

Opinnäytetyö (YAMK)

Palveluliiketoiminnan koulutusohjelma

Restonomi (YAMK)

2011

Riitta Niemelä

**TYÖVOIMAPOLIITTISEN  
KOULUTUKSEN  
VAIKUTTAVUUS  
TYÖLLISTYMISEEN**



OPINNÄYTETYÖ (YAMK) | TIIVISTELMÄ

TURUN AMMATTIKORKEAKOULU

Palveluliiketoiminnan koulutusohjelma | Restonomi (YAMK)

Toukokuu 2011 | 46 sivua

Yliopettaja Eija Koivisto

Riitta Niemelä

# TYÖVOIMAPOLIITTISEN KOULUTUKSEN VAIKUTTAVUUS TYÖLLISTYMISEEN

Työmarkkina- ja taloustilanne ovat nopeasti ja yllättävästi muuttunut viimeisten vuosien aikana. Työvoimapula kääntyi taantuman myötä suurtyöttömyydeksi. Edellisen kerran yhtä dramaattinen muutos koettiin 1990-luvun alussa. Tällöin työttömyys pysyi pitkään korkealla tasolla alkaakseen vähentyä vasta 2000-luvun puolivälin tienoilla. Tällöin hotelli-, ravintola- ja cateringalalla oltiin huolissaan työvoiman saatavuudesta. Vuosina 2004 – 2008 oli palvelualan yrityksissä runsaasti rekrytointiongelmia, joiden taustalla oli kohtaanto-ongelma eli avointen paikkojen ja työttömien määrän epäedullinen suhde. 2000-luvun lopulla tilanne kääntyi ja jälleen oltiin tilanteessa, jossa taantuman myötä palvelujen kysyntä laski ja palvelualan työttömyysluvut nousivat.

Opinnäytetyö koostuu kahdesta osasta. Ensimmäinen osa koostuu työelämän edustajien haastatteluista. Haastattelujen tavoitteena on kartoittaa työelämän edustajien työntekijöille asettamia vaatimuksia ja selvittää, minkälaista osaamista työelämä odottaa, jotta kohtaanto-ongelmia ei syntyisi.

Opinnäytetyön toinen osa on tilastollinen tutkimus, jonka tavoitteena on ollut selvittää Raision aikuiskoulutuskeskus Timalin ravitsemis- ja palvelualan tutkintoon valmistavien koulutusten vaikuttavuutta työllistymiseen. Tiedot saatiin työhallinnon asiakaspalvelun tietojärjestelmästä. Tilastollinen osuus toteutettiin yhteistyössä Raision työ- ja elinkeinotoimisto kanssa. Tarkastelun kohteena ovat koulutukset, jotka sijoittuvat vuosien 2004 – 2008 väliseen ajanjaksoon. Viiden tarkasteluvuoden aikana suoritettiin sekä perus- että ammattitutkintoja eri suuntautumisvaihtoehtoja. Tutkimuksessani selvitettiin tutkintoon valmistavassa koulutuksessa olleiden 106 henkilön työvoimapolitiittista tilannetta heti koulutuksen jälkeen sekä pitemmällä aikajänteellä. Vaihtoehtona työllistymisen tarkastelulle oli muuhun työvoimapolitiittiseen toimenpiteeseen osallistuminen. Maahanmuuttajien osuus tutkinnon suorittajista oli merkittävä.

## ASIASANAT:

kohtaanto-ongelma, työvoimapula, vaikuttavuus, työvoimakoulutus, ammatillinen aikuiskoulutus, julkinen sektori, matkailuala, palveluala, palveluammatti



MASTER'S THESIS | ABSTRACT

TURKU UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Master Degree Programme in Hospitality Management

May 2011 | 46 pages

Instructor(s)

Principal Lecture Eija Koivisto

Riitta Niemelä

# LABOUR EDUCATION POLICY IMPACT OF EMPLOYMENT

Social and economic situation has rapidly and unexpectedly changed over a few years. The labor shortage turned into recession, high unemployment. The last time a dramatic change was seen in the early 1990s. In this case, unemployment remained at a high level for a long time to begin to decline until the mid-2000s around. In the case, hotel, restaurant and catering sector were concerned about labor availability. Between 2004 - 2008 were a lot of service companies with recruitment problems, which arose from a mismatch problem, namely vacancies and the number of the unemployed unfavorable ratio. 2000-late the situation turned around, and once again there was a situation that a recession, demand fell and unemployment grew to the Service.

The thesis consists of two parts. The first part consists of interviews with representatives of working life. The interviews aimed at identifying the representatives of workers' labor requirements and determine what kind of expertise to expect work to mismatch problems would not arise.

The second part of this thesis is the statistical study, which aims to discover the Adult Education Centre Timali in Raisio catering and services produced in an examination of the effectiveness of training for employment. Data were obtained from the Ministry of Labour customer service system. The statistical part was conducted in collaboration Raisio Employment and Economic Development Office.

Review of education, which are located in 2004 - 2008 periods between. Five-year review was carried out both basic and professional degrees in different specialization. The study is examined the preparatory education of 106 participants with labor's political situation immediately after their training and in the longer term. As an alternative, to other employment was studied in labor market participation in the transaction. Immigrants' share of graduates was significant.

## KEYWORDS:

mismatch problem of shortage of manpower, effectiveness, employment training, vocational adult education, public sector, tourism, services, professional services

# SISÄLTÖ

<b>1 JOHDANTO.....</b>	<b>6</b>
1.1 Työn taustaa	6
1.2 Työn tavoitteet	7
1.3 Tutkimusmenetelmät	8
<b>2 PALVELUALAN HAASTEET KANSAINVÄLIS-TYVÄSSÄ YHTEISKUNNASSA</b>	<b>10</b>
2.1 Rekrytinnin ongelmia korkeasuhdanteen aikana	12
2.2 Ammattitaitoisten työntekijöiden saatavuus taantuman jälkeen	14
2.3 Toimintaympäristöjen muutosprosessi	16
2.4 Arvio työvoiman kehityksestä vuoteen 2025	17
2.5 Ammatillisen koulutuksen järjestäjäverkon kokoamisen yhdistämishanke	20
<b>3 MAJOITUS- JA RAVITSEMISALAN EDUSTAJIEN NÄKEMYKSIÄ</b>	
<b>PALVELUALAN AMMATINKUVASTA .....</b>	<b>22</b>
3.1 Ravitsemisalan SWOT-analyysi	22
3.2 Haastattelun tulokset	24
3.2.1 Turun Osuuskaupan ravintolaryhmän johtaja Anssi Tähtinen	24
3.2.2 Radisson Blu Marina Palace, hotellipäällikkö Ulla Lähtevänoja	27
3.2.3 Holiday Club Caribbean vt. hotellinjohtaja Anja Myllylä	28
3.2.4 Pikaruokaketju Hesburgerin omistaja Heikki Salmela	29
3.2.5 STX Europe, Turun telakka, Sodexon ravintolapäällikkö Leila Hiiterä	30
3.3 Vertailua tehtyjen haastattelujen ja aikaisempien tutkimusten välillä	31
3.4 Työllisyystutkimuksen tulokset ja niiden arviointi	36
<b>4 YHTEENVETO .....</b>	<b>42</b>
<b>LÄHTEET</b>	

## TAULUKOT

Taulukko 1	Ravitsemisalan sisäisiä vahvuuksia, heikkouksia sekä ulkoisia mahdollisuuksia ja uhkia Varsinais-Suomessa (Myllylä 2007, 32)	23
Taulukko 2	Suoritetut tutkinnot	33
Taulukko 3	Mukana olleiden suomalaisten ja maahanmuuttajataustaisten sukupuolijakauma	36
Taulukko 4	Mukana olleiden ikäjakauma sukupuolen mukaan. <b>Virhe.</b> <b>Kirjanmerkkiä ei ole määritetty.</b>	38
Taulukko 5	Suoritettujen tutkintojen määrä	39
Taulukko 6	Maahanmuuttajataustaisten työllistyminen tai muuhun koulutukseen osallistuminen koulutuksen jälkeen.	40
Taulukko 7	Koulutuksen vaikuttavuus, jossa huomioidaan sekä työllistyminen että toiseen koulutuksen osallistuminen	40

# 1 JOHDANTO

## 1.1 Työn taustaa

Työmarkkina- ja taloustilanne ovat nopeasti ja yllättävästi muuttunut viimeisten vuosien aikana. Uhkaava työvoimapula kääntyi taantuman myötä suurtyöttömyydeksi. Edellisen kerran yhtä dramaattinen muutos koettiin 1990-luvun alussa, kun osin olemassa oleva ja ennakoitu työvoimapula vaihtui erittäin lyhyessä ajassa joukkotyöttömyydeksi. Työhallinnon energiat kuluivat tämän jälkeen valtaosin työttömyyden parissa. Keskustelu työvoimapulasta ja rekrytointiongelmista sekä näihin kohdistuva kehittämistoiminta painuivat pitkäksi aikaa taka-alalle. Talous elpyi suhteellisen nopeasti 1990-luvun toisella puoliskolla, mutta työttömyys pysyi pitkään korkealla tasolla alkaakseen viimein nopeasti vähentyä vasta 2000-luvun puolivälin tienoilla. Työvoimapulakokemukset yhdessä Suomessa käynnistyneen ennätyksellisen sukupolvenvaihdoksen kanssa kirvoittivat huolen työvoiman saatavuudesta. (Pitkänen 2009, 9)

Useissa lähteissä pohdittiin tammikuussa 2009, huononevatko talous- ja markkinatilanne edelleen? Keväällä 2011 tiedossamme on, että työllisyystilanne synkenyi tuosta ajankohdasta edelleen. Lokakuussa 2009 TOK:n ravintolamaailman johtaja Anssi Tähtinen (Tähtinen 27.10.2009) ennusti työvoimapulan olevan näköpiirissä mahdollisesti jo vuoden 2010 lopussa tai vuoden 2011 alussa. Tähtisen mielestä tulevaisuuden työnantajina pärjäävät ne toimintaympäristöt, jotka pitävät taantuman aikana henkilökunnastaan hyvää huolta. Hänen mielestään on tärkeää muistaa, että hyvä imago työnantajana on merkittävä tekijä työvoimapulan saavuttaessa Suomen. Samaa viestiä välittyi Turun Sanomien artikkelissa: ”Viisas on se työnantaja, joka nyt tajuaa katsoa suhdanteiden yli (Setälä 2009, 13).”

## 1.2 Työn tavoitteet

Raision aikuiskoulutuskeskus Timali on osa Raision seudun koulutuskuntayhtymää (RASEKO), joka on ympäristökuntiensa omistama ammatillista koulutusta tarjoava yksikkö. Timali tarjoaa omaehtoista ja työvoimapolitiittista koulutusta aikuisille sekä asiantuntevaa henkilöstökoulutusta alueen yrityksille ja yhteisöille sekä on osaltaan tukemassa työelämän kehittämis- ja palvelutehtävää (TYKE). Ravitsemis- ja palvelualan tiimin koulutukset ovat olleet vuoteen 2011 asti lähes 100 %:sti työvoimapolitiittista aikuiskoulutusta. Valtaosa tästä volyymista on ollut tutkintoon valmistavaa koulutusta.

Ravitsemis- ja palvelualan tutkintoon valmistavissa koulutuksissa keskeyttämisprosentti lähentelee 0 %:a ja tutkintotavoitteiden saavuttaminen 100 %:a. Tämän tutkimuksen tavoitteena on selvittää tilastollisesti ravitsemus- ja palvelualan tutkintoon valmistavien koulutusten vaikuttavuutta työllistymiseen. Tarkastelun kohteena ovat koulutukset, jotka sijoituivat vuosien 2004 – 2008 väliseen ajanjaksoon. Viiden tarkasteluvuoden aikana suoritettiin sekä perus- että ammattitutkintoja eri suuntautumisvaihtoehdoista. Tavoitteena on selvittää mm., mikä tutkinnoista vaikuttaa työllistymistä parhaiten edistävänä tekijänä.

Maahanmuuttajien osuus tutkinnon suorittajista oli merkittävä. Koulutuksien toteutuksissa maahanmuuttajat olivat osin integroituina valtaväestön kanssa samaan ryhmään. Yksi tutkintoon valmistava maahanmuuttajataustaisille suunnattu koulutus toteutettiin ns. suppiloperiaatteella. Tässä koulutuksessa valittiin lyhyeen (kahdeksan viikkoa) ammattitaitoa ja asennetta kartoittavaan ryhmän 40 maahanmuuttajataustaista henkilöä. Kartoitusjakson aikana, yhteistyössä opiskelijan kanssa suoritettujen arvioinnin tuloksena valittiin tutkintoon valmistavaan jatkokon 18 opiskelijan ryhmä.

Tutkimusajankohtana 2004 – 2008 oli palvelualan yrityksissä runsaasti rekrytointiongelmia, joilla tarkoitetaan pitkittynyttä työvoiman hankintaprosessia, jossa työnantajalla on ollut ongelmia avoimen työpaikan täyttämässä, kun työvoimapolitiittisessa työvoiman hankintaprosessissa on ollut tulokseton. Rekrytointion-

gelmien taustalla on kohtaanto-ongelmaa eli avointen paikkojen ja työttömien määrän epäedullista suhdetta. (Hämäläinen ja Tuomaala 2007, 2) Opinnäytetyön tavoitteena on kartoittaa työelämän edustajien työntekijöille asettamia vaatimuksia ja selvittää, minkälaista osaamista työelämä odottaa, jotta kohtaanto-ongelmia ei syntyisi. Ravintolapalveluiden työvoima ja koulutustarvetutkimuksessa (Myllylä, 2007) ja cateringalan osaamistarveselvityksessä (Olli, 2007) on tehty samansuuntainen haastattelututkimus vuonna 2007. Oman haastatteluni tuloksia verrataan näihin laajempiin haastatteluihin.

Opinnäytetyö koostuu kahdesta osasta. Ensimmäisessä osassa haastatellaan palvelualan erilaisten toimintaympäristöjen edustajia. Tavoitteena on saada mahdollisimman kattava tieto siitä, minkälaista osaamista he odottavat rekrytoitavalta henkilöltä. Toisessa osassa tarkastellaan työhallinnon asiakaspalvelun tietojärjestelmästä saatavaa tietoa Timalin opiskelijoiden sijoittumisesta työmarkkinoille tai muuhun koulutukseen tutkintoon valmistavan koulutuksen jälkeen.

### 1.3 Tutkimusmenetelmät

Hain kesällä 2010 Työ- ja elinkeinoministeriöstä lupaa käyttää työhallinnon asiakaspalvelun tietojärjestelmästä (URA) tietoja opinnäytetyössäni. Päätöksessään kehittämispäällikkö Sinikka Zaiedman (19.7.2010) myöntää luvan sillä edellytyksellä, että tietojen kokoajana toimii työvoimahallinnon viranomaisen tekemäni taulukon pohjalta. Hanke toteutettiin näin ollen yhteistyössä Raison työ- ja elinkeinotoimiston (jatkossa te-toimisto) kanssa. Apulaisjohtaja Outi Nieminen on toiminut yhteyshenkilönä tutkimuksen tilastomateriaalin kokoajana.

Tutkimuksessani selvitettiin tutkintoon valmistavassa koulutuksessa olleiden 106 henkilön työvoimapolitiittista tilannetta heti koulutuksen jälkeen sekä pitämällä aikajänteellä. Tutkimuksessa haluttiin mahdollisimman kattavasti saada jokin tieto henkilön tilanteesta koulutuksen jälkeen. Tutkimustulosten analysoinnissa käytettiin apuna ristiintaulukointia. Vaihtoehtona työllistymisen tarkastelul-

le kohteena oli myös muuhun työvoimapoliittiseen toimenpiteeseen osallistuminen, esimerkiksi toinen koulutus.

Tilastollisen menetelmän lisäksi opinnäytetyössä tein haastattelututkimuksen yhteistyössä kouluttaja Nina Routamaa-Päiviön kanssa. Haastattelun avulla kerättiin tietoa työelämän edellyttämistä ammattitaitovaatimuksista. Ammatillisen koulutuksen toteutukseen liittyy kiinteästi työssäoppiminen ja näin ollen lukuisia yhteydenottoja työelämän edustajiin. Tästä verkostosta on koottu kattava poikkeileikkaus eri aloilta ja haastateltu työelämän edustajia. Valinnan perusteena on ollut kauan jatkunut yhteistyö työssäoppimisen ja tutkintojen suorittamisen yhteydessä.

Tutkimus tehtiin kuuden tutkintoon valmistavan koulutuksen kaikista opiskelijoista, joita oli 106 henkilöä. Tulos oli kattava, sillä tieto saatiin 98 henkilöstä. Näin ollen 92 % tutkimukseen osallistuneesta saatiin jokin tulos. Ainoastaan kahdeksasta henkilöstä ei työvoimahallinnon asiakaspalvelujärjestelmässä ollut tietoa. Työn luotettavuutta lisää se, että tutkimusaineiston kokosivat Raision TE-toimiston ammattilaiset.

## 2 PALVELUALAN HAASTEET KANSAINVÄLIS- TYVÄSSÄ YHTEISKUNNASSA

Hotelli-, ravintola- ja cateringalalla alan kehitys on sidoksissa yleiseen kansainväliseen ja kansalliseen yhteiskunta- ja talouskehitykseen. Eri toimijoiden välisessä vuoropuhelussa nousevat esiin asiakassegmenteissä käynnissä olevat muutokset.

Ravitsemispalveluiden käyttäjiä on vauvasta vaariin. Eri-ikäisille asiakassegmenteille tulee sekä tuotteen että palvelun olla omanlaistaan, jotta se vastaa niin fysiologisiin kuin psyykkisiin ja sosiaalisiin tarpeisiin ja odotuksiin, esim. ruuan terveellisyys, erityisruokavaliot ja etninen ruoka sekä palvelujen käyttämisen elämyksellisyys. Myös asiakaskunnan etnisen kirjon lisääntyminen asettaa alalla työskenteleville osaamisvaatimuksia.

Julkisen sektorin ruokapalveluhenkilöstö on perinteisesti palvellut pitkään saman työnantajan palveluksessa työsuhteiden ollessa siten pitkiä toisin kuin ravintola-alan työpaikoissa. Ikääntyminen ja eläköityminen ovat tällä hetkellä alan todellisuutta. Oivallus -väliraportissa mainitaan, että työvoiman saanti tulee olemaan eräs tulevaisuuden haasteista. Väliraportissa tuodaan esiin myös liiketoimintamahdollisuuksien painottuminen aikaisempaa enemmän ikääntyneille tarjottavien palvelujen suuntaan. Lisäksi hiljaisen tiedon siirtyminen ja tallettaminen mainitaan tärkeänä asiana. (EK 2009, 9.)

Asiakkaiden yksilöllisyyden ja henkilökohtaisten valinnanmahdollisuuksien korostuminen on kasvussa. Matkailun kasvu, kansainvälistyminen niin liiketoiminnassa kuin vapaa-ajallakin tuo haasteita työmarkkinoille. Tietoyhteiskunnan nopeaan tiedonkulkuun ja sähköisten palveluiden käyttöön liittyy erilaisia palveluodotuksia, joten tiedonkululle ja -välitykselle nousee reaaliaikaisuuden haaste.

Hotelli-, ravintola ja cateringalalla perinteiset kädentaidot sekä inhimillisyys palvelujen tuottamisessa vastakohtana massateollisuudelle ovat yhä arvostettuja.

Asiakassegmenteissä ja yhteiskunnassa tapahtuvat muutokset aiheuttavat kuitenkin sen, että pelkillä perinteisillä kädentaidoilla ei menesty, vaan osaamisvaatimukset ovat kasvaneet ainakin seuraavilla osaamisalueilla (Olli 2007, 12):

- asiakaspalveluosaaminen
- sisäinen asiakkuus ja yhteistyötaidot
- asiakkaiden sekä työtovereiden yksilöllisyyden ymmärtäminen, hyväksyminen ja kunnioittaminen
- kielitaito
- ympäristötietoisuus ja -vastuullisuus: terveys-, turvallisuus- ja ympäristökyvykset, kestävä kehitys
- hygieniosaaminen, omavalvonta

Globalisaation myötä Suomeen saapuvat uudet raaka-aineet, joten tuotetunne-  
mus korostuu. Tuotantotekniset menetelmät uudistuvat ja monimuotoistuvat.  
Tämä edellyttää työprosessien tehokasta hallintaa. Atk on osana kustannushal-  
lintaa, asiakaspalvelua, myyntiä ja markkinointia. Taloushallinto-osaaminen ko-  
rostuu läpi koko toimintaketjun ostotoiminnasta ulosmyyntiin. Taloudellinen ja  
tehokas tapa työskennellä on tätä päivää. Kuntasektorilla rakenteellinen uudis-  
tus aiheuttaa muutoksia toimenkuvissa ja osaamisvaatimuksissa. (Vainio,  
16.3.2010)

Työntekijän henkilökohtaisilla kompetensseilla on aiempaa suurempi merkitys  
alalle soveltuvuudessa ja työllistymisessä. Työelämä edellyttää hyvää fyysistä  
ja psyykkistä kuntoa sekä elämänhallinnan taitoja. Ravintolapalveluiden työn-  
antajahaastattelussa yleisin syy ravitsemisalalan rekrytointiongelmien oli työpaikkaan  
liittyvä syy eli vuorotyö tai muuten epäsoveltuvat työajat. Toiseksi yleisin rekrytoi-  
ntiongelmien syy on ollut työnhakijan ominaisuuksiin liittyvä työnhakijoiden riittä-  
mätön työkokemus ja kolmanneksi yleisimmin syyt ovat olleet muita työpaikan  
ominaisuuksiin liittyviä tekijöitä. Työntekijöiltä odotetaan ammattitaitoa sekä no-

peutta sopeutua uusiin tilanteisiin ja kykyä oppia uutta. Vahva ammatin hallinta on työllistymisen edellytys. (Myllylä 2007)

Rutiinien hoitaminen, omien töiden organisointi ja tehtävien priorisointi sekä vuorovaikutustaidot korostuvat kautta linjan ravintola-alalla. Esimiestehtävissä (esim. vuoropäälliköt) vaaditaan myös erikoisosaamista, kuten innovointia tuotekehityksen parissa, liiketoimintaosaamista, henkilöstön osaamisen johtamista, estetiikan tajuja sekä aktiivisuutta verkostoitumisessa. Laatuohjelmien mukainen työskentely edellyttää kurinalaisuutta ja täsmällisyyttä sekä sitoutumista kaikilta toimijoilta. (Tähtinen 27.10.2009)

## 2.1 Rekrytinnin ongelmia korkeasuhdanteen aikana

Rekrytinniongelmissa tarkoitetaan pitkittyneitä työvoiman hankintaprosessia, jossa työnantajalla on ollut ongelmia avoimen työpaikan täyttämässä, kun työvoimapulassa työvoiman hankintaprosessi on ollut tulokseton. Rekrytinniongelmiensa taustalla on kohtaanto-ongelmaa eli avointen paikkojen ja työttömien määrän epäedullista suhdetta. (Hämäläinen ja Tuomaala 2007, 2)

Rekrytinniongelmaa ja työvoimapulaa on määritelty käytettävissä olon, haun ja työn vastaanottamisen kriteereillä. Käytettävissä ololla tarkoitetaan työnhakijoiden haettavaksi ilmoitettavaa avointa työpaikkaa, haulla työnhakijoiden etsimistä ja vastaanotolla paikan täyttämistä sopivan hakijan ilmaannuttua. Rekrytinniongelmassa työnantaja löytää sopivan hakijan ja paikka täytetään haussa kohdatuista vaikeuksista huolimatta, kun työvoimapulassa sopivaa hakijaa ei löydetä eikä paikkaa päästä täyttämään. (Räisänen ja Tuomala 2007, 134–135)

Osaavan työvoiman hankinnan ennakoitaan vaikeutuvan lähivuosina Suomessa, sillä työikäinen väestö alkaa vähentyä vuodesta 2010 lähtien sodan jälkeisten suurten ikäluokkien ja 1950-luvulla syntyneiden ikääntymisen myötä. Lisäksi globaalit rakennemuutokset lisäävät kohtaanto-ongelmien riskiä. Työvoiman kysynnän ja tarjonnan vastaavuus pyritään varmistamaan tulevaisuudessa korkean työllisyyden ja alhaisen työttömyyden avulla sekä osaamisen kehittämisellä ja tuottavuuden nostamisella. Työperusteinen maahanmuutto lisää ja monipuo-

listaa työvoiman tarjontaa ja tukee osaltaan suotuisaa kehitystä työikäisen väestön määrän vähetessä. (Työministeriö, 2007, 82)

Raision aikuiskoulutuskeskus Timalissa on jo vuosien ajan nähty tämä kehitys ja haluttu olla kantamassa yhteiskuntavastuuta siitä, että reservissä olevia maahanmuuttajataustaisia, erittäin asiakaspalvelutaitoista henkilöitä valmennetaan suomalaiseen työkuulttuuriin ja suomalaisiin työtapoihin ja tutkintoihin, jotta he ovat valmiita vastaamaan odotettavissa olevaan työvoimapulaan. Timalissa tuodaan esiin useissa eri yhteyksissä, että Suomi tarvitsee heidän työpanostaan palvelualalla. Tutkimuksen tarkasteluajanjaksona vuosina 2004 – 2008 tutkintoon valmistavassa koulutuksissa oli 29 maahanmuuttajataustaista henkilöä, mikä on 27 % tutkimuksen kohteena olevasta joukosta.

Työvoiman saatavuusongelmissa vuonna 2008 ovat keskeisiä työvoiman kysynnän ja tarjonnan laatuun liittyvät tekijät, kuten työn ja koulutuksen parempi vastaavuus. Merkittävä keino estää rekrytointiongelmia on työvoiman tieto- ja taito-osaamisen kehittäminen, sillä esimerkiksi Elinkeinoelämän keskusliiton henkilöstö- ja koulutustiedustelun mukaan noin puoleen avoimista työpaikoista on haettu ammatillisen koulutuksen suorittaneita. Edellä mainitussa julkaisussa suurimpana ongelmana rekrytointivaikeuksiin nähdään se, että työnhakijoilla ei ole riittävää ammatillista osaamista tai on liian vähän työkokemusta. Palveluyrityksissä esiin nousevat myös työpaikkaan ja työnhakijoiden henkilökohtaisiin ominaisuuksiin liittyvät syyt. (EK 2007, 6-7)

Varsinais-Suomen alueella tehdyn Ravintolapalveluiden työelämän ja koulutuksen tarvetutkimuksen (TKTT) mukaan suurimmat rekrytointiongelmien syyt liittyvät työntekijöiden henkilökohtaisiin ominaisuuksiin, riittämättömään ammatilliseen koulutukseen ja tehtävien vaatimaan työpaikkakohtaiseen osaamiseen (Myllylä 2007, 20–21). Alan rekrytointiongelmien syyksi ravintola-alalla nousevat vahvimmin esille huonot työehdot eli työn pätkätyöluonne ja työnhakijan kannalta epämiellyttävät työajat sekä työnantajien asennoitumiseen ja työyhteisössä kohteluun liittyvät tekijät. Haastatteluissa tuotiin esille myös lisääntyneet osaamis- ja monitaitoisuuden vaatimukset alalla, sillä osa alalle kouluttautuneista ja/tai toimivista ei ole kiinnostunut tai ei koe pystyvänsä kasvattamaan osaamis-

taan työpaikkojen vaatimalle tasolle. Yleisenä trendinä on työpaikoilla moniosaamisen lisääminen, mutta suurimman työvoimapulan alueella pääkaupunkiseudulla on ollut näkyvä paluuta avustavien työntekijöiden palkkaamiseen ja koulutetun ammattitaitoisen henkilöstön työvoiman käyttämiseen erityisosaamista vaativissa tehtävissä. (Pitkänen ym. 2009, 167.)

Julkisen sektorin ruokapalveluissa on pyritty vastaamaan työvoiman saatavuusongelmiin organisoimalla työtä uudelleen ja siirtymällä keskuskeittiömalliin, jonka myötä alueiden jakelukeittäisiin ei tarvita yhtä usein vankkoja alan ammattilaisia. Julkisella sektorilla on ollut myös joissakin työpisteissä tehostamisen varaa, jolloin eläköityneiden tilalle ei aiota palkata uutta henkilökuntaa. Työnantajat ovat pyrkineet parantamaan työoloja, jotta nykyinen henkilöstö jaksaisi työssä pidempään, ja työ houkuttelisi uusia tulijoita.

Työnantajat ovat pyrkineet vähentämään työn rasittavuutta työnkierrolla, moniosaamisella, varhaisemmalla puuttumisella terveysongelmiin sekä uusien keittöiden suunnittelussa mukana olemisella toimivien tilojen saamiseksi. Kouluttajat ovat korostaneet työnhakijoille hyvän kunnon merkitystä alan työssä pärjäämiseksi. Sijainniltaan kaukana olevat työpaikat ovat tarjonneet parempaa palkkaa, avustusta matkakuluihin sekä asunto- ja ruokaetuja saadakseen henkilökuntaa muutoin vähemmän houkuttelevaan työhön.

Työnantajat ovat ryhtyneet ennakoimaan aiempaa enemmän työvoiman tarpeita. Jotkin yrityksistä ovat alkaneet tarjota jo kevättalvella työvuorolistoja henkilöstövuokrausyritysten kirjoilla oleville työnhakijoille työvoiman saatavuuden turvaamiseksi. Kuitenkaan sijaisten saamisessa ei aina ennakointikaan auta, vaan paikat jäävät täyttämättä etukäteen tehtävistä tilauksista huolimatta. (Pitkänen ym. 2009, 226.)

## 2.2 Ammattitaitoisten työntekijöiden saatavuus taantuman jälkeen

Koulutuksen sisältöjen ja työelämän tarpeiden vastaavuutta sekä ammatillisen liikkuvuuden varmistamista on pidetty tärkeinä tulevaisuudessa. Tätä varten on

havaittu tarvittavan lyhyen ja pitkän aikavälin osaamis- ja koulutustarpeiden ennakointi- ja ohjausjärjestelmän parantamista, tiivistä yhteistyötä oppilaitosten ja työelämän välillä, aikuiskoulutusjärjestelmän kokonaisuudistusta sekä yritysten vastuunkannon lisäämiselle tehtäväkohtaisten erityistaitojen omaksumisessa.

Työvoiman saatavuuden kannalta pidetään tärkeänä työssä olevien työurien pidentämistä ja työttömänä olevien työvoimareservien käyttöönottoa. Huomiota kiinnitetään naisten kodin ulkopuoliseen työhön osallistumiseen, nuorten ikäluokkien työelämään siirtymiseen ilman väliinpuotoajaryhmiä sekä työrajoitteisten, vajaakuntoisten ja Suomessa asuvien ulkomaalaisten työhön osallistumiseen. (EK 2007, 25.) Suomessa on maahanmuuttajataustaisia noin 4 % (Wikipedia). Timalin ravitsemis- ja palvelualan tiimissä on koulutusideologian mukaisesti kouluttaa suurempaa määrää eli tutkimusajankohtana 27 % koulutukseen osallistuneista (taulukko 2 sivulla 36).

Työvoimapotentiaalin hyödyntämisessä pidetään koulutuksen lisäksi tärkeänä tuetun ja alhaisen tuottavuuden työn tekemistä, jolla estetään työvoiman saatavuusongelmia pidemmällä aikavälillä. Työvoiman saatavuuteen on vaikutusta myös mm. työelämän kehittämisellä, työvoiman määrällisillä joustoilla, työpaikkojen vaihtuvuudella, tulonjakokysymyksillä, tuotannon sijoittumisella maan eri osiin sekä muilla työmarkkinoiden toimivuuteen vaikuttavilla tekijöillä.

Rekrytointiongelmien ratkaisuun vaikuttaa osaltaan työvoiman alueellinen, toimialoittainen ja ammatillinen liikkuvuus, sillä avoin paikka voidaan täyttää toisesta työpaikasta, toiselta toimialalta tai toiselta pakkakunnalta muuttavalla hakijalla. Vaikka kansainvälisesti vertaillen suomalaisten alueellinen muuttoalttius on ollut varsin korkea, muuttoliikkeen kautta tapahtuva alueellisten työttömyyserojen kaventuminen on ollut hidasta pääkaupunkiseudun ja muiden kasvukeskusten asumisen kalleuden ja heikon saatavuuden vuoksi. (Työministeriö 2007, 53)

Suomeen maahanmuutto on kasvanut 1980-luvulta lähtien ja ulkomaisen työvoiman käyttö on lisääntynyt viime vuosina. Tavallisimmin Suomeen muutetaan perhesiteiden ja paluumuuton vuoksi ja useammin pakolaisena kuin työperus-

teisesti, jota arvioidaan olevan muuttoliikkeestä 5 – 10 %. Ulkomailta tapahtuva nettomuutto parantaa väestön ikärakennetta lisäten työkäistä väestöä ja lisää työvoiman tarjontaa useilla alueilla ja pääsääntöisesti alueilla, joilla työvoiman kysyntä on suurinta. (Sinko ja Vihriälä 2007, 66.)

### 2.3 Toimintaympäristöjen muutosprosessi

Eryteisesti kuntasektorin ruokapalvelutuotanto elää murroskauttaan. Pienet paikalliset valmistuskeittiöt saavat väistyä isojen yksiköiden tieltä, joilla tavoitellaan kustannustehokkuutta. Henkilöstön keski-ikä on noin 50 vuotta ja eläköitymisen kautta työväkeä poistuu koko ajan. Avoimia vakansseja keittiöihin ei kuitenkaan synny suhteessa eläkepoistumaan, koska työtä uudelleen organisoidaan voimakkaasti. Ruoka kuljetetaan suurista valmistuskeittiöistä pienempiin yksiköihin. Nämä toimivat joko lämmityskeittiöinä tai jakelukeittiöinä. Ruuan pakkaaminen ja kuljettaminen sekä jakelu kohteissa ovat uusia työtehtäviä, joiden hoitaminen edellyttää uudenlaista osaamista. Myös ammattinimikkeet ovat työtehtävien muuttumisen myötä uudistuneet. Perinteistä keittäjän vakanssia keskuskeittiössä hoitaa nykyään suurtaloukokki, jonka apuna toimivat ruokapalvelutyöntekijät. Lämmitys- ja jakelukeittiöissä työskentelevät palveluvastaavat. (Juvonen, 2010)

Ravintolasektorilla vanhat ammattinimikkeet ravintolakokki ja tarjoilija pitävät edelleen pintansa, mutta heidän työnkuva on muuttunut ja asettaa yhä laajalaisempia osaamisvaatimuksia työntekijöille. Liiketoimintayksiköissä ravintolamaailmassa esiintyy sekä perinteisiä pieniä valmistuskeittiöitä että suurten ketjujen konseptikeittiöitä, joissa suuri osa annosten komponenteista tulee valmiina elintarviketeollisuudelta tai ketjujen omista keskuskeittiöistä. Ketjuravintoloissa tavoitteena on annosten yhdenmukaisuus ja tasalaatuisuus. Tuoreraaka-aineet käsitellään osittain paikanpäällä, muuten annokset kootaan valmiista komponenteista. Tällä pyritään nopeuttamaan palvelutoimintaa ja kenties myös asi-

akkaiden vaihtuvuutta. Perinteisissä ravintoloissa luotetaan käsityötaitoon ja innovatiivisuuteen sekä palvelun yksilöllisyyteen kilpailukeinona. (Tähtinen, 2010)

Henkilöstöravintolatoiminta on voimakkaasti ketjuuntunutta. Talousalueellamme henkilöstöravintolat on jaettu kolmen suuren toimijan kesken: Fazer Amica, Sodexo ja Unica. Uutena tulija näen ISS-palvelut, joka panostaa sekä ruokatuotantoon että toimitilapalveluihin. Näillä neljällä on voimakkaasti työllistävä vaikutus ja niissä arvostetaan monipuolista, ajan hermolla olevaa ammatillista osaamista sekä työn tekemisen asennetta. Ruokailu siirtyy yhä enemmän kotien ulkopuolelle ja silloin nousee esille arjen ajankäyttö. Tällöin ruokailun tulee olla nopea ja edullista sekä helposti saavutettavaa. Kahvila- ja pikaruokailun lisääntyminen onkin kasvava trendi. (Salmela, 2010) Tähän ryhmään kuuluvat myös lähes viihdekeskuksiksi muotoutuvat huoltamojen toimintaympäristöt, joissa on tarjolla hyvin monipuolisesti erilaisia työtehtäviä.

Ravitsemisalalan rakenteet ovat muuttumassa. Alan vanhat toimijat poistuvat markkinoilta ja uusia on koko ajan tulossa. Uudenlaiset yhteistyömuodot ja tavat ovat osa arkea. Tarvittavaa osaamista voidaan tilata oman organisaation ulkopuolelta tiettyyn tarkoitukseen. Kaikkea ei enää tehdä itse, vaan erilaisia tuotteita ja palveluja tilataan ja ostetaan vain juuri määrättyä tarkoitusta varten. Raja-aidat eri organisaatioiden välillä eivät enää ole yhtä korkeita kuin aikaisemmin, joten yhteistyö onnistuu helpommin alan toimijoiden välillä. On kuitenkin hyvä muistaa tapahtumien muutoksen olevan aaltoliikkeessä. (Peltola 2010, 7)

#### 2.4 Arvio työvoiman kehityksestä vuoteen 2025

Vuosi 2010 merkitsi Suomessa ennen kokemattomaa väestöllistä taitekohtaa, sillä työikäinen väestö alkoi vähentyä. Väheneminen jatkuu ennakoidusta maahanmuutosta huolimatta. Kehityksen perussyynä on sodanjälkeisten ikäluokkien sekä myöhemmin 1950-luvun aikana syntyneiden ikääntyminen, millä on monitahoisia vaikutuksia talouteen ja yhteiskuntaan. Kyse on olennaisesti siitä, miten talous ja yhteiskunta sopeutuvat muutokseen. (Työministeriö 2007, 12)

Rauman ja Turun kaupungin ruokapalvelupäälliköt (Juvonen, Vainio, 16.3.2010) kertovat, että kyseisten kaupunkien ruokapalveluiden henkilökunnan keski-ikä on 2010 keväällä 52 vuotta. Vuoteen 2015 mennessä on eläkepoistuma 35 %. Tämä edellyttää toimintojen voimakasta tehostamista. Paula Juvonen (Juvonen, 16.3.2010) kertoo, että Turun kaupunki joutuu turvautumaan parhaillaankin henkilöstövuokrauksen palveluihin. Tämä tarkoittaa puolestaan sitä, että henkilöstövuokrauksesta on muiden toimintaympäristöjen ollut vaikeuksia saada Turussa työvoimaa käyttöönsä pikaisesti.

Tilastokeskuksesta saatujen lukujen perusteella työkäisten eli 20 - 64-vuotias väestö oli vuonna 2008 suurimmillaan sotien jälkeisenä aikana. Määrä supistuu hiukan jo vuoden 2009 aikana, mutta voimakkaasti 2010 alusta ja supistuminen jatkuu pari vuosikymmentä. Pudotuksen ovat suurimpia heti vuosina 2010 - 2012, jolloin tämänikäisten määrä vähenee noin 15 000 hengellä vuodessa. (Setälä 2009, 13)

Työvoima 2025 -raportissa yli taantuman ulottuvassa perusviestinä on, ettei työkäisen väestön väheneminen vuoden 2030 tähtämellä ole katettavissa edes maahanmuutolla. Kaksi kolmasosaa vajauksesta on löydettävä omista joukoista: työkykyiset työttömät tarvitaan takaisin työelämään, ikääntyvistä on pidettävä kiinni ja nuoret on saatava koulunpenkiltä nopeasti työelämään. (Setälä 2009, 13) Samaa viestiä toivat haastattelussa esiin myös Anssi Tähtinen (Tähtinen 27.10.2009) ja Leila Hiiterä (Hiiterä 10.3.2010). Heidän mukaansa palveluala ei selviä talouden noususuhdanteessa pelkästään työperäisen maahanmuuton turvin, vaan valtaväestöstä on saatava tekijöitä mukaan entistä tehokkaammin ja myös eri tavoin työrajoitteiset henkilöt tulevat olemaan tärkeää pääomaa työpaikoilla.

”Kun on epävarmuutta taantuman syvyydestä ja kestosta ja käsillä on väestöhistoriallinen käänne, työministeriön viesti yritys kentälle on koko ajan ollut, että pidättäytyttäisiin henkilöstön vähentämiseltä”, kertoo Pekka Tiainen työministeriöstä. ”Jos vain rahallisesti mahdollista, aika kannattaisi käyttää osaamisen kehittämiseen”, jatkaa Tiainen. Näin kertoo Tiainen Turun Sanomien haastattelussa. (Setälä 2009, 14) Yritys, joka aikoo toimia taantuman jälkeenkin, huolehtii

ennakoivasti työvoimansaataavuudesta. Kun nousu alkaa, sopivaa työvoimaa on aiempaa vaikeampaa löytää. (Setälä 2009, s 14)

Palkansaajien tutkimuslaitoksen johtaja Jaakko Kianderilta kysyttiin Turun Sanomien haastattelussa, onko tulossa työvoimapula? Hän arvelee, ettei sellaisesta ole pelkoa kymmeneen seuraavaan vuoteen. ”Työllisyystilanne on kahden asian summa: kysynnän ja tarjonnan. Vaikka väestön kehitys eteneekin suunnitellulla tavalla, ei ole selviö, että työpaikkoja tulee olemaan riittävästi. Niitä voi olla ajoittain riittämättömästi, ja voi tulla kysynnän ja tarjonnan kohtaantongelmia. Varsinainen riski on se, että suomalainen tuotanto ei pärjää maailmalla”, varoittaa Kiander Turun Sanomissa. (Setälä 2009, 14)

Työvoima 2025 julkaisussa pohditaan, miten savutetaan 75 prosentin työllisyysaste. Tavoitteelliseen kehitykseen pääsemiseksi tarvitaan toimenpiteitä yhteiskuntapolitiikan eri tahoilta. Näitä ovat mm.:

1. Innovatiivisuuden, työmarkkinoiden toimivuuden ja työelämän laadun edistäminen tavoilla, jotka tukevat tuottavuuden kohottamista.
2. Aktiivisen työvoimapolitiikan painottaminen työttömien ja työvoiman ulkopuolella olevien reservien työllistämiseksi sekä työmarkkinoiden toimivuuden parantamiseksi.
3. Pienen ja keskisuuren yrityssektorin ja muun työvoimavaltaisen toiminnan toimintaedellytysten parantaminen.
4. Työpaikoilla tapahtuvan koulutuksen laaja-alainen kehittäminen niin, että osaaminen vastaa työelämän tarpeita.
5. Osa-aikatyön ja muiden työaikajärjestelyjen sekä erilaisten työn teon mallien kehittäminen siten, että ne vastaavat mahdollisimman hyvin sekä työntekijöiden toiveita että työnantajien tarpeita joustaviin ja monipuolisiin työaikoihin. (Työministeriö 2025, 2009, 15)

## 2.5 Ammatillisen koulutuksen järjestäjäverkon kokoamisen yhdistämishanke

Työelämässä tapahtuvat muutokset heijastuvat nopeasti myös ammatilliseen koulutukseen. Koulutuksen on pystyttävä nopeasti reagoimaan työelämän haasteisiin. Ammatillisen koulutuksen kenttä on muutosten edessä.

Opetusministeriö suosittaa ammatillisen koulutuksen järjestäjäverkon kehittämistä, jonka avulla osaltaan varmistetaan riittävän ammattitaitoisen työvoiman saatavuus eri osissa maata. Pääministeri Matti Vanhasen toisen hallituksen ohjelman mukaan koulutusjärjestelmää kehitetään kokonaisuutena siten, että se vastaa globaaliin haasteeseen sekä ammatti- ja väestörakenteen muutokseen. Ammatillisen koulutuksen järjestäjäverkon kokoamista vahvoiksi kokonaisuuksiksi jatketaan.

Valtion vuoden 2009 talousarvion mukaan ammattiopistostrategialla pyritään riittävän vahvan rakenteellisen ja taloudellisen perustan muodostamiseen ammatillisen koulutuksen järjestämiselle alueilla ja eri alojen koulutuksessa sekä koulutuksen vaikuttavuuden ja tehokkuuden lisäämiseen. Tarkoituksena on tehostaa toimia, joilla vahvistetaan ammatillisen koulutuksen järjestäjäverkon palvelukykyä.

Ammattiopistostrategian keskeisiä tavoitteita ovat:

- työelämän tarvitseman osaavan työvoiman saatavuuden turvaaminen
- koulutuspalvelujen työelämävastaavuuden ja asiakaslähtöisyyden parantaminen
- elinikäisen oppimisen edistäminen ja yksilöllisten opintopolkujen edellytysten vahvistaminen
- työ- ja elinkeinoelämän ja yksilöiden tarvitseman koulutuksen saavutettavuuden turvaaminen maan eri osissa ja molempien kieliryhmien tarpeet huomioon ottaen

Työelämän osaamistarpeissa tapahtuvat muutokset yhdessä väestön ikääntymisen kanssa asettavat kasvavia vaatimuksia ammatillisten koulutuspalveluiden

laadulle, asiakaslähtöisyydelle, työelämävastaavuudelle ja järjestämisedellytyksille. Välittömänä haasteena on taantumasta seuraava työttömyyden lisääntyminen, joka osaltaan lisää koulutustarvetta. Pidemmällä aikajänteellä ammattitaitoisen työvoiman niukkuus tulee lisääntymään, sillä poistuma työelämästä painottuu ammattikoulutusta edellyttäviin työtehtäviin. Lisäksi on sopeuduttava ammatillisen koulutuksen kysynnän muutoksiin, jotka johtuvat mm nuorten ikäluokkien supistumisesta ja aikuiskoulutuksen kasvavasta kysynnästä. (Opetusministeriö, 2009.)

### **3 MAJOITUS- JA RAVITSEMISALAN EDUSTAJIEN NÄKEMYKSIÄ PALVELUALAN AMMATINKUVASTA**

Timalin ravitsemis- ja palvelualan tiimillä on vankka kokemus Turun talousalueella näyttötutkintoihin valmistavan koulutuksen toteuttajana. Yksistään vuoden 2007 syksystä alkaen toteutettujen Ruokapalvelualan tuhattaituri -koulutusten yhteydessä on oltu yhteistyössä noin 200 työssäoppimispaikan edustajiin. Toimintaympäristöt, joissa opiskelijamme ovat toimineet ja suorittaneet tutkintoja, ovat olleet hyvin moninaisia: henkilöstöravintoloita, julkisen sektorin toimintaympäristöjä, ravintoloita, lounas-kahviloita, hotelleja, huoltamoja, pikaruokapaikkoja, viihdekeskuksia, pitopalveluyrityksiä ja elintarviketeollisuuden toimipaikkoja.

Jokaiseen työssäoppimisjaksoon on liittynyt lukuisia yhteydenottoja ja arviointikäyntejä, joiden aikana olemme aktiivisesti kartoittaneet työelämän ammattitaidolle asettamia vaatimuksia ja verkostoituneet tavoitteena sitä kautta tukea opiskelijoiden työllistymistä. Tästä verkostosta olen koonnut opinnäytetyötäni ajatellen poikkileikkauksen erilaisista toimintaympäristöistä ja haastatellut näiden edustajia. Valinnan perusteena on ollut kauan jatkunut yhteistyö työssäoppimisen ja tutkintojen suorittamisen yhteydessä. Olen kokenut, että kyseisillä henkilöillä on vankka oman alansa näkemys. Lisäksi he ovat henkilöitä, jotka luotaavat tulevaan ja haluavat olla valmiita työvoimapulan rantautuessa Suomeen jälleen.

#### **3.1 Ravitsemisalan SWOT-analyysi**

Edellisillä sivuilla on käsitelty ravitsemisalan toimijoiden osaamisvaatimuksia, haasteita, rekrytoinnin ongelmia korkeasuhdanteen aikana vuosikymmenen vaihteessa sekä taantumien vaikutuksia työvoimapolitiikkaan.

Ravintolapalveluiden työvoima ja koulutustarvetutkimuksessa (TKTT) on laadittu nelikenttä, jossa arvioidaan alan sisäisiä vahvuuksia, heikkouksia sekä ulkoi-

sia mahdollisuuksia ja uhkia Varsinais-Suomessa. Haastatteluissani sain samansuuntaisia vastauksia.

Taulukko 1. Ravitsemisalalan sisäisiä vahvuuksia, heikkouksia sekä ulkoisia mahdollisuuksia ja uhkia Varsinais-Suomessa (Myllylä 2007, 32)

<p><b>Vahvuudet</b></p> <p>Hyvät ja puhtaat raaka-aineet lähellä</p> <p>Erilaisia toimipaikkoja, erilaisia ravintoloita</p> <p>Oppilaitosten ja yritysten välinen toimiva yhteistyö ja kaikki asteet kattava koulutusjärjestelmä</p> <p>Varsinais-Suomi elämyksellinen matkailukohde ympäri vuoden ja saarimatkailu</p>	<p><b>Mahdollisuudet</b></p> <p>Kasvava matkailun kysyntä</p> <p>Kulttuuripääkaupunkihanke</p> <p>Elämysmatkailu ja elämysten kysynnän kasvu</p> <p>Ravintolapalveluiden kasvava kysyntä (mm. eläkeläiset)</p> <p>Yritysten välinen yhteistyö, mm. ravintoloiden ja majoitusliikkeiden</p>
<p><b>Heikkoudet</b></p> <p>Asiakaspalvelu</p> <p>Moniosaamisen puute</p> <p>Nuorten asenne työhön</p> <p>Alan heikko arvostus ja palkkaus</p> <p>Johtajatasolle koulutetaan liikaa</p> <p>Työvoiman saanti</p>	<p><b>Uhat</b></p> <p>Palvelutyön huono arvostus</p> <p>Työajat, pätkätyöt</p> <p>Työntekijöiden sitoutumattomuus</p> <p>Työvoiman kysyntä ja tarjonta eivät kohtaa</p> <p>Palkkaus</p>

## 3.2 Haastattelun tulokset

Työelämän haasteisiin vastaaminen on koulutusorganisaation ydintehtävä. Tämän haasteen edessä Timalin palvelu- ja ravitsemisalalan tiimin jäsenille on yhteistyö työelämän verkoston kanssa jatkuva ja katkeamaton prosessi. Syksyllä 2009 haastateltiin lukuisia työelämän edustajia. Seuravana on kooste tehdyistä haastatteluista.

### 3.2.1 Turun Osuuskaupan ravintolaryhmän johtaja Anssi Tähtinen

Turun Osuuskaupan (jatkossa TOK) ravintolamaailma on yksi Pohjoismaiden suurimmista ravintolakokonaisuuksista, jossa on yhteensä noin 4 000 asiakaspaikkaa. Tarjolla on erilaisille kohderyhmille ja erilaisiin tarpeisiin suunnattuja konsepteja Börs Restaurant Experience –ravintoloissa ja uudessa Forumin ravintolamaailmassa, johon kuuluvat Amarillo ja House of Dance. Lisäksi uudistettu Frank Benelli's sekä Aurakadulle avautuva Coffee House ovat merkittäviä palvelualan työllistäjiä.

Anssi Tähtinen, TOK:n ravintolaryhmän johtaja, vastaa edellä mainittujen ravintolakonseptien toimintojen johtamisesta. Hän kertoo haastattelussa, että työntekijän sitoutuminen työnantajan arvoihin, normeihin ja tavoitteisiin työaikana on ehdoton edellytys toimia alalla ja heidän ravintolamaailmassaan. Tästä esimerkkinä ulkoisen olemuksen elementit, jotka eivät sovi palvelualan ja keittiön työtehtäviin: lävistyksset, voimakkaat tatuoinnit ja hyvin erikoiset voimakkaat kampaukset, esim. irokeesi. Ketjuuntuminen asettaa näitä rajoitteita työntekijöille.

Alalla toimiminen edellyttää perustietojen ja taitojen hallitsemista, jotka on hankittu alalle valmistavassa koulutuksessa. Asenne, valmius ja halu yrittää parastaan on erittäin tärkeä elementti! Rekrytointitilanteessa huippuammattilaisen voittaa vähemmän koulutettu työnhakija, jolla asenne on selvästi paremmin kunnossa. Ravintolaelämässä arvostetaan moniosaajia ja työntekijän joustavuutta siirtyä työtehtävästä toiseen. Tutkintoa tärkeämpi on Tähtisen mukaan ammattitaito. Kuitenkin myös esimieskoulutus nähdään TOK:ssa erinomaisen

tärkeäksi. Tähtinen kertoi, että muutamia vuosia sitten käytössä ollut itseohjautuva työtapa ja kollektiivinen vastuu eivät toimi. Asioita ja ihmisiä täytyy johtaa ja ohjata. Esimieheksi ei kuitenkaan valmistu Anssi Tähtisen mukaan suoraan koulusta, vaan elämän ja työkokemuksen kautta. Ohjaus, perehdytys ja vielä opitun tarkistaminen ovat kentällä erittäin tärkeitä. Maahanmuuttajataustaisia työntekijöitä tulee alalle, ja he ovat haluttuja työntekijöitä loistavan asiakaspalveluasenteensa ja joustavuutensa vuoksi TOK:ssa.

Anssi Tähtinen esitti ennusteen, jonka mukaan meillä on pula alan työntekijöistä hyvinkin pian. Näin ollen maahanmuuttajien työllistyminen alalle tulee lisääntymään työvoimapulan myötä. Kansainvälinen ja kansainvälistyvä työyhteisö asettaa vaatimuksia koko henkilöstön asenteelle, kielitaidolle sekä vuorovaikutustaidoille. Englanninkieli tulee olemaan myöhemmässä vaiheessa yhteinen työkieli ja siihen on tulevaisuudessa valtaväestön sopeuduttava.

Tähtisen mukaan aikaisemmin puhuttiin majoitus- ja ravitsemisalan työstä elämänvaihteytenä, nuorten, kauniiden ja notkeiden työnä, joka edelleenkin on suurelle osalle työntekijöistä totta. Anssi Tähtinen näkee, että myös aikuisille ja elämäkokemusta kerryttäneelle henkilöstölle on tilausta. Esimerkkinä hän mainitsi McDonalds'n USA:ssa, missä nuorten joukossa on hyvin usein yksi vanhempi henkilö luomassa turvaa ja tasapainotusta työyhteisöön.

Anssi Tähtisen mukaan henkilöt, joilla on vahvat sisäiset normit, eivätkä omaa empatiakykyä, voivat kokea vaikeaksi sopeutua ravitsemispalvelualan työtehtäviin. Keittiössä tarvitaan empatiakykyä ja asiakaspalveluasennetta, koska työnkuvat muuttuvat koko ajan. Päämäärä on yhteinen eli asiakkaan tyytyväisyys.

Anssi Tähtinen näkee, että palkkaus voisi olla yksi keino motivoida kohti parempaa palvelua, mutta palkkauksen tulisi silloin olla tasa-arvoista läpi kaikkien alan työtehtävien. Kaikkien tärkeimpänä motivaattorina Tähtinen pitää kuitenkin sisäistä motivaatiota, sitä, että työnteko antaa ihmiselle onnistumisen ja onnellisuuden tunteita ja töihin on mukava mennä. Motivaation sydän on muu kuin työn antama välinearvo.

Alan trendinä Anssi Tähtinen näkee edullisen ja nopean ruokailun kasvun yhä edelleen. Tämä luonnollisesti vaikuttaa siihen, minkälaisia tehtäviä kokki tekee. Ns. tv-kokin töitä on harvassa ja suurin osa vakansseista sisältää perusruuanvalmistuksen tehtäviä.

Anssi Tähtisen ennustama työvoimapula kohdistuu hänen mukaansa ensisijaisesti keittiötyöntekijöihin, koska keittiössä on osattava enemmän kuin salipuolella. Salipuolen työtehtäviin voidaan rekrytoida lyhyemmällä perehdyttämällä, mutta Anssi Tähtisen mukaan työvoimapula tulee toki kohdistumaan myös asiakaspalveluhenkilöstöön.

Anssi Tähtinen pohti kokemuksiinsa perustuen kulttuurisia eroja suomalaisen ja esim. eteläeurooppalaisen ja filippiiniläisen palvelukulttuurin välillä. Siinä on hänen mielestään huikea ero. Samoin asenteessa työntekoon on eroja: ”Jos filippiiniläisravintolassa ei ole kokattavaa, ollaan rätti kädessä ja siivotaan ja kiilloteetaan paikkoja. Suomessa ei olla synnynnäisesti lahjakkaita työn näkemisessä ja itseohjautuvuudessa, vaan odotetaan työmääräystä.”

Maahanmuuttajataustaisten työntekijöiden rekrytoinnissa tarvitaan paikalliseen kulttuuriin perehdyttämistä, jonka Anssi Tähtinen näkee yhtenä koulutuksen tarjoajan työtehtävän, mutta myös yhteiskunnan ja työnantajan tehtävänä. Maahanmuuttajataustaisilla työntekijöillä ei kuitenkaan tulevaa työvoimapulaa ratkaista hänen mukaansa, vaan valtaväestön joukosta täytyy löytyä sopivia tekijöitä.

Anssi Tähtinen muistutti lopuksi alan luonteesta: sille ei yleensä hakeudu kaikkein lahjakkain väestönosa, vaan suurin osa alalle tulijoista on keskivertosuorittajia. (Tähtinen 27.10.2009.)

### 3.2.2 Radisson Blu Marina Palace, hotellipäällikkö Ulla Lähtevänoja

Radisson Blu kuuluu kansainväliseen hotelliketjuun, jonka palvelukonseptia kuvaa 100% asiakastyytyväisyystakuu. Hotelissa on useita erityyppisiä toimintaympäristöjä.

Katutason ravintola Aurora tarjoaa Italian makuja ja kaupungin parhaat pihvit trendikkäässä ja valoisassa miljöössä. Ravintolan yksi seinä on kokonaan ikkunaan, taustalla upea näkymä Aurajoelle. Ravintolan yhteydessä on kaksi kabinetia, jotka sopivat yksityistilaisuuksiin ja pieniin juhliin.

Ravintola Herttuassa tarjoillaan aamiaisen sekä mm. kokousryhmien lounaat ja illalliset. Herttua toimii myös tilausravintolana. Yhdistämällä se muihin banketti- ja aulatiloihin saadaan tila näyttävälle juhlille. Hotellin loungebaari katutasossa houkuttelee drinkille työpäivän jälkeen tai aperitiiville ennen illallista. Kesällä ulkoterassilta voi nautiskella Aurajokinäkymistä ja Turun vilkkaasta kesäelämästä.

Hotellipäällikkö Ulla Lähtevänoja on lähes 30-vuotisen uransa aikana toiminut hyvin monenlaisia työtehtävissä. Lähtevänojan keskeisin kriteeri työntekijää rekrytoitaessa on asenne. Oikeaan asenteeseen kuuluvat iloisuus, aitous, silmiin asti ulottuva hymy, kyky ja halu kontaktoida ja reippaus olemuksessa. Hyvä työntekijä tarttuu toimeen ja kykenee näkemään työt ympärillään. Hän toimii oma-aloitteisesti ja aktiivisesti sekä yhteistyökykyisesti. Moniosaaminen tai ainakin nöyryys ja halu oppia sellaiseksi on oltava työntekijän ajatusmaailmassa ohjaavana tekijänä.

Ravintola-alalle lähtevän henkilön on ymmärrettävä, että on oltava valmius tehdä vuorotyötä. Hänellä on oltava valmius myös siirtyä tehtävästä toiseen, kuten aamiaisen hoito, kerrossiivous, vastaanottotyöt, kokoustilat jne.. Ongelmanratkaisukykyä ja rohkeutta seistä sanojensa takana on löydyttävä. ”Pidä se minkä lupaat ja mikä konseptiin kuuluu” (”Yes, I can!”). Itsestään selvä ominaisuus työntekijöillä on oltava huolehtiminen omasta hygieniasta ja siisteydestä. Kansainvälisyys edellyttää lisäksi ennakkoluulottomuutta sekä hyvää kielitaitoa. (Lähtevänoja 11.3.2010.)

### 3.2.3 Holiday Club Caribbean vt. hotellinjohtaja Anja Myllylä

Holiday Club Caribbean kylpyläosasto ja ravintolamaailma on avattu helmikuussa 2011 neljä viikkoa kestäneiden uudistustöiden jälkeen. Kylpylä tarjoaa palvelujaan eri konseptein toimivissa ravintoloissa, joissa on asiakaspaikkoja yhteensä noin 800. Kokous- ja juhlatiloja hotellissa on 10 - 2000 hengelle sekä 250 - paikkainen auditorio.

Hotellinjohtaja Anja Myllylä kantoi haastattelussa huolta tämän päivän ja tulevaisuuden työntekijöiden asenteesta ja joustavuudesta. Työaikojen noudattaminen on ensiarvoisen tärkeää. On oltava joustavuutta työajoissa. Hänen mukaansa ei ole olemassa vain aamuvuoroja, koska pääosa työstä tehdään iltaisin ja viikonloppuisin. Jos alalle aikoo, on oltava valmis joustamaan työaikojen suhteen ja työskenneltävä epämukavampinakin vuorokauden aikoina. Poissaoloista ilmoittaminen on ensiarvoisen tärkeä työelämänmalli, jossa erityisesti nuorilla alalle tulijoilla on paljon kehittymisen varaa.

Maahanmuuttajataustaisia työntekijöitä on myös Turun Holiday Club Caribiassa. Helsingissä ei enää välttämättä saa palvelua suomenkielellä. Turussa on vielä osattava suomen kieltä asiakaspalvelutyössä.

Ruoanvalmistustehtävissä on hyväksyttävä se, että gourmet-ruokaa tehdään tänä päivänä isoissa tehdasmaisissa ravintoloissa komponenteista. Ei keitellä liemiä enää itse. Kokeilla on hänen mukaansa vääristynyt kuva tämän päivän kokintyöstä. Kokin työ on hyvin harvassa paikassa alusta alkaen käsityönä tehtävää työtä. Ajatuksena lähitulevaisuudessa on, mitä vähemmän kokin tarvitsee koskea ruokaan prosessin aikana, sitä tehokkaampaa toiminta on. Työ on rutii- ninomaista toistoa. (Myllylä A. 3.11.2009.)

### 3.2.4 Pikaruokaketju Hesburgerin omistaja Heikki Salmela

Hesburger on Suomen suurin pikaruokaketju. Hesburger-ketju on monialainen toimija. Sillä on oma logistinen järjestelmänsä, taloushallinnon ohjelmisto, ravintolakalusteiden tuotanto, elintarviketehdas, hotelli-, kahvila- ja ravintolatoimintaa, kotituotteiden myyntiä, autopesula sekä myös oma henkilöstön vuokrausjärjestelmä. Ketjulla on ravintoloita Suomessa yli 20, Virossa 18, Liettuassa 11, Saksassa neljä.

Keskustelin Heikki Salmelan kanssa alan näkymistä maaliskuussa 2010. Mukana keskustelussa olivat myös varatoimitusjohtaja Kari Salmela ja henkilöstöpäällikkö Anna-Maaria Ylinen. Keskustelun ytimessä oli pohdinta työelämän haasteista ja alan ammattitaitovaatimuksista sekä tulevaisuuden näkymistä.

Hesburger on merkittävä työllistäjä monella eri toimialueella. Pikaruokapalvelut työllistävät ennen kaikkea nuoria. Tämä ei kuitenkaan tarkoita sitä, että nuoret olisivat Hesburger-ketjun ensisijainen kohderyhmä työvoimaa rekrytoitaessa. He haluavat myös varttuneempaa ja työhön sitoutuvaa väkeä joukkoonsa. Tällaisia työntekijöitä on hyvin vähän hakeutunut heille. Syynä on luultavasti mielikuva siitä, että pikaruokapalveluissa on vain nuoria työntekijöitä, ja että työ on pääsääntöisesti vuorotyötä. Hesburgerissa tarvitaan myös aamu- ja päivävuoroihin työvoimaa (8 t / pvä), johon vain harvalla nuorella opiskelijalla on mahdollisuus.

Merkittävimmät ominaisuudet Hesburger-ketjun työntekijöillä ovat oikea työn tekemisen asenne, sitoutuminen, reipas ote ja iloinen ilme. Hygieniaosaaminen ja palveluhalukkuus ovat asioita, jotka ovat ydinosaa ketjun kaikilla työntekijöillä. Hesburgerissa on mahdollista suorittaa myös perustutkinto siten, että tutkinnon suorittaja/oppisopimusopiskelija kiertää ketjun erityyppisissä toimintaympäristöissä osoittamassa osaamisensa. Näihin paikkoihin on myös erinomaiset työllistymisen mahdollisuudet erityisesti sitten, kun taantuma on ohitettu. Hyvistä tyypeistä on pulaa. (Salmela H, Salmela K, Ylinen 18.3.2010.)

### 3.2.5 STX Europe, Turun telakka, Sodexon ravintolapäällikkö Leila Hiiterä

Sodexo Oy on kokonaisvaltaisia tilapalveluja tarjoava suomalainen yritys, joka kuuluu kansainväliseen, Sodexo-konserniin. Sodexo tarjoaa asiakaslähtöisiä ruokailupalveluja suomalaisille yrityksille. STX Europessa Turun telakalla toimi neljä erillistä henkilöstöravintolaa, jotka palvelivat monikansallisia asiakkaita kokonaisvaltaisesti.

Haastattelussa STX:n Turun telakalla ravintola- ja cateringtoiminnasta vastuussa oleva ravintolapäällikkö Leila Hiiterä nosti esille kansainvälisyyden mukanaan tuomat haasteet. Monikulttuurisuus ja erilaisuus ovat jo arkipäivää ja yhä enenevässä määrin tulevaisuutta työyhteisöissä. Tämä edellyttää kielitaitoa ja ennakkoluulotonta asennetta. Työntekijöillä on oltava kyky ja rohkeus toimia erilaisissa tehtävissä tarpeen niin vaatiessa, kuten äkilliset sairaslomat. Heidän tulee siirtyä joustavasti tehtävästä toiseen ja myös yksiköstä toiseen. Myönteinen asenne työhön, työyhteisöön ja asiakkaisiin on ykkösasia hänen mielestään. Moniosaaminen ja kyky luoda verkostoja kohoaa usein keskustelussa esiin. Myös työn ulkopuoliset harrastukset tukevat moniosaamista. Asiakaspalveluun tulee osallistua jokaisen tavalla tai toisella.

Ravintolapäällikkö Hiiterän mukaan tutkinnoissa voitaisiin päästä eroon ammattinimikkeistä, joiden taakse jotkut työntekijät piiloutuvat. Tiukat toimenkuvat ja ammattinimikkeet kahlitsevat ja estävät kehitystä kohti moniosaamista. Hiiterä korostaa nöyryyden merkitystä työtä kohtaan. Sodexolla käytetään työvoiman vuokrausfirmoja tarpeen mukaan ja näistä työntekijöistä on rankinglista. On henkilöitä, joita halutaan kiihkeästi, kun vuokratyövoimaa tarvitaan ja on henkilöitä, joita ei huolita mistään hinnasta. Tässä valintatilanteessa yleensä asenne ja taidot ratkaisevat, mutta oikealla asenteella on kuitenkin pääpaino. Nuoret alalle tulijat haluavat liikkua ja kerätä erilaisia kokemuksia ja epätyypilliset työsuhteet ovatkin olleet alalla arkipäivää ja toimivia jo kauan. Hyvistä työntekijöistä ollaan Sodexolla valmiit maksamaan enemmän henkilöstövuokrafirmoille.

Ravintolapäällikkö Hiiterä näkee työvoimapulan olevan aito uhkakuva jo muutamana vuoden kuluttua. Hiiterän mukaan myös eri tavoin työrajoitteiset henkilöt

tulevat olemaan tärkeää osaamispääomaa työpaikoilla esim. osapäivätyössä soveltuvissa tehtävissä. (Hiiterä 10.3.2010.)

### 3.3 Vertailua tehtyjen haastattelujen ja aikaisempien tutkimusten välillä

Haastattelemieni työnantajien edustajien yhteisenä näkemyksenä oli, että työvoimasta on tulossa uhkaava pula, jonka ratkaisemiseksi tarvitaan työperäistä maahanmuuttoa. Lisäksi he olivat sitä mieltä, että rekrytoitaessa on merkitystä hyvän tyyppin kriteerin täyttymisellä ja oikealla asenteella.

Yhteenvedona Ravintolapalveluiden työvoima ja koulutustarvetutkimuksessa (TKTT) tehdyistä haastatteluista, voidaan todeta, että alueen raaka-aineet, toimiva yrityslähtöinen koulutusjärjestelmä ja alueen elämyksellisyyttä tukevat luonnonolot muodostavat tärkeimmät vahvuustekijät. Merkittävä vahvuustekijä ovat hyvät ja puhtaat lähellä olevat raaka-aineet, kuten kalat, kasvikset ja sienet. Muita tärkeitä vahvuustekijöitä ovat erilaiset toimipaikat ja erilaiset ravintolat, oppilaitosten ja yritysten välinen toimiva yhteistyö sekä Varsinais-Suomen elämyksellisyys ympäri vuoden. Myös saaristomatkailua ja eri koulutusasteita, jotka tukevat ravintolapalvelualan kehittämistä, pidettiin vahvuutena.

Yhteenvedona heikkouksista voidaan todeta niiden liittyvän keskeisiltä osin koulutukseen ja koulutuksen kautta ratkaistaviin ongelmiin, kun lisäksi huomioidaan myös viestinnän ja markkinoinnin näkökulma laaja-alaisesti koulutusta kehitettäessä. Merkittävimpinä heikkouksina esille nousivat puutteet asiakaspalvelussa, moniosaamisen puute ja nuorten asenne työhön, alan heikko arvostus sekä palkkaus. Heikkoutena pidettiin myös johtajiksi koulutettavien liian suurta suhteellista osuutta koulutuksessa verrattuna suorittavan työn tekijöihin sekä työvoiman saantia.

Yhteenvedona mahdollisuuksista havaitaan niiden liittyminen keskeisesti alan kasvumahdollisuuksiin, jotka tulevat pitkälti matkailun kasvun kautta. Mahdollisuuksissa korostui kasvava matkailun kysyntä, kulttuuripääkaupunkihanke 2011, elämysmatkailun ja elämysten kysynnän kasvu, ravintolapalveluiden kas-

vava kysyntä (mm. eläkeläiset) ja yritysten välinen yhteistyö (mm. majoitusliikkeiden ja ravintoloiden).

Uhat näyttävät liittyvän perinteisen 8 -tuntisen työpäivän murtumiseen liittyviin ongelmakohtiin sekä teollisuusyhteiskunnan arvopohjan perinteeseen. Nämä vaikuttavat siten, että mm. mielekkään työaikakokonaisuuden rakentaminen on vaikeaa. Seikat heikentävät myös alalle sitoutumista. Uhkana pidetään alan huonoa arvostusta, työaikoja ja pätkätöiden korostumista, työntekijöiden sitoutumattomuutta, työvoiman kysynnän ja tarjonnan kohtaanto-ongelmia sekä palkkausta. (Myllylä 2007, 32-33.)

Tekemissäni haastatteluissa esille nousi muutamia keskeisiä työelämässä menestymisen avaintaitoja. Tähtisen mukaan alalla toimiminen edellyttää perustietoja ja taitoja, jotka hankitaan alalle valmistavassa koulutuksessa. Lisäksi hän nostaa esille sen, että maahanmuuttajataustaisten työntekijöiden rekrytoinnissa tarvitaan paikalliseen kulttuuriin perehdyttämistä. Tämän perehdyttämistyön yhtenä toteuttajista Tähtinen näkee koulutuksen tarjoajan. (Tähtinen 27.10.2009) Timalin ravitsemis- ja palvelualan koulutuksissa työelämän pelisäännöt ovat yksi koulutuksien punaisista langoista. Kyseistä teemaa toteutetaan myös Timalin maahanmuuttajien kotouttamiskoulutuksissa johdonmukaisesti.

Koulutuksen järjestäjän näkökulmasta näyttötutkintoihin valmistavissa koulutuksissa on useita eri rahoituslähteitä. Suurin osa rahoituksesta (75%) tulee koulutuksen järjestäjille Opetus- ja kulttuuriministeriön kautta. (Tilastokeskus 2009). Työ- ja elinkeinoministeriön (TEM) rahoituksella tutkinnon suorittaa 18% opiskelijoista. Käytännössä TEM osoittaa rahat paikallisten Ely-keskusten käyttöön. Ely-keskukset kilpailuttavat koulutuksen järjestäjät ja tärkeänä valintaperusteena on koulutuksen hinta. Siksi näistä koulutuksista on karsittu pois kaikki ylimääräinen, kustannuksia nostava osuus ja koulutukset yritetään toteuttaa mahdollisimman tehokkaasti. Tarkastelun kohteina olleet valmistavat koulutukset olivat kaikki Varsinais-Suomen Ely-keskuksen rahoituksella toteuttamia. Tästä on seurauksena se, että tutkintojen perusteissa kuvatut osaamisvaatimukset ovat erittäin haasteellisia saavuttaa valmistavan koulutuksen aikana. Aikuisen tutkinnon suorittajan vahvuutena kuitenkin on, että hänellä on useimmiten run-

saasti aiemmin hankittua tunnustettavissa olevaa osaamista. Lisäksi tutkinnon suorittamisen henkilökohtaistaminen mahdollistaa erilaisia tapoja saavuttaa riittävä ammattitaito valmistavan koulutuksen pituudesta riippumatta.

Lokakuussa 2009 TOK:n ravintolamaailman johtaja Anssi Tähtinen ennusti työvoimapulan olevan näköpiirissä jo vuoden 2010 lopussa tai vuoden 2011 alussa. Hänen ennustuksensa on toteutunut täysin. Työvoimahallinnon avoimien työpaikkojen sivuilla on keväällä 2011 lukuisia avoimia työpaikkoja. Lisäksi työntekijöitä vuokraavat yritykset ovat säännöllisesti yhteydessä ammatillisiin oppilaitoksiin ammattitaitoisien henkilöiden löytämiseksi.

Tähtisen ennustama työvoimapula kohdistuu hänen mukaansa ensisijaisesti keittiötyöntekijöihin, koska keittiössä on osattava hänen mukaansa enemmän kuin salipuoella. Salipuolen työtehtäviin voidaan rekrytoida lyhyemmällä perehdyttämisellä. (Tähtinen 27.10.2009)

Tehdyssä tutkimuksessa 106 henkilöstä keittiön toimintaympäristöön suuntautui valtaosa tutkinnon suorittajista. Valtaosa (76 %) tutkinnon suorittajista valitsi keittiön toimintaympäristön.

Taulukko 2. Suoritetut tutkinnot.

Suoritettu tutkinto	Määrä	Prosenttiosuus
Cateringalan perustutkinto, kokki	37	34,91 %
Hotelli- ja ravintola-alan perustutkinto, kokki	8	7,55 %
Ravintolakokin ammattitutkinto	14	13,21 %
Suurtaloukokin ammattitutkinto	15	14,15 %
Ravintolakokin ammattitutkinto, osatutkinto	7	6,60 %
Hotelli- ja ravintola-alan perustutkinto, tarjoilija	3	2,83 %
Tarjoilijan ammattitutkinto	1	0,94 %
Tarjoilijan ammattitutkinto, osatutkinto	4	3,77 %
Ei tutkintoa	17	16,04 %
<b>Yhteensä</b>	<b>106</b>	<b>100,00 %</b>

Puolitoista vuotta kyseisen haastattelun jälkeen voidaan todeta, että henkilöstövuokrausyrityksissä on ongelmana nimenomaan ammattitaitoisien a la carte – taitoisien henkilökunnan puute. Anssi Tähtinen muistutti haastattelunsa lopuksi alan luonteesta: sille ei yleensä hakeudu kaikkein lahjakkain väestönosa, vaan

suurin osa alalle tulijoista on keskivertosuorittajia ja alan vaihtajia. (Tähtinen 27.10.2009) Tämä kannanotto tukee sitä, että ammatillista koulutusta ja ohjausta tarvitaan. Tähtinen ei ole ajatustensa kanssa yksin. Näihin kannanottoihin liittyen voisi olettaa, että ammatillisia perustutkintopaikkoja olisi mahdollista saada lisää Varsinais-Suomeen.

Sama asia tulee esille Varsinais-Suomen aikuiskoulutusstrategiassa 2009 – 2015 (Länsi-Suomen lääninhallitus 2009), jossa yhtenä tärkeänä toimenpiteenä esitetään aikuiskoulutuksen resurssien varmistaminen ja lisääminen. ”Varsinais-Suomessa aikuisten osallistuminen aikuisopetukseen jäi bruttolukuna 39 %:iin, kun opetusministeriön asettama valtakunnallinen tavoite on 60 %. Niissä maakunnissa, joissa tämä tavoite täyttyy, selittävänä tekijänä on Varsinais-Suomea selvästi korkeampi osallistuminen muuhun kuin tutkintoon johtavaan vapaan sivistystyön koulutukseen, mutta myös toisen asteen ammatillisiin tutkintoihin johtaviin koulutuksiin Varsinais-Suomessa osallistuttiin maan keskiarvoa huonommin. Varsinais-Suomessa on potentiaalia koulutuksen lisäämiseen, kun aikuisväestön koulutukseen osallistuminen on muuta maata vähäisempää ja jää alle valtakunnallisen tavoitteen.

Pelkkä koulutustarjonnan lisääminen parantaisi osallistumisaktiivisuutta. Varsinais-Suomessa oppisopimuskoulutusta järjestetään keskimääräistä enemmän, mutta valtionosuusrahoitteista koulutusta on alle maan keskiarvon. Koulutuspaikkoja tulisi voida lisätä toisen asteen aikuisten ammatillisiin tutkintoihin Varsinais-Suomessa.” (Länsi-Suomen lääninhallitus, 37). Strategian kannalta olisi siis tärkeää suunnata ammatillisia perustutkintopaikkoja aikuisille näyttötutkintoihin valmistaviin koulutuksiin sen asemesta, että nyt osa aikuisista suorittaa ammatillista perustutkintoa opetussuunnitelman mukaan, jolloin koulutuksen kesto on lähtökohtaisesti kolme vuotta.

Kaikkien haastattlemieni työelämänedustajien näkemyksissä tärkeimpiä työllistymistä edistäviä ominaisuuksia ovat asenne, valmius ja halu yrittää parastaan. Nämä ovat senkaltaisia kvalifikaatioita, joihin koulutuksella ei juurikaan voida vaikuttaa. Tutkinnon suorittajilla kyseiset ominaisuudet ovat syntyjään sisäistet-

tynä tai vaihtoehtoisesti ne ovat puutteelliset ja pahimmassa tapauksessa puuttuvat kokonaan. Myös asiakaspalveluhalukkuutta ei ole mahdollista opettaa. Maahanmuuttajataustaisilla työntekijöillä ja tutkinnon suorittajilla asiakaslähtöisyys hyvin usein ovat myötäsyttyistä. Tästä johtuen maahanmuuttajataustaiset henkilöt ovat haluttuja työntekijöitä. Tähtinen on pohtinut myös kielitaidon merkitystä työyhteisön vuorovaikutustaidoille. Englanninkieli tulee olemaan hänen mielestään yhteinen työkieli ja siihen on tulevaisuudessa valtaväestön sopeuttava (Tähtinen 27.10.2009). Helsingissä on jo keväällä 2011 itsestään selvyyttä, että useissa ravintoloissa ei voi asioida suomenkielellä.

Haastatteluissa otettiin kantaa maahanmuuttajataustaisten henkilöiden asemaan suomalaisilla työmarkkinoilla. Kaikki haastatellut olivat sitä mieltä, että työvoimapula on ajankohtainen hyvinkin pian. Kaikki haastatellut näkivät merkittävänä myös sen vaihtoehdon, että maahanmuuttajataustaisia henkilöitä tarvitaan paikkaamaan työvoimapulaa.

Varsinais-Suomen Ely-keskus on havainnut työmarkkinoiden haasteet jo usean vuoden ajan hankkimalla hotelli-, ravintola- ja cateringalalle ohjaavaa koulutusta Turun talousalueen koulutusten järjestäjiltä. Näiden koulutusten tavoitteena on ollut arvioida opiskelijoiden soveltuvuutta alalle ja ohjata heitä työelämän haasteisiin tai ammattitaidon kehittymistä tukevaan ammatilliseen koulutukseen. On tärkeää, että myös taantumien aikana on valmistauduttu tulevaan työvoimavaajeeseen.

Tutkimuksestani käy ilmi, että Timali on systemaattisesti valinnut tutkintoon valmistaviin koulutuksiin maahanmuuttajataustaisia henkilöitä. Heidän koulutuksensa on toteutettu joko valtaväestön kanssa samaan ryhmään integroiden tai maahanmuuttajataustaisille yksinomaan suunnattuina. Maahanmuuttajataustaisia tutkinnon suorittajia oli 27 % koko otoksesta.

Taulukko 3. Mukana olleiden suomalaisten ja maahanmuuttajataustaisten sukupuolijakauma.

Kansallisuus	Sukupuoli		Yhteensä
	Miehiä	Naisia	
Maahanmuuttaja	10	19	29
Suomalainen	11	66	77
<b>Yhteensä</b>	<b>21</b>	<b>85</b>	<b>106</b>

Työvoima 2025 -julkaisussa (Työministeriö 2007, 82) otettiin kantaa työvoiman kysynnän ja tarjonnan vastaavuuteen. Jotta tässä onnistutaan on tärkeää, että koulutuksen tarjoajien ja työelämän edustajien kesken on voimassa oleva yhteisiin tavoitteisiin tähtäävä koulutussuunnittelutyö. Työperusteinen maahanmuutto lisää ja monipuolistaa työvoiman tarjontaa ja tukee osaltaan suotuisaa kehitystä työikäisen väestön määrän vähetessä (Työministeriö 2007, 82).

#### 3.4 Työllisyystutkimuksen tulokset ja niiden arviointi

Työllisyys oli pohjalukemissa 1994. Työllisyys lisääntyi tämän jälkeen yhtäjaksoisesti, kunnes 2000-luvun alussa talous ajautui laskusuhdanteeseen globaalin taantuman sekä teknologiakuplan puhkeamisen seurauksena. Työllisyys laski 2002 alusta vuoden 2004 kevääseen, minkä jälkeen uusien työpaikkojen ripeä syntyminen käänsi työllisyyden nopeaan nousuun. Syksyyn 2006 mennessä työllisyys oli noussut merkittävästi. (Työministeriö 2007, 42.)

Työelämän edustajien haastatteluissa kävi ilmi toistuvasti 2006 jälkeen, että osaavan työvoiman saamisessa oli suuria haasteita. Samanaikaisesti työvoimamahallinnon asiakasrekisterissä oli suuri joukko työttömiä henkilöitä. Työpaikkoja oli tarjolla, mutta ei riittävästi sopivia työntekijöitä.

Koulutuksen vaikuttavuuden tutkimuksen ajankohta 2004 - 2008 sattui korkeasuhdanteen ja työvoiman kohdanto-ongelmien ajanjaksoon. Aikuiskoulutuksen vahvistamisella on pyritty ylläpitämään ja kehittämään työikäisen työväestön ammattitaitoa. Tavoitteeksi on asetettu, että vuosittain koulutukseen osallistuvien osuus työikäisestä väestöstä olisi kasvanut vähintään 60 %:iin vuoteen 2008 mennessä. Lisäksi tavoitteena on ollut, että työikäisen aikuisväestön tulisi 10 -

15 vuoden välein uusintaa osaamistaan perusteellisesti pitkäköllä, laskennallisesti noin puolen vuoden koulutusjaksolla. Koko työssä käyvän väestön pitäisi tämän lisäksi vuosittain osallistua 1- 2 viikon kehittämis- ja koulutusjaksolle. (Työministeriö 2007, 200)

Työn ja työnmarkkinoiden jatkuva muutos heijastuu mm. työvoimaan ja yksilöihin kohdistuvina muuttuvina vaatimuksina. Toistuva ja jatkuva kouluttautuminen on paitsi osa urakehitystä myös työntekijän tärkein turvan muoto joustavilla ja kilpailuilla työmarkkinoilla. Vaikka koulutustaso ja itsensä kehittämisen mahdollisuudet ovat selkeästi parantuneet, tarvitaan nykyisissä nopean muutoksen oloissa entistä suurempia panostuksia työllisyyskoulutukseen ja muuhun elinikäiseen oppimiseen.

Erityisesti työssä tapahtuvan koulutuksen määrä päivissä mitattuna on nykyisellään riittämätön. Lisäksi tulisi kehittää mahdollisuuksia irrottautua työstä koulutukseen ja tapoja, joilla kokeneet työntekijät voivat työpaikoilla siirtää osaamistaan lyhyemmän työuran omaaville. (Työministeriö 2007, 284) Mentoroinnin menetelmällä hiljaista tietoa saadaan siirrettyä tehokkaasti vanhemmalta ja kokenemmalta nuoremmalle työntekijälle. Näin arvokas tieto ja taito saadaan turvaan mm. eläköitymisen ollessa edessä. Joustojen ja työn intensiteetin lisääminen johtavat työkyvyn heikentymiseen ja ennenaikaiseen eläköitymiseen ellei samalla tueta työntekijöiden hyvinvointia.

Tutkimukseen osallistui 106 henkilöä. Tutkimuksessa oli mukana 85 naista ja 21 miestä. Ikäjakaumaa ja eri-ikäisten osuutta tutkinnon suorittajista on kuvattu taulukossa 4. Tutkinnot toteutettiin kuuden eri koulutuskokonaisuuden aikana henkilökohtaistamisen kautta. Saavutettuja tutkintoja oli useita. Valtaosa tutkinnoista oli kokotutkintoja. Osatutkintoja oli 11 kpl. Kokonaan ilman tutkintoja jäi vain 17 henkilöä. Ravitsemis- ja palvelualan kouluttajilla Timalissa on erittäin vankka kokemus tutkintoon valmistavien koulutusten toteuttajana vuodesta 1995 lähtien. Kokemuksen mukaan paras tulos työllistymisen kannalta saavutetaan, kun valmistavaan koulutukseen osallistuvat suorittavat koko tutkinnon osa tutkinnon sijaan. Opiskelijoita kannustetaan tähän systemaattisesti.

Miesten osuus oli suurin 25 – 34 -vuotiaiden keskuudessa. Naisista puolestaan eniten koulutukseen osallistuivat 35 – 44 -vuotiaat.

Taulukko 4. Mukana olleiden ikäjakauma sukupuolen mukaan.

Ikäjakauma	Sukupuoli		Yhteensä
	Miehiä	Naisia	
15-24	1	4	5
25-34	9	19	28
35-44	4	29	33
45-54	4	24	28
55-	3	9	12
<b>Yhteensä</b>	21	85	106

Anssi Tähtisen näkemys siitä, että palveluala nähdään usein nuorten elämänvaihteyönä. Tämä tutkimus osoittaa, että alalle hakeutuvista on yli 35-vuotiaita merkittävä osa ja yli 55-vuotiaitakin yhdeksän henkilöä. Eläkeiän liukuminen yhä kauemmas ja työurien piteneminen merkitsevät sitä, että myös vanhemmille tekijöille on tarvetta.

Taulukko 5. Suoritettujen tutkintojen määrä.

Suoritettu tutkinto	Ikäluokka					Yhteensä
	15-24	25-34	35-44	45-54	55-	
Cateringalan perustutkinto, kokki	1	6	10	14	6	37
Hotelli- ja ravintola-alan perustutkinto, kokki		4	4			8
Hotelli- ja ravintola-alan perustutkinto, tarjoilija		1	2			3
Ravintolakokin ammattitutkinto		5	4	3	2	14
Suurtaloukokin ammattitutkinto		3	5	4	3	15
Tarjoilijan ammattitutkinto		1				1
Tarjoilijan ammattitutkinto, osatutkinto	1	3				4
Ravintolakokin ammattitutkinto, osatutkinto	1	2	2	2		7
Ei tutkintoa	2	3	6	5	1	17
<b>Yhteensä</b>	<b>5</b>	<b>28</b>	<b>33</b>	<b>28</b>	<b>12</b>	<b>106</b>

Cateringalan perustutkinnon kokin suuntautumisvaihtoehto oli suosituin tutkinto (42 % suoritetuista tutkinnoista).

Työelämän edustajien puheenvuoroissa esiintyi toistuvasti moniosaamisen vaatimus. Tämän toiveen toteutumista tukee se, että laaja-alainen perustutkinto on ollut tavoitelluin tutkinto tähän tutkimukseen osallistuneiden tutkinnon suorittajien keskuudessa. Tutkinnon suorittaminen on Timalin palvelualan kouluttajien kokemusten mukaan mahdollistanut työpaikan saannin paremmin kuin esimerkiksi vain valmistavaan koulutukseen ilman tutkintosuorituksia osallistuminen. Timalin ohjausprosessissa koetaan lisäksi, että osatutkinto ei ole riittävä tae työllistymiseen. Siksi kannustamme opiskelijoitamme aina koko tutkinnon suorittamiseen. Tutkimustuloksesta käy ilmi, että olemme tässä tavoitteessamme onnistuneet hyvin.

Taulukko 6. Maahanmuuttajataustaisten työllistyminen tai muuhun koulutukseen osallistuminen koulutuksen jälkeen.

Aika/kk	Määrä	%-osuus
0-3	21	72,41 %
4-6	1	3,45 %
10-12	1	3,45 %
pidempään	4	13,79 %
ei tietoa	2	6,90 %
<b>Kaikki yhteensä</b>	<b>29</b>	<b>100,00 %</b>

72,4 % työllistyi lähes heti koulutuksen jälkeen. Tutkimusaineistossa oli 27 % maahanmuuttajataustaisia henkilöitä. Tämä on osoitus siitä, että Timalissa on osattu ennakoida työvoiman saatavuuden ongelmia ja haluttu olla mukana valmennettaessa maahanmuuttajia alan haasteisiin. Timalissa on ollut runsaasti myös alalle ohjaavaa koulutusta maahanmuuttajataustaisille ilman tutkinnon suorittamista.

Taulukko 7 Koulutuksen vaikuttavuus, jossa huomioidaan sekä työllistyminen että toiseen koulutukseen osallistuminen.

Aika/kk	Maahanmuuttaja		Suomalainen		Kaikki	
	Määrä	%-osuus	Määrä	%-osuus	Määrä	Prosenttiosuus
0-3	21	19,81 %	42	39,62 %	63	59,43 %
4-6	1	0,94 %	9	8,49 %	10	9,43 %
10-12	1	0,94 %	5	4,72 %	6	5,66 %
pidempään	4	3,77 %	15	14,15 %	19	17,92 %
ei tietoa	2	1,89 %	6	5,66 %	8	7,55 %
<b>Yhteensä</b>	<b>29</b>	<b>27,36 %</b>	<b>77</b>	<b>72,64 %</b>	<b>106</b>	<b>100,00 %</b>

Taulukosta 7 käy ilmi, että merkittävä osa koulutukseen osallistuneista (59 %) on työllistynyt heti koulutuksen jälkeen tai viimeistään kolmen kuukauden jälkeen. 59 % koulutukseen osallistuneista työllistyi 0 – 3 kuukauden aikana koulutuksen päättymisestä. Vain kahdeksasta henkilöstä ei ole työvoimahallinnon asiakasjärjestelmässä tietoa (7,55 %). Valtaosa näistä työllistyi palvelualan työpaikkoihin. Kun tarkastelun kohteena ovat perustutkinnon suorittaneet ja am-

mattitutkinnon suorittaneet omina ryhminään, havaitaan, että jopa 63 % perustutkintoryhmästä suorittaneista työllistyi 0 – 3 kuukauden aikana. Ammattitutkinnon (mukana myös osatutkinnot) suorittaneista työllistyi 0 – 3 kuukauden aikana 54 %. Merkille pantavaa tutkimusaineistoa analysoitaessa on se, että vain kahdeksasta (7,55 %) henkilöstä ei työvoimahallinnon asiakasjärjestelmässä ollut tietoa.

## 4 YHTEENVETO

Hyvin usein mediassa nousee esille väittämä, että työvoimapolitiittinen koulutus on lähinnä aikuisten päivähoitoa. Tämä väite oli yksi tutkimukseni liikkeellepaneva voima. Halusin todistaa, että työvoimapolitiittinen koulutus edesauttaa työllistymistä merkittävästi. Tutkimuksen kohteena olevissa koulutuksissa tämä suuntaus on selkeästi todennettavissa. Tutkimuksesta ilmeni, että ammatillisia perustutkintoja suoritettiin eniten ja ne myös työllistivät parhaiten. Tämä tulos tukee sitä, että työelämä arvostaa moniosaajia. Tutkimustuloksesta on nähtävissä myös, että tutkinnon suorittajien joukossa oli 10 % yli 55-vuotiaita henkilöitä. Palvelualaa pidetään yleisesti nuorten tiettyyn elämän vaiheeseen liittyvänä työnä. Eläköityminen ja eläkeiän siirtyminen yhä kauemmaksi vahvistaa kuitenkin sitä näkemystä, että myös iäkkäämmille tekijöille on tarvetta tulevaisuudessa.

Turun talousalueella on keväällä 2011 pula palvelualan ammattilaisista. Tämän tosiasian TOK:n Anssi Tähtinen ennusti jo vuoden 2009 marraskuussa. Suomen väestörakenteesta johtuen työelämän edustajat ovat huolissaan työvoiman riittävydestä. Vuodesta 2010 alkaen työelämästä poistuu vuosittain n. 15 000 henkilöä. Tähän haasteeseen varaudutaan työtä tehostamalla, joten jokaista eläkkeelle jäävää kohden tuskin palkataan uutta henkilöä.

Työelämän sekä ELY-keskuksen edustajien näkemyksenä on, että työvoiman riittävyyden takaamiseksi tarvitaan työperäistä maahanmuuttoa. Toisaalta ollaan myös sitä mieltä, että se ei yksistään riitä, vaan tarvitaan myös valtaväestön kouluttamista. Lisäksi on tärkeää saada nuoret nopeasti työelämään ja vajaakuntoiset sekä erityistä tukea vaativat henkilöt työmarkkinoiden käyttöön. Tätä tavoitetta tukee se, että ELY-keskuksen rahoituksella toteutetaan erilaisia ammattitaitoa arvioivia koulutuksia sekä ura-ohjauskoulutuksia. Näissä koulutuksissa on usein kohderyhmänä henkilöt, joilla on erilaisia elämänhallintaan liittyviä ongelmia.

Turun rakenteellisesta työttömyydestä johtuen työvoimahallinnon asiakkaina on suuri joukko elintarviketeollisuuden, it-alan ja laivateollisuuden työttömiksi jättämiä henkilöitä, joiden joukosta olisi mitä luultavimmin koulutettavissa palvelualan haasteisiin soveltuvia ihmisiä. Alan vaihtajien kouluttaminen edellyttää kuitenkin pidempiä koulutusjaksoja. Tämä sama sanoma välittyy työnantajien edustajien kommentteista keittiön toimintaympäristöjen haasteellisuudesta. Selviytyäkseen työtehtävistä on tärkeää, että ammattihenkilöiden kouluttaminen turvataan ja että koulutukset ovat riittävän pitkiä osaamistavoitteiden saavuttamiseksi. Tämän vuoksi ELY-keskuksen tulisi kyetä ostamaan koulutusten järjestäjiltä laajempia koulutuskokonaisuuksia. Vuoden 2012 tilannetta tarkasteltaessa on kuitenkin nähtävissä, että määrärahat työvoimapolitiisiin koulutuksiin ovat pikemminkin voimakkaassa laskussa kuin nousussa. (Järvinen 21.4.2011)

Ammatillisiin tutkintoihin valmistaviin koulutuksiin osallistutaan Varsinais-Suomessa maan keskiarvoa huonommin, näin ollen potentiaalia koulutuksen lisäämiseen alueellamme on. Olisi enemmän kuin suotavaa, että opetusministeriössä havaittaisiin tämä ongelma. Aikuisten ammatillisiin perustutkintoihin ei ole riittävällä voimalla panostettu. Hyvin usein oppilaitoksissa ollaan tilanteessa, jossa aikuinen henkilö opiskelee 3-vuotisessa opetussuunnitelmaperusteisessa koulutuksessa, kun hänen olisi näyttötutkintoperusteisena aikuiskoulutuksena mahdollista saavuttaa sama osaaminen huomattavasti lyhyemmässä ajassa opintoja henkilökohtaistaen ja resursseja säästäen.

Työllisyystutkimuksessa olleiden maahanmuuttajataustaisten tutkinnon suorittajien työllistyminen oli myös merkittävää. Suuri osa heistä työllistyi joko välittömästi koulutuksen jälkeen tai viimeistään kolmen kuukauden sisällä. Tutkimuksesta ei ilmene, kuinka pitkiä työsuhteet olivat. Varsinais-Suomen ELY-keskus on havainnut työelämän uhkaavan työvoimapulan ja reagoinut siihen ajoissa. He ovat ostaneet maahanmuuttajille kohdennettua koulutusta Turun talousalueen koulutuksen järjestäjiltä. Syksyllä 2011 on tulossa seuraava 60 opintoviikon koulutuskokonaisuus tälle kohderyhmälle. (Järvinen 21.4.2011) Lisäksi ELY-keskus on hankkinut useita palvelualalle ohjaavia koulutuksia maahanmuuttajil-

le. Lyhyissä koulutuksissa tavoitteena on arvioida henkilöiden valmiuksia ja soveltuvuutta alalle. Näin ollen pitempiin ja kalliimpiin koulutuksiin ei tule valituksia henkilöitä, jotka eivät ole alalle soveltuvia, vaan koulutuksiin saadaan kootuksi potentiaalisia tulevia alan tekijöitä.

Tutkinnon suorittaminen on Timalin palvelualan kouluttajien kokemusten mukaan mahdollistanut työpaikan saannin paremmin kuin esimerkiksi vain valmistavaan koulutukseen ilman tutkintosuorituksia osallistuminen. Timalin ohjausprosessissa koetaan lisäksi, että osatutkinto ei ole riittävä tae työllistymiseen. Siksi opiskelijoita kannustetaan aina koko tutkinnon suorittamiseen. Timalin ravitsemis- ja palvelualan koulutuksilla on tavoitteena vastata työelämän tarpeisiin ammattilaisia kouluttamalla. Koulutussuunnittelussa on pyritty kuuntelemaan työelämänedustajia. Tämä yhteistyö tulee jatkumaan myös tulevaisuudessa.

## LÄHTEET

Ammatillisen koulutuksen järjestäjäverkon kokoamisen vauhdittamishanke, 5/500/2009. Opetusministeriö 2009.

Hämäläinen, Hanna. Tuomaala, Mika 2007. Rekrytointi- ja kohtaanto-ongelmat vuoden 2007 toukokuussa – työmarkkinoiden tasapainomalli. TM analyysijä 4/2007. Työministeriö, Helsinki.

Maahanmuuttajat Suomessa.

[http://fi.wikipedia.org/wiki/Maahanmuuttajat\\_Suomessa](http://fi.wikipedia.org/wiki/Maahanmuuttajat_Suomessa)

Myllylä, Yrjö 2007. Työvoiman ja koulutuksen tarvetutkimus. Yhteenvedo ravintolapalveluiden työnantajahaastatteluista. Varsinais-Suomen TE-keskuksen julkaisuja 6/2007.

Näyttötutkinnon suorittaneet (koko tutkinto) opintoalan (vanha luokitus) ja rahoitusmuodon mukaan. Tilastokeskus 2009.

Oivallus. Oppivien verkostojen osaamistarpeet tulevaisuuden Suomessa. 1. väliraportti marraskuu 2009. Elinkeinoelämän keskusliitto EK.

Olli, Helena 2007. Osaamistarveselvitys cateringalalla, julkinen ruokapalvelu. Opetushallitus.

Palkataan koulutettu osaaja. EK:n henkilöstö- ja koulutustiedustelu 2007. Elinkeinoelämän keskusliitto, Helsinki.

Peltola, Liisa 2010. Osaamisen johtamista tarralapuilta toimenkuviksi. Turun amk 2010.

Pitkänen, Sari. Luoma, Leena. Järvensivu, Anu. Arnkil, Robert. Moni-ilmeiset rekrytointiongelmat. Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja Työ ja yrittäjyys 15/2009. Helsinki.

Räisänen, Heikki. Tuomala, Juha 2007. Mitä ovat rekrytointiongelmat? Mikroaineiston näkökulma. Teoksessa Rekrytointiongelmat, työvoiman tarjonta ja liikkuvuus. Valtioneuvoston kanslian julkaisusarja 5/2007.

Sinko, Pekka. Vihriälä, Vesa 2007. Rekrytointiongelmat, työvoiman tarjonta ja liikkuvuus. Valtioneuvoston kanslian julkaisusarja 5/2007.

Setälä, Ritva 2009. Eläkesuma loiventaa suhdannetyöttömyyttä. Turun Sanomat 18.1.2009, 13-14.

Työvoima 2025. Täystyöllisyys, korkea tuottavuus ja hyvät työpaikat hyvinvoinnin perustana työikäisen väestön vähentyessä (2007). Työpoliittinen tutkimus 325. Työministeriö, Helsinki.

Varsinais-Suomen aikuiskoulutusstrategia 4/2009. Länsi-Suomen lääninhallitus.

## Haastattelut

Hiiterä, Leila, ravintolapäällikkö. Haastattelu 10.3.2010. STX Europe, Turun te-  
lakka, Sodexo.

Juvonen, Paula, ruokapalvelujohtaja. Haastattelu 16.3.2010. Turun ruokapalve-  
lu Katerinki.

Järvinen, Petri, koulutussuunnittelija. Haastattelu 21.4.2011. Varsinais-Suomen  
ELY-keskus.

Lähtevänoja, Ulla, hotellipäällikkö. Haastattelu 11.3.2010. Radisson Blu Marina  
Palace.

Myllylä, Anja, hotellinjohtaja. Haastattelu 3.11.2009. HolidayClub Caribia.

Salmela, Heikki, toimitusjohtaja. Salmela, Kari, varatoimitusjohtaja. Ylinen, An-  
na-Maaria, henkilöstöpäällikkö. Haastattelu 18.3.2010. Pikaruokaketju Hesbur-  
ger.

Tähtinen, Anssi, ravintolaryhmän johtaja. Haastattelu 27.10.2009. TOK.

Vainio, Pirjo, ruokapalvelujohtaja. Haastattelu 16.3.2010. Rauman kaupunki.