



LAUREA
AMMATTIKORKEAKOULU
Yhdessä enemmän

” Mennääks syömään vai kauppaan?” - esimerkkinä yläkoulun kouluruokailu

Savander-Hämäläinen, Anu

Laurea-ammattikorkeakoulu

”Mennääks syömään vai kauppaan?”
- esimerkkinä yläkoulun kouluruokailu

Savander-Hämäläinen, Anu
Palvelujen asiakaskeinen kehittäminen, restonomi YAMK
Opinnäytetyö
Marraskuu, 2015

Savander-Hämäläinen, Anu

”Mennääks syömään vai kauppaan?” - esimerkkinä yläkoulun kouluruokailu

Vuosi 2015

Sivumäärä 72

Valtakunnallisessa kouluterveyskyselyssä vuosina 2010-2013 kävi ilmi, että kolmannes 8.-9.-luokkalaisista ei syönyt koululounasta päivittäin. Sama havainto tehtiin myös Nurmijärven kunnassa tehdyssä kyselyssä. Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli kehittää nykyistä ruokapalvelua yhdessä oppilasasiakkaiden ja henkilökunnan kanssa. Samalla etsittiin keinoja siihen, miten ruokapalvelua tarjoava Aleksia-liikelaitos saisi toimintojansa kehittämällä useamman oppilaan syömään tasapainoista ja ravitsevaa kouluruokaa. Asiakasymmärrystä hankkimalla haluttiin saada tietoa oppilaiden ruokailutottumuksista, silloin kun he eivät syö koululounasta. Lisäksi haluttiin selvittää oppilaiden näkemyksiä koululounaasta ja kouluruokailutapahtumasta. Opinnäytetyön tarkoituksena oli vastata kunnanvaltuuston päätökseen kouluruokailun kehittamisestä Nurmijärven kunnassa.

Opinnäytetyössä tarkasteltiin kirjallisuuden avulla palvelukeskeistä liiketoimintalogiikkaa, kouluruokailua ohjaavia säädöksiä ja ohjeita, suomalaisia ruokailutottumuksia ja ruoan valinnan mahdollisuutta kouluissa. Kehittämistyössä käytettiin palvelumuotoilun kehittämisprosessia ja työkaluja. Asiakasymmärrystä haettiin haastattelemalla Nurmijärven kunnan viiden yläkoulun 20 oppilasta, jotka eivät syöneet joka päivä koululounasta. Teemahaastattelujen analyysin pohjalta tehtiin asiakaspersoonat. Kouluruokailun havainnoinnin perusteella tehtiin asiakaspolku ja blueprinting-kuvaus.

Tulosten mukaan oppilaat pitävät perinteisistä, kotona ja koulussa tutuksi tulleista ruokala-jeista. Tuoreen leivän tarjoaminen koululounaalla lisää oppilaiden osallistumista kouluruokailuun. Kaverit vaikuttivat päätöksentekoon siitä, syökö oppilas koululounaan. Oppilaat joko käyvät kaupassa tai eivät syö mitään koulupäivän aikana, osalla oppilaista on omat eväät. Oppilaat ovat pääsääntöisesti tyytyväisiä ruokailutilanteeseen. Kehittämisprosessin tuloksena tuoretta leipää lisättiin ruokalistalle, ruokalistalla vähiten suosituin ruoka vaihdettiin toiseen, salaatteja tarjottiin osina ja ruokalistan ulkonäköä kehitettiin. Uudistukset tullaan ottamaan käyttöön myös muissa kunnan kouluissa ja päiväkodeissa.

Opinnäytetyön tulokset kannustavat kouluruokailun kehittämiseen yhdessä oppilaiden kanssa koululounaan houkuttelevuuden lisäämiseksi. Oppilaita kuulemalla ja pienillä toimintatapa-muutoksilla saadaan paljon positiivista kehitystä aikaan. Yhteistyön lisääminen ruokapalvelun eri tarjoajien kanssa auttaa jakamaan hyviä kokemuksia ja toimintatapoja. Aihetta voisi tutkia laajemminkin. Esimerkiksi kuinka laajaa yhteistyö on ja minkälaisia hyötyjä yhteistyöllä on saavutettu. Julkisen sektorin toimintatapojen kehittäminen asiakaslähtöisemmäksi on myös tulevaisuuden haaste.

Asiasanat: kouluruokailu, palvelukeskeinen liiketoiminta, palvelumuotoilu, ruokapalvelu, ruo-an valinnan mahdollisuus

Savander-Hämäläinen, Anu

“Should we go to eat or to the shop?” - School lunch in upper secondary school

Year	2015	Pages	72
------	------	-------	----

An annual nationwide school health promotion study found that through the years 2010 to 2013 a third of the students in grades 8 and 9 skipped school lunch on a regular basis. The same observation can be found in a survey conducted by the municipality of Nurmijärvi. The goal of this thesis was to develop the current food service with the help of students and staff, and also to develop the procedures of municipal service organization Aleksia, in order to get more students to eat nutritious and balanced school food. The goal was to get more information about the students' eating habits when they choose to skip school lunch by gaining customer insight. The goal was also to find out the opinions of the students on school meals and the school lunch break itself as an event. The purpose of this thesis was to answer to the municipal governments' decision on developing school meals in the municipality of Nurmijärvi.

Using literature, the thesis examined service-dominant logic, guidelines and regulations regarding school lunch, Finnish eating habits and the possibility to choose food in schools. The service design development process and tools were used in the development work. Customer insight was gained by interviewing twenty upper secondary school students from Nurmijärvi, who do not eat school lunch every day. Customer personas were created based on the analysis of theme interviews. Customer journey and blueprinting were made based on the observation of school lunch.

According to the results, students like traditional and conventional dishes which are familiar from home and school the most. The serving of fresh bread increases the attendance at school lunch. Friends are a factor in the decision making of whether to eat school lunch or not. The students either go to a shop to buy something to eat, or do not eat anything at all over the course of the day, a few of the students pack up lunch from home. As a result of the development work, fresh bread was added to the menu, the least popular food was replaced with another one, each individual part of salad was served separately and the outlook of the menus was improved. The reformations will be introduced to other schools and day care centers in the municipality.

The results of the thesis encourage the development of the school lunch together with the students, in order to make the school lunch more appealing. By making minor changes and listening to the students, major positive changes can be accomplished. Increasing the collaboration of different providers of food services can help to share good experiences and procedures. This subject could be studied even further, for example how extensive the collaboration is and what could be gained with it. A future challenge of the public sector is to make the procedures more customer-oriented.

Keywords: catering service, school lunch, service design, service dominant business, the possibility of food choice

Sisällys

1	Johdanto.....	7
1.1	Taustaksi aihevalinnalle	8
1.2	Opinnäytetyön tavoite ja rajaukset.....	9
1.3	Keskeiset käsitteet.....	10
2	Kouluruokailu peruskoulussa	10
2.1	Ruokapalvelu Nurmijärven kunnassa.....	16
2.2	Tarkasteltavat koulut.....	16
2.3	Kouluruokailuun vaikuttavia tekijöitä	17
2.4	Ruokailutottumukset ja ruoan valinnan mahdollisuus	21
3	Palvelukeskeisen liiketoimintalogiikan näkökulma.....	22
3.1	Asiakasymmärrys	24
3.2	Palvelun kehittäminen	25
3.3	Yhdessä kehittäminen	26
4	Menetelmälliset ratkaisut	28
4.1	Palvelumuotoilun prosessi	28
4.2	Menetelmät ja työkalut opinnäytetyössä	30
5	Tutkimuksellisen kehittämistyön eteneminen	34
5.1	Kartoita ja ymmärrä-vaihe	35
5.1.1	Havainnointi.....	36
5.1.2	Haastattelujen toteutus.....	36
5.1.3	Haastattelujen tulokset	39
5.2	Ennakoi ja ideoi- vaihe	43
5.2.1	Persoonien kuvaaminen	43
5.2.2	Asiakaspolun kuvaaminen	45
5.2.3	Blueprinting- mallin kuvaaminen	46
5.2.4	Bodystorming-menetelmällä kehittämiskohteiden ideointi.....	47
5.2.5	Aivoriihi-menetelmällä ruokalistan ulkonäön kehittäminen	50
5.3	Mallinna ja arvioi-vaihe	51
5.3.1	Aivoriihi nuorisovaltuuston kanssa	51
5.3.2	Asiakaspalveluun liittyvä kokeilu luotain-menetelmällä	52
6	Kehittämistyön tulokset	55
6.1	Ruoan sisältöön tehdyt muutokset	57
6.2	Ruokalistan ulkonäköön tehdyt muutokset	58
7	Yhteenveto	59
7.1	Keskustelu tuloksista	59
7.2	Johtopäätökset	62
	Lähteet	64
	Kuvat	67

Kuviot	68
Taulukot	69
Liitteet.....	70

1 Johdanto

”Mennääks kauppaan vai syömään?” kysymykseen vastaaminen kuuluu usean yläkoulun oppilaan arkipäivään ja päivittäiseen päätöksentekoon. Kouluruokailu on osa lasten ja nuorten elämää yhdeksän vuoden ajan eli sen ajan, jolloin oppilaat ovat perusopetuksen piirissä. Moni oppilaista jättää kuitenkin syömättä ilmaisen kouluruoan. Kouluruokailu on aihe, joka puhuttua niin oppilaita, vanhempia, päättäjiä kuin ruokapalvelun tarjoajia. Ruoalle on odotuksia sekä laadun että ruoka-aineiden suhteen. Kouluruokailua onkin tutkittu ja siitä on tehty useita tutkimuksia ja opinnäytetöitä.

Työskentelen Nurmijärven kunnan ruoka- ja siivouspalveluja tarjoavassa liikelaitoksessa. Se on perustettu vuonna 2009 ja liikelaitoksen alkuvuodet keskittyttiin luomaan yhteisiä toimintatapoja ja kehittämään palvelusopimusten sisältöä. Tuossa vaiheessa liikelaitoksen johdon näkökulmasta katsottuna palvelun tilaaja oli asiakas ja haimme tilaajan kanssa yhteistä ymmärrystä palvelun sisältöön. Aloitettuani opiskeluni kiinnostuin palvelukeskeisen liiketoimintamallin ajatusmaailmasta: asiakas on keskiössä ja palvelua kehitetään yhdessä asiakkaan kanssa. Lisäksi kiinnostava näkökulma oli, että asiakkaalta haetaan ymmärrystä ennen kuin palvelua aloitetaan kehittämään. Pohdin myös kysymystä, kuka on liikelaitoksemme asiakas.

Lintukangas (2009) sekä Lintukangas & Palojoiki (2012, 3-4) ovat todenneet, että kouluruoan kehittäminen on tähän saakka perustunut annettuihin suosituksiin, ohjeistuksiin sekä ruokapalvelujen asiantuntemukseen. Kehittäminen on keskittynyt aterioiden tuotannollisiin tekijöihin, tulokselliseen ja taloudelliseen ruokapalveluun. Ruokailutapahtumaankaan ei välttämättä ole kiinnitetty huomiota. Liikelaitoksesamme on ollut samanlainen toimintakulttuuri. Olimme kehittäneet palveluamme tilaajan kanssa, mutta emme olleet mieltäneet oppilasta asiakkaaksi. Oppilaiden mielipiteitä ei juurikaan ollut kysely, sen sijaan tilaajan mielipiteitä kuultiin.

Kouluruokailu on osa koulun opetus- ja kasvatustehtävää ja sillä edistetään oppilaan hyvinvointia, terveyttä ja kasvua. Tässä opinnäytetyössä haluan selvittää, mitä Nurmijärven kunnan yläkoulun oppilaat ajattelevat kouluruokailusta ja kuinka sitä voi kehittää. Haluan ottaa tähän tutkimukseen niitä oppilaita, jotka jättävät koululounaan syömättä useita kertoja viikossa. Haluan myös perehtyä Ruckenstein (2012, 165-166) esille tuomaan näkökulmaan, jonka mukaan oppilaat pyrkivät irrottautumaan aikuisten valtapiiristä. Nuoret ilmentävät tätä irrottautumista esimerkiksi jättämällä kouluruokailun väliin ja ruokailemalla koulun ulkopuolella. Onko siis kyse nuoruuteen liittyvästä elämänvaiheesta, jossa haetaan omia rajoja ja toimintatapoja?

Kappaleessa 1 kerron taustaa opinnäytetyöni aihevalinnalle, opinnäytetyöni tavoitteesta ja sen rajauksista sekä avaan tämän opinnäytetyön keskeisiä käsitteitä. Kappaleessa 2 esittelen

kouluruokailuun vaikuttavia säädöksiä ja ohjeita sekä esittelen Nurmijärven kunnan ruokapalvelut-yksikköä ja tutkimuskohteina olevia yläkouluja. Lisäksi kuvaan oppilaiden ruokailutottumuksiin vaikuttavia tekijöitä. Kappaleessa 3 käsittelen palvelukeskeisen liiketoimintalogiikan näkökulmaa. Kappaleessa 4 esittelen kehittämistyöhöni menetelmälliset ratkaisut. Kehittämistyö on tehty palvelumuotoilun menetelmällä. Kappaleessa 5 kuvaan kehittämistyöni etenemisen käyttämäni palvelumuotoilun prosessin vaiheiden mukaisesti. Kappaleessa 6 esitän kehittämistyöni tulokset. Kappaleessa 7 käyn keskustelua kehittämistyön tuloksista ja esittelen johtopäätöksiä ja kehittämisehdotuksia.

1.1 Taustaksi aihevalinnalle

Tämän opinnäytetyön aiheena on kouluruokailun kehittäminen Nurmijärven kunnan yläkouluissa. Aiheen valinta oli ajankohtainen, koska Nurmijärven kunnassa on tehty Lastensuojelulakiin (417/2007 12§) perustuva Lasten ja nuorten hyvinvointisuunnitelma vuosille 2014 - 2016, jonka Nurmijärven kunnanvaltuusto on 18.6.2014 hyväksynyt. Lasten ja nuorten hyvinvointisuunnitelmassa on kouluruokailun kehittäminen nostettu yhdeksi kehittämisalueeksi. Vastuutahoksi on määritelty sivistystoimiala ja Aleksia-liikelaitos, jossa työskentelen. (Nurmijärven kunta, 2014.)

Yläkoululaisten koululounaan syömättä jättäminen on todettu valtakunnalliseksi ilmiöksi. Kouluruoan maineesta ja laadusta on tehty useita selvityksiä, tutkimuksia ja opinnäytetöitä. Niissä on havaittu muun muassa se, että osa oppilaista syö vain osan lounaasta: syödään esimerkiksi leipä ja maito, mutta ei syödä salaattia. Osa oppilaista ei syö koululounasta päivittäin. Koululounas kattaa kuitenkin oppilaan päivittäisestä ravitsemustarpeesta yhden kolmasosan. Syömättä jättämisellä on vaikutuksia oppilaiden ravitsemukseen, jaksamiseen ja oppimiseen. Terveystieteiden tutkimuskeskuksen (2015) tutkimuksessa on todettu, että mikäli oppilaat jättävät ruokailematta tai eivät syö lautasmallin mukaisesti, kouluruokailun tavoitteet eivät toteudu. Tästä seurauksena voi olla oppimisen edellytysten heikkeneminen ja työrauhaa tukevien toimenpiteiden lisääntyminen. Kouluvuodet ovat merkityksellinen ajanjakso, jolloin voidaan vaikuttaa lasten ja nuorten ruokailutottumuksiin. Nuoret irtautuvat vähitellen kodin vaikutuspiiristä, jolloin nuori ottaa vastuuta omista elintavoistaan.

Valtakunnallinen ilmiö on todettu myös Nurmijärvellä. Kunnan oppilaille tehdään kouluterveyskysely kahden vuoden välein. Viimeisimmässä tehdyssä kyselyssä kävi ilmi, että 41 % yläkoululaisista ei syö päivittäin koululounasta. Ruokapalvelujen henkilökunta on myös käytännössä havainnut sen (Vikman, 2015).

THL:n (2015) mukaan 60 %:ssa yläkouluista yli 90 % oppilaista osallistui lukuvuotena 2012-2013 kouluruokailuun viitenä päivänä viikossa. Tutkimuksessa ei kartoitettu sitä, syökö oppilas tuol-

loin. Valtakunnallisessa kouluterveyskyselyssä vuosina 2010-2013 kolmannes 8.-9.-luokkalaisista ei syö koululounasta päivittäin. THL:n tutkimuksen mukaan 59 %:ssa koko maan peruskouluista oppilailta oli mahdollisuus osallistua kouluruokailun suunnitteluun, toteuttamiseen tai arviointiin. Oppilaiden osallistumisessa oli tapahtunut kahden seurantavuoden aikana myönteistä kehitystä. Terveydenhuoltolain (1326/2010) mukaan kouluympäristön terveellisyys ja turvallisuus sekä kouluyhteisön hyvinvointi tulisi tarkastaa peruskouluissa kolmen vuoden välein. THL:n mukaan vuonna 2013 67 %:ssa kouluista kouluruokailun järjestelyt, tilat ja ajoitukset oli tarkastettu viimeisimmän tarkastuksen yhteydessä. Oppilaiden terveyteen, opiskelukykyyn, oppilaan ja koko kouluyhteisön hyvinvointiin voidaan vaikuttaa kehittämällä kouluaterioiden laatua ja valikoimaa. Ateriat, jotka on sijoitettu tarkoituksenmukaisesti oppilaan koulupäivään, estävät väsymystä ja edistävät työkykyä ja oppimista. Ruokailuajan riittävä pituus varmistaa kylläisyyden sekä lisää yhteisöllisyyttä.

Kiinnostukseni aiheeseen heräsi opintojen aikana niin ruokapalvelua tarjoavan yksikön näkökulmasta kuin myös opiskelijana. Kiinnostuin saamaan tietoa, kuinka asiat ovat Nurmijärvellä ja halusin saada tietooni, mitä mieltä oppilaat ovat Nurmijärven yläkouluissa.

1.2 Opinnäytetyön tavoite ja rajaukset

Tämän opinnäytetyön tavoitteena on kehittää nykyistä ruokapalvelua yhdessä oppilasasiakkaiden ja henkilökunnan kanssa. Samalla etsitään keinoja siihen, miten ruokapalvelua tarjoava Aleksia-liikelaitos saisi toimintonsa kehittämällä useamman oppilaan syömään tasapainoista ja ravitsevaa kouluruokaa. Asiakasymmärrystä hankkimalla halutaan saada tietoa oppilaiden ruokailutottumuksista, silloin kun he eivät syö koululounasta. Lisäksi halutaan selvittää oppilaiden näkemyksiä koululounaasta ja kouluruokailutapahtumasta. Opinnäytetyön tarkoituksena on vastata kunnanhallituksen päätökseen kouluruokailun kehittamisestä Nurmijärven kunnassa. Tutkimus rajataan koskemaan sellaisia Nurmijärven kunnan yläkoulujen 7.-9. luokkalaisia oppilaita, jotka eivät syö koululounasta joka päivä. Rajaus koskee haastattelututkimusta ja sen perusteella tehtyjä persoonien kehittämisiä. Käytän palvelun kehittämiseen palvelumuotoilun prosessia, mutta rajaan sen käyttämisen prosessin kolmeen ensimmäiseen vaiheeseen.

Kysymykset, joihin pyrin saamaan vastaukset:

Millaiset ovat oppilaiden ruokailutottumukset, kun he eivät ruokaile koululla?

Millä perusteella oppilaat tekevät valinnan siitä, tulevatko syömään koululounaan?

Millä keinoin ruokapalvelun saisi houkuttelevammaksi?

Miten ruokailutapahtumaa voisi kehittää?

Opinnäytetyössä tullaan viemään käytäntöön niitä esiin nousseita asioita, joihin ruokapalveluyksikkö voi vaikuttaa.

1.3 Keskeiset käsitteet

Opinnäytetyön keskeiseksi käsitteiksi nousivat palveluliiketoiminta, palvelun käsite, kouluruokailu ja ruokailutottumukset.

Palveluliiketoimintaa tarkastellaan palvelukeskeisen liiketoimintamallin näkökulmasta. Palvelukeskeisen ajatusmaailman mukaan asiakas ja palvelu ovat keskiössä. Palveluliiketoiminnan tavoitteena on tukea asiakkaiden arvon muodostumista. (Vargo & Lusch 2014,15; Ojasalo, Moilanen ja Ritalahti 2014,71- 72).

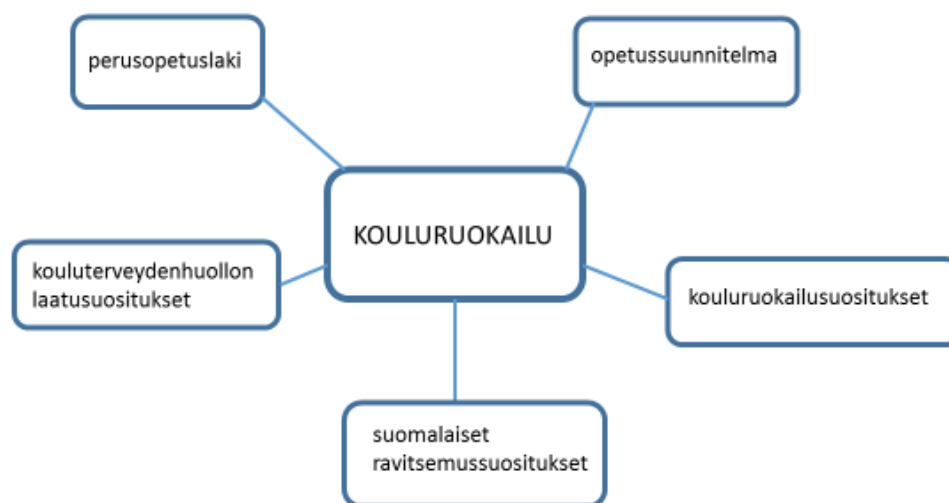
Palvelukeskeisessä liiketoimintamallissa käytetään yksikkömuotoista sanaa palvelu. Palvelu on aineetonta ja siinä kuvataan prosessia, jossa eri palvelutoimenpiteet yhdistyvät. Palvelu kuvaa sitä, mitä toimijat tekevät toisilleen. Palvelu sisältää tuotteita, joita on tarvittu palvelun valmistamiseen tai mahdollistamiseen. Palvelua vaihdetaan, tuotteet ja raha ovat apuna palvelussa. (Vargo & Lusch 2014,83- 88.)

Kouluruokailusta säädetään perusopetuslaissa (628/1998). Kouluruokailun tehtävänä on oppilaiden opiskelukyvyn, terveen kasvun ja kehityksen sekä ruoka-osaamisen tukeminen. Oppilaalle on annettava jokaisena työpäivänä täysipainoinen maksuton ateria, joka nautitaan tarkoituksenmukaisesti järjestettynä ja ohjattuna ruokailuna. Kouluruokailun järjestämisessä on otettava huomioon ruokailun terveydellinen, sosiaalinen ja kulttuurinen merkitys. Ruokalistojen suunnittelua ohjaavat valtion ravitsemusneuvottelukunnan ravitsemussuosittukset. Tässä opinnäytetyössä kouluruokailuun sisältyy myös fyysinen tila, ilmapiiri sekä asiakaskohtaminen.

Kulttuurilla on ihmisen ruokavalinnassa ja ruokailutavoissa ratkaiseva asema. Jokaiselle maalle on muotoutunut oma ruokakulttuurinsa, joka vaikuttaa siihen, mitä ruoasta ajatellaan ja mitä ruokaa syödään. Usein ihmiset syövät sitä, mistä pitävät ja mihin ovat tottuneet. Nämä valinnat ovat tiedostamattomia. Lapsuudessa luodaan pohja ruokailutottumuksiin ja sieltä tuttua ruokaa pidetään turvallisena myös myöhemmin. (Mäkelä, Palojoki, & Sillanpää 2003,7-8.)

2 Kouluruokailu peruskoulussa

Suomessa on ollut tarjolla maksuton kouluruoka jo vuodesta 1948 lähtien. Sitä säätelevät erilaiset ohjeet ja säädökset, jotka on koottu kuvioon 1.



Kuvio 1: Kouluruokailuun vaikuttavia ohjeita ja säädöksiä

Perusopetuslaissa (628/1998) on säädetty kouluruokailusta. Pykälään 31 on kirjattu, että oppilaille on tarjottava oppilaille jokaisena työpäivänä täysipainoinen ja maksuton ateria. Perusopetuksen opetussuunnitelman perusteissa (Opetushallitus 2010, 5.4.1 Oppilashuolto) on ohjeistettu kouluja laatimaan opetussuunnitelmaan kouluruokailun tavoitteet ja keskeiset periaatteet. Kunnat ja koulut päättävät ja järjestävät itsenäisesti kouluruokailun käytännön toteutuksen.

Opetushallitus on hyväksynyt loppuvuonna 2014 esiopetuksen-, perusopetuksen- ja lisäopetuksen opetussuunnitelman perusteet, jotka tullaan ottamaan käyttöön vuonna 2016. Siinä ohjeistetaan ottamaan oppilaat mukaan toiminnan suunnitteluun, kehittämiseen ja arviointiin oman kehitysvaiheensa mukaisesti. Oppilaat tulevat kuulluksi ja saavat kokemuksia yhteisön jäsenenä toimimisesta. Koulu yhteisö kannustaa vuorovaikutukseen ja osallistumiseen.

Opetussuunnitelman perusteissa ja Perusopetuslaissa 31 pykälän momentissa 2 määritellään, että kouluruokailun tehtävänä on oppilaiden terveen kasvun ja kehityksen, opiskelukyvyn sekä ruokaosaamisen tukeminen. Kouluateria nautitaan tarkoituksenmukaisesti järjestettynä ja ohjattuna ruokailuna. Kouluruokailun järjestämisessä on otettava huomioon ruokailun terveydellinen, sosiaalinen ja kulttuurinen merkitys. Ruokailuhetkillä on tärkeä virkistystehtävä. Niillä edistetään kestävä elämäntapaa, kulttuurista osaamista sekä ruoka- ja tapakasvatuksen tavoitteita. Oikea-aikaisella ja kiireettömällä ruokailulla sekä mahdollisilla välipaloilla varmistetaan oppilaan jaksamisen koulupäivän aikana. Lisäksi viihtyisä ruokailuhetki lisää koko koulu yhteisön hyvinvointia. Kouluruokailu on oppilaille tärkeä osa koulupäivää. Opettajat ja koulun muut aikuiset huolehtivat ruokailun yhteydessä annettavasta ohjauksesta ja kasva-

tuksesta. Kouluruokailun tavoitteista ja järjestämisestä keskustellaan kotien kanssa ja yhdessä kotien kanssa tuetaan oppilaiden kehitystä. Kouluruokailuun osallistumista sekä ruoan ja ruokailutilanteen laatua tulee seurata ja arvioida säännöllisesti. Opetushenkilöstö ja ruokailusta vastaava henkilöstön tulee tehdä yhteistyötä kouluruokailun järjestämisessä ja toiminnan kehittämässä.

Valtion ravitsemusneuvottelukunnan ravitsemussuositukset ohjaavat ruokalistojen suunnittelua. Valtion ravitsemusneuvottelukunta on vuonna 2008 antanut ohjeet koulujen ruokailuajoista, ruokailuympäristöstä, aterioiden ravintosisällöstä, sekä siitä, mitä kouluruoan tulee sisältää, ruokalajeista, malliateriasta ja lautasmallista. Oppilailta ja opettajilta saatu palaute on keskeistä kehitettäessä kouluruokaa. Palautetta ja kehittämissuhteita tulisi pyytää säännöllisesti. (Valtion ravitsemusneuvottelukunta 2008.) Taulukkoon 1 on koottu suositukset.

Ruokailuajat	Kouluruokailu tulee järjestää oppilaiden normaaliin päivärytmiin sopivaksi. Sopiva aika on noin klo 11 - 12. Oppilaille tulee varata riittävästi aikaa aterian rauhalliseen syömiseen. Vähimmäisaika on 30 minuuttia. Lisäksi suositellaan, että oppilaille on mahdollisuus noin 10-15 minuutin ulkoiluhetken ruokailun jälkeen.
Ruokailuympäristö	Oppilaille on luotava kouluajankokaiseen ruokailuun kannustava ja terveelliset valinnat mahdollistava ympäristö. Aterian tulee olla maukas, houkutteleva sekä herkullisen näköinen ja sen tulee olla tarjoiluhetkenä oikean lämpöinen. Ruokailuympäristön tulisi olla viihtyisä ja meluton, jolloin oppilaat oppivat ymmärtämään ateriaritmin, ruokailun, ja yhdessäolon merkitystä ja tarkoitusta hyvinvoinnin edistäjänä.
Välipalat	Oppilaille tulee järjestää lounaan lisäksi mahdollisuus välipalaan, mikäli oppitunnit jatkuvat koululounaan jälkeen pidempään kuin kolme tuntia. Välipaloissa tulee huomioida monipuolisuus ja vaihtelevuus. Hyviä välipaloja ovat kasvikset, hedelmät ja marjat sekä kuitupitoiset viljavalmisteet, joita täydennetään muilla ruoka-aineryhmillä.
Aterioiden ravintosisältö	Ruoan ravintosisällön lähtökohtana ovat valtion ravitsemusneuvottelukunnan julkaisu Suomalaiset ravitsemussuositukset-ravinto ja liikunta tasapainoon (2005). Kouluruoan energiaraavintoaineiden osuudet ja rasvan laatu tulee olla suositusten mukainen. Kouluaterian tulee kattaa noin 1/3 oppilaan päivittäisestä energiantarpeesta.

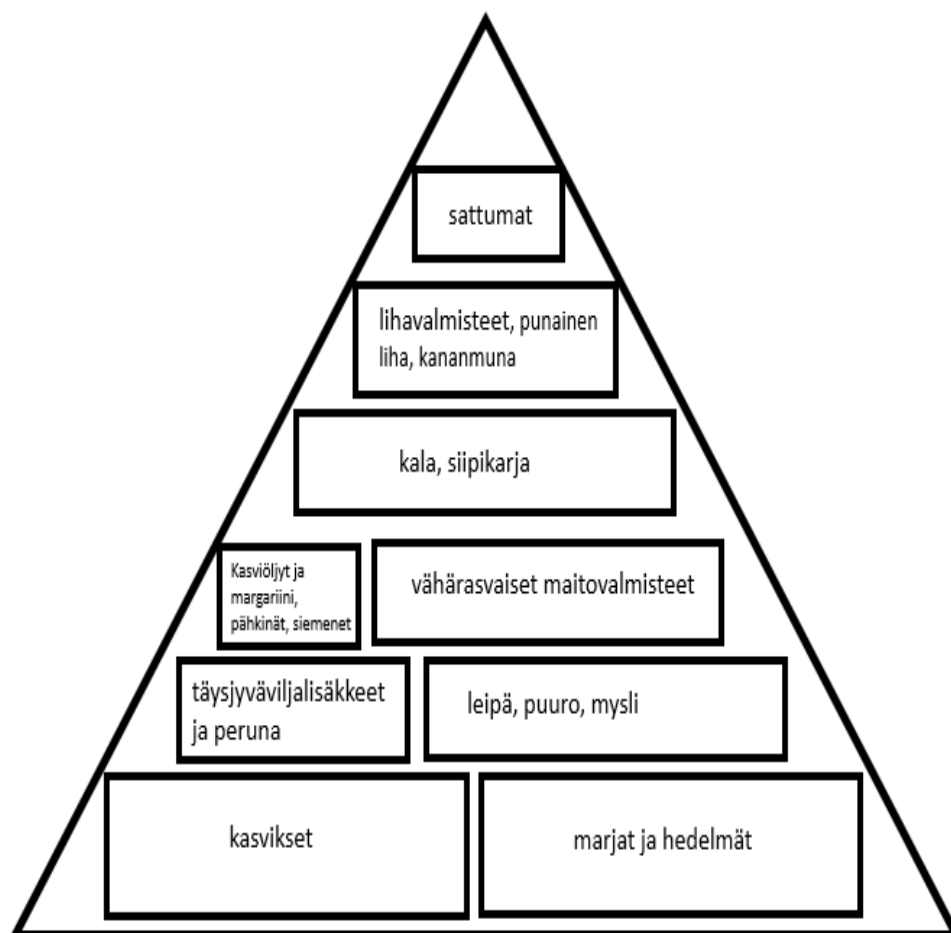
Ruoka-aineiden valinta	Kouluruoan tulee olla houkuttelevaa, sen tulee olla täysipainoista, ravitsemussuositusten mukaista ja maukasta. Päivittäinen kouluruoka sisältää lämpimän ruoan, kasvislisäkkeen, ruokajuoman (maito/piimä), leivän ja levitteen. Mikäli on tarjolla puuroa tai keittoa, niitä täydennetään leikkeleellä, marjoilla, hedelmillä tai kasvislisäkkeellä.
Ruokalajit	Suosituksen mukaan tarjolla olisi hyvä olla kaksi pääruokavaihtoehtoa, joista toinen voi olla kasvisruoka. Siinä liha, kala tai muna korvataan palkokasveilla tai niistä valmistetuilla tuotteilla. Erityisruokavaliot, jotka perustuvat terveydellisiin syihin on otettava huomioon. Mahdollisuuksien mukaan huomioidaan uskonnollisista ja eettisistä syistä erityisruokavaliota tarvitsevat.
Malliateria	Oppilaille tulee olla näkyvillä ravitsemussuositusten lautasmalliin perustuva ja päivän aterian mukainen malliateria. Sen tulee sisältää kaikki aterian osat. Kuvassa 1 on esitetty suosituksen mukainen lautasmalli.
Ravitsemuksellinen laadun arviointi ja seuranta	Joukkoruokailuun on kehitetty kriteeristö, jolla voidaan suunta-antavasti arvioida ruoan ravitsemuksellista laatua. Myös ravintoainetiheyteen perustuvaa arviointia voidaan tehdä.
Muu ruokailutapahtuman arviointi	Oppilailta ja opettajilta saatu palaute on keskeistä kouluruokaa kehitettäessä. Oppilaita kannustetaan antamaan jatkuvaa palautetta ja kehittämisehdotuksia. Yhteistyö vanhempien, opettajien sekä ruokapalveluhenkilöstön välillä on tärkeää. Myös ruokapalvelun tulee säännöllisesti arvioida palvelunsa laatua.

Taulukko 1: Suositukset kouluruokailusta (Valtion ravitsemusneuvottelukunta 2008)

Valtion ravitsemusneuvottelukunta (2014) on julkaissut uudet ravitsemussuositukset. Pohjoismaiset ravitsemussuositukset toimivat suomalaisten suositusten pohjana. Ravitsemussuositukset ovat ruoka- ja ravitsemuspolitiikan perustana ja niillä pyritään vaikuttamaan kansanterveyteen. Suosituksia on tarkoitettu käytettäväksi ruokapalveluiden suunnittelussa ja vertailukohteen arvioitaessa eri väestöryhmien ravintoaineiden saantia. Suositukset on tarkoitettu erityisesti ruokapalveluiden ammattilaisten käyttöön toiminnan ohjaamiseksi. Uusissa ohjeissa on tuotu esiin ruokavalioiden kokonaisuus ja terveyden välinen yhteys. Ohjeissa esitellään uusi ruokakolmio ja lautasmalli.

Ravitsemussuositusten mukaisen ruokavalion on todettu edistävän terveyttä ja pienentävän useiden sairauksien riskiä. Terveysttä edistävä ruokavalio sisältää kasviksia, marjoja, hedelmiä, palkokasveja ja täysjyväviljaa. Lisäksi se sisältää kalaa, kasviöljyä ja kasviöljypohjaisia

levitteitä, pähkinöitä, ja siemeniä sekä rasvattomia ja vähärasvaisia maitovalmisteita. Kuviossa 2 on Ruokakolmio, jossa on havainnollistettu terveellinen ruokavalio.



Kuvio 2: Ruokakolmio (Suomalaiset ravitsemussuositukset 2104)

Ruokavalion kokonaisuudella on merkitystä, joten yksittäiset ruoka-aineet eivät heikennä tai edistä terveyttä. Suomalaisen ruokavalion keskeisiä ongelmiksi ovat nousseet esiin rasvojen ja hiilihydraattien huono laatu sekä yksittäisten ravintoaineiden puutteellinen saanti.

Lautasmallilla voidaan esittää hyvän aterian koostumus. Siinä puolet lautasesta täytetään kasviksilla, neljännes perunalla, täysjyväpastalla tai täysjyväviljalisäkkeellä, neljännes kala-, liha- tai munaruoaalla. Ruokajuomaksi suositellaan rasvatonta maitoa tai piimää ja janojuomaksi vettä. Ateriaan kuuluu myös täysjyväleipää ja kasviöljypohjaista rasvaveitettä sekä jälkiruokana marjat tai hedelmä. Kuvassa 1 on suositusten mukainen lautasmalli.



Kuva 1: Lautasmalli (Suomalaiset ravitsemussuositukset 2014)

Suosituksen mukaan tulisi syödä säännöllisin väliajoin. Kolmasosa suomalaisista syö päivittäin erilaisten ruokapalvelujen tarjoamia aterioita. Usein ruokapalvelujen tarjoama ateria on monille päivän ainoa lämmin ateria, joten aterian merkitys ravintoaineiden saannin kannalta, terveyden, työvireyden ja hyvinvoinnin säilyttäjänä on tärkeä.

Kouluterveydenhuollon laatusuositusten (2004:8) mukaan oppilaalla tulee olla terveellinen sekä turvallinen kouluyhteisö ja - ympäristö. Oppilaan näkökulmasta laatusuositus tarkoittaa, että oppilailla on mahdollisuus terveelliseen kouluateriaan ja terveellisiin välipaloihin koulupäivän aikana. Lisäksi heillä on mahdollisuus käyttää vettä janojuomana. Kouluyhteisön näkökulmasta laatusuositus tarkoittaa, että kouluissa vältetään kouluajan makeisten ja virvoitusjuomien myyntiä. Ammattihenkilöiden näkökulmasta laatusuositus tarkoittaa, että kouluterveydenhuolto tekee yhteistyötä kouluruokalan henkilöstön ja muiden kouluyhteisön toimijoiden kanssa tavoitteena koululaisten terveellinen lounas ja terveelliset välipalat. Suositus 8 määrittää, että oppilaan terveystietoa vahvistetaan ja terveyttä edistetään. Kouluyhteisön näkökulmasta laatusuositus tarkoittaa, että oppilaita kannustetaan hyvän ja riittävän koululounaan syömiseen.

Harju ja Bäckström (2015) ovat Maa- ja metsätalousministeriölle tekemässään kyselyssään saaneet selville, että Suomalaiset ravitsemussuositukset (2014) ja Kouluruokailusuositukset (2008) ovat päättäjien mielestä tärkeimmät selontekijät kuntien strategioiden, hyvinvointikertomusten, talousarvion sekä lakien ja säädösten lisäksi. Kunnissa on huomioitu erityisesti lasten ja nuorten sekä ikäihmisten ravitsemus.

2.1 Ruokapalvelu Nurmijärven kunnassa

Aleksia ruoka- ja siivouspalvelujen liikelaitos on Nurmijärven kunnan omistama sisäinen liikelaitos ja se toimii Nurmijärven kunnan koulujen, päiväkotien sekä terveydenhuollon ruokapalvelujen ja siivouspalvelujen tuottajana. Liikelaitoksen asiakkaana ovat toimialat: sivistys-, sosiaali-, terveys- ja liikunta- sekä ympäristötoimiala. Sivistystoimi kouluineen ja päiväkotineen on liikelaitoksen suurin asiakas sekä ruoka- että siivouspalveluissa.

Liikelaitos toimii omakustanteisesti eli tulojen tulee kattaa menot, voittoa ei tavoitella. Palvelua ohjaa yhdessä toimialan kanssa solmitut palvelusopimukset. Liikelaitoksen johtokunta hyväksyy talousarvion, mutta käytettävistä taloudellisista ja henkilöstöresursseista päättää lopullisesti kunnanvaltuusto. Henkilökuntaa Aleksia-liikelaitoksessa on 200, joista ruokapalvelut-yksikössä on 120 ja siivouspalvelut-yksikössä 80. Liikelaitoksen liikevaihto on vuonna 2015 10,7 miljoonaa euroa, josta ruokapalvelut-yksikön liikevaihto on 7,7 miljoonaa euroa ja siivouspalvelut-yksikön 3 miljoonaa euroa.

Aleksian ruokapalvelut-yksikkö valmistaa ruoan kaikkiin kunnan omistamiin kouluihin. Ruoka-annoksia tehdään päivittäin noin 9500, joista kouluille noin 7000. Valmistuskeittiöitä on 20, joista yläkouluilla on 4. Loput sijaitsevat muissa kouluissa, päiväkodeissa, henkilöstöravintoloissa sekä terveyskeskuksessa. Palvelukeittiöitä on 29. Niihin ruoka kuljetetaan valmiina. Jakelukeittiöitä on 14. Ruoka kuljetetaan niihin valmiina, mutta niissä ei työskentele Aleksia-liikelaitoksen henkilöstöä. Käytössä on kuuden viikon kiertävä ruokalista, joka perustuu koulu-ruokasuositukseen. (Vikman 2015.)

2.2 Tarkasteltavat koulut

Nurmijärven kunnan kouluista 21 on alakoulua, 3 yläkoulua, 2 yhtenäiskoulua, 1 erityiskoulu ja 2 lukiota. Neljän yläkoulun ruoka valmistetaan kyseessä olevassa koulussa, yhteen kouluun ruoka kuljetetaan toisen koulun valmistuskeittiöstä. Neljässä yläkoulussa on tarjolla maksullinen välipala, yhdessä koulussa on maksullinen aamupala.

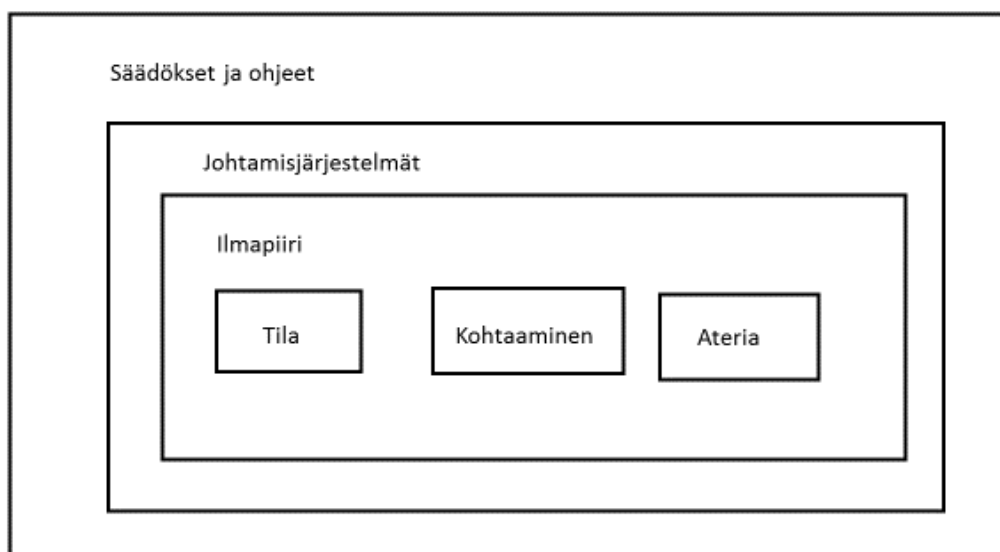
Taulukkoon 2 on koottu tiedot yläkoulujen oppilasmääristä, keittiömuodosta, ruokailuvuorojen lukumääristä, päivittäin tarjottavien ruoka-annosten määrät sekä siitä tarjoillaanko koululla mahdollisesti aamu- tai välipala. Ruoka-annoksiin lasketaan mukaan lounaiden lisäksi maksulliset aamu- ja välipalat sekä päiväkotien aamupalat. Koulujen valmistuskeittiöt valmistavat ruokaa myös muihin kohteisiin, esimerkiksi muihin kouluihin sekä päiväkoteihin.

Koulu	oppilas- määrä	keittiömuoto	annok- sia/päivä	ruokailuvuo- rot, kpl	tarjolla aamu- ja/tai välipala
Rajamäen yläaste	445	valmistus- keittiö	1340	1, yhtenäi- nen aika	aamupala
Nurmijärven yhteiskoulu	504	valmistus- keittiö	800	1, yhtenäi- nen aika	välipala
Klaukkalan yläaste	361	palvelukeit- tiö	450	1, yhtenäi- nen aika	välipala
Mäntyselän koulu	242	valmistus- keittiö	430	2, joiden vä- lissä on tau- ko	välipala
Isoniitun koulu	322	valmistus- keittiö	1155	2, joiden vä- lissä on tau- ko	välipala

Taulukko 2: Koonti Nurmijärven kunnan yläkoulujen kouluruokailun taustatiedoista

2.3 Kouluruokailuun vaikuttavia tekijöitä

Ruokailutilanteeseen vaikuttaa ruoan lisäksi useat eri tekijät esimerkiksi ympäristö ja ilmapiiri. Gustaffson, Öström, Johansson & Mossberg (2006) ovat kehittäneet FAMM-mallin (The Five Aspects Meal Model), jossa tila, kohtaaminen, tuote, johtamisjärjestelmä sekä ilmapiiri ovat osatekijöitä. Ne vaikuttavat toisiinsa ja luovat ruokailutapahtuman. Kuviossa 3 on havainnollistettu FAMM-malli.



Kuvio 3: Mukailleen FAMM-malli palveluntarjoajan näkökulmasta (Gustaffson ym. 2006)

Tilassa kohtaavat toisensa niin asiakkaat kuin henkilökunta ja tilassa tarjoillaan tuote: ruoka tai juoma. Käytän kuviossa tuotteesta nimitystä ateria. Taustalla on joukko ohjeita, säädöksiä ja lakeja sekä johtamisjärjestelmiä, jotka vaikuttavat ja mahdollistavat aterian tarjoilun. Eri osatekijöiden vaikutuksesta syntyy ruokailutilanteen ilmapiiri ja tunnelma. Mallia voidaan hyödyntää kehitystyössä, oli sitten kyseessä korkean luokan ravintola tai julkista ruokapalvelua tarjoava ravintola tai sairaala.

Sylov ja Holm (2009) ovat tutkimuksessaan todenneet, että osallistumalla ruokailutapahtumaan ja istumalla saman pöydän ääressä joko syöden ruokaa tai vain siitä syystä, että muutkin kaverit ovat siellä, vakiinnuttaa nuoren paikkaa ryhmässä. Ruoka on harvoin syynä siihen, että istutaan saman pöydän ääressä. Pojat syövät harvemmin yksin ja usein syötyään poistuvat pian, kun taas tytöt viettävät aikaa ruokailtuaan istuskellen ja jutellen. Ruokaa syödään eri tavalla kotona ja ulkona. Ruoan valinta symboloi tiettyä nuoruuden näkökulmaa, kuten itsenäisyyttä, siirtymistä lapsuudesta nuoruuteen sekä kuulumista uuteen ikäryhmään. Niin sanotun roskaruoan syönnillä nuoret osoittavat itsenäisyyttä ja riippumattomuutta perheistään ja kuulumista nuorten ryhmään.

Ruckenstein (2012, 158-159) on havainnut, että ruokapalveluhenkilöstön aktiivisuudella on suuri merkitys. Kouluruokailukokemukseen vaikuttaa ruoan lisäksi myös koulun ja ruokalan tunnelma. Kouluruoan houkuttelevuutta tai maistuvuutta on vaikea erottaa ruoan ja ruokailun ympärille muodostuvista käytännöistä sekä sosiaalisista suhteista.

Kaikenlainen positiivinen palaute on lapselle tärkeää, myös ulkonäköä koskeva. Lapsen tulee kokea, että kelpaa sellaisena kuin on. Kotona on hyvä kertoa ja toimia esimerkkinä siinä, että itseään arvostava ihminen pitää huolta sekä henkisestä että ruumiillisesta hyvinvoinnistaan. Erityisesti murrosiässä olevat tytöt kokevat ulkonäköpaineita. WHO:n (Koululaistutkimus 2012) mukaan suomalaisista 13-15-vuotiaista tytöistä vain 11 % on painoindexinsä perusteella ylipainoisia. Silti miltei puolet (49 %) mieltää itsensä ylipainoiseksi. Myös osa pojista mieltää itsensä ylipainokseksi, ongelma ei koske siis vain tyttöjä. Kouluruokailu saatetaan jättää väliin, koska pelätään lihomista. Kuitenkin terveellisen aterian nauttiminen on tärkeää. Tällöin nälkä pysyy loitolla, joka helpottaa kieltäytymään epäterveellisistä välipaloista ja välttämään myöhempiä ahmimista. (Opetushallitus, WHO.)

Koulujen ruoka- ja ravitsemuskasvatuksessa päätavoitteita ovat terveys ja hyvinvointi, sosiaaliset suhteet, vuorovaikutustaidot sekä hyvien tapojen omaksuminen. Samalla oppilaat tutustuvat ruokakulttuuriin ja opettelevat puhumaan ruoasta. Se, miten ruoka- ja ravitsemuskasvatukseen suhtaudutaan ja miten kouluruokailun merkitystä korostetaan, heijastavat koulun arvoja. Kouluruokailun arvostus ja yhdessä syöminen vaikuttavat koko koulun ilmapiiriin ja työhyvinvointiin. 7.-9. luokilla ohjauksen ja aikuisen antaman mallin merkitys korostuu entisestään. Ruokakulttuuri- ja ravitsemustietoisuuden kehittymistä tuetaan kotitalousopetuksessa. (Opetushallitus 2015.)

Kouluruokailu on osa usean lapsen ja nuoren päivittäistä elämää. Ruckenstein (2012, 156-157) on tutkimuksessaan tuonut esiin, kuinka kouluruokailuun liittyvät päivittäiset käytännöt ja ruoalle annetut merkitykset vaikuttavat siihen, syövätkö oppilaat kouluruokaa. Ruckensteinin mukaan nuoruuteen vaikuttavat samanaikaisesti erisuuntaiset voimat ja pyrkimykset: toisaalta nuoret ovat aikuisten ohjauksessa, toisaalta aikuisten ja nuorten välisiä eroja pyritään purkamaan. Ruckenstein (2012, 157) on todennut, että mikäli tarkastelun lähtökohdaksi ei oteta nuorten omia kokemuksia ja näkemyksiä, näkökulma on yleensä ylimalkainen ja stereotyyppinen. Nuoria ei pidetä kykenevinä ymmärtämään, mitä he tekevät ja mihin he pyrkivät. Syömättömyys liittyyneen koulun tapaan hallita ja rytmittää oppilaiden päivää. Lisäksi syömättömyydellä nuoret vaikuttavat oppilaiden ja opettajien välisiin valtasuhteisiin, nuorten rahan käyttöön ja kulutusvalintoihin. Nuoret voivat kokea kouluruoan syömättömyydellä vapautta, se voi olla myös ilon ja ylpeyden aihe. Perinteisesti kouluruokailun tavoitteena on ollut tuottaa terveitä kansalaisia.

Ruckensteinin (2012, 158-159) havaintojen mukaan tehdyissä kouluruokailututkimuksissa keskiöön nousevat nuorten ruokaan ja syömiseen liittyvät halut, toiveet ja pyrkimykset. Oppilaat eivät ole passiivisia ja vastaanota heille tarjottua kouluruokaa, vaan ovat kouluruokainstituution muovaajia ja ruoan kuluttajia. Ruokailu tapahtuu yleisesti ennakoidusti, suunnitelmallisesti ja säännöllisesti, jotka ovat kouluille tyypillistä toimintatapaa. Ruokalista vaihtuu tietyin

väliajoin, samat tutuksi tulleet ruoat toistuvat listalla. Ruokailun aikana oppilaiden odotetaan käyttäytyvän järjestelmällisesti sekä heiltä odotetaan halukkuutta osallistua yhteiseen ruokailutapahtumaan. Opettajat ja ruokapalveluhenkilöstö seuraavat ruokailun sujumista ja huomaavat, mikäli totutuista toimintatavoista poiketaan.

Ruckenstein (2012, 161) siteeraa Miles ym. (1998) tutkimusta, jossa havainnoitiin vertaisvaikutusta. Vertaisvaikutus tarkoittaa sitä, että muut henkilöt vaikuttavat kulutukseen liittyviin valintoihin ja käytäntöihin. Nuoret kokevat epävarmuutta ja epätietoisuutta omasta paikastaan ja ovat siten alttiita vertaisvaikutukselle. Kun nuoret valitsevat samoin kuin muut, he hakevat yhteisyyttä, hyväksyntää ja vahvistusta tekemiselleen. Vaikka tutkimukset todentavat toisten vaikutusvallan, nuoret vähättelevät sen vaikutusta omaan tekemisiinsä. Nuoret kokevat yksilöllisyyden olevan tärkeä arvo ja pyrkimys, kuitenkin he toteuttavat yksilöllisyyttä samoin kuin muutkin nuoret.

Ruckenstein (2012, 162-165) havaintojen mukaan yläasteella on erilaiset aikaan ja tilaan liittyvät säännöt ja sopimukset kuin ala-asteella. Oppilaat voivat olla syömättä kouluruokaa tai heidän ei tarvitse mennä ruokalaan. Ala-asteelta yläasteelle siirtyvät oppilaat hyödyntävät saavutettua vapautta ja oppilaiden kaupassa käynneistä tulee osa yläastekokemuksesta. Kun oppilailla on mahdollisuus valita muu kuin kouluateria, kouluruoan olisi tuettava oppilaiden makumieltymyksiä esimerkiksi toiveruokia tarjoamalla. Oppilaat opettelevat itsenäistä kouluruokailukulttuuria ja koettelevat sosiaalisia suhteita. Oppilaiden oma näkemys ja toimintatapa vahvistuvat vähitellen. Varsinkin yläasteen alussa osa oppilaista haluaa irrottautua virallisesta kouluinstituutiosta ja keskittyä rakentamaan epävirallisempaa koulu yhteisöä. Yläasteella ruokailu ja syöminen ovat muuttaneet merkitystä. Varsinkin yläasteen loppupuolella oppilaat syövät kouluruokaa ilman suuria tunteita, tällöin oppilaat kokevat ruoan olevan energiaa tai vatsantäytettä.

Risku-Norja, Kurppa, Silvennoinen, Nuoranne ja Skinnari (2010) toteavat tutkimuksessaan, että kuntien ruokapalveluhenkilöstö keskustelee toiminnastaan omissa työyhteisöissä ja asiakkaiden kanssa. He toteavat myös, että käyttäjät saavat tietoa ruokailusta sitä kysyessään. Aktiivinen tiedottaminen esimerkiksi ruoan alkuperästä, ravitsemuksellisesta laadusta tai ruokapalvelun toiminnasta on vähäistä. Ruckenstein (2012, 162,165) on todennut, että opettajat ja ruokapalveluhenkilöstö ovat yleensä vetäytyneet yhteisestä ruokailutapahtumasta. Ruokapalveluhenkilöstö ei keskustele oppilaiden kanssa tai seuraa heidän syömisiään. Opettajat, ruokapalveluhenkilöstö ja koulukuraattorit arvioivat nuorten syömättömyyttä omista lähtökohdistaan. Valtion ravitsemusneuvottelukunta (2008) on puolestaan todennut, että ruokapalveluhenkilöstön positiivinen ja kannustava asenne ja yhteistyö koulun muun henkilöstön kanssa lisäävät osaltaan oppilaiden kiinnostusta kouluruokailuun ja edistävät koululounaan syömistä. Ruokapalvelun kunnia-asia on jokainen hyvin syöty kouluateria. Ruckensteinin (2012, 167) on

asiasta samaa mieltä. Hänen mukaansa kouluruokailun kehittämisen lähtökohdaksi tulisi ottaa kouluruokailun institutionaaliset puitteet. Kouluruokailun uudistaminen on mahdollista muuttaa olemassa olevia käytäntöjä. Kouluruokailun tulisi olla tapahtuma ja ylpeyden aihe.

2.4 Ruokailutottumukset ja ruoan valinnan mahdollisuus

Mäkelä, Palojoki ja Sillanpää (2003, 7-8) toteavat, että kulttuurilla on ihmisen ruokavalinnassa ja ruokailutavoissa ratkaiseva asema. Jokaiselle maalle on muotoutunut oma ruokakulttuurinsa, joka vaikuttaa siihen, mitä ruoasta ajatellaan ja mitä ruokaa syödään. Makujen toistuminen ja tutut ruoat helpottavat uusien ruokien hyväksymistä. Kansalliseen ruokakulttuuriin tulee vaikutteita toisista ruokakulttuureista ja yksittäisen kulttuurin sisällä voi olla paljonkin vaihtelua ruoan valinnassa. Ruokakulttuuria voidaan pitää jatkuvasti muuttavana, mutta toisaalta se on varsin pysyvä ja ennustettava. Koko väestön ruokailutottumukset muuttuvat kovin hitaasti. Ruoassa tapahtuu vaihtelua vuodenaikojen mukaan, tottumusten muuttuessa lapsuudesta aikuisuuteen sekä perhevaiheen mukaan. Usein ihmiset syövät sitä, mistä pitävät ja mihin ovat tottuneet. Nämä valinnat ovat tiedostamattomia. Lapsuudessa luodaan pohja ruokailutottumuksiin ja sieltä tuttua ruokaa pidetään turvallisena myös myöhemmin. Uusiin makuihin totutaan, jos niiden kohtaaminen rakentaa turvallisuuden tunnetta.

Sillanpää (2003,75) siteeraa Nurttilaa (2001), joka on todennut, että lapsuuden makutottumukset syntyvät pääosin kotona, myös koululla ja muilla ruokailutilanteilla on merkittävä vaikutus. Lapsella voi olla niin sanottu valikoiva syöminen, jolloin lapsi syö vain tiettyjä ruokalajeja tai lapsi syö hyvin niukasti. Kouluruokailussa valikoivasti syövä lapselle saattaa tulla ongelmia, kun lapsi pitää ruokaa hänelle sopimattomana ja jättää ruoan syömättä. Ruokakäyttäytymiseen vaikuttaa keskeisesti lapsen aiemmat kokemukset ruokailutilanteista.

Jerosen ja Helanderin (2012) mukaan kulttuuriperintö vaikuttaa ruoan tarjoamiseen sekä valmistus- ja ruokailutapoihin. Ruokatavat muokkaantuvat esimerkiksi uskonnon, maanosan ja kansallisten ryhmien mukaan. Ruokailun avulla välittyvät seurustelu ja turvallisuus, ruokailu ei ole ainoastaan hengissä säilymisen kannalta välttämätöntä. Ruokatottumukset ovat osa turvallisuutta ja identiteettiä ja ruokatottumukset omaksutaan jo lapsuudessa. Kouluruokailu on osa oppilashuoltoa. Kouluruokailun avulla edistetään oppilaiden hyvinvointia ja työvireyttä. Kouluruokailussa arvostetaan entistä enemmän ruoan terveyttä edistäviä vaikutuksia ja ruokalistojen suunnittelussa korostuvat terveyttä edistävät valinnat elintarvikkeiden valinnassa sekä ruoan valmistustavoissa.

3 Palvelukeskeisen liiketoimintalogiikan näkökulma

Viimeisten vuosikymmenten aikana kuluttamisessa kohde on muuttunut tavaroiden sijaan palvelujen kuluttamiseen. Tavaroiden omistaminen ei ole enää merkityksellistä, esineet eivät ole enää itsetarkoitus. Sen sijaan ihmiset haluavat mieluummin elämää helpottavia ratkaisuja, jotka ilmenevät yleensä palveluina. Palvelu luo yrityksille uusia liiketoimintamahdollisuuksia ja ne voivat erottautua kilpailijoistaan palvelun avulla. (Tuulaniemi 2011,16 - 20.)

Vargo ja Lusch (2008; 2014, 53-80) esittelevät palvelukeskeisen liiketoimintalogiikan (service dominant logic) aksioomat, jotka luovat yhteistä ajattelutapaa. Aksiooma 1: Palvelu on vaihdannan perusyksikkö. Palvelua vaihdetaan palveluun. Tuotteet ovat mukana palvelussa ja kaikki liiketoiminta on palveluliiketoimintaa. Aksiooma 2: Palveluun liittyy yhdistelmä tavaroita, rahaa ja järjestelmiä, jotka auttavat asiakkaan arvonluonnissa. Palvelun vaihto ei ole aina selvää. Aksiooma 3: Tavarat ovat palvelun välineinä. Tavaroiden avulla voidaan ratkaista asiakkaan ongelma ja tavaroiden käyttäminen on osa palvelua, tavarat eivät ole itsessään tärkeitä. Aksiooma 4: Tietopääoma on kilpailuedun lähtökohtana. Kilpailukykyyn liittyy erityisosaamista eli tietoa ja taitoa. Tiedon ja taidon käyttö voidaan ulottaa koko palveluun. Aksiooma 5: Kaikki taloudet ovat palvelutaloutta. Palvelun merkitys kasvaa koko ajan. Palvelun merkitys kasvaa, kun yritykset erikoistuvat ja ulkoistavat palveluaan. Aksiooma 6: Asiakas on aina mukana arvonluonnissa. Arvon luontiin osallistuu myös muita ihmisiä ja palvelu. Arvon luonti on vuorovaikutteista. Aksiooma 7: Yritys ei voi luoda arvoa, se voi tehdä arvolupauksia. Aksiooma 8: Palvelukeskeinen liiketoimintänäkemys on asiakaskeskeinen ja vuorovaikutteinen. Palvelussa keskitytään asiakkaaseen ja asiakkaan ongelman ratkaisuun. Yrityksen on toimittava asiakaskeskeisesti ja muutettava tarvittaessa toimintamalliaan. Aksiooma 9: Kaikki taloudelliset ja sosiaaliset toimijat toimivat resurssien yhdistäjinä. Toimijat toimivat verkostoissa, joka johtaa eri osapuolten yhteistoimintaan. Aksiooma 10: Arvo on aina yksilöllistä ja perustuu asiakkaan omaan kokemukseen. Yritys on mukana arvon luonnissa, mutta asiakas muodostaa arvon.

Asiakkaat haluavat yksilöllisempiä palveluja sen sijaan, että saisivat valmiita ratkaisuja. Palvelukeskeisessä liiketoimintalogiikassa on keskeistä, että palvelu on perustana ja että asiakas otetaan mukaan kehittämistyöhön. Ihminen on sekä keskiössä että kehittäjänä. Palvelukeskeinen liiketoimintalogiikka on sekä asiakaskeskeinen että yhdessä tekevä. Kehittäminen on jatkuva prosessi, jossa asiakas osallistuu palvelun ylläpitämiseen, parantamiseen sekä muuntaa palvelua omiin tarpeisiinsa. Kehittämisprosessi on aktiivinen, osallistava ja dynaaminen. Asiakas, käyttäessään palveluja, jatkaa palvelun markkinointi-, kulutus-, arvon luonti- prosesseja. Kehittämistyö on muuntuvaa, kokeellista ja yhdessä asiakkaan kanssa kehittämistä, jossa asiakkaat ovat kehittämistyön resursseja. (Vargo ja Lusch 2004; 2014, 4,15,21).

Grönroos ja Gummerus (2014) toteavat, että palvelu on monitahoinen ilmiö. Se on joukko toimintoja, jotka auttavat palvelun käyttäjän jokapäiväistä elämää ja siten edesauttavat arvon luontia. Muiden muassa Tuulaniemi (2011, 55 ja 59) on määritellyt palvelua. Palvelu on aineetonta, se on prosessi, joka ratkaisee asiakkaan ongelman. Palvelu on kokemus ja se muodostuu ihmisten välisestä vuorovaikutuksesta. Palvelussa ei vaihdu omistajuus, eikä sitä voi varastoida. Palvelu ei ole kulutettu loppuun, kun sitä on käytetty. Se on toistuva, mutta se ei ole säilyvä. Palvelua ei voida myöskään kopioida, koska palvelutapahtuma on aina ainutkertainen. Palvelukeskeisessä liiketoimintalogiikassa käytetään nimitystä palvelu, kun tuotekeskeisessä liiketoimintalogiikassa käytetään nimitystä palvelut monikkomuodossa. Palvelukeskeisessä liiketoimintalogiikassa palvelu on yksikkömuodossa ja se sisältää palveluun lisäksi tuotteita, joita on tarvittu palvelun valmistamiseen. Vargo ja Lusch (2014, 87-88.)

Ojasalo, Moilanen ja Ritalahti (2014, 71- 72) toteavat, että palvelukeskeisessä liiketoimintalogiikassa kaikki liiketoiminta on palvelua. Sen tarkoituksena on tukea asiakkaiden arvon muodostumista. Arvon muodostuminen on keskeistä. Grönroos ja Voima (2012) toteavat, että vaikka asiakas muodostaa arvon itse, siihen liittyy myös muita palveluun liittyviä ulkopuolisia tekijöitä sekä muiden kokemuksia. Hilton ym. (2012) tuovat esiin sen seikan, että palvelun yhdessä kehittäminen on mahdollista, arvon kehittäminen ei ole.

Asiakas on aina mukana arvon luonnissa. Arvo on uniikkia ja jokaisen yksilön kokemaa. Asiakas määrittelee arvon ja osallistuu arvonluontiin koko kehitysprosessin ajan. Kokemalla voi luoda arvoa. (Vargo ja Lusch 2008: 2014,78.) Michel, Brown ja Gallan (2008) päätyvät samaan näkökulmaa kuin Vargo ja Lusch. Yritykset voivat tehdä arvolutapauksen, mutta asiakas tulkitsee sen ja muodostaa arvon.

Alakoski (2014) toteaa, että arvo on jokaisen omakohtainen kokemus, jonka muodostumiseen yhdistyvät sekä henkilö itse että toiset henkilöt. Arvon muodostuminen on yksilöllistä sekä kollektiivista tai jaettua. Arvo muodostuu henkilön omassa prosessissa, jossa henkilön omat aiemmat kokemukset vaikuttavat arvon kokemiseen. Tällöin arvo rakentuu edellisten kokemusten päälle. Arvon muodostumiseen yhdistyvät asiakas itse, toiset henkilöt ja palvelu. Heironen, Strandvik, Mickelsson, Edvardsson, Sundström ja Andersson (2010) tuovat esille näkökulman, että arvoa muodostuu ennen palvelua, palvelun aikana ja palvelun jälkeen. Esimerkkinä he käyttävät lomamatkaa, jolloin asiakkaan odotukset ennen matkaa muodostavat arvoa, matkan aikana tapahtuva arvon muodostus ja muistot matkan jälkeen muodostavat asiakkaan kokeman arvon. Alakoski (2014) on tutkimuksessaan tuonut myös esiin sen seikan, että ihmiselle muodostuu arvoa ja yritykselle hyötyjä.

3.1 Asiakasymmärrys

Palvelun kehittäminen vaatii ymmärrystä asiakkaan maailmasta ja asiakkaan tarpeista. Palvelujen kehittäminen tapahtuu yhteistyössä asiakkaan ja palvelun tarjoajan kanssa. Asiakas tulee laittaa keskiöön, kun palveluja kehitetään. Tämä vaatii ymmärrystä sen sijaan, että tulkittaisiin tilastollisia tietoja. Ymmärrys vaatii asettautumista asiakkaan asemaan ja ymmärrystä siitä, että asiakkailla on erilaisia tarpeita. (Stickdorn ja Schneider 2010, 36 - 37.)

Heinonen, Strandvik, Mickelsson, Edvardsson, Sundström ja Andersson, (2010) tuovat esiin sen näkökulman, että palvelua ei voi kehittää yrityksen lähtökohdista, koska asiakkaan kokemus palvelusta on erilainen kuin yrityksen. Asiakaskokemus on prosessi, johon liittyy tunne, ajatukset ja kokemus palvelusta. Yrityksen tulee hakea tietoa siitä, mitä asiakas tarvitsee, millainen asiakkaan elämä on, mihin ongelmaan asiakas hakee vastausta. Tämän ymmärryksen saannin jälkeen yritys voi kehittää palvelua vastaamaan asiakkaan ongelmaa.

Tuulaniemen (2011, 74) mukaan asiakkaan kokemus muodostaa tärkeän osan palvelussa. Kokemus muodostuu muun muassa yrityksen asiakaspalvelun laadusta, mainonnasta, palvelun helppoudesta ja luotettavuudesta. Asiakaskokemus voidaan jakaa eri tasoihin: toimintaan, tunteisiin ja merkityksiin. Toiminta tarkoittaa esimerkiksi palvelun kykyä vastata asiakkaan toiminnalliseen tarpeeseen, palvelun saavutettavuutta ja prosessien sujuvuutta. Toiminnan tason vaatimusten tulee täyttyä, jotta palvelulla on mahdollisuus olla markkinoilla. Tunnetaso tarkoittaa palvelun käytöstä asiakkaalle syntyviä henkilökohtaisia kokemuksia ja tuntemuksia. Merkitystasolla muodostuu kokemukseen liittyviä mielikuvia ja se kuvastaa palvelun suhdetta asiakkaan elämäntapaan ja identiteettiin.

Payne, Storbacka ja Pennie (2007) jaottelevat asiakaskokemuksen kolmeen osaan: kokemukseen, tunteisiin ja käyttäytymiseen. Kokemus muodostuu asiakkaan aiemmista kokemuksista ja ne voivat olla myös tiedostamattomia kokemuksia. Tunteet ovat asenteita ja mieltymyksiä. Käyttäytyminen muodostuu kokemuksista. Asiakkaan kokemus palvelusta muodostuu palvelutilanteessa asiakkaan omista kokemuksista, käyttäytymisestä ja tunteista. Nämä ovat riippuvaisia toisistaan ja ovat osallisina asiakkaan arvon luonnissa. Ymmärtämällä ja huomioimalla asiakkaan kokemuksia, voidaan palvelua kehittää paremmin.

Michelin, Brownin ja Gallanin (2008) mukaan asiakkaat eivät kaipaa tai tarvitse tuotteita, vaan ratkaisuja ongelmiin. Tulee löytää uusia tapoja ratkaista asiakkaan joko tiedostettuja tai tiedostamattomia ongelmia yhdessä asiakkaan kanssa. Tarjoama on sekoitus konkreettisia tuotteita, sulautettuja palveluja sekä asiakkaan osallistumista. Asiakkaan näkemyksen hyödyntäminen tulisi olla osana yrityksen strategiaa.

Moritz (2005) toteaa, että asiakkailla on yksilöllisiä tarpeita ja odotuksia, joita ei voi standardoida. Jokaisella asiakkaalla on omat tarpeensa, vaikka he käyttävät samaa palvelua. Näiden tarpeiden tyydyttäminen tulisi olla yrityksen tärkeä tehtävä ja sen tulisi vaikuttaa myös palveluun. Huomioimalla asiakkaan tarpeet ja kehittämällä palveluaan yritys erottautuu muiden yritysten joukosta.

3.2 Palvelun kehittäminen

Palvelujen merkitys kasvaa koko ajan. Ojasalo ym. (2014, 71-72) toteavat, että palvelumuotoilu (service design) on tullut nopeasti suosituksi kehittämismenetelmäksi niin julkisella sektorilla kuin yritysmaailmassa. Palvelumuotoilu on selkeä, asiakkaan ymmärryksestä lähtevä prosessi, jossa on helppokäyttöisiä menetelmiä ja työkaluja. Niiden avulla voidaan helposti konkretisoida ja testata palvelukonsepteja. Palvelumuotoilua voidaan soveltaa palvelun kehittämisen kaikilla tasoilla ja sen tavoitteena on luoda helppokäyttöisiä ja hyödyllisiä palvelukemuksia sekä vaikuttavia, tehokkaita, kannattavia ja erottuvia palvelukonsepteja. Palvelumuotoilu on toisaalta luovaa, mutta toisaalta prosessi on kontrolloitu. Palvelumuotoilun yksi keskeinen ominaispiirre on asiakaskeskeisyys. Toinen keskeinen ominaispiirre on visualisointi ja prototypointi. Esiin nousseita ideoita pyritään konkretisoimaan visualisoimalla ja rakentamalla konkreettisia prototyyppejä. Niiden avulla havainnollistetaan palvelutilanteita ja voidaan testata erilaisia ratkaisuja.

Tuulaniemen (2013, 24-27,99) mukaan palvelumuotoilun avulla organisaatiot voivat havainnoida palvelun strategisia mahdollisuuksia, innovoida uutta palvelua sekä kehittää olemassa olevaa palvelua. Kun asiakkaan tarpeet ja odotukset on ymmärretty, olemassa olevaa palvelua voidaan kehittää vastaamaan asiakkaan tarpeita entistä paremmin. Palvelumuotoilu on käyttäjän sekä palveluntuottajan konkreettista toimintaa, jossa yhdistyy käyttäjän tarpeet ja palveluntuottajan liiketoiminnalliset tavoitteet. Palvelumuotoilussa asiakas on keskiössä. Asiakas muodostaa kokemuksensa palvelusta joka kerta uudestaan käyttäessään sitä. Palvelumuotoilun tavoitteena on optimoida asiakkaan palvelukokemus. Tämä tehdään keskittymällä asiakaskokemuksen kriittisiin pisteisiin. Palvelumuotoilulla kehitetään systemaattisesti yritysten liiketoimintaa.

Kälviäisen (2014,41,46) mukaan palvelumuotoiluun liittyy runsas vaihtoehtojen etsiminen ja kokeileminen, ongelmakentän kriittinen tarkastelu, epäonnistumisten salliminen. Siinä lähdetään etsimään ja kokeilemaan ratkaisuvaihtoehtoja usein käyttäjien todellisten arjen tilanteen ja arvomerkityksen pohjalta. Ratkaisuja rakennetaan niistä parhaista piirteistä, joita kokeileva tutkiminen paljastaa. Tietoa voidaan hankkia eri tavoin jokapäiväistä toimintaa havainnoimalla, syvähaastattelemalla ja osallistumalla käyttäjien käyttötilanteisiin ja arkeen.

Brown (2008) tuo esille, että aiemmin palvelun kehittäminen on syntynyt erilaisten kehittämisprosessien tuloksena ja asiakasta ei ole kuultu kehittämisen aikana. Palvelun kehittämisessä tulee olla ihmislähtöinen lähestymistapa ja palvelua on kehitettävä sen mukaan, mihin asiakkaan ongelmaan tarvitaan ratkaisu. Brown on todennut, että kehittäminen on aina parempi vaihtoehto kuin tyytyminen olemassa olevaan ratkaisuun. Palvelun kehittämisen tulee olla innovatiivista. Kehittämiseen tulee ottaa mukaan paitsi asiakkaat, myös muut toimijat: asian tuntijat, yrityksen johto ja henkilökunta. Idea palvelun kehittämiseen voi tulla palvelun käyttäjältä, se voi tulla myös yrityksen henkilökunnalta. Jotta palvelua voidaan kehittää, tulee olla ymmärrystä mitä asiakkaan maailmassa tapahtuu, mitkä ovat asiakkaan tarpeet tai ongelma. Saadun tiedon perusteella etsitään vaihtoehtoja ideoimalla yhdessä. Palvelun kehittämiseen liittyy uuden palvelun testaaminen ja saadun palautteen perusteella palvelun uudelleen kehittäminen. Palvelun kehittäminen on prosessi, joka toistuu syklimäisesti. Palvelun kehittäminen on asiakaslähtöistä, luovaa, iteratiivista sekä käytännönläheistä.

3.3 Yhdessä kehittäminen

Ojasalo ym. (2014, 71-72) toteavat, että palvelumuotoilussa käyttäjakeskeisyys on merkittävien ominaispiirre. Kehittäminen perustuu palvelun käyttäjien ja muiden taustalla olevien tekijöiden syvälliseen ymmärtämiseen. Ymmärryksen hankkimiseen on käytössä erilaisia menetelmiä, esimerkiksi havainnointi, asiakkaan kuuleminen. Palvelumuotoiluun kuuluu laaja tiedonkeruu. Asiakkaiden, loppukäyttäjien, henkilökunnan ja muiden sidosryhmien osallistaminen kehittämistyöhön on oleellinen toimintamallissa. Palvelunkäyttäjät ovat keskiössä, mutta on tärkeää saada myös muut osallistumaan aktiivisesti palvelunkehittämisprosessiin. Näin saadaan paljon erilaisia ideoita, joita voidaan hyödyntää.

Vargon ja Luschin (2014, 56, 143-150) mukaan asiakkaat ovat kehittämistyön resursseja omine kokemuksineen ja odotuksineen. Yhdessä kehittäminen on palvelukeskeisen liiketoimintalogiikan keskeisimpiä asioita. Ramaswamy ja Gouillart (2010, 247-249) toteavat, että asiakkaan kokemukset ja asiakkaan kanssa yhdessä kehittäminen olemassa olevassa toimintaympäristössä ovat keskeistä. Vuorovaikutuksen avulla saadaan asiakkaan kokemuksia ja ideoita tietoon. Yritysten tulee mahdollistaa, että asiakkaat pystyvät antamaan eri menetelmin ja keinoin ideoitaan yritysten käyttöön, myös teknologiaa hyödyntäen

Ind ja Coates (2013) tuovat esiin sen, että osallistamalla asiakkaat kehittämistyöhön voidaan luoda käyttökelpoisempia palveluja sekä vähentää liiketoiminnan riskejä. Asiakkaat ovat yleensä halukkaita jakamaan kokemuksiaan. Yritysten tulisi nähdä yhdessä kehittäminen jatkuvana prosessina, jossa yritys on halukas jakamaan maailmansa asiakkaiden kanssa ja siitä hyötynä saavuttaa asiakkaiden sitoutuminen.

Stickdorn ja Schneider (2010, 38-39) sekä Brown (2008) toteavat, että yhdessä kehittäminen on palvelumuotoilun keskeisimpiä ajattelumalleja. Siihen voivat osallistua useat eri toimijat: asiakkaat, yrityksen henkilökunta ja johto. Yhdessä kehittämisen tavoitteena on sitoa eri toimijat kehitystyöhön ja saada heiltä uusia ideoita, joita voidaan hyödyntää. Osallistuessaan kehitystyöhön asiakkaat usein lisäävät asiakasuskollisuutta ja sitoutumista palvelun käyttämiseen. Lisäksi heiltä saadaan laaja-alaista tietoa ja ideoita palvelun kehittämiseen. Grönroos ja Gummerus (2014) tuovat myös esiin, että yhdessä kehittämiseen osallistuvat kaikki eri toimijat, huolimatta heidän keskeisistä suhteista ja samalla tuetaan asiakkaan arvon muodostumista.

Polaine ym. (2013, 23,41) mukaan palvelussa arvoa luodaan ainoastaan silloin kun palvelua käytetään. Palvelujen kehittäminen tapahtuu aina palvelun tarjoajan ja käyttäjän välillä. Palvelua kehitetään yhdessä ihmisten kanssa, ei ainoastaan ihmisille. Ihmiset - käsite sisältää asiakkaat, työntekijät niin asiakaspalvelussa kuin muut yrityksen henkilöstön. Tuulaniemen (2013, 117) mukaan yhdessä kehittämisen tavoitteena on huomioida palveluun liittyvät asiat ja eri osapuolten näkemykset mahdollisimman laajasti. Tämä ei tarkoita kuitenkaan sitä, että kaikki osapuolet ovat päättämässä miten palvelua kehitetään. Grönroos ja Voima (2012) tuovat myös esiin, että yhdessä kehittämistä tapahtuu aina kun kaksi tai useampi osapuoli vaikuttaa toistensa toimintaan, toimivat vuorovaikutuksessa. Yritykset eivät voi itsestään kehittää toimintaansa ilman, että ottavat asiakkaat mukaan. Yritykset voivat mahdollistaa asiakkaan arvonluontia kehittämällä yhdessä palveluita. Yritys voi tehdä arvolupauksia, mutta se ei voi vaikuttaa asiakkaan arvon luomiseen ja syntymiseen

Chesbrough (2011, 53- 57) toteaa, että palvelukeskeisessä liiketoimintalogiikassa kaikki lähtee asiakkaan ongelmasta. Tämän vuoksi kehittämistyössä tulee keskittyä asiakkaaseen. On selvitettävä, mitkä ovat asiakkaan tarpeet. On kuitenkin huomattava, että ihmisten tarpeet vaihtelevat, eivätkä yritykset voi enää ajatella, että kaikki käy kaikille. Yrityksen on kyettävä tarjoamaan myös räätälöityä palvelua. Toisaalta yritysten on tarjottava palvelua, joka käy kaikille, kaikkea ei voi räätälöidä. Kehitystyö vaatii aikaa ja yhteistyötä asiakkaan kanssa. Asiakkaan rooli muuttuu. Hän ei enää saa valmista palvelua käyttöönsä, vaan hänet kytketään kehitystyöhön. Asiakkaalta kysellään, hänen kanssaan keskustellaan, hänet otetaan mukaan esimerkiksi testaamalla tuotetta ja antamalla siitä palautetta. Sekä yrityksen että asiakkaan roolit ovat aktiivisia, yhdessä tekeviä. Yhdessä kehittämällä asiakas saadaan myös sitoutettua yrityksen tarjoamaan palveluun.

Yhteenvetona voi todeta, että palvelukeskeinen liiketoimintalogiikka luo yrityksille uudenlaisen perustan toimia ja kehittää palvelua. Tavoitteena on auttaa asiakasta arvon luonnissa. Palvelukeskeisessä liiketoimintalogiikassa asiakas on keskiössä ja asiakkaan ymmärtäminen on palvelun kehittämisen lähtökohdaksi. Palvelua kehitetään yhdessä asiakkaan kanssa heiltä saa-

dun tiedon tulkinnan perusteella. Pärjätäkseen yritysten tulee muuttaa ajattelutapaansa ja tarkasteltava liiketoimintaansa palvelun näkökulmasta. Bettencourt, Lusch ja Vargo (2014) ovat todenneet, että palvelun kehittämisen tähtäimen tulee olla tulevaisuudessa. On mietittävä, millainen palvelun tulee olla tai millaista palvelu voisi olla. Kuvioon 4 on koottu palvelukeskeisen liiketoimintalogiikan keskeisiä ajatuksia.



Kuvio 4: Palvelukeskeisen liiketoimintalogiikan keskeisiä asioita

4 Menetelmälliset ratkaisut

Palvelun kehittäminen tapahtuu asiakaslähtöisesti ja palvelua kehitetään yhdessä asiakkaan kanssa. Tämän opinnäytetyön kehittämisosiossa palvelun kehittämismenetelmänä on käytetty palvelumuotoilua. Palvelumuotoilu on palvelun kehittämisen menetelmä, jossa käytetään erilaisia menetelmiä monipuolisesti ja palvelua kehitetään yhdessä asiakkaan kanssa. Palvelumuotoilun prosessi on iteratiivinen ja sen eri vaiheet eivät ole ainoastaan yhteen vaiheeseen kuuluvia eikä kehittäminen etene lineaarisesti vaiheesta toiseen.

4.1 Palvelumuotoilun prosessi

Palvelumuotoiluun on olemassa useita erilaisia prosessimalleja, muiden muassa Moritz (2005), Tuulaniemi (2011) sekä Ojasalo ym. (2014, 74). Niille on yhteistä laaja tiedonhankinta, yhtei-

söllinen ideointi ja erilaisten konseptien luominen ja nopea testaus, analysointi ja uudelleen määrittely kokemusten perusteella.

Ojasalo ym. (2014, 74) mukaan palvelumuotoiluprosessissa vaiheet toistuvat useaan kertaan ja nopeasti. Lisäksi palvelumuotoilussa ryhdytään ideoimaan vasta syvällisen asiakasymmärryksen jälkeen. Palvelumuotoilu tähtää tulevaan ja siihen voidaan kytkeä erilaisia ennakoinnin menetelmiä. Palvelumuotoilun alkuun kuuluu aina syvällinen asiakasymmärryksen hankkiminen. Siihen voidaan liittää myös tiedonhankintaa koko toimintaympäristön tulevaisuuden näkymistä. Ojasalo ym. (2014) mallissa ensimmäinen vaihe on nimetty ”Kartoita ja ymmärrä”-vaiheeksi, jossa asiakasymmärryksen hankinnassa korostuu luovuus ja yhteisöllisyys. Menetelminä voidaan käyttää esimerkiksi etnografiaa, haastatteluja, toimintaympäristön analyysejä. Saadun tiedon perusteella ideoidaan uusia ratkaisuja.

Toinen vaihe on nimeltään ”Ennakoi ja ideoi”-vaihe. Siinä voidaan hyödyntää erilaisia ideointityöpajoja ja muotoilupelejä, joihin osallistetaan monia erilaisia sidosryhmiä. Työpajoissa voidaan ideoida tulevaisuuden asiakkaita ja siellä voidaan luoda kuvauksia asiakkaan palvelupolusta ja palvelukokemuksia. Ideointivaiheen jälkeen seuraa palvelumuotoiluun liittyen kehitettävän palvelun nopea mallinnus ja testaus.

”Mallinna ja arvioi”-vaiheessa palvelua pyritään visualisoimaan, rakentamaan palveluista prototyyppisiä ja simuloimalla palvelutilannetta. Palvelumuotoilun viimeinen vaihe on ”Konseptoi ja vaikuta”, jolloin palvelu konseptoidaan ja otetaan käytäntöön. Välineenä voi käyttää muun muassa liiketoimintamallityökalua Business Model Canvasia. Kuviossa 5 on kuvattu Ojasalo ym. (2014) palvelumuotoilun prosessi.



Kuvio 5: Palvelumuotoilun prosessi (Ojasalo ym. 2014,75)

4.2 Menetelmät ja työkalut opinnäytetyössä

Ojasalo ym. (2014) mukaan asiakasymmärryksen hankinnassa korostuu luovuus ja yhteisöllisyys. Tuulaniemen (2011, 66-67) mukaan palvelujen kehittämistyössä on keskiöön laitettava ihminen. Palveluun vaikuttavat paitsi asiakkaat myös asiakkaan kanssa työskentelevät henkilöt. Palvelu on vuorovaikutusprosessi palveluntarjoajan ja asiakkaan välillä. Samaa ovat todenneet myös Stickdorn ja Schneider (2010, 36-39). Heidän mukaansa palvelun kehittäminen tapahtuu yhteistyössä asiakkaan ja palvelun tarjoajan kanssa, jossa asiakas tulee laittaa keskiöön. Tämä vaatii ymmärrystä sen sijaan, että tulkittaisiin tilastollisia tietoja. Ymmärrys vaatii asettautumista asiakkaan asemaan ja ymmärrystä siitä, että asiakkailla on erilaisia tarpeita. Palvelun kehittäminen on yhteistyötä, jossa asiakasrajapinnassa työskentelevät henkilöt, back-office henkilöstö sekä johto tekevät kehitystyötä yhdessä asiakkaiden kanssa. Tässä kehittämistyössä on asiakasymmärryksen hankintaan käytetty teemahaastattelua ja tulosten analysointiin samankaltaisuuskaaviota (Affinity diagrammia).

Laadullisen tutkimuksen luonne

Ojasalon ym. (2014, 105) mukaan laadullisia menetelmiä käytettäessä tutkittavia on vähemmän kuin määrällisessä tutkimuksessa. Aineistoa, jota täytyy analysoida, syntyy enemmän kuin määrällisessä tutkimuksessa. Suppeasta kohteesta pyritään saamaan paljon tietoa ja ymmärtää ilmiötä laajemmin. Tuomen ja Sarajärven (2013, 85-87) mukaan laadullisessa tutkimuksessa ei pyritä tilastollisiin yleistyksiin, vaan pyritään kuvaamaan esimerkiksi ilmiötä tai tapahtumaa, ymmärtämään toimintaa. Onkin tärkeää, että ne henkilöt, joilta tietoa kerätään, ovat sellaisia, joilla on kokemusta asiasta ja tietävät mahdollisimman paljon tutkittavasta asiasta. Tiedon antajien valinnan tulee olla harkittua ja tarkoitukseen sopivaa. Tuomi ja Sarajärvi tuovat esiin myös niin sanotun saturaation eli kylläntymisasteen. Tällä tarkoitetaan esimerkiksi haastattelututkimuksen tilannetta, jossa tutkimusongelman kannalta aineistosta ei enää nouse esiin uutta tietoa.

Haastattelut

Ojasalon ym. (2014, 106-108) mukaan tiedonkeruumenetelmän valinnan perusteena on, millaista tietoa tarvitaan. Yhtenä tiedonkeruumenetelmänä on teemahaastattelu, jossa kysymykset on laadittu ennakkoon, mutta niiden järjestys voi vaihdella haastattelun aikana. Myös sanamuodot voivat vaihdella, kysymyksiä voidaan jättää kysymättä tai haastattelun aikana voidaan esittää mieleen tulevia kysymyksiä. Tuomi ja Sarajärvi (2013, 73) toteavat myös, että haastattelujen etuna on joustavuus, jolloin haastattelijalla on mahdollisuus toistaa kysymys, selvittää sanamuotoja ja käydä keskustelua tiedonantajan kanssa. Kysymykset voidaan esit-

tää siinä järjestyksessä kuin tutkija haluaa. Haastattelujen tavoitteena on saada niin paljon tietoa kuin mahdollista.

Hirsjärven ja Hurmeen (2006, 61 -63) mukaan teemahaastattelun haastattelulajeja on monia. Ryhmähaastattelu ovat usein käyttökelpoinen tapa tehdä haastatteluja. Ryhmähaastattelun avulla saadaan nopeasti tietoa yhtäaikaaisesti ja se koetaan helpommaksi menetelmäksi kuin yksilöhaastattelu. Yksi ryhmähaastattelun alalaji on parihaastattelu. Tuomen ja Sarajärven (2013, 75) mukaan teemahaastatteluissa pyritään löytämään merkityksellisiä vastauksia ongelmanasettelun tai tutkimustehtävän mukaisesti. Etukäteen valitut teemat perustuvat tutkittavasta ilmiöstä jo tiedettyyn.

Ennen tutkimusta tulisi tehdä esihaastattelu. Hirsjärven ja Hurmeen (2006, 72) mukaan esihaastattelun tarkoituksena on testata haastattelurunkoa sekä kysymysten muotoilua, joita voidaan vielä muuttaa ennen varsinaista haastatteluja.

Ojasalon ym. (2014, 107) mukaan haastattelut voivat kestää lyhimmillään kymmeniä minutteja. Haastattelu on vuorovaikutusta, jossa haastattelijalla on sen ohjaaja ja haastattelu on etukäteen suunniteltua. Haastattelut on hyvä äänittää, jotta haastattelutilanne on vapaampi ja haastatteluun voidaan palata tarvittaessa myöhemmin. Haastattelut kirjoitetaan auki eli litteroidaan. Litteroinnin tarkkuus riippuu kehittämistehtävästä. Tarvittaessa haastattelut voidaan kirjoittaa auki ylimalkaisemmin käyttämällä yleiskieltä.

Hirsjärvi ja Hurme (2006, 132) toteavat, että nuoret eivät välttämättä ole halukkaita kertomaan asioista. Haastattelun onnistumiseksi nuoret tulisi saada motivoituneiksi vastaamaan. Kun haastattelu tehdään koulussa, monet nuoret kokevat, että osallistuminen on tapa päästä pois tunneilta. Haastatteluissa on tärkeää välittää tunne siitä, että nuorten mielipiteet ovat tärkeitä ja niistä ollaan kiinnostuneita.

Tiedon analysointi

Tuomen ja Sarajärven (2013, 91-92) mukaan laadullisen tutkimuksen aineistosta löytyy usein paljon kiinnostavia asioita, joita ei ole mahdollisuutta raportoida. Analyysissä tulee tehdä päätös, mitkä asiat ovat kiinnostavia juuri tässä nimenomaisessa tutkimuksessa. On valittava tarkkaan rajattu ilmiö, josta raportoidaan. Ojasalon ym. (2014, 110) ohjeistavat, että aineiston analysointi aloitetaan lukemalla litteroitu aineisto. Aineistoa luetaan useaan kertaan, jotta se pystytään luokittelemaan. Aineisto puretaan yleensä teema-alueittain. Teemoittelussa tarkastellaan ilmiöitä tai asioita, jotka ovat useammalle haastateltavalle yhteisiä. Tuomi ja Sarajärvi (2013, 92-93) ohjeistavat, että koodaamalla aineisto, tutkija jäsentää sitä, mikä on oleellista. Koodaamisen voi jokainen tutkija itse määrittellä.

Samankaltaisuuskaavio (Affinity diagram) on työkalu, jonka avulla voidaan luokitella esille nousseita ideoita, asioita tai ilmiöitä. Aineistoa voi olla suurikin määrä. Samankaltaisuuskaavion avulla voidaan tieto järjestää ja luokitella erilaisiin ryhmiin sen perusteella, mitkä niistä liittyvät toisiinsa luontevasti. Ideat esitellään esimerkiksi post it- lapuilla ja ne kootaan toisiinsa liittyviin luonteviin ryhmiin. Ryhmille luodaan otsikot ja kootaan kaikki samaa asiaa koskevat asiat yhden otsikon alle. Lopuksi kuvataan lopullinen ryhmittely, jossa ongelmakysymyksen alle sijoitetaan otsikot ryhmiteltyjen ideoiden yläpuolelle. (Affinity Diagram.)

Havainnointi

Havainnointi on laadullisessa tutkimuksessa yleinen tiedonkeruumenetelmä. Havainnoinnin avulla voidaan kytkeä muita tiedonkeruumenetelmillä saatuja tietoja yhteen, lisäksi havainnoinnin avulla voidaan tutkittavasta ilmiöstä saatua tietoa monipuolistaa. Tutkija voi havainnoida ilman osallistumista, jolloin tutkija on ulkopuolinen ja tarkkailija. (Tuomi ja Sarajärvi, 2013, 81-82). Ojasalo ym. (2014, 76) sekä Stickdorn ja Schneiderin (2010,156) mukaan palvelumuotoilussa asiakkaan tai työntekijän käyttäytymisen havainnoinnista käytetään nimitystä varjostus (shadowing). Varjostuksen avulla saadaan tietoa siitä, miten ihmiset käyttäytyvät aidoissa tilanteissa.

Persoonat asiakasprofiilina

Persoonat ovat kuvitteellisia henkilöitä, jotka on kehitetty tutkimuksessa saatujen tietojen perusteella. Henkilöistä kuvataan tyypillisimmät piirteet: sukupuoli, kiinnostuksen kohteet, käyttäytymistavat. Persoonat kuvataan visuaalisesti ja sanallisesti. Persoonia käytetään palvelun tai tuotteiden kehitystyössä siten, että kehittäjät ja sidosryhmät voivat samaistua heihin. (Stickdorn ja Schneider 2010,178-179.)

Palvelupolku

Palvelupolku kuvaa aika-akselilla sen, miten asiakas kulkee ja kokee palvelun. Palvelupolku on palvelukokonaisuuden kuvaus, jossa asiakkaan kokema palvelu kuvataan vaiheittain, jotta sitä voidaan analysoida. Palvelupolku voidaan jakaa eri vaiheisiin asiakkaalle muodostuvan arvon näkökulmasta. Palvelupolku jakautuu vaiheisiin, joita kutsutaan palvelutuokioiksi. Jokainen palvelutuokio koostuu kontaktipisteistä, joiden kautta asiakas on kontaktissa palveluun. Kontaktipisteitä ovat ympäristö, ihmiset, esineet ja toimintatavat. Palvelua tuotetaan erilaisissa ympäristöissä, jotka voivat olla fyysisiä tai virtuaalisia. Ympäristöllä on suuri vaikutus palvelun onnistumiseen. Ihmiset kuuluvat palveluun tuottajina tai kuluttajina. Palvelun tuotantoon ja kuluttamiseen liittyvät esineet, jotka mahdollistavat palvelun kuluttamisen.

Toimintatavat tarkoittavat henkilökunnan sovittuja käyttäytymismalleja. (Tuulaniemi 2011, 78-82.)

Blueprinting-malli

Blueprinting-malli on ensisijaisesti asiakkaan palvelukokemusta kuvaava prosessikuvaus. Blueprinting-mallin avulla kuvataan palveluprosessi visuaalisesti ja täsmällisesti. Sen avulla ne henkilöt, jotka ovat palvelun joko käyttäjänä tai tarjoajana, voivat ymmärtää prosessin. Blueprinting-mallissa kuvataan yleensä seuraavat osiot: asiakkaan palvelupolku, asiakasrajapinnat, sekä näkyvät kohtaamiset asiakkaan kanssa että näkymättömät, palvelun tukipalvelut sekä fyysinen ympäristö. Blueprinting-mallia voidaan käyttää strategisesti tai yksittäisten tapausten kohdalla kuvaamaan palvelun muutosta asiakkaan näkökulmasta katsottuna. (Bitner, Ostrom & Morgan, 2008.)

Asiakkaan palvelupolussa kuvataan prosessina asiakkaan kaikki toiminnot palvelun aikana kronologisessa järjestyksessä. Asiakkaan kanssa kontaktissa olevien työntekijöiden toimet kuvataan, samoin asiakkaalle näkymättömissä olevien toiminnot. Näkymättömät toiminnot ovat tärkeitä ja kaikki taustalla tapahtuvat, näkyvät asiakkaan saamassa palvelussa. Tukipalvelut käsittävät niitä toimintoja, joiden avulla palvelu mahdollistuu, kuten esimerkiksi tavaroiden tilaus ja tietojärjestelmät. Fyysinen ympäristö on se ympäristö, jossa asiakas saa palvelun. Siihen kuuluu tila ja muut palveluun liittyvät elementit. (Bitner ym. 2008.)

Ideointi

Ideointivaiheessa Ojasalo ym. (2014, 75) mukaan voidaan hyödyntää erilaisia ideointityöpajoja ja muotoilupelejä, joihin osallistetaan monia erilaisia sidosryhmiä. Työpajoissa voidaan ideoida tulevaisuuden asiakkaita ja siellä voidaan luoda kuvauksia asiakkaan palvelupolusta ja palvelukokemuksista. Ideointiin on olemassa erilaisia menetelmiä. Bodystorming on niistä yksi. Ojasalo ym. (2014, 170) mukaan bodystorming- menetelmässä on pyrkimys fyysisen toiminnan avulla päästä kiinni kehittämisen kohteena olevaan tilanteeseen ja käyttäjiin. Ideointipaikkana on yleensä todellinen käyttäjäympäristö. Kerättyyn tietoon etsitään ja kehitetään vastauksia. Käyttäjätutkimuksissa kerätyn tiedon avulla luodaan tarkasti kuvattuja hahmoja, jotta suunnitteluryhmän jäsenet voivat näytellä.

Aivoriihi-menetelmä on paljon käytetty, perinteinen ideointimenetelmä. Ojasalo ym. (2014, 160) mukaan aivoriihi-menetelmällä tuotetaan ryhmässä ideoita, sitä voidaan kutsua myös ideointi-työpajaksi. Aivoriihi alkaa esivaiheella, jossa työskentelylle asetetaan tavoitteet. Tätä seuraa lämmittelyvaihe, jossa pyritään vapauttamaan ajattelua. Ideointivaiheessa ideoita ei tarvitse perustella ja tällöin voi ideoida vapaasti. Vetäjä kirjaa ajatuksia ylös. Ajatuksia

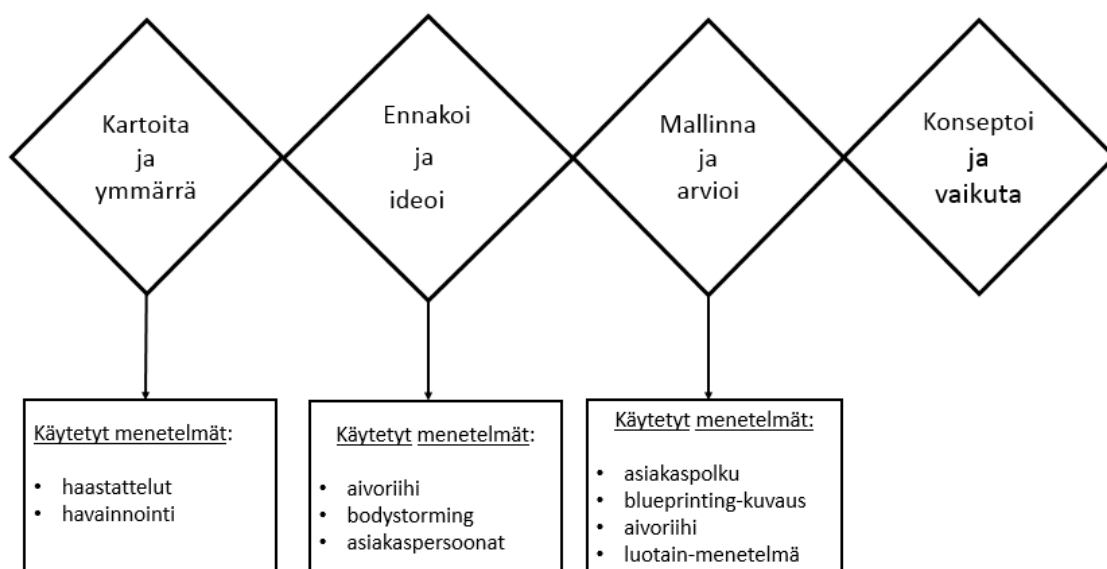
pyritään yhdistelemään ja kehittämään. Valintavaiheessa ideoita tarkastellaan kriittisesti ja niitä pyritään arvioimaan. Tavoitteena on valita toteutuskelpoisin idea.

Luotain-menetelmä

Luotain menetelmä on itsedokumentointimenetelmä tilanteisiin, joissa ei ole mahdollista päästä paikalle havainnoimaan. Tutkimuksen kohteena olevat henkilöt, esimerkiksi työntekijät tai asiakkaat, täyttävät päiväkirjoja, valokuvaavat tai tekevät heille annetuilla materiaaleilla tehtäviä. Niiden avulla kerätään tietoa käyttäytymisestä. Tutkimuksen jälkeen tutkimuksen kohteena olevat henkilöt lähettävät luotaimen tutkijalle, jonka avulla hän analysoi ja tulkitsee vastauksia. (Ojasalo ym. 2014, 76; Tuulaniemi 2011, 152).

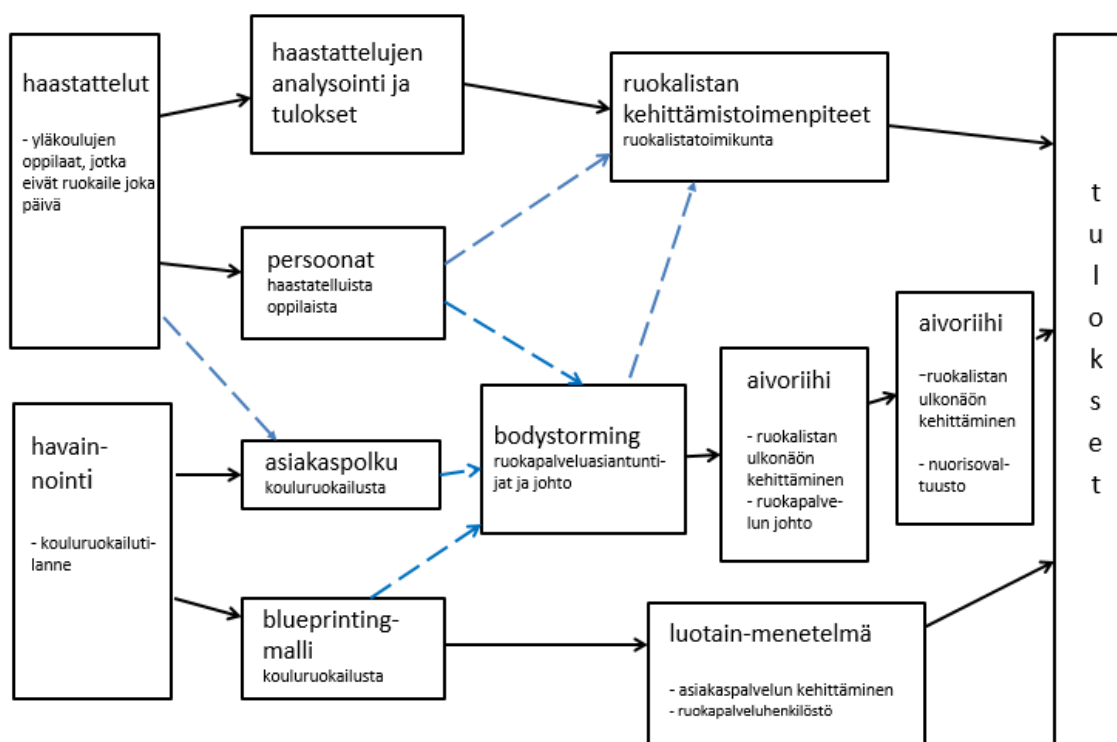
5 Tutkimuksellisen kehittämistyön eteneminen

Tässä työssä valitsin kehittämismenetelmäksi Ojasalon ym. (2014) palvelumuotoiluprosessi-mallin. Valitsin tämän mallin eri vaihtoehdoista, koska se oli uusin palvelumuotoilun malleista ja se on kehitetty Laureassa. Kehittämistyössä käytettiin palvelumuotoiluprosessin kolmea ensimmäistä vaihetta, koska kehittämistyöni oli olemassa olevan palvelun kehittämistä enkä luonut uutta palvelukonseptia. Olen kuvannut kuviossa 6 käyttämäni palvelumuotoilun mallin sekä kehittämistyössäni käyttämäni menetelmät ja työkalut.



Kuvio 6: Ojasalon ym. (2014) palvelumuotoiluprosessi ja tässä opinnäytetyössä käytetyt työkalut

Palvelumuotoiluprosessi on iteratiivinen ja sen eri vaiheet eivät ole selvästi yhteen vaiheeseen kuuluvia eivätkä etene lineaarisesti vaiheesta toiseen. Olen kuvannut kuvioon 7 tämän kehittämistyön etenemistä. Olen kuvannut, mikä menetelmä on johtanut toisen menetelmän käyttöön, ketä tai mitä se on koskenut ja ketkä ovat olleet mukana kussakin menetelmävaiheessa. Osan kehittämistyön vaiheista olen tehnyt itsenäisesti, joten muutamissa kuvion osissa ei ole mainintaa ryhmästä. Olen ilmaissut prosessin etenemisen yhtenäisellä nuolella ja katkoviiva-nuolella sen, mitkä menetelmät ovat olleet toisen käytetyn menetelmän taustatietona.



Kuvio 7: Kehittämistyössä käytettyjen menetelmien kuvaus

Olen kuvannut seuraavissa kappaleissa tarkemmin, kuinka kehittämistyö eteni ja mitä menetelmiä kussakin vaiheessa käytettiin.

5.1 Kartoita ja ymmärrä-vaihe

Kartoita ja ymmärrä- vaiheessa haetaan asiakasymmärrystä erilaisin menetelmin. Tässä kehittämistyössä asiakasymmärryksen hankkimiseen käytettiin havainnointia ja oppilaiden haastatteluja. Haastattelut tehtiin teemahaastatteluina ja aineiston analysointiin käytettiin samankaltaisuuskaaviota (Affinity diagrammia).

5.1.1 Havainnointi

Havainnoin kahdella koululla kouluruokailutilannetta ulkopuolisena henkilönä. Olin koulun ruokasalissa ruokailun aikana seuraamassa, kuinka oppilaat etenevät ruokailutilanteessa sen alusta loppuun siihen saakka, kun he poistuvat ruokasalista. Kiinnitin huomiota ruokapalveluhenkilöstön ja oppilaiden käyttäytymiseen. Oppilaiden ruokailutilanteet etenivät samankaltaisesti kummassakin koulussa. Ainoana erona oli, että toisessa koulussa käsienpesu oli pakollista ennen ruokailua ja opettajat valvoivat sitä. Oppilaiden käyttäytyminen oli rauhallista ja jono eteni sujuvasti. Oppilaat löysivät paikat ruokasalista, ruuhkaa ei ollut. Ruokapalveluhenkilöstö täytti ruokalinjastoa useaan kertaan ruokailun aikana ja ottivat vastaan likaisia astioita. Ruokapalveluhenkilöstö ei juurikaan keskustellut oppilaiden kanssa ruokailun aikana.

Tein havainnoistani muistiinpanoja. Vertailin molemmissa kouluissa tekemiäni muistiinpanoja toisiinsa ja kokosin niistä yhteneväisen kuvauksen piirroksena ja sanallisena. Havainnoinnin tuloksena tein kouluruokailun asiakaspulun, jota käytin blueprinting-kuvauksessa. Havainnoinnin perusteella kehittämiskohteeksi nousee kouluruokailutilanteen asiakaspalvelun kehittämisen.

5.1.2 Haastattelujen toteutus

Asiakasymmärryksen hankintaa tehtiin teemahaastatteluna. Otin keskiöön ruokapalvelujen loppuasiakkaan eli oppilaan. Rekrytointikriteerinä haastatteluihin oli, että haastateltavat oppilaat olivat kaikkien viiden yläkoulun 13 - 16 vuotiaita oppilaita, jotka eivät käyneet joka päivä ruokailemassa koulun ruokasalissa.

Testasin haastattelukysymyksiä 17- ja 19- vuotiaiden lasteni sekä ruokapalvelupäällikön ja ruokapalveluohjaajan kanssa. Muutin alkuperäisiä kysymyksiä hieman lähinnä lapsiltani saadun palautteen perusteella. Muutin sanamuotoja selkeämmiksi. Kysymysten lukumäärä pysyi kuitenkin samana, kysymyksiä oli 7 kappaletta. Kysymykset olivat:

- Mitä syöt silloin kun et käy ruokailemassa koululla?
- Millä perusteella teet valinnan siitä, tuletko ruokailemaan koululle? (Käytkö katsomassa ruokalista? Onko kavereilla merkitystä?)
- Tässä on yhden viikon ruokalista. Laittaisitko ne paremmuusjärjestykseen siten, että mieluisin ruoka on nro 1, vähiten mieluisa nro 5.
- Miksi valitsit tuon järjestyksen? (Raaka-aine, ruokalaji: keitto, kastike?)
- Tässä on koulujen kuuden viikon ruokalista. Laittaisitko rastin niiden 1-2 kohdalle, jotka eivät ole mieluisia. Samoin laittaisitko ympyrän niiden kohdalle, jotka ovat mieluisia. Millä perusteella valitsit merkitsemäsi ruoat?

- Mitä kehittäisit ruokailutilanteessa? (kiire, ahtaus, meluisuus, ruokailu-aika?)
- Mitä ajatuksia sinulla on, miten saisimme sinut ruokailemaan useammin koulun ruokasalissa?

Sain sivistystoimen opetuspäälliköltä tutkimusluvan oppilaiden haastatteluun lokakuussa 2014, jonka jälkeen sovin ensimmäisen haastattelun yhden yläkoulun rehtorin kanssa. Koulun vararehtori valitsi antamieni rekrytointikriteerien mukaiset oppilaat. Tein haastattelut loppuvuoden 2014 ja maaliskuun 2015 välisenä aikana. Tein kaikki haastattelut yläkouluilla, erikseen varatuissa tiloissa. Yksi haastatteluista tehtiin koulun ruokasalissa, muut kokoushuoneissa, toimistossa tai luokassa. Haastateltavat täyttivät annetut rekrytointikriteerit: oppilaat olivat 7.- 9.luokan oppilaita, he eivät käyneet joka päivä ruokailemassa koululla. Oppilaat tulivat haastatteluihin nimettöminä. Kirjasin itselleni muistiin ainoastaan oppilaiden iät, sukupuolen sekä sen, miltä vuosiluokalta he olivat. Tarkoitukseni oli tehdä haastattelut parihaastatteluina, jolloin haastateltavat olisivat vapautuneempia ja uskaltaisivat keskustella paremmin. Käytännössä haastattelut toteutuivat hieman eri tavalla: osassa kouluissa oli parihaastattelu, osassa oli kolmen hengen ryhmiä.

Haastateltavia oppilaita oli yhteensä 20, joista tyttöjä oli 11 ja poikia 9. Haastatelluista 2 oppilasta oli seitsemännellä luokalla, 10 oppilasta oli kahdeksannella luokalla ja 8 oppilasta oli yhdeksännellä luokalla. Haastatelluista oppilaista yksi oli 13 vuotta, kahdeksan oli 14 vuotta, kahdeksan oli 15 vuotta ja kolme oli 16 vuotta. Haastateltavien taustatiedot on koottu taulukkoon 3.

Oppilaita	Ikä ja oppilasmäärä	Luokka ja oppilasmäärä
tyttöjä 11	13 v. 1	7. lk 2
poikia 9	14 v. 8	8. lk 10
	15 v. 8	9. lk 8
	16 v. 3	
20	20	20

Taulukko 3: Haastateltujen oppilaiden taustatietoja

Käytin kaikissa haastatteluissa valmiita kysymyksiä tukenani ja kävimme haastattelun keskustelunomaisesti läpi. Annoin oppilaille haastattelun aikana kaksi tehtävää. Toisessa tehtävässä he saivat yhden viikon ruokalistan sekä kuvina että kirjallisena. Pyysin heitä merkitsemään ruoat paremmuusjärjestykseen. Toisena tehtävänä oppilaat saivat tällä hetkellä voimassa ole-

van kuuden viikon ruokalistan, johon he merkitsivät heidän mielestään kaksi suosituinta ja kaksi vähiten suosituinta ruokaa.

Oppilaat tekivät tehtävät itsenäisesti. Kävimme keskustelua kummankin tehtävän suorittamisen jälkeen. Pyysin oppilaita perustelemaan valintojaan ja kävimme keskustelua perusteluista ja muista esille nousseista asioista.

Käytin tehtäviä haastattelujen apuna, koska en ollut varma, saanko oppilailta tarpeeksi tietoa ainoastaan haastattelun perusteella. Lisäksi käytin ruoka-annosten valokuvia apuna, koska en ennakkoon tiennyt, olivatko oppilaat syöneet kaikkia ruokalistalla olevia ruokia. Näin he pystyivät ainakin kuvan perusteella antamaan mielipiteitä. Kuvassa 2 on yhden päivän ruoka-annoksen kuva.



Kuva 2: Esimerkki ruoka-annoksesta

Kaikki ennalta laaditut kysymykset tulivat esitettyä, mutta eivät välttämättä suunnitellussa järjestyksessä. Haastattelut kestivät 15 minuutista 55 minuuttiin. Olin varannut aikaa kuhunkin haastatteluun noin 30 minuuttia. Osa oppilaista oli puheliaita ja he kertoivat avoimesti mielipiteensä. Oppilaat antoivat sekä positiivista että rakentavaa palautetta. Osan oppilaiden kanssa keskustelimme laajemminkin kuin kysymysten puitteissa.

Äänitin kaikki haastattelut, jotka litteroin saman ja seuraavan päivän aikana. Ensimmäisen haastattelun kirjoitin auki sanasta sanaan. Loput kirjoitin karsitummin, koska haastatteluissa oli puhekieltä ja paljon sanoja, joilla ei ollut merkitystä asian ymmärtämisen kannalta. Haastattelumateriaalia syntyi ensimmäisistä haastattelusta 6 sivua, toisesta 7 sivua ja loppuista 3-4 sivua.

Haastattelujen litteroinnin jälkeen ryhdyin analysoimaan niitä. Käytin soveltaen samankaltaisuuskaaviota (affinity diagram), jossa luokittelin vastaukset esille nousseiden teemojen alle. Tutkimuskysymykset muodostivat teemat, joiden alle oli selkeää koota esiin nousseita asioita.

5.1.3 Haastattelujen tulokset

Tutkimuksesta odotin saavani oppilailta sellaista tietoa, jota ruokapalvelut-yksikkö voisi hyödyntää lisätäkseen kouluruoan ja ruokailutapahtuman houkuttelevuutta. Olen tähän kappaleeseen koonnut haastattelujen vastaukset ja yhteenvedon esille nousseista asioista.

Millaiset ovat oppilaiden ruokailutottumukset, kun he eivät ruokaile koululla?	Oppilaat käyvät kaupassa ostamassa pääasiassa croissantteja ja lihapasteijoita. Oppilaiden sanojen mukaan: ” <i>Niitä halpoja, vatsan täytettä</i> ”. Haastatteluissa ei noussut esiin, että oppilaat ostaisivat kaupasta karkkeja, energiajuomia tai limsaa.
--------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Osa oppilaista ei käy kaupassa joko siksi, että kauppa on liian kaukana tai heillä on omia eväitä. Omia eväitä ovat esimerkiksi hedelmät tai välipalakeksit. Noin puolet haastatelluista oppilaista kertoi, että he eivät syö mitään päivän aikana. He pyrkivät syömään kotona aamupalalla niin paljon, että he selviävät koulupäivän. Muutama oppilas kertoi, että he syövät koululla maksullisen välipalan.

Millä perusteella oppilaat tekevät valinnan siitä, tulevatko syömään koululounaan?	Oppilaat käyvät lukemassa ruokasalin ovella olevan ruokalistan. Sen jälkeen he tekevät päätöksen, syövätkö koululla. Päätökseen vaikuttaa tarjolla oleva ruoka: jos on tuttua ja mieleistä ruokaa, silloin oppilaat tulevat ruokailemaan.
------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Päätös tehdään pääasiassa kavereiden kanssa, osa teki päätöksen itsenäisesti. Olin rajannut tutkimuksesta pois ruokailun poisjättämisen syyn etsimisen. Haastatteluissa nousi kuitenkin esiin syitä, jotka on tarpeellista tuoda esiin. Muutama oppilas kertoi, että päätöksentekoon vaikutti myös ruokasalin ruuhkaisuus: mikäli ruokasalissa on ruuhkaa silloin, kun oppilas olisi tulossa ruokailemaan, he eivät tule syömään. Mikäli koulu alkaa esimerkiksi klo 10, osa oppilaista ei tule ruokailemaan koululle, koska ovat syöneet aamupalan kotona. Myöskään mikäli koulupäivä on lyhyt tai on kotitaloustunnit, oppilaat eivät pääsääntöisesti tule ruokailemaan.

Millä keinoin ruokapalveluyksikkö saisi ruoan houkuttelevammaksi?	Haastatteluissa nousi selkeästi esiin sana tuttu. Tutut ruokalajit houkuttelevat oppilaita ruokailemaan useammin. Ruokalistatehtävistä ei noussut esiin selkeää suosikkiruokaa. Vähiten suosittu ruoka, kasviskiusaus, nousi esiin. Oppilaat pitävät salaateista, mikäli ne ovat tarjolla komponentteina eli salaatti, tomaatti, kurkku, paprika jne. ovat erikseen, ei sekoitettuna. Oppilaat syövät perunaa, mikäli se on sosetta.
-------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Ruokalistatehtävien tuloksina *yhden viikon* ruokalistatehtävistä suosikkiruoaksi nousivat pinaattiohukaiset ja porkkanaperunasose. Toiseksi paras ruoka oli sitruunainen broilerikastike ja riisi. Kolmanneksi suosituin ruoka oli kalaleike kermaviilikastikkeen ja riisin kera. Toiseksi huonoin ruoka oli ohrasuurimopuuro ja mehukeitto. Vähiten suosituksi ruoaksi valittiin rakuunapossu ja perunat. Yhteenveto on esitetty taulukossa 4.

		Ruokien paremmuusjärjestys kouluittain					Yhteenveto	
							ka.	järjestys
Ma	Sitruunainen broilerikastike riisi kaali-herukkasalaatti	2	1	3	5	2	2,6	2.
Ti	Pinaattiohukaiset peruna-porkkanasose puolukkahillo amerikansalaatti-kurkku- rajuustosalaatti	1	3	1	2	2	1,8	1.
Ke	Kalaleike kermaviilikastike peruna porkkana-kurkkusalaatti	3	2	5	3	1	2,8	3.
To	Rakuunapossu perunoita salaattikomponentit	5	5	4	1	5	4,0	5.
Pe	Ohrasuurimopuuro tuoremarjakeitto maksamakkara/kinkkuleike	4	3	2	4	4	3,4	4.

Taulukko 4: Viikon ruokalistan ruokien paremmuusjärjestys

Kuuden viikon ruokalistatehtävässä suosituin ruoka oli bolognese-kastike ja spagetti. Seuraavaksi suosituimmat ruoat olivat leivitetty kalaleike kermaviilikastikkeen ja perunoiden kera, liha-pullakastike ja perunat, broileripyörkät ja perunamuusi. Vähiten suosittu ruoka oli kasviskiusaus. Muita ei-suosituttuja ruokia olivat: kasvispyörkät ja perunamuusi, lohikiusaus, ohrasuurimopuuro ja mehukeitto. Raasteista ei yleensä pidetty, mutta porkkanaraaste oli suosittu, koska se oli tuttu maku. Perunasta ei pidetä. Yhteenveto on esitetty taulukossa 5.

MAANANTAI	TIISTAI	KESKIVIIKKO	TORSTAI	PERJANTAI
Sitruunaista broilerikastiketta riisiä kauden salaattia/uuni-kasviksia OO XX	Pinaattihukaisia puolukkahilloa peruna-porkkanasosetta kauden salaattia/uuni-kasviksia OOO	Leivitettyä kala-leikettä kermaviilitilli-munakastiketta perunoita kauden salaattia/uunikasviksia OOOO	Rakuunapossua perunoita kauden salaattia/uuni-kasviksia XXX OOO	Jauhelihakeittoa ruisleipää kauden kasvista X
Bolognesekastiketta spagettia kauden salaattia/uuni-kasviksia OOOO	Maksalaatikkoa puolukkahilloa kauden salaattia/uuni-kasviksia XXO	Kirjolohipyöryköitä perunamuusia kauden salaattia/uunikasviksia XXO	Makkarakeittoa ruisleipää kauden kasvista	Broileri-riisivuokaa kauden salaattia/uuni-kasviksia OX
Palapaistia perunoita kauden salaattia/uuni-kasviksia	Ohrasuurimopuuroa mehukeittoa kalkkunaleikkeitä	Lihapullakastiketta perunoita kauden salaattia/uunikasviksia OOOO	Lohikiusausta kauden salaattia/uuni-kasviksia XXXXX	Broilerikeittoa sekaleipää kauden kasvista
Nakkikastiketta perunoita kauden salaattia/uuni-kasviksia OO	Kasvispyöryköitä perunamuusia kauden salaattia/uuni-kasviksia XXX XXOO	Tomaattista broilerikastiketta ohrahelmi-lisäkettä kauden salaattia/uunikasviksia	Lihamakaronivuokaa kauden salaattia/uuni-kasviksia OOO	Kalakeittoa, sei/lohi ruisleipää kauden kasvista
Jauhelihakeittoa perunoita kauden salaattia/uuni-kasviksia	Hernekeittoa näkkileipää kauden kasvista XX	Lohipastavuokaa kauden salaattia/uunikasviksia O XXX	Porkkanasosekeittoa leipää kauden kasvista XX	Broileripyöryköitä perunamuusia kauden salaattia/uuni-kasviksia OOO O
Kasviskiusausta kauden salaattia/uuni-kasviksia XXXXX XXXXX	Lihakeittoa ruisleipää kauden kasvista	Tilli-sitruunauunikalaa perunoita kauden salaattia/uuni-kasviksia	Ohrasuurimopuuroa tuoremarjakeittoa maksamakkaraa XXXXXO	Uunimakkaraa perunamuusia kauden salaattia/uuni-kasviksia OOO X

O= hyvä, X= huono

Taulukko 5: Kuuden viikon ruokalistän suosituimmat (O) ja vähiten suositut (X) ruoat

Miten ruokailutapahtumaa voisi kehittää?	Ruokailutapahtumassa ei ollut oppilaiden mielestä juurikaan kehitettävää. Suurin osa oppilaista oli tyytyväisiä ruokasalin ympäristöön.
------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Oppilaat kokivat, että ruokasalissa oli joskus ahdasta. Ruuhkaa aiheutti myös mieluinen ruoka, jolloin suuri osa oppilaista tuli samanaikaisesti ruokalaan. Toisinaan astioiden palautuksessa oli ruuhkaa. Niitä ei kuitenkaan koettu suureksi haitaksi tai epäviihtyvyystekijäksi.

Kahden koulun oppilaat toivoivat, että ruokailuja porrastettaisiin, jotta välttyttäisiin ruuhkilta. Muiden koulujen oppilaiden mielestä ruokailuajat oli järjestetty hyvin. Muutama oppilas toi esille, että ruuhka ahdistaa. He kävisivät syömässä useammin, jos ei olisi liikaa ihmisiä tai ruuhkia.

Suurin osa oppilaista oli tyytyväisiä ruokasalin ympäristöön: pöytiä ja tilaa oli riittävästi. Osa oppilaista ei ollut kiinnittänyt huomiota ympäristöön tai sillä ei ollut merkitystä. Erään oppilaan kommentti: *”Ruokasali on normaali. Ei tarvitsekaan olla viihtyisiä, kun siellä vain syödään.”* Yksi yhdeksäsluokkalainen poika nosti esiin ruokailutapahtuman kokonaisuuden merkityksen. *”Ruoan ulkonäkö, tuoksu ja ruokasalin ulkonäkö merkitsevät paljon. Ruokasaliin voisi lisätä värejä, pöytäkoristeita tai pöytäliinoja. Jos ruokasali olisi viihtyisiä, oppilaat tulisivat syömään vaikka näkkäriä.”*

Yhteenvetona haastatteluissa esiin nousseista asioista voi todeta, että suosikkiruokaa ei haastatteluissa noussut esiin. Yhden viikon ruokalistalla olleet hyvät ruoat pinaattiohukaiset sekä sitruunainen broilerikastike eivät nousseet kuuden viikon ruokalistalla suosikeiksi. Vähiten suosituista ruoista rakuunapossu sai kuuden viikon listalla yhtä paljon pisteitä sekä hyväksi että vähiten suosituksi ruoaksi. Ohrasuurimopuuro ja mehukeitto olivat kummassakin arvioinnissa vähiten suosittujen ruokien joukossa. Yhden viikon ruokalistalla keskimmäisenä ollut kalaleike sen sijaan nousi kuuden viikon ruokalistalla toiseksi suosituimmaksi ruoaksi.

Haastatteluissa nousi esiin selkeästi sana tuttu. Tutut ruokalajit houkuttelevat oppilaita ruokailemaan useammin koululla. Oppilaat haluavat syödä perinteisiä ja hyviä ruokia. Hyviksi ruoiksi mainittiin makaronilaatikko, uunimakkara, lihapullat ja perunamuusi, kalapuikot, pinaattiohukaiset, nakkikeitto, pastat.

Haastatteluissa nousi jokaiselta oppilaalta esiin sana leipä. Mikäli pehmeää leipää on tarjolla, oppilaat tulisivat syömään useammin koululounaan. Haastatteluissa nousi esiin se, että mikäli tarjolla oleva ruoka ei ole suosikkiruokaa, sitä voitaisiin tulla maistamaan, mikäli olisi tarjolla hyvää leipää. Ns. hyvän ruoan kanssa voidaan syödä näkkileipää ja silloin leivällä ei ole niin

suurta merkitystä. Haastattelujen tuloksena nousi kehitettäväksi asiaksi leivän lisääminen ruokalistalle ja vähiten suosituimman ruoan vaihtaminen. Myös salaattien tarjoaminen komponentteina nousi esiin kehittämissuhteiksi.

5.2 Ennakoi ja ideoi- vaihe

Ennakoi ja ideoi- vaiheessa tein haastattelujen perusteella asiakaspersoonia, havainnoinnin perusteella tein kouluruokailun asiakaspolku ja blueprinting-mallin. Ensimmäisessä ideointitilanteessa ruokapalvelut-yksikön asiantuntijoiden kanssa ideoitiin kouluruokailua asiakaspolun ja blueprinting-mallin avulla, toisessa ideointitilanteessa ideoitiin ruokailun ulkonäköä.

5.2.1 Persoonien kuvaaminen

Haastattelujen analysoinnin jälkeen kehitin opiskelijapersoonat. Loin kolme hieman toisistaan poikkeavaa persoonaa. Pienet vivahde-erot käyttäytymisessä ja mieltymyksissä ovat merkittäviä, kun mietitään palvelun kehittämistä.

Ensimmäinen persoona on Maria. Hän ei käy joka päivä syömässä koululla. Niinä päivinä, jolloin hän ei ruokaile koululla, hän käy läheisessä kaupassa ostamassa pasteijoita tai croissantteja. Maria on sosiaalinen ja kaverit vaikuttavat päätöksentekoon ja siihen, ruokaileeko Maria koululla vai käykö kaupassa. Maria haluaa kuitenkin vaikuttaa ja on innostunut vastaamaan erilaisiin kyselyihin. Maria pitää tutuista ja perinteisistä ruoista. Tuore leipä houkutelisi Marian ruokailemaan useammin koululla.

Maria



sosiaalinen, kaverit vaikuttavat päätöksentekoon haluaa vaikuttaa

8. tai 9. luokkalainen
ei ruokaile joka päivä
käy kaupassa useamman kerran viikossa



ruokailutavoiltaan perinteinen, pitää tutuista ruoista




leipä houkuttaisi syömään useammin koululounaan

Kuva 3: Marian oppilasprofiilin kuvaus

Toinen persoona on Emma. Hän ei käy joka päivä ruokailemassa koululla. Emma ei syö mitään niinä päivinä, jolloin hän ei ruokaile koululla. Emma on itsenäinen päätöksentekijä, kaverit eivät vaikuta siihen, ruokaileeko Emma koululla. Hän pitää tutuista ja perinteisistä ruoista sekä kasvisruoista olematta kuitenkaan ns. terveystoiliija tai laihduttaja. Tuore leipä houkuttelisi Emman ruokailemaan useammin koululla.

Emma


8. tai 9. luokkalainen
ei ruokaile joka päivä koululla
ei syö mitään niinä päivinä, kun ei ruokaile koululla



Itsenäinen päätöksentekijä

pitää tutuista, perinteisistä ruoista
pitää kasvisruoista
ei ole kuitenkaan ns. terveystoiliija tai laihduttaja

Leipä houkuttaisi syömään
useammin koululounaan



Kuva 4: Emman oppilasprofiilin kuvaus

Kolmas persoona on Matias. Hän ei ruokaile joka päivä koululla. Niinä päivinä, jolloin hän ei ruokaile koululla, hän käy läheisessä kaupassa ostamassa pasteijoita tai croissanteja. Toisinaan Matias ei syö mitään koulupäivän aikana. Matias on ennakkoluuloinen, kriittinen ja hänellä on rajoittunut makumaailma. Matias on päättäväinen: mikäli hän on todennut, että ei pidä jostain ruoasta, päätöstä on vaikea muuttaa. Tuore leipä houkuttelisi Matiaksen ruokailemaan useammin koululla.

Matias

8. tai 9. luokkalainen
ei ruokaile joka päivä koululla
käy kaupassa useamman kerran viikossa
toisinaan ei syö mitään koulupäivän aikana



hieman ennakkoluuloinen,
rajoittunut makumaailma,
kriittinen



Päätäväinen
Jos on todennut, että ei pidä
jostain, päätöstä on vaikea
muuttaa

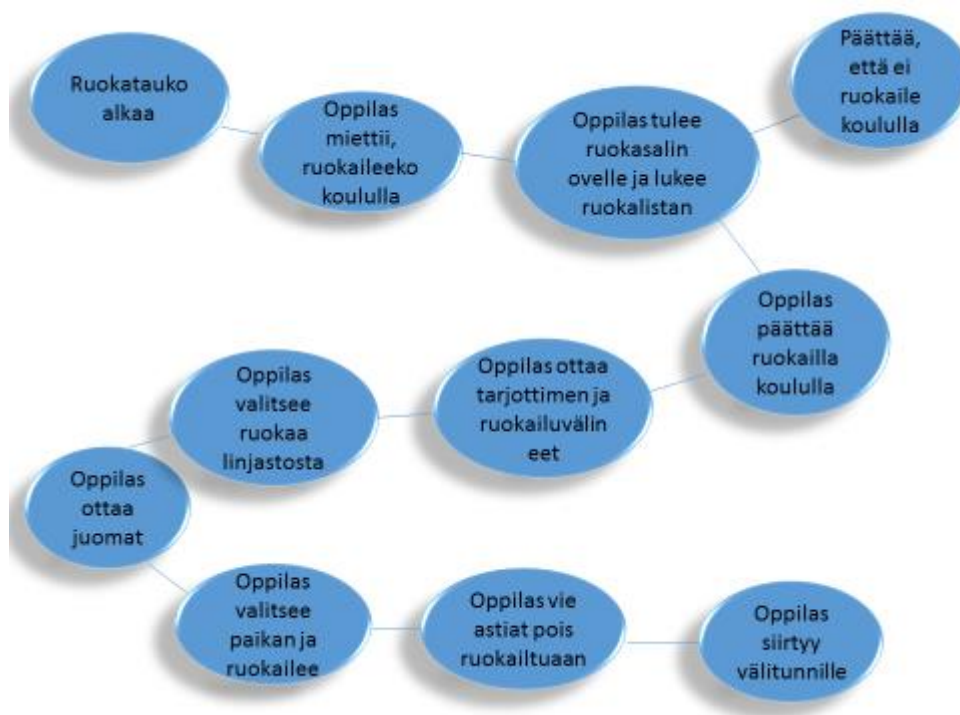


Leipä houkuttaisi syömään
useammin koululounaan

Kuva 5: Matiaksen oppilasprofiilin kuvaus

5.2.2 Asiakaspolun kuvaaminen

Haastattelujen ja havainnoinnin analysoinnin tuloksena tein asiakaspolun. Asiakaspolku havainnollisti oppilaan toiminnan ruokataun alkamisesta siihen, kun oppilas on ruokaillut. Tein asiakaspolun sillä olettamuksella, että oppilas tulee ruokailemaan. Asiakaspolun kolmas kohta, oppilas tulee ruokasalin ovelle, on kriittinen piste, koska siinä oppilas tekee valinnan ruokaileeko hän koululla vai ei. Persoonien väliset erot olivat pieniä ja jokainen persoona tekee haastattelujen perusteella valinnan samassa pisteessä. Persoonien mieltymyksiä ei voida välttämättä huomioida joka päivä, mutta kuuden viikon aikana heidän mieltymykset tulevat joissain määrin huomioiduiksi. Kuvailemani asiakaspolku soveltuu kaikille persoonille. Kouluruokailun asiakaspolku on esitetty kuviossa 7.



Kuvio 8: Kouluruokailun asiakaspolku

Esittelin tekemäni asiakaspolun ruokapalvelujen seitsemälletoista esimiehelle ja asiantuntijalle sekä ruokapalvelupäällikölle. Kävimme heidän kanssaan asiakaspolkua läpi ja heidän kokemukseensa ja tietoonsa perustuen totesimme, että asiakaspolku menee esitetyllä tavalla.

5.2.3 Blueprinting- mallin kuvaaminen

Tein kouluruokailusta blueprinting-mallin, johon kuvasin kouluruokailuprosessin asiakaspolkua hyödyntäen. Fyysisen toimintaympäristön muodostaa itse koulurakennus ja sen sisällä oleva ruokasali ja sen ovi, jossa ruokalista sijaitsee, ruokalinjasto, tarjottimet, aterimet, tarjoiluastiat ja ottimet, juoma-annostelijat ja juomalasit sekä ruokasalin pöydät ja tuolit, astioiden palautuspiste. Koulun piha muodostaa ulkoisen fyysisen toimintaympäristön. Asiakaspolussa on kuvattu oppilaan toiminnot kouluruokailun ajan. Blueprinting-mallissa on asiakasrajapinnassa työskentelevän ruokapalveluhenkilöstön toimet ja kontaktipisteitä. Kouluruokailun taustatöitä ovat kouluruokailun ajankohta, ruokalistan suunnittelu ja ruokalistan ulkonäkö. Ruoan valmistus, ruoan ja juomien tarjollepano, pöytien sijoittelu, toimivat astianpesukoneet muodostavat loput taustatyöt kouluruokailulle. Tukitoimina kouluruokailun blueprinting -mallissa ovat merkkiääni, jotta tiedetään ruokatauon alkaneen, ruokalista on esillä, ohjelmat ja järjestelmät toimivat, jotta ruoanvalmistuksen reseptiikka on saatu kokin käyttöön sekä tavarantilaus on onnistunut. Ruoanvalmistuslaitteiden ja linjaston toimivuus muodostavat osan tukitoimista. Blueprinting-malli on kuvattu alla olevassa kuviossa 9.

KOULURUOKAILUN BLUEPRINTING-MALLI										
Fyysiset tarpeet	koulurakennus ruokasali		ruokasalin ovi, ruokalista		linjasto, aterimet, tarjotin	linjasto, tarjoiluastiat, ottimet	juomasit, juoma- annostelijat	pöydät, tuolit	astioiden palautuspiste	koulurakennus, piha
Asiakaspolku	Ruokailu- tauko alkaa	Oppilas miettii ruokaileeko koululla	Oppilas lukee ruoka- listan ruokasalin ovella	Oppilas päättää ruokailla koululla	Oppilas ottaa tarjottimen ja ruokailuvälineet	Oppilas valitsee ruokaa linjastos- ta	Oppilas ottaa juomat	Oppilas valitsee paikan ja ruokailee	Oppilas vie astiat pois	Oppilas siirtyy välitunnille
Vuorovaikutus:										
Asiakasrajapinta						ruokapalveluhenkilöstö täydentää linjastoa				
							ruokapalvelu- henkilöstö ottaa astiat vastaan			
Näkyvyys:										
Taustatyöt	ajankohta sovittu siisteys		ruokalistan suunnittelu, ruokalistan ulkonäkö		kokit valmistavat ruokaa		ruokien tarjollepano	pöytien sijoittelu	toimivat astianpesu- koneet	
Tukitoimet	merkkiääni toimii		ruokalista printattu, laitettu näkyviin		ruoanvalmistus laitteet toimivat reseptiikka, ohjelmat: tavaratilaus		linjasto toimii teknisesti			

Kuvio 9: Kouluruokailun blueprinting-malli

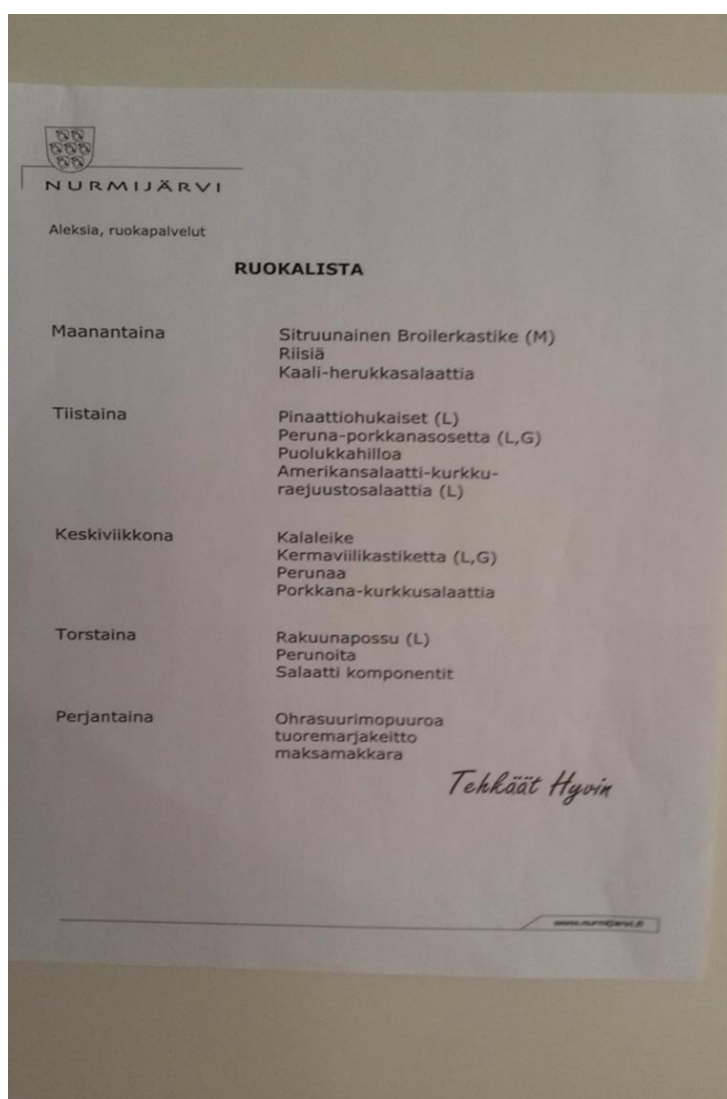
Esittelin ruokapalvelujen esimieskokouksessa kouluruokailun asiakaspolun sekä kouluruokailun blueprinting-mallin. Kokoukseen osallistui ruokapalvelupäällikkö, ruokapalveluohjaaja sekä seitsemäntoista ruokapalvelujen esimiestä. Keskustelimme heidän havainnoista sekä asiakaspolusta että blueprinting-mallista. Heidän kokemuksensa mukaan toiminta on kuvattu käytännön mukaisesti. Huomiona nousi esiin se, että asiakaskohtaamiset rajoittuvat siihen hetkeen, kun ruokapalveluhenkilöstö täydentää linjastoon ruokia sekä siihen hetkeen, kun oppilaat palauttavat likaiset astiat. Nämä huomiot herättivät keskustelua. Esimiehet totesivat, että käytännössä ei ole aikaa juurikaan keskustella oppilaiden kanssa sekä sen, että kaikissa kouluissa kulttuuri ei ole sellainen, että oppilaiden kanssa juurikaan keskusteltaisiin.

5.2.4 Bodystorming-menetelmällä kehittämiskohteiden ideointi

Asiakaspolun ja kouluruokailun blueprinting-mallien sekä esimiesten havaintojen johdosta ideoimme kehitettäviä asioita. Ideointiryhmänä toimi ruokapalvelupäällikkö, ruokapalveluohjaaja, ruokapalvelujen asiantuntija sekä ruokapalvelujen alue-esimies. Itse toimin tilaisuuden ohjaajana. Oppilaita en ottanut tähän ideointivaiheeseen mukaan. Valitsin ideoinnin menetelmäksi bodystorming- menetelmän. Tunsin ideointiryhmän jäsenet ja arvelin, että he lähtisivät mukaan hyvin tällä menetelmällä tehtävään ideointiin. Ideointi tapahtui talvella 2015. Ideointiryhmän jäsenet tuntevat koulujen ruokasalit, joten he pystyivät mielessään sijoittautumaan sinne.

Havainnoista keskusteltiin, samoin haastattelujen tuloksista. Pohdimme sekä bodystormingissa että oppilaiden haastatteluissa nousseita asioita. Kyseessä ei ollut puhdasoppinen bodystorming-menetelmä, mutta oleellisinta oli, että ryhmäläiset asettautuivat persoonien mukaisiin rooleihin ja pystyivät sitä kautta miettimään erilaisia huomioita. Analysoin samankaltaisuuskaavion (Affinity diagram) avulla ideoinnin tuloksia. Luokittelin esille nousseita asioita teemojen otsikoiden alle ja yhdistelin eri otsikoita suuremmiksi kokonaisuuksiksi.

Ideointiryhmän tuloksien analysoinnista kävi ilmi, että kriittinen piste on se, kun oppilaat tulevat ruokasalin ovelle lukemaan ruokalista ja tekevät päätöksen, ruokailevatko koululla vai ei. Kehittämiskohteeksi nousi ruokalistan ulkonäkö ja sisältö. Ruokalistan luettavuuteen ja sen ulkonäköön tuli kiinnittää huomiota, koska se ei riittävästi erottunut mahdollisista muista tiedotteista. Kuvassa 8 on alkuperäinen ruokalista.

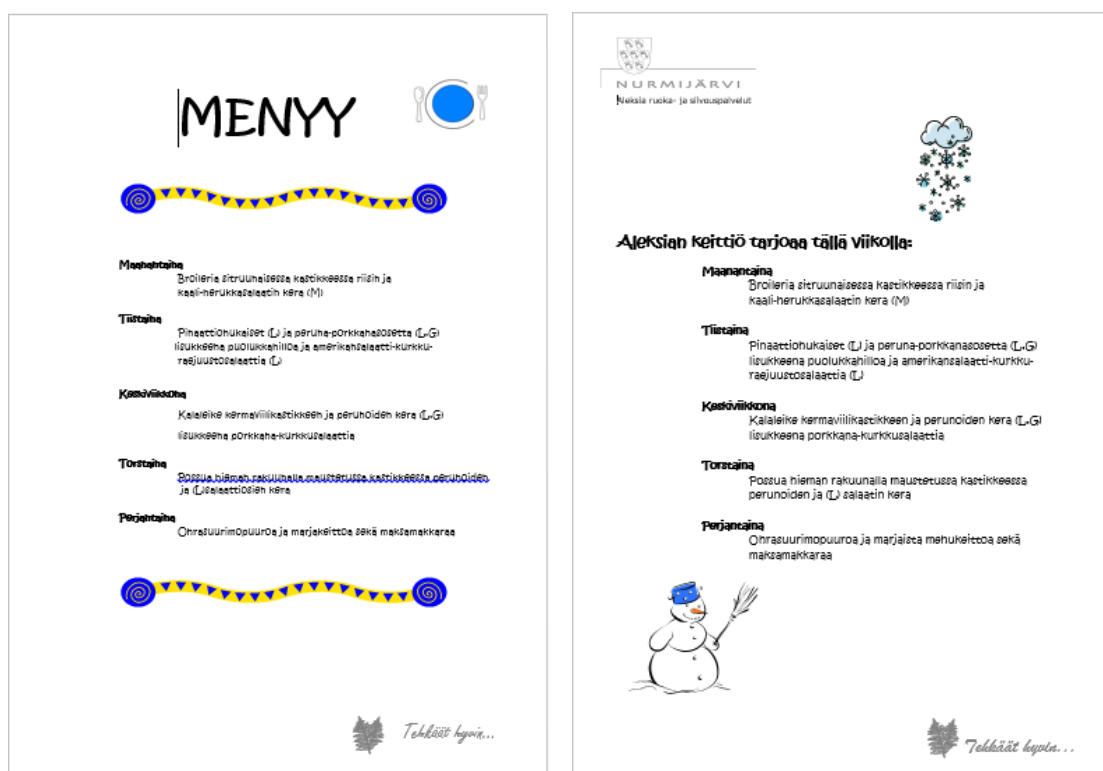


Kuva 8: Esimerkki yhden viikon ruokalistasta

Saatujen ideoiden pohjalta tein muutaman koeversion, joissa tein ruokalistojen ulkonäköön ja nimiin muutoksia. Päädyin muokkaamaan oppilashaastattelussa käyttämäni ruokalistaa, koska kuuden viikon ruokalistan sisältöä tarkasteltiin kevään aikana ruokalistatoimikunnan toimesta. Pohdin koeversioita tehdessäni, voiko ruokien nimet olla erilaisia ja voisiko ruokalista olla erinäköinen, mitä se nyt on.

5.2.5 Aivoriihi-menetelmällä ruokalistan ulkonäön kehittäminen

Pidin toisen ideointitilaisuuden talvella 2015 ruokapalvelupäällikön ja ruokapalveluohjaajan kanssa aivoriihi-menetelmällä. Esittelin heille tekemistäni ruokalistoista yhdeksän eri vaihtoehtoa. Käytin osittain käytössä olevia tiedotteita sekä ruokalistojen pohjia, joita muokkasin. Olin lisännyt niihin kuvia, käyttänyt erilaisia fontteja, joissain vaihtoehdoissa oli virallinen logo, jossain ei ollut logoa. Lisäksi osassa ruokalistoista oli liikelaitoksen oma slogan. Kuvassa 9 on esimerkkejä tekemistäni ruokalistaehdotuksista. Ruokalistat ovat suurempina liitteissä 1 ja 2.



Kuva 9: Kaksi vaihtoehtoa ruokalistapohjaksi

Ideointiryhmä merkitsi post-it- lapuilla huomioitaan: mikä oli hyvää, mikä huonoa. Kävimme tämän jälkeen keskustelua kommentista ja esimerkki-ruokalistoista. Hyväksi koettiin, että

listoissa oli värillisiä kuvia ja että niitä oli tehty eri vuodenaikojen mukaan. Karsimme vaihtoehtoista pois sellaiset, joiden fontti, sen koko, tekstin ja kuvien asettelu eivät olleet mielestämme hyvin. Jäljelle jäi kuusi hyvin samankaltaista vaihtoehtoa. Keskustelussa päädyttiin siihen, että ruokalistassa tulee näkyä Aleksia- ruokapalvelut. Lisäksi haluttiin, että liikelaitoksen slogan näkyy. Näillä tehdään liikelaitosta tunnetuksi sekä mielletään, että liikelaitos on osa kuntaa, ei yksityinen palveluntuottaja. Päädyimme ratkaisuun, että jäljelle jäävistä vaihtoehtoista tehdään yksi peruspohja, jossa näkyy kunnan nimi, liikelaitoksen nimi, vakiokuva ja vuodenajan mukaan vaihtuva kuva. Tein keskustelujemme perusteella viikon ruokalistasta eri teemoihin esimerkkiruokalistat kuten syys, itsenäisyyspäivä, joulukuukuu, talvi, pääsiäinen ja vappu. Lisäksi totesimme, että ruokalinjastossa tulee olla näkyvillä kyseisen päivän ruokalista. Pohjana voi käyttää uutta viikon ruokalistaa.

5.3 Mallinna ja arvioi-vaihe

Mallinna ja arvioi-vaiheessa ideoin ruokalistan ulkonäköä nuorisovaltuuston kanssa. Ruokapalveluhenkilöstön kanssa tehtiin asiakaspalvelun kehittämiseen liittyvä kokeilu luotainmenetelmällä.

5.3.1 Aivoriihi nuorisovaltuuston kanssa

Asiantuntijoiden ideointiryhmän työskentelyn jälkeen vein ruokalistapohjien eri vaihtoehdot nuorisovaltuuston kokoukseen, jossa oli 13 oppilasta. Jäsenet saivat antaa palautetta ja ideoita tekemistäni ruokalistavaihtoehtoista. Menetelmänä käytin aivoriihi-menetelmää.

Keskustelimme niistä: mikä oli hyvää, mitkä pitäisi poistaa, mitä muuttaa. Oppilaat kokivat, että värien ja kuvien käyttö oli hyvää ja ne tekivät ruokalistasta näkyvän ja erottuvan. Olin käyttänyt fonttia, joka ei ollut kunnan virallisen graafisen ohjeistuksen mukainen. Käyttämäni fontti koettiin paremmaksi ja tekstin koko oli riittävä suuri. Olin asettellut tekstit eri vaihtoehtoissa eri tavalla: yhdessä vaihtoehdossa kaikki sanat olivat peräkkäin, toisessa vaihtoehdossa kukin ruokalaji oli omalla rivillään. Oppilaiden mielestä oli selkeämpää, kun ruokalajit olivat eri riveillä. Yhdessä vaihtoehdossa tekstit olivat harmaalla taustalla. Oppilaiden mielestä se ei ollut hyvä vaihtoehto. Olin laittanut esimerkkiruokalistoihin kaksi erilaista kokin kuvaa, josta toinen valittiin paremmaksi. Liikelaitoksen logo jakoi oppilaiden mielipiteet. Osan mielestä se voisi olla, osan mielestä se tulisi poistaa. Kävimme myös keskustelua siitä, tuliko koulun nimi näkyä ruokalistassa. Oppilaiden mielestä sillä ei ollut merkitystä. Kysyin heiltä myös mielipidettä muutamiin ruokien nimiin tehtyihin muutoksiin: ruokalistalla ollut tuoremarjakeitto oli esimerkissä marjainen mehukeitto sekä rakuunapossu olivat possua rakuunarytillä maustetussa kastikkeessa. Uudet vaihtoehdot olivat oppilaiden mielestä houkuttelevampia.

Olin tehnyt myös ruokalinjaston päälle sijoitettavan ”Tarjolla tänään”- ruokalistapohjan. Tämän oppilaat kokivat hyväksi. Ruokasalin ovella olevaa ruokalistaa ei välttämättä ollut luettu ja linjaston päällä olevasta listasta näkee, mitä kunakin päivänä on tarjolla. Nuorisovaltuuston esityksenä oli, että kehitetään selkeä ja värikäs ruokalista, josta käy ilmi erityisruokavaliomerkinnot.

5.3.2 Asiakaspalveluun liittyvä kokeilu luotain-menetelmällä

Kokeilun tavoitteena oli selvittää, kuinka ruokapalveluhenkilöstön kanssakäymistä oppilaiden kanssa ruokailutilanteen aikana voisi lisätä ja kehittää siten, että siinä huomioitaisiin oppilaat asiakkaina. Tavoitteena oli selvittää, saadaanko kokeilun perustella ruokapalveluhenkilöstölle asiakaspalveluun toimiva käytäntömalli.

Olin ollut havainnoimassa kouluruokailua ja tein havaintojeni perusteella asiakaspöytä- ja kouluruokailun blueprinting-kuvauksen. Niissä kävi ilmi, että ruokapalveluhenkilöstö ei juurikaan kommunikoi oppilaiden kanssa ruokailutapahtuman aikana. Henkilöstö täyttää linjastoa ja ottaa vastaan likaiset astiat, mutta he eivät juurikaan keskustele oppilaiden kanssa.

Valitsin kokeilumenetelmiksi ryhmäkeskustelut ja luotain- menetelmällä tehtävän oman työn seurannan. Käytin myös tekemääni asiakaspolkua. Kokeilu tehtiin yhden kuukauden aikana.

Suunnitteluvaiheessa esittelin ruokapalvelupäällikölle ja ruokapalvelujen alue-esimiehelle aiheen taustan ja suunnittelemani aikataulun. Aloitustapaamisessa kerroin henkilöstölle kokeilun taustan. Kerroin, että kokeilussa pyritään parantamaan asiakaspalvelua ja etsimään uudenlaisia toimintatapoja. Pitämäni alustuksen jälkeen esittelin kouluruokailun asiakaspöytä- Asiakaspolku on esitetty kuviossa 10.

Asiakaspolku: kouluruokailu



Kuvio 10: Ruokapalveluhenkilöstön merkinnät asiakaspolkuun

Kävelimme ruokasalissa asiakaspolun läpi, jonka jälkeen jaoin jokaiselle sen paperilla. Henkilöstö merkitsi ne kohdat, joissa ovat tekemisissä oppilaiden kanssa. Merkintöjen koonti näkyy kuviossa 9. Sen jälkeen keskustelimme sekä merkinnöistä että yleisesti ruokailutilanteesta ja asiakaspalvelusta koululla. Annoin henkilöstölle luotain-päiväkirjatehtävän ja pyysin heitä kirjaamaan lyhyesti ranskalaisin viivoin asiakaspalveluun liittyvää tekemistään neljän päivän kokeilujaksolla. Lisäksi he merkitsivät hymiöillä kunkin päivän tunnelman. Sovimme yhteisesti, että asiakaspalveluun kiinnitetään huomiota ja henkilöstö oli itse aktiivisia oppilaiden suuntaan.

Pidimme välipalaverin, jota varten olin saanut etukäteen itselleni täytetyt luotain-päiväkirjat. Kaksi henkilöä viidestä oli tehnyt asiakaspalvelutehtäviä. Etsin yhteneväisyyksiä ja eroavaisuuksia sekä mitkä hymiöt oli merkitty eli miltä oli tuntunut. Kuvassa 10 on esimerkinä yhden päivän osalta täytetty päiväkirja.


ADP
31.3.2015

8/4. 2015 Muistiinpanoni HENKILO X

Tein tänään asiakaspalveluun liittyviä tehtäviä:

- Tervehdin ja keskustelin ruuasta
- Kysyin miltä ruoka maistui
- Kysyin tytöltä, kellä di kävelykepit, tavit -
Seeko apua
- vastasin kütökseen

Miitä tänään tuntui? Miksi? Perustele muutamalla sanalla!



- ei ollut kiireen tuntua

Kuva 10: Yhden päivän päiväkirjamerkinnot

Yhteneväisiä tekoja olivat: tervehdin, juttelin, autoin, kyselin miltä ruoka maistui. Yhtenä kommenttina oli ”Tuli ihan tietoisesti enemmän seurusteltua”. Tunnelma oli joko keskivaiheilla tai toiseksi hymyilevin. Sanallisesti oli kuitenkin kommentoitu, että on ollut kiire sairaustapausten vuoksi. Keskustelimme, onko asiakaspalvelu erillistä työtä vai onko se osa normaalia työtä. Pohdimme myös sitä, kuka on asiakas ja päädyimme siihen, että oppilas on pääasiakas. Arvioimme, täytyykö toimintaa muuttaa seuraavassa kokeilujaksossa. Päädyimme jatkamaan samalla tavoin, koska asiakaspalvelu oli ollut tietoisempaa kokeilujakson aikana.

Henkilöstö jatkoi luotain-päiväkirjakeilua seuraavat neljä päivää. Ennen loppupalaveria sain täytetyt päiväkirjalomakkeet itselleni. Tässä jaksossa kaksi viidestä työntekijästä oli tehnyt asiakaspalveluun liittyviä tehtäviä. Etsin muistiinpanoista yhteneväisyyksiä ja eroavaisuuksia

sekä myönteistä, miltä oli tuntunut. Yhteneväisiä tekoja olivat: tervehdin, juttelin, autoin, opastin, otin kehuja vastaan. Yhtenä kommenttina oli ” *En ehtinyt rupattelemaan!!*”. Tunnelma oli keskivaiheilla, yhtenä päivänä oli toiseksi huonoin tunnelma. Sanallisesti oli kommentoitu, että on ollut kiire sairaustapausten vuoksi. Kommenttina: ”*Hirvee hiki päällä, kun kalapäivät on kovia aina*”.

Loppupalaverissa oli paikalla ne kolme henkilöä viidestä, jotka olivat osallistuneet asiakaspalvelutyöhön kokeilun aikana. Keskustelimme ensin tehtävistä, joita he olivat tehneet. Henkilöt käyttivät ilmaisua ”*normiseurustelua*”. Arvioimme kokeilun onnistumista ja sen vaikutuksesta toimintaan.

6 Kehittämistyön tulokset

Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli kehittää nykyistä ruokapalvelua yhdessä oppilasasiakaiden ja henkilökunnan kanssa. Samalla etsittiin keinoja siihen, miten ruokapalvelua tarjoava Aleksia-liikelaitos saisi toimintojansa kehittämällä useamman oppilaan syömään tasapainoista ja ravitsevaa kouluruokaa. Asiakasymmärrystä hankkimalla haluttiin saada tietoa oppilaiden ruokailutottumuksista, silloin kun he eivät syöneet koululounasta. Lisäksi haluttiin selvittää oppilaiden näkemyksiä koululounaasta ja kouluruokailutapahtumasta.

Asiakasymmärrystä hankittiin haastattelemalla niitä yläkoulujen 7.-9. luokan oppilaita, jotka eivät ruokaile joka päivä koululla. Tiedon saannissa painottui 8. ja 9. luokkalaisten näkemykset, koska heitä oli haastateltavien oppilaiden joukossa eniten. Palvelun kehittämiseen otettiin mukaan yläkoulujen oppilaiden lisäksi nuorisovaltuusto, ruokapalveluhenkilöstöä ja ruokapalvelut-yksikön johto sekä asiantuntijat.

Tutkimuskysymyksinä olivat:

Millaiset ovat oppilaiden ruokailutottumukset, kun he eivät ruokaile koululla?

Oppilaat olivat koko syömättä koko päivän tai he kävivät kaupassa ostamassa syötävää tai heillä oli omia eväitä. Oppilaat ostivat kaupasta esimerkiksi croissantteja tai pasteijoita. Oppilaat eivät ostaneet karkkeja, limsaa tai energiajuomia. Oppilaat päätyivät epäterveellisiin vaihtoehtoihin ostaessaan kaupasta syötävää. Ruokailu ei ole ravitsemussuositusten mukaista. Niiden oppilaiden kohdalla, jotka eivät ruokaile koko päivänä tai syövät omina eväinä esimerkiksi hedelmän, energiansaanti jää alhaiselle tasolle.

Millä perusteella oppilaat tekevät valinnan siitä, tulevatko syömään koululounaan?

Oppilaat kävivät pääsääntöisesti katsomassa ruokalistaa ja tekivät päätöksen sillä perusteella, mitä ruokaa oli tarjolla. Kaverit vaikuttivat päätöksentekoon suurimmalla osalla oppilaista.

Osa oppilaista teki päätöksen itsenäisesti. Päätöksentekoon vaikutti koulupäivän pituus tai koulupäivän alkamisajankohta. Jos koulupäivä oli lyhyt, ruokaa ei tultu syömään. Mikäli koulupäivä alkoi myöhään, kouluruokailu jätettiin väliin, koska kotona oli syöty aamupala. Päivän aikana olleet kotitaloustunnit vaikuttivat, koska siellä ruokailtiin ja tämän vuoksi kouluruokailu jätettiin väliin. Liikuntaa harrastavat oppilaat kertoivat, että pyrkivät syömään, koska energiantarve on suuri. Tarjolla oleva ruoka vaikutti siihen ruokaileeko oppilas koululla. Osa oppilaista jättää kouluruokailun väliin, koska se on mahdollista ja sitä ei valvota niin tarkkaan kuin ala-asteella.

Millä keinoin ruokapalvelun saisi houkuttelevammaksi?

Oppilaat pitivät tutuista, perinteisistä ruoista. Oppilaat toivoivat, että tuoretta, pehmeää leipää olisi useammin tarjolla. Tuoreen leivän vuoksi moni oppilaista tulisi useammin syömään koululounaan, maistamaan ruokaa tai syömään leipää ja juomaan maitoa. Suosikkiruokaa ei haastatteluissa noussut esiin. Oppilaat toivoivat salaattien tarjoamista osina eli komponentteina. Oppilaat eivät pitäneet ruoista, joista ei käynyt selkeästi ilmi, mitä se sisältää. Esimerkkinä ruokalistatehtävän vähiten suosittu ruoka kasviskisuus.

Ruokapalvelua voidaan kehittää houkuttelevammaksi yhdessä oppilaiden kanssa. Oppilaat toivovat, että heiltä kysellään mielipiteitä, heitä kuullaan ja heidän toiveita huomioidaan. Oppilailta saatujen tietojen avulla ruokalistaa voidaan muokata siten kun se on mahdollista. Tarjotaan vaihtelevaa, tuttua ruokaa, joka on kouluruokasuositusten mukaista. Ruokalistan visuaalisen ilmeen kehittämällä luodaan mielikuvaa houkuttelevasta ruosta, koska osa oppilaista tekee päätöksen ruokalistaa lukemalla.

Miten ruokailutapahtumaa voisi kehittää?

Oppilaat olivat pääsääntöisesti tyytyväisiä ruokailutilanteeseen. Oppilaat eivät olleet kiinnittäneet huomiota ruokasalin ympäristöön tai sillä ei ollut merkitystä. Vain muutama oppilas toi esiin ruokailutilanteessa esiintyvät kiireen ja ahtauden. Yksi oppilas toi ruokasalin viihtyvyyteen liittyviä toiveita. Ruokapalveluhenkilöstöön tai heidän käyttäytymiseen oppilaat eivät olleet kiinnittäneet huomiota. Kouluruokailun bluebrinting-mallissa ilmeni, että ruokapalveluhenkilöstö ei juurikaan kommunikoi oppilaiden kanssa ruokailun aikana. Ruokailutapahtuman kehittämiseen ei nähty suurta tarvetta.

Vaikka tuloksena ei ollut ruokailutapahtuman kehittäminen, siihen on kiinnitettävä huomiota. Ruokasalin viihtyisyyttä voi lisätä esimerkiksi vuodenaajan mukaisilla koristeilla tai muilla esineillä, värillisillä pöytäliinoilla tai lautasliinoilla. Koulun kanssa yhteistyössä voi tarkastella ruokataukojen ajankohtaa tai sen pituutta.

Asiakaspalveluun liittyvän kokeilussa tavoitteena oli selvittää, saadaanko kokeilun perustella ruokapalveluhenkilöstölle asiakaspalveluun toimiva käytäntömalli. Henkilöstön mielestä kokeilun aikana heidän toimintatavoissaan oli tapahtunut muutosta. Asiakaspalvelusta puhuttiin ja he muuttivat toimintaansa tietoisesti ja mielsivät oppilaat asiakkaina. Kokeiluaika oli lyhyt, jotta lopullista muutosta olisi saatu aikaan. Työyhteisöissä asiakaspalvelusta keskusteleminen on merkittävä keino saada henkilöstö tiedostamaan asiakaspalvelun merkitys ja sitä kautta muuttamaan toimintaansa. Asiakaspalvelun kehittämistä voidaan tukea esimerkiksi koulutuksia järjestämällä.

Kehittämistyön tulosten perusteella ruoan sisältöön tehtiin muutoksia ja ruokalistan ulkonäköä muokattiin.

6.1 Ruoan sisältöön tehdyt muutokset

Saatujen tulosten perusteella ruokalistatyöryhmä muokkasi ruokalistaa. Leipää oli aiemmin tarjolla kerran viikossa. Hernekeittopäivälle lisättiin ruisleipää, koska ruoka ei ollut ruokapalveluhenkilöstön kokemuksen mukaan suosittu. Toisena päivänä oli tarjolla ruisleipää, mutta se korvattiin sekaleivällä, joka on oppilailta saatujen tietojen mukaan mieluisampaa. Vähiten suosittu ruoka kasviskiusaus korvattiin juurespiveillä. Salaattien tarjoaminen komponentteina eli osina otettiin käyttöön. Muutokset otettiin käyttöön myös ala-aseteen kouluissa ja päiväkodeissa. Kuvassa 11 on uudistettu salaattipöytä.



Kuva 11: Uudistettu salaattipöytä

6.2 Ruokalistan ulkonäköön tehdyt muutokset

Ruokalistan ulkonäköä oli ideoitu aluksi ruokapalvelun asiantuntijaryhmässä. Sieltä saatujen ideoiden pohjalta tein erilaisia vaihtoehtoja, joita vietiin nuorisovaltuuston kommentoitavaksi ja ideoitavaksi. Nuorisovaltuuston toiveena oli värikäs ja selkeä ruokalistapohja, jossa on erityisruokavaliomerkinnyt.

Tein uudet ruokalistapohjat saatujen ideoiden ja kommenttien perusteella. Kuvissa 12 ja 13 ovat esimerkit uusista viikon ruokalistapohjista ja linjaston päälle sijoitettavasta ”Tarjolla tänään”- ruokalistapohjasta. Ruokalistat otetaan käyttöön loppuvuoden aikana yläkouluissa ja ala-asteen kouluissa.



Kuva 12: Nuorisovaltuuston esitysten mukaan tehty ruokalistapohja



Kuva 13: Esimerkki ruokalinjaston päälle sijoitettavasta päivän ruokalistasta

7 Yhteenveto

Opinnäytetyön tavoitteena oli kehittää nykyistä ruokapalvelua yhdessä oppilasasiakkaiden ja henkilökunnan kanssa. Kehittämisen menetelmänä käytettiin palvelumuotoilun prosessia. Opinnäytetyön ja kehittämistyön aiheen valinta perustui Nurmijärven kunnassa tehtyyn Lasten ja nuorten hyvinvointisuunnitelmaan. Sen mukaan ruokapalvelua tarjoavan liikelaitoksen tuli suunnitella ja toteuttaa omalta osaltaan kehittämistoimenpiteitä. Tämä opinnäytetyö oli lisä muiden liikelaitoksessa tehtävien toimenpiteiden joukkoon.

7.1 Keskustelu tuloksista

Palvelu kehittämisen lähtökohtana on asiakkaan ymmärryksestä lähtevä kehittämisprosessi (Ojasalo ym. 2014, 71-72). Tässä kehittämistyössä asiakasymmärrystä haettiin haastattelemalla niitä yläkoulun oppilaita, jotka eivät ruokaile koululla joka päivä. Haastattelut tehtiin kunnan kaikissa viidessä yläkoulussa ja haastateltuja oppilaita oli 20. Voidaan todeta, että asiakasymmärryksen hankinnassa saatiin läpikäytyä eri puolilla kuntaa koulu käyvien oppilaiden

mielipiteistä ja kokemuksista. Haastattelujen vastaukset olivat samansuuntaisia keskenään ja ne alkoivat toistumaan eri kouluissa ja eri oppilaiden sanomina. Saatua tietoa voitiin käyttää palvelun kehittämisessä. Heinonen ym. (2010) ovat todenneet, että yritys ei voi kehittää palvelua omasta lähtökohdastaan, koska asiakkaan kokemus palvelusta on erilainen kuin yrityksen. Tässä kehittämistyössä oppilailta saatiin vastauksia ja kehittämissuhteita, joita pystyttiin toteuttamaan. Liikelaitos on tähän mennessä kehittänyt kouluruokaa asiantuntijalähtökohdista ja se on perustunut suosituksiin ohjeistuksiin, kuten Lintukangas (2009) sekä Lintukangas ja Palojoensuu (2012, 3-4) ovat todenneet. Oppilaiden haastattelujen tuloksista merkittävintä oli leivän tarjoaminen ruoan kanssa useammin. Tieto oli merkityksellinen, koska se oli yksinkertainen keino houkuttaa oppilaita syömään kouluruokaa useammin. Se oli myös mahdollinen toteuttaa. Chesbrough (2011, 55-57) on todennut, että yritysten tulee tarjota asiakkaille erilaisia vaihtoehtoja, mutta toisaalta tarjota kaikille sopivaa palvelua. Kouluruoan tulee pääsääntöisesti olla kaikille sopivaa, eikä kaikkien yksilöllisiä toiveita voida huomioida päivittäin. Ruokalistat on suunniteltu kuudeksi viikoksi ja sinä aikana voi kuitenkin ruokalistan suunnittelussa tehdä ratkaisuja, jotka huomioivat erityistoiveita. Tämä näkökulma kävi ilmi myös haastatteluissa, joissa oppilaat toivat esiin ymmärryksensä siitä, että tarjottava ruoka ei voi olla joka päivä kaikkien mieleistä ja kaikki ruoat eivät miellytä kaikkia oppilaita.

Palvelukeskeisen liiketoimintalogiikan mukaan palvelun kehittäminen tapahtuu yhdessä asiakkaan ja palvelun tarjoajan kanssa. Kehittämistyöhön osallistuu niin palvelun tarjoajan asiakaspalvelussa työskentelevä henkilökunta kuin johto. Yhdessä kehittämisen tavoitteena on sitoa eri osapuolet palvelun kehittämiseen ja saada laaja-alaisesti ideoita. (Polaine ym. 2013, 23 ja 41; Brown 2008.) Kehittämistyön tavoitteena oli kehittää kouluruokailua yhdessä oppilasasiakkaiden ja henkilökunnan kanssa. Tässä kehittämistyössä henkilöstöä ja oppilaita osallistettiin kehitystyöhön. Ruokapalvelut-yksikön johdon kanssa ideoitiin ja kehitettiin ruokalistan ulkonäköä, koululla työskentelevä ruokapalveluhenkilöstö osallistettiin asiakaspalvelukeilussa kehittämistyöhön ja oppilaita saatiin asiakasymmärryksen hankinnan tuloksena tietoa ja kehittämissuhteita. Lisäksi nuorisovaltuuston kanssa ideoitiin ruokalistapohjaa. Palvelukeskeisen liiketoimintalogiikan yhtenä perusajatuksena on, että asiakas on keskiössä. (Vargo ja Lusch, 2004). Tässä kehittämistyössä tämä tavoite ei täysin toteutunut. Oppilaiden kanssa olisi voinut tehdä enemmän yhteistyötä, esimerkiksi kysymällä mielipiteitä uudistetusta salaattipöydästä, kun ne oli otettu käyttöön syyslukukauden alussa tai kysymällä mielipidettä nuorisovaltuuston esityksen perusteella tehdyistä uusista ruokalistapohjista. Oppilaat toivoivat, että heitä kuultaisiin enemmän ja heiltä kyseltäisiin mielipiteitä.

Uusea yläkoulun oppilas jättää syömättä kouluruoan useaan kertaan viikossa. (Nurmijärven kunta 2014). Tämä tieto oli kehittämistyön lähtökohdista ja syitä syömättömyyteen löytyi kehittämistyön aikana. Kouluruoan syömättä jättäminen on myös nuorten elämänvaiheeseen kuuluva ilmiö, jonka esimerkiksi Ruckenstein (2012, 156-157) ja Syllow ja Holm (2009) ovat

tuoneet esille. Nuoret itsenäistyvät ja irrottautuvat vanhempien ohjauksesta. Yläkoulussa on mahdollisuus tehdä päätöksiä siitä, syökö kouluruoan. Kouluruokailuun osallistumista ei aina valvota. Tämän kehittämistyön tuloksissa kävivät samat syyt ilmi. Oppilaat jättivät ruokailun väliin vain siksi, että se on mahdollista. Toisaalta Sylow ja Holm (2009) ovat todenneet, että osallistuessaan ruokailutapahtumaan, koska kaverit ovat siellä, oppilas vakiinnuttaa paikkaansa ryhmässä. Kehittämistyössä kävi ilmi, että kavereiden vaikutus päätöksentekoon oli useammalle oppilaalle merkityksellistä. Mikäli kaverit eivät syöneet, oppilas ei mennyt syömään kouluruokaa, vaan he lähtivät yhdessä kauppaan ostamaan syötävää. Oppilaat kokivat valinnan vapautta, vaikka koulun alueelta poistuminen ei ole sallittua. Kaupassa käynnit ovat yläasteaikaan liittyviä kokemuksia ja ovat osa nuoren elämänvaihetta, jonka haastatellut oppilaat toivat myös ilmi.

Ruoan mielisuuteen vaikuttaa aiemmat esimerkiksi kotona kertyneet ruokailukokemukset. Niissä syödyt ruoat koetaan tutuiksi ja turvallisiksi. (Mäkelä, Palojoki ja Sillanpää 2003,7-8.) Oppilaat toivat tämän esille haastatteluissa. Haastattelujen vastauksissa korostuikin sana tuttu. Tutut ruoat houkuttelevat oppilaita ruokailemaan useammin ja tämä asia on huomioitava ruokalistasuunnittelussa. Toisaalta on myös huomioitava, että mitä useammin uutta ruokaa syö, sitä nopeammin siihen tottuu. Ruokailutottumukset muuttuvat hitaasti ja kouluruoka on keino muokata tottumuksia. Yhtenä näkökulmana voi tuoda myös esiin sen ajatuksen, perustuvatko haastateltujen oppilaiden mieltymykset siihen, että usea oppilas on syönyt samoja ruokia päiväkodista alkaen?

Ruokailutapahtumaan liittyy ruoan lisäksi muita osatekijöitä esimerkiksi tila ja ilmapiiri. Ilmapiiriin vaikuttaa myönteisesti kavereiden kanssa ruokailu ja seurustelu. (Gustaffson ym. 2006; Sylow ja Holm 2009.) Ruokapalveluhenkilöstöllä on oma merkityksensä. (Ruckenstein 2012, 158). Tässä kehittämistyössä Gustaffsonin ym., Ruckensteinin sekä Sylowin ja Holmin kaikki päätelmät eivät saaneet tukea. Kehittämistyössä haastatellut oppilaat olivat pääsääntöisesti tyytyväisiä ruokailutilanteeseen. Ympäristöllä ei ollut suurta merkitystä tai oppilaat eivät olleet kiinnittäneet siihen huomiota. Ruokapalveluhenkilöstön käyttäytymiseen oppilaat eivät myöskään olleet kiinnittäneet huomiota. Ruokailutilanne ei ollut merkityksellinen, ainoastaan kavereiden kanssa seurustelu ja ruokailuhetken yhdessä viettäminen koettiin tärkeäksi. Ruokailutapahtuman kehittämiseen on kuitenkin kiinnitettävä huomiota ja kehittämistyössä tulee painottua oppilaiden näkemykset ja ideat, joita voi kerätä erilaisin toimenpitein. Viihtyisällä ruokailutapahtumalla saadaan oppilaita osallistumaan siihen.

Kehittämistyössä saatiin oppilailta vastauksia tutkimuskysymyksiin ja kehittämisehdotuksia, joita pystyttiin viemään käytäntöön. Kouluruokailuun tehtyjen muutosten vaikutukset todentuvat pidemmän ajan kuluessa ja niitä voidaan saada vastauksia esimerkiksi seuraavan koulu-terveyskyselyn tuloksissa ja Lasten ja nuorten hyvinvointisuunnitelma toimenpiteiden seurannan

nassa. Kehittämistyö oli rajattu koskemaan Nurmijärven kunnan yläkouluja. Kehittämistyön tulokset eivät välttämättä ole uusia valtakunnan tasolla, mutta tulokset antavat Nurmijärvellä ruokapalvelua tarjoavalle liikelaitokselle tärkeää tietoa palvelun kehittämiseen.

7.2 Johtopäätökset

Kouluruokailu on lakisääteistä palvelua ja sitä valmistetaan julkisilla varoilla. Julkisen organisaation on velvollisuus hyödyntää rahat mahdollisimman hyvin. Tämä asettaa oman vaateensa kouluruokailun kehittämiseen ja sen houkuttelevuuden lisäämiseksi. Tiukkeneva talous haastaa ruokapalvelun tarjoajat etsimään uudenlaisia toimintatapoja, jotta valmistettua ruokaa syötäisiin, eikä sitä päätyisi biojätteeseen.

Monessa kaupungissa ja kunnassa pohditaan kouluruokailun kehittämiseksi erilaisia vaihtoehtoja sekä tehdään erilaisia toimenpiteitä. On tärkeää, että ruokapalvelun tarjoajat verkostoituvat enemmän kuin nyt ja jakavat kokemuksiaan sekä hyväksi todettuja toimintatapoja. Kaikkien ei tarvitse keksiä pyörää aina uudestaan. Tällä hetkellä on olemassa erilaisia ryhmiä, esimerkiksi sosiaalisessa mediassa. Haasteena on se, että kaikki eivät kuulu niihin ja tietoa ei saada jaettua. Tämä aiheen selvittäminen voisi olla seuraavan tutkimuksen ja kehittämistyön aihe. Selvitetään, kuinka kunnalliset ruokapalvelun tarjoajat tekevät keskenään yhteistyötä ja jakavat tietoa. Tutkimuksessa voisi selvittää, voiko yhteistyötä lisätä ja millä keinoin tämä tapahtuisi.

Yhteistyötä tarvitaan myös koulun sisällä. Liikelaitoksen tavoitteena on kiinnittää entistä enemmän huomiota oppilaiden, ruokapalveluhenkilöstön sekä opettajien kanssakäymiseen. Yhteistyössä voidaan järjestää erilaisia kokeiluja, joissa yhdistetään oppiaineen opetus ruokapalveluun, järjestetään teemaviikkoja, toiveruokapäiviä sekä lisätään kodin ja koulun välistä tiedonkulkua. Myös muita kehittämistoimenpiteitä ideoidaan yhdessä esimerkiksi oppilakuntien tai nuorisovaltuuston kanssa.

Julkisen sektorin toimintaa leimaa hitaus ja totuttuihin toimintatapoihin jääminen. Tätä asennetta tulee pystyä muokkaamaan myös liikelaitoksen toiminnassa. Paitsi ruokapalveluhenkilöstön, niin koko liikelaitoksen organisaation tulee mieltää oppilas asiakkaaksi ja huomioida heidän ajatuksiaan ja ehdotuksiaan. Toimintatapoja tulee kyetä muuttamaan saadun palautteen mukaan. Tulee olla myös uskallusta kokeilla uusia ideoita ja hyväksyä se, että kokeilu voi onnistua tai epäonnistua. Tämä tulee olemaan pitkä prosessi, sen huomasin tätä kehitystyötä tehdessäni jo omalta kohdaltani. Palvelun kehittäminen ja asiakasnäkökulman huomioiminen kuntasektorilla on tulevaisuuden haaste, jonka eteen on tehtävä työtä entistä enemmän. Tämän tutkiminen voisi olla jatkotutkimusaihe. Tutkimuksessa voisi selvittää,

kuinka julkisen sektorin ruokapalvelua tarjoavan yksikön tai liikelaitoksen toimintatapaa voisi muuttaa palvelukeskeisen liiketoimintalogiikan mukaiseksi.

Kouluruokailun kehittämistä on jatkettava edelleen, mutta toisaalta myös tiedostaa se, että nuorten elämänvaiheeseen liittyvä käytös vaikuttaa moneen oppilaaseen. Osa oppilaista jättää kouluruoan syömättä vain siksi, että se on mahdollista. On myös huomioitava, että suurin osa oppilaista syö koululounaan ja heidänkin mielipiteillään on merkitystä. Ei kuulla ainoastaan niitä oppilaita, jotka jättävät koululounaan väliin.

Yhteenvedona voin todeta, että oppilaita kuulemalla ja pienillä toimintatapamuutoksilla saadaan paljon positiivista kehitystä aikaan. Kuten tämän kehitystyön tärkein lopputulos, tuoreen leivän lisääminen ruokalistalle, oli merkittävä tieto. Se oli myös mahdollista toteuttaa. Me aikuiset ja asiantuntijat emme osanneet ajatella, että vastaus on näin yksinkertainen. Mielestäni tässä kiteytyy palvelukeskeisen liiketoimintalogiikan ja palvelumuotoilun tärkein ydin: ota asiakas keskiöön, kuule mitä hänellä on sanottava ja kehitä toimintaa asiakkaiden kanssa. Nurmijärvellä ruokapalvelua tarjoava liikelaitos voi houkutella oppilaita ruokailemaan useammin koululla tarjoamalla tuttua, houkuttelevaa ja ravitsevaa koululounasta, jonka lisänä on tuore ja tuoksuva leipä.

Lähteet

Alakoski, L. 2014. Yritysassiakkaan arvon muodostuminen luontomatkailupalvelusta- palvelukeskeisen liiketoimintalogiikan näkökulma. Helsinki: Unigrafia.

Affinity Diagram. Viitattu 30.10.2014

http://www.mindtools.com/pages/article/newTMC_86.htm last accessed 12.05.2011

Bettencourt, L., A., Lusch, R., F. & Vargo, S., L. 2014. A Service Lens on Value Creation: Marketing`s Role in Achieving Strategic Advantage. Berkeley: University of California. Vol.57.No.1.

Bitner, M.J., Ostrom, A.L. & Morgan, F, N. 2008. Service blueprinting. Berkeley: University of California.

Brown, T. 2008.Design thinking. Harvard Business Review. 85-92.

Chesbrough, H. (2011) Open services innovation: Rethinking Your Business to Grow and Compete in a new Era. Jossey-Bass.

Grönroos, C & Gummerus, J. 2014. The service revolution and its marketing implications: service logic vs service-dominant logic. Managing Service Quality, Vol. 24 Iss 3 pp. 206 - 229

Grönroos, C. & Voima, P. 2012. Critical service logic: making sense of value creation and co-creation. Journal of the Academy of Marketing Science 2012.

Gustafsson, I-B., Öström, Å., Johansson, J. & Mossberg, L. 2006. The Five Aspects Meal Model: a tool for developing meal services in restaurants. Journal compilation.2006, Blackwell Publishing Journal of Foodservice, 17.pp. 84-93

Harju, L. & Bäckström, A. 2015. Maa- ja metsätalousministeriö: Ravitsemukseen liittyvä päätöksenteko kunnissa. 28.5.2015. Kuulas. Viitattu 15.6.2015.
http://www.mmm.fi/attachments/ruoka/215FJb8on/Ravitsemuspaatokset_kunnissa_Kuulas_2015.pdf

Hirsjärvi, S. & Hurme, H.2006. Tutkimushaastattelu. Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki: Yliopistopaino.

Hilton, T., Hyghes, T. & Chalcraft, D.2012. Service co-creation and value realization. Journal of Marketing Management. Vol.28. Nos. 13-14. December 2012, 1504-1519

Ind, N. & Coates, N. 2013.The meanings of co-creation. European Business Review, Vol. 25 Iss 1 pp. 86 - 95.

Jeronen, E. & Helander, K.2012. Kouluruokailun historiaa. Julkaisussa Ruoka-oppimisen edellytys ja opetuksen voimavara. Risku-Norja, H., Jeronen, E., Kurppa, S., Mikkola, M. & Uitto, A.(toim.) Ruralia-instituutin julkaisuja 25. Helsinki: Helsingin yliopisto

Kälviäinen, M.2014. Muotoiluajattelua vai muotoilutoimintaa? Teoksessa Miettinen, S.(toim.) Muotoiluajattelu. Tampere: Tammerprint.

Lintukangas, S. 2009. Kouluruokailuhenkilöstö matkalla kasvattajaksi. Helsinki: Yliopistopaino.

Lintukangas, S. & Palojoki, P. 2012. Kouluruokailu kutsuu nauttimaan ja oppimaan. Jyväskylä: Korpiljyvä.

Lusch, R., F. & Vargo, S., L.2014. Service Dominant Logic. Premises, perspectives, possibilities. New York: Cambridge University Press.

- Manninen, M., Wiss, K., Saaristo, V. & Ståhl, T. Terveiden ja hyvinvoinnin laitos. 2015. Koulu-ruokailu osana terveyden ja hyvinvoinnin edistämistä peruskouluissa 2013. Tutkimuksesta tiiviisti 6. Huhtikuu 2015. Viitattu 15.6.2015
https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/125857/URN_ISBN_978-952-302-086-3.pdf?sequence=1
- Michel, S., Brown, S.W. & Gallan, A.S. 2008. Service-Logic Innovations: How To Innovate Customers, Not Products. California Management Review. Vol.50.No 3. CMR. Berkeley. Edu
- Moritz, S. 2005. Practical access to an envolving field. Köln International School of Design.
- Mäkelä, J., Palojoki, P. & Sillanpää, M. 2003. Ruisleivästä pestoon. Näkökulmia muuttuvaan ruokakulttuuriin. Porvoo: WSOY
- Nurmijärven kunta, Liikelaitokset 2014. Viitattu 13.1.2015.
http://www.nurmijarvi.fi/kuntatieto_ja_paatokseteko/liikelaitokset/aleksia
- Nurmijärven kunta. Lasten ja Nuorten hyvinvointisuunnitelma 2014-2016. Viitattu 13.1.2015.
http://www.nurmijarvi.fi/filebank/10468-Lasten_ja_nuorten_hyvinvointisuunnitelma_2014-2016.pdf
- Ojasalo, K., Moilanen, T. & Ritalahti, J. 2014. Kehittämistyön menetelmät. Uudenlaista osaamista liiketoimintaan. Helsinki: Sanoma Pro Oy.
- Opetushallitus. 2015. Ikä ja vanhemmat vaikuttavat valintoihin. Viitattu 7.7.2015.
http://www.oph.fi/koulutus_ja_tutkinnot/perusopetus/hyvinvointi_ja_turvallisuus/kouluruokailu/kotivaki/ika_ja_vanhemmat_vaikuttavat_valintoihin
- Opetushallitus. Kouluruokailu. Viitattu 6.7.2015. <http://www.oph.fi/kouluruokailu>
- Opetushallitus. 2010. Perusopetuslaki. 5.4.1 Oppilashuolto. Viitattu 3.1.2015.
http://www.oph.fi/koulutus_ja_tutkinnot/perusopetus/hyvinvointi_ja_turvallisuus/kouluruokailu/kotivaki/lait_ja_maaraykset
- Opetushallitus. 2015. Perusopetuksen opetussuunnitelman perusteet 2014. Viitattu 31.5.2015.
http://www.oph.fi/download/163777_perusopetuksen_opetussuunnitelman_perusteet_2014.pdf
- Opetushallitus. 2015. Ruoka- ja ravitsemuskasvatus oppimisjatkumona. Viitattu 31.5.2015
http://www.oph.fi/koulutus_ja_tutkinnot/perusopetus/hyvinvointi_ja_turvallisuus/kouluruokailu/kotivaki/ruoka_ja_ravitsemuskasvatus_oppimisjatkumona
- Polaine, A., Lovlie, L. & Reason, B. 2013. Service Design: From Insight to Implementation. New York: Rosenfield Media, LLC.
- Ramaswamy, V. & Guillard, F. 2010. The power of co-creation. Build It With Them to Boost Growth, Productivity, and Profits. New York: Free Press.
- Risku-Norja, H., Kurppa, S., Silvennoinen, K., Nuoranne, A. & Skinnari, J. 2010. Julkiset ruokapalvelut ja ruokakasvatus: arjen käytäntöjen kautta kestävään ruokahuoltoon. MTT Kasvu 10. MTT: Tampereen Yliopistopaino Juvenes Print.
- Ruckenstein, M. 2012. Everyday ambiguities: Food consumption in and out of schools. 5th international Conference on Perspectives on Child and Teen Consumption 2012. Arcipelago Edizioni, Milano.

Ruckenstein, M. 2012. Kouluruokailun vaikuttajat. Kansalaiskasvatuksesta kulutuskulttuuriin. Teoksessa Pekkarinen, E., Vehkalahti, K. & Myllyniemi, S.(toim.) Lapset ja nuoret instituutioiden kehyksissä. Nuorten elinolot-vuosikirja 2012. Helsinki: Unigrafia.

Sosiaali- ja terveystieteiden tutkimuskeskuksen oppaia 2004:8. Kouluterveydenhuollon laatusuositus. Sosiaali- ja terveystieteiden tutkimuskeskus. Suomen kuntaliitto. Helsinki: Edita Prima Oy. Viitattu 6.7.2015. <https://www.julkari.fi/handle/10024/114215>

Stickdorn, M. & Schneider, J. 2010. This is service design thinking. Amsterdam: BIS Publishers.

Sylow, M. & Holm, L. 2009. Building groups and independence: The role of food in lives of young people in Danish sports centers. *Childhood* vol. 16(2):213 - 228. SAGE Publications.

Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2009/2013. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Helsinki: kustannusosakeyhtiö Tammi.

Tuulaniemi, J., Palvelumuotoilu. 2011. Hämeenlinna: Kariston Kirjapaino.

Valtion ravitsemisneuvottelukunta 2008. Viitattu 13.1.2015.

http://www.minedu.fi/lapset_nuoret_perheet/pdf/Kouluruokailusuositukset2008.pdf

Valtion ravitsemusneuvottelukunta 2014: Terveyttä ruoasta-Suomalaiset ravitsemussuositukset. Viitattu 7.7.2015.

http://www.ravitsemusneuvottelukunta.fi/files/images/vrn/2014/ravitsemussuositukset_2014_fi_web.pdf

Vargo, S., L. & Lusch, R., F. 2004. Envolving to a New Dominant Logic for Marketing. *Journal of Marketing*.Vol.68:1-17.

Vargo, S, L. & Lusch, R., F. 2008. Service-dominant logic: continuing the evolution. *Journal of the Academic Marketing*. Vol. 36:1-10

Vikman, I. 2015. Ruokapalveluohjaajan henkilökohtainen tiedonanto 5.10.2015. Aleksia-liikelaitos. Nurmijärvi.

WHO.2012. Social determinants of health and well-being among young people: Health Behavior in School-Aged Children (HBSC) study: international report from the 2009/2010 survey.Viitattu 7.7.2015. http://www.euro.who.int/_data/assets/pdf_file/0003/163857/Social-determinants-of-health-and-well-being-among-young-people.pdf

Kuvat

Kuva 1: Lautasmalli (Suomalaiset ravitsemussuositukset 2014)	15
Kuva 2: Esimerkki ruoka-annoksesta.....	38
Kuva 3: Marian oppilasprofiilin kuvaus	44
Kuva 4: Emman oppilasprofiilin kuvaus	44
Kuva 5: Matiaksen oppilasprofiilin kuvaus	45
Kuva 6: Oppilaspersoonaa ideointia varten	48
Kuva 7: Ideointiryhmän ajatuksia	48
Kuva 8: Esimerkki yhden viikon ruokalistasta	49
Kuva 9: Kaksi vaihtoehtoa ruokalistapohjaksi	50
Kuva 10: Yhden päivän päiväkirjamerkinnot	54
Kuva 11: Uudistettu salaattipöytä	57
Kuva 12: Nuorisovaltuuston esitysten mukaan tehty ruokalistapohja	58
Kuva 13: Esimerkki ruokalinjaston päälle sijoitettavasta päivän ruokalistasta	59

Kuviot

Kuvio 1: Kouluruokailuun vaikuttavia ohjeita ja säädöksiä.....	11
Kuvio 2: Ruokakolmio (Suomalaiset ravitsemussuositukset 2104).....	14
Kuvio 3: Mukaillen FAMM-malli palveluntarjoajan näkökulmasta (Gustaffson ym. 2006) ...	18
Kuvio 4: Palvelukeskeisen liiketoimintalogiikan keskeisiä asioita.....	28
Kuvio 5: Palvelumuotoilun prosessi (Ojasalo ym. 2014,75).....	29
Kuvio 6: Ojasalon ym. (2014) palvelumuotoiluprosessi ja tässä opinnäytetyössä käytetyt työkalut.....	34
Kuvio 7: Kehittämistyössä käytettyjen menetelmien kuvaus	35
Kuvio 8: Kouluruokailun asiakaspolku	46
Kuvio 9: Kouluruokailun blueprinting-malli	47
Kuvio 10: Ruokapalveluhenkilöstön merkinnät asiakaspolkuun	53

Taulukot

Taulukko 1: Suositukset kouluruokailusta (Valtion ravitsemusneuvottelukunta 2008)	13
Taulukko 2: Koonti Nurmijärven kunnan yläkoulujen kouluruokailun taustatiedoista.....	17
Taulukko 3: Haastateltujen oppilaiden taustatietoja	37
Taulukko 4: Viikon ruokailun ruokien paremmuusjärjestys	40
Taulukko 5: Kuuden viikon ruokailun suosituimmat (O) ja vähiten suositut (X) ruoat	41

Liitteet

Liite 1: Vaihtoehto 1 ruokalistapohjaksi	71
Liite 2: Vaihtoehto 2 ruokalistapohjaksi	72

Liite 1: Vaihtoehto 1 ruokalistapohjaksi

MENYY



Maanantai

Broileria sitruunhaisessa kastikkeessa riisiin ja kasli-herukka-salaatin kera (M)

Tiistai

Pihleettionkaiset (L) ja peruna-porkkanapösetta (L,G) lisukkeena puidukkahilloa ja amerikkasalaatti-kurkkurajjuustosalaattia (L)

Kesäviikko

Kalafile kermaviikkokastikkeeseen ja perunoiden kera (L,G) lisukkeena porkkana-kurkkusalaattia

Torstai

Possua hieman rakuvalla maustetussa kastikkeessa perunoiden ja (L)salaattiosien kera

Perjantai

Ohrasuurimojuuria ja marjaisittoa sekä maksamakkaraa



Tehkää hyviä...

Liite 2: Vaihtoehto 2 ruokalistapohjaksi



NURMIJÄRVI
Naisia ruoka- ja silvospalvelut



Aleksian keittiö tarjoaa tällä viikolla:

Maanantaina

Broileria siirunaissaessa kastikkeessa riisin ja kaali-herukkasalaatin kera (M)

Tiistaina

Pinaattihukatset (L) ja peruna-porkkanasoseetta (L,G) lisukkeena puolukkahilloa ja amerikansalaatti-kurkkurajjuustosalaattia (L)

Keskiviikkona

Kalaleike kermaviilikastikkeen ja perunoiden kera (L,G) lisukkeena porkkana-kurkkusalaattia

Torstaina

Possua hieman rakuunalla maustetussa kastikkeessa perunoiden ja (L) salaatin kera

Perjantaina

Ohrasuurimopuuroa ja marjaisista mehukeittoa sekä maksamakkaraa



Tehkäätkin hyviä...