu julkaisu D 136. 12–26.
- Nikkanen, P. 2001. Ennakoiva oppiva organisaatio. Teoksessa K. Mäkelä, S. Salo & H. Stenlund (toim.) Ennakoiva tutkimus ja kehittäminen. Tampere: Tampereen yliopisto. Ammattikasvatuksen tutkimus ja koulutuskeskus. Hämeen ammattikorkeakoulu julkaisu D 136. 72–88.

- Nurminen, R. 1993. Ammattikäsitys opettajan työn lähtökohtana. Teoksessa . A. Eteläpelto & R. Miettinen (toim.) Ammattitaito ja ammatillinen kasvu. Jyväskylä: Jyväskylän yliopisto. Kasvatustieteiden tutkimuslaitos. 47–67.
- Olli, H. 2007. Osaamistarveselvitys catering-alalla julkinen ruokapalvelu. Viitattu 4.11.2013
http://www.oph.fi/julkaisut/2007/osaamistarveselvitys_catering_alalla.
- Opetushallitus. 2013. Ennakointi- ja tulevaisuus-sanasto. Viitattu 20.11.2013
<http://www.oph.fi/info/ensti>. 20.11.2013
- Opetushallitus. 2014. Koulutus ja tutkinnot. Viitattu 11.12.2014
http://www.oph.fi/koulutus_ja_tutkinnot.
- Peuhkuri, T. 2005. Tapaustutkimuksen valinnat, esimerkkinä Saaristomeren rehevöitymis- ja kalankasvatuksesta – Teoksessa P. Räsänen, A-H. Anttila & H. Melin (toim.) Tutkimusmenetelmien pyörteissä. Jyväskylä: PS-kustannus. 291–308.
- Ritvanen, A. 2008. Lapin Sairaanhoidopiirin ravintopalvelun ja Rovaniemen kaupungin ruokapalvelun yhdistymisselvityksen loppuraportti. Rovaniemi.
- Rovaniemen kaupunki 2014. Kaupunginhallituksen päätökset 06.10.2014. Viitattu 20.10.2014
<http://www.rovaniemi.fi/news/Kaupunginhallituksen-paatokset>.
- Ruohotie, P. 2006. Metakognitiiviset taidot ja ammatillinen kasvu asiantuntijakoulutuksessa. Teoksessa A. Eteläpelto & P. Tynjälä (toim.) Ammatillisuus ja ammatillinen kasvu. Kansanvalistusseura ja Aikuiskasvatuksen Tutkimusseura. Aikuiskasvatuksen 46. Vuosikirja. 106–119.
- Salovaara, H., Piironen, V. & Tenkanen, M. 2014. Viikistä asiantuntijoita laajasti elintarvikealalle. Kehittyvä elintarvike 6/2014. 32–33.
- Suomela, J-P. & Yang, B. 2014. Elintarvikekehityksen ammattilaisia Turun yliopistosta. Kehittyvä elintarvike 6/2014. 34.
- Ståle, P. – Wilenius, M. 2005. Luova tietopääoma – Tulevaisuuden kestävä kilpailuetu. Helsinki: Edita.
- Taipale-Lehto, U. 2012. Matkailu- ja ravitsemisalalan osaamistarveraportti. Opetushallitus. Raportit ja selvitykset 2012:13.
- Jyväskylän yliopisto. 2013c. Tapaustutkimus. Viitattu 15.10.2013
<https://koppa.jyu.fi/avoimet/hum/menetelmapolkujamenetelmapolku/tutkimusstrategiat/tapaustutkimus>
- Taskinen, T. 2007a. Ammattikeittiöiden ruokatuotantoprosessit. Mikkeli: Mikkelin ammattikorkeakoulu. Mikkelin ammattikorkeakoulun tutkimuksia ja raportteja 22.

- Tampereen yliopisto. Triangulaatio. Menetelmäopintojen tietovaranto. Yhteiskuntatieteellinen tietoaarkisto. Viitattu 19.1.2015
http://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/kvali/L2_3_2_4.html
- Tuomi, J. 2007. Tutki ja lue – Johdatus tieteellisen tekstin ymmärtämiseen. Helsinki: Tammi.
- Vilka, H. 2009. Tutki ja kehitä. 3. painos. Helsinki: Tammi.
- Värtö, P. 2013. Köökit 2020. Oulun kaupungin keittiöverkkosuunnitelma. Oulun kaupunginhallitus OUKA/6965/00.01.02/2013.
- Yliopistokoulutus. 2014.. Elintarvikeala. Viitattu 14.12.2014
http://www.yliopistokoulutus.fi/search/elintarvikeala___313__.html

LIITTEET

Taustaselvitys osaamisalueista	Liite 1
Yksilöhaastattelun runko	Liite 2
Ryhmähaastattelun teemat	Liite 3
Monitoimikeittiön osaamisalueet	Liite 4

Lähde	Esimies monitoimikeittiössä	Ruokapalvelutyöntekijä monitoimikeittiössä	Ruokapalvelutyöntekijä palvelukeittiössä
Taskinen, 2007b. Ammattikeittiöt Suomessa 2015 – vaihtoehtoisia tulevaisuuden näkymiä	Yleis- ja asiantuntijuusjohtajuus, prosessiosaaminen (tunnistaminen, kehittäminen ja mittaaminen), kyky oppia uusia taitoja ja asioita, omavalvontaosaaminen, ”pois oppiminen”	käytännön taidot, prosessi ja organisointiosaaminen, teknologian ja sähköisten järjestelmien hyödyntäminen, uudet valmistusmenetelmät ja raaka-aineet, omavalvontaosaaminen, ”pois oppiminen”, vastuullisuus	asiakaspalveluhenkisyys, omavalvontaosaaminen, ”pois oppiminen”, teknologiaosaaminen, moniosaajuus,
Kurkaa-Kaljunen, 2008. Ammatilliset kvalifikaatiot ravitsemisalan esimiestyössä	It-osaaminen, itsensä johtamisen taidot, ohjeiden, talouden ja asiakastyytyväisyyden seurantataidot, oma-aloitteisuus, itsensä kehittämistaidot, tuotannon ohjaus- ja prosessiosaaminen, vuorovaikutus- ja ongelmanratkaisutaidot		
Mertanen–Turpeinen 2012. Ammattitaito, osaaminen ja asiantuntijuus ruokapalvelujen johtamisessa	substanssiosaaminen, useiden kokonaisuuksien hallinta, kyky sel- töistä, vastuut ja valtuudet tasapainossa, tilannehallinta, organisointitaitoja, ”ohjeiden teken taito”, kulttuurien tuntemus, liiketoimintaosaamisen syventämi- hankintaosaaminen, markkinointi- kielitaito, tietotekniikkaosaaminen, omasta jaksamisesta huolehtimine- muutosjohtaminen, alan imagon kehittämistaidot	kokonaisuuden hahmottaminen, raaka- aineiden ja niiden käsittely taidot, asiakkaan kuuntelutaito, oman työn perustaidot, kehittäminen prosesseja kehittämällä ei sooloilla, perehdytys/ohjaamistaidot, kansainvälisyysosaaminen, kielitaito, kädentaidot, teknologiaosaaminen, ihmissuhdetaidot	asiakkaan kuuntelutaito, luovuutta asiakaspalvelutaitoihin, oman työn perustaidot, perehdytys- /ohjaamisosaaminen, kansainvälisyysosaaminen, kielitaito, ihmissuhdetaidot, asiakastuntemus, palveluorientoituneisuus, sitoutuminen sovittuihin sääntöihin,

Taustaselvitys osaamisalueista

Liite 1 2(4)

Lähde	Esimies monitoimikeittiössä	Ruokapalvelutyöntekijä monitoimikeittiössä	Ruokapalvelutyöntekijä palvelukeittiössä
Mentula 2010. Huomisen opetusravintola Ravintola Tallin kehittäminen.	ammattitaidottoman työvoiman johtaminen, asiakaslähtöisyys, ihmisten johtaminen, kansainvälistymisasenne, teknologian hyödyntämisen taito, liiketoimintaosaaminen,	Komponenttiruoanvalmistustaito, teknologiaosaaminen, oma alan ammattitaidon kehittäminen, kansainvälistymisasenne	palveluosaaminen, kansainvälistymisasenne
Alasoini–Järvensivu–Mäkitalo 2012. Suomen työelämä vuonna 2030. Miten ja miksi se on toisennäköinen kuin tällä hetkellä.	Organisaatio-oppimisen lisäksi tietotaitoa ulkopuolelta, ICT-osaaminen, muutos/murros on pysyvä – keskeneräisyyden sietäminen, uusien toimintatapojen omaksumisen taito, jatkuvasti muuttuvien verkostojen johtaminen, ryhmässä kehittämisen taito, oman työn jatkuvan kehittämisen taito, verkostoitumisen taito, usean sukupolven johtamisen taito, digitaalinen lukutaito, työyhteisötaidot, reflektointi	Organisaatio-oppimisen lisäksi tietotaitoa ulkopuolelta, ICT-osaaminen, muutos/murros on pysyvä – keskeneräisyyden sietäminen, uusien toimintatapojen omaksumisen taito, oman työn jatkuvan kehittämisen taito, verkosto-osaaminen, yhteistyötaitot usean sukupolven kesken, digitaalinen lukutaito, työyhteisötaidot, reflektointi	Organisaatio-oppimisen lisäksi tietotaitoa ulkopuolelta, ICT-osaaminen, muutos/murros on pysyvä – keskeneräisyyden sietäminen, uusien toimintatapojen omaksumisen taito, oman työn jatkuvan kehittämisen taito, verkosto-osaaminen, yhteistyötaitot usean sukupolven kesken, digitaalinen lukutaito, työyhteisötaidot, reflektointi
Havas–Jaakonaho–Rantanen–Sievers 2006. Matka2020 matkailukoulutuksen määrällinen ja laadullinen ennakointi		syvälistä erityisosaamista vaativat tehtävät, esimiestaitoja, teoreettinen ajattelukyky	Kyky siirtyä joustavasti tehtävästä toiseen, moniosaajuus, alan peruskoulutus
Haapanen 2011. Kunta ruokaostoksilla selvitys ruokapalveluiden nykytilasta ja kehitysnäkymistä.	Uusien ruokatuotantomenetelmien tuntemus	Uusien ruokatuotantomenetelmien hallinta	Uusien ruokatuotantomenetelmien tuntemus

Taustaselvitys osaamisalueista

Liite 1 3(4)

Lähde	Esimies monitoimikeittiössä	Ruokapalvelutyöntekijä monitoimikeittiössä	Ruokapalvelutyöntekijä palvelukeittiössä
Mäkelä 2011. Multaperunoiista kylmävalmistukseen. Ammatti-keittiön ruokatuotantotapojen vaikutusten arviointi.	Perehdytystaidot, elintarviketurvallisuuden hallinta koko prosessissa, kokonaistuloksellisuuden hallinta, vuorovaikutustaidot, kehittäminen, henkilöstöhallinta, muutoksen hallinta	Elintarviketurvallisuuden hallinta koko prosessissa, ammattitekniikan hallinta, sosiaalinen osaaminen, oman työn kehittäminen ja arvostus, ohjeiden noudattamisen taito, hygieniaosaaminen,	Elintarviketurvallisuuden hallinta koko prosessissa, asiakaspalveluosaaminen, ammattitekniikan hallinta sosiaalinen osaaminen oman työn kehittäminen ja arvostus, ohjeiden noudattamisen taito, asiakaspalvelutaidot, hygieniaosaaminen
Olli, H. 2007. Osaamistarveselvitys catering-alalla, julkinen ruokapalvelu.	omavalvonta, teknologiaosaaminen, asiakaspalvelun laadun seuraaminen ja kehittäminen, erityisruokavali-osaaminen, oma ja työnantajan vastuu ammattitaidon ylläpitämisestä, myönteinen asenne työtä ja uuden oppimista kohtaan, sähköisten tilaus- ja asiakaspalaute-ohjelmien käyttö, työssäoppijoiden ohjaaminen, ruoanvalmistustaito käytettävistä raaka-aineista, astiahuolto ja puhtaanapito	koneiden ja laitteiden hyödyntäminen, asiakaspalvelutaidot, erityisruokavalioiden valmistaminen, tietotekniikan käyttäminen ruokaohjeiden muokkaamisessa, omavalvontatehtävien suorittaminen, raaka-aineiden taloudellinen, luova ja monipuolinen käyttäminen, moniosaajuus, asiakkaan kohtaaminen ja palveluhenksyys, oma ja työnantajan vastuu ammattitaidon ylläpitämisestä, myönteinen asenne työtä ja uuden oppimista kohtaan, isoissa ruokien tuotantoyksiköissä on järkevää olla erikseen lihakokki ja kalakokki, sähköisten tilaus- ja asiakaspalaute-ohjelmien käyttö, työssäoppijoiden ohjaaminen, ruoanvalmistustaito käytettävistä raaka-aineista, astiahuolto ja puhtaanapito	omavalvontatehtävien suorittaminen, koneiden ja laitteiden hyödyntäminen, erityisruokavalioiden valmistaminen, asiakkaiden palveleminen huomioiden heidän erityistoiveensa, tuotteiden ja palveluiden esitleminen asiakkaille, asiakaspalvelun laadun seuraaminen ja kehittäminen, ruokien esille laittaminen, moniosaajuus, oma ja työnantajan vastuu ammattitaidon ylläpitämisestä, myönteinen asenne työtä ja uuden oppimista kohtaan, sähköisten tilaus- ja asiakaspalaute-ohjelmien käyttö, työssäoppijoiden ohjaaminen, astiahuolto ja puhtaanapito

Taustaselvitys osaamisalueista

Liite 1 4(4)

Lähde	Esimies monitoimikeittiössä	Ruokapalvelutyöntekijä monitoimikeittiössä	Ruokapalvelutyöntekijä palvelukeittiössä
Koponen, M. 2006. Palvelut 2020 – Osaaminen kansainvälisessä Palveluyhteiskunnassa.	Asiakkaan tarpeiden tunnistaminen ja ennakointi, Yhteistyökyky, kyky jakaa osaamista, toisen osaamisen ymmärtäminen, ongelmanratkaisukyky, tiimityötaidot, Muutosvalmius, ihmisten johtamisen taito	Asiakkaan tarpeiden tunnistaminen ja ennakointi, Yhteistyökyky, kyky jakaa osaamista, toisen osaamisen ymmärtäminen, ongelmanratkaisukyky, tiimityötaidot, Muutosvalmius,	Asiakaspalveluosaaminen, Yhteistyökyky, Myyntitaidot, Asiakkaan tarpeiden tunnistaminen ja ennakointi, Muutosvalmius, tiimityötaidot

LÄHTEET

- Alasoini, T., Järvensivu, A. & Mäkitalo, J. 2012. Suomen työelämä vuonna 2030. Miten ja miksi se on toisennäköinen kuin tällä hetkellä. Työ- ja elinkeinoministeriö. TEM raportteja 14/2012.
- Haapanen, A. 2011. Kunta ruokaostoksilla. Selvitys ruokapalvelujen nykytilasta ja kehitysnäköistä. Helsinki: Suomen kuntaliitto.
- Havas, K., Jaakonaho, K., Rantanen, P. & Sievers, K. 2006. MATKA2020 Matkailukoulutuksen määrällinen ja laadullinen ennakointi. Helsinki: Haaga instituutin ammattikorkeakoulu.
- Koponen, M. 2006. Palvelut 2020 – Osaaminen kansainvälisessä Palveluyhteiskunnassa. Loppuraportti. Elinkeinoelämän keskusliitto. Viitattu 4.1.2014: http://www.sosiaaliala.fi/ek_suomeksi/tulevaisuusluotain/dokumentit/tietotori/Palvelut2020_loppuraportti.pdf
- Kurkaa-Kaljunen, H. 2008. Ammatilliset kvalifikaatiot ravitsemisalalan esimiestyössä. Kuopio: Savonia ammattikorkeakoulu. Palveluliiketoiminnan koulutusohjelma. Ylempi AMK:n opinnäytetyö.
- Mentula, M. 2010. Huomisen opetusravintola. Ravintola Tallin kehittäminen. Mikkeli: Mikkelin ammattikorkeakoulu Mikkelin ammattikorkeakoulun A tutkimuksia ja raportteja 53.
- Mertanen, E. & Turpeinen, V. 2012. Ammattitaito, osaaminen ja asiantuntijuus ruokapalvelujen johtamisessa. Teoksessa E. Mertanen (toim.) Ruokapalveluja kehittämässä. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu. Jyväskylän ammattikorkeakoulu julkaisuja 129. 20–48.
- Mäkelä, P. 2011. Multaperuoista kylmävalmistukseen – Ammatikeittiön ruokatuotantotapojen vaikutusten arviointi. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu. Matkailu, ravitsemis- ja talousala. Ylempi ammattikorkeakoulu opinnäytetyö.
- Olli, H. 2007. Osaamistarveselvitys catering-alalla julkinen ruokapalvelu. Opetushallitus. Viitattu 4.11.2013 http://www.oph.fi/julkaisut/2007/osaamistarveselvitys_catering_alalla.
- Taskinen, T. 2007b. Ammatikeittiöt Suomessa 2015- vaihtoehtoisia tulevaisuudennäkymiä. Mikkeli: Mikkelin ammattikorkeakoulu. Mikkelin ammattikorkeakoulun tutkimuksia ja raportteja 23.

Lämmin kiitos teille, kiinnostuksestanne osallistua haastatteluun ja innostuksestanne jakaa ammattikeittiöalan asiantuntijuuttanne. Lähetän mielelläni työn, sen valmistuttua, teille sähköisesti, jos olette kiinnostuneet siitä.

Opinnäytetyöni taustalla on Rovaniemen kaupungin Ruokapalvelujen tarve selvitystyölle suuren ammattikeittiökokonaisuuden tärkeimmistä osaamisalueista tulevaisuudessa ja oma kiinnostukseni aihetta kohtaan. Rovaniemelle valmistuu kesällä 2015 uusi monitoimikeittiö, jonka asiakaskunta tulee olemaan noin 8000. Tässä työssä monitoimikeittiöllä tarkoitetaan yksikköä, johon kuuluvat erilaisille asiakasryhmille palvelun tarpeen mukaisesti valittuja ruoanvalmistusmenetelmiä käyttävä valmistuskeittiö ja erilaisia ruokaa vastaanottavia toimipisteitä kuten esim. kuumennus- ja palvelukeittiöitä sekä jakelupisteitä.

Työni tarkoituksena on tehdä selvitys Rovaniemen kaupungin ruokapalvelulle monitoimikeittiön eri tehtävissä tarpeellisista tiedoista ja taidoista uuden henkilöstön rekrytoinnin tueksi ja olemassa olevan henkilöstön mahdollisista lisäkoulutustarpeista.

Oma mielenkiintoni kohdistuu ammattikeittiötyön jatkuvan muutoksen ja kehittymisen tuomaan mahdolliseen ammatillisten taitojen muuttumiseen ja / tai erikoistumiseen. Vieläkö tulevaisuuden ammattikeittiössä pärjää nykyisellä tai vanhemmalla koulutuksella, sekä mitkä ovat ne osa-alueet, joissa ehkä tarvittaisiin uutta osaamista ja mitä se tarvittava osaaminen olisi.

Haastattelukysymykset

Saanko käyttää mahdollisia kommentteja nimellä, vai haluatteko että vastaukset säilyvät työssäni nimettöminä? (Jos kommentteja käytetään nimellä, tarkistutan vastaajalla käyttämäni kommentit ennen työn julkaisua.)

Taustatiedot

Haastateltavan nimi

Ikä 30-40 41-50 51-60 yli 60

Nykyinen työtehtävä

Koulutus

Ammattikokemus erilaisissa alan tehtävissä

Sisältö**1. Mikä tai mitkä ammatilliset taidot ovat näkemyksenne mukaan tärkeimmät seuraavissa ammattikeittiön tehtävissä?**

a. Keittiön esimiehellä

Miksi?

b. Ruoanvalmistajalla

Miksi?

c. Ruokapalvelutyöntekijällä monitoimikeittiössä

Miksi?

d. Ruokapalvelutyöntekijällä palvelukeittiössä

Miksi?

2. Kuinka kokonaisvaltaisesti omaan työhön liittyvä ydintehtävä tai tehtävät on hallittava, että ne tai niiden hoitaminen sujuu onnistuneesti?

a. Keittiön esimies

Miksi?

b. Ruoanvalmistaja

Miksi?

c. Ruokapalvelutyöntekijä monitoimikeittiössä

Miksi?

d. Ruokapalvelutyöntekijä palvelukeittiössä

Miksi?

3. Minkälainen ymmärrys / osaaminen riittää muiden ammattikeittiön tehtävien kuin oman ydintehtävän osalta?

a. Keittiön esimiehellä

Miksi?

b. Ruoanvalmistajalla

Miksi?

c. Ruokapalvelutyöntekijällä monitoimikeittiössä

Miksi?

d. Ruokapalvelutyöntekijällä palvelukeittiössä

Miksi?

Ryhmähaastattelun teemat

- Perehdyttäminen on osa jokapäiväistä työtä
- Moniosaajuuden rinnalla tarvitaan myös erityisosaajia, esim. dieetit.
- Ammattikeittiössä on tärkeintä kyky valmistaa tuotteet oikea-aikaisesti, oikealla menetelmällä, raaka-aineiden ominaisuuksia menettämättä, ohjeen mukaisesti.
- Esimiehet pitävät itsestään selvänä asioiden osaamista kentällä sekä, että myös työntekijät pysyvät alan kehityksen tahdissa itsenäisesti.
- Oman erityisosaamisen jakaminen ja yhdistäminen muiden osaamiseen on tulevaisuuden ammattilaisten tärkeä taito.

Esimiehen osaamistarpeet monitoimikeittiössä

Henkilökohtaisia ominaisuuksia

- itsensä johtamisen ja kehittämisen taitoja; kyky selviytyä töistä, omaaloitteisuus, tilannehallinta, vastuut ja valtuudet tasapainossa, omasta jaksamisesta huolehtiminen
- ongelmanratkaisukyky
- kyky yhdistää teoriaa ja käytäntöä ravitsemisalan prosessien ohjauksessa
- jatkuva alan kehityksen omaehtoinen seuraaminen
- palautteen antamisen ja vastaanottamisen taito
- kyky jakaa osaamista ja toisen osaamisen ymmärtäminen
- myönteinen asenne työtä ja uuden oppimista kohtaan; uusien toimintatapojen omaksumisen taito, oman työn jatkuvan kehittämisen taito, ”pois oppiminen”, reflektointi
- jämäkkyyttä ja joustavuutta sopivassa suhteessa

Osaamisalueita

- laaja-alainen ja syvällinen monitoimikeittiön tuotantoprosessin ymmärtäminen; uusien ruokatuotantomenetelmien tuntemus, tuotannon ohjaus- ja prosessiosaaminen
- kehittäminen; ohjeiden, talouden ja asiakastyytyväisyyden seuranta-, kehittämis- ja organisointitaidot, prosessiosaaminen (tunnistaminen, kehittäminen ja mittaaminen), alan imagon kehittämistaidot
- teknologiaosaaminen; teknologian hyödyntämisen taito, tuotannonohjausohjelmien ja kassajärjestelmien monipuolinen osaaminen, TVT-osaaminen, digitaalinen lukutaito
- asiakaslähtöisyys; asiakaspalvelun laadun seuraaminen ja kehittäminen, asiakkaan tarpeiden tunnistaminen ja ennakointi, markkinointitaidot
- kokonaistuloksellisuuden hallinta; liiketoimintaosaamisen syventäminen
- organisaatio-oppimisen lisäksi tietotaitoa ulkopuolelta
- verkostoitumisen taito; jatkuvasti muuttuvien verkostojen johtaminen

Monitoimikeittiön osaamisalueet

Liite 4 2(6)

- erilaisten työtehtävien perehdytystaidot; myös työssäoppijat, ammattitaidottoman työvoiman johtaminen
- Kansainvälistymisasenne; kielitaito, kulttuurien tuntemus

Työyhteisön johtamistaitoja

- Yleis- ja asiantuntijuusjohtajuus; useiden kokonaisuuksien hallinta, ihmisten johtamisen taito, usean sukupolven johtamisen taito
- Muutosvalmius; muutoksen hallinta, keskeneräisyyden sietäminen, muutosjohtaminen
- yhteistyö-, vuorovaikutus-, ongelmanratkaisu- ja neuvottelutaidot korostuvat ihmisten johtamisessa.

Ruoanvalmistajat monitoimikeittiössä**Henkilökohtaisia ominaisuuksia**

- Vastuullisuus
- Kädentaidot, visuaalisuus
- sosiaalinen osaaminen
- myönteinen asenne työtä ja uuden oppimista kohtaan

Osaamisalueita

- oman työn perustaidot; ruoanvalmistustaito, kriittinen ruoanvalmistustaito käytettävistä raaka-aineista, uusien ruokatuotantomenetelmien hallinta, uudet valmistusmenetelmät ja raaka-aineet, raaka-aineiden ymmärrys ja niiden käsittelytaidot, komponenttiruoanvalmistustaito, syvällistä erityisosaamista vaativat tehtävät, erityisruokavalioiden valmistaminen, raaka-aineiden taloudellinen, luova ja monipuolinen käyttäminen, moniosaajuus, ammattitekniikan hallinta, ohjeiden noudattamisen taito, on kyettävä erottamaan valmistetun ruoan tuotannon ja tarjoilun laadun ero, hygieniaosaaminen, omavalvontaosaaminen, omavalvontatehtävien suorittaminen, elintarviketurvallisuuden koko prosessin hallinta, astiahuolto ja puhtaanapito
- oma alan ammattitaidon kehittäminen; oman työn jatkuvan kehittämisen taito, reflektointi, ”pois oppiminen”, oman työn etukäteissuunnitelmallisuus ja arvostus

Monitoimikeittiön osaamisalueet

Liite 4 3(6)

- prosessi ja organisointiosaaminen; kokonaisuuden hahmottaminen, prosessien kehittäminen yhteisesti sovittujen toimintatapojen mukaisesti
- keskeneräisyyden sietäminen, aikatauluihin sidottu työ
- perehdytys- ja ohjaamistaidot
- Yhteistyö- ihmissuhdetaidot; yhteistyötaitot usean sukupolven kesken, työyhteisötaitot, asiakkaan kuuntelutaito, ongelmanratkaisukyky, tiimityötaitot, kyky jakaa osaamista, toisen osaamisen ymmärtäminen
- kyky keskustella ja kehittää tasavertaisesti kuumennus- ja palvelukeittiöhenkilöstön kanssa ruokaan liittyviä kysymyksiä
- Teknologiaosaaminen; teknologian ja sähköisten järjestelmien hyödyntäminen, TVT-osaaminen, digitaalinen lukutaito, koneiden ja laitteiden hyödyntäminen, tuotannonohjauksjärjestelmien hallinta reseptiikan ja tuotantoerälistojen osalta
- Muutosvalmius; uusien toimintatapojen omaksumisen taito, teoreettinen ajattelukyky
- Pitkäkestoista fyysistä voimaa ja tietotaitoa miten henkilökohtaisesti palautuu työpäivästä parhaiten
- Kansainvälisyysosaaminen; kielitaito, kansainvälistymisasenne
- Jos valmistuskeittiössä on ruokasali; asiakaspalvelutaidot, asiakkaan kohtaaminen ja palveluhenkisyys, Asiakkaan tarpeiden tunnistaminen ja ennakointi

Suurissa valmistuskeittiöissä ”ruoanvalmistus on ryhmätöitä, jossa yksi tekijä on prosessin yksi vaihe, jolloin on tärkeää ymmärtää miten minun tehtävä vaikuttaa toisen tekijän tehtävään. Jokaisen tulee huolehtia oma tehtävänsä parhaalla mahdollisella tavalla, ettei toinen joudu tekemään tyhjää työtä oman työnsä sujumisen eteen.” Jokaisen täytyy tietää oma roolinsa ja vastuunsa koko prosessista ja kyettävä olemaan ylpeä yhdessä aikaansaadusta lopputuotteesta.

Ammattikeittiöissä tarvitaan myös erityisosaajia, joista ehkä selkein esimerkki ovat dieetikokit. Tässä tehtävässä korostuvat oman työn osaaminen ja eri

Monitoimikeittiön osaamisalueet

Liite 4 4(6)

tyisosaamisen ajan tasalla pitäminen sekä monen asian yhtä aikaa hallitsemisen taito.

ruokapalvelutyöntekijä monitoimikeittiössä

Henkilökohtaisia ominaisuuksia

- Vastuullisuus, järjestelmällisyys
- Kädentaidot, visuaalisuus
- sosiaalinen osaaminen
- myönteinen asenne työtä ja uuden oppimista kohtaan

Osaamisalueita

- oman työn perustaidot; moniosaajuus, ammattitekniikan hallinta, ohjeiden noudattamisen taito, avustavat ruoanvalmistustehtävät, pakkaustehtävät, hygieniaosaaminen, omavalvontaosaaminen, omavalvontatehtävien suorittaminen, Elintarviketurvallisuuden hallinta, astiahuolto ja puhtaanapito
- oman työn kehittäminen ja arvostus; oma alan ammattitaidon kehittäminen, oman työn jatkuvan kehittämisen taito, reflektointi, ”pois oppiminen”
- prosessi ja organisointiosaaminen; kokonaisuuden hahmottaminen
- perehdytys/ohjaamistaidot
- yhteistyö- ja ihmissuhdetaidot, yhteistyötaitot usean sukupolven kesken, työyhteisötaitot, asiakkaan kuuntelutaito, ongelmanratkaisukyky, tiimityötaitot, kyky jakaa osaamista, toisen osaamisen ymmärtäminen
- teknologiaosaaminen, teknologian ja sähköisten järjestelmien hyödyntäminen, digitaalinen lukutaito, koneiden ja laitteiden hyödyntäminen, mahdollinen kassajärjestelmän hallinta
- muutosvalmius, uusien toimintatapojen omaksumisen taito
- jos valmistuskeittiössä on ruokasali siihen liittyvät tehtävät kuten palvelukeittiössä; asiakaspalvelutaidot, asiakkaan kohtaaminen ja palveluhenkisyys, asiakkaan tarpeiden tunnistaminen ja ennakointi
- kansainvälisyysosaaminen, kielitaito, kansainvälistymisasenne

Monitoimikeittiön osaamisalueet

Liite 4 5(6)

Ruokapalvelutyöntekijän tehtävä on itsenäinen ja vastuullinen tehtävä. Hänen tulee kyetä omaksumaan useita erilaisia ammattikeittiön työtehtäviä ja joustavasti siirtymään esimerkiksi sijaistamaan jotain toista tehtävää. Hänen on kyettävä myös suunnittelemaan itsenäisesti kulloisenkin työnkuvan mukaisten tehtävien valmistuminen ajallaan.

Ruokapalvelutyöntekijä palvelukeittiössä

Henkilökohtaisia ominaisuuksia

- Asiakaspalveluhenkisyys, palveluorientoituneisuus
- sosiaalinen osaaminen

Osaamisalueita

- oman työn perustaidot; alan peruskoulutus, asiakaspalvelutaidot, omavalvontaosaaminen, omavalvontatehtävien suorittaminen, moniosaajuus, kyky siirtyä joustavasti tehtävästä toiseen, ohjeiden noudattamisen taito, astiahuolto ja puhtaanapito, erityisruokavalioiden viimeistely, lisäkkeiden valmistus, hygieniaosaaminen, ruokien esille laittaminen, sitoutuminen sovittuihin sääntöihin, uusien ruokatuotantomenetelmien perustuntemus, uusien toimintatapojen omaksumisen taito
- asiakaspalveluosaaminen; asiakaspalvelutaidot, asiakastuntemus, asiakkaan kuuntelutaito, asiakkaan tarpeiden tunnistaminen ja ennakointi, asiakaspalvelun laadun seuraaminen ja kehittäminen, asiakkaiden palveleminen huomioiden heidän erityistoiveensa, luovuutta asiakaspalvelutaitoihin, myyntitaidot, tuotteiden ja palveluiden esitteleminen asiakkaille
- teknologiaosaaminen, koneiden ja laitteiden hyödyntäminen, TVT-taidot, digitaalinen lukutaito, kassajärjestelmien hallinta, sähköisten tilaus- ja asiakaspalaute-ohjelmien käyttö
- muutosvalmius, myönteinen asenne työtä ja uuden oppimista kohtaan
- oman työn jatkuvan kehittämisen taito, oman työn kehittäminen ja arvostus, ”pois oppiminen, reflektointi
- tehtävä on kiinteä osa ruokapalveluprosessia, kyky keskustella ja kehittää tasavertaisesti valmistuskeittiön ruoanvalmistajien kanssa ruokaan liittyviä kysymyksiä

Monitoimikeittiön osaamisalueet

Liite 4 6(6)

- perehdytys-/ohjaamisosaaminen, työssäoppijoiden ohjaaminen
- yhteistyö- ja ihmissuhdetaidot; yhteistyötaitot usean sukupolven kesken, verkosto-osaaminen, tiimityötaitot, työyhteisötaitot, ihmissuhdetaitot
- kansainvälistymisasenne, kansainvälisyysosaaminen, kielitaito

Kuumennuskeittiön vastaavan ruokapalvelutyöntekijän tehtävissä yhdistyvät ruoanvalmistajan ja palvelukeittiön tehtävät. Hänen on kyettävä yhteistyössä valmistuskeittiön kanssa reseptiikkaa noudattaen kypsentämään ruoka omaan yksikköönnsä sekä huolehtimaan ruokailusta ja siihen liittyvistä muista tehtävistä.