



**RAVITSEMISPALVELUT PROSESSEINA
JYVÄSKYLÄN
KOTITALOUSOPPILAITOKSESSA**

**Koskinen Aino
Lahtinen Katja**

Maaliskuu 2008



**JYVÄSKYLÄN
AMMATTIKORKEAKOULU**

Matkailu-, ravitsemis- ja talousala

Tekijä(t) KOSKINEN, Aino LAHTINEN, Katja	Julkaisun laji Opinnäytetyö	
	Sivumäärä 196	Julkaisun kieli suomi
	Luottamuksellisuus <input type="checkbox"/> Salainen _____ saakka	
Työn nimi RAVITSEMISPALVELUT PROSESSEINA JYVÄSKYLÄN KOTITALOUSOPPILAITOKSESSA		
Koulutusohjelma Palvelutuotannon ja –johtamisen koulutusohjelma		
Työn ohjaaja VIITANEN, Tarja		
Toimeksiantaja(t) Jyväskylän kotitalousoppilaitos		
Tiivistelmä <p>Työn tarkoituksena oli kehittää toiminnanohjauksen käsikirja Jyväskylän kotitalousoppilaitoksen opiskelijaravintola Lipstikkaan henkilöstön, opiskelijoiden ja opetuksen käyttöön. Tavoitteena oli aikaan saada työväline toiminnan yhtenäistämiseksi ja palvelutason nostamiseksi.</p> <p>Opinnäytetyö aloitettiin tutustumalla toiminnanohjauksen käsikirjan tekemiseen. Tämä tapahtui perehtymällä alan tietolähteisiin ja ravitsemisalalla toteutettuihin toiminnanohjauksen käsikirjoihin. Pääpaino työssä oli opiskelijaravintolan nykyisen toiminnan kartoittamisessa ja toimintojen muuntamisessa prosesseiksi. Nykytilaa hahmotettiin omien työssä saatujen kokemusten avulla.</p> <p>Tukea ja vertailua havaintoihin haettiin alan tietolähteistä. Lähteinä käytettiin ravitsemisalaa, palvelua ja laatua koskevaa kirjallisuutta sekä sähköisiä lähteitä.</p> <p>Opiskelijaravintola Lipstikan toiminnanohjauksen käsikirjan prosessit muodostuivat ydin- ja tukiprosesseista. Ydinprosesseiksi muodostuivat lounaspalveluprosessi, kahvila-myyvälän palveluprosessi sekä tilauspalveluprosessi. Työn tuloksena saatiin kokonaiskuva opiskelija-ravintolan nykyisistä toiminnoista ja niiden sijoittuminen prosessitasolle. Prosessien avaaminen ja sitä kautta toimintakentän selkiyttäminen sekä työnkuvien muodostuminen helpottivat toimintakentän ymmärtämistä ja hallintaa. Toiminnanohjauksen käsikirjasta muodostui kokonaisuus, jonka tarkoituksena on toimia arjen työvälineenä keittiöhenkilöstölle, opiskelijoille sekä ohjaavalle henkilöstölle. Aihealueiden jakautuminen omakohtaisiksi kokonaisuuksiksi tuki käsikirjan käyttömahdollisuuksia käytännössä.</p> <p>Toiminnan nykytilanteen kartoittaminen ja toimintaa ohjaavan suunnitelman toteuttaminen auttavat yritystä laadukkaasti palvelun toteuttamisessa. Prosesseiksi kirjoitettu toiminta aikaan saa yhtenäiset toimintatavat laadun saavuttamiseksi ja varmistamiseksi. Tästä syntyy hyötyä niin työhön perehdyttämisessä, ohjauksessa, kuormituksessa, tehokkuudessa kuin rationalisoinnissa. Laadun aikaansaaminen ja sen tietoinen kehittäminen vievät parhaimmillaan koko toimintakulttuurin uudelle tasolle. Toiminnanohjauksen käsikirja antaa suunnan ja merkitykset tuleville kehitysprojekteille. Työn lopputulokseen avulla voi lähteä suunnittelemaan ja kehittämään koko toimintayksikköä kattavaa laatukäsikirjaa. Työtä voidaan hyödyntää ravitsemispalveluyksiköiden toiminnanohjauksen käsikirjan laatimisessa ja kehittämisessä.</p>		
Avainsanat (asiasanat) laatu, prosessi, ravitsemispalvelu, toiminnanohjauksen käsikirja, tukiprosessi, ydinprosessi		
Muut tiedot Liitteenä lomakekansio 106 sivua ja cd-levy		

Author(s) KOSKINEN, Aino LAHTINEN, Katja	Type of Publication Bachelor's Thesis <hr/> Pages 196 <hr/> Language Finnish <hr/> Confidential <input type="checkbox"/> Until _____
Title PROCESSES OF CATERING SERVICES IN JYVÄSKYLÄ INSTITUTE OF HOME ECONOMICS	
Degree Programme Degree Programme in Service Management	
Tutor(s) VIITANEN, Tarja	
Assigned by Jyväskylän kotitalousoppilaitos	
Abstract <p>The aim of the thesis was to create a handbook of production management for the students and staff of Lipstikka, the student restaurant of Jyväskylä Institute of Home Economics. The main purpose was to develop a tool unifying the operations and upgrading the level of services.</p> <p>The process began by getting acquainted with the art of creating and producing a handbook of production management. This was conducted by thoroughly studying the relevant sources concerning the issue, as well as the actual handbooks already established and used in the field of home economics. The main purpose of the study was to study and determine the present services and functions of the student restaurant in question, and cutting up these functions into different processes. The present situation was outlined based on the authors' own experiences in their work and these personal experiences were compared with the findings in the written sources as well as some public sources from the field of home economics, quality and service sector.</p> <p>The processes in the handbook of production management of the student restaurant Lipstikka consisted of different processes that were divided into core and supporting processes. The core processes were the lunch service, cafeteria and the banqueting service. It was possible to describe and show the overall picture of the current services in Lipstikka and how they are situated in the process level. By specifying the different processes it was possible to clarify the area of operations and different job descriptions and make it easier to understand and manage the area of operations. The handbook of production management is intended to be a practical tool for the kitchen staff, the students and the rest of the school personnel.</p> <p>The examination of the current operations and realizing of the plan, that guide the company, help executing high quality service. Processes itemized into different levels enabled methods that guarantee a certain level of quality. This benefits the orientation process as well as the supervision and the efficiency in the given task. Obtaining a certain level of quality can lead the business area into a whole new level. The handbook of production management has introduced wider areas of investigation and development in the field of catering services. The results of the study imply that there might indeed be need for a handbook that would cover the whole functional unit. The study presents a good starting point for the creation of such a manual.</p>	
Keywords Quality, process, catering service, operation-control manual, support-process, essential-process	
Miscellaneous CD, Folders 106 pages	

SISÄLTÖ

1	JOHDANTO	3
2	TOIMINNANOHJAUS KÄSIKIRJAN MUODOSSA	5
2.1	Toiminnan dokumentointi ja sen merkitys	5
2.2	Laadusta prosesseihin.....	6
2.3	Prosessiajattelu	11
2.4	Prosessien kehittäminen	16
3	JYVÄSKYLÄN KOTITALOUSOPPILAITOS	18
3.1	Toiminta-ajatus	18
3.2	Arvot	19
3.3	Toimintaympäristö	20
3.4	Organisaatio	20
3.5	Liikeidea.....	21
4	RAVITSEMISPALVELUT PROSESSEINA	22
4.1	Asiakkaan tarve	22
4.1.1	Opiskelijaruokailu	22
4.1.2	Työpaikkaruokailu.....	23
4.1.3	Ruokailusta vastaava henkilöstö	23
4.1.4	Ravintolatoimikunta	24
4.2	Suunnittelu	25
4.2.1	Ruokalista- ja ateriasuunnittelu	25
4.2.2	Ruokien valmistusohjeet	35
4.2.3	Ruokalistan koostaminen.....	35
4.2.4	Erityisruokavaliot.....	38
4.3	Hankinta	39
4.3.1	Toimintatavat.....	39
4.3.2	Ohjeistukset ja työnjako	40
4.4	Valmistus	41

	2
4.5 Tarjoilu	43
4.6 Puhtaus.....	44
5 PROSESSIT OPISKELIJARAVINTOLA LIPSTIKASSA	44
5.1 Ydinprosessit	45
5.1.1 Lipstikan lounaspalvelut	46
5.1.2 Kahvila-myyvälän palvelut	50
5.1.3 Tilauspalvelut	51
5.1.4 Oppiminen.....	55
5.2 Tukiprosessit.....	60
5.2.1 Ostotoiminta ja logistiikka.....	60
5.2.2 Taloushallinto	66
5.2.3 Johtaminen ja henkilöstöhallinto	70
5.2.4 Kestävä kehitys	76
5.2.5 Seuranta-, arviointi- ja palautejärjestelmä	77
5.3 Opiskelijaravintola Lipstikan lomakkeet	81
6 POHDINTA.....	85
LÄHTEET	89
LIITTEET.....	VIRHE. KIRJANMERKKIÄ EI OLE MÄÄRITETTY.

Liite 1. Opiskelijaravintola Lipstikan lomakkeet ...Virhe. Kirjanmerkkiä ei ole määritetty.

KUVIOT

KUVIO 1. Malli työtyytyväisyyden, asiakastytyväisyyden ja taloudellisen tuloksellisuuden yhteyksistä.	9
KUVIO 2. Jyväskylän kotitalousoppilaitoksen organisaatiokaavio	21
KUVIO 3. Ruokalistan suunnitteluun vaikuttavat tekijät	27
KUVIO 4. Omavalvonnan osa-alueet	64
KUVIO 5. Jätteiden lajittelu	66

1 JOHDANTO

Opiskelijaruokailu kuuluu osaksi oppilaitosta niin opetuksellisessa kuin ravitsemuksellisessa mielessä. Perusopetuslain (laki 628/1998,31§) mukaan, ammatillisissa opinnoissa opetukseen osallistuville on annettava jokaisena työpäivänä tarkoituksenmukaisesti järjestetty ja ohjattu, täysipainoinen ateria. Opiskelijaruokailutilanne antaa tilaisuuden jokapäiväiseen opetus- ja kasvatustyöhön sekä miellyttäviä elämyksiä ja virkistystä.

Jyväskylän kotitalousoppilaitoksen opiskelijaravintolassa lounasruokailun valmistamista toteuttavat keittiöhenkilökunta sekä eri opintojen vaiheissa olevat opiskelijat opettajan johdolla. Lounasruokailu toimii oppimistilanteena sekä ruoan valmistus- että ruokailuvaiheessa.

Olemme työskennelleet Jyväskylän kotitalousoppilaitoksessa kevästä 2004 alkaen opetustehtävissä. Olemme havainneet opiskelijaravintola Lipstikassa työskennellessämme tärkeitä kehittämiskohteita, joihin pyrimme opinnäytetyömme avulla löytämään uusia toimintatapoja. Opinnäytetyömme tarkoituksena on ollut luoda Jyväskylän kotitalousoppilaitoksen opiskelijaravintola Lipstikkaan toiminnanohjauksen käsikirja henkilöstön, opiskelijoiden ja opetuksen käyttöön.

Opiskelijaravintola Lipstikan toiminnanohjauksenkäsikirjaan on kuvattu toiminnan ydin- ja tukiprosessit. Loimme käsikirjaan toimintaa yhdenmukaistavat ja selkiyttävät toimintatavat asiapapereineen. Työssä käsitelty tietoperusta tukee toiminnanohjauksenkäsikirjan sisältöä. Toiminnanohjauksen käsikirja sisältää tietoa oppilaitoksessa tapahtuvan ruokailun järjestämisestä kokonaisuudessaan suunnittelusta kehittämiseen saakka.

Saimme Jyväskylän kotitalousoppilaitoksen johdolta luvan toiminnanohjauksen käsikirjan tekemiseen. Oppilaitoksen henkilökuntaa oli mukana opinnäytetyömme prosessien eri vaiheissa tuoden omat näkemyksensä, tietoperustansa sekä käytännön kokemuksensa avuksi työskentelyymme. Valmis toiminnanohjauksen käsikirja annetaan opiskelijaravintola Lipstikkaan käyttöön.

Olemme valinneet opinnäytetyömme toteutustavaksi perinteisen loogisessa järjestyksessä etenevän tyylin synkronisen esitystavan sijaan. Perusteena valinnallemme oli opinnäytetyömme käyttötarkoitus. Olemme lähteneet ensisijaisesti siitä ajatuksesta ja lähtökohdasta, että toteutamme työme toimeksiantajamme käyttötarkoitukseen mahdollisimman hyvin sopivaksi. Tästä syystä koimme nykyisessä muodossa olevan esitystavan toimivan paremmin kuin synkronisesti etenevän. Toiminnanohjauksen käsikirja on kokonaisuus, joka toimii arjen työvälineenä niin opiskelijoille kuin ohjaavalla henkilöstölläkin. Aihealueiden jakautuminen omakohtaisiksi kokonaisuuksiksi tukee käsikirjan käyttömahdollisuuksia käytännössä.

Tavoitteena on, että käsikirjan mukaisten toimintatapojen kautta palvelun laatu yhdenmukaistuu ja toiminta selkiytyy sekä tehostuu. Samalla pystymme tarjoamaan opiskelijoille työelämälähtöisiä oppimiskokemuksia aidossa toimintaympäristössä.

2 TOIMINNANOHJAUS KÄSIKIRJAN MUODOSSA

2.1 Toiminnan dokumentointi ja sen merkitys

Toimintaa ohjaavasta dokumentaatiosta käytetään yleisesti nimikkeitä laatu-käsikirja, toimintakäsikirja tai toiminnanohjauskäsikirja. Käytämme työssämme nimikettä toiminnanohjauskäsikirja, joka mielestämme sopii parhaiten kuvaamaan konkreettisen toiminnan kehittämistä laatuun keskittyvien toimintatapojen kautta. (Jokipii 2000, 12.)

Toiminnanohjauskäsikirjan tekeminen kannattaisi aloittaa kokonaisuuden hahmottamisesta. Vasta sitä kautta kannattaa edetä prosessitasolle ja edelleen työtehtäviin. Toiminnanohjauskäsikirjan suunnittelussa voidaan käyttää apuna esimerkiksi laatupalkintomalleja sekä standardeja. (Jokipii 2000,12.) Yrityksen laatutyön dokumentoinnin pitää vastata tarpeita. Yhtään turhaa kaa- viota ei tarvitse laatutyön nimissä dokumentoida. Dokumentointi pitäisikin aloittaa pohtimalla, mitä dokumentteja kukakin tarvitsee. Vaikeinta on havaita kirjaamistarpeita, joita yrityksellä on itselleen. Mikäli tavoitteita ja tuloksia ei ole kirjattu, niiden muistaminen ja vertaaminen on mahdoton tehtävä. Tavoit- teiden ja tulosten dokumentointia voidaankin pitää yrityksen omalta kannalta minimitasona. (Jokipii 2000, 12-13.)

Päivittäisten työtehtävien arviointi ja kehittäminen eivät onnistu, jos niiden to- teutumistapaa ei ole havainnollisesti kuvattu. Jo asioiden kuvaaminen ja kuva- tun toimintaprosessin tarkastelu ikään kuin ulkopuolisin silmin mahdollista vat toiminnan muuttamistarpeiden näkemisen. Yhtenäistä mallia dokumentoinnis- ta ei ole, vaan jokaisessa yrityksessä kirjaamisen kohteet ja kirjaamisen yksi- tyiskohtaisuus täytyy miettiä tapauskohtaisesti. On oleellista muistaa, että toiminnanohjauksen käsikirjan tarkoituksena ei suinkaan ole vaikeuttaa töiden tekemistä ja asioiden hoitamista, vaan kehittää niitä. (Jokipii 2000, 12-13.)

Laatukäsikirjan merkitys muotoutuu laatutyön dokumentoinnin kautta. Kirjalli- sen aineiston kokonaisuus ja merkitys on yrityksessä mietittävä huolellisesti, sillä liian raskaasta tai toisaalta liian kevyestä dokumentoinnista voi tulla jopa kehittämistyön este ja laatutyön mielekkyys kyseenalaistuu.

Laatutyön kirjallista aineistoa on kahdenlaista, toimintaa ohjaavat dokumentit ja toiminnan tuloksia kuvaavat dokumentit. Toimintaa ohjaavat dokumentit voivat olla esimerkiksi menettelytapoja, suunnitelmia, prosessikuvauksia ja työohjeita. Toiminnan tuloksia kuvaavat dokumentit käsittävät puolestaan yrityksen mittaus- ja seurantatiedot. (Jokipii 2000,12.)

2.2 Laadusta prosesseihin

Laadun laajuus

Laatu on laaja, jokapäiväisessä kielenkäytössä yleisesti käytössä oleva käsite. Käsitteenä laatu voidaan määritellä monin tavoin. Siksi laadusta keskusteltaessa eri ihmiset tarkoittavat sillä eri asioita ja ristiriitatilanteita syntyy helposti. Yleisimmillään laadun määritellään tarkoittavan tuotteen kykyä täyttää käyttäjän odotukset ja tarpeet. Finveran (2001) Palvelevan yrityksen laatukäsikirjassa todetaan, että ihmiset tekevät laadun (Mts. 84). Jokipiin (2000) mukaan laadun voidaan katsoa syntyvän niistä töistä, joita yrityksessä tehdään ja siitä tavasta, jolla ne tehdään (Mts.10). Laatu on aina asiakkaan itsensä henkilökohtaisesti muodostama subjektiivinen näkemys tilanteesta ja sen onnistumisesta. Palvelutapahtuma, johon sisältyy ihmisten välistä kanssakäymistä, sisältää myös erilaisia tunteita, mielialoja ja muita asioita, jotka ovat vaikeasti mitattavissa. (Kangas 1995, 77.) Voidaan ajatella, että ainoastaan tyytyväinen ja laatutietoinen henkilöstö osaa ja haluaa tuottaa hyvää laatua.

Esimieslaatu tarkoittaa sitä, että esimies vastaa siitä, että hänen asiakkaansa, niin ulkoiset kuin sisäisetkin, ovat tyytyväisiä. Tyytyväisyys sisältää luvattujen ja sovittujen asioiden toteuttamisen. Ei kuitenkaan niin, että jokainen saa kaiken, minkä haluaa. Toinen esimieslaatuun liittyvä asia on se, että virheet pyritään ehkäisemään ennalta. Kun virheiden ja sekaannusten määrä vähenee, parantuvat laatu ja tuottavuus. Näin ollen laatu on läheisessä yhteydessä kannattavuuteen, tuottavuuteen ja tuloksellisuuteen. Jotta esimies saa koko työyhteisön mukaan tulos- ja laatuajatteluun, on hänen esimiehenä tunnettava asiat itse. (Kangas 1995, 77.) Tulosajattelu painottaa tulosta ja tulostavoitteiden saavuttamista. Laatuajattelu painottaa puolestaan itse prosessia ja asiakastytytyväisyyttä sen eri vaiheissa. (Mts. 78) Henkilöstön laatutietoisuus on

pitkäaikaisen kehityksen tulos. Työntekijöiden henkilökohtainen laatu on pohja koko yrityksen laadulle.

Yrityksen laatutietoisuus muovautuu sen perusteella, kuinka yrityksessä on perinteisesti suhtauduttu laatuun ja kuinka laadun kehittämiseen on panostettu. Laatutietoisuutta voidaan parantaa sekä sopivalla koulutuksella että viestimällä henkilöstölle yrityksen suhtautumisesta laatuun. (Finvera 2001, 85.) Työympäristön laatu vaikuttaa voimakkaasti henkilöstön hyvinvointiin ja työmotivaatioon ja sitä kautta myös tehdyn työn laatuun. (Finvera 2001, 99.)

Asiakas- ja laatutekijät

Asiakas on yksilö, jonka toiveet yrityksen kannattaisi ottaa huomioon tuotteiden ja palveluiden kehityksessä. Asiakassuhteet pitäisi nähdä organisaatiolle keskeisenä voimavarana, jota seurataan ja jonka ehdoilla pyritään toimimaan kannattavasti. Asiakkaalle pitäisi hankkia aktiivisesti ratkaisuja, kasvaa ja kehittyä yhdessä hänen kanssaan. Ikään kuin elettäisiin pitkäaikaisina kumppaneina. Asiakassuhteessa liikkuu paitsi tekoja eli tavaraa ja palveluita, myös tietoa ja tunnetta. Haetaan ikään kuin osuutta asiakkaan sydäimestä, ajatuksista ja lompakosta. (Lotti 2002, 64.) Aktiivisen asiakkaan kanssa luodaan yhdessä liiketoimintaa ja lisätään sen arvoa. Niin tuote kuin palvelukin luodaan yhdessä ottaen huomioon molempien odotukset ja tavoitteet, kouluttaudutaan ja opitaan molemmin puolin. Tuloksellisuus pohjautuu yhteiseen osaamiseen. Organisaatio on luonteeltaan verkosto, joka koostuu erilaisista asiakkaista ja alihankkijoista. Asiat integroituvat ja keskinäistä vuoropuhelua tarvitaan alkaen tuotteen kehityksestä sen elinkaaren loppuun. (Lotti 2001, 64.)

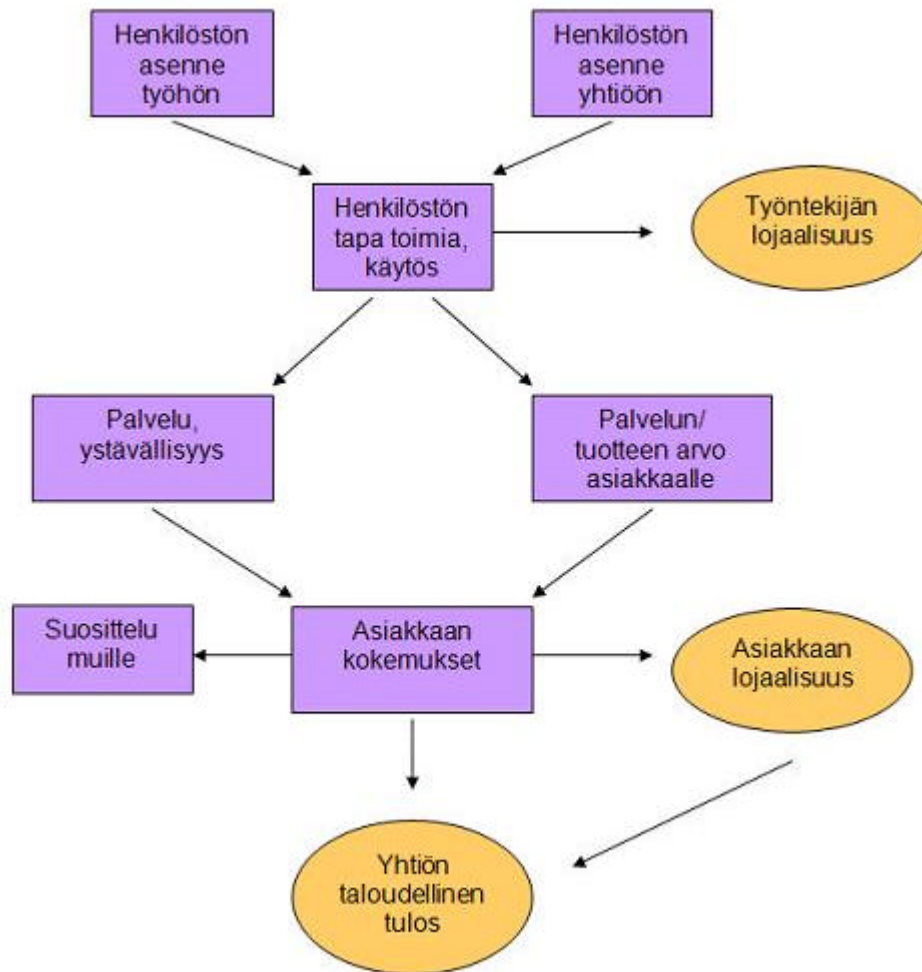
Asiakkaan pitäisi kiinnostaa koko yritystä, sillä asiakkaat eivät ole ehtymätön luonnonvara (Lotti 2001, 65). Motivoitunut ja tyytyväinen henkilöstö tuottaa pitkällä aikavälillä asiakkaan näkökulmasta parempia tuotteita ja palveluja. Asiakastyytyväisyyden mittaus on osa laatujohtamista. Se auttaa ymmärtämään asiakkaan vaatimuksia, paljastaa suurimpia korjausta vaativia asioita ja osoittaa, mistä tekijöistä menestyksellinen yhteistyö tämän kanssa riippuu. Mikäli asiakasta pidetään laadun lopullisena tuomarina, on oltava keinot mitata niin asiakkaan tyytyväisyyttä kuin keinot tehdä laadukasta työtä, tuotteita ja palveluja. Laatu toteutuu vasta, kun koko organisaatio on sen takana. Ulkoi-

nen, asiakkaan havaitsema laatu on yhdistettävissä sisäiseen laatuun liittyviin elementteihin. Pitkän aikavälin taloudellinen tulos, kannattavuus määräytyy sen mukaan, miten hyvin yritys kykenee hoitamaan asiakassuhteitaan, säilyttämään vanhat asiakassuhteet ja luomaan uusia. (Lotti 2001, 67.)

Organisaation sisäisen laadun perusta on sen missiossa ja visiossa eli organisaation tehtävässä ja toiminnan tavoitteissa. Johto asettaa mission ja vision, mutta ne eivät toteudu itsestään, vaan niiden pitää olla koko henkilöstön sisäistämiä asioita. Strategia antaa puitteet tavoitteen saavuttamiselle. Strategisella tasolla määritellään, kuuluko laatu keinoihin päästä kohti visiota ja täyttää missiota. Johtamisella laatuajattelu ja toimintamalli maasto utetaan koko organisaatioon. Lopuksi osoitetaan, että asiakkaan mieltämään laatuun vaikuttavat prosessit, jotka saadaan toimimaan johtamisella. Asiakastyytyväisyyden mittaaminen on siis turhaa, jos se ei johda sellaisen laadun tuottamiseen, joka tyydyttää asiakasta (Lotti 2001, 67.)

Kaikkia asioita voi varmaankin aina parantaa, mutta harvoin yhtä aikaa. Siksi auttaa, että tuntee eri tekijöiden tärkeysjärjestyksen asiakkaan kannalta. Näin voidaan valita ensin ne asiat, jotka ovat asiakkaalle tärkeitä. (Lotti 2001, 71.)

Henkilökunnan asenteilla ja mielialoilla on vaikutusta asiakaspalveluun ja sitä kautta myös asiakastyytyväisyyteen. Lotin (2001, 80) kuvioista 1 ilmenee, kuinka eri elementit vaikuttavat lopputulokseen.



KUVIO 1. Malli työtyytyväisyyden, asiakastytyväisyyden ja taloudellisen tuloksellisuuden yhteyksistä. (Lotti 2001, 80.)

Lotin (2001) mukaan positiivinen suhde työhön ja yritykseen luo käyttäytymistapoja, jotka ovat yhteydessä asiakastytyväisyyteen eli edistävät palveluhallua, ystävällisyyttä ja saavat asiakkaan tuntemaan yritykseltä hankkimiensa palvelujen tai tuotteiden arvon hyväksi. Samalla työntekijän oma sitoutuminen työpaikkaan kasvaa. Asiakkaan myönteinen kokemus nostaa hänen lojaalisuuttaan yritystä kohtaan. Hän on valmiimpi suosittelemaan sitä myös muille. Yhteys taloudelliseen tulokseen näkyy lopulta taloudellisten tunnuslukujen paranemisena. (Lotti 2001,80.)

Laatuajattelu

Laatuajattelu sisältää kaiken toiminnan hallinnan. Laatuajattelussa tarkastelun kohteena on yrityksen johtamistapa, jolloin huolehditaan ennen kaikkea siitä, että yrityksellä on selkeät päämäärät ja kaikki tekemiset tukevat näiden päämäärien saavuttamista. Johtamista tarvitaan niin pienissä kuin suurissakin yrityksissä, mikäli johtamisen olennainen osa ymmärretään päämäärien ja tavoitteiden selkiyttämiseksi ja tulosten seurannaksi. Kun laatu määritellään yksinkertaisesti yrityksen toiminnan tasoksi, sen voidaan katsoa toteutuvan, kun kaikki yritykselle asetetut tavoitteet toteutuvat. Jokipiin (2000) mukaan Silén (1998) on kirjassaan Laatujohtaminen esittänyt, että ”Laatu on toiminnan laadun avulla jatkuvasti kilpailukykyisenä pysymistä muuttuvissa olosuhteissa”. Tämän kaltainen laatuajattelu edellyttää yritykseltä, että sen on seurattava niin yrityksen sisäistä kehitystä kuin ulkopuolisia muutoksia. Laatu ja laatujärjestelmä on ymmärrettävä jatkuvan muutoksen hallinnaksi eikä kertaalleen mietityksi toimintatavan kuvaukseksi. (Jokipii 2000, 9.)

Laadun tavoitteet ja tulokset

Mikäli laatu ymmärretään tavoitteiden toteutumisenä, on laatutyön kehittäminen aloitettava tavoitteiden määrittelystä. Laatutyössä kaikkia yrityksen tavoitteita voidaan pitää laatutavoitteina. Yrityksen tavoitteet pitää kirjata muistiin. Kirjaaminen on varmin tapa pitää huolta siitä, että miettiminen on todella tehty ja tavoitteet muistetaan myös arvioitaessa saavutettuja tuloksia. (Jokipii 2000, 9.) Toiminnan kehittämisen suuntaviivat luodaan koko toiminnalle asetettavilla pitkän ja lyhyen aikavälin tavoitteilla.

Tavoitteiden määrittelyn jälkeen on sovittava, miten niiden toteutumista mitataan. Yrityksen toimintaa ei voida mitata pelkillä hyvään pyrkivillä tavoitteilla. Ainoat käyttökelpoiset ohjausvälineet toiminnan mittaamisesta ovat toiminnan kautta syntyvät tulokset. Onhan niin, että vain asioita, joiden todellinen tilanne tiedetään, voidaan parantaa. Vaikka tämä tuntuukin yksinkertaiselta, mittauksen vaikeus tulee kuitenkin esille silloin, kun seurataan ihmisiin ja työyhteisöön liittyviä asioita, kuten ilmapiiriä, osaamista tai asiakastyytyväisyyttä. Tällöin epätasällisyys mittaustuloksissa kuuluu asiaan ja oleellisempaa on nähdä kehityksen suunta. (Jokipii 2000, 9-10.)

Yritys ei aloita laatutyötä koskaan nollassa, vaan kehittämisen tärkein ja työläin vaihe on arvioida kaikkia nykyisiä työkokonaisuuksia suhteessa asetettuihin tavoitteisiin ja niillä saavutettuihin tuloksiin. Mikäli ilmenee, että yrityksessä tehdään töitä, joilla ei ole merkitystä haluttujen päämäärien saavuttamisessa, voidaan ne todennäköisesti karsia pois turhina. Jos tavoitteet eivät puolestaan toteudu, joitakin töitä täytyy tehdä eri tavalla, jotta tulokset muuttuisivat. (Jokipii 2000, 10.)

2.3 Prosessiajattelu

Perinteisesti organisaatiota on tarkasteltu osastokohtaisesti. Osastokohtaisesta tarkastelusta aiheutuu kuitenkin ongelmia, koska työnkulku tuotoksen aikaansaamiseksi ulottuu useiden osastojen ja jopa organisaatorajojen yli. Asiakkaan kannalta yrityksen toimintaa pitää tarkastella prosesseina, jolloin tarkastelun painopiste siirtyy organisaation rakenteesta sen toimintaan. Prosessi voidaan määritellä toimintaketjiksi, jonka avulla yritys muuttaa saamansa panokset tuotoksiksi asiakkaille. (Finvera 2001, 107.)

Prosessiajattelu liittyy tiiviisti laatuajatteluun. Prosessiajattelu tarkoittaa sitä, että kaikki tehdään aina jollekin. Prosessiajattelussa asiakas nähdään prosessin eli tapahtumasarjan seuraavana vaiheena ja hyödyn saajana. Asiakas on yleisemmin palvelun tai tuotteen ostaja, maksaja ja kuluttaja. Asiakas voi kuitenkin olla samalla myös työtoveri, yrityksen sisäisen palveluketjun seuraava vaihe. Esimiehen asiakkaita voivat täten olla hänen työryhmänsä muodostavat työntekijät. (Kangas 1995, 77.)

Prosessi määritelmänä tarkoittaa toimintaketjua, jonka avulla yritys muuttaa saamansa panokset tuotoiksi asiakkaille. Laatu kannattaa kehittää prosesseittain, koska asiakas muodostaa tarpeidensa perusteella odotuksia prosessia ja siitä saatavaa tuotosta kohtaan. Asiakastyytyväisyys syntyy sen perusteella, miten hyvin prosessit ja niiden tuotteet täyttävät asiakkaan tarpeet ja odotukset. (Finvera 2001, 107.)

Aineeton pääoma prosesseissa

Yrityksen tai organisaation suorituskyky mitataan usein osaamisena. Osaaminen ei kuitenkaan sinänsä ratkaise kilpailua vaan prosessit, joissa osaamista käytetään ja joihin sitä sovelletaan. Suorituskyky määräytyy näin ollen yrityksen suorituskyvyn kautta. Prosessien tiedostamisen ja niiden haltuunoton kautta voidaan yrityksessä varmistaa monia yrityksen toimintaan ja menestymiseen liittyviä asioita. Sitä kautta voidaan varmistaa, että yhteistyö asiakkaiden ja sidosryhmien kanssa toimii parhaalla mahdollisella tavalla, jokainen yrityksen työntekijä ymmärtää, mihin suurempaan kokonaisuuteen hänen työpanoksensa kuuluu sekä yrityksen toiminta pystytään kehittämään tavalla, joka perustuu yrityksen tavoitteisiin ja asiakkaiden sekä sidosryhmien tarpeisiin. (Rastas & Einola-Pekkanen 2001, 145.)

Prosessipohjaisessa toiminnan kehittämisessä yritystä pitää tarkastella kokonaisuutena. Prosessipohjaisen ajattelun kautta pystytään lisäämään yrityksen yhteisöllisyyttä, kun muodostetaan yhteinen ymmärrys yrityksen perustoiminnoista. Samalla koko prosessin tärkeys korostuu, töiden tärkeysjärjestyksen menettäessä merkitystään. Ydinprosessien uudistamisen tavoitteena on yrityksen suorituskyvyn kasvattaminen ja se, että vastataan entistä paremmin asiakkaiden ja sidosryhmien tarpeisiin. Osaaminen pitää pyrkiä kanavoimaan siten, että minimoidaan toiminnot, jotka eivät tuota lisäarvoa asiakkaille. (Rastas ym. 2001, 145.)

Yrityksen toiminnan kokonaisvaltaisessa kehittämisessä keskeisten toimintaprosessien määrittämisen kautta päästään konkretisoimaan myös osaamisen käsitettä ja saadaan sille yrityksen perustoimintaan kytkeytyvää sisältöä. Prosessien avulla päästään kiinni kuitenkin vain yrityksen tällä hetkellä tarvittavaan osaamiseen. (Rastas ym. 2001, 145.)

Prosessi on sarja toimenpiteitä. Prosessien hallitseminen ei ole aina yhtä kuin niiden yksityiskohtainen kuvaaminen. Mitä enemmän ennalta määräämättömiä ja ainutkertaisia toimintoja prosessi sisältää, sitä epätarkoituksenmukaisempaa sen kuvaaminen on. Muuttuvissa ja monimutkaistuvassa toimintaympäristössä prosessit ovat usein ennustamattomia ja ainutlaatuisia, eivät toistuvia ja siten kuvattavissa olevia. Yrityksen ydinprosessit voidaan mieltää sen linkiksi

ulkomaailmaan. Mikään yritys ei ole olemassa itseään varten, vaan toiminta kytkeytyy aina asiakkaisiin ja sidosryhmiin, joille tuotetaan palveluita, tuotteita tai tietoa prosessien kautta. Prosessien välisten yhteisten kosketuspintojen löytäminen on myös oleellista, jotta voidaan mieltää, miten yrityksen eri prosessit liittyvät toisiinsa. (Rastas ym. 2001, 145.)

Prosessien määrittely

Prosessilla tarkoitetaan yksittäisistä työtehtävistä syntyvää kokonaisuutta. Se on sarja toimenpiteitä. Yrityksessä voidaan katsoa olevan eritasoisia prosesseja. Nämä eritasoiset prosessit voidaan ryhmitellä ydinprosesseiksi ja tukiprosesseiksi.

Ydinprosessit muodostuvat yrityksen prosesseista, jotka ovat kokonaisuuden kannalta keskeisimpiä. Ydinprosessit ovat tärkeimmät yritystä ja sen sidosryhmiä läpileikkaavia toimintaketjuja. Ydinprosessit koostuvat työtehtävistä, jotka liittyvät asiakkaaseen ja ovat siten merkityksellisiä yrityksen liiketoiminnan onnistumiselle. Ydinprosessien voidaan katsoa aina alkavan asiakkaan tarpeista, esimerkiksi asiakkaan tilauksesta ja päättyvät asiakkaan tarpeen tyydyttämiseen, esimerkiksi tuotteen toimittamiseen. (Jokipii 2000, 54.)

Tukiprosessit ovat yrityksen sisäisiä prosesseja, jotka tukevat ydinprosessin onnistumista. Yrityksen suunnittelu- ja henkilöstöprosessit ovat tyypillisiä tukiprosesseja.

Yrityksen ei kannata määrittellä liian montaa ydinprosessia. Sopiva määrä on neljä tai korkeintaan viisi ydinprosessia. Yritys voi määrittellä ydinprosessit haluamallaan tavalla. Määrittely edellyttää kuitenkin tietoa prosessin asiakkuuksista, asiakkaan tarpeesta ja prosessin kautta asiakkaalle muodostuvasta tuotoksesta. Ydinprosessien määrittelyssä hankaluuksia aiheuttavat usein ydinprosessien rajojen ja yhtymäkohtien määrittely. Samaan lopputulokseen voidaan päästä monin eri tavoin ja yhtä oikeaa ratkaisutapaa ei ole olemassa. On hyvä kuitenkin määrittellä prosessien yhtymäkohdat siten, että yhden prosessin tuotos on toisen prosessin panos. (Finvera 2001, 110.)

Prosessilähtöinen toiminta

Yrityksen kannalta on tärkeää, että se tunnistaa oman toimintansa kokonaisuuden ja jakaa sen prosesseihin, joiden avulla toiminnan tarkastelu ja parantaminen on tarkoituksenmukaista. Prosessiajattelun tärkein merkitys toiminnan kehittämisen kannalta on siirtyminen yksityiskohdista kokonaisuuksiin. Laajempien tehtäväkokonaisuuksien hahmottamisen myötä yksittäisten ongelmien merkitys on helpompi tunnistaa ja kehittämistoimenpiteet osataan suunnata merkityksellisimpiin asioihin. Samalla korjattujen toimenpiteiden vaikutukset kokonaisuudelle ovat selkeästi nähtävissä. (Jokipii 2000, 54.)

Prosessien kuvaaminen

Prosessin kirjallinen kuvaaminen helpottaa prosessin nykytilanteen selvittämistä ja ymmärtämistä. Samalla selkiytyy prosessin kehittämiskohteet. Kuvaamisen kautta toimintojen vastuualueet selkiytyvät, sisäinen työnjako tarkentuu, tarpeettomat toiminnot huomataan ja niiden karsiminen helpottuu, uusien työntekijöiden perehdyttäminen helpottuu ja ongelmanratkaisu helpottuu. Prosessin kuvaaminen saattaa tarkentaa rajojen määrittelyä ja jopa edellyttää, että rajat määritellään uudelleen. (Finvera 2001, 120.)

Jokipiin (2000) mukaan prosessien kuvaamisessa on yksinkertaisimmillaan kyse niin sanotusta virtauskaaviosta. Virtauskaavio on toimintaprosessin työtehtävien kuvausta. Kaaviota voidaan täydentää täsmennyksillä, koskien esimerkiksi aikatauluja tai vastuun jakoa. Prosessikuvausten tarkkuus ja yksityiskohtaisuuden tason arviointi on aina yrityksen itsensä päätettävissä oleva asia. Yritys itse pystyy parhaiten arvioimaan, minkälaista yksityiskohtaisuutta tarvitaan toiminnan kehittämistarpeiden ilmitulemiseen. Mikäli etsitään ongelmien perimmäisiä syitä, pitää ongelmat ensin voida paikallistaa prosessikuvaan niin tarkasti, että tiedetään mitä konkreettista töitä täytyy tehdä toisin, jotta ongelma poistuisi pysyvästi. (Jokipii 2000, 54.)

Prosessikuvaukset ovat usein riittäviä toiminnan ohjeistukseen. Erillisiä työohjeita ei tarvita, mikäli kaikki yrityksessä kyseisen aihealueen parissa työskentelevät henkilöt tietävät, miten yksittäiset kaavioissa olevat tehtävät tehdään. Prosessien kuvauksesta lähtevällä dokumentoinnilla vältetään turhien työohjeiden laatiminen, kokonaisuus selkiytyy ja erilaisuutta työohjeiden ja toimintaprosessien välillä ei synny. (Jokipii 2000, 54.)

Laurentin (2006) mukaan prosesseja hallitaan luomalla toimintaa kuvaavia malleja ja kouluttamalla työntekijät toimimaan mallien mukaisesti. Mallintaminen aloitetaan analysoimalla prosessin eri vaiheita sekä vaiheiden yhteyksiä ja vaikutuksia toisiinsa sekä prosessin lopputulokseen. Mallintamisella syntyy prosessin toimintamalli. (Mts. 26.)

Päivittäisen toiminnan mallien tehtävänä on ohjata ryhmän ja työntekijän työsuoritusta. Niiden avulla yrityksen strategia ja toimintaperiaatteet viedään käytäntöön ja työsuorituksiin asti. Toiminnan mallintamisen tarkoituksena on vaikuttaa laatuun ja kannattavuuteen. Mallinnuksella voidaan vähentää esimiehen suoran ohjauksen tarvetta ja vapauttaa esimiehen aikaa tuloksen kannalta olennaiseen työhön. (Laurent 2006, 58-59.)

Jos jokin prosessin vaihe ei palvele riittävästi seuraavaa vaihetta, joudutaan edeltäjien työn jälkeä korjaamaan. Kaikki työvaiheet ovat lopputuloksen kannalta tärkeitä ja yhdenkin vaiheen laiminlyönti aiheuttaa ongelmia seuraavassa vaiheessa. (Mts. 67.)

Prosessin kuvauksessa ongelmallista on kuvauksen tarkkuus. Hyvin tarkassa kuvauksessa ongelmana on kuvaamisen työläisyys ja kokonaisuuden hämärtyminen. Liian yleisluontoinen kuvaus puolestaan ei mene konkreettisen toiminnan tasolle, jolloin kehittämismahdollisuuksia on vaikea havaita. (Finvera 2001, 120.)

Prosessien luokittelu ja jako

Ydinprosessit muodostuvat osaprosesseista, joiden puolestaan voidaan katsoa koostuvan yksittäisistä työvaiheista. Jokaisen yrityksen pitää itse määritellä, kuinka pitkälle eri prosessien sisältöä on tarkoituksenmukaista tarkastella. Joka tapauksessa yrityksen kannattaa kartoittaa tärkeimmät prosessit, joista ydinprosessit koostuvat. (Finvera 2001, 112.)

Prosessit voidaan luokitella operatiivisiin, johtamis- ja osaamisen ja resurssien ylläpitoprosesseihin. Operatiivisia prosesseja ovat ne yrityksen prosessit, jotka näkyvät suoraan asiakkaalle. Johtamis- sekä osaamisen ja resurssien ylläpitoprosessit puolestaan ovat yrityksen sisäisiä ja edesauttavat operatiivisten prosessien suorittamista. (Finvera 2001, 112.) Opinnäytetyössämme keskityimme operatiivisiin prosesseihin.

Yrityksen yhteisesti hyväksytyyn prosessijaon aikaansaaminen on usein aikaa vievää toimintaa. Määrittelyyn kannattaa kuitenkin uhrata voimavaroja, koska se vähentää jatkossa syntyviä ongelmia. Prosessien tarkka kuvaaminen prosessijaon yhteydessä ei ole vielä tarpeellista. Prosessijaon aikana oleellista on selvittää, mitä prosesseja kukin ydinprosessi pitää sisällään ja mitä tuotoksia prosessit tuottavat ja mitä panoksia ne tarvitsevat. Kaikkien prosessien suorittamiseen tarvittavia lisätietoja ja –materiaaleja pitää tarkastella panoksina. Tällöin esimerkiksi ravitsemispalveluita tuottavassa yrityksessä asiakkaalta tuleva tilaus on prosessin panos. (Finvera 2001, 112.)

2.4 Prosessien kehittäminen

Prosessien kehittämisen lähtökohtana pitää olla yrityksen johdon ja henkilöstön sitoutuminen. Alkuvaiheessa prosessien kehittäminen vaatii huomattavan työpanoksen, mikä saattaa aiheuttaa kielteistä suhtautumista prosessityötä kohtaan. Toisaalta prosessien kehittämisen esteenä voi olla myös liiallinen tyytyväisyys olemassa olevaan tilanteeseen. Pidemmällä aikavälillä prosessien yksinkertaistuminen kuitenkin vähentää turhaa työtä ja mahdollistaa työpanoksen kohdistamisen asiakkaalle arvoa tuottaviin toimintoihin. Ydinproses-

sien uudistaminen merkitsee yleensä voimakasta muutosta yrityksen toimintatapoihin. (Finvera 2001, 108- 110.)

Yrityksen kaikkia prosesseja ei ole useinkaan resurssirajoitteiden vuoksi mahdollista kehittää täysipainoisesti yhtä aikaa. Alkuvaiheessa on hyvä keskittyä muutamaan prosessiin kerrallaan, koska näin saadaan helpommin konkreettisia parannuksia. Samalla muutosvastarinta yrityksen sisällä pienenee. Kehitettäväksi kannattaa valita prosesseja, jotka ovat tärkeitä, mutta joiden toimintakyky on heikko. Tällaisissa prosesseissa on mahdollista jo vähäiselläkin panostuksella saavuttaa huomattavia parannuksia. Prosessien tärkeyttä voidaan arvioida esimerkiksi sen mukaan, mikä on prosessin tärkeys asiakkaalle. (Finvera 2001, 114.)

Yrityksen kehitettäviksi valituille prosesseille tulee asettaa kehittämistavoitteet. Kehittämistavoitteissa pitää määritellä, mitä halutaan kehittää ja kuinka paljon parannusta halutaan saada aikaan. Tavoitteiden ei tarvitse olla lopullisia kehittämisprosessin alussa, vaan niitä voidaan tarkentaa projektien edetessä. Sitoutumisen varmistamiseksi myös käytännön kehittämistyöstä vastaavien henkilöiden on hyvä osallistua kehittämistavoitteiden määrittelyyn. Kehitettäviä asioita voivat olla esimerkiksi asiakastyytyväisyys, kustannustehokkuus, virheiden määrä ja tasalaatuisuus. Yleisesti ottaen voidaan sanoa, että kannattaa keskittyä kerralla yhteen, eikä yrittää kaikkia samanaikaisesti. (Finvera 2001, 116.)

Prosesseja voidaan kehittää kahdella eri tavalla, joko jatkuvalla parantamisella tai uudelleensuunnittelulla. Jatkuva parantaminen on pienten askelten kehittämistyötä, jossa prosesseja kehitetään olemassa olevia rakenteiden pohjalta. Kehittämistyötä tapahtuu oman työn ohella, osana työskentelyä. Uudelleensuunnittelussa prosessit suunnitellaan uudelleen niin, että unohdetaan totut toimintatavat. Uudelleensuunnittelussa kannattaa käyttää yltiötavoitteita, jotta prosessia pystytään käsittelemään uudesta näkökulmasta, ikään kuin puhtaalta pöydältä. Prosessin uudelleensuunnittelu on vaativampi prosessin kehittämistäpa ja vaatii yleensä erillisen tiimin, joka omistautuu täysipäiväisesti kehittämistyöhön. (Finvera 2001, 116.) Opinnäytetyössämme keskitymme prosessien kehittämiseen prosessien uudelleensuunnittelun avulla.

Vastuu laadusta kuuluu kaikille prosessin työntekijöille ja yrityksen johdolle. Prosessin kokonaisuudesta päävastuu on hyvä olla yhdellä henkilöllä. Jokaisella prosessilla kannattaa olla nimetty prosessivastaava, joka vastaa prosessiin toiminnasta. Sama periaate toimii sekä ydinprosessien että osaprosessien kohdalla. (Finvera 2001, 118.)

3 JYVÄSKYLÄN KOTITALOUSOPPILAITOS

Jyväskylän kotitalousoppilaitos on Jyväskylän Talouskouluyhdistys ry:n ylläpitämä yksityinen toisen asteen ammatillista peruskoulutusta sekä talouskouluopetusta antava oppilaitos. Juuret ja pitkät perinteet ulottuvat aina 1920-luvun lopulle saakka. Oppilaitos perustettiin Jyväskylään vuonna 1929 vastaamaan sen ajan nuorten koulutustarpeisiin. Se oli ensimmäinen ravitsemisalan koulutusta antava oppilaitos koko Keski-Suomen maakunnassa.

Nykyään Jyväskylän kotitalousoppilaitoksessa voi opiskella talouskoululinjalla tai tutkintoon johtavassa koulutuksessa. Talouskouluopetus kestää 20 opintoviikkoa ja opintoja voi suorittaa myös monikulttuurisessa sekä englanninkielisessä opiskeluryhmässä. Oppilaitos tarjoaa myös 120 opintoviikkoa kestäväää tutkintoon johtavaa koulutusta kotitalous- ja kuluttajapalvelujen perustutkinnossa ja catering-alan perustutkinnossa. Kotitalous- ja kuluttajapalvelujen koulutusohjelma käynnistyi syksyllä 2002, ja koulutusohjelmasta valmistuu kotitalousyrittäjiä. Syksyllä 2005 on aloitettu catering-alan perustutkinnon koulutusohjelma, josta valmistuu suurtaloukokkeja. Oppilaitoksessa opiskelee vuosittain noin 150 opiskelijaa.

3.1 Toiminta-ajatus

Toiminta-ajatus ilmaisee yrityksen perustarkoituksen: miksi yritys tai organisaatio on olemassa. Hyvä toiminta-ajatus on melko pysyvä ja parhaimmillaan voimassa koko yrityksen olemassaolon ajan. Hyvän toiminta-ajatuksen pitää olla riittävän laaja, jotta se ei rajoita toimintaa, mutta toisaalta niin selkeästi ilmaistu, että se ohjaa toimintaa. (Opetushallitus 2006.)

Jyväskylän kotitalousoppilaitos on viihtyisä, kodikas ja aikaansa seuraava oppilaitos, joka antaa valmiuksia kodin tehtävien hoitamiseen, jatko-opintojen suunnitteluun ja oman elämän hallintaan. Oppilaitoksen toiminta-ajatuksena on sanonnaksi muodostunut ilmaus: ”eväitä elämään, taitoja tulevaisuuteen”.

Oppilaitoksen toiminnassa kehitetään kädentaitoja ja tietoja, jotka lisäävät yksilön, kodin, ympäristön ja yhteiskunnan hyvinvointia. Jyväskylän kotitalousoppilaitos tarjoaa oppimisympäristön tuleville kotitaloustyöntekijöille ja suurta-louskokeille, joiden osaamisessa painottuvat laaja-alainen ammattitieto ja -taito sekä jatkuva oppiminen. Toimintaa kehitetään yhdessä yhteistyöyritysten kanssa, työssäoppimis- ja palautejärjestelmää apuna käyttäen. Oppilaitokses-sa on monipuolinen, yksilön huomioon ottava opiskelujärjestelmä, jossa ope-tuksen, oppimisen ja työelämän tarpeet toteutuvat.

3.2 Arvot

Arvot on käsitteenä laaja kokonaisuus (Lotti, 2002, 85). Hakanen (2004) kuva-a arvot asioiksi, jotka kertovat, mitkä asiat ovat yrityksessä tärkeitä, mikä on yrityksen ja sen työntekijöiden mukaan oikea tapa hoitaa työtä ja liiketoimintaa sekä miten ihmiset haluavat itseään johdettavan ja kohdeltavan. Arvoa voi-daan pitää kannanottona asian merkitykseen. (Mts. 199.) Yrityksen tai organi-saation arvojen pitää olla vision kanssa samansuuntaisia. Visio heijastaa yri-tyksen arvoja, ja monessa yrityksessä arvot saattavat jopa sisältyä visioon. (Mts. 65.)

Työssämme käsiteltävän Jyväskylän kotitalousoppilaitoksen arvot ovat vastuu, luottamus ja ihmisläheisyys. Arvojen käsittely ja analysointi koko organisaati-ossa ovat olleet vuoden 2007 aikana pinnalla olevia asioita. Arvoperustaa on yhdenmukaistettu käytäntöön asti toteutuvaksi.

3.3 Toimintaympäristö

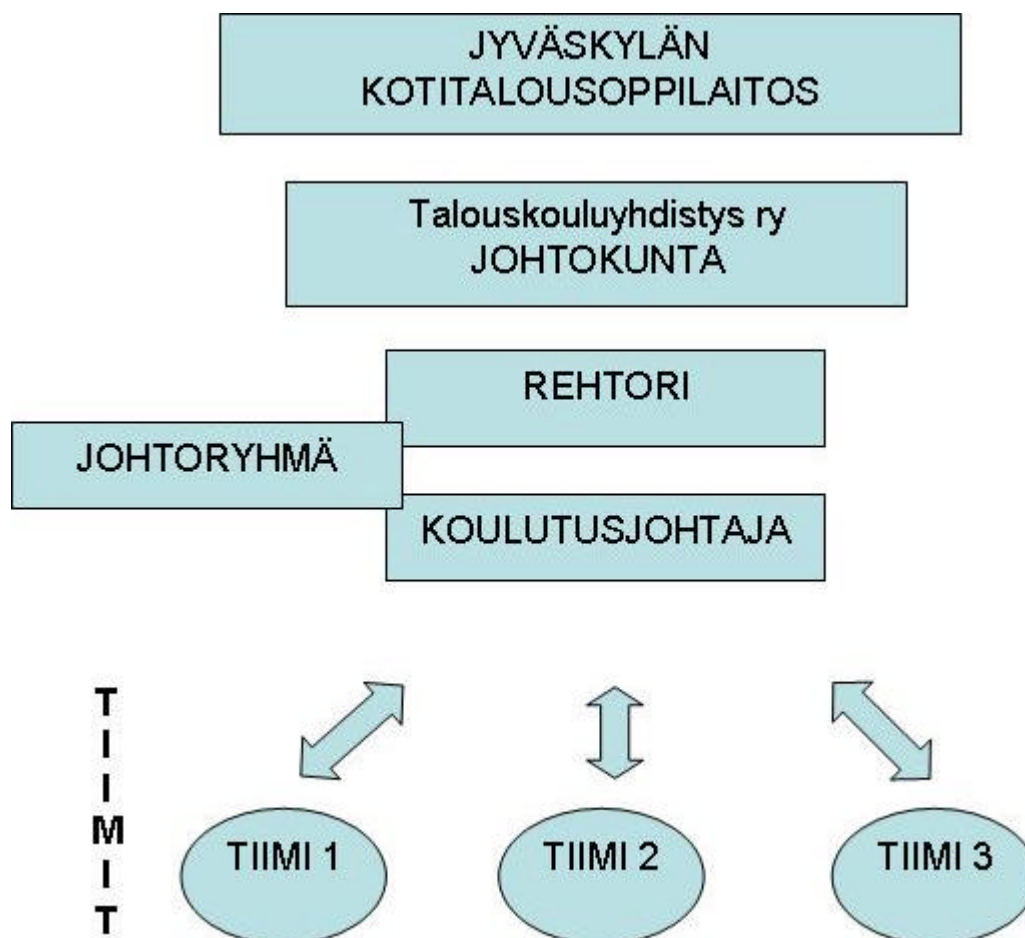
Yrityksen toimintaympäristö käsittää ne toiminta-alueet, joilla yritys harjoittaa toimintaansa (Hakanen 2004, 183). Väestön määrä ja rakenne sekä ostovoima, mielipiteet, arvot ja asenteet ovat niitä tekijöitä, jotka vaikuttavat toimintaympäristöön, missä yritys toimii. (Lotti 2001, 27.)

Toimintaympäristö on sidoksissa oppimisen eri tasoihin. Tämä johtuu siitä, että toimintaympäristö voi olla luonteeltaan hyvinkin erilainen. Se voi olla hyvinkin yksinkertainen ja suhteellisen stabiili eli pysyvä, tai kovin monimutkainen ja nopeasti muuttuva. Kun toimintaympäristö on pysyvä ja yksinkertainen, rutiinien hiominen tehokkaiksi ja luotettaviksi on suhteellisen helppoa. Monimutkaisissa ja muuttuvissa toimintaympäristöissä rutiinit saattavat kuitenkin muodostua toimintamahdollisuuksien rajoitteiksi ja muutosten esteiksi. Tällöin on kyettävä tuottamaan jatkuvasti uudenlaisia ajattelu- ja toimintamalleja nopeasti muuttuviin ja monimutkaisiin tilanteisiin. (Viitala 2005, 55.)

Jyväskylän kotitalousoppilaitoksen toimintaympäristön voi katsoa jakaantuvan kolmeksi eri sektoriksi. Nämä sektorit muodostavat omat toimintaympäristönsä sidosryhmiensä kanssa. Toimintaympäristöt ovat talouskoulu, kotitalous- ja kuluttajapalvelujen perustutkinto sekä catering-alan perustutkinto. Nämä toimintaympäristöt ovat hyvinkin stabiileja, mutta eivät kuitenkaan kovin yksinkertaisia. Tämä johtuu siitä, että eri toimintaympäristöjen sisällä olevat kohderyhmät saattavat olla hyvinkin erilaisia keskenään. Sama sabluuna ei sovi toteutettavaksi kerrasta toiseen esimerkiksi opintokursseja järjestettäessä. Esimerkiksi talouskoulun toimintaympäristöstä löytyy niin maahanmuuttajalähtöisiä kuin peruskoulupohjaisia opiskelijoita.

3.4 Organisaatio

Koulutuksen järjestäjä on Jyväskylän talouskouluyhdistys ry. Henkilöstöä Jyväskylän kotitalousoppilaitoksessa on yhteensä 26, joista opetustehtävissä työskentelee vuosittain keskimäärin 20 henkilöä. Jyväskylän kotitalousoppilaitoksen organisaation rakenne selviää kuvioista 2.



KUVIO 2. Jyväskylän kotitalousoppilaitoksen organisaatiokaavio

Oppilaitosta johtaa rehtori. Oppimis-, ohjaus- ja kehittämistoimintaa sekä tukiprosesseja ohjaa koulutusjohtaja. Toiminnan ja kehittämisen tukena toimii johtoryhmä. Oppimis-, ohjaus- ja käytännön toimia sekä kehittämistoimintaa toteuttavat tiimit. Tiimeihin kuuluu opettajia, kouluohjaajia ja muuta henkilökuntaa.

3.5 Liikeidea

Tuomme työssämme esille Jyväskylän kotitalousoppilaitoksen liikeideat tarkastelemiemme kohteiden osalta. Molemmat kohteet ovat oppilaitoksen sisällä toimivia yksiköitä, jotka ovat sidoksissa myös oppilaitoksen yhteiseen liikeideaan.

Opiskelijaravintola Lipstikan ”*Liike-ideana on tuottaa maukkaita makukokemuksia ja –elämyksiä niin estetiikan kuin oppimisenkin näkökulmista.*” Opiskelijaravintola Lipstikka tarjoaa Jyväskylän kotitalousoppilaitoksen opiskelijoille ja henkilöstölle lounasruokapalveluja päivittäin kello 11.00 - 11.45 välisenä aikana. Opiskelijaravintola Lipstikassa on noin 100 asiakaspaikkaa. Opiskelijaravintola Lipstikassa voidaan toteuttaa myös asiakastilaisuuksia.

Kahvila Lipstikan ”*Liike-ideana on tuottaa ja tarjota kahvilapalveluita ja -kokemuksia aidossa oppimisympäristössä.*” Kahvila toimii opiskelijaravintolan tiloissa ja on avoinna aamupäivisin kello 9.00 - 10.00 sekä iltpäivisin kello 12.30 - 14.00 lähes jokaisena arkipäivänä. Aukioloajat määräytyvät opetuksen ehtoilla. Kahvilan asiakkaita ovat opiskelijat, henkilökunta ja satunnaisesti ulkopuoliset asiakkaat. Tuotevalikoimaan kuuluu kahvia, teetä, virvokkeita, makeisia, jäätelöä ja erilaisia makeita leivonnaisia sekä täytettyjä sämpylöitä, pasteijoita ja voileipiä.

4 RAVITSEMISPALVELUT PROSESSEINA

4.1 Asiakkaan tarve

4.1.1 Opiskelijaruokailu

Opiskelijaruokailu on osa opiskelijahuoltoa. Kouluruokailulla on vuodesta 1943 lähtien ollut lakisääteinen perusta. Opintososiaalisia etuja on vähitellen muokattu siten, että kaikki lukiolaiset ja ammatillisten oppilaitosten opiskelijat ovat saaneet maksuttoman valtion tukeman kouluaterian vuoteen 1988 mennessä. (Packalen 1994, 43.)

Opiskelijaruokailun tavoitteena on turvata opiskelijoiden riittävä ravintoaineiden saanti, ylläpitää ja edistää heidän terveyttään sekä opiskelu- ja työtehoaan. Tavoitteena on myös ohjata oppilaita terveelliseen ravitsemukseen, kehittää heidän maku- ja ruokatottumuksiaan ja opettaa asiallisia ruokailutapoja. Koska terveys- ja ruokatottumukset opitaan lapsena ja nuorena, opiskelijaruokailulla ja siihen liittyvällä terveystasvatuksella on merkitystä. (Packalen 1994, 44.)

Opiskelijaruokailun ravitsemukselliset tavoitteet noudattavat Valtion ravitsemisneuvottelukunnan suosituksia. Mallina käytetään ruoka-aine ympyrää. Hyvä opiskelijaruoka on monipuolista, tasapainoista, nautittavaa ja sitä syödään kohtuullinen annos. (Packalen 1994, 45.) Oppilaitoksessa tai työpaikalla nautittu ateria on monella suomalaisella päivän pääateria, joten sen terveellisyydestä huolehtiminen on erityisen tärkeää.

4.1.2 Työpaikkaruokailu

Ruokahuoltokäsitteen juuret sijoittuvat sotaa edeltäneeseen ja sen jälkeiseen aikaan. Joukkoruokailu on syntynyt Suomeen sosiaalihuollon tukitoimena. Työterveyslaitoksen vuonna 1971 antamaa suositusta toimipaikkaruokailusta voidaan pitää modernin suomalaisen työpaikkaruokailun lähtökohtana. Siinä todettiin hyvin suunnitellun työpaikkaruokailun kansanterveydellinen merkitys, vaikutus työntekijöiden viihtyvyyteen, tapaturma-alttiuden vähentymiseen ja työntekijöiden ravitsemuskasvatukseen. Suositus keskittyi konkreettisiin ohjeisiin, joilla parannettaisiin työpaikka-aterian ravitsemuksellista laatua. (Koppiinen, Kumpulainen, Lehto, Manninen, Mustonen, Niskanen, Pettilä, Salmi & Viitala 2002, 352.)

Henkilöstölounaalla on hyvä tarjota sisällöltään ja hinnaltaan erilaisia vaihtoehtoja. Tärkeää on, että joka päivä löytyy maukas ja terveellinen ateriavaihtoehto. Ravitsemuksellisesti laadukas ruoka täyttää voimassa olevat ravitsemussuosituksiset ja on maittavaa. Sopivaa ruokaa on tarjolla riittävästi ja oikeaan aikaan. (Kokko & Lääperi 2000, 10-11.)

4.1.3 Ruokailusta vastaava henkilöstö

Hyvin koulutettu, osaava ja ideoiva keittiöhenkilökunta on paras tae toimiville ja monipuolisille lounaspalveluille. Henkilökunnan pitää olla monipuolisesti perehtynyt tehtäväänsä. Jatkuvalle koulutuksella pidetään huolta keittiöhenkilökunnan ammattitaidosta ja sen kehittymisestä. Perehdyttämisessä, jatko- ja täydennyskoulutuksessa korostetaan terveellisen ja monipuolisen ruoan val-

mistamista ja terveellisten ateriakokonaisuuksien koostamista. (Kokko & Lääperi 2000, 12.)

Opiskelijaruokailu on oppilaitoksen hallintoelinten alaista toimintaa. Rehtori oppilaitoksen hallinnollisena ja pedagogisena johtajana valvoo ruokailutoimintaa ja huolehtii siitä, että ruokailutoimintaan liittyviä ohjeita, sopimuksia ja etukäteen laadittuja suunnitelmia noudatetaan. Opiskelijaruokailutoimintaan osallistuvan henkilöstön työnjako laaditaan henkilöstön koulutusta ja edellytyksiä vastaavaksi. (Lintukangas, Manninen, Mikkola-Montonen, Palojoki, Partanen & Partanen 2007, 40.)

Oppilaitoksen on nimettävä opiskelijaravintolan toiminnasta vastaava henkilö. Mikäli opiskelijaruokailun järjestäminen kuuluu oppilaitoksen opetusohjelmaan, selvitetään opetushenkilöstön ja varsinaisen keittiöhenkilöstön velvollisuudet ja vastuukysymykset. (Ammattikasvatushallitus 1991, 34.)

4.1.4 Ravintolatoimikunta

Ammattikasvatushallituksen (1991) mukaan jokaiseen ammatilliseen oppilaitokseen perustetaan ravintolatoimikunta, joka toimii yhteydenpitoelimenä opiskelijaravintolan käyttäjien, opiskelijaravintolan ja oppilaitoksen välillä. Ravintolatoimikunnan tehtävänä on

- ④ seurata opiskelijaravintolan toimintaa
- ④ käsitellä ja seurata ravintolan yleisiin järjestelyihin, siisteyteen, viihtyisyyteen ja järjestykseen, ruoan laatuun, määrään, hintatasoon ja terveydellisiin tekijöihin sekä palvelujen tasoon liittyviä asioita sekä käsitellä opiskelijaravintolan käyttäjien ruokailua koskevat aloitteet ja ehdotukset.
- ④ huolehtia siitä, että opiskelijaravintolan käyttäjäpiiriin kuuluvat saavat ruokailun yhteydessä tai muuten sopivalla tavalla terveellisiin ruokailutapoihin ja ravitsemuksellisiin tekijöihin liittyvää tietoa.
- ④ ryhtyä toimenpiteisiin ravintolatoiminnassa havaitsemiensa epäkohtien korjaamiseksi ja ravintolatoiminnan kehittämiseksi tekemällä esityksiä ravintolanpitäjälle / oppilaitokselle. (Mts. 35)

Ravintolatoimikuntaan kuuluu 2-6 ravintolan käyttäjien edustajaa sekä oppilaitoksen edustaja, joka toimii puheenjohtajana ja ravintolan edustajana. Ravintolan käyttäjien edustajista pitää olla vähintään puolet opiskelijoita. Ravintolatoimikunnan varsinaisille jäsenille valitaan varajäsenet. Ravintolatoimikunta on kutsuttava koolle vähintään kerran lukukaudessa, koollekutsujana toimii puheenjohtaja. Toimikunta on kutsuttava koolle, milloin vähintään yksi jäsen sitä puheenjohtajalta pyytää. (Ammattikasvatushallitus 1991, 35-36.)

4.2 Suunnittelu

4.2.1 Ruokalista- ja ateriasuunnittelu

Ruokapalveluita tuottavan yrityksen yksi tärkeimmistä suunnittelun kohteista on ateriasuunnittelu. Ateriasuunnittelun ja siitä johdetun toiminnan pitää tukea yrityksen liikeideaa, toiminta-ajatusta ja arvoja. (Lehtinen, Peltonen & Talvinen 2003, 86.)

Kalenterivuoden juhlapäivät ja tapahtumat pitää ottaa huomioon opiskelijaruokaa suunniteltaessa. Niiden avulla opiskelijaruokailu yhdistyy luontevasti mm. kansainvälisyys-, esteettisyys-, tapa- ja terveystasvatukseen sekä ruokakulttuuriin. (Packalen 1994, 44.)

Oppilaitoksen opiskelijaravintolan yhteydessä olisi hyvä ravitsemuskasvatuksellisen näkökulmasta järjestää ravitsemusaiheisia näyttelyitä. Aiheina näyttelyissä voisi olla esimerkiksi piilosuola, piilorasva, kuidun hyvät lähteet ja piilosokeri.

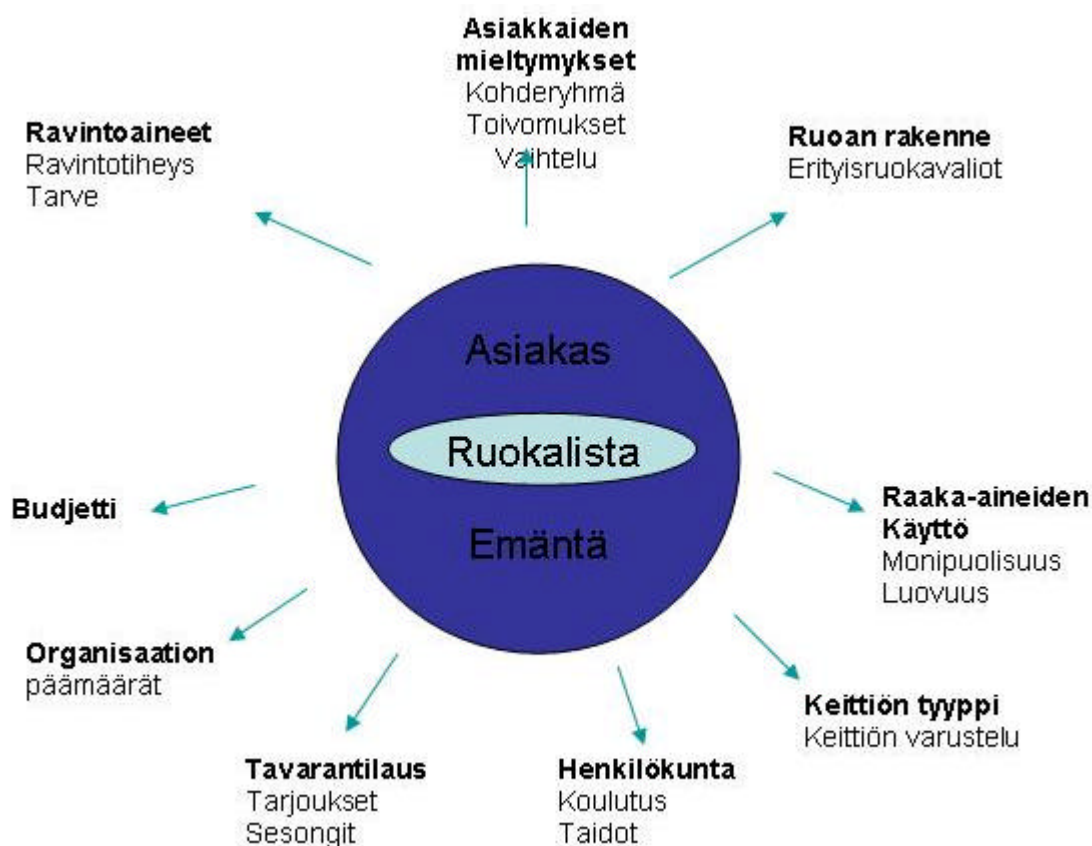
Ruokalista toimii myös valvonnan ja seurannan välineenä, kun arvioidaan aterian hintaa ja ravintoainesisältöä. Kun ruokalista suunnitellaan huolellisesti, seurauksena on tyytyväinen asiakas, motivoitunut keittiöhenkilökunta ja tyytyväinen johto. (Suominen 2000, 5.)

Ruokalistan pitää heijastaa koko yhteisön filosofiaa, tavoitteita ja päämääriä. Ruokalista on keittiön käyntikortti ulospäin ja samalla vuorovaikutuksen ja tiedottamisen väline keittiön henkilökunnan ja asiakkaiden välillä. (Suominen 2000, 5.)

Ruokalistasuunnittelun perustavoitteita on tarjota ravitsemuksellisesti täysipainoista, ruokahalua herättävää ja herkullista ruokaa niille ihmisille, jotka ruoan syövät. Käytössä oleva budjetti asettaa rajansa ruoan suunnittelulle. (Suominen 2000, 5.)

Ruokalistasuunnittelu on yksi tärkeimpiä osa-alueita ruokahuollossa. Ruokalistasuunnittelussa on aina otettava huomioon kohderyhmä, jolle ruokalistaa suunnitellaan. Ruokalistan suunnittelijan on ymmärrettävä, minkälaisia tarpeita ruoan suhteen on niillä ihmisillä, joille hän ruokaa suunnittelee. Tämä seikka on erityisen oleellista, mikäli kohderyhmällä on muista poikkeavia tarpeita. (Suominen 2000, 3.) Ruokalistasuunnittelussa pitää ottaa huomioon myös asiakasryhmää koskevat ravitsemussuositukset. Tärkeää on myös ruoanvalmistustaito; erilaisten raaka-aineiden tuntemus ja kyky käyttää niitä ruoanvalmistuksessa. Ruoan sopiva ja hyväksyttävä yhdisteleminen on hyvä ottaa huomioon. (Mts. 6.)

Ruokalistasuunnittelu ja ravintoainelaskelmat antavat pohjan ammattimaiselle keittiön toiminnalle ja toimivat samalla suunnittelun ja palvelun lähtökohtana. Suunnittelutyön pohjana voidaan käyttää aiempia ruokalistoja, vakioruokaohjeita, asiakaspalautetta ja ravintolaskelmia. Mikäli käytetään ravintoainelaskelmia, pitäisi niiden aina perustua käytössä olevaan ruokalistaan ja vakioruokaohjeisiin. Ravintoaineiden laskenta vaatii tarkasti annoskoot aterian eri osista. Keittiössä toimivan ja asiakkaille ravitsemuksellisesti oikein suunnitellun listan lähtökohtana on perinteinen jatkuva tuotekehitysprosessi. (Lampi, Laurila & Pekkala 2001, 11.) Kuviossa 3 on havainnollistettu keskeiset tekijät, jotka on huomioitava ruokalista suunnittelussa.



KUVIO 3. Ruokalistan suunnitteluun vaikuttavat tekijät (Suominen 2000, 5).

Ruokalistasuunnittelu on hyvin tärkeä osa-alue keittiötyöskentelyssä, sillä sen vaikutukset ulottuvat pitkälle. Ruokalistasuunnittelussa on otettava huomioon monia asioita. Asiakkaan toiveet, tarpeet ja toivomukset, asiakasrakenne, ravitsemukselliset ja gastronomiset tekijät, aterioiden lukumäärät ja tarjoiluajat sekä aterioiden osien lukumäärä ovat seikkoja, jotka kulkevat ateriasuunnittelussa mukana koko prosessin ajan. Ateriasuunnittelun vaikutukset ulottuvat myös keittiön resursseihin, kuten henkilökunnan ja koneiden tarpeeseen keittiössä, raaka-aineiden saatavuuteen, tavarantoimittajien toimituspäiviin sekä yrityksen toiminta-ajatukseen ja liikeideaan. Ruokalista pitäisi suunnitella yrityksen raamien (budjetti, toimintakapasiteetti yms.) mukaan käyttämällä raaka-aineita vaihtelevasti ja monipuolisesti. Ruokalista toimii ikään kuin yhtenä yrityksen imagon käyntikorttina, jonka perusteella käsitys yrityksestä muodostetaan. (Suominen 2000, 3.)

Budjetti

Yrityksen toiminnan edellytyksenä on asettaa tietty budjetti ja tietyt hinnat toiminnalle. Tästä johtuen myös tavarantilauksen pitää tapahtua organisaation tavoitteiden mukaisesti, eli laadukkaat elintarvikkeet pitää pyrkiä hankkimaan edullisesti. Organisaation tavoitteisiin liittyvät myös keittiötyövoima, sisältäen työntekijämäärät, työajat, käytettävissä olevat koneet ja laitteet sekä niiden tuotantoteho. (Lampi ym. 1996, 87; Suominen 2000, 23-24.)

Budjetti on yrityksen talousarvio ja samalla se ilmaisee myös numeroina toimintasuunnitelman. Budjetointi auttaa suunnittelussa ja tarkkailussa. Organisaation kannalta budjetti on yksi tärkeimmistä tiedoista, koska se kertoo, miltä pohjalta rahallisesti voidaan lähteä ruokalista suunnittelemaan. Ruokalista puolestaan toimii lähtökohtana keittiön vuotuisille kustannuksille. Pää tavoitteena paikasta riippumatta on lähes aina tuottaa asiakasystävällinen ruokalista mahdollisimman pienin kustannuksin. Ruokalistasuunnittelussa on tärkeää pystyä arvioimaan ruokalajien hinnat. Tässä apuna toimivat nykyiset ruokatuo- tanto-ohjelmat, jotka laskevat ohjeiden mukaan raaka-ainehinnat ja ohjelmaan voi syöttää myös muita kustannuksia aiheuttavia tekijöitä, kuten esimerkiksi työvoimakustannukset. (Suominen 2000, 23-24.)

Tuotteet ja sopimukset

Suunniteltaessa ruokalista on otettava huomioon myös tuotteet, joita ruokalistan ohjeiden tekemiseen tarvitaan. Monilla keittiöillä on sopimushinnat tavarantoimittajien kanssa, ja yleensä sopimustuotteita tilataan, koska hinnat ovat valmiiksi laskettu vuoden toimitusmäärien mukaan. Tuotteiden hinnat määräytyvät pitkälti myös saatavuuden mukaan. Myös sesongit ja vuodenaajat vaikuttavat hintoihin ja saatavuuteen. Hyvä esimerkki on kasvikset, hedelmät ja marjat, jotka on syytä laittaa ruokalistaan siten, että tarvittaessa niitä voidaan vaihdella vuodenaikojen mukaan. Ruokalistaan kannattaa jättää myös joustoa erilaisten tarjousten vuoksi, jotta tarjoukset voidaan hyödyntää aterioita tehtäessä. (Suominen 2000, 24.)

Töiden jakautuminen

Ruokalista on suunniteltava siten, että työt jakautuisivat tasaisesti päivittäin ja eri päiville. Koneita ja laitteita pitäisi käyttää monipuolisesti ja niiden tuotantotehon tulisi olla kohdallaan. Tuotantoteholla tarkoitetaan, että laitteiden kapasiteetti on sopiva. Laitteita on hyvä olla tarpeeksi, muttei liikaa. (Lampi ym. 1996, 89, 109-110.) Henkilökunnan määrä ja osaamistaso tulee huomioida ruokalistasuunnittelussa. Myös henkilökunnan määrän pitää olla oikein mitoitettu keittiön ja tuotetun ruoan tarpeisiin. (Lampi ym. 1996, 90.)

Materiaali

Ruokalistasuunnittelun aloitusvaiheessa kannattaa hyödyntää monenlaista materiaalia. Mahdollisesti aikaisemmin suunnitellut ruokalistat ja vakioruokaohjeet ovat hyvä pohja uuden listan suunnittelulle. Vakioruokaohjeet toimivat välttämättömänä osana ateriasuunnittelussa. Lisäksi apuna suunnittelussa kannattaa hyödyntää keittokirjoja, viimeisimpiä ravitsemussuosituksia, asiakastytyväisyyskyselyn tuloksia, ruokailuaikatauluja sekä mahdollisia valokuvia valmistettavista ruokalajeista. (Lampi ym. 2001, 106-107; Suominen 2000, 37.)

Varsinainen ruokalistasuunnittelu aloitetaan siten, että tehdään suunnittelun pohjaksi tyhjä runko, johon voidaan merkitä valmiiksi viikonpäivät ja päivän ateria tai ateriat, riippuen siitä millaisesta ruokapalvelupaikasta on kyse. Ateriat on hyvä jakaa osiin, jotka käsittävät koko aterian sisällön, esimerkiksi pääruoan, lämpimän lisäkkeen ja jälkiruoan. Ruokalistaan pohjaan merkitään tämän jälkeen pääraaka-aineet: kala, kana, sisäelimet, jauheliha ja kokoliha. Seuraava vaihe on valmistettavien ruokalajien merkitseminen listaan. Ruokalajeja voivat olla keitot, padat, laatikot ja kastikkeet. Pääruoille valitaan tämän lisäksi lisäkkeet siten, että kokonaisuudesta saadaan maukas, värikäs ja vaihteleva kokonaisuus, joka täyttää ravitsemussuosittelun asettamat tavoitteet. Työskentely etenee monta kertaa kokeilujen kautta, sillä yksikin muutos saattaa vaikuttaa koko suunniteltuun pohjaan. (Lampi ym. 2001, 106-107; Suominen 2000, 37.)

Kiertävä ruokalista

Suurkeittiön ruokalistat laaditaan pidemmälle aikavälille useaksi viikoksi kerrallaan. Lista voi olla kiertävä, uusiutuva tai osittain uusiutuva. Kiertävä ruokalista on yleensä kuusi viikkoa. Valmistuksessa suositellaan käytettäväksi valmiita vakioruokaohjeita tai oman keittiön vakioituja ohjeita. Ruokalistaan suunnitellaan pääruoka, lämmin lisäke, tuorelisäke, muut lisäkkeet ja mahdollinen jälkiruoka. (Lampi, Laurila & Pekkala 2003, 105.)

Kiertävä ruokalista tarkoittaa jo nimensäkin mukaan sitä, että ruokalista suunnitellaan tietyksi ajankohdaksi, jonka jälkeen se alkaa jälleen alusta. Kiertävän ruokalistan etuna on suunnitelmallisuus. Haittapuolena voidaan pitää esimerkiksi tarjousten hyödyntämistä ja juhlapyhien huomioimista. Näistä seikoista johtuen kiertävää ruokalistaa ei kannata suunnitella liian jäykäksi, vaan sen täytyy pystyä joustamaan tarvittaessa. Kiertävä ruokalista on usein jokin tietty viikkomäärä, mutta se voidaan suunnitella myös siten, etteivät samat ruokalajit ole aina samana viikonpäivänä. Tämä voidaan toteuttaa siten, että ruokalistan kierron pituus ei ole seitsemällä jaettavan päivän pituinen. (Suominen 2000, 25).

Kiertävän ruokalistan pituus on usein kiinni asiakaskunnasta. Mikäli puhutaan opiskeluruokailusta, jossa asiakkaat aterioivat kerran päivässä, voi lista olla melko lyhytkin. Suositeltavaa hyödyn kannalta kuitenkin olisi pitkäjänteisyys eli vähintään kuukauden mittainen kiertävä ruokalista, jotta ruokalistalta saadaan haettava hyöty. Paikoissa, joissa asiakkaat puolestaan aterioivat ympärivuorokautisesti, esimerkiksi palvelutalot, on ruokalistan pituuden oltava pitkä, jotta samat ruoat ei toistu liian usein. Kiertävää ruokalistaa on syytä arvioida joka kierron jälkeen ja myös silloin, kun sitä muutetaan vähänkin. (Suominen 2000, 25-26.)

Jyväskylän kotitalousoppilaitokseen pitäisi mielestämme suunnitella kuuden viikon ruokalista, sillä näin saadaan ruokalistalle tarpeeksi vaihtelevuutta ja rytmikkyyttä, eivätkä ruokalajit toistu liian usein. Hyvin suunniteltua ja monipuolista kiertävää ruokalistaa voidaan tulevaisuudessa hyödyntää esimerkiksi tilausten tekemisessä. Tällöin tilauksille voidaan tehdä tietyt rungot viikoittain ja säästetään sekä aikaa että vaivaa samoina toistuvissa

raaka-ainehankinnoissa. Myös työvoiman tarve pystytään arvioimaan ja hyödyntämään paremmin, kun toiminnan suunnittelu pohjautuu kiertävän ruokalistan kautta nähtäville tarpeille.

Elintarvikevalinnat

Täysipainoisen ruokalistan suunnittelussa on otettava huomioon monia tärkeitä asioita. Ruoan on oltava monipuolista, ravinnon on ylläpidettävä yksilöllisesti sopivaa painoa ja rasvapitoisuuksien on pysyttävä suositusten mukaisina. Kovan rasvan määrää ruoassa pitäisi välttää, ja olisi käytettävä runsaasti viljatuotteita, kasviksia, hedelmiä ja marjoja sekä suolaa ja sokeria kohtuullisesti. (Suominen 2000, 10.)

Viljavalmistteet

Viljavalmistteita tulee sisältyä kuudesta yhdeksään annosta päivässä, mikä tarkoittaa sitä, että jokaisella aterialla pitäisi olla vähintään yksi annos viljavalmistteita. Viljavalmistteet ovat keskeisessä asemassa, sillä ne muodostavat perunan ohella ruokavalion rungon. Viljavalmistteita ja leipää on oltava monipuolisesti ja käytössä tulee suosia vähärasvaisia ja –suolaisia vaihtoehtoja. Täysjyvävalmistteiden osuuden on hyvä olla merkittävä ravitsemussisällön vuoksi. (Suominen 2000, 10.)

Kasvikset, marjat ja hedelmät

Kasviksia, hedelmiä ja marjoja tulee syödä kolmesta viiteen annosta vuorokaudessa. Jotta tavoiteltava vuorokautinen suositusmäärä saadaan täyteen, on hyvä jokaisella aterialla olla tarjolla jotain tuoretta. Kasvikset, hedelmät ja marjat ovat kevyitä ja ravitsemuksellisesti arvokkaita. Ne sisältävät runsaasti vitamiineja, ja niiden sisältämä hyytelöitynyt kuitu tasoittaa verensokerin heilahteluita ja vähentää kolesterolin imeytymistä suolistosta. (Suominen 2000 10-11.)

Maitovalmistteet

Ruokalistalla pitää tarjota vähintään kahdesta kolmeen annosta maitoa tai maitovalmistteita. Päivittäinen kalsiumin tarve saadaan turvattua kolmella annoksella maitoa ja muutamalla juustoviipaleella. Maitotuotteissa ja juustoissa kannattaa suosia vähärasvaisia tai rasvattomia vaihtoehtoja, jotta vältetään kovan rasvan saantia. (Suominen 2000, 10-11.)

Liha ja kala

Lihaa ja kalaa on tarjottava ruokalistalla kahdesta kolmeen kertaan viikossa. Ruoanvalmistuksessa kannattaa suosia vähärasvaisia lihatuotteita, ja lihaleikkeleiden on oltava vähärasvaisia ja –suolaisia. Vähärasvainen liha tarkoittaa alle 12 prosenttia rasvaa sisältävää lihaa. Vähintään kahdesta kolmeen kertaan viikossa suositellaan käytettäväksi kalaa. Makkararuokia voi ruokalistalla olla kerran viikossa. Makkaravalmisteissakin on syytä suosia vähärasvaisia vaihtoehtoja eli tuotteita, joissa rasvan osuus on korkeintaan 17 prosenttia. (Suominen 2000, 12.)

Rasvat

Ravitsemuksellisesti oikeaan ja monipuoliseen ravintoon kuuluu myös rasvoja. Rasvoja kannattaa käyttää kohtuullisesti. Leivän päällysteenä käytettävän rasvan pitäisi olla kasvismargariinia tai rasvaseosta, joissa rasvaa on alle 60 prosenttia. Ruoanvalmistuksen yhteydessä käytettävän rasvana on käytettävä öljyä tai rasiamargariinia. Ruoanvalmistuksessa käytettävän kerman tulee olla kasvisrasvapohjaista. (Suominen 2000, 12.)

Suola

Suolan käyttöä pitäisi tarkkailla. Monipuolinen mausteiden käyttö ja vähäsuolaiset tai suolattomat ruoanvalmistustuotteet takaavat vähäsuolaisen lopputuloksen. Suolan käyttöä kannattaa tarkkailla ja tarvittaessa vähentää. Käyttämällä suolaa ainoastaan ohjeen sisältämät määrät, suolan käyttö on valvottua ja tasalaatuista. Suolaa ei tule myöskään lisätä ruoan kanssa tarjottaviin lisäkkeisiin. (Vanhala, Hasunen, Mertanen, Nurttila, Prättälä & Koivisto 2004, 17.) Ruoan suolapitoisuus pitää pyrkiä asettamaan asiakasryhmälle sopivalle tasolle. Ruoanvalmistuksessa on suosittava vähäsuolaisia liemivalmisteita, mausteina perusmausteita ja yrttejä, mutta mausteseoksia tulee puolestaan välttää niiden sisältämän piilosuolan takia.

Aistinvaraiset ominaisuudet

Oleellisena ja tärkeänä asiana ruokalistasuunnittelussa koetaan ruoan aistinvaraiset ominaisuudet eli gastronomiset tekijät. Näillä ominaisuuksilla tarkoitetaan ruoan makua, väriä, rakennetta ja tarjolle asettelua. (Suominen 2000, 15.)

Ruoan värit kannattaa ottaa huomioon jo suunnitteluvaiheessa. Väreillä saadaan aikaan houkuttelevuutta ja ensivaikutelman muodostumisen. Houkuttelevina väreinä pidetään punaista, oranssia, ruskeaa, vaaleanpunaista, keltaista ja vaalean vihreää. Värikkäillä kasviksilla saadaan ruokaan väriä ja lisäarvona ruoka sisältää samalla monia tärkeitä ravintoaineita. Ateriakokonaisuudessa ei saa käyttää kuitenkaan liikaa samoja värejä tai sekoittaa kaikkia värejä yhteen, jotta moni-ilmeisyys ja houkuttelevuus säilyvät. (Suominen 2000, 15-16.)

Ruoan rakenne ja muoto ovat tärkeitä, sillä vaikutelma ruoasta syntyy jo ennen maistamista. Jotkut ruokayhdistelmät sopivat keskenään rakenteeltaan ja niitä usein tarjotaankin yhdessä. Tällaisesta esimerkkinä voisi mainita vaikkakin keiton ja rapean leivän. Rakenteella on myös tärkeä merkitys syötävyyden kannalta. Varsinkin nuorilla erilaisten niin sanotusti työstämistä vaativien raaka-aineiden käyttöä on suositettava, jotta hampaille tarjotaan näin työtä. Esimerkkinä voisi mainita erilaiset raasteet. Näin hampaiden purentakykyä ylläpidetään ja vahvistetaan. Koostumukseltaan ruokalajien on sovittava yhteen, eikä ole suotavaa tarjota samanaikaisesti esimerkiksi useita juoksevia ruokalajeja, samalta lautaselta yhtä aikaa. (Suominen 2000, 17.)

Ruokalaji tai raaka-aine ei saa esiintyä ruokalistalla liian usein. Hyvä keino tämän välttämiseksi on päättää kuinka usein jotain tiettyä raaka-ainetta tai ruokalajia voidaan käyttää. Saman päivän ja saman aterian vaihtoehdot vaikuttavat suunnitteluun, jolloin rakenteen ja tyyppin on vaihdeltava tarpeeksi. (Suominen 2000, 18.)

Aistinvaraisilla tekijöillä on suuri merkitys asiakastytyvyyteen. Tämän takia kannattaakin kiinnittää erityistä huomiota eri ruokailijaryhmien erityistarpeisiin ja odotuksiin ruokalistan kokonaisuuden onnistumiseksi. Asiakkaille pitää tehdä kyselyitä tarpeeksi säännöllisesti, jotta pystytään pysymään ajan tasalla heidän ruokaan kohdistuvien toiveiden ja mielipiteiden suhteen. (Boström-Kouri & Dahlstedt 1996, 71; Suominen 2000, 18.)

Ravintosisältölaskelmat

Ravitsemussuositusten toteutumisen seuranta edellyttää ravintoaineiden saannin laskemista. Laskelmat pitäisi toteuttaa käytössä olevasta ruokalistasta ja vakioiduista ruokaohjeista tai varastokirjanpidosta saatavilla elintarvikkeiden kulutustilastoista. (Boström-Kouri & Dahlstedt 1996, 74.)

Ravintoaineiden saannin laskeminen kannattaa laskea energiayksikköä, ateriaa tai päivää kohden. Selvitettäessä millaista ruokaa keittiö tarjoaa, voidaan laskennoissa käyttää vakiokokoisia annoskokoja. Ravintolaskennan ongelmana on usein tulosten tulkinnan vaikeus, varsinkin pienemmissä keittiöissä. Ravintoaineiden laskentaa verrataan aina suosituksiin. Kuitenkin ravintoainelaskelmissa päästään harvoin täsmälleen suositusten mukaisiin lukuihin. Kaikkien aterioiden ei tarvitsekaan olla ravitsemussuositusten mukaisia, mikäli keskiarvolaskelma on suositusten mukainen. (Ihanainen, Lehto, Lehtovaara & Toponen 2004, 36; Vanhala ym. 2004, 14.)

Ravintoainelaskelmat suoritetaan yleensä tietokoneella ruokapalveluun suunnitelluilla ohjelmilla. Tällaisia ohjelmia ovat muun muassa Aterix, Aromi, Aivo. Ohjelmat laskevat yhteen kerätyistä resepteistä ja raaka-aineista ravintoainepitoisuudet. Ravintoarvotiedot ohjelmiin ovat lähtöisin kansaneläkelaitoksen ravintoainetiedoista. Ohjelmat huomioivat esikäsittelyssä ja valmistuksessa tapahtuvat hävikit. Laskelmia voivat vääristää epätäydelliset tiedostotiedot, joita pitää päivittää säännöllisesti. (Boström-Kouri & Dahlstedt 1996, 73-74.)

Ohjelmista pystytään tulostamaan erilaisia raportteja ravintoainelaskelmista, joita voidaan käyttää oman työn kehittämiseen sekä asiakkaille tarkoitettuun tiedottamiseen. Saatujen tulosten perusteella voidaan tehdä suotuisia muutoksia ruokalistaan sekä vaikuttaa ravintoainesisältöön. (Suominen 2000, 36.)

4.2.2 Ruokien valmistusohjeet

Vakioruokaohjeet ovat keittiön ruoanvalmistuksen sekä ateria- ja ruokalistasuunnittelun perusta. Vakioruokaohjeiden avulla varmistetaan ruoan tasainen laatu ja tietty haluttu määrä valmistuskerrasta toiseen. Laatu merkitsee hyvää makua, ulkonäköä, suositusten mukaista ravintosisältöä ja hygieenisyyttä. (Lampi ym. 2003, 118.)

Vakioruokaohjeiden laatiminen on kaikkien keittiössä ruoanvalmistukseen ja sen suunnitteluun osallistuvien yhteistyötä. Vakioinnin kohteeksi otetaan ohjeet, joita ruokalistalla on.. Ne ovat ohjeita, joista asiakkaat pitävät ja joiden avulla toteutetaan keittiön tavoitteiden mukaista ruoanvalmistusta. Vakioinnissa pyritään työmenetelmiin, jotka ovat rationaalisia ja soveltuvat suureen valmistusmäärään. Valmistusmenetelmää valittaessa muistetaan suositukset ruoan ravintoarvosta, rasvan ja suolan käytöstä ja ravintoaineiden säilyvyydestä eri tavoin valmistettaessa. Vakioinnissa kiinnitetään huomiota myös ruokalajin ominaisuuksien säilyvyyteen keittiön tarjoilujärjestelmässä. (Lampi ym. 2003, 118.)

4.2.3 Ruokalistan koostaminen

Jokapäiväiset valinnat ratkaisevat ruokavalion terveellisyyden. Harvoin käytävillä elintarvikkeilla on vähemmän merkitystä. Hyvä ruoka on maukasta, monipuolista ja sen vitamiini- ja kivennäisainetiheys on suuri.

Suosituksen mukainen ruokavalio sisältää täysjyväviljavalmisteita, kasviksia, hedelmiä ja marjoja sekä perunaa. Siihen kuuluu myös maitovalmisteita, maitolaitteen rasvattomia tai vähärasvaisia sekä kalaa, vähärasvaista lihaa ja kananmunia. Myös kasviöljyt ja niitä sisältävät levitteet kuuluvat suositeltavaan ruokavalioon. Suomalaisten pitäisi lisätä reilusti täysjyväviljavalmisteiden, kasvis-ten, marjojen ja hedelmien käyttöä. Kalan ja kasviöljyjen käyttöä olisi myös varaa lisätä. Runsaasti kovaa rasvaa, suolaa ja sokeria sisältävien elintarvikkeiden päivittäistä käyttöä olisi syytä vähentää.

Lautasmallista on apua hyvän aterian koostamisessa. Puolet lautasesta täytetään kasviksilla, esimerkiksi raasteilla, salaattilla tai lämpimällä kasvislisäkkeel-

lä. Perunan osuus annoksesta on noin neljännes. Perunan sijaan voi syödä riisiä tai pastaa. Lautasesta noin neljännes jää kala-, liha- tai munaruualle. Se voidaan korvata palkokasveja, pähkinöitä tai siemeniä sisältävällä kasvisruoalla. Ruokajuomaksi suositellaan rasvatonta maitoa, piimää tai vettä. Lisäksi ateriaan kuuluu leipää, jonka päällä on sipaisu pehmeää kasvivasvaveitettä. Marjat tai hedelmät jälkiruokana täydentävät aterian. (Valtionravitsemisneuvottelukunta 2005, 35.)

Pääruoat

Ruokalistan koostaminen aloitetaan valitsemalla pääruoat niiden valmistusai-
neiden perusteella. Viikoittain pitää tarjota kala-, kokoliha (myös siipikarjanli-
ha-) ja jauheliharuokia sekä vaihdellen sisäelin- tai veriruokia ja makkara- tai
kasvisruokia. Myös valmistustapoja tulee vaihdella. Saman ruokalaji ei saa
esiintyä ruokalistassa 5-6 viikonjaksolla kuin kerran. (Ammattikasvatushallitus
1991, 21.)

Lämpimät lisäkkeet

Suomalaisessa ruokavaliassa peruna on tärkein lämmin lisäke. Perunan val-
mistustapoja on hyvä vaihdella ja siten lisätä kiinnostusta perunaruokiin. Pe-
rinteisen, terveellisen kuoriperunan ja tutun perunasoseen lisäksi valmistetaan
juuressoseita, perunapaistoksia, uuni- ja folioperunoita, yrttipperunoita, täytetty-
jä ja kuorutettuja perunoita mahdollisuuksien mukaan. Muita lämpimänä ta-
rjottavia lisäkkeitä ovat erilaiset kasvikset, täysjyväriisi ja erilaiset pastavalmis-
teet. (Ammattikasvatushallitus 1991, 21.)

Tuorelisäkkeet

Aterialle valitaan aina siihen ravintosisällöltään, väriltään, rakenteeltaan ja
maultaan sopiva tuorelisäke. Vähintään 2/3 tarjotaan kypsentämättömänä.
Tuorelisäkkeeksi valitaan kuhunkin vuodenaikaan sopiva, helposti saatavissa
oleva, taloudellinen raaka-aine. On muistettava, että etikkasäilykkeet ja suola-
kurkku eivät ole tuorelisäkkeitä. Tuorelisäkkeitä vaihdellaan samalla periaat-
teella kuin pääruokiakin. (Ammattikasvatushallitus 1991, 21.)

Jälkiruoat

Asiakkaat arvostavat jälkiruokia ja siksi ne ovat tärkeä osa ruokalista suunnittelua. Hyvänmakuinen, pieni jälkiruoka jättää ”suuhun hyvän maun”.

Jälkiruokien valinnalla voidaan vaikuttaa ateriankokonaisenergian määrään. Jos pääruoassa on runsaasti energiaa, niin jälkiruoka on hyvä olla kevyt ja päinvastoin. Jälkiruoan suunnittelussa on hyvä ottaa huomioon myös väri ja rakenne yhdistettynä pääruokaan. (Suominen 2000, 39.)

Muut lisäkkeet

Leipävalikoiman vaihtelevuuteen on hyvä kiinnittää huomiota. Täysjyväviljasta valmistetut leivät sisältävät runsaasti kuitua. Leivällä on lisäksi mahdollista lisätä energian saantia hiilihydraateista ja vähentää rasvoista. Täysin valkoisesta viljasta valmistettujen leipien tarjoamista on syytä välttää tai tarjota vain harvoin. (Suominen 2000, 39.)

Ravintorasvaksi suositellaan monityydyttymättömiä rasvahappoja sisältäviä laatuja. Erilaisia ravintorasvoja tarjotaan rinnakkain.

Ruokajuomana tarjotaan vähärasvaisia tai rasvattomia maito- ja piimävalmisteita. Raikasta vettä pitää olla aina tarjolla.

Välipalat

Erityisruokavalioita tarvitseville opiskelijoille tarjotaan dieetin edellyttämä välipala. Välipalat on hyvä merkitä ruokalistaan tai laatia erillinen välipalalista toiston ja yksipuolisuuden välttämiseksi. (Ammattikasvatushallitus 1991, 22.)

Eväät

Mikäli kouluruoka tarjotaan eväänä, pitää sen vastata ravitsemuksellisesti opilaitoksessa tarjottavaa kouluateriaa. Tällöin opiskelijan tulee saada riittävästi ruokaa ottaen huomioon työn raskaus. (Ammattikasvatushallitus 1991, 22.)

4.2.4 Erityisruokavaliot

Ruoka-aineallergiat ovat viime vuosina yleistyneet, samoin kasvisruoka on osoittautunut yhä suosittumaksi. Kaikille erityisruokavaliota tarvitseville pitää tarjota asianmukainen ruokavalio. Ruokavaliota koostettaessa on noudatettava yleisiä erityisruokavalio-ohjeita. On tärkeää, että kasvavien nuorten erityisruokavalio pidetään riittävän monipuolisena ja vaihtelevana.

Ruokavalion kielletyt raaka-aineet on korvattava ravintosisällöltään vastaavilla raaka-aineilla (Airaksinen ym. 1994, 49). Tästä syystä erityisruokavalioiden toteuttaminen onkin keittiöhenkilökunnalle haasteellinen tehtävä. Yhä enemmän on henkilöitä, jotka tarvitsevat päivittäin tietynlaisen ruokavalion. Keittiössä on osattava valmistaa heille maukasta, kauniisti tarjottua ja terveellistä ruokaa. Erityisen tärkeää on, että keittiöstä annetaan asiakkaille oikeat tiedot ruoka-annoksen sisällöstä. Keittiötyön järjeistämiseksi on usein parasta tehdä annos, joka soveltuu useampaan erityisruokavalioon. Usein esiintyviä ruokavaliota ovat diabeetikon, keliakikön ja laktoosi-intolerantikon ruokavaliot. (Lehto & Patala 2002, 20.)

Hyvällä ruokalistasuunnittelulla voidaan helpottaa tavallisimpien erityisruokavalioiden joustavaa toteuttamista. Yksilölliset erityisruokavaliot on valmistettava keittiössä huolellisesti dieetin rajoituksia noudattaen. Yksilöllisen erityisruokavalion hyvän toteutuksen pohjana on asiakkaan ja ravintolapäällikön/emännän perusteellinen keskustelu dieetin koostumuksesta.

Keittiöhenkilökunnan käytössä pitää olla hyvä ajan oleva tasalla oleva opas erityisruokavalioiden toteuttamisesta ja ravitsemussuosituksista. Ajankohtaisista ravitsemukseen ja elintarvikkeisiin liittyvistä asioista pitäisi informoida keittiöhenkilökuntaa säännöllisesti esimerkiksi palavereissa tai sisäisissä tiedotteissa.

Opiskelijaravintola Lipstikan käyttäjien erityisruokavalioiden on koottu yhtenäinen lista, josta selviää tarvittavien erityisruokavalioiden tarve päiväkohtaisesti. Päävastuu erityisruokavalioiden toteutumisesta on keittiön esimiehellä eli emännällä. Käytännössä keittiövuorossa oleva opettaja huolehtii erityisruokavaliot päiväkohtaisesti jo tilausvaiheessa ja emännän vastuulle jää muistuttaa

valmistusvuorossa olevaa opiskelijaryhmää erityisruokavaliotarpeista ja niiden toteuttamisesta. Emännän pitää myös kartoittaa erityisruokavalioiden todelliset tarpeet ja tarkastaa aiheeseen liittyvät mahdolliset lääkärintodistukset.

4.3 Hankinta

4.3.1 Toimintatavat

Yrityksen arvot ja liikeidea vaikuttaa ruokapalveluiden toimintatapaan ja tuotteiden valintaan. Ruoan valmistaminen alusta alkaen itse ei välttämättä ole ainoa tapa valmistaa herkullista ruokaa. Kaikkea perustyötä ei aina ole tarkoituksenmukaista ja kannattavaa tehdä ammattikeittiössä itse. Nykyään elintarviketeollisuus valmistaa ammattikeittiöiden käyttöön eri jalostusasteissa olevia tuotteita laajalla tuoterintamalla. Nykypäivänä vallitseva kustannusten tiukka ja syvälinen tarkastelu sekä samalla toteutettava tehokkuus-ajattelu ovat aikaansaaneet sen, että alihankinta ja avoin, alan ammattilaisia kunnioittava ja järkevä ajattelutapa ovat saaneet jalansijaa ammattikeittiöissä. (Lehtinen, Peltonen & Talvinen 2003, 126.)

Puolivalmisteiden järkevä käyttö ei heikennä ammattilaisen osaamista tai ammattitaitoa, vaan asettavaa uudenlaisia haasteita tuottaa lopputuloksesta asiakkaan tarpeita vastaava kokonaisuus. Puolivalmisteiden käyttö vaatii kuitenkin perusteltua suunnittelua ja uusia valintoja sekä toimintatapoja tuottaa maukasta ruokaa. Reseptejä joudutaan muuttamaan, raaka-ainemääriä tarkastelemaan ja koko ruoanvalmistustoimintaa kehittämään tai peräti muuttamaan, jotta saavutetaan haluttu lopputulos ja perusasiat säilyttävät asemansa. Asiakkaan tarpeeseen vastaaminen pitää olla ensisijaisena asiana, ruoanvalmistuksen kautta toteutettavana palveluna. Tämä tavoite toteutuu, kun ruoka säilyttää kauniin ulkonäön, herkullisen tuoksun ja maukkaan maun. (Lehtinen, Peltonen & Talvinen 2003, 126.)

Hankintajärjestelmät

Ruokapalveluita toteuttavan yrityksen raaka-ainevirrat vaikuttavat keskeisesti kannattavuuteen. Raaka-ainevirroilla tarkoitetaan kaikkea sitä, mitä raaka-aineelle tapahtuu tilaamisesta lähtien. Raaka-aineiden hankinnan pitää perustua toimipaikan liikeideaan, toimintaideaan, kysyntään sekä taloudellisiin ja toiminnallisiin resursseihin. Hankinta voidaan toteuttaa joko hajautettuna tai keskitettynä. Keskitetty järjestelmä mahdollistaa hankinta – ja ostorenkaiden perustamisen sekä yhteishankinnat. Keskitetty järjestelmä puolestaan toteutuu usein niin, että järjestelmää käyttävät pyrkivät sitomaan hankintansa pitkäaikaisiin ostosopimuksiin. Hajautetulle järjestelmälle on tyypillistä pienet hankintaerät, kertaostot, suoraostot ja satunnaiset tarjoukset. Keskitettyä järjestelmää käyttävät kunnat ja ketjuravintolat, hajautettua yleensä pienet yksiköt. (Lehtinen ym. 2003, 125.)

Kehittäminen

Hankintojen kehittämiseen vaikuttaa koko henkilöstö, mutta kokonaisvastuusta ja ostoista huolehtii yleensä tehtävään nimetty vastuhenkilö. Hankinnoista vastaavan vastuuhenkilön toimenkuvaan voi näin ollen kuulua raaka-aineiden ja materiaalien määrien arvioiminen, toimittajien kilpailuttaminen tarjousten avulla, toimittajien yhteystietojen ylläpitäminen, hankintatapojen valitseminen, hankintatiheyden määrittelemine, ohjeiden laatiminen ostajalle, maksuliikennejärjestelyt, kustannus seuranta ja koko hankintaprosessin valvonta. (Lehtinen ym. 2003, 125.)

4.3.2 Ohjeistukset ja työnjako

Hankintajärjestelmän pitää olla toimiva, jotta poikkeustilanteissa myös muut kuin vastuuhenkilö pystyvät hoitamaan hankintaprosessia. Ostoista pitää laatia ohjeistus, joka on kaikkien niitä tarvitsevien käytettävissä. Ohjeista on hyvä käydä ilmi tavarantoimittajat ja yhteyshenkilöt sekä mahdolliset ostoihin liittyvät yksityiskohdat, kuten ostosopimukset sekä tilaus- ja toimitusehdot. Hankinnoista vastaavan henkilön ei välttämättä tarvitse olla varsinaisen tilauksen tekijä. Tilaukset voi hoitaa myös joku keittiöhenkilökunnan jäsenistä. Tilauksen tekijän vastuualue riippuu pitkälti yrityksen organisaatiosta. Tilaajan toimenkuvaan voi kuulua esimerkiksi raaka-aineiden ja materiaalin tarpeen arviointi ja

tilaaminen, saatavuuden, hinnan ja laadun tarkastaminen ja seuraaminen, kuljetuksen ja varastoinnin valvonta, palautteen antaminen, raaka-aineen kulutuksen seuraaminen ja hävikin minimoiminen. (Lehtinen ym. 2003, 126.)

Yrityksen arvot ja liikeidea vaikuttaa ruokapalveluiden toimintatapaan ja tuotteiden valintaan. Ruoan valmistaminen alusta alkaen itse ei välttämättä ole ainoa tapa valmistaa herkullista ruokaa. Kaikkea perustyötä ei aina ole tarkoituksenmukaista ja kannattavaa tehdä ammattikeittiössä itse. Nykyään elintarviketeollisuus valmistaa ammattikeittiöiden käyttöön eri jalostusasteissa olevia tuotteita laajalla tuoterintamalla. Nykypäivänä vallitseva kustannusten tiukka ja syvälinen tarkastelu sekä samalla toteutettava tehokkuus-ajattelu ovat aikaansaaneet sen, että alihankinta ja avoin, alan ammattilaisia kunnioittava ja järkevä ajattelutapa ovat saaneet jalansijaa ammattikeittiöissä. (Lehtinen ym. 2003, 126)

Puolivalmisteiden järkevä käyttö ei heikennä ammattilaisen osaamista tai ammattitaitoa, vaan asettavaa uudenlaisia haasteita tuottaa lopputuloksesta asiakkaan tarpeita vastaava kokonaisuus. Puolivalmisteiden käyttö vaatii kuitenkin perusteltua suunnittelua ja uusia valintoja sekä toimintatapoja tuottaa maukasta ruokaa. Reseptejä joudutaan muuttamaan, raaka-ainemääriä tarkastelemaan ja koko ruoanvalmistustoimintaa kehittämään tai peräti muuttamaan, jotta saavutetaan haluttu lopputulos ja perusasiat säilyttävät asemansa. Asiakkaan tarpeeseen vastaaminen pitää olla ensisijaisena asiana, ruoanvalmistuksen kautta toteutettavana palveluna. Tämä tavoite toteutuu, kun ruoka säilyttää kauniin ulkonäön, herkullisen tuoksun ja maukkaan maun. (Lehtinen ym. 2003, 126)

4.4 Valmistus

Lehtisen ym. (2003) toteama kuvaus kokista, ”Paras kokki ei ole se, joka kokkaa parhaiten, vaan se, joka varautuu kokkaamaan parhaiten.”, kiteyttää mielestämme erittäin hyvin ruoan valmistusprosessin ytimen (Mts.48).

Työn rationalisointi

Ammattikeittiötyöskentelyssä työn pitää sujua selkeästi, nopeasti ja joustavasti, jotta tavoiteltaviin päämääriin päästään ajan ja resurssien luomissa puitteissa. Työskentelypisteen, esimerkiksi työpöydän, keittopadan ympäristön, järjestäminen on yksi keskeisimmistä asioista ruoanvalmistuksen sujuvuuden suhteen. Kaikkien tarvittavien välineiden ja raaka-aineiden kannattaa olla sijoitettuna lähelle työntekijää. Tällöin työn tekemisestä muodostuu sujuvaa ja joutuisaa. Työntekijän työasennot pysyvät helppoina ja turvallisina. Työvälineitä ja raaka-aineita järjestettäessä pitää ottaa huomioon elintarvikehygienia. Tämä tarkoittaa ruoan valmistusvaiheessa elintarvikkeiden saastumisen riskin minimoimista hyvän työntekijän keittiöhygienian, työvälineiden puhtauden ja valmistuksessa läsnä olevien pintojen puhtauden avulla. Tärkeää on työn järjestelmällisyys ja huolellisuus. Työn pitää edetä vaiheittain ympärillä olevat tilat ja olosuhteet huomioiden. Raaka-aineita käsiteltäessä on edettävä suora- viivaisesti ja ripeästi. Käsitellyt raaka-aineet tulee toimittaa viipymättä seuraavaan valmistusvaiheeseen. Valmistuksen jälkeen työskentelyssä käytetyt välineet ja astiat pitää toimittaa puhdistettaviksi esimerkiksi astiahuoltoon. Työskentelypiste on puhdistettava asianmukaisesti ja ruoan valmistuksessa käytetyt koneet ja laitteet tulee huoltaa ohjeiden mukaan. (Lehtinen ym. 2003, 70.)

Työturvallisuus

Työturvallisuus on kiinteästi ruoan valmistukseen liittyvä asia. Yleisimmät keittiön työtapaturmat ovat yhteydessä ruoanvalmistusprosessiin. Keittiöllä yleisimmät työtapaturmat, palo- ja viiltovammat, syntyvät juuri ruoan valmistuksen yhteydessä. Tehokkaimpia tapaturmien ehkäisykeinoja keittiöllä ovat asianmukainen keittiön yleisjärjestys, oikeat työskentelytavat sekä koneiden ja laitteiden turvaohjeiden noudattaminen. Kaikki keittiöllä työskentelevät henkilöt ovat vastuussa omalta osaltaan keittiön turvallisuudesta ilmoittamalla puutteita ja epäkohdista esimiehelle välittömästi niiden ilmaannuttua. Työskentelyssä pitää noudattaa kaikkia keittiössä olevia työturvallisuusohjeita. Erityistä huomiota kannattaa kiinnittää paloturvallisuuteen. Jokaisen henkilökuntaan kuuluvan on hyvä tietää, mitä pitää tehdä, jos vaaratilanne syntyy. (Lehtinen ym. 2003, 73-74.)

4.5 Tarjoilu

Tarjoilutavat

Tarjoilutavat muotoutuvat yrityksen valitun liikeidean, kohderyhmän ja tilaisuuden mukaan. Lounasravintoloissa vallalla oleva toimintatapa on lounaan tarjoilu itsepalvelulinjastosta tai noutopöydästä. Itsepalvelulinjasto on kyseessä silloin, kun asiakas ottaa ruokailuvälineet, astiat ja muun tarvitsemansa itsepalvelulinjaston alkupäähän sijoitetusta telineestä. Asiakas valitsee itse ruokansa tai hänelle voidaan annostella pääruoka lisukkeineen. Yleensä aterian lisukkeet, leivät, juomat ja salaatin, asiakas valitsee itse. Noutopöytä ei eroa tänä päivänä juurikaan itsepalvelulinjastosta. Yleisesti ottaen noutopöytää pidetään juhlavampana tarjoilutapana. Se voi olla erillinen, tilaisuutta tai teemaa varten kasattu, pöytäryhmä tai toimipaikassa kiinteästi oleva lounaslinjasto. Ideana on, että jokainen ruokalaji on omassa tarjoiluastiassaan ja asiakas valitsee sekä annostelee lautaselleen haluamansa määrän ruokaa. Nykyisin hyvin yleistä on erilaiset kylmien ja lämpimien noutopöytien yhdistelmät. (Lehtinen ym. 2003, 92-93.)

Estetiikka

Tarjoiluun keskeisesti liittyvä aihepiiri liittyy tuotteiden sommitteluun ja väreihin. Värit vaikuttavat merkittävästi ruoan esteettisyyteen ja nautittavuuteen. Värien käyttö ja sommittelu riippuvat paljon toisistaan. Näiden asioiden eteen kannattaa nähdä vaivaa ja miettiä tarkkaan, miten tuotteet saadaan parhaiten esille. Tuotteiden värit ja selkeä asettelu muodostavat puolet makunautinnosta. Huolella valmistettu ja viimeistelty tuote on aina myös ilo silmälle. (Lehtinen ym. 2001, 490.)

Sujuuus

Tarjoilussa oleellista palvelun käyttäjän, eli asiakkaan, näkökulmasta on sujuuus. Tarjoilun sujuvuuteen voidaan vaikuttaa monin tavoin. Tuotteiden asianmukaiset tarjoiluastiat ja tarjoiluottimet ovat ensisijaisen tärkeitä, jotta valintatilanne ja annostelu sujuu vaivattomasti. Tuotteiden oikeaoppinen tarjoilujärjestys ja oikeat tarjoilulämpötilat vaikuttavat omalta osaltaan tarjoiluun. Tuotekyltit ovat hyvää lisäpalvelua asiakkaalle. Niiden tarkoituksena on sel-

ventää ja viestiä tuotteesta asiakasta. Tuotekylttien käyttöä on hyvä suosia varsinkin erikoisten tuotteiden kanssa. Näin palvellaan asiakkaan tarpeita.

4.6 Puhtaus

Tehokkaan toiminnan ja työturvallisuuden kannalta on välttämätöntä, että keittiön siisteydestä ja järjestyksestä huolehditaan. Jokainen keittiöllä työskentelevä henkilö vastaa omilla toimintatavoillaan ja ohjeistuksien noudattamisella keittiön puhtaudesta. Ammattikeittiössä pitää olla ohjeistus keittiön puhtauteen liittyvien tarkoituksenmukaisten toimintatapojen osalta. Ohjeistus ilmenee omavalvontasuunnitelman mukaisesti. Ohjeistuksesta tulee selvittää keittiössä käytettävät puhdistusaineet, niiden ominaisuudet, käyttöohjeet ja työturvallisuuteen liittyvät tekijät sekä puhdistettavien kohteiden puhdistustaajuus (kerrot). Keittiöllä olevia puhdistuskohteisiin kuuluvat kaikki keittiön tiloissa olevat kohteet ja paikat. Keskeisimmät ja välittömästi ruoanvalmistuksen kanssa tekemisissä olevat kohteet, työtasot, ruokapöydät ja pinnat, joiden kanssa elintarvikkeet voivat joutua kosketuksiin, koneet ja laitteet, koneellinen astianpesu, lattia, pesualtaat ja roska-astiat, pitää puhdistaa päivittäin. Osalle kohteista, viemärit, pystypinnat, seinät, tuolit, ovet, riittää tarpeen mukaan tai viikoittain suoritettava puhdistaminen. Keittiön puhtautta on hyvä kuitenkin tarkastella päivittäisen käytön ja puhtaustarpeen mukaan niin, että ruoan turvallisuuden vaadittava puhtaustaso säilytetään ja ylläpidetään kaiken aikaa. (Lehtinen ym. 2001, 28-30.)

5 PROSESSIT OPISKELIJARAVINTOLA LIPSTIKASSA

Jyväskylän kotitalousoppilaitoksessa ei ole aiemmin ollut käytössä prosessikuvauksia opiskelijaravintola Lipstikassa. Voidaan sanoa, että lähtökohtaisesti emme lähteneet alusta alkaen uudistamaan opiskelijaravintolan toimintaa, vaan ainoastaan prosessoimaan jo olemassa olevat toiminnot. Työn edetessä vastaan tuli kuitenkin myös kehittämiskohteita, joita olemme työssämme vie-neet eteenpäin. Tällaisia ovat esimerkiksi sähköisen tilauslistajärjestelmän toteuttaminen, kiertävän kahvila- ja lounaslistojen suunnittelu sekä erilaisten

lomakkeiden tekeminen. Opinnäytetyössämme olemme muodostaneet opiskelijaravintola Lipstikan toiminnoista prosesseja. Prosessiajattelun tarkoituksena on ollut selkiyttää ja hahmottaa opiskelijaravintola Lipstikan toimintoja. Toimintojen yksityiskohtainen kuvaaminen prosesseina auttaa mielestämme prosessien hallitsemista. Olemme jakaneet prosessit opiskelijaravintola Lipstikassa ydin- ja tukiprosesseihin.

Lipstikan ravitsemispalveluja toteuttavat keittiöhenkilökunta ja opintojen eri vaiheissa olevat suurtaloukokki- ja kotitalousyrittäjä opiskelijat. Ravitsemispalvelujen tuottamisen asiantuntija-alueet on havainnollistettu kaaviossa 0.3. Ravitsemispalvelun tuottaminen vastuualuein (liite 1).

5.1 Ydinprosessit

Opiskelijaravintola Lipstikan ydinprosesseja ovat lounaspalvelu, kahvilymyymälän palvelut ja tilauspalvelut. Ydinprosesseja tukevat tukiprosessit. Lipstikan ydin- ja tukiprosessit on havainnollistettu kaaviossa 0.2. Opiskelijaravintola Lipstikan oppimisprosessit (liite 1).

Prosessikaavioita voidaan tarkastella niin opiskelijan kuin henkilökunnan näkökulmasta. Opiskelijalle prosessikaaviot toimivat oppimisen työkaluna, joiden avulla hän pystyy hahmottamaan keittiön toimintaa ja tätä kautta suunnittelemaan sekä toteuttamaan työskentelyään. Opettajille prosessikaavioiden hyöty ilmenee opiskelijoiden ohjaamisessa ja oppimisen tukemisessa. Keittiöhenkilöstölle prosessikaaviot toimivat uusien työntekijöiden perehdytyksessä ja toiminnan kehittämisessä sekä rationalisoinnissa.

Kaaviossa jokainen ydinprosessi on havainnollistettu omalla tunnusvärillä. Tämän taustalla on ajatus huomioida erilaisten opiskelijoiden tarpeet ja oppimistyylit. Värikoodauksen tarkoituksena on auttaa opiskelijaa hahmottamaan eri ydinprosessit ja niihin liittyvät työtehtävät sekä näin ollen selkiyttää opiskelijan toimintaa.

5.1.1 Lipstikan lounaspalvelut

Suunnittelu ja toteutus

Opiskelijaravintola Lipstikan toiminnan tulee vastata kaikessa moninaisuudessaan mahdollisimman todentuntuisesti ja aidosti nykyaikaisen ravitsemisalan toimipaikkaa, ravitsemispalveluita tarjoavaa yritystä. Asia on tärkeää siitä syystä, että oppilaitoksessa opiskelevat opiskelijat pääsevät oppimaan alaa koskevia tietoja ja harjoittamaan taitojaan aidossa oppimisympäristössä. Käytännössä tämä tarkoittaa sitä, että toimintaa säätelevät ja ohjaavat tekijät on otettava huomioon jo toiminnan suunnittelusta aina lopputuotteen tarjoamiseen ja toiminnan kehittämiseen saakka. Opiskelijaravintola Lipstikan pääasialliset asiakkaat muodostuvat oppilaitoksen opiskelijoista. Heidän tarpeensa, toiveensa ja palaute ovat ensisijaisen tärkeitä toiminnan suunnittelun, toteutuksen ja kehittämisen kannalta. Paikan toiminnan pääasiallisena tarkoituksena on lounaspalvelun tarjoaminen opiskelijoille. Lisäksi opiskelijaravintola n keskeinen tehtävä on myös toimia esimerkkinä ja oppimisympäristönä oppilaitoksen catering-alan opiskelijoille. Keittiön fyysiset puitteet, keittiöllä käytössä olevat toimintatavat sekä ammattitilpeys välittyvät opiskelijoille esimerkin omaisena kuvana koko alaa peilaten. Ei siis ole yhdentekevää, kuinka toimintaan.

Tuotevalikoimat

Opiskelijaravintola Lipstikan tuotevalikoiman pitää vastata ravintosisällöltään kohderyhmälle suositeltavaa kokonaisuutta. Mielestämme erittäin perusteltua, niin oppimisen kuin ravitsemispalveluita tuottavan yrityksen toiminnan kannalta, on kiertävän ruokalistan käyttö toimintaa ohjaavana tekijänä. Kiertävän kuuden viikon ruokalistan kautta toiminnan ja tuotevalikoiman monipuolisuus, vaihtuvuus ja säännöllisyys pystytään takaamaan. Toimivaksi aikaansaadun kiertävän ruokalistan kautta myös työn suunnittelu, varaston kierto ja työvoiman tarpeen tunnistaminen helpottuu. Asian toimeenpano vaatii kuitenkin koko työyhteisön yhteisen tuen ja hyväksynnän onnistuneen ja koko yhteisöä hyödyttävän lopputuloksen aikaansaamiseksi. Yhteinen tuki ja jokaisen kiinnostus aiheen saattamiseksi käytännön tasolle on edellytyksenä onnistuneen lopputuloksen aikaansaamiseksi.

Vakioruoka- ja leivontaohjeet

Opiskelijaravintola Lipstikasta puuttuvat tällä hetkellä kiertävä ruokalista sekä käytössä olevat, toimivat ja ajankohtaiset vakioruokaohjeet, minkä näemme suurena puutteena laadukkaan toiminnan suunnittelulle ja toteutukselle. Uskomme kyseisten asioiden helpottavan myös käytännön arkista toimintaa aina suunnittelusta palautteiden kautta tehtävään toiminnan kehitykseen saakka. Vakioruokaohjeiden käytön kautta lopullisten tuotteiden, eli aterioiden, tasalaatuisuus pystytään saavuttamaan riippumatta siitä, kuka valmistuksesta on kulloinkin vastannut. Toiminnan suunnittelu, resurssien tarve, tilaukset ja itse ruoanvalmistus selkiytyvät, helpottuvat ja vakiintuvat.

Vakio-ohjeita tarvitaan niin ruoanvalmistukseen kuin leivontaankin. Vakio-ohjeiden käyttöä puoltavat monet asiat. Catering-alan oppimisympäristö pitää tuntea ja käyttää toiminnassaan kyseisiä ohjeita. Toiminnan tehokkuutta ja resursseja voidaan vakioruokaohjeiden käytön kautta suunnitella ja toteuttaa aivan toisella tavalla kuin ilman niiden olemassa oloa. Toimivien vakio-ohjeiden luominen ja käyttöön ottaminen kuuluvat ravitsemispalveluita tarjoavan yrityksen asiantuntijataholle eli esimiehelle, emännälle tai ravintolapäällikölle. Vakio-ohjeiden luominen on aikaa vievää ja pitkäjännitteistä työtä. Työ kuitenkin palkitsee ja maksaa käytetyn ajan monin verroin takaisin käytännössä. Ohjeiden kehittämisessä ja suunnittelussa kannattaa ottaa huomioon ja käyttöön koko työyhteisön ammatillinen osaaminen. Tällä tarkoitamme lähinnä toiminnan kautta syntynyttä hiljaista tietoa esimerkiksi asiakkaiden ruokatottumuksista, trendeistä ja ruokakulttuurista. Hyviksi havaitut ohjeet kannattaa muokata vakio-ohjemuotoon eli vakioidea. Opiskelijaravintola Lipstikan vakio-ohjeissa pitää ottaa huomioon erityisesti se, että ohjeita käyttää niin keittiöhenkilökunta kuin alaa vasta opiskelivat opiskelijatkin. Ohjeiden on oltava selkeitä, kuvaavia ja yksinkertaisia. Raaka-aineiden määrien tarkkuus on erityisen oleellista, jotta toivottuun lopputulokseen päästään. Ohjeista pitää käydä ilmi valmistusmenetelmä ja välineet alan käytössä olevalla ammattikielellä.

Varsinainen ohjeiden käyttö ja toiminnan kautta havaittavat muutostarpeet sekä palautteet pakottavat ohjeiden päivittämiseen ja kehittämiseen. Voidaan sanoa, että vakio-ohjeissa ei koskaan päästä lopulliseen muotoon, vaan

tuotekehitys ja ohjeiden muuntaminen, päivittäminen ja käytöstä poistaminen ovat jatkuvaa arjen toimintaa.

Tuotekehitys

Opiskelijaravintola Lipstikassa ruokalista on laadittu tähän saakka viikko kerrallaan. Ruokalistan suunnittelussa on pyritty ottamaan huomioon pääraaka-aineen vaihtuvuus. Käytännössä kuuden viikon aikana on ollut samoja ruokia jopa kolme kertaa.

Olemme tehneet opiskelijaravintola Lipstikkaan kuuden ja seitsemän viikon kiertävän ruokalistan (1.2. Kiertävä ruokalista, liite 1). Oppilaitoksemme opetus järjestetään kuuden tai seitsemän viikon jaksoissa ja sen vuoksi ruokalistan pituus on sama. Kiertävään ruokalistaan olemme päättäneet pääraaka-aineen ja kypsennysmenetelmän. Tämä mahdollistaa opetuksen asettamat vaatimukset ruokalistan toteutuksessa, koska opiskelijaravintola Lipstikassa työskentelee kahden tutkinnon opiskelijoita kaikissa opintojen vaiheissa.

Kiertävän ruokalistan väljyys asettaa haasteen henkilökunnalle ja opettajille. Suunnittelussa on tehtävä yhteistyötä, jotta kuuden viikon aikana sama ruoka ei esiinny listalla useaan kertaan. Tähän on kiinnitettävä erityistä huomiota kasvisruokien ja erityisruokavalioiden yhteydessä sekä jälkiruoissa. Lisäkesalaatteja pitää suunnitella myös pitkällä aikavälillä, jotta voidaan saavuttaa monipuolisuus ja riittävä vaihtelu. Suunnittelussa on tärkeää ottaa huomioon raaka-aineiden keskinäinen soveltuvuus pääruoan kanssa. Lisäkesalaattien suunnitteluun ideoita löytyy Lisäkesalaattipöydän koostaminen -oppaasta, joka on opiskelijaravintola Lipstikassa.

Uusi kiertävä ruokalista otettiin käyttöön elokuussa 2007 ja seuranta varten on lomake 1.5. Ruokailijamäärän seuranta (liite 1), johon kirjataan ruokailijamäärät ja ruokien menekki. Näin ollen pystytään seuraamaan eri ruokien menekkiä sekä tekemään muutoksia havaintojen pohjalta.

Opiskelijaravintola Lipstikan asiakkaista monet noudattavat erilaisia erityisruokavalioiden, joiden taustalla ovat terveydelliset, uskonnolliset tai eettiset syyt. Yleisimpiä erityisruokavaliota ovat laktoosi-intoleranssi, erilaiset

ruoka-aineallergiat ja erilaiset kasvisruokavaliot. Opiskelijaravintola Lipstikassa ei ole erityistä reseptiikkaa erityisruokavalioita varten. Lähes kaikki ruoka valmistetaan vähälaktoosisena, ja siitä on helppo valmistaa tarvittaessa laktoosittomia annoksia. Kasvisruokavalioihin pitää kiinnittää huomiota jo kiertävää ruokalistaa suunnitellessa, jotta myös kasvisruokavaliot olisivat monipuolisia ja ravitsevia. Pelkkä lihan pois jättäminen lihakeitosta ei riitä, vaan liha on korvattava proteiinipitoisella raaka-aineella, esimerkiksi pavuilla tai linsseillä. Hyvät kasvisruokaohjeet pitäisi vakioida ja kerätä kansioon kaikkien Lipstikassa työskentelevien käyttöön.

Kahvilaan on laadittu neljän viikon kiertävä tuotelista, jossa on päivittäin vaihtuva suolainen ja makea vaihtoehto. Kahvila tuotteiden kehityksessäkin on otettava huomioon oppiminen, jotta opiskelijat oppisivat valmistamaan mahdollisimman monia erilaisia vitriinituotteita. Opiskelijat työllistyvät opintojen jälkeen hyvin erilaisilla liikeideoilla toimiviin yrityksiin, ja heidän pitäisi osata valmistaa maukkaita ja houkuttelevia vitriinituotteita, koska monessa yrityksessä vitriinimyynti on tärkeä lisämyynti varsinaisen lounasmyynnin ohella.

Teemapäivät, kampanjat ja juhlat

Ateriapalvelujen markkinoinnissa teemapäivillä ja kampanjoilla on tärkeä merkitys, sillä asiakkaat haluavat silloin tällöin vaihtelua aterialivalikoimiin sekä -rutiineihin. Suomalaiskansalliset juhlapäivät sekä erilaisten tahojen järjestämät teemakampanjat tarjoavat hyvät mahdollisuudet erilaisten teemapäivien järjestämiselle. Lähes jokaisella kalenteriviikolla on jokin teema tai kansallinen merkkipäivä. Ravitsemispalveluita tarjoavassa toimipaikassa voidaan ottaa huomioon niin ystävänpäivä, korvapuustipäivä, sadonkorjuuviikko kuin leipäviikkokin.

Kampanjoiden ja teemapäivien kautta saadaan sopivaa piristystä ja vaihtelua säännölliseen arkeen. Kyseisten päivien kautta voidaan myös siirtää perinteitä, opastaa tapakulttuuria ja ravitsemustakin.

Opiskelijan näkökulmasta teemapäivät ovat tärkeitä oppimisen kannalta aina alkujärjestelyistä loppusiivouksiin saakka. Koppisen ym. (2002) mukaan tärkeänä osana onnistunutta juhlaa ovat visuaaliset elementit: ruokien esillelaitto, tilojen somistus, valaistus ja tunnelma. Merkittävä rooli visuaalisuuden ohella

on myös ruokien ja juomien maittavuudella ja oikealla tarjoilutavalla. Teemapäivien suunnitteleminen ja toteuttaminen vaati vat mielikuvitusta ja elämyksellisyyttä, mutta myös vankkaa ammattitaitoa ja tietoa raaka-aineista, omavalvonnasta ja hygieniasta, kannattavuudesta ja ruoanvalmistuksen sekä tarjoilun perusteista. (Koppinen.2002,298.)

Jyväskylän kotitalousoppilaitoksella perinteisesti juhlittuja kalenterivuoden juhlia ovat joulu ja pääsiäinen, jolloin kaikki opiskelijaryhmät yhteistyössä valmistavat kolmen ruokalajin juhlalounaan. Päävastuu suunnittelusta on toimintaan keskittyvällä tiimillä. Erilaisia teemapäiviä järjestetään vähintään kaksi kertaa lukukaudessa, esimerkiksi sydänviikko tai sadonkorjuuviikko. Teemaviikkojen järjestämisestä ja vastuuhenkilöistä päätetään edellä mainitussa tiimissä.

Muita erityistilanteita Jyväskylän kotitalousoppilaitoksessa ovat kevätjuhla, joulujuhla ja koulun aloittamispäivät sekä avoimien ovien tilaisuudet. Nämä ovat tärkeitä tilaisuuksia, koska oppilaitoksessa on silloin paljon vierailijoita. Nämä tilanteet toimivat oppilaitokselle ikään kuin käyntikorttina, jonka kautta oppilaitoksen toiminta ja osaaminen näyttäytyvät ja välittyvät vieraille. Tällaisten tilanteiden osalta kokonaisuus on suunniteltava erityisen huolellisesti tarjottavista tuotteista palveluun saakka unohtamatta viihtyisän ympäristön merkitystä.

5.1.2 Kahvila-myymälän palvelut

Kahvila-myymälä toimii opiskelijaravintola Lipstikan ruokasalissa. Kahvilan ensisijainen tarkoitus on toimia työelämälähtöisenä oppimisympäristönä opiskelijoille. Kahvila tarjoaa opiskelijoille myös mahdollisuuden ostaa välipalaa, koska vastaavaa palvelua ei ole tarjolla oppilaitoksen lähiympäristössä.

Kahvila on avoinna aamupäivisin kello 9.00 - 10.00 ja iltapäivisin kello 12.30 – 14.00 ja myymälä on avoinna 12.30 – 14.00. Tuotevalikoimaan kuuluu kahvia, teetä, virvokkeet, makeiset, jäätelöt ja erilaiset makeat leivonnaiset sekä täytettyjä sämpylöitä, pasteijoita ja voileipiä. Tuotteet ovat esillä vitriinissä. Myy-

mälän tuotevalikoimaan kuuluvat erilaiset opetuskeittiöissä valmistetut ruoat ja leivonnaiset.

Asiakaspalvelusta ja tuotteiden valmistuksesta vastaavat vuorotellen kotitalousyrittäjä- ja suurtalouskokkiopiskelijat opettajiensa johdolla. Raaka-ainetilaukset ja tilitykset ovat keittiön emännän vastuulla. Tuotekehitys ja hinnoittelu on hoidettu opetukseen integroiden yhdessä keittiöopettajan ja yritystoiminnanopettajan kanssa.

5.1.3 Tilauspalvelut

Opiskelijaravintola Lipstikan tilauspalveluja ovat tilaustarjoilut, tuotetilaukset ja kokoustarjoilut. Palvelut toteutetaan opiskelijatyönä, opettajan johdolla.

Tilaustarjoiluna toimitamme palvelut tai niiden osa-alueet, tilanteiden mukaan: esimerkiksi pelkät tarjottavat kahvi- ja ruokatilaisuuksiin, yrityksille ja yksityisille. Palvelut voidaan toimittaa asiakkaan omiin tiloihin tai asiakkaan haluama tilaisuus voidaan toteuttaa myös opiskelijaravintola Lipstikan viihtyisässä 100 paikkaisessa salissa. Suurin sesonkiaika tilaustarjoilutuotteissa on joulua edeltävänä aikana ja toukokuun lopussa koulujen päättymisen aikaan.

Jyväskylän kotitalousoppilaitoksen erikokoisia luokkatiloja voi vuokrata kokouskäyttöön. *Kokoustarjoiluihin* räätälöimme ruoan ja palvelun tilaisuutta varten. Kokoustilat ovat tilauksesta käytettävissä myös iltaisin ja viikonloppuisin.

Tuotevaihtoehdot

Valmiit menut auttavat reagoimaan nopeasti asiakkaan tarjouspyyntöön ja säästävät tarjouksen tekijän aikaa. Hyvin suunniteltu tuotevalikoima helpottaa myös raaka-aineiden hankintaa ja mahdollistaa pienemmät varastot.

Tuotevalikoimassa on hyvä olla sopivia tuotteita erilaisiin tilaisuuksiin aina perhejuhlista kokoustarjoiluihin. Perusvalikoimaa voidaan täydentää eri vuodenaikoihin sopivilla teematuotteilla.

Asiakkaalle esitellään tuotteita tilatessa Jyväskylän kotitalousoppilaitoksen tilaustarjoilukansiota, josta löytyy erilaisten leivonnaisten ja menujen kuvat sekä tuotetiedot. Kuvat ja tuotetiedot luovat asiakkaalle mielikuvan ja tämä auttaa asiakasta ostopäätöksessä. Kansioden päivityksestä ja tuotekehityksestä vastaa keittiön emäntä.

Tilauksen vastaanottaminen

Asiakkaan varatessa yrityksen palveluja, tehdään tarjous, jonka perusteella asiakas tekee tilauksen. Etukäteen sovittavissa tilauksissa asiakkaalle lähetetään tilausvahvistus, jonka nojalla tehdään tilausmääräys eli orderi. Ennakkovarauksen vastaanottajana voi toimia varsinaisen valmistuksesta huolehtivan keittiön ulkopuolinen henkilö, esimerkiksi myyntineuvottelija. Jokainen yritykselle tuleva tilausmääräys on oleellista kirjata ylös ja merkitä varausjärjestelmään, jotta voidaan olla varautua jokaisen päivän varauksiin etukäteen. Orderi on hyvä jakaa eri osastoille, myös sellaisille, joita tilaisuus ei koske, näin varmistetaan hyvä tiedonkulku. Keittiön toimintaa helpottaa tieto ennakkovarausten määrästä ja asiakkaiden saapumisajankohdasta. Tilausmääräyksen pohjalta pystytään luomaan tilaisuutta varten työsuunnitelma. Mitä yksityiskohtaisemmin työsuunnitelma on tehty, sitä paremmin kaikki työntekijät voidaan ottaa huomioon etukäteen. Tilausmääräykseen tulevat mahdolliset muutokset on aina ilmoitettava kaikille asianomaisille tahoille. Tilaisuuden luonteen perusteella laaditaan toimintasuunnitelma, josta ilmenee, kuinka tilaisuus toteutetaan. Ennen varsinaista ideointia ja toiminnan suunnittelua tutkitaan, mitkä seikat vaikuttavat tilaukseen. (Lehtinen ym. 2003, 93.)

Hinnoittelu

Tuotteen ja palvelun kilpailukeinoja ovat laatu ja hinta. Asiakas yhdistää helposti tuotteen tai palvelun hinnan ja laadun yhteen kuuluviksi. Usein puhekielessä kuuleekin käytettävän ilmausta hinta-laatusuhde. Hinnoittelumenetelmiä on monia, mutta valitaanpa niistä mikä tahansa, hinnan pitää olla kilpailukykyinen laadun siitä kärsimättä. Myytävät tuotteet kannattaa hinnoitella siten, että valmistuksen aikana tapahtuneet painonmuutokset otetaan huomioon. Tasalaatuisuuden vuoksi käytössä olevat ruoka-annosten valmistusohjeet pitää vakioida. Ruoka-annoksen vakioimiseksi tarvitaan valmistusohje ja tiedot raaka-aineista. Raaka-aineen tiedoista tärkeitä vakioinnissa ovat raaka-aineen

ostohinta, ostopaino, painohäviö ja käyttöpaino sekä käyttöhintaa. (Lehtinen ym., 2003,80.)

Hinnoittelussa on huomioitava riittävä myyntikate riippumatta siitä, hoidetaanko tilaisuus arkena vai sunnuntaina, opetustyönä vai henkilökunnan voimin. On huomioitava myös raaka-aineiden vaihteleva ostohinta, joka vaihtelee suuresti etenkin kasviksilla. Ajan tasalla oleva hinnasto takaa kaikille asiakkaille samat hinnat ja luotettavan palvelun. Lipstikan hinnoittelusta ja hinnastojen päivityksestä vastaa keittiön emäntä. Opiskelijat ja opettajat ovat paljon mukana toteuttamassa hinnoittelua esimerkiksi yritystoiminnan ja matematiikan tuntien puitteissa.

Tilauksen hoitaminen

Palvelua samoin kuin kilpailua edistävät erilaiset toimintajärjestelmät. Tilauksen hoitaminen on eräs hyvinkin keskeinen yrityksen luoma toimintajärjestelmä, jonka kautta asiakasta palvellaan. Palvelun merkitys on huomattava. Taitava asiakaspalvelija on mitä parhain kilpailukeino. Palvelun onnistumisen ja menestymisen kannalta on oleellista, miten asiakkaat kokevat kokonaisuuden. Jokaisella asiakkaalla on omat odotuksensa ja mielikuvansa ennen palvelutapahtumaa. Se, miten asiakkaan odotuksiin palvelun kautta vastataan, on riippuvainen monista tekijöistä.

Palvelua ei tuoteta vain systeemein ja järjestelmin, vaan siihen tarvitaan ammattitaitoinen palveluhenkilöstö ja palvelua käyttävä asiakaskunta. Jokaisella palvelutapahtumaan osallistuvalla osapuolella on merkittävä tehtävänsä palvelun onnistumisessa. Palvelun laadun yritys varmistaa ammattitaitoisella henkilöstöllä. Hyvä asiakaspalvelija osaa asettua asiakkaan rooliin eli nähdä asiakkaan tarpeet. Hänen on samalla oltava asiantunteva myyjä. Taidokasta asiakaspalvelijaa kuvaa myös se, että hän osaa korjata mahdolliset "virheet" ja siten onnistuu muuntamaan ongelmatilanteenkin voitoksi. Valittava asiakas on oikeastaan mahdollisuus. Ainoastaan ammattitaito ei riitä takaamaan onnistunutta palvelutilannetta, myös ammattilaisen ulkoinen olemus kertoo yrityksen laadusta. Ulkoiseen olemukseen liittyvät kiinteästi työasu, henkilökohmainen hygienia sekä kaikenlainen oheisviestintä. Nämä kaikki tuottavat asiakkaille mielikuvia ammattitaidosta, osaamisesta ja laadusta. Edustavan työasun

merkitystä ei voi vähätellä työntekijän oman ammatti-identiteetinkään kannalta.

Laskutus

Tilausta vastaanottaessa selvitetään maksutapa. Käteismaksut kirjataan tilaisuuden lopussa kassaan oikeisiin tuoteryhmiin ja valitaan maksutavaksi käteinen tai pankkikortti. Laskutuksessa tuotteet kirjataan tilaisuuden jälkeen samalla tavalla eri tuoteryhmiin ja maksutapahtuma päätetään laskutukseen. Tämän jälkeen viedään kopio orderista sekä kassakoneen kuitti kansliaan, josta ne lähetetään laskun liitteenä asiakkaalle

Palaute ja viestintä

Palautteet ovat tärkeitä asiakkaiden tarpeiden kartoittamisessa ja toiminnan kehittämässä. Ilman konkreettisia asiakkaiden antamia palautteita, suullisia tai kirjallisia, toiminnan onnistuminen ja asiakkaiden tyytyväisyyden mittaaminen jää työntekijöiden itsensä muodostamien mielikuvien varaan.

Viestinnän katsotaan yleensä olevan yrityksen ulkoista markkinointia, jonka avulla tuotetaan tietoa uusille tai vanhoille asiakkaille yrityksen toiminnasta, tuotteista ja palveluista. Sen avulla pyritään saamaan asiakkaat tietoisiksi ja mahdollisesti myös kiinnostuneiksi yrityksestä. Viestintää aloitettaessa on ensiksi selvittävä kohderyhmä, jolle viestitään. Tämän jälkeen on syytä pohtia mitä, kuinka ja millä resursseilla toimitaan. Lisäksi pitää ottaa huomioon odotettu muutos, joka viestinnän kautta halutaan aikaansaada. Riittääkö vain informaatio, vai pyritäänkö vaikuttamaan asenteisiin vai saamaan asiakas toimimaan eli hankkimaan yrityksen tuotteita. Viestinnän tulisi aina välittää asiakkaalle selkeä kilpailuetu, eli käsitys siitä, mikä yrityksessä on paremmin kuin kilpailijalla.

Viestintää voidaan toteuttaa yrityksessä myös sisäisellä tasolla eli niin sanottua sisäisenä markkinointina. Viestinnän rooli esimerkiksi palautteiden kautta saatujen tietojen siirtymisessä on ensisijaisen tärkeää yrityksen toiminnan kehittämisen kannalta. Ei siis ole yhdentekevää, kuinka asioista viestitään tai kuka niistä viestii. Asioiden sisällön tulkinta ei saa jäädä työntekijän oman mielikuvan varaan, vaan asiat pitää tuoda esille niin, että ne ymmärretään ja puretaan yhteisesti auki, toisin sanoen ymmärretään samalla tavalla.

Olemme suunnitelleet oppilaitoksen käyttöön palautelomakkeet, lomake 3.7. Asiakaspalaute (liite 1), joita voidaan käyttää tilausten yhteydessä. Näiden palautteiden kautta on tarkoituksena pystyä tarkastelemaan asiakkaan kokemaa laadun tasoa ja kehittämään sitä kautta toimintaa ja käytänteitä.

5.1.4 Oppiminen

Opiskelijaryhmät

Jyväskylän kotitalousoppilaitoksessa opiskelee nuorisoasteen opiskelijoita ammatilliseen tutkintoon tähtäävillä opintolinjoilla sekä talouskoululinjoilla. Oppilaitoksessa opiskelee myös aikuisopiskelijoita maahanmuuttajille suunnatulla talouskoululinjalla. Ammatilliseen tutkintoon johtavat koulutusohjelmat ovat koti- ja laitostalousalan perustutkinto, josta valmistuu ammattinimikkeen kotitalousyrittäjä saavuttavia ammattilaisia sekä cateringalan perustutkinto, josta valmistuu suurtalouskokkeja. Talouskoululinjoja oppilaitoksessa on useita. Suosituimmat linjat ovat peruskoulu- ja ylioppilas pohjainen talouskoululinja. Muita talouskoululinjavaihtoehtoja ovat kansainvälinen ja englanninkielinen talouskoululinja sekä maahanmuuttajille suunnattu talouskoululinja.

Opiskelijat ovat enemmistöltään juuri peruskoulun päättäneitä nuoria. Toiseksi eniten on ylioppilastutkinnon suorittaneita tai jonkin toisen asteen koulutuksen joko aloittaneita tai suorittaneita opiskelijoita. Valtaosa oppilaitoksen opiskelijoista on tyttöjä, mutta vuosien mittaan poikien osuus opiskelijoista on koko ajan kasvanut.

Opiskelijan oppiminen

Oppiminen on erittäin laaja käsite, ja sitä onkin lähes mahdotonta määritellä hyvin yksiselitteisesti ja yleisellä tasolla. Oppimista tapahtuu kaiken aikaa ja kaikkialla. Sitä ei voi rajata tai sulkea tapahtuvaksi vain tietyssä tilassa tai tarkoin määritellyin toimintatavoin.

Oppilaitoksen opintolinjoilla on valtakunnalliset ja koulukohtaiset opetussuunnitelmat, jotka määrittelevät opiskelijoiden opintojen sisällöt opiskeltavien aiheiden, niiden laajuuksien sekä osin myös oppimismenetelmien suhteen. Jokainen opiskelija oppii asioita oman oppimistyyliinsä ja kiinnostuksen

kohteidensa mukaan. Oppilaitoksessa tarjotaan mahdollisuus opiskelijan oppimiselle niin käytännön työn kuin teoriaopetuksenkin avulla.

Perinteistä teoriaopetusta on Jyväskylän kotitalousoppilaitoksessa pyritty integroimaan käytännön opetukseen, jotta opittavista asioista muodostuisi laajoja kokonaisuuksia. Osa matematiikasta opiskellaan käytännössä keittiössä ja kemiaa opiskellaan puhtaanapidon yhteydessä. Äidinkielen tunneilla harjoitetaan referaatin kirjoittamista esimerkiksi ravitsemis-aiheisesta lehtiartikkeleista.

Laki ammatillisesta koulutuksesta 630/98 määritteli, että tutkintoihin liitetään vähintään puolen vuoden mittainen (20 opintoviikon) työssäoppimisen jakso. Työssäoppiminen on tavoitteellista, ohjattua ja arvioitua opiskelua, jossa osa tavoitteista opitaan työpaikoilla (Opetushallitus 2000, 78). Jyväskylän kotitalousoppilaitoksessa catering-alan perustutkinnossa työssäoppimista on vähintään 32 ov, joka on jaettu yleensä viiteen jaksoon. Kotitalous- ja kuluttajapalvelujen perustutkinnossa työssäoppimista on vähintään 36 ov, joka on jaettu yleensä viiteen jaksoon. Ensisijaisesti työssäoppimisjaksot suoritetaan työpaikoilla, mutta erityisissä tapauksissa opiskelijalla on mahdollisuus suorittaa työssäoppiminen oppilaitoksessa, opiskelijaravintola Lipstikassa.

Opetussuunnitelmien tavoitteet, sisällöllinen oppiminen

Lipstikka toimii sekä kotitalousyrittäjä- että suurtalouskokkiopiskelijoiden ammatillisten opintojen oppimisympäristönä. Suurtaloukokkiopiskelijoiden opintoihin sisältyy enemmän keittiöopintoja kuin kotitalousyrittäjillä, ja tämä täytyy ottaa huomioon käytännön toiminnassa, esimerkiksi ruokalistasuunnittelussa.

Kotitalousyrittäjien ammatilliset opinnot, kotien ruoka- ja ravitsemispalvelut ovat laajuudeltaan 30 opintoviikkoa, ja ne sijoittuvat ensimmäiselle ja toiselle opiskeluvuodelle. Osa opinnoista opiskellaan työssäoppimalla. Kotien ruoka- ja ravitsemispalveluiden keskeisiä sisältöjä ovat:

- 🍷 Tavallisen, asiakkaiden odotusten mukaisen ja maukkaan arkiruoan valmistaminen ammattimaisesti asiakkaiden kodeissa
- 🍷 Kausi- ja teemaruokien sekä leivonnaisten valmistus

- 🍷 Kotitalouksissa käytettävien elintarvikkeiden tuntemus, valinta, hankinta, varastointi ja käsittely
- 🍷 Ruokien suunnittelu ja valmistus eri-ikäisille ja erityisryhmille.
- 🍷 Työturvallisuus- ja omavalvontaohjeiden mukaan toimiminen

Suurtaloukokkien keittiössä opiskeltavat ammatilliset opinnot ovat laajuudeltaan 90 opintoviikkoa (ov), joista osa opiskellaan työssäoppien. Opinnot ja-
kautuvat seuraavasti:

- 🍷 Catering-alan keittiötoiminnot 30 ov
- 🍷 Catering-alan asiakaspalvelu 10 ov
- 🍷 Suurtalouden ruokatuotanto 20 ov
- 🍷 Tilaus- ja teemaruokien valmistus 10 ov
- 🍷 Juhlapalvelut 10 ov
- 🍷 Kahvila- ja pikaruokapalvelut 10 ov

Catering-alan keittiötoiminnot ja asiakaspalvelu sijoittuvat opinnoissa ensimmäiselle vuodelle. Suurtalouden ruokatuotanto, tilaus- ja teemaruokien valmistus ja juhlapalvelut sekä kahvila- ja pikaruokapalvelut opiskellaan toisena ja kolmantena vuonna. Suurtaloukokin ammatillisten opintojen keskeisiä sisältöjä ovat:

- 🍷 suurtalouden elintarvikkeiden tuntemus, vastaanottaminen, varastointi ja suurkeittiön ruuanvalmistus sekä ruokien esillelaitto, hygieenisesti ja omavalvonta ohjeita noudattaen
- 🍷 teema- ja tilausruokien suunnittelu, valmistus ja esillelaitto
- 🍷 myyntityö ja asiakaspalvelu sekä suurkeittiössä että kahvila- ja pikaruokapaikoissa
- 🍷 ruokalistasuunnittelu ja annos- ja ateriakokonaisuuksien suunnittelu ravitsemissuosituksien huomioiden
- 🍷 suurkeittiön puhtaanapito ja astiahuolto sekä työturvallisuudesta huolehtiminen
- 🍷 kannattava ja taloudellinen toiminta sekä tietotekniikan käyttö suurkeittiössä.

Opiskelijan rooli

Opiskelijan perustehtävänä Jyväskylän kotitalousoppilaitoksessa on hankkia taitoja ja tietoja hyvässä yhteistyössä opettajien, ohjaajien ja muiden opiskelijoiden kanssa. Opiskelijan pitää sitoutua omaan oppimiseensa ja ottaa vastuuta omasta toiminnastaan opiskelun aikana. Opiskelijan pitää osallistua henkilökohtaisen opiskelusuunnitelman laatimiseen, omien oppimistavoitteidensa laatimiseen, oppimisensa suunnitteluun, toteuttamiseen sekä arviointiin. Opiskelijan rooliin kuuluu myös esimerkillinen toiminta oppilaitoksen edustajana esimerkiksi tilaustarjoilujen hoitamisessa sekä myönteisen ja hyvän ilmapiirin osatekijänä toimiminen niin omassa opiskelijaryhmässä kuin koko oppilaitoksessa toimivien henkilöiden parissa.

Opiskelijat ovat oppilaitoksen pääasiallinen asiakasryhmä, jonka vuoksi koko muu henkilöstö talossa toimii. Ilman opiskelijoita ei tarvita myöskään muuta henkilökuntaa. Opiskelijat muodostavat oppilaitoksessa sisäisen markkinoinnin toimintakentän. Sisäisen markkinoinnin tavoitteena pitäisi olla asiakaslähtöisen, toisin sanoen opiskelijalähtöisen markkinointiajattelun omaksuminen yrityksen kaikilla tasoilla ja toiminnoissa sekä palvelukulttuurin luominen ja ylläpitäminen opiskelijalähtöisesti. Näin tuloksena syntyy viihtyisä, mehenkinen työyhteisö, jossa toiminta osataan kohdistaa oikeisiin tarpeisiin ja asiakkaan tyytyväisyys koetaan kaiken toiminnan perustaksi.

Opiskelijan ohjaus

Opiskelijan ohjaus on laaja ja moni-ilmeinen käsite. Opiskelijoiden ohjauksesta vastaa oppilaitoksessa koko henkilökunta oman työnsä kautta.

Opettajan perustehtävänä opiskelijan ohjauksessa on luoda turvallinen oppimisympäristö sekä suunnitella mielekkäitä ja tarkoituksenmukaisia oppimistilanteita niin ryhmille kuin yksilöillekin. Opettaja ohjaa opiskelijaa oman tehtävän toteuttamisessa sekä kannustaa opiskelijoita itseohjautuvuuteen, vastuullisuuteen ja yhteistyöhön. Opettajan perustehtävänä on myös tukea yksilön persoonallista kasvua ja kehitystä sekä tietojen ja taitojen kehittymistä.

Kouluohjaajat sekä keittiöhenkilökunta ovat myös tärkeänä lenkin osana opiskelijan ohjauksessa. Heidän tehtäviinsä kuuluu hoitaa vastuullisesti ja ammattitaidolla omia toimiansa ja sitä kautta toimia opetuksen ja Kasvatuksen tukena omalla vastuualueellaan.

Arviointi

Arvioinnin tulee tukea opiskelijan myönteisen minäkuvan kehittymistä ja kasvua ammatti-ihmisenä. Arvioinnin on perustuttava opiskelijan omaan itsearviointiin sekä opiskelijan, opettajien ja työssäoppimisen ajalla työpaikkakouluttajien kanssa käytyyn arviointikeskusteluun. Arvioinnin tulee opiskelijan ohjauksen lisäksi tuottaa tietoa opiskelijoiden osaamisesta opettajille, työnantajille ja jatko-opintoihin pyrkimistä varten. (Opetushallitus 2000, 70.)

Opiskelijan arvioinnin tulee olla laadullista eli opiskelijan osaamista on verrattava opintokokonaisuuksien tavoitteisiin ja niiden pohjalta laadittuihin arvioinnin kriteereihin. Opintojaksojen arvioinnilla tulee tukea opiskelijaa opintokokonaisuuksien tavoitteiden saavuttamiseksi. Opintokokonaisuuden arvosanaa annettaessa on painotettava loppuvaiheen osaamista. Osaaminen tulee todentaa näytöillä. Opintojaksojen arviointituloksia ei voida mekaanisesti laskea yhteen eikä jakaa tai painottaa. (Opetushallitus 2000, 70.)

Arviointimenetelmät tulee valita siten, että ne mittaavat asetettujen tavoitteiden saavuttamista, soveltuvat käytettyihin opiskelumenetelmiin ja tukevat opiskelijan oppimista. Koska opiskelijat osaavat ilmaista osaamisensa eri tavoin, heillä on oltava mahdollisuus näyttää osaamisensa muutenkin kuin kirjallisesti. (Opetushallitus 2000, 70.)

1.8.2006 alkaneissa ammatillisissa perustutkinnoissa yhdeksi arviointi menetelmäksi tuli *ammattiosaamisen näyttö*. Ammattiosaamisen näytössä opiskelija osoittaa käytännön työtehtäviä tekemällä, miten hyvin hän on saavuttanut opetussuunnitelman perusteiden tavoitteiden mukaisen, työelämän edellyttämän ammattitaidon. Näytössä näytetään opintokokonaisuuden keskeinen osaaminen. Ammattiosaamisen näytöt suunnitellaan ja toteutetaan yhdessä työelämän edustajien kanssa. Näytöt järjestetään mahdollisuuksien mukaan työssäoppimisen yhteydessä. Näyttöjä voidaan toteuttaa myös muilla

työpaikoilla tai oppilaitosten työtiloissa. Näytöt annetaan kaikista ammatillisista opintokokonaisuuksista. Näyttöjen kuvaukset, arvioinnin kohteet ja kriteerit sekä ohjeet määrittellään Opetushallituksen laatimissa näyttöjen perusteissa. (Opetushallitus 2006, 1.)

5.2 Tukiprosessit

Tukiprosessit ovat ydinprosesseja tukevaa toimintaa. Opiskelijaravintola Lips-tikan tukiprosesseja ovat: toimitilat ja turvallisuus, ympäristö ja puhtaus, tab-ushallinto, ostotoiminta ja logistiikka, johtaminen ja henkilöstöhallinto sekä seuranta- ja palautejärjestelmät.

5.2.1 Ostotoiminta ja logistiikka

Osto- ja tilaustoiminta

Ostojen suunnittelu on ostotoiminnan ohjauksen perusta. Sen avulla pyritään parantamaan tulevan toiminnan tulosta. Onnistuneella ostojen suunnittelulla voidaan mm. tiedostaa mahdolliset ostotoiminnassa esiintyvät ongelmat, kuten toimitus- tai kuljetushäiriöt. Onnistuneella ostojen suunnittelulla myös ostot ja myynnit saadaan tahdistetuksi keskenään ja pääoman tarve eri varastoissa voidaan ennakoida. (Rosendahl 2002, 23.)

Tavaran toimittajien valintaan vaikuttavat mm. luotettavuus, tavaran ominaisuudet ja saatavuus, arvioitu toimituskyky ja oma rahoitustilanne. Tavaran toimittajia valitessa edullisuus ei aina ratkaise, keneltä ostetaan. Mikäli toisen toimittajan tarjoama ratkaisu on tuotannon kannalta toimivampi, mutta hiukan arvokkaampi, tuotteen käyttökustannukset pitää laskea hyvin tarkkaan. (Rosendahl 2002, 38-39.)

Ostajan etuna on saada mahdollisimman lyhyt toimitusaika, sillä ravintolalalla myynti voi heilahdella nopeasti. Pyrkimyksenä on parantaa varaston kiertonopeutta suunnittelemalla menetelmä, joka ilmoittaa todellisen tarvehetken ja tarvittavan määrän.

Yleensä suurkeittiössä tilaamisen hoitaa yksi henkilö. On hyvä olla selkeät ohjeet, jotta tarvittaessa muu henkilöstö osaa toimia. Jyväskylän kotitalousopilaitoksessa neljällä eri opetuskeittiöllä toimii kahdeksan opettajaa. Opettajat tilaavat kerran viikossa seuraavan viikon raaka-aineet emännältä, joka kerää tilaukset yhteen ja tekee tilaukset tavarantoimittajille. Tämän opinnäytetyö prosessin yhteydessä olemme tehneet Excel-pohjaisen tilauslistan, 0.4. Raaka-aineiden tilauslomake (liite 1), joka annetaan käyttöön toiminnanohjauksen käsikirjan yhteydessä. Sen avulla pyritään nopeuttamaan tavaran tilausprosessia niin opettajien kuin emännänkin osalta. Olemme myös pohtineet vaihtoehtoa, jossa yksi ihminen hoitaisi tilattavien tuotteiden hankinnan opetusravintola Lipstikkaan alusta loppuun saakka. Silloin kokonaisuus oli aina hallussa ja samojen tuotteiden päällekkäisyydeltä niin käytössä kuin tilauksessakin vältyttäisiin.

Raaka-aineiden varastointi

Tavaran vastaanotto pitää olla suunniteltua toimintaa ja suunnitelmaa on toteutettava järjestelmällisesti. Vastaanottohenkilökunta tulee kouluttaa, jotta he osaavat hoitaa tehtävänsä hyvin. Tärkeinä tekijöinä pidetään nopeutta ja huolellisuutta. Mikäli mahdolliset virheet jäävät huomaamatta vastaanottotarkistuksessa ja ne huomataan käytössä, ne voivat aiheuttaa ongelmia ja lisäkustannuksia. (Rosendahl 2002, 100.)

Tavaran saavuttua ostajalle on pikaisesti selvitettävä, täyttääkö tuote ne laatu- ja määrävaatimukset, jotka ostaja on sille asettanut. Asianmukainen vastaanottotarkistus on välttämätöntä. Tuotteista, jotka eivät vastaa sovittua tilausta valitetaan myyjälle mahdollisimman nopeasti. Ostava yritys ei saa jäädä missään vaiheessa ilman tuotannon tarvitsemia tavaroita. (Rosendahl 2002, 100.)

Varastonhoidossa keskeinen tehtävä on huolehtia, että huonosti kiertävät tuotteet poistuvat varastosta ajoissa, eikä varastossa ole huonolaatuista tavaraa. Tässä tapahtumassa merkittävässä roolissa on varastokirjanpito. Varaston toimivuuden edellytys on hyvä järjestys ja kurinalainen toiminta. Tietojen on koko ajan pysyttävä ajan tasalla. (Rosendahl 2002, 98.)

Jyväskylän kotitalousoppilaitoksessa varastokirjanpito olisi perusteltua, koska oppilaitoksessa on neljä opetuskeittiötä ja jokaisen keittiön yhteydessä on kylmiö, kuiva-aine varasto ja pakastin. Näiden käteisvarastojen lisäksi on keskusvarasto sisältäen neljä kylmiötä, kaksi pakastinta ja kuiva-ainevaraston. Varastokirjanpidon avulla varaston arvoa saisi pienennettyä eikä pääomaa sidottaisi varaston hyllyille. Myös tavaran tilaaminen helpottuu, koska ei tarvitse käydä varastoja kiertämässä vaan kaikkien varastojen saldon näkee yhdellä kertaa. Varastokirjanpidon avulla voidaan myös minimoida hävikkiä.

Jyväskylän kotitalousoppilaitoksessa pitäisi pyrkiä keittiökohtaiseen varastokirjanpitoon. Käytännössä opettajakohtaisesta raaka-aineiden tilauksesta siirryttäisiin keittiökohtaiseen raaka-aineiden tilaukseen. Tällä tavalla voidaan hyödyntää esimerkiksi avatut pakkaukset eikä työaikaa tarvitse käyttää raaka-aineiden edestakaiseen kuljetukseen ja hävikki pienenee.

Varaston kaksi merkittävintä tavoitetta ja tehtävää ovat kokonaiskustannusten alentaminen ja asiakaspalvelun parantaminen. Käytännössä menekki ja hankinta-aika eivät ole vakioita vaan vaihtelevat odottamattomasti. Menekki vaihtelee kysynnän vaihtelujen mukaan. Tätä heilahtelua voi tasoittaa varmuusvaraston avulla. Varmuusvaraston määrittämisen pohjana on ABC-analyysi. Tällä pyritään ennustamaan tärkeät tuotteet mahdollisimman tarkkaan ja niille määrätään varmuusvarastot käyttäen suureina €, l, kg tai muuta vastaavaa. Varmuusvarastojen tehtävänä on minimoida ennustusvirheistä tai muista epävarmuustekijöistä johtuva tuotteiden loppuminen. Varmuusvaraston aiheuttamat kustannukset pyritään saamaan mahdollisimman pieniksi seuraamalla varmuusvarastoa normaalia tehokkaammin. Varmuusvaraston voi sisällyttää normaaliin varastoon ja varmuusvarastoa pidetään vain ABC-analyysistä poimituista A-luokan tuotteista. (Rosendahl 2002, 83.)

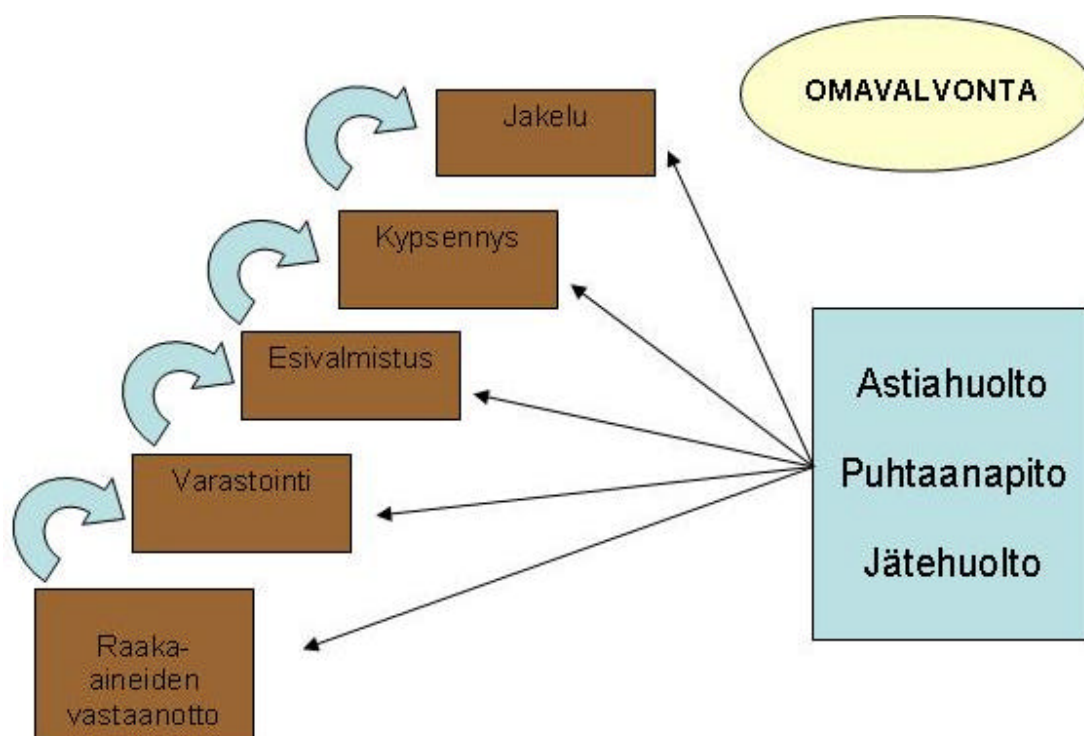
Inventointi

Inventointi on raaka-aineiden määrän selvittämistä laskemalla ne. Kirjanpitolaki määrää inventoinnin tehtäväksi ainakin kerran vuodessa. Ravintola-alalla vuosi on liian pitkä aika, joten A-luokan tavaroita suositellaan inventoitavaksi päivittäin. Tämä mahdollistaa, että mahdolliset erot ja virheet voidaan havaita

heti ja ryhtyä toimenpiteisiin. Inventoinnin suorittavat varastosta muutenkin huolehtivat henkilöt. (Rosendahl 2002, 91.) Omavalvonta

Ruoan ja elintarvikkeiden laadunvalvonnan työkalu on omavalvontaohjelma. Omavalvontaohjelman avulla varmistetaan, että ruoan ja elintarvikkeiden valmistamisesta sekä käsittelystä annettuja määräyksiä ja elintarvikesäädöksiä noudatetaan.

Omavalvonta lisää elintarviketurvallisuutta ja kohdistaa yrityksen valvontaan käyttämät voimavarat riskien kannalta oleellisimpiin hallintapisteisiin ja käyttökelpoisimpiin ehkäiseviin toimenpiteisiin. Yrityksessä tietoisuus oman toiminnan laadusta kasvaa ja toiminta on entistä suunnitelmallisempaa. Tämä lisää toiminnan sisäistä ryhtiä ja järkevyyttä. Hävikki vähenee, toiminnan tuloksellisuus lisääntyy ja asiakkaiden ja viranomaisten luottamus ja tyytyväisyys lisääntyy. Näin syntyy varmuus tuotteiden ja toiminnan laadusta ja turvallisuudesta. Toimiva omavalvonta vähentää viranomaisvalvonnan tarvetta tai ainakin siitä aiheutuvia kustannuksia. (Elintarviketurvallisuusvirasto 2007.) Omavalvontaohjelma perustuu toimipaikan laatimaan kirjalliseen suunnitelmaan, jonka osa-alueet ilmenevät kuviosta 4.



KUVIO 4. Omavalvonnan osa-alueet

Opiskelijaravintola Lipstikan päivittäisiä omavalvonnan seurantatoimenpiteitä ovat ruokien, jakelu- ja säilytyslaitteiden sekä astianpesukoneiden lämpötilamittaukset, valmiiden ruokien ruokänäytteet sekä aistinvarainen arviointi. Vähintään kaksi kertaa vuodessa keittiöstä otetaan pintapuhtausnäytteet Hygicult – testeillä. Ruokänäytteistä tutkitaan mikrobiologinen laatu kaksi kertaa vuodessa. Ruokänäytteet toimitetaan Jyväskylän kaupungin ympäristöosaston laboratorioon.

Vastuualueet ja tarkemmat ohjeet ovat omavalvontasuunnitelma -kansiossa. Tyhjät seurantalomakkeet sijaitsevat Lomake-kansiossa ja täydet seurantalomakkeet säilytetään Laadunseuranta-kansiossa. Kansiot sijaitsevat emännän työpisteessä.

Astiahuolto

Lipstikassa on kaksi astianpesukonetta. Opetuskeittiön puolella sijaitseva Metos Master A257613 astianpesukone on tarkoitettu opetuskeittiön astioiden pesuun. Suurkeittiön puolella sijaitsevassa Metos WD7 A257616 pesukoneessa pestään suurkeittiön ruoanvalmistusastiat sekä Lipstikan

ruokailuastiat. Elokuussa 2007 otettiin käyttöön uusi astianpalautus linjasto, jossa Lipstikan asiakkaat palauttavat käyttämänsä astiat suoraan koreihin.

Hyvän pesutuloksen kannalta on tärkeää, että astiat esipestään ennen koneeseen laittoa, käytetään erikokoisille ja muotoisille astioille niille tarkoitettuja koreja sekä täytetään korit oikein. Astianpesukoneen puhtaudesta huolehtiminen vaikuttaa myös ratkaisevasti lopputulokseen.

Opiskelijaravintola Lipstikan puhtaanapito

Opiskelijaravintola Lipstikassa on siivoussuunnitelma, josta ilmenee: puhdistettavat kohteet, käytettävät aineet, välineet ja menetelmät, puhdistus tiheys ja vastuuhenkilöt. Siivoussuunnitelma sijaitsee kansiossa, Lipstikan yhteydessä olevassa siivoushuoneessa sekä Lipstikassa opettajan pöydän viereisessä kaapissa. Päivittäistä puhdistusta Lipstikassa toteuttavat opiskelijaryhmät opettajan johdolla ja keittiöhenkilökunta.

Omaohjeiden mukaisesti ruokasali ja keittiö on puhdistettava eri välineillä. Ruokasalin puhdistusvälineet löytyvät ruokasalin lähellä sijaitsevasta siivoustilasta ja keittiössä käytettävät välineet keittiön siivoustilasta. Puhtaanapidossa käytettävien välineiden ja puhdistuspyyhkeiden värit on valittu eri käyttökohteiden mukaan. Värien ja välineiden ohjekortit ohjeet löytyvät siivoustiloista. Lattioiden puhdistuksessa käytetään suihkupesulaitetta, joka annostelee käytettävän pesuaineen automaattisesti. Muiden materiaalien puhdistusaineet säilytetään siivousskomerossa.

Käytetyt siivouspyyhkeet toimitetaan kodinhoitoluokan siivousskomeroon, niille varattuihin paikkoihin. Kodinhoitoluokan liinavaatevarastossa sijaitsevat puhtaat siivouspyyhkeet.

Jätehuollon toimintamalli

Jätehuoltoa säätelee jätelaki. Sen keskeiset periaatteet ovat jätemäärän vähentäminen, jätteen hyödyntämisen lisääminen ja jätteen aiheuttamien haittojen ehkäiseminen. Jätteen keräilyä annetaan ohjeet kunnallisissa jätehuoltomääräyksissä. Osana tätä järjestelmää ammattikeittiöllä on

velvoitteet ja mahdollisuudet suojella ihmisten elinympäristöä ja toimia ekologisesti. (Jokinen, Laine & Lampi 2003, 219.)

Jätteiden lajittelemiseksi on kutakin jätelajia varten oltava riittävät keräilyvälineet. Opiskelijaravintola Lipstikasta tulee biojätettä sekä kuiva- ja hyötyjätettä. Hyötyjätteitä ovat lasi, metalli, keräyspaperi, toimistopaperi ja pahvi. Keräilyastioiden värit eri jätelajien mukaan ilmenevät kuviosta 5.

Jätelaji	Jäteastia Lipstikka	Jäteastia jätekatos
Biojäte	Ruskea	Ruskea
Kuivajäte	Tummanharmaa	Harmaa
Lasi	Vaaleanharmaa	Sininen
Metalli	Vihreä tekstitarroilla	Harmaa
Keräyspaperi	Vihreä tekstitarroilla	Vihreä
Toimistopaperi	Ei keräystä keittiöllä	Vihreä
Pahvi	Viedään suoraan ulos	Harmaa

KUVIO 5. Jätteiden lajittelu

Lipstikasta tulevaa *ongelmajätettä* ovat loistevalaisimet ja paristot. Ongelmajätteet on toimitettava ongelmajätteiden keräyspisteisiin.

Lipstikasta tulee myös ajoittain käytöstä poistettua *ruokaöljyä*. Käytetty öljy pitää kerätä ja toimittaa jätteenkäsittelylaitokseen. Biojätteen sekaan tai viemäriin käytettyä öljyä ei pidä laittaa.

5.2.2 Taloushallinto

Kassakoneen käyttö- ja tilitysohjeet

Kassakoneen käyttöohjeet ja tilitysohjeet sijaitsevat kassan vieressä. Kansiosista löytyvät tarkat ohjeet aina ohjelmoinnista raportteihin saakka sekä yksinkertaisemmat ohjeet normaaliin myyntitapahtumaan.

Hinnoittelu

Tuotteen hintaa päätettäessä on harkittava, millainen vaikutus sillä on kysyntään. Yleensä myyntimäärä ja hinta ovat sidoksissa toisiinsa. Mikäli tuotteen hinta on korkea, myynti jää vähäiseksi ja vastaavasti alhaisempi tuotteen hinta kasvattaa myyntiä. Hinnoittelussa tulisi huomioida muiden yritysten tarjoamat vastaavat tuotteet ja niiden hinnat. Ei voida kuiteenkaan suoraan sanoa, että mikäli tuotteen hinta on korkeampi kuin kilpailijoilla, myynti jäisi vähäiseksi. Korkeammaksi määritelty hinta voi olla perusteltu, mikäli tuotteen tai palvelun laatu on parempi. Hinnoittelupäätöksiä tehtäessä on aina selvitettävä kustannukset. Kilpailutilanteessakin hinnan pitää olla kustannuksia korkeampi, jotta toiminta muodostuu kannattavaksi. (Tomperi 2001, 72.)

Tuotteen hinnan ylärajan asettaa kysyntä. Mikäli hinta on liian korkea, tuote ei mene kaupaksi. Hinnan alaraja muodostuu puolestaan kustannuksista. Kustannuksia alemmalla hinnalla ei ole kannattavaa myydä tuotteita. Näiden kahden rajan väliin jäävä kohta muodostaa hinnoittelualueen, jolle hinnan tulee asettua. (Tomperi 2001, 72.)

Hinnoittelussa on huomioitava, että yrityksen on tiettyä ajanjaksona saatava tuottoja niin paljon, että kaikki kustannukset saadaan katetuksi ja saavutetaan tavoitteen mukainen voitto. Yritys voi tilapäisesti myydä tuotteita alhaisella hinnoilla esimerkiksi pyrkiessään saavuttamaan markkinaosuuttaan. Tällöinkin hinnan on kuitenkin katettava vähintään muuttuvat kustannukset, eikä ostohintaa halvemmallalla yleensä kannata myydä. Poikkeustapauksissa voidaan kuitenkin joutua myymään esimerkiksi vanhentuvia tuotteita halvemmallalla, kuin mitä tuotteen muuttuvat kustannukset ovat tulleet maksamaan. Tällaiset tuotteet myydään yleensä hinnalla, jonka asiakkaat ovat valmiita maksamaan. Mikäli näin ei toimittaisi, tuotteet jäisivät kokonaan myymättä, eikä niistä saataisi lainkaan tuottoa. Monilla aloilla tukkuliikkeet ilmoittavat jälleenmyyjilleen tavaroiden suositushinnat. Hintalistojen mukaan hinnoittelu on helppoa, mutta yrittäjän on kuitenkin itse tiedostettava tekemänsä kaupan kannattavuus. (Tomperi 2001, 73.)

Katetuoton tarve

Tuotteen hintaa määriteltäessä on ensin selvitettävä tuotteen aiheuttamat muuttuvat kustannukset. Tuotteen myyntihinta saadaan, kun muuttuvien kustannusten määrään lisätään haluttu katetuotto. Katetuottoa yrityksen on saatava niin paljon, että kiinteät kustannukset tulevat katetuiksi ja saadaan tavoitteeksi asetettu voitto. Katetuoton tarve on siis kiinteiden kustannusten ja tavoitteen suuruinen. Katetuottoajattelua soveltaen tuotteen myyntihinta saadaan siten, että muuttuviin kustannuksiin lisätään haluttu katetuotto. Myytyjen tuotteiden yhteisellä katetuotolla katetaan ensin kiinteät kustannukset ja loppu jää voitoksi.

Mikäli yritys myy useita erilaisia tuotteita, niiden myyntihinta on laskettava siten, että katetuottoa saadaan keskimääräisen tavoitekatetuottoprosentin verran. Jos eri tuoteryhmille asetetaan erilainen katetavoite, on huolehdittava siitä, että katetuottoa saadaan yleensä kiinteiden kustannusten ja voittotavoitteen verran. (Tomperi 2001, 74.)

Hinnoittelukerroin

Vähittäiskaupassa hinnoittelu toteutetaan yleensä hinnoittelukertoimien avulla. Kullekin tuoteryhmälle asetetaan katetuottotavoite, ja sen perusteella lasketaan hinnoittelukerroin. Tuotteen myyntihinta saadaan kertomalla ostohinta hinnoittelukertoimella. (Tomperi 2001, 78.)

Arvonlisävero hinnoittelussa

Yrityksen sisäisessä laskentatoimessa käsitellään kustannuksia ilman arvonlisäveroa, mutta asiakkailta perittävä hintaa laskettaessa arvonlisävero on otettava huomioon. Verottomaan myyntihintaan lisättävä arvonlisävero on yleensä 22%. Elintarvikkeiden arvonlisävero on kuitenkin 17% ja kirjojen sekä kuljetus- ja eräiden muiden palvelujen 8%. (Tomperi 2001, 84.)

Tuotot

Jokaisen yrityksen pitää pyrkiä toimimaan kannattavasti ja tuottamaan voittoa. Yrityksen toiminnan kannattavuus riippuu tuottojen ja kustannusten määrästä. Toiminta on kannattavaa, kun tuotot ovat suuremmat kuin kustannukset. Yrityksen varsinaisen toiminnan tuotot syntyvät tavaroiden tai palvelujen

myynnistä. Palvelualan yritys saa tuottoja myymällä sekä tavaroita että palveluja. Hyvä kannattavuus merkitsee sitä, että yritys on pystynyt kattamaan kaikki kustannuksensa ja omistajille on jäänyt riittävä voitto. Mikäli yritykselle syntyy puolestaan tappiota, yrityksen arvo laskee eikä omistajille voida jakaa voittoa ja pahimmassa tapauksessa yrityksen toiminta voidaan joutua lopettamaan. (Tomperi 2001, 8.)

Kustannukset

Yritykselle syntyy kustannuksia, kun tavaroiden ja palveluiden tuottamisessa käytetään erilaisia tuotannontekijöitä. Palvelualan yrityksessä palkat ja muut henkilöstömenot, toimitilojen vuokrat, posti ja puhelin sekä toimistotarvikkeet ovat tavallisesti suurimmat kustannukset. Valmistustoimintaa harjoittavan yrityksen kustannukset muodostuvat raaka-aineiden ja tavaroiden hankkimisesta, työntekijöiden palkoista ja muista henkilöstömenoista, toimitilojen vuokrista sekä koneiden ja laitteiden käyttämisestä.

Tuotantotoiminnan kustannukset jakautuvat ainekustannuksiin, työkustannuksiin sekä pääomakustannuksiin. Ainekustannuksia syntyy tuotteiden valmistuksessa käytettävistä raaka- ja tarveaineista, esimerkiksi jauhoista, maitotuotteista ja mausteista. Työkustannukset aiheutuvat työntekijöiden palkoista ja näihin liittyvistä henkilösivukustannuksista. Henkilösivukustannuksia ovat mm. sosiaaliturvamaksut sekä työeläke- ja tapaturmavakuutusmaksut. Pääomakustannuksia aiheutuu puolestaan lähinnä pitkävaikutteisista tuotantovälineistä, esimerkiksi rakennuksista, koneista ja kalustosta. Näihin tuotannontekijöihin, tavaravarastoihin ja myyntisaataviin sekä muuhun rahoitusomaisuuteen sitoutuu runsaasti pääomia, joista johtuvat korkokustannukset ovat merkittäviä pääomakustannuksia. Pääomakustannuksia ovat myös käyttöomaisuuden poistot ja omaisuusvakuutukset. (Tomperi 2001, 10.) Yritykselle aiheutuu myös muita kustannuksia mm. vuokrista, energiasta, ilmoittelusta ja muista markkinointipalveluista sekä posti- ja puhelinmaksuista. (Mts. 14.)

Kannattavuus

Yrityksen toiminta on kannattavaa, jos siitä saatavat tuotot ovat aiheutuvia kustannuksia suuremmat. Toiminta on sitä kannattavampaa, mitä enemmän yritys pystyy tuottamaan voittoa. Voitto on ikään kuin korvausta yrittäjän

riskeistä. Mikäli tuotot ovat kustannuksia pienemmät, yritys tuottaa tappiota. Tällöin toiminta on kannattamatonta, koska yrittäjä joutuu itse kantamaan tappion. Kannattavuus on ensiarvoisen tärkeää toiminnan jatkuvuuden kannalta. (Tomperi 2001, 92.)

Kannattavuutta voidaan tarkastella euromääräisenä voittona tai tappiona tietyltä ajanjaksolta. Tällöin kyseessä on absoluuttinen kannattavuus. Jotta voitaisiin vertailla erikokoisten yritysten kannattavuutta keskenään, on syytä laskea, montako prosenttia voitto on pääomasta. Kyseessä on tällöin suhteellinen kannattavuus. Suhteellinen kannattavuus on hyödyllinen myös silloin, kun verrataan yrityksen kannattavuuden kehitystä eri vuosina. (Tomperi 2001, 16.)

5.2.3 Johtaminen ja henkilöstöhallinto

Perehdyttäminen ja työhön opastus

Perehdyttämisellä tarkoitetaan kaikkia oleellisesti työyhteisön toimintakenttään kuuluvia asioita. Perehdyttäminen voidaan jakaa yritysperehdyttämiseen ja työhön perehdyttämiseen. Yritysperehdyttäminen tarkoittaa ”talon tutuksi tekemistä”. Yritysperehdyttämisen avulla perehdytettävä oppii tuntemaan työpaikkansa, työpaikan ihmiset sekä oppii tuntemaan työtehtävänsä. Työpaikan tuntemus tarkoittaa toiminta-ajatuksen ja liikeidean tai palveluidean sekä työpaikan tapojen oppimista ja sisäistämistä. Lisäksi perehdytettävä oppii tuntemaan työpaikan työtoverit ja asiakkaat. Työhön perehdyttäminen eli työnopastus tarkoittaa ”työn tutuksi tekemistä”. Työhön perehdyttäminen pitää sisällään käytännössä työtehtävien oppimisen, työhön kohdistuvien odotusten tiedostaminen ja työntekijän vastuun osana koko työyhteisön toimintaa. (Kangas 2003, 4.)

Perehdyttäminen ja työnopastus on suunniteltava ja toteutettava tarpeen, tilanteen ja perehdytettävän mukaan. Perehdytettäviä on monenlaisia, samoin perehdytystä tai työnopastusta edellyttäviä tilanteita. (Kangas 2003, 4.)

Uusille työntekijöille kaikki on uutta. Työhönottovaiheessa uuden työntekijän kanssa on keskusteltu asioista. Suositeltavaa olisi myös, että työntekijä tutustuisi työpaikkaan ja työpisteeseen etukäteen. Lisäksi työntekijän olisi hyvä

saada luettavaksi työpaikkaa ja työtä koskevaa aineistoa, mikä helpottaa työskentelyn sujumista. Paljon opittavaa saattaa olla myös sellaisella työhön palaajalla, joka on ollut välillä pois työpaikalta. Muutamassa vuodessakin moni asia saattaa muuttua paljon, joten perusteellinen perehdyttäminen saattaa olla tällöin tarpeen, jotta voidaan taata työn mutkaton sujuvuus myös jatkossa. (Kangas 2003, 5.)

Tilapäisten työntekijöiden tai lyhytaikaisten sijaiten perehdyttämiseen on tavallisesti vähän aikaa, ja siksi perehdyttämisessä on keskityttävä ainoastaan tärkeimpiin asioihin. Perehdyttäjän työtä helpottaa, jos yritykseen saadaan oma tuttu tilapäinen reservi, jolloin sijaisia ei tarvitse perehdyttää joka kerta erikseen. (Kangas 2003, 5.)

Yrityksessä jo kauan työskennelleitäkin on perehdytettävä, kun työtehtävät, työmenetelmät, laitteet tai välineet muuttuvat. Mikäli yritystä koskevat yleisluontoiset asiat pysyvät ennallaan, riittää esimerkiksi uuden laitteen käytön opastus. Mikäli muutokset taas ovat suuria, esimerkiksi liikeidea muuttuu, perehdyttämiseen on varattava enemmän aikaa. (Kangas 2003, 5-6.)

Nykyään on yhä enemmän opiskelijoita, jotka suorittavat opintoihinsa sisältyvää työssäoppimisjaksoa työpaikoilla. Opiskelijoiden perehdyttämisen perusperiaatteet pitää olla samat kuin muidenkin: perehdyttäminen harkitaan ja toteutetaan tarpeen ja tilanteen mukaan. Opiskelijoiden osalta perehdytys on kuitenkin ensisijaisen tärkeää, sillä se toimii samalla myös työpaikan markkinointina. Mielikuva yrityksestä, jonka opiskelija muodostaa osin perehdyttämisen kautta viestii yrityskuvaa eteenpäin mainonnan tavoin esimerkiksi toisille opiskelijoille, opettajille ym. tahoille. Vaikka yrityskuvaan vaikuttavia tekijöitä onkin paljon, hyvin hoidetulla perehdyttämisellä on tärkeä osuutensa. (Kangas 2003, 5.)

Perehdyttämisen avulla pitää pyrkiä asioihin ja ihmisiin tutustumisen lisäksi luomaan myönteistä asennoitumista työyhteisöä ja työtä kohtaan sekä sitouttamaan perehdytettävä työyhteisöön. Perehdyttäminen luo perustan työn tekemiselle ja yhteistyölle. Hyvin hoidettu perehdyttäminen vie aina paljon aikaa, mutta siihen käytetty aika saadaan monin verroin takaisin. Mitä nopeammin

perehdytettävä oppii ja sisäistää asiat, sitä joutuisammin hän myös pystyy työskentelemään ilman muiden apua. (Kangas 2003, 6.)

Perehdyttämisestä on monenlaista hyötyä. Perehdytettävä oppii työnsä nopeammin ja oikein. Virheet ja epävarmuustekijät vähenevät. Mitä nopeammin perehdytettävä pystyy itsenäiseen työskentelyyn, sitä vähemmän hän joutuu pyytämään muiden apua ja neuvoja. Koko työyhteisö hyötyy ja tämä kaikki vaikuttaa myönteisesti myös perehdytetyn mielialaan, motivaatioon ja jaksamiseen sekä sitoutumiseen niin työtä kuin työyhteisöäkin kohtaan. (Kangas 2003, 6.)

Perehdyttämisohjelma

Perehdyttämisohjelma voidaan tehdä joko tiettyä tilannetta varten tai se voi olla yleisluontoinen, eri tilanteisiin sovellettava runko. Ohjelmien laajuus ja sisältö vaihtelevat, mutta siihen sisältyy aina käsiteltävät asiat, aikataulu ja vastuuhenkilöt. Huolellisesti tehty perehdytysohjelma, jota voidaan joustavasti käyttää eri tilanteisiin, on käyttökelpoisempi. Samalla se toimii myös hyvänä muistilistana. (Kangas 2003, 7.)

Perehdyttämismateriaali

Apumateriaalin tekeminen vie aikaa, mutta toisaalta se säästää myös aikaa perehdyttämisessä. Aineistoa pitää päivittää, jotta tiedot pysyvät ajan tasalla. Työpaikan perehdyttämisestä vastaavan vastuuhenkilön tehtävänä on usein suorittaa perehdytysaineistoon tehtävät päivitykset erikseen sovitun ajanjakson puitteissa.

Perehdytyksen seuranta

Perehdyttämistä kannattaa myös seurata, jotta pystytään hahmottamaan, miten oppimista seurataan ja miten se arvioidaan. Konkreettisia seurannan apuvälineitä työskentelyn seuraamisen lisäksi ovat mm. perehdyttämisen tarkastuslistat sekä perehdyttämisen seurantakeskustelut. (Kangas 2003, 8.)

Työvuorolistat

Keittiössä noudatettava työaika määräytyy työaikalain ja muiden eri säädösten ja alan työehtosopimuksen mukaan (Lampi ym. 2003, 128). Jyväskylän kotitalousoppilaitoksessa noudatetaan yksityisen opetusalan työehtosopimusta.

Työaika muodostaa kolmen viikon periodin, jonka aikana työaika on 38 tuntia ja 15 minuuttia. Keittiössä tehdään tarvittaessa ilta- ja viikonloppu töitä sekä ylityitä. Edellä mainituista töistä on työehtosopimuksessa ohjeet.

Työntekijän työaika sijoittuu työpäivään ruokalistan toteuttamisen ja ateria-aikojen, päivän työhuippujen sekä muiden töiden vaatiman työntekijämäärän mukaan. Työvuorojen järjestelyssä otetaan huomioon vuosilomat ja koulutuspäivät sekä virka- ja perhevapaat. Työaikalain mukaan työvuorolistan pitää olla näkyvillä vähintään yhtä viikkoa ennen siinä tarkoitettun ajanjakson alkamista. Tämän jälkeen työvuorolistaa voidaan muuttaa vain työntekijän suostumuksesta tai töiden järjestelyihin liittyvästä syystä kuten sairastapauksesta. Sovittu muutos on merkittävä työvuorolistaan siten, että alkuperäinen työaika sekä muutoksen aloitteentekijä näkyvät. Työntekijälle pitää suorittaa työehtosopimuksen mukaiset korvaukset, mikäli muutos tapahtuu työnantajan aloitteesta. Jos muutos tapahtuu työntekijän aloitteesta, vastaavia korvauksia ei suoriteta. (Lampi ym. 2003, 129; L 605/1996.)

Työvuorolista on laadittava muulla kuin lyijykynällä. Kolmiviikkoisjakso alkaa aina sunnuntaina. Vuodenvaihde ei katkaise jaksoa. Työvuorolistassa on oltava työn alkamis- ja päättymisajankohdat sekä vapaapäivät. Työnantajan on säilytettävä työaikakirjanpito vähintään 38 §:ssä säädetyn kanneajan päättymiseen asti, joka on kaksi vuotta. (L 605/1996.)

Jos työvuoroluettelon laatiminen on työn epäsäännöllisen luonteen vuoksi erittäin vaikeaa, työsuojelupiirin työsuojelutoimisto voi myöntää siitä vapautuksen osittain tai kokonaan. Poikkeusluvassa voidaan määrätä, että työvuoroluettelosta käy ilmi viikoittainen vapaa-aika. (L 19.5.2004/404.)

Vaadittavien asiakirjojen dokumentointi

Opiskelijaravintola Lipstikassa arkistoitavia asiakirjoja ovat omavalvontaan ja kirjanpitoon liittyvä materiaali sekä työvuorolistat.

Omavalvonnasta on pidettävä kirjaa sekä tuloksista että virheiden korjaamiseksi tehdyistä toimenpiteistä. Omavalvonnassa syntyvä aineisto mm. mittatulokset, tarkastustiedot, tutkimustulokset ym. pitää säilyttää vähintään vuoden ajan. (Elintarviketurvallisuusvirasto 2007.)

Aineisto, josta kirjanpito ja tilinpäätökset tehdään, on arkistoitava. Lipstikassa arkistoitavaa kirjanpitoaineistoa ovat kassanauhat ja kuukausiraportit. Kirjanpitoaineisto on säilytettävä Suomessa vähintään 6 vuotta sen vuoden lopusta lukien, jonka aikana tilikausi on päättynyt. Tositteet on säilytettävä järjestelmällisellä tavalla – kirjausjärjestyksessä tai muutoin siten, että tositteiden ja kirjanpidon yhteys voidaan vaikeuksitta todeta. (Taloushallintoliitto 2007.)

Työvuorolistojen arkistointiaika on kaksi vuotta (L 605/1996.), mutta on suositeltavaa säilyttää työvuorolistat viisi vuotta.

Työsuojelu

Työsuojelu on työyhteisössä tapahtuvaa toimintaa, jonka tarkoituksena on vaaratilanteita ehkäisemällä ja työolosuhteita kehittämällä luoda työpaikalle sellaiset olosuhteet, joissa henkilöstö säilyttää niin fyysisen kuin psyykkisen työkykynsä. Työsuojelun pitää olla siis pääasiassa ennaltaehkäisevää toimintaa. Riittävien ennakkotoimenpiteiden kautta on mahdollista vähentää vahinkoja ja niiden aiheuttamia seurauksia. (Kangas 2003, 21.)

Työsuojelun taustalla on toimintaa säätelevät lait, viranomaisten antamat määräykset ja työmarkkinajärjestöjen väliset sopimukset. Keskeisin näistä on työturvallisuuslaki, jonka mukaan yrityksellä on oltava työsuojelun toimintaohjelma. Työsuojeluohjelmaan tulee kirjata työsuojeluvastuu ja toimivalta sekä työn vaara- ja haittatekijät sekä työsuojelulliset kehittämiskohteet. (Kangas 2003, 21.)

Päävastuu työsuojeluasioista on työnantajalla ja työnantajan nimeämällä esimiehellä. Kaikkien työpaikalla työskentelevien työntekijöiden pitää olla tietoisia ja noudattaa annettuja ohjeita. Havaituista puutteiden tai vioista on jokaisella työntekijällä velvollisuus ilmoittaa välittömästi työpaikan nimeämälle vastuuhenkilölle. Jotta yhteistyö työsuojeluasioissa toimii, pitää jokaisella olla riittävästi tietoa työpaikkaa koskevista työsuojeluasioista. (Kangas 2003, 21.)

Koneiden ja laitteiden turvallinen käyttäminen sekä tarvittavien suojainten käyttäminen sekä asiaankuuluva huolto liittyvät jo työnopastukseen. Kun työnopastaja opastaa oikeat työmenetelmät, hän selvittää samalla myös koneiden ja laitteiden vaaratekijät. Työnopastajan pitää opastaa tarvittavat turvatoimet ja varmistaa, että opastettava ymmärtää niiden merkityksen työntekoon ja turvallisuuteen. Jokaisen työntekijän on tiedettävä myös, miten toimia, jos onnettomuuksia sattuu. (Kangas 2003, 21.)

Siisteyden ja järjestyksen merkitystä pidetään usein itsestään selvänä asiana työpaikalla. Työnopastuksen yhteydessä kannattaa näitä asioita painottaa myös työturvallisuuden näkökulmasta. (Kangas 2003, 21.)

Ergonomia, työmenetelmien kehittäminen ihmisille sopiviksi, lienee paras käsitellä työnopastuksen yhteydessä. Oikeita työskentelytapoja, nostamistapoja, teknisten apuvälineiden järkevää käyttämistä jne. kannattaa seurata myöhemmin, koska asiat unohtuvat helposti. (Kangas 2003, 21.)

Jyväskylän kotitalousoppilaitoksella on pelastussuunnitelma, johon jokaisen työntekijän on hyvä tutustua. Opiskelijaravintola Lipstikkaan on laadittu Terve-tuloa työskentelemään turvallisesti opiskelijaravintola Lipstikkaan –opas, joka sisältää työturvallisuuden kannalta keskeisiä asioita. Oppaaseen perehdytään kaikkien Kotitalousyrittäjä- ja suurtaloukokki-opiskelijoiden kanssa keittiöopin-tojen alussa.

5.2.4 Kestävä kehitys

Ekologiset asiat

Ympäristölliset kestävästä kehitystä tukevat toimintatavat ovat nykypäivänä jo yleisesti tunnettuja ja tunnistettuja asioita, joihin myös Jyväskylän kotitalousoppilaitoksen kaikessa toiminnassa kiinnitetään tiedostetusti huomiota. Opiskelijaravintola Lipstikan osalta ympäristöasiat tulevat voimakkaimmin esille pakkausten kierrätyksen ja oikeaoppisen lajittelun osalla. Ruoanvalmistuksen yhteydessä syntyvien jätteiden lajittelu alkaa jo työpisteissä ja loppulajittelu suoritetaan oppilaitoksen yhteisessä lajittelukatoksessa. Jätteet lajitellaan bio-, metalli-, lasi-, pahvi-, yhteiskuntajätteisiin. Mahdolliset vaaralliset aineet ja paristot ynnä muut ongelmajätteet toimitetaan asianmukaisesti uudelleenkäsitteilypaikkoihin. Oppilaitoksen lajittelukatoksen jätteet tyhjenetään viikottain. Oppilaitoksen ympäristöasioiden asiantuntija on Eila Mäkinen ja hän ohjeistaa sekä kouluttaa niin henkilökuntaa kuin opiskelijoita ympäristöasioissa sekä valvoo asianmukaista toimintaa yhdessä koko työyhteisön kanssa.

Taloudellisuus

Taloudellisuus kuuluu erottamattomana osana kestävästä kehityksestä. Taloudellinen toiminta lähtee aina suunnittelusta ja päättyy tulosten arvioinnin kautta tehtävään kehitystyöhön. Taloudellinen toiminta opiskelijaravintola Lipstikassa ilmenee kaikessa toiminnassa. Työntekijätasolla se tarkoittaa raaka-aineiden taloudellista käyttöä, ruoanvalmistusmenetelmien valintaa ja työtehtävien ajoitusta taloudelliset näkökohdat huomioiden. Taloudellinen ajattelu ei kuitenkaan saa sivuuttaa ruoan turvallisuutta niin valmistuksen kuin tarjoilunkin osalla. Kaiken toiminnan pitää olla toteutettua niin, että kaikki näkökulmat otetaan huomioon, muttei toista korosteta toisen kustannuksella.

Yhteishenki

Kestävä kehitys nähdään usein ainoastaan ekologisesti tai taloudellisesti mutta se ilmentyy myös sosiaalisella puolella. Yhteishenki ilmentää hyvin kestävästä kehityksestä sosiaalisella puolella. Yhteishenki on erittäin arvokas ja merkittävä työyhteisön voimavara, jonka vaikutukset ulottuvat niin taloudellisiin kuin henkisiin työyhteisön kapasiteetteihin ja tulosten saavuttamiseen. Tänä päivänä yhteishengen arvostus ja tunnustaminen onkin alettu nähdä yhä

tärkeämpänä työn tuottavuuden ja koko työyhteisön kehittymisen kannalta. Yhteishenki ei kuitenkaan synny itsestään tai säilytä hohtoaan ilman asiaan perehtymistä ja vaivannäköä. Yhteishengen aikaansaaminen työyhteisössä on monesta syystä tärkeä asia. Yhteishenki vaikuttaa töiden sujuvuuteen ja työtyytyväisyyden saavuttamiseen. Yhteishenki on myös keino, jonka avulla pystytään vähentämään ristiriitojen syntymistä. Koska usein ristiriitojen käsitteleminen ja ratkaiseminen tuottavat suuriakin vaikeuksia, on tärkeä jo ennalta ehkäistä ristiriitoja niin paljon kuin suinkin mahdollista. Yhteishengen luominen yhdessä koko työryhmän kanssa on yksi esimiehen keskeinen tehtävä. (Kangas 2003, 73.)

Työryhmät

Työryhmällä tarkoitetaan työpaikalla kahden tai useamman jatkuvassa vuorivaikutuksessa olevan henkilön muodostamaa yhteisöä, jolla on yhteiset päämäärät ja tavoitteet. Työryhmälle on ominaista se, että se työskentelee oman työyhteisönsä perustehtävän suuntaisesti sen tavoitteiden saavuttamiseksi. Työryhmän sisällä on aina jonkinlainen ryhmärakenne. Se tarkoittaa tietoista työnjakoa ja siihen perustuvaa yhteistyötä. Esimies on työryhmänsä johtaja. Työryhmät odottavat johtajaltaan asiantuntemusta ja reilua sekä tasapuolista suhtautumista. (Kangas 2003, 72.)

5.2.5 Seuranta-, arviointi- ja palautejärjestelmä

Seurantajärjestelmä

Ammattimaisen ravitsemispalveluita tuottavan yrityksen seurantajärjestelmät kuuluvat kiinteänä osana keittiön jokapäiväiseen toimintaan. Erilaisten seurantajärjestelmien kautta tarkkaillaan monia toimintaan ja tuoteturvallisuuteen liittyviä erilaisia asioita. Varsinaiseen ravitsemispalveluyrityksen toimintaan liittyviä seurantajärjestelmien kautta voidaan seurata ja tarkkailla esimerkiksi taloudellisuutta, kannattavuutta, asiakasmääriä, tuotemenekkiä ja –kysyntää. Tuoteturvallisuuteen liittyvät seurantajärjestelmät ovat lähes poikkeuksetta viranomaistahojen määräämiä ja valvomia. Niiden tarkoituksena on taata riskittömät olosuhteet palvelun tuottamiselle esimerkiksi työturvallisuuden avulla sekä itse palvelutuotteen riskittömälle valmistamiselle esimerkiksi

omavalvonnan avulla. Keittiö voi myös itse asettaa omalle toiminnalleen seurantajärjestelmiä koskien esimerkiksi asiakasmääriä, tuotemenekkiä tai kannattavuutta. Seurantajärjestelmät ovat erittäin perusteltuja ja luotettavia tapoja mitata eri toimintoja. Ne muodostavat ikään kuin mittareita, joita tulkitaan asetettujen tavoitteiden avulla. Seurantajärjestelmien kautta saatu tieto tuo esille mahdolliset epäkohdat tai puutteet toiminnassa sekä ohjaa toimintaa eteenpäin. Seurantajärjestelmien avulla saadaan myös luotettavaa tietoa esimerkiksi ruoan puhtaudesta, esimerkiksi ruokanäytteiden, ja tarjoilusta esimerkiksi oikeiden tarjoilulämpötilojen suhteen.

Mielestämme on perusteltua seurata opiskelijaravintola Lipstikan ruokailijamääriä seurantajärjestelmän avulla. Seuranta onnistuu helposti päivittäisen lounasruokailun pääruokalautasmäärien laskennan avulla. Seurannan kautta saatujen tulosten perusteella pystytään päättelemään pelkän asiakasmäärän lisäksi myös muita tärkeitä asioita. Tällaisia ovat esimerkiksi viittaukset opiskelijaravintola Lipstikan suosikkiruokiin ja ruokalistan onnistuneisuuteen tavoitteita kohti, päiväkohtaisiin ruokailijamääriin, ruokalajien menekkiin suhteessa viikonpäiviin tai raaka-aineeseen sekä todellisiin annoskokoihin.

Ruokailija- ja annosmäärien seuranta toimii myös apuvälineenä työvuorojen suunnittelussa, mahdollistaa ostojen tekoa suunnitellusti ja hävikkiä pystytään valvomaan. Seuranta helpottaa myös tavoitteenasettelussa uusissa ja vanhoissa tilanteissa ja on kaiken kaikkiaan tuotannon suunnittelussa olennainen apu.

Aiemmin oppilaitoksen opiskelijaravintolassa ei ole kirjattu seurantajärjestelmään päiväkohtaisesti ruokailijamääriä. Aamuisin suoritettu lautasten laskeminen on pohjautunut ennakkotietoihin päivän asiakasmäärästä. Toiminnanohjauksen käsikirjan kautta käyttöön otettava asiakasmäärien seurantajärjestelmä otetaan käyttöön syksyllä 2007. Asiakasmäärien seurantajärjestelmälomake 1.5. löytyy liitteestä 1.

Arvioinnit

Opiskelijoiden arvioinnissa arvioidaan opiskelijan osaamista. Opiskelijan osaamista on verrattava opintokokonaisuuksien tavoitteisiin ja niiden pohjalta laadittuihin arvioinnin kriteereihin. Opintokokonaisuuksien tavoitteet ja arviointikriteerit löytyvät tutkintokohtaisista opetussuunnitelmista, jotka pohjautuvat valtakunnallisiin opetussuunnitelmiin. Opiskelijaravintola Lipstikassa noudatetaan catering-alan perustutkinnon ja kotitalous- ja kuluttajapalvelujen perustutkinnon opetussuunnitelmia. Opetussuunnitelmat ovat sähköisessä muodossa Jyväskylän kotitalousoppilaitoksen henkilökunnan käytettävissä peda.net – ympäristössä, ops.pro:ssa.

Työssäoppimisjaksoille (TOP-jakso) on laadittu omat tavoitteet ja arviointikriteerit. Jokaisen työssäoppimisjakson alkaessa työssäoppimisen ohjaava opettaja selvittää tavoitteet ja arviointikriteerit niin opiskelijoille kuin työpaikkaohjaajille. Tavoitteet ja arviointikriteerit ovat TOP-kansioissa, joista on omat versiot opiskelijoille ja työpaikkaohjaajille.

Mikäli työssäoppimisjakson aikana suoritetaan ammattiosaamisen näyttö, arvioidaan erikseen sekä työssäoppimisjakso että näyttö. Arvioinnin kohteet kaikissa ammattiosaamisen näytöissä ovat:

- 🌐 työprosessin hallinta
- 🌐 työtehtävän hallinta (työmenetelmien, välineiden ja materiaalin hallinta)
- 🌐 työn perustana olevan tiedon hallinta
- 🌐 työturvallisuuden hallinta
- 🌐 kaikille aloille yhteinen ydinosaaminen
- 🌐 yhteiset painotukset.

Työssäoppimisen ohjaava opettaja perehdyttää opiskelijan ja työpaikkaohjaajan näyttöön. Näyttöön liittyvät lomakkeet ovat TOP-kansioissa.

Opiskelijoiden palautteet

Opiskelijoiden palautteet koskien opiskelijaravintola Lipstikan toimintaa muodostuvat kahdella tavalla. Opiskelijat voivat antaa palautetta spontaanisti ja jatkuvana, aikaan sitoutumattomana palautteena tai eritavoin toteutettavien palautekyselyiden avulla. Kirjallisesti kerättävää palautetta opiskelijaravintola Lipstikan toiminnasta opiskelijoilta kerätään aika ajoin. Tähän asti ei ole ollut

käytössä mitään säännöllisesti toistettavaa palautekyselyä. Palautekyselyt on toteutettu lähinnä opettajien aikaansaamina, esimerkiksi johonkin teemaan liittyen. Tavoitteena on usein ollut selvittää opiskelijoiden mielipiteitä, toiveita ja odotuksia, esimerkiksi tuotteista tai vaikkapa toteutuksesta.

Asiakaspalautteet

Asiakas on tyytyväinen, jos hänen kokemuksensa ovat yhtä hyviä tai parempia, kuin hänen odotuksensa. Asiakastyytyväisyydellä on suora yhteys yrityksen menestymiseen, koska vain erittäin tyytyväiset asiakkaat ovat valmiita ostamaan uudestaan yrityksen tuotteita. Asiakastyytyväisyyttä voidaan seurata sekä asiakkailta eri tilanteissa saatava n palautteen perusteella sekä systemaattisesti varsinaisten asiakastyytyväisyystutkimusten avulla. Asiakkaiden tyytyväisyys pitäisi määrittää asiakassegmenteittäin ja asiakasryhmittäin kunkin segmentin keskeisten tyytyväisyystekijöiden mukaisesti. (Finvera 2001, 62.)

Kertaluonteista asiakastyytyväisyystutkimuksia tarvitaan silloin, kun yritys on käynnistämässä systemaattista asiakastyytyväisyyden mittausta tai kun yrityksen toimintaympäristössä on tapahtunut suuria muutoksia. Kertatutkimukset eivät ole riittäviä, vaan yrityksen pitää pyrkiä jatkuvaan asiakastyytyväisyyden mittaukseen. Seuraamalla asiakastyytyväisyyttä jatkuvasti, yritys pystyy reagoimaan nopeasti asiakkaiden tarpeiden muutoksiin. (Finvera 2001, 66.)

Palaute on keino kehittää tuotteita ja palvelua. Asiakasta kannattaa kiittää myös negatiivisesta palautteesta. Take away -tuotteissa palautelomake annetaan asiakkaalle mukaan ja oppilaitoksessa järjestettävissä tilaisuuksissa palautelomake jaetaan asiakkaille.

Asiakkailta saatu palaute jaetaan samoille osastoille, kuin orderi. Asiakkaan palautteeseen pitää vastata nopeasti ja vastauksen muodon tulee olla kohtelias. Mikäli palaute on ollut negatiivista, täytyy palautteen syy selvittää eri osastojen kanssa. (Koppinen ym. 2002, 287.)

Henkilöstön ilmapiirimittaukset

Henkilöstön asenteet ja mielialat olivat tärkeässä yhteydessä asiakaspalveluun ja asiakastyytyväisyyteen, kuten aiemmin kaaviossa 3. Lotti asian havainnollisti. Jyväskylän kotitalousoppilaitoksessa ei ole käytössä henkilöstön ilmapiirimittausta. Ilmapiirimittaus olisi perusteltua, koska henkilöstön osaaminen ja sitoutuminen ovat erityisen tärkeässä asemassa sekä päivittäisessä toiminnassa että uuden kehittämisessä. Lotin (2001) mukaan ilmapiirimittauksessa mitattavia asioita ovat esimerkiksi:

- henkilöstön sitoutuminen työpaikkaan
- työpaikan vaihtoalttius
- henkilöstön tyytyväisyys yleensä
- tyytyväisyys työn, organisaation ja työpaikan eri osatekijöihin.
- työpaikan imago
- työpaikan arvoihin sitoutuminen (mts. 78).

Ilmapiirimittauksen tulokset ovat osa johtamisjärjestelmää. Tutkimuksen tuloksia verrataan aikaisempiin tuloksiin ja käytetään pohjana erilaisissa kehityshankkeissa. Mittauksen perusteella voidaan käynnistää myös tarvittavia toimenpiteitä.

Laajemmalti tarkasteltuna asiakastyytyväisyysmittausten ja kehityskeskustelujen avulla voidaan tunnistaa osaamistarpeita ja kouluttaa henkilöstöä aktiivisesti. Mittauksista saadulla tiedolla voidaan myös kehittää esimerkiksi henkilöstöpolitiikkaa tai työoloja ja sen seurauksena vähentää sairauspoissaoloja tai henkilöstön vaihtuvuutta. Sopiva aikaväli työilmapiirin mittaukseen on yksi vuosi, isojen organisaatiomuutosten kohdatessa mittausta voi suorittaa useamminkin (Lotti 2001, 79).

5.3 Opiskelijaravintola Lipstikan lomakkeet

Opiskelijaravintola Lipstikan toiminnanohjauskäsikirjan tueksi olemme laatineet ohjeita ja lomakkeita. Niiden tarkoituksena on selkiyttää ja yhdenmukaistaa toimintaa. Lomakkeet löytyvät sähköisenä oppilaitoksen tietoverkosta, Y-asemalta, kansioista Opiskelijaravintola Lipstikka. Kansio sisältää seuraavat lomakkeet (liite 1) :

Opiskelijaravintola LIPSTIKKA

0.1. Jyväskylän kotitalousoppilaitos, prosessikaavio

0.2. Opiskelijaravintola Lipstikan oppimisprosessit

Lomakkeet 0.1 ja 0.2 sisältävät perustietoa Lipstikan prosesseista ja niitä voi käyttää uusien työntekijöiden perehdytykseen ja toiminnan kehittämiseen.

0.3. Ravitsemispalvelun tuottaminen vastuualuein –kaaviosta ilmenee ravitsemispalveluprosessin eri vaiheet ja vastuualueet. Tätä voidaan käyttää perehdytykseen ja toiminnan arviointiin ja kehittämiseen.

0.4. Raaka-aineiden tilauslomake on excel-pohjainen tilauslista, joka laskee automaattisesti kaikkien tilaajien päiväkohtaiset tilaukset yhteen.

0.5. Asiakaskysely lomake Lipstikan lounas ja kahvila- sekä myymäläpalvelujen asiakastyytyväisyys kyselyä varten.

1. LOUNASPALVELUT

1.1. Prosessikaaviosta ilmenee Lipstikan lounasprosessin eri vaiheet. Lomaketta voidaan käyttää opetuksen tukena, uusien työntekijöiden perehdytyksessä sekä toiminnan arvioinnissa ja kehittämisessä.

1.2. Kiertävä ruokalista määrittelee päivittäin käytettävän raaka-aineen ja kypsennysmenetelmän niin pääruokaan kuin kasvisruokaan. Lisänä myös pääraaka-aine salaattivaihtoehdolle.

1.3. Menu pohja Excel-pohjainen ruokalista, josta voi tulostaa sekä viikon että päivän listan.

1.4. Asiakaspalautelomake Opiskelijaravintola Lipstikan asiakkaille. Lomakkeella voi antaa palautetta niin kahvilasta kuin lounasruokailusta.

1.5. *Ruokailijamäärän seurantalomake*. Päivittäisen ruokailijoiden määrän seurantaan. Liitä lomakkeen mukaan toteutunut ruokalista suunnittelua ja seurantaan varten.

2. KAHVILA-MYYMÄLÄN PALVELUT

2.1. *Prosessikaaviosta* ilmenee Lipstikan kahvila-myyvälän toiminnan eri vaiheet. Lomaketta voidaan käyttää opetuksen tukena, uusien työntekijöiden perehdytyksessä sekä toiminnan arvioinnissa ja kehittämisessä.

2.2. *Kiertävä tuotelista* kahvilaan neljäksi viikoksi sisältää joka päivälle vähintään yhden suolaisen ja makean vaihtoehdon.

2.3. *Ohjeet* kaikille kiertävän tuotelistan tuotteille viikkokohtaisesti

-2.3.1. Viikko 1 suolaiset tuotteet

-2.3.2. Viikko 2 suolaiset tuotteet

-2.3.3. viikko 3 suolaiset tuotteet -

-2.3.4. viikko 4 suolaiset tuotteet -

-2.3.5. Viikko 1 makeat tuotteet -

-2.3.6. Viikko 2 makeat tuotteet -

-2.3.7. viikko 3 makeat tuotteet -

-2.3.8. viikko 4 makeat tuotteet -

2.4. *Työtehtävät* Lipstikan kahvila-myyvälässä työskenteleville opiskelijoille toimenkuvat.

2.5. *Hintalappu pohjat*. Yhtenäiset hintalaput Lipstikan kahvilan tuotteille.

2.6. *Aukioloajat* –lomakkeen väritulostus A4 kokoisena oppilaitoksen sisätiloihin. A3-kokoisena väritulostettuna ständiin salokadun varteen klo 8.30-14.00

2.7. *Rahantilityslomaketta* käytetään, kun tilitetään päivän myynti kansliaan.

2.8. *Kahvilan hinnasto* A4-kokoisena väritulostettuna kahvilan vitriinin päälle.

3.TILAUSPALVELUT

3.1. *Prosessikaaviosta* ilmenee Lipstikan tilauspalvelujen toiminnan eri vaiheet. Lomaketta voidaan käyttää opetuksen tukena, uusien työntekijöiden perehdytyksessä sekä toiminnan arvioinnissa ja kehittämisessä

3.2. *Astivuokrauslomaketta* käytetään, kun vuokrataan asiakkaalle astioita. Täytetystä lomakkeesta annetaan kopio asiakkaalle mukaan.

3.3. *Tuotetilauslomaketta* käytetään, kun asiakas tilaa yksittäisiä leivonnaisia. Täytetystä lomakkeesta annetaan kopio asiakkaalle mukaan.

3.4. *Tarjoilutilauslomaketta* käytetään, kun asiakas tilaa ateriakokonaisuuden joko Lipstikkaan tai mukaan. Täytetystä lomakkeesta annetaan kopio asiakkaalle mukaan.

3.5. *Tarjouslomaketta* käytetään, kun asiakas pyytää tarjousta tuotteita tai tilaisuudesta. Tarjouksesta säilytetään kopio oppilaitoksessa.

3.6. *Tilavarauslomaketta* käytetään asiakkaan varatessa oppilaitoksen tiloja. (myös oppilaitoksen henkilöstön varauksista). Lomakkeesta annetaan kopio asiakkaalle.

3.7. *Asiakaspalautte* -lomake annetaan asiakkaille, jotka käyttävät tilaustuotteita tai -palveluita.

6 POHDINTA

Jyväskylän kotitalousoppilaitoksella ei ollut toiminnanohjaukäsikirjaa opiskelijaravintola Lipstikkaan, joten aloitimme työmme aivan alusta. Työmme punaisena lankana, johtavana visiona ja lähtökohtana oli ajatus aikaansaada käytännönläheinen ja opiskelijoiden oppimista helpottava työväline osaksi opiskelijaravintolan arkea. Omasta työkokemuksestamme oli paljon apua käytänteitä suunniteltaessa. Opinnäytetyöprosessin aikana olimme molemmat osan ajasta poissa työyhteisön arjesta, mikä mielestämme toi tarkasteluamme lisää laaja-alaisuutta ja uusia näkökulmia asioiden käsittelyyn.

Omat vaatimuksensa työlle asettiivat opiskelijaruokailua koskeva lainsäädäntö, ammattiympäristössä toteutettava ruoanvalmistusprosessi kokonaisuutena, perinteikkään oppilaitoksen toiminta-ajatus ja -kulttuuri sekä tämän päivän työelämän haasteet. Ajan tasalla olevaa ammatillisten oppilaitosten opiskelijaruokailua käsittelevää kirjallisuutta oli vaikea löytää. Tästä syystä käytimme sekä ammattikasvatushallituksen tuottamaa aineistoa että opetushallituksen juuri ilmestynyttä perusopetuksen ruokailua käsittelevää teosta.

Toiminnanohjaukäsikirja on työväline ja sitä pitää jatkuvasti sekä ylläpitää että kehittää, jotta se elää osana arjen toiminnoissa. Tästä vastaa keittiöhenkilökunta yhdessä opettajien kanssa. Tulevaisuudessa toiminnanohjaukäsikirjaa voidaan kehittää sähköiseen muotoon, jolloin esimerkiksi prosessien päivitys ja lomakkeiden täyttäminen onnistuvat vaivattomasti ja helposti. Käsikirja on laaja ja moniulotteinen työkalu, jonka vaaraksi voi muodostua hyllyyn hautautuminen ilman tehokasta jalkauttamista. Toiminnanohjaukäsikirjan käyttöön ottaminen vaatii koko työyhteisön sitoutumista ja myönteisyyttä sekä avoimuutta. Hyvänä motivointitekijänä ja myönteisyyden aikaansaajana voidaan korostaa toiminnanohjaukäsikirjan käytön kautta saatavaa hyötyä toiminnassa niin työnkuormituksessa, tehokkuudessa kuin rationalisoinnissa. Prosessien avaaminen ja sitä kautta toimintakentän selkiyttäminen sekä työnkuvien muodostuminen helpottavat varmasti asian ymmärtämistä.

Toiminnanohjauksäkäsikirjan siirtyminen käytännön työvälineeksi vaatii kuitenkin opiskelijaravintolassa toimivan henkilöstön kouluttamista. Toiminnanohjauksen käsikirjan käyttöönoton tulemme toteuttamaan koulutuksena, johon sitoutetaan sekä opiskelijaravintola Lipstikan henkilökunta että oppilaitoksen johtohenkilöstö. Tällä tavoin toiminnanohjauksen käsikirjan tuntemus leviää aina johtajista työntekijöihin saakka. Koulutuksen kautta koko käsikirjan aiheen avaaminen ja yhteisen ymmärryksen löytäminen yhdenmukaistavat käytännön toimintatapoja eri prosesseissa. Toiminnanohjauksäkäsikirjan käyttöön ottamisen jälkeen sitä pitää päivittää ja kehittää toiminnassa tapahtuvien muutosten ja kehittämistarpeiden mukaan.

Toiminnanohjauksäkäsikirjan avulla koko toimintakulttuurimme opiskelijaravintola Lipstikassa tulee kokemaan suuren uusiutumisen. Uusiutuminen tulee näkymään sekä aineellisissa että aineettomissa palveluissa. Aineettomien palvelujen toimintojen avaaminen ja prosesseihin sijoittaminen ovat avanneet jo nyt monia uusia näkökulmia ja tuoneet ammatillisempaa otetta opiskelijaravintolan toimintaan. Uudet näkökulmat ovat esimerkiksi erilaisten opiskelijoiden oppimistapojen ja -tyylien huomioon ottaminen opiskelijaravintolassa toiminnanohjauksäkäsikirjan avulla. Aineellisissa palveluissa esimerkiksi tuotteiden tasalaatuisuus ja eri ydinprosessien tarjonnan monipuolisuus tulevat olemaan näkyvimpiä muutoksia asiakkaalle. Tämä mahdollistaa palveluiden tarjoamisen myös oppilaitoksen ulkopuolisille asiakkaille, mikä antaa lisäarvoa oppilaitokselle ja lisää tunnettavuutta niin alueellisesti kuin maakunnallisesti.

Mietimme läpi opinnäytetyöprosessin ajan omaa oppimistamme ja ammatillista kehittymistämme. Meille toiminnanohjauksäkäsikirja oli työtä aloittaessamme uusi käsite, jota emme olleet aiemmin kohdanneet. Koko toiminnanohjauksäkäsikirja jo käsitetasolla avasi meille aivan uuden toimintatavan. Aiheen työstämisen ja uusien tietoperustojen kautta opimme paljon uusia asioita ja kyseenalaistimme omia aiempia työskentelytapojamme. Työskentelyämme ohjaavat perustehtävät tarkastelimme moneen otteeseen eri näkökulmista. Tulevaisuudessa meillä on paljon enemmän jäsentynyttä, aihetta koskevaa tietoa ja käytännön kokemusta toiminnanohjauksäkäsikirjan tekemisestä. Työn alkuvaiheessa tiedostimme aiheemme laaja-alaisuuden, mutta työmme kautta todellisuus vasta paljastui kokonaisuudessaan.

Työtä tehdessä meille tuli paljon uusia ajatuksia toiminnan ohjauksesta. Toiminnanohjauksikäsi­kirjan laatiminen ja ennen kaikkea toiminnan kehittäminen on tämän työn jälkeen huomattavasti helpompaa. Nyt meillä on jo kaikki toiminnot jäsen­netyssä muodossa, ja pystymme keskittymään itse kehitystyöhön. Alan ja aihepiirin asiantuntemus aina työskentelytapojen merkityksestä laadukkaaseen asiakaspalveluun kasvoi työn valmistumisen myötä. Ymmärrämme tämän työn tehtyämme, miten tärkeää ja merkityksellistä on, että toimipisteessä, oli kyseessä yritys tai oppilaitoksen lounasravintola, on toimintaa ohjaava suunnitelma. Kun toiminta kokonaisuudessaan on purettu prosesseiksi, pystytään saamaan aikaan yhtenäiset toimintatavat laadun saavuttamiseksi ja varmistamiseksi. Laatu ja sen tietoinen kehittäminen vievät koko toimintakulttuurin aivan uudelle tasolle ja parhaimmillaan laajenevat koko toimipaikkaa koskevaksi haasteeksi.

Jyväskylän kotitalousoppilaitoksen opiskelijaravintola Lipstikan toiminnalle opinnäytetyöstämme on suuri hyöty, koska se sisältää kattavan teoriaperustan opiskeljaruokailusta sekä kaikki tarvittavat tiedot toiminnasta ydin- ja tukiprosessitasolle purettuna. Tekemämme toiminnanohjauksikäsi­kirja on koottu Jyväskylän kotitalousoppilaitoksen opiskelijaravintolan keittiön toiminnan perusteella, joten sitä on helppo noudattaa. Toimiva toiminnanohjauksikäsi­kirja tuo oppilaitoksen opiskelijaravintolalle lisäarvoa laatuajattelun näkökulmasta sekä tasalaatuisuutta käytännön toimintaan. Tasalaatuisen palvelun kautta toiminnat vakiintuvat, ja näin saadaan taloudellisia säästöjä esimerkiksi raaka­aineiden käytössä. Tämä on tärkeää myös oppimisen näkökulmasta, sillä oikeiden toimintatapojen sisäistäminen vie opiskelijan ammatillista kehittymistä eteenpäin.

Valmista toiminnanohjauksikäsi­kirjaa voidaan käyttää apuna, kun suunnitellaan toiminnan yhdenmukaistamista johonkin oppilaitoksen toiseen työpisteeseen. Toiminnanohjauksikäsi­kirjan prosessikaaviot ovat jo nyt opiskelijaravintolan arjessa käytössä, ja koko käsi­kirja siirtyy oppilaitoksen käyttöön heti valmistumisen jälkeen. Jotta toiminnanohjauksikäsi­kirja toimii ja kehittyy, on henkilökunnan ja opettajien perehdyttäminen ja sitouttaminen sen käyttöön ensisijaisen tärkeää, koska he ohjaavat opiskelijoita oppimisessa. Opiskelijoiden kontakti

toiminnanohjauskäsikirjaan syntyy keittiöllä työskentelyn yhteydessä luontevana osana keittiön arkista toimintaa. Alussa varmasti henkilöstö tarvitsee aikaa ja tukea toiminnanohjauskäsikirjan käyttöön otossa ja saattamisessa osaksi arjen toimintaa. Uskomme kuitenkin, että kun ennakkoluulot uuden asian suhteen on saatu poistettua, arjen toiminta yhdenmukaistuu ja helpottuu huomattavasti toiminnanohjauskäsikirjan avulla. Asia itsessäänhän ei ole uusi, vaan koko oppilaitoksen opiskelijaravintolaa koskeva toiminta on jäsennetty ja kirjattu käsikirjaan prosessien ja niihin liittyvien asiakirjojen muodossa.

Koska opinnäytetyö on prosessi, jota voisi jatkaa ja kehittää aina eteenpäin, ei meidänkään toiminnanohjauskäsikirjasta tullut valmista. Toiminnanohjauskäsikirjan yksi seuraavista suunnitteilla olevista kehittämiskohteista on valmiiden tilaustarjoilun menu-listojen tekeminen kirjan liitteeksi ja käytännön toiminnan tueksi. Toiminnanohjauskäsikirja tulee muuttumaan myös mahdollisten toimintaa koskevien muutosten suhteen.

Olemme työn aikana pohtineet paljon sitä, kuinka kirjasta saataisiin aidosti toimiva työväline niin keittiöhenkilökunnan, opettajien kuin opiskelijoidenkin käyttöön. Uskomme, että toiminnanohjauskäsikirjaan kokoamamme opiskelijaravintola Lipstikan toimintaprosessien tietoperustat ja käytännössä toteutettavat toimintatavat tarjoavat ohjaukselle ja oppimiselle vankan perustan eri tutkintojen sisältöjen suhteen.

LÄHTEET

Ammattikasvatushallitus. 1991. Kouluruokailuopas ammatillisia oppilaitoksia varten. Helsinki: VAPK-kustannus.

Boström-Kouri, M. & Dahlstedt, M-L. 1996. Kohti tuloksellisuutta. Uudistuvat ruokapalvelut. Julk. Efektia Palvelu ja Suomen kuntaliitto. Helsinki: Efektia-Palvelu; Suomen kuntaliitto.

Catering-alan perustutkinnon opetussuunnitelman perusteet. 2000. Opetushallituksen teemasivut. Viitattu 17.10.2006. www.oph.fi.

Finvera. 2001. Palvelevan yrityksen laatutyökirja. Kuopio: Finnvera

Hakanen, M. 2004. Pk-yrityksen strategiatyö. Helsinki: Multikustannus.

Kirjanpidon ABC. 2007. Taloushallintoliiton teemasivut. Viitattu 14.10.2007. <http://www.taloushallintoliitto.fi> , kirjanpitoaineisto.

Ihanainen, M., Lehto, M., Lehtovaara, A. & Toponen, T. 2004. Ravitsemustieto osaksi ammattitaitoa. Porvoo: WSOY.

Jokipii, P. 2000. Laatutyöllä tuloksiin. Helsinki: Maaseutukeskusten liitto.

Jäntti, A. & Peltosaari, L. Kouluruokasuositukset. 1994. Teoksessa L. Packalen (toim.) Joukkoruokailun ravitsemussuositukset. Helsinki: Painatuskeskus,

Kangas, P. 2003. Perehdyttäminen palvelualoilla. Helsinki: Työturvallisuuskeskus.

Kangas, P. 1995. Työn ja työryhmän johtaminen. Helsinki: Painatuskeskus.

Kansallinen ammattiosaamisen näyttöaineisto, Catering-alan perustutkinto. 2006. Opetushallituksen teemasivut. Viitattu 1.12.2007. www.oph.fi.

Kokko, L. & Lääperi, P. (toim.) 2000. Sydämellisesti hyvää, terveellinen lounasruokailu. Helsinki: Työterveyslaitos.

Koppinen, S., Kumpulainen, E., Lehto, M., Manninen, L., Mustonen, P., Niskanen, N., Pettilä, L., Salmi, K. & Viitala, M. 2002. Peti & Safka. Helsinki: Tammi.

Laki 19.5.2004/404. Valtion säädöstietopankki. Viitattu 18.10.2007. www.finlex.fi

Laki 605/1996. Valtion säädöstietopankki. Viitattu 18.10.2007. www.finlex.fi

Lampi, R., Laurila, A. & Pekkala, M-L. 1996. Ravitsemispalvelut työnä. Porvoo: WSOY.

- Lampi, R., Laurila, A. & Pekkala, M-L. 2001. Ruokapalvelut työnä. Helsinki: WSOY.
- Lampi, R., Laurila, A. & Pekkala, M-L. 2003. Ruokapalvelut työnä. 2 p. Helsinki: WSOY.
- Laurent, B. 2006. Päivittäisjohtaminen matkailu- ja ravintola-alalla. Helsinki: WSOY.
- Lintukangas, S., Manninen, M., Mikkola-Montonen, A., Palojoki, P., Partanen, M & Partanen, R. 2007. Kouluruokailun käsikirja. Helsinki: Opetushallitus.
- Lehtinen, M., Peltonen, H. & Talvinen, P. 2003. Ruoanvalmistuksen käsikirja. Porvoo: WSOY.
- Lehto, P. & Patala, A. 2002. Kokin käsikirja. Helsinki: Tammi.
- Lotti, L. 2001. Tehokas markkina-analyysi. Helsinki: WSOY.
- Omavalvonta. 2007. Elintarviketurvallisuusviraston teemasivut. Viitattu 14.10.2007. <http://www.evira.fi>, omavalvonta.
- Packalen, L. (toim.) 1994. Joukkoruokailun ravitsemussuositukset. 2.uud.p. Helsinki: Painatuskeskus.
- Rastas, T. & Einola-Pekkanen, V. 2001. Arvoa aineettomasta pääomasta. Helsinki: Tammi.
- Suominen, M. 2000. Ruokalistasuunnittelun opas. Helsinki: Vanhustyön keskusliitto.
- Tomperi, S. 2001. Kannattavuus ja kustannusten hallinta. Helsinki: Edita.
- Valtion ravitsemusneuvottelukunta. 2005. Suomalaiset ravitsemussuositukset. Helsinki: Edita
- Vanhala, M., Hasunen, K., Mertanen, E., Nurttila, A., Prättälä, R. & Koivisto, P. 2004. Suurkeittiöiden tarjoaman ruoan ravitsemuksellinen laatu. Helsinki: Suomen Sydänliitto.
- Viitala, R. 2005. Johda osaamista, osaamisen johtaminen teoriasta käytäntöön. Helsinki: Inforviestintä.



**RAVITSEMISPALVELUT PROSESSEINA
JYVÄSKYLÄN
KOTITALOUSOPPILAITOKSESSA**

Liite 1

Koskinen Aino

Lahtinen Katja



**JYVÄSKYLÄN
AMMATTIKORKEAKOULU**
Matkailu-, ravitsemis- ja talousala