

Keittiömestarin erikoisosaaminen ja työtehtävien moni- muotoisuus kahdessa erityyppisessä ravintolassa

Ilkka Paakkari



Tekijä Ilkka Paakkari	
Koulutusohjelma Hotelli- ja ravintola-ala, restonomi, keittiömestari	
Raportin/Opinnäytetyön nimi Keittiömestarin erikoisosaaminen ja työtehtävien monimuotoisuus kahdes- sa erityyppisessä ravintolassa	Sivu- ja lii- tesivumäärä 48 + 1
<p>Tutkimuksen aihe valikoitui omasta mielenkiinnosta ja tarpeesta tutkia keittiömestarin ammatillista osaamista ja työtehtävien monimuotoisuutta kahdessa erityyppisessä ravintolassa. Tutkimusta ja aihevalintaa tukee oma työurani keittiömestarina. Opinnäytetyössä haetaan vastausta tutkimusongelmaan miten keittiömestarin ammatin vaatimukset poikkeavat erityyppisten ravintoloiden mukaan. Mitä ammatillisia valmiuksia tarvitaan eri ravintoloiden ruokatuotannon osaamiseen ja mihin se perustuu?</p> <p>Tutkimus on rajattu kahteen ravintolaliiketoiminnan ääripäähän sekä niiden ruokatuotantoon. Tutkittavia ravintolatyyppisiä ovat pieni fine dining -tyyppinen iltaravintola ja suuri tilaus- ja tapahtumaravintola.</p> <p>Tutkimuksen lähestymistapana käytin toimintatutkimusta. Tutkimuksen tyyppi on laadullinen eli kvalitatiivinen. Opinnäytetyön tietoperusta rakentuu vetoketjumallin mukaisesti. Tutkimusaineistoa hankin laajoilla teemahaastattelulla marraskuussa 2015. Haastattelut toteutin kahdelle tutkimuksen mukaiselle eri ravintolatyypeissä työskenteleville keittiömestareille. Lisäksi tutkimuksen tueksi käytettiin havainnointia ja kokemuseräistä tietoa.</p> <p>Opinnäytetyön aloitin helmikuussa 2014 aihesuunnitelmalla ja alustavalla tietoperustan suunnittelulla. Toukokuussa 2015 jatkoin opinnäytetyötäni rajattuani sen tutkimuksen mahdollistamaan alueeseen. Tutkimus valmistui tammikuussa 2016.</p> <p>Tutkimustuloksia varten haastatteluaineisto litteroitiin. Tutkimusaineistot teemoiteltiin ja pilkottiin osiin sekä ryhmiteltiin teemahaastattelun rungon mukaisesti. Ryhmittelyn jälkeen etsittiin aineistossa esiintyviä teemoja ja aiheita. Näin löydettiin jokaista teemaa kuvaavia näkemyksiä, tietoa, kokemuksia, poikkeavuuksia tai keittiömestariilta puuttuvia ammattiosaamista edellyttäviä taitoja.</p> <p>Tutkimustulosten perusteella ammatillisen peruskoulutuksen ja myöhemmin esimieskoulutuksen avulla tulisi oppia valmiudet ammatissa osaamiselle ja kehitymiselle. Kehittyminen työuralla vaatii paljon työn kautta opittua monimuotoista osaamista, tietoa ja taitoja. Työuralla edetään nopeasti ja hankitaan runsaasti monimuotoista työkokemusta sekä osaamista. Kehittyminen muuttuu tavoitteelliseksi ja osaamista kohdistetaan syventymällä yhden tai kahden ravintolatyypin ruokatuotannon asiantuntijaksi.</p> <p>Erikoisosaaminen on henkilökohtaiseen taitotasoon sidonnaista ammatillista osaamista. Se muodostuu intohimoisen kiinnostuksen ja syvällisen perehtymisen kautta sitä ravintolatyypistä sekä ruokatuotantoa kohtaan, jonka asiantuntija keittiömestari on. Tämä ilmenee tehokkaana ravintolakohtaisena esimiestyönä ja ruokatuotannon osaamisena.</p> <p>Tutkimuksen erityyppisten ravintoloiden ruokatuotantojen prosesseissa käytetään työvaiheista samoja nimikkeitä, mutta toteutus on toisistaan poikkeavaa. Poikkeavuudet korostuvat katelaskennassa, prosessien läpiviennissä, volyymissa, virheiden kertaantumisessa, tulosvastuussa, ruokien esivalmistusajoissa ja työvaiheiden ennakkoinnissa.</p>	
Asiasanat Keittiömestari, ruokatuotanto, osaaminen, ravintola	

Sisällys

1	Johdanto	1
2	Tietoisesti keittiömestari – minun tarinani	3
3	Keittiömestari ravintolassa	6
4	Koulutus ja erikoisosaaminen	8
4.1	Keittiömestarin koulutuksen mukaiset työtehtävät	8
4.2	Koulutus keittiömestarin ammattiin	9
4.2.1	Ammattikorkeakoulutus	9
4.2.2	Toisen asteen koulutus	10
4.2.3	Muut koulutukset	10
4.3	Erityyppisten ravintoloiden ruokatuotannon osaaminen	11
5	Ammatilliset valmiudet osaamiseen ja asiantuntijuuteen	14
5.1	Osaamisen tärkeys	14
5.2	Monimuotoisen osaamisen saavuttaminen	17
5.3	Ammatillinen kehitys ja työura	19
6	Erikoisosaaminen eri ravintolatyypeissä	22
6.1	Tilausprosessi erityyppisissä ravintoloissa	23
6.2	Tiimijohtaminen erikoisosaamisen työvälineenä	24
6.3	Muut erikoisosaamiseen tarvittavat työvaiheet	25
7	Tutkimusprosessi	27
7.1	Tutkimuksen erityyppiset ravintolat	28
7.2	Tutkimukseen osallistuvat keittiömestarit	29
8	Tutkimustulokset	30
8.1	Koulutus	30
8.2	Työura	31
8.3	Esimiehenä toimiminen	32
8.4	Eri ravintolatyypit ja edellytykset niissä työskentelyyn	33
8.5	Johtopäätökset	36
9	Pohdinta	41
	Lähteet	44
	Liitteet	48
	Liite 1. Teemahaastattelun runko	48

1 Johdanto

Opinnäytetyöllä haetaan vastausta tutkimusongelmaan, miten keittiömestarin ammatin vaatimukset poikkeavat erityyppisten ravintoloiden mukaan. Mitä ammatillisia valmiuksia tarvitaan usean eri ravintolan ruokatuotannon osaamiseen ja mihin se perustuu?

Opinnäytetyössä keittiömestarilla tarkoitetaan henkilöä, joka työskentelee ravintolassa keittiömestarin nimikkeellä ja johtaa ravintolan ruokatuotantoa tulostavasti. Hänellä on tehtävän hoitamiseen vaadittava pätevyys ja koulutus. Keittiömestari osaa liikeidean mukaisen pienen ruokatuotannon johtamisen, mutta sen osaaminen ei takaa valmiuksia esimerkiksi suuren tapahtumaravintolan keittiön johtamiseen.

Opinnäytetyössä pyritään selvittämään, mitä erikoisosaamista vaaditaan, jotta keittiömestari pystyisi työskentelemään tehokkaasti ja toimimaan tulostavasti esimiehenä erityyppisissä ravintoloissa työuransa aikana. Lisäksi pyritään kartoittamaan ammatissa kehittymistä ja miten ammatilliset vaatimukset muuttuvat työtehtävien vaatimustason muuttuessa. Tutkimukseen on vaikea saada täsmällistä tutkimustietoa kaikista erilaisista ravintoloista ja keittiömestareista sekä heidän ammatillisista erikoisosaamisista, koska ravintoloita ja niissä työskenteleviä keittiömestareita on määrällisesti paljon Suomessa. Tutkimus on tarkoituksellisesti rajattu kahteen ravintolaliiketoiminnan ääripäähän. Tutkimuksen otanta on harkinnanvarainen, mutta riittävän kattava tutkimuksen kannalta. Tutkimuksen teemahaastattelut on tehty pienen fine dining -tyyppisen ruokaravintolan ja suuren tapahtuma- ja tilausravintolan keittiömestareille.

Tutkimustuloksien perusteella on esitetty erikoisosaamista vaativat työtehtävät keittiömestarin työssä eri ravintolatyyppeihin liittyen. Tutkimuksen avulla tuodaan myös esiin seikkoja, mitä keittiömestariopintoihin voisi lisätä, tutkimuksen tuloksiin viitaten. Tämä auttaa opiskelijaa hankkimaan valmiuksia monipuolisempaan osaamiseen jo opiskeluvaiheessa. Tällä parannetaan keittiömestarin monipuolista työuransa kehitystä. Tutkimuksessa esiintyvät omat näkemykseni perustuvat lähes 30 vuoden työkokemukseen ravintola-alalta, mistä ajasta 20 vuotta on ruokatuotannon ja ravintolan johtamista sekä yrittäjyyttä. Luvussa 2 esittelen omakohtaiset kokemukset ravintola-alalta.

Tutkimuksen lähestymistapana käytän toimintatutkimusta. Tutkimuksen tyyppi on laadullinen eli kvalitatiivinen. Opinnäytetyön tietoperusta rakentuu vetoketjumallin mukaisesti, siis tietoperusta, tutkittavat ilmiöt ja kehittämissuhteet niihin. Aineistoa hankittiin laajoilla teemahaastattelulla. Tutkimuksen tueksi käytettiin lisäksi havainnointia ja kokemusperäistä tietoa. Haastateltavien määrä pidettiin tarkoituksella pienenä ja tarkkaan harkittuna.

Näin tutkimusongelmaan löydettiin perusteellisen haastattelun kautta ratkaisevia vastauksia. Haastattelujen sisältö liittyy tutkimuksen tarkoitukseen ja tutkimustehtävään. Haastattelut litteroitiin, minkä jälkeen aineisto teemoiteltiin eli lajiteltiin tutkimuksen kannalta tärkeiden, ennalta asetettujen teemojen mukaan. Teemoittelun apuna tutkimusaineistoon käytettiin myös diskurssianalyttistä lähestymistapaa. Näiden analyysimenetelmien avulla pyrittiin löytämään vastauksia ja uusia ilmiöitä sekä asioita tutkimusongelmaan vastaamiseksi.

2 Tietoisesti keittiömestari – minun tarinani

Olen 46-vuotias keittiömestari. Työura alkoi Oulussa 14-vuotiaana leipomon kesätöiden merkeissä leipomoapulaisena isoveljeni – leipurimestarin opissa. Leipuria veljeni pyynnöstä huolimatta ei minusta tullut. Lapsuuden aikainen haave kokin ammatista vei minut Rovaniemelle hotelli- ja ravintolaoppilaitokseen ravintolakokin koulutukseen 16-vuotiaana. Kolmen vuoden tehokkaan kokkikoulutuksen jälkeen olin intoa täynnä ja valmis astumaan ravintolamaailmaan avoimin mielin. Sodankylässä suorittamani asepalveluksen jälkeen siirryin työskentelemään takaisin Ouluun erityyppisiin hotelleihin ja ravintoloihin kokin sekä vuoropäällikön tehtäviin muutaman vuoden ajaksi. Tätä aikaa voisi kuvailla ammatillisen kasvun ajaksi.

Turhat luulot keittiötyöstä karisivat, mutta mielenkiinto alaa kohtaan kasvoi ja haaveet tulevasta saavutuksista pysyivät ajatuksissa. Himoitsin uuden oppimista ja vietin pitkiä työpäiviä tunnollisesti työskennellen sekä oppien päivittäin lisää kokin työstä ja ruokien valmistusmenetelmistä sekä sisällöistä uusien makujen kera. 1990-luvun taantumien seurauksena päättyi kokin työurani korkeatasoisen ravintolan konkurssiin Oulussa. Siirryin välittömästi työskentelemään Lappiin sesonkityöhön syksyn, talven ja kevään ajaksi. Lappi ei opettanut mitään uutta raaka-aineiden osalta, mutta antoi mahdollisuuden tehdä rajattomasti töitä sekä ansaita hyvän toimeentulon.

Suoraan Lapista lähdin sesongin jälkeen tulevan vaimoni kanssa vuodeksi kiertämään maailmaa. Tarkoitus oli tutustua uusiin kulttuureihin ja niiden ruokatarjontaan. Vaihdoin irtaimen omaisuuteni rahaksi ja rinkat selässä matkasimme maailman ympäri vuoden verran. Työkokemusta matkalta kertyi muun muassa Chiquitan banaanifarmilta Australian Tullysta ja useita mieleen painuvia kokemuksia ruoanvalmistuksesta sekä ihmisistä eri kulttuureista. Matka oli tärkeä itselleni ammatillisesti ja se tuki henkistä kasvua silloin. Matkan jälkeen vuonna 1998 muutimme Helsinkiin ja siirryin työskentelemään vielä silloin loistokkaaseen Hotel Intercontinentaliin Mannerheimintielle. Intercontinentalin keittiötä johti ruotsalainen keittiöpäällikkö ja hänen johtamistapansa oli vanhan tyylinen ja ankara, joten virheitä ei työskentelyssä suvaittu. Työyhteisö oli suuri ja kansainvälinen. Työntekijöitä hotellissa oli noin 200 henkilöä ja keittiössä noin 50 työntekijää. Sieltä sain tärkeän työuran mittaisen opin, joka opetti työskentelemään huolellisesti, siististi ja tarkasti ilman turhia virheitä. Virheet huomattiin ja niihin puututtiin ja niistä annettiin välitön palaute.

Vajaan kahden vuoden työskentelyn jälkeen siirryin esimieskoulutukseen Restel- ravintoloihin, missä koulutettiin keittiön vuoropäälliköitä avattaville areenoille Helsingin Hartwall-, Espoon Länsi- Autoareenoille ja Töölön Finnair Stadionille. Koulutus oli lähes pelkästään

yrittäjien sisäisten käytäntöjen opettelemista, sillä ei ollut opetusmateriaalia aikaisempien kokemusten perusteella, vaan liiketoiminta opeteltiin ensimmäisenä avatun Hartwall Areenasta saatujen kokemusten mukaan. Opiskelin samaan aikaan työn ohessa keittiömestariksi Ravintolakoulu Perhossa, Haaga-Perhon täydennyskoulutuksessa keittiömestarikursilla vuoden ajan. Suuren tilausravintolatoiminnan ruokatuotannon oppiminen oli mielenkiintoista, haastavaa sekä stressaavaa, koska uusia toimintatapoja kehitettiin ja testattiin usein vasta tilaisuuksien aikana. Toimin niiden vuosien aikana keittiön vuoropäällikkönä, edeten keittiömestariksi ja keittiöpäälliköksi.

2000-luvun alkuvuosina muutimme Jyväskylään ja siirryin työskentelemään Antell Catering Oy:n henkilöstöravintoloihin. Työskentelin kahdessa suuressa henkilöstöravintolassa Jyväskylässä yli kaksi vuotta ravintolapäällikkönä vastaten ravintoloiden operatiivisesta liiketoiminnasta. Henkilöstöravintolassa opin kustannustehokasta toimintaa raaka-ainekäytössä ja työvoiman mitoittamisessa. Raaka-ainekustannuksien piti olla niin alhaiset, että asetetut katetavoitteet toteutuivat hinnoittelun jälkeen, mutta se ei saanut laskea tuotteen laatua. Ravintoloiden keskiostos oli pieni, joten volyymin merkitys liikevaihdon muodostumisessa oli suuri. Suosittelisin kaikille keittiömestareille koulutusvaiheessa ja ravintola-alan yrittäjille tutustumista henkilöstöravintolatoimintaan pakolliseksi. Se opettaa erittäin tarkkaan raaka-ainekäyttöön ja ruokahävikin pienentämiseen.

Pian totesin, että Jyväskylässä toimivilla kotimaisilla ja kansainvälisillä yrityksillä oli tarve järjestää tasokkaita edustustarjoiluja yritysten sisällä tai vuokratuissa juhlapaikoissa. Olin aikaisemmin miettinyt mahdollisuuksia ryhtyä yrittäjäksi ja haave alkoi toteutua. Tiedustelin vielä muutaman yrityksen kiinnostusta palveluitani kohtaan vierailamalla henkilökohtaisesti yrityksissä ennen yritystoiminnan aloittamista. Yritykset olivat asiasta kiinnostuneita ja samalla päätökseni ryhtyä yrittäjäksi vahvistui. Aloitin catering-tyyppisen yritystoiminnan vuonna 2004. Samaan aikaan suoritin yrittäjän ammattitutkinnon Jyväskylän Ammattikorkeakoulussa. Yritykseni yhtiömuoto oli aluksi toiminimi ja tuotantotilat vuokrasin valmiiksi koneistettuna Jyväskylässä toimivasta tapahtumakeskuksesta.

Yrityksen alkuinvestoinnit toteutin oman- ja pienen vieraspääoman turvin sekä jatkossa tulorahoituksella. Tärkeimmät asiakkuudet solmittiin Keski-Suomen alueella toimiviin yrityksiin. Kesäisin yritysten lomaillessa, juhlapalveluja järjestettiin häätillaisuuksiin. Kysynnän kasvaessa vaimoni tuli yritystoimintaan mukaan ja laajensimme yritystä vuonna 2008 osakeyhtiöksi. Muutimme uusiin isompiin toimitiloihin Jyväskylässä. Uudet koneistetut tuotantotilat suunniteltiin catering-toimintaa varten sekä 200 asiakaspaikkaiselle bistro-lounasravintolalle. Tämän lisäksi avasimme nettikaupan valmiiden ruokatuotteiden myyntiin, minkä välityksellä toimitimme Jyväskylän alueella valmiita ateriakokonaisuuksia suo-

raan kotiin asiakkaille. Vakinaisia työntekijöitä oli laajennuksen jälkeen kolme, minun ja vaimoni lisäksi. Yrityksemme työllisti lisäksi kymmenen osa-aikaista ravintola-alan ammattilaista, joiden työskentely tapahtui viikonloppuisin ja iltaisin catering- tilaisuuksissa. Yrittäjänä toimimisen aikana opiskelin hotelli- ja ravintola-alan esimiehen erikoisammattitutkinnon.

Liiketoiminta oli kannattavaa ja liikevaihdon määrä nousi joka toimintavuosi tasaisesti. Yritys vaati jälleen laajennusta, mutta vuonna 2011 päädyimme kuitenkin myymään yrityksemme liiketoiminnan perhesyistä. Osakeyhtiön toimintaa ei voi lopettaa ilmoittamalla toiminnan päättyneeksi. Sen toiminta on lopetettava byrokraattisen selvitystilän kautta. Näin opettelin myös osakeyhtiön purkamisen toimimalla selvitysmiehenä osakeyhtiösämme vuoden ajan liiketoimintakaupan jälkeen.

Mikäli ryhdyn uudestaan yrittäjäksi, niin ostan toiminnassa olevan yrityksen ja kehitän sen liiketoimintaa, koska uuden rakentaminen ja kehittäminen vaatii yleensä suurempia investointeja ja ponnisteluja, kuin olemassa olevan yrityksen kehittäminen. Yhtiömuoto on myös harkittava tarkkaan, että se on sopiva yrityksen liiketoiminnan kokoon.

Vuonna 2012 aloitin keittiömestarin työt Jyväskylän Messu- ja Kongressikeskus Paviljongissa puolen vuoden loman jälkeen. Nykyisessä työssä minulla on tulosvastuu tapahtumaravintoloiden ruokatuotannosta. Paviljongissa toteutetaan vuosittain noin 1300 erityyppistä tilaisuutta noin 350 000 vieraalle. Työni keittiömestarina on kiireistä, sisältäen paljon työn organisointia ja johtamista, tilaisuuksien suunnittelua ja tuotteistusta yhteistyössä Paviljongin myyntiorganisaation, tuotannon ja asiakkaiden kanssa.

Työni on lähes kokonaan toimistotyötä. Keittiön suorittava työ rajoittuu tuotekehitykseen ja valmistuskäytäntöjen ohjeistamiseen keittiön vuoropäälliköille ja kokeille. Myönnän olevani riippuvainen ruoan valmistuksesta, joten tilaisuuden tullen ”pakenen” toimistosta keittiöön valmistamaan ruokaa ja vaihtamaan ajatuksia ammattitaitoisen henkilökunnan kanssa. Opinnot aloitin Haaga-Helia ammattikorkeakoulussa samaan aikaan, kun nykyinen työni alkoi Jyväskylässä vuonna 2012. Opinnoissani olen voinut hyödyntää työpaikkaani ja työpaikkani on hyötynyt opinnoistani. Itse olen oppinut samaan aikaan. Opinnot päättyvät, mutta jatkuvat pian uusin tavoittein tukien työuran kehitystä. Ruoasta on muodostunut minulle työni lisäksi miellyttävä elämäntapa, sillä ruoka liittyy olennaisena osana harrastuksiini, vapaa-aikaan ja kaikkiin elämän tilanteisiin.

3 Keittiömestari ravintolassa

Suomessa ravintola-alalla yleisesti vallitsevan käytännön mukaan keittiömestarin ja keittiöpäällikön työtehtävät ovat sekoittuneet, lukuun ottamatta suuria useampien ravintoloiden kokonaisuuksia, missä keittiömestari vastaa oman ravintolan toiminnasta. Näitä ovat esimerkiksi hotellit ja suuret tapahtuma- ja tilausravintolat. Edellä mainituissa esimerkeissä keittiömestarin nimikkeellä voidaan hoitaa keittiöpäällikön työtehtävät ja päinvastoin. Opinnäytetyössä käytettävällä keittiömestarin nimikkeellä tarkoitetaan keittiön ylintä esimiestä, koska keittiöpäällikön työtehtäviä hoitavat henkilöt ovat ammattitaitoisia keittiömestareita.

Keittiömestari on johtaja keittiössä. Johtaja on henkilö, joka hallitsee monta roolia ja hän on ennen kaikkea roolimalli. Johtajan täytyy olla hyvä kommunikoija, valmentaja, visionääri sekä mentori. Johtaja on konsultti, yhteistyökumppani, huoltaja, riskinottaja ja tuloksen tekijä, innostaja, osaaja ja oppija. (Ojala & Tuominen 2011, 19.) Sosiaaliset roolit kuvaavat asemaa, työtehtävää tai suhdetta ihmisten välisissä verkostoissa. Nämä ovat stereotyyppioita, joihin liittyy mielikuvia tietyn tyyppisestä toiminnasta. (Aaltonen, Pitkänen & Ristikangas 2008, 127.)

Keittiömestari on ravintolan keittiötoiminnasta vastaava tulosvastuullinen esimies. Keittiömestari suunnittelee ja johtaa keittiön toimintaa. Hänen tärkeimpiin ammatillisiin taitoihin kuuluu kannattavan tuloksen lisäksi vastaaminen keittiön henkilöstöhallinnosta, ravintolan liikeidean mukaisesta tuotteistuksesta, raaka-ainehankinnoista, sekä varaston kierrosta ja logistiikasta. Keittiömestari osallistuu tarvittaessa ruoanvalmistukseen. (Ammattinetti 2015.) Hyvän keittiömestarin tunnistaa siitä, että hän on innostunut ja osoittaa mielenkiintoa kaikkeen siihen ruokaan, jonka aistii ympärillään. Hän testaa, kokeilee ja tutkii ruokia löytääkseen gastronomisen nirvanan (Nuutila 2013.)

Strategia on johtava ajatus pitkäjänteisestä tavasta saavuttaa asetetut päämäärät. Se on koko toimintaa ohjaava ja sitä yhteen sitova ”punainen lanka”. (Neilimo 2009.) Suuren toimipaikan strateginen johtaminen antaa yrityksen toiminnalle suunnan ja päämäärät. Strategisesta johtamisesta vastaa ylin johto eli yrityksen hallitus ja toimitusjohtaja. Operatiivisella johtamisella tarkoitetaan strategian toimeenpanoa ja siitä vastaa esimerkiksi yrityksen keskijohto. (Laurent 2006, 8.) Suorituksen johtaminen on arkista ja päivittäistä johtamista, siis kaikkien esimiesten, kuten ruokatuotannon prosesseissa keittiömestarin ja vuoro esimiesten työtä. Mitä lähempänä asiakkaita toiminta tapahtuu, sitä enemmän painottuu ravintola-alan yrityksessä päivittäisjohtaminen. (Laurent 2006, 8.)

Päivittäisjohtaminen on matkailu- ja ravintolayrityksessä työsuoritusten johtamista. Esimiehen päivittäisjohtaminen voidaan tiivistää keskeisiin tehtäviin seuraavasti: tavoitteiden asettamiseen, valmennukseen ja ohjaamiseen, työsuoritusten ja toiminnan tulosten arvioimiseen ja palautteeseen sekä kehittämiseen. Päivittaiset tavoitteet asetetaan käytännössä erilaisilla toimintaohjeilla, tilausmääräyksillä, tehotavoitteilla, valmistusohjeilla ja myyntitavoitteilla. Esimies ja ryhmän jäsenet sopivat käytännön toimista ja noudattavat sopimusta toiminnassaan. (Laurent 2006, 98.)

Pirnes (2003, 121) kuvaa osuvasti esimiehen päivittäisjohtamisen piiriin kuuluvia yksilöiden ja tiimin johtamistilanteita yleisesti. Ne voivat olla yhteistyötilanteita esimiesten tai yhteistyökumppaneiden kanssa, kuten esimerkiksi

- henkilövalinta
- työhönottotapahtuma
- perehdyttäminen ja työnopastus
- tavoitteista sopiminen ja suoritusten arviointi
- tehtävänanto
- työajan väärinkäyttö-, alkoholi yms. ongelmien ratkaisu
- henkilön pätevyyden ja kehittämistarpeiden arviointi
- palautteenanto ja -vastaanotto
- kehityskeskustelu
- projektien johtaminen ja työskentely työryhmässä
- koulutus ja valmennus (Pirnes 2003, 121.)

Ravintola-alan yleisen käytännön mukaan keittiömestarille määritellään tehtäväkuvaus ja asetetaan tulostavoitteet ravintolan ruokatuotannon johtamiseen. Ne on saavutettava yhteistyöllä ravintolan henkilökunnan kanssa siten, että liikeidean mukainen liiketoiminta olisi kannattavaa. Keittiömestarin on kommunikoitava henkilökunnan kanssa, kannustaen ja ohjaten työntekijöitä tavoitteiden mukaiseen työsuoritukseen. Tehtävät ja tavoitteet keittiömestari sopii työsuhteen alussa, mutta niitä tarkennetaan tai uusitaan vuosittain yrityksen liiketoiminnan asettaman tai muuttuneiden tavoitteiden mukaan.

4 Koulutus ja erikoisosaaminen

Keittiömestarin ammattiin vaaditaan koulutus. Siihen voi opiskella Suomessa ammattikorkeakoulussa, opistoasteen tutkintona ja toisen asteen erikoisammattitutkintona ammatitioppilaitoksissa. Ammatti on mahdollista opiskella myös yksityisissä ravintola-alan oppilaitoksissa. Suomessa on noin 13 000 ravintolaa, joiden määrä ei suuresti muutu tulevina vuosina (Heikkinen 2015). Keittiömestarilla tulee olla ammattitaito niiden johtamiseen. Keittiömestarin ammattitaito kehittyy ja hän kehittää ammattitaitoaan työn ja opiskelun kautta. Erikoisosaamista voidaan kuvailla erilaisissa ruokaravintoloissa käytetyillä, toisistaan poikkeavilla työmenetelmillä ja toimintatavoilla.

4.1 Keittiömestarin koulutuksen mukaiset työtehtävät

Menestyvä keittiömestari toimii yhteyshenkilönä työntekijöiden ja yrityksen johdon välillä sekä tiiviissä yhteistyössä ravintolan muiden osastojen, kuten asiakaspalvelusta ravintolatoiminnasta kokonaisuutena vastaavan ravintolapäällikön kanssa. Keittiömestarin lähin esimies on ravintolapäällikkö. Keittiömestarin työpaikkoja ovat erityyppiset ravintolat, missä myydään ruokaa. Keittiömestarin työ on vuorotyötä ja se sisältää epäsäännöllisiä työaikoja, koska kiireiset ja hiljaiset vuodenaajat ohjaavat työn määrää. Keittiömestareita toimii myös itsenäisinä yrittäjinä eri ravintoloissa (Ammattinetti 2015.)

Esimerkiksi USA:ssa Yhdysvaltain työministeriön mukaan keittiömestarin työtehtävät ovat samanlaiset verrattuna suomalaisten keittiömestareiden koulutukseen, työskentelyyn ja työtehtäviin. Amerikkalaisen keittiömestarin työtehtäviin kuuluu erikseen mainittuna yksityisille korkea-arvoisille henkilöille työskentely. Näin ollen keittiömestarit työskentelevät Amerikassa yksityisten henkilöiden henkilökohtaisena keittiömestarina yleisemmin kuin Suomessa. (United States Department of Labor 2015.) Englantilaisen keittiömestarin koulutuksenmukaiset tehtävät kuvataan puolestaan pehmeämmin ja enemmän työyhteisön johtamiseen ja yrittäjyyteen suuntaavina työtehtävinä verrattuna amerikkalaisiin työtehtäviin. (National Careers Service, 2015.)

Kokemukseni mukaan suomalaisen keittiömestarin työtehtävä ja koulutus ovat hyvin samankaltaisia kuin kaikilla pohjoismaisilla keittiömestareilla. Pohjoismaisiin keittiöihin kuuluvat Suomi, Ruotsi, Norja, Tanska ja Islanti sekä Ahvenanmaa, Färsaaret ja Grönlanti (Norden 2015). Mielestäni yhtenäisyyttä ja samoja ammatillisia valmiuksia tukee pohjoismaiden välinen keittiömestareiden yhteinen järjestötoiminta. Pohjoismaiden Keittiömestariiliitto on NKF, minkä jäseneksi myös Suomen Keittiömestarit kuuluvat. Suomen lisäksi muita siihen kuuluvia jäsenmaita ovat Tanska, Norja, Islanti ja Ruotsi. (Suomen Keittiömestarit ry 2015.) Verrattaessa pohjoismaisia amerikkalaisiin tai englantilaisiin keittiömes-

tareihin eivät pohjoismaiset keittiömestarit eroa heistä erityisesti koulutuksen, työskentelytapojen tai työtehtävien kannalta kuin suomalaisetkaan keittiömestarit.

4.2 Koulutus keittiömestarin ammattiin

Keittiömestareilta vaaditaan koulutus ammatin hoitamiseen. Koulutuksella luodaan vakaa perusta vaativalle esimiesuralle. Useimmilla keittiömestareilla on koulutustaustana peruskoulu, ylioppilastutkinto, hotelli- ja ravintola-alan perustutkinto ja ravintolakokin ammattitutkinto. Keittiömestareiden esimieskoulutuksena on opistoasteen tutkinto, esimiehen erikoisammattitutkinto tai ammattikorkeakoulututkinto. (Turpeinen 2009, 48.)

4.2.1 Ammattikorkeakoulutus

Keittiömestarin koulutus ammattikorkeakoulutasolla antaa laajan kuvan koko palveluelinkeinosta. Koulutus yhdistää ruokatuotannon suunnitteluun ja johtamiseen tarvittavan teoreettisen tiedon tarvittaviin ammatillisiin kädentaitoihin. Työelämälähtöisesti suunnitellussa koulutuksessa yhdistyvät vahva ammatillinen identiteetti ja liikkeenjohdollinen ajattelutapa. Koulutuksen sisältöjä suunnitellaan ja toteutetaan yhteistyössä toimialan yritysten ja kansainvälisten partnereiden kanssa. (Haaga-Helia ammattikorkeakoulu 2016.)

Restonomiksi valmistuneella keittiömestarilla on valmius toimia palvelualan, erityisesti ruokapalvelualan yritysten esimies- ja asiantuntijatehtävissä, keittiöpäällikkönä ja keittiömestarina sekä yrittäjänä niin kotimaassa kuin ulkomailla. Opiskelu on työelämälähtöistä ja koulutuksen sisältö on suunniteltu yhdessä Suomen Keittiömestarit ry:n kanssa. Haaga-Helian lisäksi muualla suomen ammattikorkeakouluissa ei järjestetä tällä hetkellä keittiömestarin ammattiin tähtäävää restonomikoulutusta Chef- nimikkeellä. (Haaga-Helia ammattikorkeakoulu 2016.)

Opintopolku.fi (2016) mukaan hakukelpoisuudesta ammattikorkeakouluihin on säädetty ammattikorkeakoululaissa 932/2014. Ammattikorkeakoulututkintoon johtaviin opintoihin on mahdollista hakea suoritettuaan aikaisemmin seuraavia koulutuksia:

- suomalaisen lukion oppimäärän ja/tai ylioppilastutkinnon
- International Baccalaureate -tutkinnon (IB)
- European Baccalaureate -tutkinnon (EB)
- Reifeprüfung-tutkinnon (RP)
- 120 opintoviikon laajuisen suomalaisen ammatillisen perustutkinnon tai sitä vastaavan aiemman vähintään 80 opintoviikon laajuisen ammatillisen tutkinnon
- suomalaisen opistoasteen tai ammatillisen korkea-asteen tutkinnon

- näyttötutkintona suoritettua suomalaisen ammatillisen perustutkinnon, ammattitutkinnon tai erikoisammattitutkinnon tai niitä vastaavan aikaisemman tutkinnon tai
- ulkomaisen koulutuksen, joka asianomaisessa maassa antaa hakukelpoisuuden korkeakouluopintoihin (Opintopolku.fi 2016.)

4.2.2 Toisen asteen koulutus

Toisen asteen koulutukseen kuuluvat lukiokoulutus ja ammatillinen koulutus. Lukiokoulutus on kolmen vuoden mittainen ja koulutus tähtää ylioppilastutkintoon. Koulutuksen suorittaminen antaa yleisen jatko-opintokelpoisuuden. Oppilaitosmuotoista tai oppisopimuskoulutusta sovelletaan ammatillisessa koulutuksessa. Eri oppilaitosten tietopuolisilla opinnoilla täydennetään työpaikalla käytännön työtehtävien yhteydessä tapahtuvaa opiskelua. Nämä kolmen vuoden mittaiset ammatilliset perustutkinnot antavat yleisen jatko-opintokelpoisuuden ammattikorkeakouluun sekä yliopistoon. (Tilastokeskus 2016.)

Tutkinnoilla tarkoitetaan ammatillisen koulutuksen tilastoissa ammatillisen toisen asteen, opintoasteen ja ammatillisen korkea-asteen tutkintoja sekä ammatti- ja erikoisammattitutkintoja (Tilastokeskus 2016).

Näyttötutkinnolla tarkoitetaan tutkintoa, joka suoritetaan asiakaslähtöisesti joustavalla tavalla. Tutkinto on suunniteltu erityisesti aikuisia varten ja sen avulla osoitetaan ammattitaito työelämässä huomioimatta sitä, että onko osaaminen hankittu opinnoista, työkokemuksesta tai muun mahdollisen toiminnan välityksellä. Näyttötutkintona voidaan suorittaa ammatilliset perustutkinnot, ammattitutkinnot ja erikoisammattitutkinnot. Suorituksesta saadaan kelpoisuus korkeakoulututkintoon johtaviin opintoihin ja yleinen kelpoisuus korkeakouluopintoihin. Siinä osoitetaan ammattitaito oikeissa työelämän tuotanto- ja palvelutilanteissa siten, että tutkinnon perusteiden mukaiset kriteerit täyttyvät. Näyttötutkinnon suorittaminen edellyttää osallistumista tutkintoon tähtäävään koulutukseen. Tämän avulla opitaan tarvittava ammattitaito näyttötutkinnon suorittamista varten. Näyttötutkinto on mahdollista suorittaa ilman koulutusosaa, mikäli henkilöllä tutkintoa varten riittävä ammattitaito. (Opetushallitus 2015.)

4.2.3 Muut koulutukset

Haaga-Perho on yksityinen hotelli-, ravintola- ja matkailualan aikuiskouluttaja. Haaga-Perhossa on mahdollista suorittaa Majoitus- ja ravitsemisalalan esimiehen erikoisammattitutkinto erikoistumalla keittiömestariksi. Koulutuksen pääteemoja ovat vuorovaikutustaidot, kustannuslaskenta, työlainsäädäntö, henkilöstön johtaminen ja rekrytointi ja henkilöstön kehittäminen sekä viestintätaidot. (Haaga-Perho 2016.)

Koulutus on tarkoitettu hotelli- ja ravintola-alalla työskenteleville keittiötyöntekijöille, joilla on alan peruskoulutuksen jälkeen vähintään kolmen vuoden työkokemus ja alaisia johdettavanaan. Oppilasvalinnoissa vaikuttavat aikaisempi työkokemus ja opintomenestys. Oppisopimuskoulutus sisältää teoriaopetusta ja oppimistehtäviä sekä työssä oppimista omalla työpaikalla. Esimiehen erikoisammattitutkinto suoritetaan koulutuksen loppuvaiheessa omaan työhön liittyvissä tutkintotilaisuuksissa. Teoriaopetusta koulutuksessa on yhteensä 20 päivää. Oppisopimuskoulutus kestää noin 1,5 vuotta. Opiskelijalle koulutus maksaa 58,00 € ja mahdollisen opintomatkan. (Haaga-Perho 2016.)

4.3 Erityyppisten ravintoloiden ruokatuotannon osaaminen

Keittiömestarikoulutuksen suoritettuaan henkilön pitäisi olla ammattitaitoinen toimimaan keittiömestarin tehtävissä erityyppisissä ravintoloissa. Erilaisia ravintoloita on Suomessa useita. Ravintolatyyppejä ovat esimerkiksi fine dining -, casual -, banketti-, pikaruoka -, henkilöstöravintolat sekä kahvilat ja baarit, ravintolamaailma, food court ja free flow. (Nuu-tila 7.11.2007).

Ravintola-alan yleisten käytäntöjen mukaan fine dining -ravintolat ovat korkeatasoisesta palveluista ja laadukkaista raaka-aineista sekä tuotteistuksesta tunnettuja ravintoloita. Casual -tyyppiset ravintolat ovat laadukkaita keskitason ravintoloita. Bankettiravintolat kuuluvat tilausravintoloihin, missä järjestetään tilauksesta laadukkaita istuvia illallistilaisuuksia bankettitarjoiluna. Pikaruokaravintolat tarjoavat nimensä mukaisesti nopeasti valmistettavia pikaruoka-annoksia. Annokset syödään ravintolassa tai otetaan mukaan muualla syötäväksi.

Omaan työkokemukseni perusteella henkilöstöravintolat ja lounasravintolat palvelevat yrityksiä ja oppilaitoksia tuottaen kahvila- ja ravintolapalveluja heidän tarpeisiin yritysten omissa tiloissa. Ruokien tarjoilu tapahtuu pääasiassa lounasaikaan linjastotarjoiluna edulliseen hintaan. Henkilöstöravintolat voivat olla suljettu ulkopuolisilta asiakkailta tai kaikille avoimia ruokaravintoloita. Ne palvelevat lounasaikaan asiakkaita omissa tiloissaan yritysten ulkopuolella. Kahvilat tarjoilevat kuumia ja kylmiä juotavia, makeita ja suolaisia leivonnaisia sekä mahdollisesti lounasruokaa. Baarit ovat anniskelupaikkoja missä tarjoillaan alkoholijuomia ja virvokkeita. Baareja on esimerkiksi hotelleissa, tapahtumakeskuksissa ja matkustajalaivoilla. Ravintolamaailma ja food court ovat usean eri liikeidean ja tyylin mukaisen ravintolan muodostama ravintolakokonaisuus. Tämän tyyppiset ravintolakokonaisuudet sijaitsevat yleensä suurten liikekeskusten tiloissa.

Ympäristöystävällinen free flow -ravintolatyypin tai -konsepti muodostuu monipuolisesta buffet -tarjonnasta, missä asiakas voi vapaasti liikkua ja koota haluamansa aterian tarjolla olevista tuotteista ja maksaa tämän jälkeen sen mukaan, mitä on syönyt. Free flow tyyppisen ravintolan tarjoilu säästää veden käyttöä ja energiaa kuluja kun asiakas ei tarvitse tarjotinta lautasen lisäksi (Palmia 2014).

Ravintola-alalla muodostuneiden käytäntöjen mukaan tapahtumaravintolat toimivat suurten tapahtumakeskusten, kuten messu- ja kongressikeskusten, konserttitalojen sekä urheiluareenoiden yhteydessä. Tapahtumaravintolat tarjoilevat ruokatuotteet buffet ja bankettitarjoiluina. Mainittakoon vielä lisäksi hotellien ravintolat ja niiden keittiöt, joissa vaaditaan myös monimuotoista osaamista ja taitavaa tuotteistusta keittiömestariilta. Hotellin keittiön ruokatuotantoon kuuluu lisäksi tavallisesta ruokaravintolasta poiketen huonepalvelumyynti, aamupala- ja hotellin koosta riippuen myös bankettiruokailut. Erityyppisten ravintoloiden ruokatuotanto poikkeaa toisistaan työskentely- ja toimintatapojen, työaikojen, henkilöstömäärän, tuotanto- ja myyntitavoitteiden sekä tunnuslukujen osalta. Näin ollen keittiömestarin taitovaatimukset työtehtävien hoitamisessa poikkeaa myös eri ravintolatyypin mukaan.

Keittiömestarin työhön ei välttämättä pääse heti keittiömestarin koulutuksen suoritettuaan, minkä olen kokenut ravintola-alalla työskennellessä. Usein keittiömestariksi edetään keittiön vuoromestarin ja työtehtävien kautta. Työuran alkuvaiheessa keittiömestariilla on tavoitteena osoittaa taitonsa esimiestyössä ja hakea onnistumisen kautta luottamus työyhteisöltä työtehtäviensä hoitamiseen omassa työpaikassaan. Ensimmäinen työpaikka antaa osoituksen keittiömestarin kyvyistä hänelle itselleen ja koko työyhteisölle, kuinka hän tulee selviytymään keittiömestarin haastavassa ammatissa tulevaisuudessa. On vaihtoehtona lopettaa, jatkaa uralla vailla kehitystarpeita kulkevana puurtajana tai jatkaa eteenpäin määrätietoisesti työuraa kehittävänä keittiömestarina.

Ammatissa opittujen käytäntöjen perusteella olen sitä mieltä, että tutkimuksen mukaisien ravintolatyypin keittiössä työtehtävänimikkeet ovat lähes samoja. Molempien keittiömestarit ovat tulostavuuksellisia esimiehiä ja johtavat yleisesti koko keittiön toimintaa. Vuoromestarit tai -päälliköt jakautuvat kylmän tai lämpimän keittiön johtamiseen. Heidän alaisinaan työskentelevät kokit, keittiöapulaiset ja tiskaajat. Suuremmissa ravintoloissa tarvitaan enemmän työntekijöitä jokaista tehtävää kohti. Tarvittava työntekijämäärä lasketaan ja suhteutetaan oikeaksi työn tehoa mittaavien mittareiden avulla.

Kokemukseni ravintola-alalta ovat osoittaneet, että ammattitaitoiselle keittiömestarille tulee muodostua laaja käsitys ruokatuotannon johtamisesta. Ruokatuotantoprosessi

ravintolassa rakentuu useista pienemmistä osa-alueista sisältäen ruoan valmistusmenetelmät, aistinvaraisen arvioinnin, liikeidean mukainen tuotekehityksen. Tämän lisäksi on välttämätöntä osata kannattavuuslaskenta, tunnusluvut, logistiikka, varaston kierto, raaka-ainetuntemus, tuotekehitys, koneet, valmistusvälineet ja henkilöstöhallinta sekä esiintymis- ja neuvottelutaidot. Keittiömestarin täytyy ymmärtää ruokatuotanto kokonaisuutena. Suunnittelua edistävät keittiömestarin kokemuksen kautta saatu tiedollinen ja taidollinen osaaminen, kokemuksen kriittinen tarkastelu ja vuorovaikutus eri toimintaympäristöjen kanssa (Turpeinen 2009, 98).

Mielestäni huolellisesti suunniteltu ruokatuote vaikuttaa yrityksen liiketoiminnassa tehokkaasti myynnin ja volyymin kasvuun. Keittiömestarin on huomattava poikkeamat sekä tunnistaa niiden aiheuttajat työtehtävien eri vaiheissa. Virheisiin tulee puuttua ja korjata ne välittömästi. Ennakointi, varautuminen ja tulevien tilanteiden varmistaminen helpottaa keittiömestarin suoriutumista tuloksellisesti työtehtävistä. Monimuotoista työkokemusta ja uusia haasteita työuralle keittiömestari hankkii työskentelemällä eri ruokaravintoloissa. Keittiömestari kehittää ammattitaitoa tasaisesti työuran edetessä hyödyntämällä aikaisemmin opitun tiedon uuden tiedon ja taidon oppimisessa. Keittiömestarista kehittyy vuosien saatossa ammattitaidoiltaan vahva erityyppisten ravintoloiden tai tietyn ruokatuotannon syvälinen osaaja. Osaamista täydennetään jatko-opiskelulla ja yrityskohtaisilla koulutuksilla.

5 Ammatilliset valmiudet osaamiseen ja asiantuntijuuteen

Tuotannollisilla ja teknisillä kvalifikaatioilla tarkoitetaan yksilöllisiä ja teknisesti painottuvia ammatillisia taitoja, jotka ovat välttämättömiä työn välittömässä suorituksessa. Ammatti ymmärretään joukkona rajattuja tehtäviä ja ammattitaito niiden yksittäistietojen ja taitojen summana, joita vaaditaan tehtävästä suoriutumiseen. (Väärälä 1995, 44.)

Hanhinen (2010) esittää, että yksilön työelämäosaaminen edellyttää menestymiseen tarvittavaa kehittyvää tietoa sekä toimintaa, mikä kehittyy jatkuvasti. Kompetenssi, kvalifikaatio ja ammattitaito ovat kirjallisuudessa esiintyviä keskeisimpiä käsitteitä työelämän osaamiseen liittyen.

Hanhinen (2010) määrittää työelämäosaamisen keskeiset osatekijät siten, että kvalifikaatiot merkitsevät vaatimuksia, joita on asetettu työelämän suunnasta ja työntekijän tulee niitä hallita. Kompetenssi on taas potentiaali suoritua työlle asetetuista vaatimuksista, mikä perustuu henkilön kognitiivisiin ja affektis-konatiivisiin valmiuksiin. Kvalifikaatioiden edellyttämä ja kompetenssin mahdollistama kyvykkyys on realisoitunut ammattitaidon mukaisesti työntekijän työsuorituksessa. Kvalifikaatio-, kompetenssi- ja ammatillisen kasvun, kehittymisen prosessit sekä ammattitaitokäsitteet yhdistyvät työelämäosaamiseksi. Ne ovat oleellisia tarkasteltuna niitä muuttuvan työelämän näkökulmista. Työelämäosaamista Hanhinen pitää yläkäsitteenä. Lähtökohta työelämäosaamisen mallissa on kvalifikaatioiden määräytyminen työelämästä. (Hanhinen 2010.)

5.1 Osaamisen tärkeys

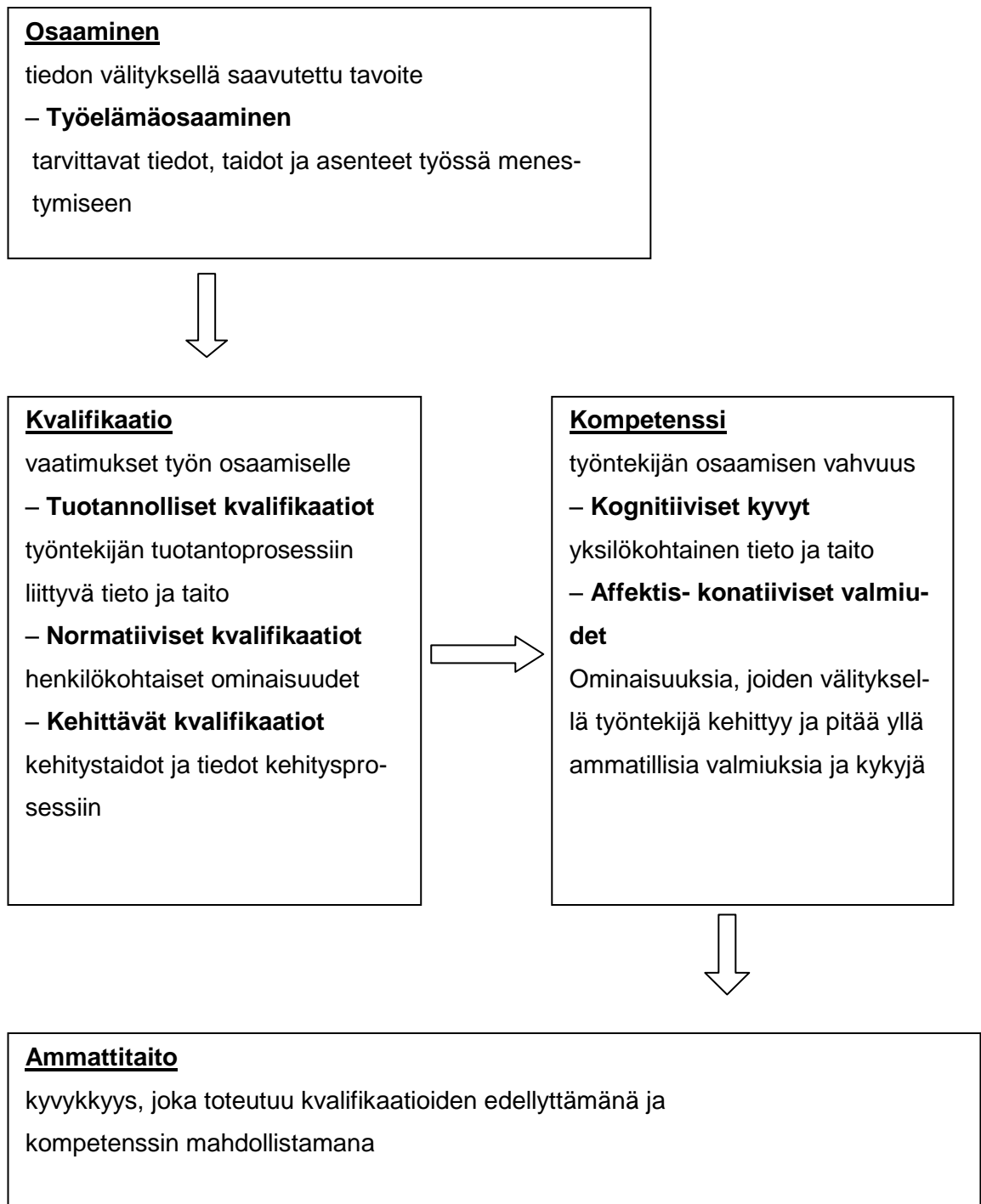
Ammattilaisen ja asiantuntijan rinnalla käytetään käsitettä ”osaaja”. Käytännössä tämä tarkoittaa usein sekä käytännön ammattiosaamista että asiantuntemusta. Osaajalla on tietoa ja taitoa. Esimiestaitojen katsotaan kuuluvan osaaja-käsitteen alle. Ammattimainen esimiestyö on osaamista, kuten korkeatasoinen asiantuntijuuskin. (Aaltonen ym. 2008, 102–103.) Ammattitaito ja osaaminen koostuvat koulutuksesta ja kokemuksista tietojen perusteella sekä taidoista, työkokemuksesta ja työn kehittämisestä (Talentia 2015).

Ammattitaitoisella keittiömestarilla tulee olla halu kehittää itseään ja uudistua ammatissaan. 2000-luvulla suomalaisen ruokakulttuurin nousu, kansainvälistyminen, ammattien nopea muuttuminen, yhteiskunnan kehitys kohti informaatio- ja tietoyhteiskuntaa luo edellytyksiä siirtää myös keittiömestarityön ja ammatillisen osaamisen tarkastelua sellaiseen toimintatapaan, joka on yhteistä yliammatillista osaamista. Tämä auttaa vastaamaan muuttuvan työn vaatimuksiin ja siirtymiseen työstä toiseen. Muutos on nähtävissä keittiömestarin työssä. Keittiön tuotannollisen esimiestehtävien lisäksi keittiömestareita työsken-

telee yrittäjinä, teollisuudessa tuotekehitystehtävissä, elintarvikekaupassa ja ammatillisina opettajina oppilaitoksissa. (Turpeinen 2009, 163.)

Keittiömestari on tietoinen osaamisestaan. Hän käyttää raaka-aineita ja valmistaa asiakkaille mahdollisuuksien mukaan nautinnollisia ruokailukokemuksia maailmassa, jossa annetaan merkitykset fyysiselle ympäristölle sekä mielessä muodostuville ajatuksille. Keittiömestari luo toiminnalla työpaikan kulttuuria työssään ja kehittää samalla koko ruokakulttuuriamme. Oman osaamisen ymmärtäminen ja omakohtainen kokemustieto luovat pohjaa kehittymiselle. (Turpeinen 2009, 59.) Ammatillisella kompetenssilla, eli pätevyydellä viitataan yksilön ominaisuuksiin ja potentiaaliseen kykyyn suoriutua onnistuneesti tietyistä töistä tai tehtävistä (Turpeinen 2009, 22).

Kuviossa 1 esitetään, kuinka työelämäosaamisella saavutetaan onnistunut työsuoritus ja työorganisaation menestys. Kvalifikaatioina määrittyvät tieto, taito ja asenne ovat tarvittavia taitoja tähän. Osaamispotentiaali sisältyy kompetenssiin. Tämä mahdollistaa hänen edellytysten mukaisen toiminnan. Osaamisvaatimukseen työelämän taholta on työntekijän vastattava suorittamalla osaamisvaatimuksien mukainen tehtävä. (Hanhinen 2010.)



Kuvio 1. Työelämäosaamisen keskeisten käsitteiden hierarkkinen asema toisiinsa nähden (mukaiillen Hanhinen 2010).

Osaamisen kehittämisen voi kuvailla yksilön osaamisena ja ammattitaidon kehittämisenä koko työuran ajan. Omaan työhön liittyen osaamisen kehittäminen voi olla osaamisen päivittämistä, laajentamista, syventämistä tai kokonaan uudelleen suuntaamista. (SEFE, 2014.)

Omien kokemusten mukaan keittiömestari kehittää henkilökohtaista osaamistaan yksilönä. Hän osaa hyödyntää osaamisen kehityksessä myös muun henkilöstön olemassa olevan potentiaalın ja puolestaan kehittää alaisten ammatillista osaamista. Hän asettaa alaisille haasteellisia ja realistisia tavoitteita saavutettavaksi. Keittiömestari puolestaan oppii työyhteisön jäsenten voimavaroista ja tiedoista. Hän hyödyntää osaamisen tehokkaasti edustamansa yrityksen liiketoiminnan kehittämiseen kannattavan ruokatuotannon välityksellä. Yrityksen välitön hyöty on volyymin ja liikevaihdon määrän lisääntyminen. Näin keittiömestari osoittaa osaamistaan työnantajalleen ja ravintolan henkilökunnalle työtehtävien hoidossa. Ammatillinen osaaminen muodostaa luottamuksen ravintolan johtoon ja henkilökuntaan, erityisesti alaisiinsa. Tämä vapauttaa keittiömestarin luovuuden. Ideointi ja ruokatuotannon kehittäminen vahvistuu. Tiedon hankinta on helpompaa, koska se koetaan mielekkääksi. Tiedon sisäistäminen tehostuu ja sitä hyödynnetään edelleen paremmin esiin tulevana ammatillisena osaamisena.

Ruokatuotantoprosessin johtaminen edellyttää huolellista ennakkointia, laskelmointia ja pohtivaa työtä. Tietotekniikan työvälineet auttavat suunnittelussa sekä kustannuslaskennassa. Johtamistaidot, työvoiman hallinta ja oikea mitoittaminen suhteessa liikevaihtoon ovat keittiömestarin lähtökohta ja edellytykset osaamiselle. Ammatillinen osaaminen sisältää myös erityisosaamista. Erityisosaamisen taustalla on laaja-alaista osaamista, mutta sieltä löytyy myös rajattua ja syvällistä osaamista. (Turpeinen 2009, 19.)

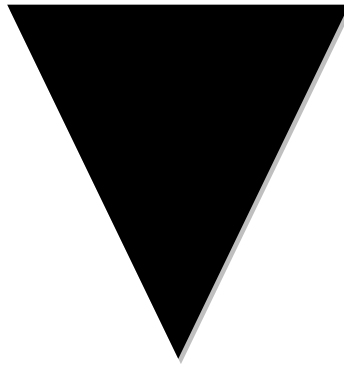
5.2 Monimuotoisen osaamisen saavuttaminen

Asiantuntijuuden määrittelyssä ja ammattiosaamisen kohdalla keskustellaan samasta asiasta. Asiantuntijuuden tutkimuksien ongelmaksi on muodostunut sellaisten luotettavien osaamisen tasojen tai kriteerien määrittely, joiden avulla on mahdollista arvioida asiantuntijuutta. Asiantuntijuutta ja huippuosaamista tarkastellaan alakohtaisesti, koska ammattilaiset ovat erilaisia. Asiantuntijuuden sekä huippuosaamisen määrittämiseen käytettävät kriteerit ovat siten sidoksissa alalla vaadittavaan osaamiseen. Asiantuntijuutta on tutkittu eri aloilla, kuten shakin peluussa ja musiikissa. Asiantuntijuutta koskevissa tutkimuksissa on analysoitu esimerkkisyksilöiden tietoja ja taitoja, tai tehty vertailuja aloittelijoiden ja kokeneiden osaajien suorituksista. (Turpeinen 2009, 22.)

Kuviossa 2 esitetään, kuinka asiantuntijatiedon muodostaa kolme komponenttia: praktinen ja formaali tieto sekä kolmantena metakognitiivinen ja reflektiivinen tieto (Collin 22.3.2007). Tässä Collin painottaa ja kuvaa erityisesti asiantuntijatiedon osaamista.

PRAKTINEN TIETO:

- äänetön, hiljainen, kokemuksesta syntyvä tieto
- arviointikyky, suhtautumistapa, ongelmanratkaisutaito
- kulttuurinen tieto

**FORMAALI TIETO:**

- oppikirjatieto
- eksplisiittinen tieto
- tarvitaan viestinnässä, neuvotteluissa ja perusteluissa

METAKOGNITIIVINEN & REFLEKTIIVINEN TIETO:

- itsearviointitaito, tietoisuus omista toimintatavoista, oman toiminnan ohjaus
- praktisen ja formaalin tiedon yhdistäminen
- oman tien löytäminen

Kuvio 2. Asiantuntijätiedon kolme komponenttia (Collin 22.3.2007).

Työkokemuksen lisääntyessä haasteita hakeva keittiömestari kehittyä ammatissaan ja oppii työssä lisää, mitä pidempään työura jatkuu. Tästä muodostuu paljon hiljaista tietoa, mitä he eivät osaa ilmaista, mutta joka esiintyy erilaisina toimintatapoina, rutiineina, käytäntöinä ja tuntemuksina. (Nuutinen 2015.) Hiljaisella tiedolla tarkoitetaan yleisesti intuitiivista, ei-sanallista tietämystä, mikä on karttunut ihmiselle toiminnallisen kokemuksen kautta. Tietäminen perustuu tunteeseen tai vakuuttuneisuuteen tietämisestä ja joiden perusteita ei pystytä sanallisesti määrittelemään vakuuttavasti. Hiljainen tieto on ei-proposiotionaalisen tiedon laji. Ihmisille tai yhteisöille kertyneen hiljaisen tiedon symbolisia tai käsitteellisiä yhteyksiä ei ole olemassakaan tai niitä ei ole määritelty, ennen kuin ne sellaisiksi määritellään. Näin ollen hiljaista tiedosta voidaan sanoa, että se on erilaista kuin eksplisiittinen tieteellinen tieto (Nuutinen 2015). Hiljaisen tiedon mukanaan tuomaa osaamista on kuitenkin mahdollista jakaa. Hiljaisen tiedon jakaminen on oppipoika-kisällimestarijärjestelmään perustuva oppimismuoto, joka liittyy käsityöammatteihin. Oppiminen tapahtuu työpaikalla. (Hulkkari 2006.)

Ruokaravintoloiden erikoistumistarpeet ja kilpailijoista erottautuminen eri liikeideoiden mukaan on tuonut monipuolisuutta ravintola-alalle. Ne ovat asettaneet kehitysvaatimuksia myös henkilökunnan monipuoliselle osaamiselle vaihtelevia työtehtäviä kohtaan. (Ammattinetti 2015.) Mielestäni keittiömestari voi itse vaikuttaa siihen, kuinka suppealla alueella hän haluaa työskennellä, kuinka hän itseään haluaa kehittää tai kuinka laajasti hän ammattinsa hallitsee.

Keittiömestarin erikoisosaaminen on asiantuntijuutta. Kaikissa erilaisissa asiantuntijuuk-
sissa sekä niiden yhdistelmissä yhdistävänä tekijänä on se, että henkilöllä on mahdolli-
suus halutessaan erikoistua niissä joko yhteen tai useampaan osaamisalueeseen muo-
dostaen niistä erilaisia asiantuntijaosaamisen kombinaatioita. Näissä tapauksissa puhu-
taan asiantuntija kombinaatioista. (Aaltonen ym. 2008, 102.) Keittiömestaria voi verrata
joukkuepelaajaan. Kamenskyn (2015) mukaan joukkuepeli vaatii monipuolista osaamista.
Erityistietojen ja -taitojen lisäksi tarvitaan halua, näkemystä ja rohkeutta. Lisäksi vaaditaan
niin teknisiä ja taloudellisia, kuin sosiaalisiaakin taitoja. Muutos-, ydin- ja vuorovaiku-
tusosaaminen on samoin tärkeää.

5.3 Ammatillinen kehitys ja työura

Uralla kehittyminen suhteessa henkilön kehittymisedellytyksiin voi olla optimaalista tai
sitten ei. Putoaminen optimaaliselta kehityskäyrältä voi olla seurausta henkilön omasta
haluttomuudesta kehittyä tai kyvyttömyydestä oppia. Se voi olla myös seurausta siitä, että
yritys ei tarjoa kehitymiselle riittäviä mahdollisuuksia. Joskus oman esimiehen taannutta-
va ja kehitystä estävä käyttäytyminen voi olla syynä tähän. Optimaalinen urakehitys on
osoitus optimaalisesta inhimillisten voimavarojen käytöstä. (Pirnes 2003, 147.)

Kehittämislle on vaikea nimetä ainoita oikeita tekniikoita, sillä menetelmien tulisi syntyä
tilannekohtaisesti ja kunkin liiketoiminnan tarpeisiin. Yksilö muuttuu ja kehittyy koko elä-
mänsä ajan. Vanhenemme ja samanaikaisesti uramme kehittyy ja taitomme lisääntyy.
Suurin osa muutoksista tapahtuu tiedostamattamme niitä muutoksiksi tai muutokset ovat
niin hitaita, ettemme huomaa niitä. Kyse on enemmän siitä, kuinka paljon yksilö pystyy
muuttumaan ja kehittymään ja kuinka paljon siihen on halua sekä tarvetta. (Åhman 2004,
154–156.) Ammatillisessa urakehityksessä on tunnistettavissa seuraavia vaiheita: sisään-
tulo, urasuuntautuminen, kokeilu ja tutkiminen, eteneminen, vakiintuminen, säilyttäminen
ja uran päättäminen. Mahdollisten kriisivaiheet sijoittuvat näiden väliin. (Pirnes 2003, 147.)

Turpeinen (2009, 112–113) kertoo yhdistäneensä keittiömestareiden huippuosaamista
koskevassa tutkimusaineistossaan seuraavat seitsemän keskeistä tekijää, jotka olivat
löydettävissä kaikkien tutkimukseen osallistuneiden keittiömestareiden kehityskertomuk-
sissa:

- 1) Alalle hakeutuminen ja sitoutuminen yhdistetään jo hyvin varhaisessa kasvun vaiheessa esiintyneeseen kiinnostukseen kokon työtä kohtaan.
- 2) Koulutuksen tärkeys, mikä kuvaa tiedollisen ja taidollisen osaamisen perustan ammatissa. Koulutus ja sitä toteuttavan ympäristön merkitys yksilön kehittämiselle. Itsesäätelyvalmiuksien kehittyminen, mikä yhdistää tavoitteet ja motivaation.
- 3) Taitokulttuurin oppiminen ja erilaisissa työyhteisöissä toimimisen taidot.
- 4) Työn haasteellisuus. Mestarit hakeutuvat tai heitä pyydetään haasteellisiin työpaikkoihin. Mestarit hakeutuvat aktiivisesti uusiin ja oppimista kiihdyttäviin työympäristöihin, itsensä kehittämiseksi.
- 5) Kansainvälinen toimintaympäristö, työkokemus ja muulla kansainvälisellä toiminnalla on tärkeä asema huippuosaajaksi kehittymisen kannalta.
- 6) Kilpailutoiminta ja kilpaileminen ovat tehokkaasti kehittymistä edistäviä tekijöitä.
- 7) Professiokeskeisestä ratkaisumallista siirryttäessä vuorovaikutteiseen työtapaan, kuvaa keittiömestarin kehittymistä alansa asiantuntijaksi, jolloin hän hyödyntää fyysistä ja sosiaalista toimintaympäristöään. (Turpeinen 2009, 112–113.)

Ihmisen persoonallisuuden eri kehitysvaiheiden sekä kehitykseen sisältyvien mahdollisten kriisien tehtävänä on henkilön oman identiteetin löytäminen, ylläpitäminen ja minuuden vahvistaminen. Urakehitykseen sisältyvät kriisit merkitsevät muutoksia yksilön persoonallisuudessa. Ne ovat henkilökohtaisia kokemuksia ja käännepisteitä, jolloin identiteetti on koetuksella. Nämä ovat kuitenkin välttämättömiä siirtymäkausia urakehityksen aikana. (Pirnes 2003, 147.)

Oman näkemykseni perusteella ravintolan henkilökunnalta ja asiakkailta ansaittu arvostus tukee keittiömestaria ja vahvistaa häntä kehittymään työurallaan. Arvostus tuo haasteita kehittämiselle. Se auttaa rakentamaan ja antaa suuntaa kehittämiselle. Tästä johtuen tuloksettaasti työskentelevällä keittiömestarilla on paremmat valmiudet johtaa useita erityyppisiä ravintolan keittiöitä.

Mielestäni työvuosien lisääntyessä muodostuu keittiömestarille työkokemuksen kautta hankittua osaamista. Halu oppia lisää sekä laajentaa osaamistaan ruokatuotannon eri osa-alueisiin, kuten usean erityyppisen ravintolan ruokatuotannon osaamiseen ja johtamiseen. Tai kehittää osaaminen huippuunsa keskittyen pelkästään esimerkiksi fine dining -tyyppisten ravintoloiden ruokatuotantoon ja kehittämiseen. Keittiömestarin monipuolisen

urakehityksen kolme tärkeintä seikkaa, jotka luovat tarpeen ja halun työuran mittaiselle kehitymiselle, ovat alaiset, asiakkaat ja keittiömestari itse. Asiakkaat haastavat keittiömestaria pitämään ammattitaidon ja osaamisen korkealla. Se velvoittaa häntä hankkimaan uusia tietoja, taitoja monipuolista osaamista ruokatuotannon parissa. Keittiömestari johtaa alaisia. Alaiset luovat haastetta johtamiseen ja lisäävät keittiömestarin tarvetta kehittyä johtajana. Ammattitaitoisesti johdettujen alaisten osaaminen vuorostaan tukee keittiömestarin kehittymistä tämän työuralla. Alaiset ovat tärkeä tuki keittiömestarin urakehityksessä. Ilman heitä keittiömestarin on vaikea välittää osaamistaan asiakkaille. Keittiömestari päättää itse, onko hän valmis heittäytymään uusiin haasteisiin ja kuinka ammattitaitoiseksi hän haluaa kehittyä. Tätä voisi mielestäni kuvata keittiömestarin työuran mittaisena kehittymisenä.

Virheiden mahdollisuutta työtehtävissä ja niiden vaikutusta keittiömestarin työuraan ei pidä unohtaa. Virheiden suuruus on suoraan suhteessa aiheutuneisiin seurauksiin. Virheitä voi keittiössä olla tuotannossa tapahtuvat laadulliset virheet tai työtaturmat, mitkä olisi voinut estää paremmalla suunnittelulla tai muulla työkokemuksen tuomalla ammattitaidolla. Omien kokemuksieni perusteella osaamisen lisääntyessä myös virheiden mahdollisuus pienenee, koska niiden mahdollisuus opitaan ennakoimaan ja välttämään virheitä. Mahdolliset virheet ja epäonnistumiset työssä näkyvät pieninä taukoina tai keskeytyksenä urakehityksessä. Työuran kehittyessä keittiömestari oppii myös virheiden käsittelyn ja keinot niistä selviytymiseen. Hankittu työkokemus ja osaaminen vähentää virheiden mahdollisuuksia sekä lieventää niistä aiheutuneita seuraamuksia työssä. Virheiden lieventymisen vuoksi niitä on mahdollisuus myös korjata paremmin.

6 Erikoisosaaminen eri ravintolatyypeissä

Erikoisosaamista tapahtuu tutkimuksen mukaisissa ruokaravintoloissa. Erikoisosaamisella voidaan tarkoittaa hyvää taloudellista osaamista, johtamisosaamista, ravintolapalvelu- ja asiakasosaamista, majoitus- ja ravitsemisalalan liiketoimintaosaamista, ruokatuotanto osaamista, ravitsemus- ja elintarvikeosaamista (Haaga-Helia ammattikorkeakoulu 2013).

Erikoisosaaminen ilmenee mielestäni keittiömestarin työssä ravintolatyypikohtaisena ruokatuotannon syvällisenä osaamisena. Kiinnostuksen ja innostuksesta välityksellä koulutuksesta ja työstä opitusta tiedoista ja taidoista. Kehittymisen kautta muodostuu riittävän suuri henkilökohtainen ammattitaito, asiantuntijuus ja sopivuus ravintolatyypikohtaiseen työskentelyyn.

Esittelen tässä luvussa näkemykseni erikoisosaamisesta tilausprosessissa omaan työkokemukseen ja havainnoiteihin perustuen. Vertaan suuren tilaus- ja tapahtumaravintolan yli 500 henkilön illallisen tilausprosessia pienen 2- 4 henkilön fine dining -tyyppisen ruokaravintolan tilausprosessiin. Tarkastelen erityisesti prosessin tuotekehitystä ja niissä esiintyviä työvaiheita, miten ne poikkeavat toisistaan ja vaadittavaa erikoisosaamista. Molempien ravintolatyypien tavoitteena on tuottaa asiakkaalle hinta- ja laatusuhteeltaan ensiluokkainen lopputuote. Lopputuotteella tarkoitan tässä tapauksessa verrannollisesti samoista raaka-aineista koostuvaa ruoka-annosta.

Tapahtumaravintolakulttuuri nykyisessä muodossaan viihdekeskuksien yhteydessä lisää erikoisosaamisen tarvetta suomalaisille keittiömestareille. Tämän ravintolatyypin osaaminen vaatii keittiömestarilta paljon monipuolista erikoisosaamista, mihin olisi suotavaa saada valmiuksia keittiömestarikoulutuksessa. Se on vielä vähäistä, kuten opetusmateriaalin saatavuus tätä ravintolatyypistä varten.

Ravintolat on jaettu erityyppisiin, mutta lisäksi lukuisat eri liikeideat erilaistavat samantyyppisten ruokaravintoloiden toimintaa. Erikoisosaaminen pienissä ravintoloissa kohdistuu yleensä pienempään ruokatuotantoon tiiviimmässä työympäristössä. Keittiömestarin täytyy saavuttaa ruoanvalmistuksessa taito tarkkaan työskentelyyn ja osata tunnistaa komponenttien huippulaatu sekä niiden tuotekehitysmahdollisuus. Hänen tulee kiinnittää huomiota täydelliseen koostumukseen ja tinkimättömiin valmistusmenetelmiin. Keittiömestari erikoistuu tiettyihin raaka-aineisiin tai liikeidean vaatimiin tyyllisyntauksiin syvällisesti. Esivalmistelut tehdään ulkoistamatta niiden työvaiheita. Keittiömestari kohdentaa ammatillista osaamistaan tarkemmin rajatulle alueelle kuin suuren tilaus- ja tapahtumaravintolan keittiömestari. Keittiömestari on intohimoinen ja työlleen omistautuva ammattilainen. Mie-

kaudesta vuoteen. Käytettyyn aikaan vaikuttaa tilaisuuden henkilömäärä, ruokatuotteen sisältö ja muusta tilaisuuteen liittyvä ohjelma.

Kokemuksieni perusteella ravintolan isoissa tilausprosesseissa tarvitaan erilaista erikoisosaamista verrattuna pieneen fine dining -ravintolaan. Jos molemmissa ravintolatyypeissä on samanaikaisesti viisi tilausprosessia käynnissä, moninkertaistuu suuremman tilausravintolan asiakasmäärä nopeasti verrattuna pieneen ravintolaan. Vastaavasti ravintolan myyntiprosessi pitenee ajallisesti samassa tilausprosesseissa.

Tilausprosessi huipentuu huolellisesti suunnitellun toteuttamisen jälkeen lautastarjoiluna isossa tilausravintolassa 500 henkilölle 25 minuutissa. Aikaan sisältyy lautasannosten kokoaminen ja viimeistely keittiötiimiltä ja salihenkilökunnan suorittama lautastarjoilu asiakkaalle. Fine dining -tyyppisessä ruokaravintolassa tämä sama prosessi ruoka-annoksen kokoamisesta pöytiin tarjoiluun 2-4 henkilölle kestää huomattavasti vähemmän. Valmiin ruoka-annoksen tarjoilu keittiöstä asiakkaalle vie kuitenkin saman ajan molemmissa ravintolatyypeissä.

Pienessä fine dining -tyyppisessä ruokaravintolassa keittiömestari tai kokki voi tehdä nopeita korjauksia valmistusvirheisiin vielä ruoan viimeistelyvaiheessa. Suuren tilausravintolan ruokien tarjoiluvaiheessa ei voi tehdä muutoksia ruokien sisältöön tai raaka-aineisiin esivalmistelujen jälkeen. Virheiden mahdollisuus on suljettava pois esivalmisteluvaiheissa. Laatu on pidettävä tasaisena prosessin alusta loppuun suuressa ja pienessä ruokatuotannossa. Lopullisen palautteen prosessin onnistumisesta antaa asiakas. Tilausprosessin päättyessä saadaan välitöntä palautetta asiakkaalta molemmissa ravintolatyypeissä. Lisäksi suurien tilaisuuksien jälkeen tilaus- ja tapahtumaravintolassa käydään läpi tilaisuuskohtainen palautepalaveri. Asiakkaan lisäksi läsnä ovat ravintolan, myynnin ja tuotannon edustajat.

6.2 Tiimijohtaminen erikoisosaamisen työvälineenä

Ravintola-alalta hankittujen työkokemusten mukaan keittiömestarin ammatissa on tärkeää tiimijohtamisen osaaminen. Mielestäni toimivan asiantuntijatiimin avulla, voidaan syventää ja kehittää työtehtävien vaativaa osaamista niin perusteelliseksi, että se ilmenee erikoisosaamisena.

Asiantuntijatiimin määritelmäksi voisi asettaa osaamisen asiantuntijatasolla. Tämän mukaan koulutettu ja pitkän työkokemuksen hankkinut oman alan ammattilainen, jolla on kyky ratkaista ongelmia ja tuottaa kehittäviä ratkaisuja niihin. Asiantuntijuus tässä muo-

dossa on tärkeä voimavara yrityksille. Perusopit johtamisesta toimivat edelleen asiantuntijaorganisaation johtamiskeinona. Alaisten motivoiminen on henkilökohtaisempaa. Ihmisten ja asiantuntijoiden johtamista voidaan pitää osaamisen johtamisena. (Jaakkola 2015.)

Mielestäni tämä on välttämätön taito erityisesti suuressa, mutta tärkeä myös pienessä ruokatuotannossa. Tiimin muodostaminen voidaan toteuttaa keittiömestarin opinnoista opitun tiedon pohjalta. Vasta usean vuoden kokemuksen jälkeen opitaan tiimiä johtamaan ja käyttämään tehokkaana työvälineenä. Toimiva tiimin huolellisesti johdettuna työvoima on tehokasta sekä tavoitteellista. Tiimiä on mielenkiintoista ja haastavaa johtaa. Hyvä tiimi tukee keittiömestarin urakehitystä ja auttaa saavuttamaan asetettuja tavoitteita.

Kokemuksieni perusteella suuren tilaus- ja tapahtumaravintolan tiimijohtaminen poikkeaa pienen fine dining -tyyppisen ruokaravintolan tiimijohtamisesta. Pienessä ravintolassa tiimi työskentelee tiiviisti keittiömestarin välittömässä läheisyydessä, jolloin keittiömestari voi johtaa tiimiään läsnä olevana. Tilausravintolatoiminnassa keittiömestari johtaa tiimin jäseniä, vuoromestareita. He taas hajaantuvat ruoanvalmistusprosessin eri työvaiheiden johtamistehtäviin omien ryhmiensä, tässä tapauksessa kokkien kanssa. Keittiömestari johtaa kokonaisuutta ja ohjaa eri työvaiheita vuoromestarien välityksellä näkemättä tiimin työtehtäviä kokoaikaisesti. Tiimi viestii keskenään esimerkiksi puhelinviestintää hyväksi käyttäen. Keittiömestari johtaa ja ohjaa viestintää sekä johtaa tiimin työskentelyä.

Keittiömestarilta vaaditaan hyvää hahmottamiskykyä ja tilaisuuksien suunnittelussa ja niiden toteutuksien aikana. Tiimin jäsenten toimintatavat on tunnettava, osaaminen tunnistettava ja heidät on perehdytettävä työtehtäviinsä niin hyvin, että tilausprosessin ruokatuotanto on mahdollista toteuttaa laadukkaasti ja tehokkaasti kannattavalla tavalla. Tiimijohtamisen kautta rakennettu molemmin puolinen luottamus osaamisesta keittiömestarin ja tiimin jäsenten kesken kehittää työn tehokkuutta ja lisää onnistumisia työtehtävissä.

6.3 Muut erikoisosaamiseen tarvittavat työvaiheet

Keittiömestarin ravintolatyypikohtainen erikoisosaaminen nousee esiin tilausprosessin eri vaiheissa. Raaka-aineen hinta-laatusuhteen on pysyttävä hyvänä, että sitä voidaan hyödyntää ateriakokonaisuudessa tehokkaasti. Keittiömestari ymmärtää tilaisuudet suurina kokonaisuuksina. Hän suunnittelee valmistusvaiheet tehokkaiksi ja laskee tuotteen kokonaiskustannukset. Keittiömestari pystyy tehostamaan ruoanvalmistusprosessin vaiheita tarvittaessa ulkoistamalla tai muuttamalla komponenttikohtaisia työvaiheita. Ruoan valmistuksessa käytetään raaka-aineet tarkasti ja taloudellisesti sekä ammattitaitoisesti mahdollisimman pienellä hävikillä. Hävikki kertaantuu suurissa määrissä. Ajallinen tai taloudelli-

sen hyöty työvoima- ja raaka-ainekustannuksissa voi olla huomattava. Huolellisuus ja ennakointi kaikissa työvaiheissa ja ruokatuotannon ohjauksessa on tärkeää. Virheet voivat kertaantua. Korjaaminen on kallista ja usein mahdotonta.

Suurissa tapahtumissa ohjeistetaan ja opastetaan työtiimiä toimimaan prosessin aikana siten, että lopputulos on tavoitteen mukainen. Suuren tilaisuuden tarjousvaiheesta lähtien on keittiömestarin osallistuttava useisiin neuvotteluihin ja palavereihin liittyen tarjoiuihin. Esiintymistaidot kuuluvat keittiömestarin toimenkuvaan ja usein asiakas haluaa hänet henkilökohtaisesti tilaisuuksiin kertomaan ruoista sisällöistä tilaisuuden aikana ja keskustelemaan asiakkaiden kanssa.

Keittiömestarin toimenkuvaan sisältyy tulosvastuu. Keittiömestarilla on suurissa tilaisuuksissa suuri taloudellinen vastuu. Hänen tulee taata onnistuminen työtehtävässään asiakkaalle, työnantajalle ja alaisilleen. Neuvottelutaitojen tarvitaan hyvät ostotaidot ja ostoihin liittyvät hintaneuvottelutaidot sekä logistiikan ja varaston kierron merkitys ruokatuotannon kannattavuudessa. Keittiömestarin tulee luoda laajat verkostot tavaran toimittajiin sekä ylläpitää ja päivittää suhteita aktiivisesti. Tehokkailla ostoilla ja hintaneuvotteluilla ja suurella kertaostolla keittiömestari madaltaa huomattavasti raaka-ainekustannuksia suurissa ostoerissä. Suuret erät raaka-aineostoissa vähentävää pakkausmateriaalien määriä ja jätekustannuksia sekä rajoittaa luonnon kuormittamista.

Ruokatuotteen tarjous-, suunnittelu- ja toteutusvaiheessa keittiömestarin pitää ennakkoon budjetoida työvoiman käytettävä määrä koko tilaisuudessa. Rekrytoinnin osaaminen kuuluu keittiömestarin ammattitaitoon. Suurissa tilaisuuksissa työtuntien toteutuvat määrät lasketaan sadoissa. Virheellinen työvoiman suunnittelu vie tilaisuuden liiketaloudellisen kannattavuuden. Työtuntien toteutumiseen voi vaikuttaa tilaisuuden aikana reagoimalla nopeasti muutoksiin prosessin työvaiheissa. Silloin vähennetään tai siirretään henkilökuntaa toisiin tehtäviin.

7 Tutkimusprosessi

Opinnäytetyöprosessin aloitin helmikuussa 2014 aihe suunnitelmalla. Suunnittelin alustavan jäsenyyksen ja tietoperustan, sekä menetelmävalinnan opinnäytetyöhön. Toukokuussa 2015 jatkoin opinnäytetyötäni rajattuani sen tutkimuksen mahdollistavaan alueeseen.

Tutkimuksen aihe on muodostunut vuosien kuluessa työskennellessäni keittiömestarina ja ravintolaesimiehenä erityyppisissä ravintoloissa, joten valinta oli selkeä minulle. Halusin tutkia keittiömestarin ammatillista erikoisosaamista, mitä tarvitaan, että osattaisiin johtaa eri ravintolatyypin ruokatuotantoja. Keittiömestarin ammatin ja osaamisen vaatimukset poikkeavat erityyppisten ravintoloiden mukaan.

Tutkimuksen lähestymistapana käytän toimintatutkimusta ja tutkimuksen tyyppi on laadullinen eli kvalitatiivinen. Aineistoa tutkimukseen hankin laajoilla puolistrukturoiduilla teema-haastatteluilla havainnoinnilla ja kokemusperäisellä tiedolla. Näin pyrin löytämään tutkimuksen tarkoituksen ja ongelmanasettelun mukaisesti merkityksellisiä vastauksia. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 75.)

Kartoitin joukon keittiömestareita Etelä-Suomen alueelta ja päädyin kahteen mielestäni sopivaan henkilöön työkokemuksen, iän ja ravintolatyypin perusteella. He poikkeavat mahdollisimman paljon toisistaan edustamalla tutkimuksen mukaista ravintolatyypin eri ääripäätä. Siten he täyttävät tutkimustyössä toteutettavan teemahaastattelun kriteerit. Toinen keittiömestareista on pitkän, monimuotoisen työuran ja esimieskokemuksen omaava ravintola-alan yrittäjä, kun toinen mestareista on nuori, muutaman vuoden työkokemuksella oleva fine dining -tyyppisen iltaravintolan keittiömestari. Lähestyin keittiömestareita sähköpostitse haastattelupyynnöllä ja sain molempien suostumuksen haastatteluun.

Marraskuussa toteutetuista teemahaastatteluista toteutin ensimmäisen Helsingissä ammattitaidoiltaan kokeneemmalle keittiömestarille. Haastattelu tapahtui Haaga-Helia ammattikorkeakoulun tiloissa. Haastatteluun kului aikaa noin 45 minuuttia. Toinen haastattelu nuoremmalle ja vähemmän ammatillista kokemusta omaavalle keittiömestarille toteutui Jyväskylässä Ravintola Harmonissa. Haastattelun kesto oli noin 55 minuuttia.

Aineiston keruun jälkeen litteroin haastattelut, eli kirjoitin tutkimusaineiston tekstin muotoon. Analysoin aineistoa lukemisella ja reflektoinnilla useita kertoja. Välissä pidin vuorokauden mittaisen tauon ja luin aineiston uudestaan, jolloin se avautui ymmärrettävään muotoon. Näin siis tutustuin aineistoon. Yritin ensin hahmottaa sitä kokonaisuutena ja

ymmärtää sen sisältöä sekä löytää aineistosta kiinnostavia asioita tutkimuksen tarkoituksen kannalta. Tämän jälkeen liitin aineistoon omia havainnoiteja omaan kokemukseen tutkittavasta aiheesta perustuen. Merkitsin erivärisillä koodailla toistuvat sanat ja merkitykselliset lauseet. Diskurssianalyysin keinoja käytin lisäksi merkitsemällä eri äänenpainot, ilmeet ja eleet haastattelujen syvällisten keskustelujen osuuteen. (Kajaanin ammattikorkeakoulu 2016.)

Etenin asteittain siten, että jäsennin aina uudelleen aineistoa tehden muistiinpanoja esille tulleista asioista, joten aineisto pelkistyi koko ajan. Keräsin koodatut asiat yhteen ja teemoittelin, pilkoin osiin sekä ryhmittelin ne opinnäytetyöhön teemahaastattelun rungon aihepiirien mukaan. (Kajaanin ammattikorkeakoulu 2016.) Näin pystyin vertailemaan tiettyjen teemojen esiintymistä aineistossa. Haastatteluista etsin jokaista teemaa kuvaavia näkemyksiä. Lisäksi etsin aineistosta poikkeavuudet tai keittiömestarilta puuttuvat ammatiosaamista edellyttävät taidot, tiedot tai keinot, millä edellytyksin monimuotoinen osaaminen eri ravintoloiden ruokatuotannossa on mahdollista. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 93.)

Teemoittelun lisäksi sovelsin tutkimusaineiston analyysiin diskurssianalyysiä. Käytin tätä analyysimuotoa tutkimuksessa saadakseni erikoisosaamisen keinoja ja toisistaan poikkeavia työvaiheita esiin eri ravintolatyyppeihin liittyen. Diskurssianalyysin avulla voitiin nostaa tutkimusongelman ja tutkimuskysymykseen vastaamisen kannalta aineistosta tärkeää tietoa, joka ei nouse aineistosta automaattisesti tai pelkästään teemoittelun avulla. Lyhyesti määrittellen diskurssianalyysillä tarkoitetaan kielen käytön ja muun merkitysvälitteisen toiminnan tutkimusta. Menetelmässä käytetään erityistä tarkkaavaisuutta, että puheen painotukset toistuivat haastatteluaineiston litteroinnissa. Diskurssianalyysissa tutkitaan kielen käyttöä ja – painopisteestä riippuen – siihen liittyviä konteksteja, toimintaa, funktioita ja merkitysten tuottamisen tapoja. (kvaliMOTV 2015.) Tässä tutkimuksessa se tarkoitti erityisen syvällisten vastausten tulkintaa ja sanojen toistuvuuden liittymistä eri äänen painoissa. Lisäksi huomioin diskurssianalyysiin liittyen eleiden ja ilmeiden muuttamisen vaikutuksen teemahaastattelujen vastauksissa.

7.1 Tutkimuksen erityyppiset ravintolat

Opinnäytetyön tutkimuksen mukaiset ravintolatyypit ovat fine dining sekä tilaus- ja tapahumaravintola. Tässä tutkimuksessa ei ole tärkeintä, mikä ravintola on kyseessä ja missä se sijaitsee, vaan minkä tyyppinen se on. Olennaisinta tutkimuksen kannalta on, että teemahaastatteluihin pyydyt keittiömestarit edustavat kyseisiä tutkimuksen mukaisia ravintolatyyppejä ja osaavat edustamansa ravintolatyypin ruokatuotannon ja mahdollisesti use-

ampia. Tutkimuksen haastateltavat keittiömestarit ja heidän edustamansa yritykset antoivat luvan julkaista nimet tutkimuksessa.

Toinen tutkimuksen ravintola on fine dining -tyyppinen ravintola Harmooni Jyväskylästä. Harmooni on yksityinen Arts & Crafts Restaurants Oy:n ravintoloihin kuuluva tyylikäs ja tasokas iltaravintola vaihtuvien teemojen kera. Ruokatuote kunnioittaa raaka-aineilla lähiruoka- ja luomutuotteita.

Dominet Oy:n Keilaniemi Ravintolat on Espoossa sijaitseva perheyrittäjä. Yritys hoitaa yritysten lounas- ja kokouspalveluita usean erityyppisen ravintolan liiketoiminnalla. Ravintolatoimintaan kuuluvat myös tapahtumien ravintolapalvelut ja catering toiminta.

7.2 Tutkimukseen osallistuvat keittiömestarit

Tutkimuksen fine dining -tyyppisen ravintolan keittiömestari on Ravintola Harmoonin Juha Lehtonen. Hän on nuori ja taitava keittiömestari Jyväskylästä. Lehtonen on työskennellyt ravintola-alalla 14 vuotta, josta esimiehenä 10 vuotta. Keittiömestarina hän on työskennellyt noin neljä vuotta. Työkokemusta on fine dining -tyyppisistä sekä tilaus- ja lounasravintoloista Suomesta, Norjasta, Espanjasta ja Etelä-Amerikasta.

Tutkimuksen toinen ravintolatyyppejä on tilaus- ja tapahtumaravintola. Keilaniemi Ravintoloiden keittiömestari ja yrittäjä Kari Pääkkö on pitkän työuran ja monimuotoisen työkokemuksen ravintola-alalla hankkinut ammattilainen. Pääkkö on työskennellyt ravintola-alalla yli 30 vuotta, josta keittiömestarina 20 vuotta. Työuraan sisältyy lisäksi yrittäjyyttä yli 10 vuotta. Työkokemusta hänellä on useista erityyppisistä ravintoloista, kuten fine dining, lounasravintoloista ja suurien tilaus- ja tapahtumaravintoloista.

8 Tutkimustulokset

Opinnäytetyön tavoitteena oli vastata tutkimusongelmaan, miten keittiömestarin ammatin vaatimukset poikkeavat kahden tutkimuksen mukaisen ravintolan välillä. Mitä ammatillisia vaatimuksia tarvitaan näiden erityyppisten ravintolan ruokatuotannon osaamiseen ja mihin se perustuu?

Kahden ammatilliselta kokemukseltaan erilaisen keittiömestarin teemahaastatteluista saadut tutkimustulokset ovat aineiston sisällön perusteella toistensa kaltaisia. Ne tukevat myös omaa havainnointia ja kokemusperäistä tietoa keittiömestarin ammatista sekä tutkimuksen tietoperustaa. Teemahaastattelun rungon kysymykset etenevät samassa järjestyksessä kuin tutkimuksen tietoperusta ja pohjautuvat siihen.

Haastatteluissa ilmeni kuinka keittiömestareiden ammatilliset arvot ja näkemykset keittiömestarin työstä hyvin ovat samantyyppiset. Heidän mielipiteet keittiömestarin ammatillisista työtehtävistä ja kehityksestä, oppimisesta olivat asiantuntevia. Tutkimuksen haastattelurunkoon verrattuna suurimmat erot oli havaittavissa koulutuksen, työuran ja esimiestyön osalta. Nuoremmalla mestarilla ei ollut kokemusta niistä ajallisesti mitattuna kokeneempaan mestariin. Kokeneempi keittiömestari toi kuitenkin laajempaa näkökulmaa yleisesti, perustuen mielipiteensä hyvin runsaaseen ja monimuotoiseen työkokemukseen ravintolalalta.

Poikkeavuuksia tutkimuksessa haastateltavien kesken ilmeni, kun käsiteltiin erityyppisissä ravintoloissa työskentelyä. Keittiömestarit kertoivat syvällisesti ja tarkasti edustamiensa ravintolatyyppeihin vaadittuja ruokatuotantojen osaamistarpeita ja vertailivat poikkeavuuksia tutkimuksen ravintoloiden kesken. Näiden vastauksien tulkinnassa käytin diskurssianaalysin keinoja, saadakseni asioiden syvällisemmän merkityksen esiin. Poikkeavuuksia nousi esiin runsaasti ja ne tukivat hyvin omia kokemukseen ja havainnointiin perustuvia mielipiteitä tutkimuksessa.

8.1 Koulutus

”Se on ainaskin sieltä koulupohjasta lähtien ollut, että jos sulla on intohimoa ja kiinnostusta siihen, opit paljon nopeammin ja helpommin niitä asioita.”

Haastateltavien mukaan alalle valmistavasta koulutuksesta on saatu hyvät lähtökohdat ja valmiudet ammatilliselle kehitymiselle keittiömestarin työuralla ja sitä pidetään tarpeellisenä. Koulutus ei kuitenkaan vastaa suoraan heidän nykyisiä työtehtäviään, vaan sen lisäksi on hankittu paljon ja suunnitelmallisesti työn kautta opittua osaamista koulutukses-

ta hankitun lisäksi. Tästä on muodostunut keittiömestareiden ammattitaito. Kiinnostus alaa kohtaan sekä sen haasteellisuus ja kehittymisen halu heidän mukaan nopeuttaa etenemistä työuralla. Oppiminen kannustaa oppimaan lisää.

”Vaikka ennen opetus on ollut suppeampaa, niin opetus on nyt liian laajalla pohjalla. Yritetään ronkkia joka paikkaa ja valmistutaan yleismiehiksi, jotka loppupelissä ole valmiita mihinkään tehtävään, kuten ennen.”

Nykyistä ammatillista ravintola-alalle valmistavia koulutuksia haastateltavat kritisoivat pitäen sitä huonompana verrattuna heidän aikanaan saatuun kokin koulutukseen. Kritiikin he perustivat vuosien ajalta tekemäänsä havainnointiin työpaikoiltaan eri ravintoloiden keittiöistä. Alalle valmistuvien opiskelijoiden koulutuksen sisältöä sekä valmiutta ammatilliselle osaamiselle pidettiin liian hajanaisena. Tämä näkyy työssä osaamisen puutteena tai jopa tietämättömyytenä esimerkiksi perusraaka-aineiden käsittelyssä. Heidän mielestä näillä koulutuksen puutteilla ravintola-alalle valmistuvalta opiskelijalta vähennetään tärkeää itseluottamusta keittiön työtehtäviä kohtaan jo työuran alkuvaiheessa. Lähtökohtainen kiinnostavuus ja osaamisen halu heikkenee ja vaikeuttaa ammatillista kehittymistä työuralla.

8.2 Työura

”14 vuotta alalla, 10 vuotta esimiehenä, 4 vuotta keittiömestarina. Olen sen tyyppinen keittäjä, että olen varta vasten hakenut erilaisia kokemuksia.”

Haastateltavat keittiömestarit ovat edenneet työurallaan koulutuksen jälkeen nopeasti esimiesasemassa vuoromestarista keittiömestariksi. Heidän molempien kohdalla oli havaittavissa, että noin kymmenen vuoden alalla työskentelyn jälkeen he toimivat keittiömestarin työtehtävissä. Tähän mennessä oli hankittu intohimoisesti paljon kokemuksia erityyppisten ravintoloiden ruokatuotannosta, toisista kulttuureista sekä erilaisista keittiön työtehtävistä. Kymmenen työvuoden jälkeen hankitulla monimuotoisella työkokemuksella on tyydytetty nopea intohimoinen ammatillinen kehittyminen ja rakennettu saaduista työkokemuksista vahva ammatillinen osaaminen. Tämän jälkeen tarve uusien työkokemuksien hankintaan vähenee ja ammatilliset tavoitteet ja päämäärät selkeytyvät. Ammattitaidon kehittämistä jatketaan kuitenkin koko ajan hyväksi käyttäen kokemuksen tuomaa järjestelmällistä ajattelua. Keskitytään yhden ravintolatyyppin ruokatuotannon oppimiseen ja kehittämiseen tai useamman erityyppisen ravintolan, mutta määrätietoisesti ja syvällisesti niihin perehtyen.

”Kukaan ei vaan voi tietää kaikkea tästä ammatista. Se on siisti, kun haluaa vaan ahnehtia lisää ja lisää tietoo.”

Haastateltavien mukaan keittiömestari ei ole koskaan täysin oppinut tai valmis ammatissaan, koska ammattitaidon ylläpito vaatii kokoaikaista kehittymistä ja halua kehittyä läpi työuran. Keittiömestariilta vaaditaan periksiantamatonta työtä. Sitä toteutetaan kontrollidusti ja kehittämällä itseään myös kohdattujen vaikeuksien ja haasteiden kautta. Työn tulee olla kaikissa olosuhteissa ja tilanteissa suunnitelmallista ja ennakoitua.

”Tarve levittää sanomaa, näkyä enemmän nuorempana. Usein vastaavasti vahoilta vanhoilta mesuilta tulee yllättäviä innovaatioita.”

Keittiömestarin aloittaessa työuraa hän levittää tietoa omasta osaamisestaan niin ravintolan sisäisesti kuin myös ulkopuolelle ravintolan esimerkiksi kilpailutoiminnan kautta. Tällä haetaan itseluottamusta, vahvistusta ja kehittämiskohteita suuntaa omalle osaamiselle, jopa osittain itse tiedostamatta sitä. Työuran jatkuessa on tiedostettu oma osaaminen ja asiantuntijuus. Omasta osaamisestaan tieto välitetään jakamalla ja opettamalla sitä nuoremmille työntekijöille käsityöammatteihin liittyvällä opetusmuodolla, mitä kutsutaan hiljaisen tiedon välittämiseksi. (Hulkkari 2006.)

8.3 Esimiehenä toimiminen

”En ole sellainen 80- luvun huutaja mesu, kattilanheittäjä, mitä mulla on aikanaan ollut.”

Haastateltavat kokivat esimiestaidoissa tärkeäksi esimerkillä johtamisen. Taidon saavuttamiseen tarvitaan keittiömestarien mielestä syvällisen kiinnostuksen kautta ammattiin hankittua kokemusta ja näkemystä sekä sielua. Näitä osaamisvaatimuksia molemmat keittiömestarit kuvasivat vakavasti ja korostaen niiden tärkeyttä verrattuna muihin haastateltuaineistossa esille nousseihin asioihin. Tästä oli tulkittavissa kyseisten seikkojen hyvin syvälinen ja tärkeä merkitys ammatin osaamisvaatimuksissa. Esimerkillä johtamista pidettiin nykyaikaisena tapana. Vanhanaikaisena ja huonona keinona hän piti tähän vertaamalla pelolla johtamista, mikä lamauttaisi työntekijän tehokkaan tuottavuuden ja luovuuden. Tämä johtamistapa koettiin huonoksi keinoksi yhä kiristyvien tulostavoitteiden saavuttamisessa ravintoloiden liiketoiminnassa.

”On kiinnostusta ja se tarttuu muihinkin työntekijöihin. Jaksaa tsemppaa porukkaa paikalla olevana. Se on silleen, että suomalaisia joukkoja johdetaan

edestäpäin.”

Keittiömestari lisää tutkimusaineiston perusteella osaamisellaan työhön kohdistuvaa mielenkiintoa koko työyhteisössä. Hän kannustaa ja on läsnä työtehtävissä, kantaa vastuun työstä ja työyhteisöstä ruokatuotannossa. Tämä edellyttää suunnitelmallista ja tarkkaa johtamista, mutta myös liiketaloudellisia taitoja, mikä korostuu keittiömestarin toimiessa yrittäjänä ravintolassa. Keittiömestarilla tulee olla kyky jakaa vastuuta ja työtehtäviä mittaillen ne kunkin työntekijän osaamistasoon sopiviksi. Pitää luottaa alaisten ammattitaitoon ja työtehtävistä suoriutumiseen.

”On koko ajan ajan hermoilla, eikä luovuta. Pitää uudistua ja ottaa selvää. Pitää löytää ja tunnistaa hyvät raaka-aineet ja osata niiden yhdistäminen ruokatuotantoon ja liikeideaan.”

Esille nousi myös koko esimiehen ammatillisen kehittymisen ja tuotekehityksen tarpeellisuus. Pitää olla valmius ideointiin ja uudistumiseen sekä olla syvästi perehtynyt johtamaansa ruokatuotantoon, raaka-aineisiin ja niiden hankintaan. Uteliaisuus ja periksi antamattomuus luovat edellytyksiä tähän. Tämän avulla varmistetaan ajanmukainen tuotteistus ja kilpailukykyinen liiketoiminta ravintolan ruokatuotannossa huomioiden yleisen taloudellisen vaihtelevuuden tuomat asiakkaiden ostokäyttäytymismuutokset. Tutkimusaineiston mukaan keittiömestari ei toimi pelkästään keittiössä, vaan osaa edustus- ja neuvotte-lutaidot asiakastapaamisissa.

8.4 Eri ravintolatyypit ja edellytykset niissä työskentelyyn

”Olen kokenut rikkautena sen, mitä useammassa ravintolassa olen nuorempana kiertänyt ja oppinut tunteen työkavereita. Saanut mesuja tutuiksi ja näiltä on pyritty oppimaan tietoo, taitoo, kokemusta ja näkemystä.”

Tutkimusaineiston mukaan edellytykset eri ravintolatyypeissä työskentelyyn muodostuu lähtökohtaisesti oman kiinnostuksen pohjalta hankittuihin työkokemuksiin useista eri ruokatuotannoista. Näin halutaan oppia erityyppisten ja – kokoisten ruokatuotantojen hallintaa ja johtamista. Vanhempia kollegoita kunnioitetaan ja erityisen arvokkaana oppina pidetään heiltä saatua asiantuntijatietoutta. Jokainen työkokemus eri ravintolasta lisää monimuotoista osaamista ruokatuotannon parissa. Verkostoituminen eri ravintoloiden ammattilaisten kanssa pidetään rikkautena, joka tukee keittiömestarin ammatillisen osaamisen kehittämistä yleensä koko työuran ajan. Erityisesti suuren tilaus- ja tapahtumaravintolan ruokatuotannon osaaminen tapahtuu hiljaisen tiedon välityksellä, mikä mainitaan myös

oppipoika- kisälli- mestarijärjestelmänä. (Hulkkari 2006.) Koulutuksen kautta tilaus- ja ta-
pahtumaravintoloiden ruokatuotannon erikoisosaamiseen on toistaiseksi saatavissa vain
vähäisissä määrin tietoa ja opetusaineistoa.

*”Jokaisella on oma vahvuusalue ja mielenkiinnon kohde ravintoloista. Niihin
pitää perehtyä ja tutkia niitä kaikilta osin, että osaat tämän perusteella
alkaa kehittää niitä.”*

Haastateltavien mielestä keittiömestarin työ on kokonaisuudessaan erikoisosaamista eri
ravintolatyypeissä. Se on henkilökohtaiseen taitotasoon sidonnaista osaamista ja jokaisel-
la keittiömestarilla on asiantuntijuuden kohteena ravintolatyyppejä, minkä hän osaa parhai-
ten. Kohteeksi tietty ravintolatyyppejä on valikoitunut haettujen työkokemuksien kautta. Keit-
tiömestari oppii työskentelemään koulutuksensa ja perusosaamisen avulla useissa eri-
tyyppisissä ravintoloissa, mutta hän erikoistuu yhden tai maksimissaan kahden ravintola-
tyypin ruokatuotannon osaajaksi. Haastateltavien mukaan valmius itsensä kehittämiseen
ja työn innovointiin kehittyy syvällisen osaamisen kautta. Mitä perusteellisemmin osaa ja
on perehtynyt ruokatuotantoon, sitä helpompi sitä on kehittää edelleen ja kartuttaa samal-
la monimuotoista osaamista.

Erikoisosaaminen muodostuu haastateltavien mukaan intohimoisen kiinnostuksen, mie-
lenkiinnon ja syvällisen perehtymisen kautta ravintolatyyppejä sekä ruokatuotannon parissa
työskentelyä kohtaan, jonka asiantuntija keittiömestari on. Tämä poikkeaa perusosaami-
sesta siten, että koko kyseisen ravintolatyypin ruokatuotantoon perehdytään syvemmin
kaikilla sen osa-alueilla. Tähän vaaditaan lisäkoulutautumista, perehtymistä ja raaka-
ainehankinnat suunnitellaan tarkkaan, haetaan eri vaihtoehtoja raaka-aineista, tutkitaan
niiden rakennetta, muutoksia ja työvaiheita kehittäen niitä. Löydetään parhaat raaka-
aineet eri käyttötarkoituksia varten. Lasketaan raaka-aineen hintaa verrattuna laatuun,
alkuperää ja logistiikkaan liittyviä vaihtoehtoja, sopivuutta tuotantoon eri toimittajien kes-
ken. Valmiin myyntituotteen valmistukseen kuluva aika, työn määrä ja valmiin tuotteen
sopivuutta ravintolan liikeideaan sekä taloudellista hyötyä yrityksen liiketoiminnalle.

*”Isoissa jutuissa sulla ei ole varaa epäonnistua. Sun pitää laskea ja tarkistaa
kokoajan. Mietii ja suunnitella, kuka tekee mitään.”*

Tutkimuksen eri ravintolatyypit vaativat erilaista erikoisosaamista haastateltavien mukaan.
Ruokatuotannon prosesseissa puhutaan samoista asioista, mutta käytännön toteutus
poikkeaa toisistaan. Asiakasvolyymien ero muodostaa molemmille ravintolatyypeille omat
haasteensa ruokatuotannon toteutuksessa. Suurissa volyyymeissa kertaantuu niin virheet

kuin onnistumisen tuoma taloudellinen hyöty. Tämän perusteella suurissa tilaus- ja tapahtumaravintoloissa verrattuna pieneen iltaravintolaan, ennakoivan suunnittelun tärkeys korostui tuotteistuksessa. Korkea esivalmistusaste eli valmistusvaiheiden järjestyminen sekä komponenttien määrän pitäminen mahdollisimman vähäisenä, komponenttien sisällön huolellinen suunnittelu, millä on suora vaikutus myytävien tuotteiden laatuun, raaka-aine- ja työkustannuksiin. Esivalmistelut isossa ravintolatoiminnassa toteutetaan tapahtumaa edeltävänä päivänä varmistaen kaikkien eri valmistus- ja tarjoiluvaiheiden läpivienti teoriatasolla. Tapahtumapäivänä keskitytään tuotteiden viimeistelyyn ja tarjolle aseteluun.

”Fine diningissä virhe maksaa annoksen ja on jollain tapaa korjattavissa. Isossa se maksaa helvetin paljon enemmän, eikä sitä ole mahdollista korjata. Kokemus lisää taitoa tähän.”

Selkeä työn jako tuo esiin virheet ja puutteet, mitä ei aikaisemmin ole huomattu prosessin aikana. Näin saadaan vielä mahdollisuus korjata ne. Virheiden mahdollisuudet on huomioitava ja minimoitava ennakkoon erityisesti suuremmissa ravintolatyypissä, koska virheiden korjaamiset ovat vaikeita myöhemmin prosessien toteutusvaiheissa. Jokainen tuotekehityksen ja tuotannon prosessi ja siihen liittyvät pienet työvaiheet on suunniteltava ennakkoon. Esimerkiksi yksi vakava virhe ruoan tarjolle nostettaessa voi aiheuttaa pienessä fine dining -tyyppisessä ravintolassa muutaman annoksen hävikin, mikä voidaan korjata olemassa olevilla raaka-aineilla. Isossa ravintolatoiminnassa virhe saattaisi aiheuttaa vastaavasti muutaman sadan tai jopa tuhannen ruoka-annoksen hävikin, minkä välitön korjaaminen on mahdotonta.

”Kyllä siinä on pieni kynnyks. Fine dining on nuorempien hommaa. Tapahtumaravintolassa on enemmän löysää mikä kuitataan tehokkaalla johtamisella valtavalla määrällä suunnittelua ja laskemista.”

Tutkimusaineiston mukaan tapahtumaravintolan ruokatuotannon oppiminen vaatii keittiömestariilta monipuolista työkokemusta. Näin ollen tilaus- ja tapahtumaravintoloiden keittiömestarit ovat yleensä iältään vanhempia ja monimuotoisen työkokemuksen eri ravintolatyypeistä omaavia esimiehiä. Fine dining -tyyppisen ravintolan ruokatuotannossa puolestaan nuorempia tai pitkän työkokemuksen omaavia vanhempia keittiömestareita, jotka ovat syvästi perehtyneitä edustamaansa ravintolatyypisiin ja niissä käytettyihin raaka-aineisiin.

”Sykli tollasessa fine diningissä on erilainen, missä mestarin on puututtava koko ajan läsnä olevana ruoanvalmistukseen. Tilanteet siinä vaihtuu niin

nopeasti.”

Tutkimusaineiston perusteella fine dining -tyyppisen ravintolan ruokatuotannon johtaminen on hektisempää ja erittäin nopeatempoista verrattuna suuren ravintolan raskaamman organisaation toimintaan. Suuren tilaus- ja tapahtumaravintolan hektisyys kärjistyy tilaisuuskohtaisesti ruokien tarjolle nostamisen vaiheeseen, minkä sujuvuutta parannetaan ennakoinnalla ja perusteellisella työn suunnittelulla ja -toteutuksella. Fine dining -tyyppisen ravintolan ruokatuotannossa keskitytään tarjolle nostamisen vaiheessa pieniin annoskohtaisiin yksityiskohtiin ja koristeluihin. Vastaavasti nämä tehdään ison ravintolan samassa prosessissa suunnitelmalla työvaihe ennakoivasti ja toteuttamalla suurpiirteisemmin.

”Isoissa jutuissa sä oot mukana koko ajan, kun annosta suunnitellaan ja käydään läpi ja vielä muokataan sitä. Isoissa on mahdollista ohittaa tai oikaista joitain työvaiheita verrattuna pieniin.”

Isossa ravintolatoiminnassa keittiömestarin työhön sisältyy suuri tulosvastuu. Sen ruokatuotannossa korostuu vaativa ja ennakoiva suunnittelutyö ja tarkka katelaskenta isoihin tapahtumiin ja tapahtumien toteuttaminen on pitkä ja aikaa vievä myyntiprosessi asiakkaan, ravintolan ja myyntiorganisaation sekä tuottajien kanssa yhteistyössä. Keittiömestariilta vaaditaan siten neuvottelutaitoja erityisesti ison tilaus- ja tapahtumaravintolan toiminnassa. Prosessin aikana asiakas perehtyy tarkasti ennakkoon hänelle tarjottuun tuotteen sisältöön, makuun, ulkonäköön, myyntihintaan ja varmistaa huolella sen sopivuuden tilaisuuteen. Tämä tulee esiin vastakohtana verrattuna prosessin toteutumista pienessä ravintolassa, missä asiakas tekee nopean ostopäätöksen pienen ravintolan ruokalialta ja luottaa ennakkoon laadittuun tuotteistukseen.

8.5 Johtopäätökset

Tutkimuksen perusteella ammatillisen peruskoulutuksen ja myöhemmin esimieskoulutuksen avulla tulisi oppia valmiudet ammatissa osaamiselle ja kehittymiselle. Kehittyminen työuralla vaatii kuitenkin paljon työn kautta opittua monimuotoista osaamista ja tietoa ja taitoja, kuten eri ravintoloiden ruokatuotantokohtaiset osaamisvaatimukset eri työtehtävistä ja kulttuureista. Tämän mahdollistaa työsuorituksessa realisoituvat kvalifikaatioiden edellyttämä ja kompetenssin mahdollistama kyvykkyys. (Hanhinen 2010.)

Työuralla edetään nopeasti ensimmäisen kymmenen vuoden aikana vaativiin esimiestehtäviin. Ammatillista osaamista kehitetään hakemalla runsaasti työkokemuksia. Tämän jälkeen työssä kehittyminen on enemmän tavoitteellista. Keskitytään yhteen tai kahteen

eri ravintolatyypin ruokatuotantoon niin syvällisesti, että niitä kohtaan muodostuu asiantuntijuus. Asiantuntijatiedon muodostuminen noudattelee kolmea komponenttia: praktinen ja formaali tieto sekä kolmantena metakognitiivinen ja reflektiivinen tieto. (Collin 22.3.2007.) Eri ruokatuotannoista hankittu monimuotoinen osaaminen tukee työuralla kehittymistä siten, että löydetään ja osataan hyödyntää parhaat mahdolliset keinot ruokatuotannon johtamisessa ja suunnittelussa.

Erikoisosaaminen on henkilökohtaiseen taitotasoon sidonnaista ammatillista osaamista. Sitä muodostuu intohimoisen kiinnostuksen ja syvällisen perehtymisen kautta ravintolatyyppejä sekä ruokatuotantoa kohtaan, jonka asiantuntija keittiömestari on. Se ilmenee tehokkaana ravintolakohtaisena esimiestyönä ja ruokatuotannon osaamisena, joka tuo mahdollisimman suuren liiketaloudellisen hyödyn yritykselle. Tämä poikkeaa perusosaamisesta siten, että koko kyseisen ravintolatyypin ruokatuotantoon perehdytään syvemmin ja erittäin kriittisesti sen kaikilla osa-alueilla.

Erikoisosaamisen edellytykset ovat vahva kiinnostus ja intohimo ruoanvalmistusta ja tuotekehitystä kohtaan. Periksiantamaton, suunnitelmallinen ja ennakoitu työ ja onnistumiset kyseisissä työsuorituksissa takaavat vahvan ja haasteellisen urakehityksen. Tuloksekas työskentely koko työuran ajan vaatii kokoaikaista kehittymistä työuralla. Verkostoitumista pidetään tärkeänä työuraa edistävänä keinona. Keittiömestari tiedostaa oman osaamisensa ja hän jakaa tehokkaasti ja innostavasti työurallaan hankittua tietoa ja taitoa esimerkillä johtaen sekä hiljaisen tiedon välityksellä. (Hulkkari 2006.) Pelolla johtaminen koetaan keittiömestarin johtamiskeinoista vanhaksi ja hyödyttömäksi, jopa taloudellista vahinkoa aiheuttavaksi johtamiskeinoksi. Keittiömestarin vahvuuksiksi lasketaan vahvat neuvottelutaidot ja liiketaloudellisen osaaminen.

Edellytykset eri ravintolatyypeissä työskentelyyn muodostuvat oman halun ja kiinnostuksen pohjalta hankittuihin työkokemuksiin eri ravintoloista. Kokemusten ja onnistumisien kautta muodostetaan tiedot omista ammatillisista vahvuuksista eri ravintoloiden ruokatuotannoissa itselle ja ravintolalle. Vahvuudet koetaan mielenkiintoisena haasteena kehitymiselle kyseisessä ravintolatyypissä ja sen ruokatuotannossa. Ravintolatyyppejä on useita erilaisia, mutta useat niistä poikkeavat ruokatuotannossa vain vähäisesti toisistaan. Näin ollen voisi ajatella, että yhden ravintolatyypin ruokatuotannon vahva osaaminen antaa edellytyksiä eri ravintolatyypeissä työskentelyyn rajoitetusti. Ammatillisia vahvuuksia voi olla useiden erityyppisten ravintoloiden ruokatuotannon osaamiseen. Näitä vahvuuksia kehittämällä hankitaan edellytykset usean eri ruokatuotannon monimuotoiseen osaamiseen.

Tutkimuksen eri ravintolatyypit poikkeavat toisistaan. Ruokatuotanto sisältää eri työvaiheita ja ne vaativat ravintolatyypikohtaista erikoisosaamista. Molempien ravintolatyypien ruokatuotannon prosesseissa vaikuttavat samat tekijät eri suhteessa, joten se vaatii erilaista osaamista. Suurimmat poikkeavuudet saatiin tutkimusaineistosta esiin vertaamalla tilausprosessia ja ruokatuotannon toteutusta tilaus- ja tapahtumaravintolan sekä fine dining -tyyppisen iltaravintolan kesken. Siten osaamisvaatimuksiin vaikuttavat tekijät voitiin huomioida ja suhteuttaa ne ravintolatyypin toimintaan sen vaatimalla tavalla.

Erikoisosaamisen kohteet ja niiden vaikutus tilaus- ja tapahtumaravintolan ruokatuotannossa, jotka poikkeavat pienen fine dining -tyyppisen ravintolan ruokatuotannosta:

- Volyymien vaikutus ruokatuotantoon
 - logistiikan tärkeys ja taidot suuren työntekijämäärän johtaminen
 - keittiömestarilla suuri taloudellinen tulosvastuu ruokatuotannosta
 - keittiömestari osaa logistiikan käytännöt ja varaston kierron, johtamistaidot ja kestää työstä aiheutuvan henkisen paineen

- Virheiden kertaantumisen mahdollisuus
 - huomioitava kaikissa työvaiheissa
 - kertaantuminen nostaa kustannukset kohtuuttomiksi sekä korjaamattomiksi
 - virheiden mahdollisuuksien poistaminen ennakkoidulla suunnittelulla

- Ennakointi ja suunnitelmallisuus työvaiheissa
 - ennakoivan suunnittelun tärkeys tuotteistuksen jokaisessa työvaiheessa
 - kaikki työvaiheet suunnitellaan erikseen ja niiden kustannukset lasketaan tarkasti
 - keittiömestarilta edellytetään katelaskentataitoja ja suuren kokonaisuuden sekä työvaiheiden ymmärtämistä ja hahmottamista

- Organisaation vaikutus prosessien kestoon
 - raskas organisaatio, joten prosessit kestoltaan pitkiä ja hidasliikkeisiä
 - vaatii erityistä työvoiman suunnittelua, katelaskentaa, tuotekehitystä ja myyntineuvottelua
 - keittiömestarin on osattava kokonaisuuden aikataulutusta ja raaka-aineiden saatavuuden varmistaminen

- Esivalmisteen huomiointi
 - ulkoistetaan työvaiheita esivalmistusvaiheissa, mikäli se laskee työvoimakustannuksia
 - ulkoistamalla saadaan laadukas ja kustannustehokas esivalmiste

- raaka-aineen saatavuuden vahvistaminen ja kilpailutus sekä taloudellisen hyödyn laskeminen
 - keittiömestari osaa katelaskennan, ennakoivan suunnittelun sekä ymmärtää ruokatuotannon kokonaisuuden ja ulkoistamisesta saadun hyödyn
- Komponenttien oikea määrä ja niiden tuote sisältö ruoka-annoksissa
 - ruoka-annosten komponenttimäärien pitäminen pienenä sekä sopivana suhteessa annoskokonaisuuteen, mikä vähentää prosessin työ- ja raaka-ainekustannuksia
 - huolellinen ja tarkka suunnittelu, käyttömahdollisuudet sekä kannattavuus huomioiden suurissa annosmäärissä
 - keittiömestarilta edellytetään katelaskennan osaamista, tuotetietoutta, tuotekehitystaitoja sekä ruokatuotannon kokonaisuuden ymmärtämistä kustannuksien vähentämiseksi työ- ja raaka-ainekustannuksista.
- Esivalmistelujen oikea ajoittaminen
 - suuren ruokatarjoilun esivalmistelut keskitetään tapahtumaa edeltävään päivään
 - kokonaisuuden vahvistaminen sekä tarjolle nostamisen läpivienti käydään teoriassa läpi virheiden minimoimiseksi ja korjaamiseksi
 - keittiömestari ymmärtää ruokatuotannon kokonaisuuden hahmottamisen ja osaa prosessin johtamisen, aikataulutuksen sekä katelaskennan
- Monimuotoinen ammatillinen osaaminen vaaditaan keittiömestarilta
 - monimuotoinen osaaminen eduksi toteutettaessa ja suunniteltaessa eri tarjoilumuodoilla suuria tilaisuuksia ravintolassa
 - kokonaisuuden hahmottaminen ja suunnittelu helpompaa ja tuloksellista, kun arvioidaan eri näkökohdista prosessin kokonaisuutta
 - keittiömestarilla tulee olla monimuotoisen ammatillinen osaaminen, kokonaisuuden hahmottamiskyky ja katelaskennan osaamisen taidot
- Hektisyys prosessissa
 - kaikki huipentuu tarkkaan tilaisuuskohtaisesti suunnitellun ruoka-annoksen tarjolle nostamiseen
 - kaikissa prosessin vaiheissa pyritään karsimaan virheet ruokatuotannon työvaiheista, tarjottavista ruoista ja työntekijöiden työtehtävistä siten, että ruoka-annosten tarjolle asettelu ja tarjoilu toteutuu suunnitellusti ja virheettömästi
 - keittiömestarilla pitää olla ennakoivaa ajattelua ja riskinsietokykyä, johtamistaitoja sekä kokonaisuuden hahmottamiskykyä

- Vakuuttavat neuvottelu- ja esiintymistaidot
 - neuvottelu- ja esiintymistaitojen tärkeys korostuu asiakkaiden, yhteistyökumppaneiden ja henkilökunnan kesken päivittäin tapahtuvissa ruokatuotannon prosessiin liittyvissä suunnittelupalavereissa
 - keittiömestari johtaa tilaisuuden kulkua ruokatuotteen osalta ja on aina asiakkaan saavutettavissa tilaisuuden aikana
 - keittiömestari osaa ja ymmärtää esiintymistaitojen tarpeellisuuden ja työn vastuullisuuden suurien asiakastilaisuuksien hoitamisessa

Fine dining -tyyppisen ravintolan ruokatuotannossa perehdytään yksityiskohtaisemmin erikoisiin ja liikeideakohtaisiin raaka-aineisiin. Raaka-ainetta tutkitaan syventymällä sen rakenteeseen, makuun, ulkonäköön, valmistusmenetelmiin, lämpötiloihin ja sen käyttömahdollisuuksiin. Raaka-aineet ovat erittäin tasokkaita, mutta volyymit ovat pienempiä verrattuna tilaus- ja tapahtumaravintoloihin. Pienessä ja tasokkaassa ravintolassa keskitytään suppeampaan osaamiseen, mutta perehdytään hyvin laajasti ja kohdistetaan huippuosaamista asiantuntevasti pienempään määrään raaka-aineita. Erikoisosaaminen rakentuu syvälliseen raaka-aine asiantuntijuuteen ja ammattitaitoon kehittää niistä täydellisiä ruoka-annoksia. Kaikissa valmistusvaiheet toteutetaan itse ilman esivalmisteita. Työn osuus ja viimeistely lopputulos nostaa annoskohtaista hintaa ja laatua vertaamalla suuren tilaus- ja tapahtumaravintolan ruoka-annokseen.

Fine dining -tyyppisessä ruokaravintolassa on helpompi erikoistua tuotteistukseltaan esimerkiksi luomu- tai lähituotteisiin ja hankkia ne lähituottajilta suoraan. Raaka-aineiden saatavuus voidaan turvata pienen asiakasvolyymien ravintoloissa. Ruokaprosessissa ehditään aistia tarkemmin tarjolle nostettavia ruoka-annoksia ja keskittyä yksityiskohtiin enemmän kuin tilaus- ja tapahtumaravintolan ruokatuotannossa.

9 Pohdinta

Tutkimuksen lähestymistapana käytin toimintatutkimusta. Tutkimuksen tyyppi on laadullinen eli kvalitatiivinen. Alkuperäinen tarkoitukseni oli tutkia opinnäytetyössä keittiömestarin erikoisosaamista ja työtehtävien monimuotoisuutta ravintoloiden eri liikeideoissa. Tutkimuksen rajauksen kannalta se asetti haasteita, koska eri liikeideoita on suomen ravintoloissa paljon. Näin ollen rajasin tutkimusta suppeammaksi vaihtamalla liikeidean kahteen erityyppiseen ravintolaan. Uusi rajaaminen mahdollisti tutkimuksen paremman toteuttamisen.

Keittiömestarin ammatillista osaamista eri ravintolatyypeissä on tutkittu vähän Suomessa. Aineiston hankinta tietoperustaan osoittautui aluksi haastavaksi, mutta onnistui hyvin. Aineiston tueksi käytin havainnointia ja omaa ammatillista kokemustani keittiömestarin työstä. Tietoperusta rakentui vetoketjumallin mukaisesti. Tutkimusaineistoa hankin syvillä puolistrukturoiduilla teemahaastatteluilta. Otanta oli harkinnanvarainen, mutta kattava haastatteluille, joiden avulla pyrin löytämään vastauksia opinnäytetyön tutkimusongelmaan.

Teemahaastattelut tutkimusaineiston hankinnassa oli minulle uusi kokemus. Puoli strukturoidun, laajan teemahaastattelun runko oli haastava laatia kysymyksiltään tiiviiksi. Kysymyksien tuli ohjata haastattelua siten, että tutkimuksen kannalta tärkeät asiat saatiin nostettua sieltä esiin. Haastattelun etenemistä oli vaikea ohjata siten, että en itse haastattelijana vaikuttaisi käyttäytymisellä tai puheella haastateltavien vastauksiin. Mielestäni haastattelut sujuivat hyvin. Oli ilo huomata, kuinka keskittyneenä ja kiinnostuneena keittiömestarit olivat haastatteluissa läsnä. Yllättävät kommentit, syvälliset vastaukset sekä perustellut teoille ja tavoille tehdä tuloksellista keittiömestarin työtä olivat osoitus haastateltavien ammattitaidosta. Keittiömestarin toiminta ei ole työtä, mitä hoidetaan pelkästään rahallista korvausta vastaan. Työstä kannetaan suurta vastuuta ja siitä on muodostunut jopa elämäntapa. Opitusta ammattitaidosta ollaan ylpeitä, mutta myös valmiita jakamaan osaamista toisille.

Tutkimustulokset vastasivat hyvin opinnäytetyön tutkimusongelmaan. Keittiömestarin ammatilliset vaatimukset ja valmiudet työskentelyyn kahden erityyppisen ravintolan ruokatuotannossa poikkeavat toisistaan suuresti tutkimuksen mukaisissa ääripäissä. Kun mietitään tutkimuksen ravintolatyypien välissä sijaitsevia ravintolatyyppejä, vaatimukset, valmiudet ja poikkeavuudet osaamiseen sekä työskentelyyn tasoittuvat. Tutkimuksen ääripäiden erityyppisten ravintoloiden väliin jääviksi voidaan ajatella muut olemassa olevat ravintolatyypit.

Valmius usean erilaisen ravintolan ruokatuotannon oppimiselle ja osaamiselle muodostuu hyvän ammatillisen peruskoulutuksen välityksellä kokon ammattiin. Siitä saadaan valmiudet ja itseluottamus siirtyä itsenäiseen työskentelyyn ravintola-alalle. Henkilöllä itsellään on lähtökohtainen halu oppia ja kehittyä työn kautta. Hän kehittää itseään hankkimalla monimuotoista osaamista eri ravintolatyypeistä. Kehittymistä tukee onnistuminen työtehtävissä ja se luo haasteita ammatilliselle kehittymiselle koko työuran ajan. Osaamista täydennettiin muutaman vuoden jälkeen keittiömestarikoulutuksella esimiestaitojen ja ammatissa kehittymisen lisäämiseksi.

Tutkimuksen mukaisten kahden erityyppisen ravintolan ruokatuotanto poikkeaa huomattavasti toisistaan jo erilaisen volyymin vuoksi. Myyntiprosessissa käytetään työtehtävistä samoja nimikkeitä, vaikka ne vaativat täysin erilaista ammatillista osaamista. Tähän vaikuttaa ravintolan koko ja volyymi, raaka-aineiden ja ruokien annosmäärät, tilaisuuksien tarjoilu muodot, henkilökunnan määrä, koneiden ja laitteiden erilaisuus. Tämän lisäksi logistiikan sekä ravintolan liiketoiminnan kulurakenne ja työtehtävien suoritus- ja tehokkuusvaatimukset ovat erilaiset. Ennakointi ja laskennan tärkeys korostuu kaikissa työvaiheissa sekä tuotteistuksen erilaisuus esivalmisteasteessa.

Laadullisessa tutkimuksessa validiteetti tarkoittaa tutkitun ilmiön ominaisuuksien mittaamista. Kuinka hyvin käytetyn tutkimusmenetelmän avulla onnistutaan tutkimuksen mittaamisessa ja saavutetaan tarkoituksenmukaiset mittaustulokset. Tutkimuksen kohde ja kysymykset ovat oikein valittuja, jos validiteetti on oikea. Validiteetti arvioidaan kohdennetulla kysymyksellä, kuinka tutkittavaan ilmiöön käytetyt menetelmä ja tutkimusote vastaavat sitä. (Hiltunen 18.2.2009.)

Mielestäni tutkimuksen validiteetti on hyvä. Tutkimuksen kohderyhmä on ammattitaitoisia keittiömestareita ja näin ollen parhaita mahdollisia tutkimuskohteita. Haastattelurungon mukaiset kysymykset olivat oikein laadittuja, koska niiden avulla hankittiin tutkimukseen sopivaa aineistoa runsaasti. Myös tutkimusmenetelmät vastasivat tutkittua ilmiötä.

Kvalitatiivisen tutkimuksen reliabiliteetti ilmaisee halutun ilmiön mittaamisen luotettavuutta ja toistettavuutta. Näin ollen mittauksen reliabiliteetti ei tarkoita sattumanvaraisuutta mittaustuloksessa, vaan toistettavuutta. (Hiltunen 18.2.2009.)

Tutkimus olisi reliabeeli, mikäli se uusittaisiin mahdollisimman nopeasti samalla tutkimusmenetelmällä ja otannalla sekä samassa tutkimusympäristössä. Mikäli otantaa laajennettaisiin, se lisäisi erilaisia mielipiteitä tulkittavaksi tutkimusaineistoa varten ja voisi aiheuttaa

tulkinnanvaraisia muutoksia tuloksiin. Tutkimukseni onnistui omasta mielestäni hyvin ja uskottavasti. Koen sen myös luotettavaksi.

Suurin haaste opinnäytetyön tekemisessä oli tuottaa omaa hiljaista tietoa kirjoitettuun muotoon. Erityisesti tilaus- ja tapahtumaravintolan erikoisosaamista on erittäin vaikea kuvata kirjoittamalla ja tuoda esiin niitä työvaiheita ruokatuotannosta, jotka tekevät siitä poikkeuksellisen.

Kritisointia ja jopa pelkoa alan osaamistasosta tulevaisuudessa esiintyi tutkimuksessa tämän hetkiseen ravintola-alan kokkikoulutukseen liittyen. Eri oppilaitoksissa opiskelevia ja valmistuvia kokkeja on eritasoisia, kuten myös oppilaitoksia. Huolena on tämän hetkinen kokkiopiskelijoiden ja valmistuvien kokkien osaamistaso. Yhä useammin ravintoloiden keittiöihin saapuu työssä oppimaan tai juuri valmistuneita kokkeja, joilla ei ole perusraaka-aineista tai kokin ammattitaidon perusteista lainkaan tietoa. Ikävin aihe, mitä huomioin teemahaastattelujen sivuhuomautuksena oli kokkien perusopetuksessa puolivalmisteiden käyttäminen. Tutkimuksen keittiömestareiden mielestä itseni mukaan lukien perusraaka-aineiden kuten lihan, kalan ja kasviksien käsittely ja käyttömahdollisuudet ruoanvalmistuksessa kuuluvat jokaisen kokin perusopintoihin, vaikka ravintoloissa puolivalmisteita osittain käytetäänkin. Ilman näitä taitoja tulevaisuuden tuotekehitys ei lupaa ravintoloissamme hyvää. Me keittiömestarit otamme kuitenkin avosylin vastaan opiskelijat ja nuoret kokit keittiöihimme työssäoppimaan ja työskentelemään. Siirrämme mielellään heille opittuja ammattitaitoja pyrkien omalta osaltamme takaamaan suomalaisen ruoan korkean tason myös tulevaisuudessa.

Jatkotutkimuksen voisi tämän opinnäytetyön perusteella kohdistaa tilaus- ja tapahtumaravintolatoimintaan mallintamalla sen ruokatuotannon osaamiseen tarvittavaa opetuksen sisältöä. Suurten tilaus- ja tapahtumaravintoloiden ruokatuotannon opetus olisi suotavaa saada erillisenä kurssina liitettynä keittiömestarikoulutukseen. Määrällisesti tällaisia suuria ravintoloita ei ole paljon, mutta niiden työllistävä vaikutus on huomattava ravintola-alalla. Esimiehiä on vaikea palkata ilman ravintolassa vaadittua osaamista tämän tyyppiseen ravintolan työtehtäviin. Pystyäkseen johtamaan ravintolassa, on esimiehen ensin itse opeltava työn kautta keittiön toiminta kyseisessä ravintolatyypissä. Kohdistettu esimieskoulutus toisi apua tähän ongelmaan. Tilaus- ja tapahtumaravintolan ruokatuotanto poikkeaa muista ruokatuotannoista ja ravintolatoiminnoista monelta osin. Tätä ei kuitenkaan voi opettaa ilman vahvaa työkokemusta kyseisestä ravintolatyypistä. Tämän esimieskoulutuksen toteutuessa toivoisimme suurien ravintolakokonaisuuksien keittiömestareina päästä vaikuttamaan opetuksen suunnitteluun ja sisältöön.

Lähteet

Aaltonen, T. Pitkänen, E. & Ristikangas, V. 2008. Asiantuntijasta esimies. Innostusta ja arvostusta esimiestyöhön. WSOY. Helsinki.

Ammattinetti 2015. TE- palvelut. Työ- ja elinkeinoministeriö. Keittiöpäällikön työtehtävät. Luettavissa: http://www.ammattinetti.fi/amatit/detail/619_ammatti. Luettu: 16.7.2015.

Collin, K. 22.3.2007. Asiantuntijaksi oppiminen, ammatillisen identiteetin kehittyminen ja moniammatillinen työ. Jyväskylän yliopisto. Luentoesitys. Luettavissa: <https://koppa.jyu.fi/kurssit/65050/luento/luentokaijacollin>. Luettu: 1.10.2015.

Haaga-Helia ammattikorkeakoulu 2016. Hotelli- ja ravintola-alan-koulutus, keittiömestari-restonomi. Luettavissa: <http://www.haaga-helia.fi/fi/koulutus/ammattikorkeakoulututkinnot?gclid=CMOuxo2ekr4CFYHhcgodfRAuw>. Luettu: 12.10.2015.

Haaga-Helia ammattikorkeakoulu 2013. Hotelli- ja ravintola-alan koulutusohjelma. Luettavissa: www.haaga-helia.fi/.../hotelli-ja_ravintola-alan_koulutusohjelma_2012-2... Luettu: 21.1.2016.

Haaga-Perho 2016. Majoitus- ja ravitsemisalan esimiehen erikoisammattitutkinto, keittiömestari. Luettavissa: <https://www.haagaperho.fi/koulutus-tutkinnot/matkailu-ja-ravitsemisalan-tutkinnot/majoitus-ja-ravitsemisalan-esimiehen-erikois>. Luettu: 6.1.2016.

Hanhinen, T. 2010. Työpoliittinen Aikakauskirja 1/2011. Artikkeleita. Luettavissa: <https://www.tem.fi/files/29368/hanhinen.pdf>. Luettu: 10.9.2015.

Heikkinen, V, A. 2015. Suomen ravintolakartta 2015. Julkaisusarja. Kehittyvä elintarvike. Luettavissa: <http://kehittyvaelintarvike.fi/teemajutut/14-suomen-ravintolakartta-2015>. Luettu: 6.1.2016.

Hiltunen, L. 18.2.2009. Validiteetti ja reliabiliteetti. Graduryhmä. Jyväskylän yliopisto. Luentoesitys. Luettavissa: http://www.mit.jyu.fi/ope/kurssit/Graduryhmä/PDFt/validius_ja_reliabiliteetti.pdf. Luettu: 3.1.2016.

Hulkkari, K. 2006. Työssä oppimisen laadun käsite, itsearviointi ja kehittäminen sosiaali- ja terveysalan ammatillisessa peruskoulutuksessa. Väitöskirja. Tampereen yliopisto. Luettavissa: <https://tampub.uta.fi/bitstream/handle/10024/.../951-44-6684-5.pdf?...1>. Luettu: 3.10.2015.

Jaakkola, P. 2015. Asiantuntijatiimin johtaminen. Johtamisvalmennuksen päättötyö. Helsingin pienyrityskeskus. Luettavissa: pyk2.aalto.fi/arkisto/delfoiakatemia/PiaJaakkolaDA2.pdf. Luettu: 8.10.2015.

Kajaanin ammattikorkeakoulu 2016. Laadullisen aineiston analyysi ja tutkinta. Luettavissa: http://www.kamk.fi/opari/Opinnaytetyopakki/Teoreettinen_materiaali/Tukimateriaali/Laadullisen-analyysi-ja-tulkinta. Luettu: 6.1.2016.

Kamensky, M. 2015. Menestyksen timantti. Strategia, johtaminen, osaaminen ja vuorovaikutus. Talentum. Helsinki.

KvaliMOTV 2015. Diskurssianalyysi. Luettavissa: http://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/kvali/L7_3_6_1.html. Luettu: 30.11.2015.

Laurent, B. 2006. Päivittäisjohtaminen matkailu- ja ravintola-alalla. WSOY. Helsinki.

National Careers Service, 2015. Job profiles, Chef. Opportunities. Luettavissa: <https://nationalcareersservice.direct.gov.uk/advice/planning/jobprofiles/Pages/chef.aspx>. Luettu: 9.10.2015.

Neilimo, K. 11.3.2009. Korkeakoulujen ja tiedelaitosten sopimusneuvotteluihin valmistautuminen vuonna 2009. Opetusministeriö – seminaariesitys. Helsinki. Luettavissa: www.minedu.fi/export/sites/default/OPM/.../Neilimo_11.3.2009.pdf. Luettu: 30.9.2015.

Norden, 2015. Uusi pohjoismainen ruoka tekee Pohjoismaita tunnetuksi maailmalla. Luettavissa: <http://www.norden.org/fi/ajankohtaista/uutiset/uusi-pohjoismainen-ruoka-tekee-pohjoismaita-tunnetuksi-maailmalla>. Luettu: 9.10.2015.

Nuutila, J. 2013. Luomua ilman muuta. Luomu ja minä. Luettavissa: <http://luomuailmanmuuta.fi/blogivieraan-kirjoitus>. Luettu: 30.9.2015.

Nuutila, J. 7.11.2007. Ruokakulttuuriasiamies. Ravintolakeittiöt ja pk- elintarvikeyritykset Ruoka- Suomi. MTK. Seminaariesitys. Helsinki. Luettavissa:

http://www.ruokasuomi.fi/materiaalit/ajank_hankeseminaari_112007_Jaakko_Nuutila.pdf.

Luettu: 20.8.2015.

Nuutinen, O. 2015. Hiljainen tieto. Kansalaisyhteiskunnan tutkimusportaali. Jyväskylän Yliopisto. Luettavissa: <http://kans.jyu.fi/sanasto/sanat-kansio/hiljainen-tieto>. Luettu: 27.9.2015.

Opetushallitus 2015. Näyttötutkinnot. Luettavissa: <http://www.oph.fi/nayttotutkinnot/>. Luettu: 6.1.2016.

Opintopolku.fi. 2016. Restonomin (AMK), ruokatuotannon johtaminen, haku keväällä 2016. Luettavissa: <https://opintopolku.fi/app/#!/korkeakoulu/1.2.246.562.17.48141240068>. Luettu: 6.1.2016.

Otala, L. & Tuominen, K. 2011. Investoi oppimiseen ja kehittymiseen. Itsearviointin oppikirja. Oy Benchmarking Ltd. Turku.

Palmia, 2014. Kavin ravintola avautuu uudistuneena 8.1. Luettavissa: http://www.hel.fi/hki/palmia/fi/catering-palvelut/ajankohtaista/kavin_ravintola_avautuu_uudistuneena. Luettu: 30.8.2015.

Pirnes, U. 2003. Kehittyvä johtajuus. Johtamisen dynamiikka. Otava. Helsinki.

SEFE, Suomen Ekonomiliitto 2015. Osaamisen kehittämisellä syvennetään ammattitaitoa. Luettavissa: <http://www.sefe.fi/osaamisen-kehittaminen>. Luettu: 6.5.2015.

Suomen Keittiömestarit ry 2015. Tietoa meistä. Luettavissa: <http://chefs.fi/tietoa-meista/?id=56>. Luettu: 19.9.2015.

Talentia, 2015. Sosiaalialan ja korkeakoulutettujen ammattijärjestö. Luettavissa: http://www.talentia.fi/tyoelamassa/hyva_tyopaikka/ammattitaito_ja_osaaminen. Luettu: 13.8.2015.

Tilastokeskus 2016. Käsitteet ja määritelmät. Ammatillinen koulutus. Luettavissa: <http://www.stat.fi/til/aop/kas.html>. Luettu: 6.1.2016.

Tuomi, J & Sarajärvi, A. 2009. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Tammi. Helsinki.

Turpeinen, V. 2009. Keittiömestarin huippuosaaminen mestarien itsensä kertomana. Väitöskirja. Jyväskylän yliopisto. Aikuiskasvatustiede. Jyväskylä.

United States Department of Labor, 2015. Bureau of Labor Statistics. What Chefs and head cooks do? Luettavissa: <http://www.bls.gov/ooh/food-preparation-and-serving/chefs-and-head-cooks.htm#tab-2>. Luettu: 9.10.2015.

Väärälä, R. 1995. Ammattikoulutus ja kvalifikaatiot. Väitöskirja. Lapin yliopisto. Yhteiskuntatiede. Rovaniemi.

Åhman, H. 2004. Menestyvä johtaminen – Haasta itsesi. WSOY. Helsinki.

Liitteet

Liite 1. Teemahaastattelun runko

Keittiömestarin erikoisosaaminen ja työtehtävien monimuotoisuus erityyppisissä ravintoloissa

Koulutus

- Missä suorittanut?
- Milloin suorittanut?
- Millaiset kokemukset?

Työura

- Millaisissa ravintoloissa?
- Mitä oppinut?
- Mitä osaamista vielä tarvitsee?
- Kuinka sisäistänyt johtajuuden?

Esimiehenä toimiminen

- Millaista johtajuutta keittiömestari tarvitsee?
- Mistä kehittyä asiantuntijuus?

Eri ravintolatyypit ja edellytykset niissä työskentelyyn

- Millaista erikoisosaamista erityyppisissä ravintoloissa tarvitaan?
- Miten se vaikuttaa johtamiseen?
- Mitkä ovat työhösi liittyvät vahvuudet ravintolatyypissä, mitä edustat?