

Kirsti Mylläri

**Työssäviihtymisen ja asiakaspalvelun vaikutus asiakas-  
tyytyväisyyteen**

Case: Mustasaaren ruotsinkielisen yläkoulun ja Mustasaaren  
suomenkielisen yläkoulun ruokapalvelut

Opinnäytetyö

Kevät 2011

Liiketalouden, yrittäjyyden ja ravitsemisalalan yksikkö  
Palvelujen tuottamisen ja johtamisen koulutusohjelma



SEINÄJOEN AMMATTIKORKEAKOULU

## Opinnäytetyön tiivistelmä

Koulutusyksikkö: Liiketalouden, yrittäjyyden ja ravitsemisalan yksikkö

Koulutusohjelma: Palvelujen tuottamisen ja johtamisen koulutusohjelma

Tekijä: Kirsti Mylläri

Työn nimi: Työssäviihtymisen ja asiakaspalvelun vaikutus asiakastyytyvyyteen  
Case: Mustasaaren ruotsinkielisen yläkoulun ja Mustasaaren suomenkielisen yläkoulun ruokapalvelut

Ohjaaja:Eija Putula-Hautala

Vuosi: 2011

Sivumäärä: 48

Liitteiden lukumäärä:2

Palvelu on aineetonta, mutta usein siihen liittyy jokin tavara. Ravitsemuspalveluis-  
sa tavara on ruoka. Organisaation toimialasta riippuu, kuinka suuri painoarvo pal-  
velulla on. Yleisesti palvelua kuvaa se, että joku tekee asioita asiakkaan puolesta.  
Asiakkaan näkökulmasta palvelu on sitä, miten hän koee tapahtuman ja mistä  
joutuu maksamaan. (Ylikoski 2000, 17–20.)

Tässä tutkimuksessa tutkittiin Mustasaaren kunnan ruokapalvelujen ruotsinkielisen  
yläkoulun: Korsholms Högstadium (myöhemmin Högstadiet) ja suomenkielisen  
yläkoulun: Mustasaaren keskuskoulu (myöhemmin Pilotti) kahdeksannen vuosi-  
luokan oppilaiden, koulujen opettajien ja henkilökunnan mielipidettä kouluruoasta  
ja ruokailutilanteesta ja sitä verrattiin vuonna 2010 tehtyyn tutkimukseen. Tutki-  
muksessa haluttiin selvittää onko työkyvyn ylläpitämisprojektilla ja Högstadietin  
palvelun parantamishankkeella ollut vaikutusta asiakkaiden mielipiteeseen ruoasta  
ja ruokailutilanteesta. Ruokapalveluhenkilöstö on osallistunut v. 2009 syksyllä al-  
kaneeseen ja joulukuussa v. 2010 päättyneeseen työkyvyn ylläpitämis-projektiin.  
Projektin tavoitteena oli lisätä ammattiylpeyttä ja työssä viihtymistä. Projektin aika-  
na henkilöstö osallistui luentoihin stressinhallinnasta, muutoksen hyväksymisestä,  
tiimityöskentelystä ja vision tärkeydestä. Henkilöstölle järjestettiin myös makukou-  
lu, jossa opeteltiin maustamista. Lisäksi Högstadietilla henkilökunta on työskennel-  
lyt pienryhmässä tavoitteena palvelun parantaminen. Tammikuussa 2011 Högsta-  
dietille perustettiin ruokatiimi, jonka jäseniä on asiakkaat ja ruokapalveluhenkilös-  
tö. Ruokatiimin tavoitteena on jakaa tietoa kouluruoasta ja antaa oppilaille mahdol-  
lisuus vaikuttaa ruokaan ja ruokailutilanteeseen.

Tutkimus tehtiin kvantitatiivisena toukokuussa 2010 (n=270) ja maaliskuussa 2011  
(n=289). Tulokset analysoitiin Excel-taulukkolaskentaohjelmalla. Vastauksia ana-  
lysoitiin ristiintaulukoimalla, keskiarvoja sekä prosenttiosuuksia arvioiden. Merkit-  
tävin muutos tutkimuksessa oli tapahtunut ruokailutiheydessä, ei kertaakaan ruo-  
kailevia ei ollut ollenkaan. Högstadietilla koettiin ruokapalveluhenkilöstön huomioi-  
van oppilaat ystävällisemmin kuin vuonna 2010. Kaikki muut asiakkaat paitsi Pilo-  
tin tytöt arvioivat ruoan maku maukkaammaksi kuin vuonna 2010.

Avainsanat: kouluruoka, ruokasuositukset, nuoret, työssä viihtyminen

SEINÄJOKI UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

## Thesis abstract

Faculty: Business School, School of Hospitality Management

Degree programme: Hospitality Management

Author/s: Kirsti Mylläri

Title of thesis: How do well-being at work and customer service effect to the customer satisfaction. Case: Meal services for 12-16 year old pupils in Mustasaari Swedish school and Mustasaari Finnish school

Supervisor(s): Eija Putula-Hautala

Year: 2011

Number of pages: 48

Number of appendices: 2

---

Service is an immaterial thing, but often it involves some product. Food is a product of nutrition services. It depends on the organization branch of industry, how high priority the services have. In general, services are described by the fact that someone does things in favour of the customer. From the customer's point of view, service is how he feels the event and what he must to pay for it. (Ylikoski 2000, 17-20.)

In the research, the meal services in Mustasaari municipality food services of Mustasaari Swedish School (later Högstadiet) and Mustasaari Finnish School (later Pilotti) were studied. The opinions of the eighth class pupils, school teachers and staff about the school meals and the dining situation were studied and compared with the 2010 survey. The study was made to find out whether the work ability project and Högstadiet's service project had had an impact on the customers' opinions. The meal service employees participated in the project from the fall of 2009 to December 2010. The goal of the project was to increase the professional pride and well-being at work. During the project, the employees took part in a lecture on stress management, acceptance of change, team working and the importance of vision. The employees also took part in taste-school where they learned how to spice the food. In addition, Högstadiet's employees worked in a small group to improve the services. A meal team was established in January 2011. Members of the meal team are both customers and meal service employees. The mealteam's goal is to share information about the school meals and to give the pupils an opportunity to influence the food and the dining situation.

The enquiry was quantitative and it was carried out in May 2010 (n = 270) and March 2011 (n = 288). The answers were analyzed by cross tabulation, by estimating the averages and percentages. The most significant change had occurred in dining density, there were no people who did not dine at all. In Högstadiet, the pupils experienced that the service employees were friendlier than in the 2010. All the other customers except girls in Pilotti school estimated the taste of the meals to be more flavorful.

Keywords: school meal, school meal recommendations, youth, well-being at work

## Sisältö

Opinnäytetyön tiivistelmä.....	2
Thesis abstract .....	3
Sisältö .....	4
1 JOHDANTO.....	6
2 PALVELUN MERKITYS ASIAKASTYYTYVÄISYYTEEN.....	8
2.1 Palvelu .....	8
2.2 Imago palvelun laadun osatekijänä .....	9
2.3 Palvelun merkitys kouluruokailussa .....	9
3 KOULURUOKA SUOMESSA .....	11
3.1 Historia .....	11
3.2 Lainsäädäntö ja suositukset.....	11
4 HENKILÖSTÖN TYÖSSÄ VIIHTYMINEN .....	14
4.1 Oppiminen ja toiminnan kehittäminen .....	14
4.2 Strategia ja visio.....	15
4.2.1 Strategia.....	15
4.2.2 Visio .....	16
4.3 Tiimi .....	17
4.4 Sisäinen markkinointi .....	19
4.5 Muutos .....	20
4.6 Stressin hallinta.....	22
5 TYÖSSÄVIIHTYMISEN SEKÄ ASIAKASPALVELUN KEHITTÄMINEN MUSTASAAREN RUOKAPALVELUISSA JA KOULURUOKAILUN ASIAKASTYYTYVÄISYYS.....	24
5.1 Mustasaaren kunta.....	24
5.2 Mustasaaren koulukeskus.....	24
5.2.1 Högstadietin keskuskeittiö.....	25
5.2.2 Keskuskoulun palvelukeittiö .....	26
5.2.3 Työssä viihtyminen ja palvelun kehittäminen Mustasaaren ruoka- palveluissa. ....	27
5.2.4 Keskuskeittiön ruokapalveluiden kehittämistoimet .....	30

5.3 Tutkimuksen tavoitteet .....	31
5.4 Tutkimusaineisto ja menetelmät .....	31
<b>6 TULOKSET JA NIIDEN TARKASTELU .....</b>	<b>32</b>
6.1 Tutkimuksen taustatiedot .....	32
6.2 Asiakkaiden ruokailutiheys .....	33
6.3 Salaatin valinta .....	35
6.4 Kylläiseksi itsensä syöminen ja ruoan lautaselle jättäminen .....	36
6.5 Mieli pide ruoan mausta .....	39
6.6 Ruokailuun käytetty aika, ruokasali ja ruokailutapahtuman toimivuus .....	40
6.7 Ruokapalveluhenkilöstön palvelualttius .....	41
6.8 Kouluruoasta saadun tiedon riittävyys .....	42
6.9 Kokonaisarvio ruoasta ja ruokailutilanteesta .....	42
6.10 Asiakkaiden ehdotuksia ja ideoita ruokapalveluille .....	43
<b>7 POHDINTA .....</b>	<b>44</b>
<b>LÄHTEET .....</b>	<b>47</b>
<b>LIITTEET</b>	

# 1 JOHDANTO

Tutkimus toteutettiin Mustasaaren kunnan ruokapalveluille. Tutkimuksen toteuttaja on ruokapalvelupäällikkönä ruokapalveluyksikössä. Tutkimuksen tavoitteena oli selvittää lomaketutkimuksella onko Mustasaaren kunnan ruokapalvelujen ruotsinkielisen yläkoulun: Korsholms Högstadium (myöhemmin Högstadiet) ja suomenkielisen yläkoulun: Mustasaaren keskuskoulu (myöhemmin Pilotti) kahdeksannen vuosiluokan oppilaiden, koulujen opettajien ja henkilökunnan mielipidettä koulu-ruoasta ja ruokailutilanteesta ja sitä verrattiin vuonna 2010 tehtyyn tutkimukseen (Mylläri & Willman, 2010). Tämän seurantalutkimuksen lomakekysely tehtiin identtisellä lomakkeella maaliskuussa 2011. Tutkimusmenetelmänä oli lomakekysely ja se oli luonteeltaan kvantitatiivinen. Molemmissa aineiston keruussa käytettiin samaa kyselylomaketta (liite1 ja 2). Ensimmäinen kysely järjestettiin 18.5.2010 ja toinen 16.3.2011. Molemmilla kerroilla kyselylomakkeet jaettiin opettajille aamulla lyhyen informaatiotilaisuuden yhteydessä. Opettajat jakoivat lomakkeet oppilaille ensimmäisellä tunnilla ruokailun jälkeen. Opettajille ja muulle henkilökunnalle lomakkeet olivat taukotiloissa täytettävänä. Kysely päivien ruoaksi oli molemmilla kerroilla pastajauheliharuoka.

Aineistoa analysoitiin Excel- taulukkolaskentaohjelmalla, laskemalla keskiarvoja sekä ristiintaulukointia. Arviointiasteikon väliin annetut vastaukset pyöristettiin ylöspäin. Lomake jossa ei asiakastyyppejä ollut täytetty, jätettiin pois arvioitaessa vastauksia joiden tutkimisessa vertailtiin asiakastyyppeiden välisiä muutoksia.

Mustasaaren ruokapalveluhenkilöstö on osallistunut työkyvyn ylläpitämisen projektiin vuonna 2009–2010. Projektissa keskityttiin työhyvinvointiin, stressinhallintaan, tiimityöskentelyyn ja muutoksen hyväksymiseen. Toiminnallisena osiona oli makuukoulu, jossa valmistettiin lihastikkeitä, jotka maustettiin eri tavoin. Kokonaisuudessa haluttiin nostaa henkilöstön itsetuntoa, ylpeyttä omasta ammatista ja näkemään oma työ osana opetusta. Lisäksi Högstadietin henkilöstö on osallistunut v. 2010 oman yksikön kehittämiss-projektiin.

Ruokapalvelut on osa kiinteistötoimen yksikköä, johon kuuluu siivous-, ruoka- ja kiinteistöpalvelut. Kiinteistötoimi sijoittuu teknisen keskuksen alaisuuteen. Kiinteistötoimen päättävänä elimenä on kiinteistölautakunta. Kiinteistötoimen yksikkö on

perustettu vuonna 2005 ja se toimii nettobudjettiperiaatteella. Kiinteistötoimen talousarvio on kunnan taloussuunnitelmassa yhtenä yksikkönä. Vuonna 2011 talousarvio on 8,6 Milj. €. Ruokapalveluiden osuus talousarviosta vuonna 2011 on 3,2 Milj. € (Kiinteistölautakunta esityslistalista 2010, 6).

Henkilöstöä ruokapalveluissa on 55 henkeä. Erillisiä yksiköitä on 45: Yksi keskuskeittiö, koulujen valmistuskeittiöitä on 14, palvelukeittiötä 2 ja 25 päiväkotia, joissa on jakelukeittiöt, 2 terveyskeskuskeittiötä ja virastotalon henkilöstöruokala. Yksiköt, joissa tutkimukset on tehty, sijoittuvat koulukeskukseen, joka sijaitsee Sepänkylässä. Högstadiet on iso keskuskeittiö, joka palvelee päiväkotilapsista aina lukiolaisiin saakka. Keskuskeittiössä valmistetaan 2 000 lounasta päivässä. Ruokasalissa ruokailee yläkoulun oppilaat n. 600 ja viereisen lukion opiskelijat n. 200. Noin 1 200 lounasta lähetetään alueen jakelu- ja palvelukeittiöihin Keskuskoulun yläkoulu on nimeltään Pilotti. Pilotin n.160 oppilasta ruokailevat samassa ruokasalissa kuin keskuskoulun alakoulun 310 oppilasta.

## 2 PALVELUN MERKITYS ASIAKASTYYTYVÄISYYTEEN

### 2.1 Palvelu

Palvelu on aineetonta, mutta usein siihen liittyy jokin tavara. Ravintolapalveluissa tavara on ruoka, eikä autovuokraamo voi palvella ilman autoja. Organisaation toimialasta riippuu, kuinka suuri painoarvo palvelulla on. Yleisesti palvelua kuvaa se, että joku tekee asioita asiakkaan puolesta. Asiakkaan näkökulmasta palvelu on sitä, miten hän kokee tapahtuman ja mistä joutuu maksamaan. (Ylikoski 2000, 17–20.). Palvelun voi määritellä myös seuraavasti:

Palvelu on teko, toiminta tai suoritus, jossa asiakkaalle tarjotaan jotain aineetonta, joka tuotetaan ja kulutetaan samanaikaisesti ja joka tuottaa asiakkaalle lisäarvoa; ajansäästöä, helppoutta, mukavuutta, viihdettä tai terveyttä (Ylikoski 2000, 20).

Palvelu on toimintona laaja kokonaisuus, jonka onnistuminen tai huonous on viime kädessä asiakkaan kokemus. Palvelun onnistumista on vaikea arvioida koska usein palveluntuottajalla on eri käsitys onnistumisesta kuin asiakkaalla. Asiakkaan arviointiin vaikuttavat hänen odotuksensa siitä, millaista palvelu tulee olemaan. Asiakkaan odotuksiin vaikuttavat tekijät muodostuvat Tuija Ylikosken (2000, 119–125) mukaan monen tekijän summasta, joita ovat:

- asiakkaan tarpeet
- palvelun hinta
- asiakkaan aikaisemmat kokemukset
- kokemukset muista vastaavista yrityksistä
- mainonnassa annetut lupaukset
- muiden ihmisten suositukset tai moitteet
- asiakkaan oma panostus palveluun
- tilannetekijä.

Tuottajan arvio tilanteesta koostuu omista kriteereistä, jotka eivät perustu tunteeseen. Näitä kriteereitä on käytetty panos ja voimavarat, kokemus mittapuuna unohdetaan. (Rissanen 2005, 17.)

## 2.2 Imago palvelun laadun osatekijänä

Imago on vahva vaikuttaja ja vahva tekijä palvelussa. Se muokkaa asiakkaan odotusta ja käsitystä jo ennen palvelua. Lisäksi imago vaikuttaa asiakkaaseen myös palvelun jälkeen suodattamalla palvelukokemusta. Imagon muuttumiseen vaikuttaa myös asiakas, joka voi omalla viestillään muuttaa sitä. Asiakkaan mieltäessä paikan imagon huonoksi ja hänen kohdallaan palvelussa tapahtuu virhe, vahvistuu huono imago. Negatiivisen imagon muuttuminen positiivisemmaksi pitää palvelussa tapahtua monta hyvää asiaa ennen kuin palvelu mielletään paremmaksi. Imago luodaan asiakkaan tunteiden, mielikuvien ja kokemusten yhteissummasta. Imago syntyy seuraavista tekijöistä: organisaation identiteetti, organisaation maine, konkreettiset vihjeet palvelusta ja asiakaspalveluhenkilöstö. (Ylikoski 2000, 137–139.)

Organisaation maineella tarkoitetaan mainetta, joka viestittyy johdolta, toiminnan uskottavuudelta, palvelun luotettavuudesta ja organisaation kulttuurista. Asiakaspalveluhenkilöstön imagoa luo ystävällisyys, ulkonäkö, asenteet ja käyttäytyminen, huolenpito asiakkaasta ja pätevyys. (Ylikoski 2000, 137–139.)

## 2.3 Palvelun merkitys kouluruokailussa

Koulujen ruokapalveluissa työskenteleviltä vaaditaan keskimääräistä enemmän tervettä itsetuntoa, turvallista aikuisuutta ja ammattipätevyyttä. Jokaisen työ on ruokapalveluissa yhtä tärkeä ja arvokas. Kun aikuinen pystyy kouluyhteisössä osoittamaan arvostusta omaa ja toisen tekemää työtä kohtaan pelkäämättä, että oma asema heikkenisi hän saa myös asiakkailta arvostusta. Kouluruokailun kehittäminen on ihmistenvälistä yhteistyötä. Kehittävät palvelukeskustelut ovat osaavan työyhteisön arkipäivää. Palautteen vastaanottamista tulee myös opetella. Kun tulee kehuja, niistä pitää olla ylpeä eikä vähätellä omaa osuuttaan. Negatiivinen palaute pitää osata mieltää kehitysmahdollisuudeksi. (Lintukangas ym. 2007, 46.)

Palvelua kehitettäessä keskitytään asiakkaan kokemukseen ja asiakkaan tunteeseen. Silti ei saa unohtaa henkilöstön hyvinvointia. Työ on ihmiselle oleellinen osa elämää. Keskimäärin ihminen tekee elämästään neljäkymmentä vuotta töitä. Olennaista ihmisen sekä palveluyrityksen menestymiselle on, että henkilöstö jak-

saa tehdä töitä innostuneena kaikki työvuodet. Työssä jaksaminen ei ole itsensä selvyys. Yrityksen sekä henkilöstön täytyy yhdessä ja erikseen tehdä töitä jaksamisen ja viihtymisen eteen. Työpaineet ovat lisääntyneet alituisen muutoksen alla. Varsinkin palvelutyötä tekevät kokevat tunnetyöskentelyn olevan kuormitustekijä. (Lämsä & Uusitalo 2002, 169–170.)

## 3 KOULURUOKA SUOMESSA

### 3.1 Historia

Kouluruokailu on vuosien saatossa kokenut monia eri muotoja. Jo 1600–luvulla oivallettiin kouluruokailun merkitys etenkin latinan oppimisessa. Tuolloin koulupojat eli teinit kiersivät pitäjää ja saivat avustuksina ruoka-aineita ja muita hyödykkeitä. Virallisesti kouluruokaa on käsitelty ensimmäisen kerran 1896 kansakoulukokouksessa, mutta vasta vuonna 1905 huhtikuussa Augusta af Heurlin perusti Helsingissä valtakunnallisen Koulukeittoyhdistyksen. Yhdistyksen tavoitteena oli ”opettaa niin hyödyllistä ja käytännöllistä taitoa kuin ruoanvalmistus on”. Suomalaista kouluruokaa on viety maailmalle jo 1910 Pariisissa ja 1913 Pietarissa järjestetyissä kouluhygieenisyytä näyttelyissä. (Lintukangas ym. 2007, 147.)

Valtio myönsi varoja vuonna 1913 kouluruokaan, mutta vain kaikkein köyhimmille syrjäseudun oppilaille. Kouluissa ei ollut keittiöitä erikseen kouluruoan valmistukseen. Ruoka valmistettiin tavallisesti opettajan keittiössä, saunassa tai käsityöhuoneessa. Kansakouluihin 1930–luvulla valmisteltiin lakia koulukeittoloiden perustamisesta ja laki säädettiin vuonna 1943. Lakialoitteen takana oli Mannerheimin lastensuojeluliiton Koulukeittola-komitea. Suomessa on tarjottu maksutonta kouluruokaa oppivelvollisuuskoulujen oppilaille vuodesta 1948. Kouluruokaa koskevia säädöksiä vähennettiin tuntuvasti vuonna 1991, mutta maksuttomuutta ja määrällisestä riittävydestä olevat säädökset jäivät voimaan. Kouluruokailu on osa suomalaista ruokakulttuuria. (Lintukangas ym. 2007, 147–148.)

### 3.2 Lainsäädäntö ja suositukset

Kouluruokailun järjestämisestä säädetään perusopetuslaissa 1998/628 § 31: Laisa sanotaan:

Opetukseen osallistuvilla on annettava jokaisena työpäivänä tarkoituksenmukaisesti järjestetty ja ohjattu, täysipainoinen maksuton ateria.

Lukiolaki 21.8.1998/629 28 § määrää lukiolaisten ruokailusta seuraavasti:

Päätoimisissa opinnoissa opiskelijalla on oikeus maksuttomaan ateriaan niinä työpäivinä, joina opetussuunnitelma edellyttää opiskelijan läsnäoloa koulutuksen järjestäjän osoittamassa koulutuspaikassa. Asetuksella säädetään, milloin opinnot ovat päätoimisia.

Valtion ravitsemusneuvottelukunta (Kouluruokailusuositus 2008, 5.) pitää tärkeänä, että jokainen oppilas syö koulussa päivittäin sen kokonaisuuden, minkä ruokapalvelut ovat suunnitelleet. Yläkoululaisten ravitsemus ja –hyvinvointi tutkimuksessa (Hoppu, Kujala, Lehtisalo, Tapanainen & Pietinen 2008) on havaittu, että suurin osa oppilaista syö pääruoan, mutta muita aterian osia jätetään syömättä. Nuorten ja lasten epäterveellisten välipalojen syönti on yleistä ja joissain kouluissa oppilaskuntien hankkimat makeis- ja virvoitusjuoma-automaatit tekevät sen jopa helpoksi. Huonojen välipalojen merkitys näkyy terveyshaittoina, joita on jo melko nuorillakin tänä päivänä. Lisäksi usein erittäin energiapitoiset välipalat vievät ruokahalun syödä ravitsevaa ruokaa.

Ravitsemuksellisesti oikein koottu kouluateria edistää oppilaiden terveellisten ruokakattomusten sisäistämistä (Kouluruokailusuositus 2008, 5). Suomalaiset ravitsemussuositukset (2005) ovat kouluaterioiden suunnittelun lähtökohtana. Näillä suosituksilla on tarkoitus ohjata kuntapäättäjiä, kouluja ja kuntien ruokapalveluita, jotta he osaisivat järjestää kouluruokailun. (Kouluruokailusuositus 2008, 4).

Kouluruokailusuosituksissa (2008, 6–7) painotetaan kodin ja koulun eri henkilöstöryhmien välistä yhteistyötä, jotta täysipainoisen kouluruoan merkitys oppilaan hyvinvoinnille ymmärrettäisiin ja sitä tuettaisiin. Käytännössä annetaan kouluille ohjeita, kuinka ruokailu tulisi ajoittaa koulupäivään, ruokailutauon pituuden tulisi olla vähintään puoli tuntia ja ruokailutilan tulisi olla viihtyisä ja rauhallinen. Lisäksi kiinnitetään huomiota välipaloihin ja itse aterioiden ravintosisältöön.

Kouluruokailusuosituksissa (2008, 10–11) annetaan ohjeita, kuinka esillä olisi hyvä olla mallilautanen, asiakas osaisi koostaa aterian oikein. Joillakin kouluilla malliateria on todellinen sen päivän ateria ja se on esillä linjastossa ja joissain julistetauluna lautasmallina seinällä. Ruokapalveluiden tulee käyttää ravitsemuslaadun kriteerejä (Joukkoruokailun kehittäminen Suomessa. 2010) jo elintarvikkeiden hankintavaiheessa kilpailutettaessa elintarvikkeiden toimittajia. Ruokalistan suunnittelussa

otetaan ravitsemukselliset laatutekijät huomioon. Kouluruokailu on kansanterveydellisesti merkittävä asia, sillä se kattaa oppilaiden päivittäisestä ravinnonsaannista kolmanneksen.

Kouluruoan tulee sisältää monipuolisesti kasviksia, hedelmiä ja marjoja, runsaskuituista ja vähempisuolaista leipää, perunaa, riisiä tai pastaa sekä vähärasvaista lihaa tai leikkelettä. Kalaa tulisi olla tarjolla vähintään kerran, mieluiten kahdesti viikossa. Tarjolla tulisi olla kaksi pääruokavaihtoehtoa. Toinen vaihtoehdoista voi olla kasvisruoka, jossa liha, kala tai muna korvataan palkokasveilla tai niistä valmistetuilla tuotteilla. Maitovalmisteiden tulee olla rasvattomia tai vähärasvaisia ja janojuomaksi tarjolla vettä. Levitteiden ja salaatikastikkeiden tulee olla kasvirasvapohjaisia. Terveystieteistä ja mahdollisuuksien mukaan uskonnollisista ja eettisistä syistä erityisruokavaliota tarvitsevat on otettava huomioon. Varsinaisen lounaan lisäksi oppilaille tulee järjestää mahdollisuus ravitsevaan välipalaan, mikäli koulun oppitunnit jatkuvat pitempään kuin kolme tuntia koululounaan jälkeen. Myös tarjottava välipala on osa opetusta ja kouluaikeista ruokailua. Suositeltavaa on tehdä lounaslistan rinnalle välipalalista, jossa otetaan huomioon välipalojen monipuolisuus ja vaihtelevuus ja jossa suunnitellaan koulupäivän ateriat toisiaan täydentäväksi kokonaisuudeksi. Virvoitus-, energia- ja urheilujuomat, sokeroidut mehut, makeiset ja runsaasti rasvaa sisältävät leivonnaiset, oppilaskunnan kanttiinista tai kouluravintolasta eivät kuulu suosituksen mukaan kouluruokailuun (Kouluruokailusuositus 2008, 7–10).

## 4 HENKILÖSTÖN TYÖSSÄ VIIHTYMINEN

### 4.1 Oppiminen ja toiminnan kehittäminen

Jatkuvasti kiihtyvä muutos asettaa suuria haasteita organisaation oppimiselle. Organisaation on täten muututtava nopeampaa kuin ympäristön ja kilpailijoiden. Oppimisprosessi voidaan kuvata syklisenä tapahtumana, johon kuuluu kokemus, arviointi, ymmärtäminen ja soveltaminen. Pystymällä selkeästi havainnoimaan oppimisprosessin ja sen vaiheet voimme samalla tukea oppimista ja organisaatioiden nopeaa uusiutumista. (Sydänmaanlakka 2001, 19–20.)

Oppimista, ideoita ja toimivia käytäntöjä ei voida siirtää organisaatiosta tai yksiköstä toiseen mekaanisesti. Todellinen lähtökohta yrityksen kehittämiseksi luodaan yksikkökohtaisesti. (Nakari & Valtee, 1995, 129–130.) Kehittämisessä tulee ottaa huomioon yksikön kokonaisuus. Kehittämistarpeiden ja mahdollisuuksien erittely tulee tehdä yhdessä henkilökunnan ja muiden asiaa koskevien tahojen kanssa. Organisoimalla uuden oppimisen niin, että prosessissa mukana olevat vapautetaan päivittäisestä työstä osittain tai kokonaan. Vaikka toiminta yrityksissä on äärimmilleen mitoitettua antaa vapauttaminen mahdollisuuden tehokkaaseen ja todelliseen oppimiseen. Kollektiivisen oppimisen menetelmiä voidaan käyttää, kun halutaan uudistaa toimintakäytäntöjä. Rajojen ylittäminen ja toimintamallien hakeminen toisista työpisteistä tai ihan eri alalta vaatii aikaa ja paneutumista. (Järvinen, Koivisto & Pokela 2000, 216)

Norjassa ja Ruotsissa on kehitetty 1980-luvulla uusia lähestymistapoja työorganisaatioiden kehittämiseen. Ajatuksena on ollut antaa työyhteisölle mahdollisuus itse vaikuttaa kehitettävään toimintaan. Työntekijät ovat itse saaneet käydä demokraattista vuoropuhelua osaamisestaan ulkopuolisen asiantuntijan avustuksella. Keskusteluissa eri asemassa olevat työntekijät ovat välittäneet omaa osaamistaan ja pohtineet oman työnsä kehittämistä työyhteisön kaikkien työntekijöiden kanssa. Näin on pyritty saamaan osallistumista laajemmaksi ja omakohtaista osallistumista vahvemmaksi. Vuoropuhelu on pidetty hyvin käytännön läheisellä tasolla, jotta jokainen työntekijä pystyisi osallistumaan ja ymmärtämään keskustelut. Ulkopuolisella asiantuntijalla mahdollisesti teoreettista tietoa alalta tai hän voi prosessijohta-

jan ominaisuudessa ohjata kehittämistä oikeaan suuntaan. Hänen tehtävänä on olla ryhmän tukena ja avustajana. Kehittämisessä on ongelmana, kuinka konkreettinen tieto syntetisoidaan eri asioiden välisiin riippuvuussuhteisiin ja saadaan näin paikallinen konkreettinen teoria työn tekemiseen. Paikallisten teorioiden tarpeellisuus on yhteydessä siihen että johto saattaa nähdä organisaatiossa esiintyvät ongelmat ihan eri lailla kuin työntekijät tai asiantuntijat. (Järvinen, Koivisto & Pokela 2000, 222)

## 4.2 Strategia ja visio

### 4.2.1 Strategia

Sumkinin ja Tuomen mukaan (2010, 13) mukaan strategia puheessa ja toiminnassa tulee olla:

Puheen ja toiminnan tulee olla yhdenmukaista, jotta strategia muuttuu todeksi. Tämä edellyttää, että kehittäjillä on riittävästi rohkeutta heittäytyä täysillä mukaan, strategiaprosessiin. Strategia maastoutuu ja muuttuu arkitoiminnaksi vain yhteisen tekemisen kautta. Puhe toimii yhteisen todellisuuden rakentajana ja on erityisen merkityksellistä strategiaprosessien johtamisessa. (Sumkin & Tuomi 2010, 13.)

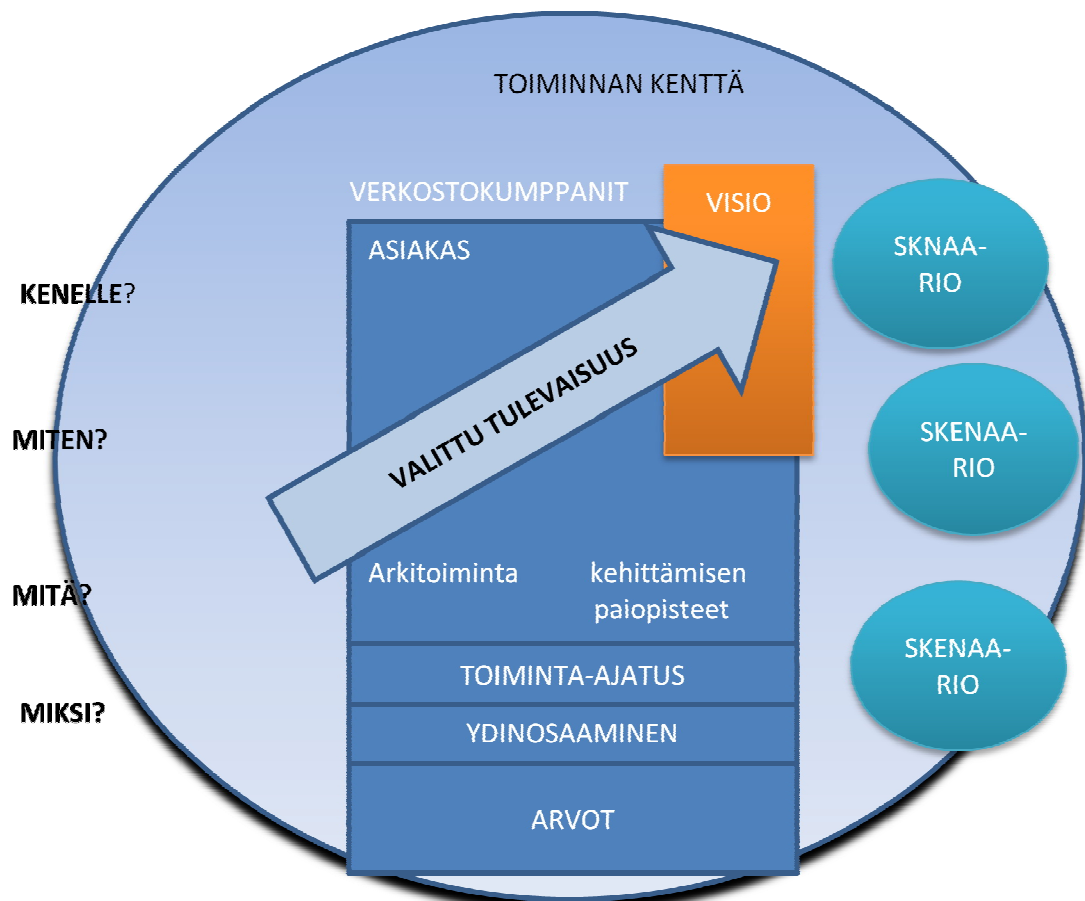
Älykäs organisaatio: tiedon, osaamisen ja suorituksen johtaminen (Sydänmaalakka 2001, 158) kirjassa määritellään strategia ja strategian johtaminen seuraavasti:

Strategia muodostuu joukosta päätöksiä, valintoja ja toimenpiteitä, joiden avulla organisaatio pyrkii saavuttamaan päämääränsä. Strategia jakaantuu strategiseen positiointiin ja strategisiin resursseihin.

Strateginen johtaminen on jatkuva prosessi, joka pitää sisällään strategian laatimisen, strategisen suunnittelun, toteuttamisen, arvioinnin ja päivittämisen. Koko henkilöstö osallistuu tähän johtamiseen.

Skenaariotyöskentely aloitetaan, jotta hahmotettaisiin tulevaisuuden todennäköisyys, uhat ja toivottavat tapahtumat viiden tai kymmenen vuoden kuluttua. Strategian kokonaiskuva havainnollistaa strategia eri osa-alueet (Kuvio 1). Visio on osa

strategiaa ja se laaditaan skenaariota hyödyntäen ja se on kuva tai tarina toivotusta tulevaisuudesta. Toiminnan kenttä saadaan etsimällä vastaus kysymykseen: Missä toiminnassa olemme mukana? Asiakas määrittää kysymyksessä vastaamalla: Ketä varten toimintamme on olemassa tänään ja kuka sitä käyttää tulevaisuudessa? Verkostokumppanit saadaan miettimällä vastaus seuraavaan kysymykseen: Vision toteuttamiseksi tarvitsemme kumppanin kuka tai keitä he ovat? Noudattamalla valittua strategiaa niin, että se tukee toimintaa ja kehittämistä oikeaan suuntaan, voidaan strategia jalkauttaa osaksi arkitoimintaa. Jokaisen työntekijän ja johtajan on ymmärrettävä strategian jokainen osio, jotta strateginen toiminta yrityksessä tuottaa tulosta. (Sumkin & Tuomi 2010, 28–29.)



Kuvio 1. Kokonaiskuva strategiasta (Sumkin & Tuomi 2010, 37).

#### 4.2.2 Visio

Pentti Sydänmaanlakka (2001, 213–214) kuvaa vision seuraavilla sanoilla:

Vision on oltava yksinkertainen ja selkeä. Sen on oltava vaikuttava ja voimakas. Siihen liittyy tunteita, toiveita ja unelmia. Visioiden luominen on merkityksen ja ymmärtämisen rakentamisprosessi. Vision avulla luodaan energiaa organisaatioon. On eri asia latoa tiiliä päällekkäin päivästä toiseen kuin rakentaa maailman suurinta katedraalia. (Sydänmaanlakka 2001, 213–214.)

Visio on yritykselle suuntaa antava voima ja tulevaisuuden peilikuva. Vision pohjana ovat skenaariot, joiden avulla valitaan yritykselle tulevaisuuden näkymä. Vision laadinnan jälkeen tulee jokaisen yksikössä se tietää, jotta jokainen työskentelee tämän päämäärän saavuttamiseksi. Visio on hyvä ajatella pidemmälle aikavälille 3–5 vuotta. Näin annetaan riittävästi aikaa vision toteuttamiselle ja henkilöstölle. Vision suunnittelussa täytyy ottaa huomioon asiakkaiden tulevaisuuden tarpeet ja mahdolliset asiakaskannan muutokset. Hyvin usein organisaatio suunnittelee vision omaa näkökulmaansa noudattaen eikä huomioi asiakasta riittävästi. (Sumkin & Tuomi 2010, 47.)

Visio tulee olla:

- riittävän lyhyt ja selkeä
- vahva
- innostava
- haastava
- tarina tulevaisuudesta
- suunnittelijoidensa näköinen
- yrityksen asiakkaille merkittävä
- yrityksen kumppaneita huomioiva ja tukeva. (Sumkin & Tuomi 2010, 47–49.)

### 4.3 Tiimi

Katzenbach ja Smith (1993, 45) on esittänyt teorian tiimistä:

A team is a small number of people with complementary skills who are committed to a common purpose, performance goals, and approach for which they hold themselves mutually accountable.

Tiimi on ryhmätoiminnan yksi muoto, jolla voi olla erimittaisia toimintakausia riippuen tehtävän luonteesta ja laajuudesta. Perustettaessa tiimiä tulee sopia tiimin valtuuksien laajuudesta, tiimin määräaikaaisuudesta ja onko tiettyjen henkilöiden pakko osallistua tiimityöskentelyyn. Paras tiimi muodostetaan vapaaehtoisista osallistujista, joita tiimissä käsiteltävät asiat kiinnostavat. Tiimin työmuoto voi olla jokapäiväistä yhteistyötä tai niin, että jokainen tekee itsenäisesti sovittuja töitä ja tiimi kokoontuu määrä ajoin. Tietotekniikka mahdollistaa tiimin kiinteän toiminnan, vaikka jäsenet eivät tapaisikaan kasvotusten kovin usein. (Hautala & Lämsä 2005, 127–130.)

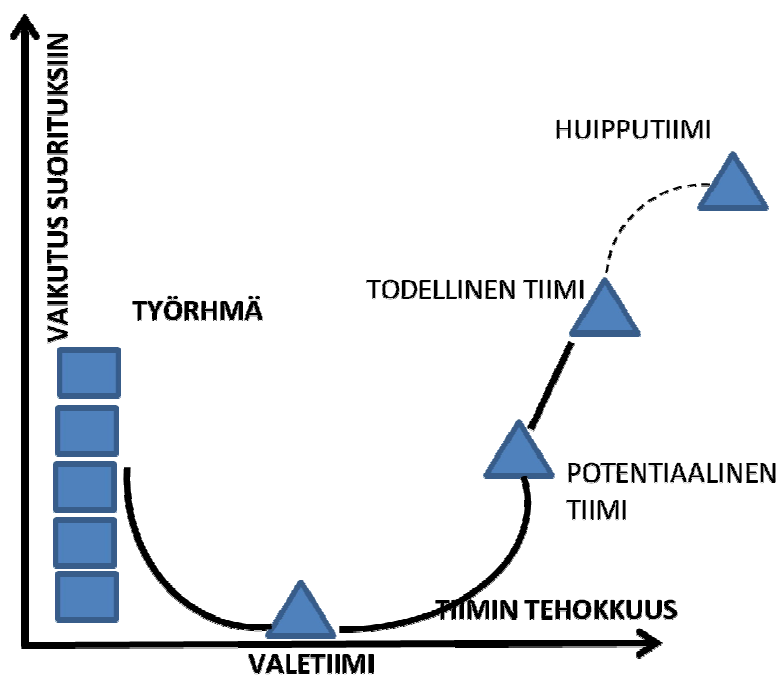
Tiimejä voi luokitella myös jäsenten osaamisen mukaan. Tiimin, johon kuuluu monta eri osa-alueen osaajaa, on haasteena kunnioittaa ja antaa arvoa jäsenen vahvalle tiedolle ja ammattitaidolle. Tällainen tiimi on esim. leikkaus-salissa. Monitaitoisessa tiimissä jäsenet osaavat monia saman työtehtävään kuuluvia tehtäviä lähes yhtä hyvin esim. kaupan kassatyöntekijät. Tiimiys on sellaista jota ryhmään ei voida saada aikaiseksi säännöillä ja määräyksillä, vaan tiimiys kehittyy ja muuttuu ajan ja paikan mukaa. Tiimiytyminen edellyttää, että ryhmälle annetaan sopivan kokoinen kokonaisvaltainen tehtävä, johtajuus on jaettava, yhteissuorituksen korostamista, toiminnan ja tulosten saavuttamisen yhteisvastuullisuutta ja ymmärrystä tiimimäisen toiminnan erityspiirteistä. (Hautala & Lämsä 2005, 130–132.)

Cichy ja King (2006, 84) ovat kirjassaan esitelleet erilaisia tiimejä: Toimintatiimi, ideatiimi, laadun kehittämisen tiimi ja vanhempi laadun kehittämisen tiimi. Jokaisella tiimillä on oma luonne ja vastuu:

- **Toimintatiimi:** Rajoja ylittävää toimintaa kaikkien tiimin edustamien alojen välillä. Työskentelee tietyn laadullisen parantamisen näkökulmasta
- **Ideatiimi:** Yrityksen tarpeen mukaan perustettu, pysyvä osa yksikön organisaatiossa, osallistaa päätöksen tekoon ja tavoitteiden asettamiseen.
- **Laadun kehittämisen tiimi:** Jäsenenä on johtajia, yrityksen johtajia, ideatiimin johtaja, tarkastavat ideatiimin suosituksia, hyväksyvät ideatiimin ideoita ja hankkeita valtuuttamalla ja ohjeistamalla, laadun kehittämisen seuranta, raportoivat ylemmälle johdolle laadun kehittämisestä, tunnustaa ja palkita menestyjät ja voi nimittää toimintatiimin käsittelemään laadun kehittämisen haasteita

- **Vanhempi laadun kehittämisen tiimi:** Määrittelee päivittäiseen toimintaan toimintatavat ja menettelyt laadun hallinnan, ohjaa, koordinoi, kehittää ja hyväksyy suosituksia jatkuvaan laadun kehittämiseen

Valetiimi on ryhmä, joka kutsuu itseään virheellisesti tiimiksi. Valetimissä jäsenet tavoittelevat omaa etuaan eivätkä toimi yhteisen tavoitteen puolesta. Potentiaalinen tiimi on tiimiytymisen esikoulu, jossa jäsenet ottavat riskejä edetäkseen päämäärään ja ottavat haasteita vastaan. Todellisen tiimin toiminta on tehokasta ja jäsenet ovat sitoutuneita tavoitteen saavuttamiseksi. Huipputimissä sitoudutaan totaalisesti tavoitteeseen pääsemiseen, mutta samalla yksilön kasvu ja tavoitteet ovat päämääränä. Huipputiimiksi kehittyminen vie aikaa ja vaatii jäseniltä keskenäistä luottamusta ja kannustusta. Katzenbach ja Smith (1993, 84) kuvaavat tiimin suorituskäyrää (Kuvio 2).



Kuvio 2. Tiimin suorituskäyrä (Katzenbach & Smith 1993, 84)

#### 4.4 Sisäinen markkinointi

Niukin ja tärkein resurssi yritykselle on hyvin koulutettu ja palveluhenkinen työntekijä, ei niinkään raaka-aine, tuotantotekniikka tai tuote. Useammilla toimialoilla on työntekijän merkitys kasvanut koko ajan. Markkinointi mielletään markkinointias-

ton ja sen henkilökunnan tehtäväksi. Todellisuudessa yrityksen tärkeimpiä markkinointihenkilöitä ovat asiakaskontaktissa toimivat työntekijät. Näiden työntekijöiden taidot, palveluhalu ja asiakaskeskeisyys antavat asiakkaalle kuvan yrityksestä. Sisäinen markkinointi on strategia, jossa painopiste on työntekijän asiakaskeskeisyyden kehittämisessä. Uudet ideat ja tuotteet on markkinoitava ensin yrityksen työntekijöille ja vasta sitten ulkopuolisille asiakkaille. Jos sisäisestä markkinoinnista ei pidetä huolta on ulkoisilla markkinoilla huonot edellytykset onnistua. Työntekijöiden pitää uskoa yritykseen, tuotteisiin ja uudistuksiin, jotta asiakkaatkin niihin uskovat. (Grönroos 1990, 261–263.)

Sisäinen markkinointi nähdään mahdollisuutena päästä hyvään palvelukulttuuriin yrityksessä. Se ei sellaisenaan riitä vaan tarvitaan lisäksi muita toimia joita yhdistää sisäisen markkinoinnin kanssa. Grönroos (1990, 267) on luetellut kolme tällaista tavoitetta:

- saada työntekijät, päälliköt, työnjohtajat ja muut ymmärtämään ja hyväksymään toiminta-ajatus, strategiat ja taktiikat sekä yrityksen tavarat, palvelut ja markkinointikampanjat
- saada päälliköt ja työnjohtajat omaksumaan palveluhenkinen johtamistyyli
- opettaa kaikille työntekijöille palveluhenkisiä viestintä- ja vuorovaikutustaitoja.

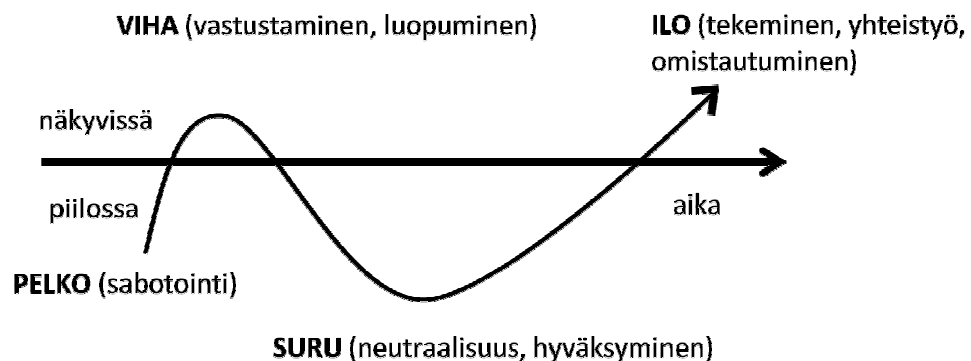
Ensimmäisen tavoitteen saavuttaminen on tärkeää, koska ihmisen täytyy ymmärtää, miksi palvelut ja palveluhenkisyys ja asiakaskeskeisyys ovat tärkeitä ja miksi heillä on välillisesti vastuu markkinoinnista. Tätä on vaikea ymmärtää, jos ei tiedä, mitä yritys haluaa saavuttaa. Palveluhenkiset johtamismenetelmät ja johtamistaidot ovat palvelukulttuurin perusedellytyksiä, nämä tulevat esille toisessa ja kolmannessa kohdassa. (Grönroos 1990, 267.)

#### **4.5 Muutos**

Kotter (1998 [viitattu 17.4.2011]) on arvioinut muutosprosessia: Muutos on 80 % johtajuutta, jolla luodaan suunta, yhdenmukaisuus, motivaatio ja ihmisten innostaminen. Muutoksesta 20 % on hallintoa, suunnittelua, talousarvion laadintaa, or-

ganisointia ja ongelmaratkaisua. Valitettavan usein nämä luvut ovat päinvastaisia työyhteisöjen muutosprosesseissa.

Kuviossa 3. Esitetään muutoksesta johtuvien perustunteiden etenemistä. Ensimmäinen vaihe muutoksessa on pelko. Pelon avulla ihminen selviää ja aloittaa pohittamisen: Miten minulle käy? Viha ja uhma tulevat pelon jälkeen. Vihavaihe saadaan jäämään mahdollisimman lyhyeksi, kun löydetään muutoksesta mahdollisuus ja mielekkyyttä. Suruvaiheeseen siirrytään luovuttamisen ja luopumisen kautta. Suruvaiheessa esimiehellä on tärkeä asema kannustaa, kouluttaa ja valmentaa työntekijöitä tulevaan muutokseen. Viimeinen vaihe, ilo on merkki muutoksen toteutumisesta. Ilo ei ole itsestään selvyys, eikä välttämättä synny vaikka muutos olisi toteutunut. Ilo on helppo ohittaa ja vain siirtyä toteuttamaan muutoksen tuomia uusia malleja. Ajallisesti muutosvaiheiden eteneminen on riippuvainen muutoksen suuruudesta ja laadusta. (Arikoski & Sallinen 2008, 57–64.)



Kuvio 3. Perustunteet muutoksessa (Arikoski & Sallinen 2007, 56)

Muutosvastarinta on hyvin tavallista. He, jotka ovat muutoksen kannalla, ajattelevat, kuinka voisivat voittaa muutosvastarinnan. Muutosvastarinnassa olevat taas pyrkivät kaikkiin keinoin estämään muutoksen toteutumisen. Muutosvastarinta saattaa olla myös hyödyllistä, kun muutosjohtajat herätellään ajattelemaan asiaa vastustajien kannalta. Muutosvastarintaa voidaan vähentää ennakoivilla toimilla hyvissä ajoin tehtävillä tiedottamistoimilla. Työyhteisön johdon tulee tukea muutosta täydellisesti. Työntekijöille annetaan mahdollisuus osallistua suunnitteluun. Muutos ei saa lisätä työtaakkaa oleellisesti. Erityistä tukea tarvitsevat työntekijät, jotka omaksuvat muutoksen hitaammin tai tarvitsevat koulutusta. Muutoksen tulee myös

tuoda onnistumisen kokemuksia, mahdollisten menetysten tilalle. (Nakari & Valtee 1995, 118–120.)

#### 4.6 Stressin hallinta

Stressi syntyy, kun ihmiseen kohdistuu niin paljon haasteita ja vaatimuksia, että hänen voimavaransa eivät riitä tai ylittyvät. Stressi voi syntyä myönteisistä tai kielteisistä tapahtumista. Ihmisen reaktio tapahtumiin ja stressin syntyyn riippuvat yksilön vastustus- ja sietokyvystä, erityisesti näkökulmista ja asenteista. Mattilan (2010) mukaan stressiä voi syntyä useista eri tekijöistä tai näiden yhdistelmistä:

- jatkuva kiire
- sopimaton työ
- työttömyys
- melu
- liiallinen vastuu
- perheongelmat
- äkilliset elämänmuutokset
- äkilliset traumaattiset tapahtumat

Stressi voi olla pitkäaikaista tai lyhykestoista. Lyhytaikainen stressi saa ihmisen toiminaan tehokkaasti ja aikaansaavasti. Se ei yleensä aiheuta ihmiselle terveysriskiä. Pitkäkestoinen stressi on luonteeltaan jatkuvaa ja ihminen toimii jatkuvasti ääri rajoilla. Tällainen tila on haitaksi terveydelle. (Mattila 2010.)

Stressi voi aiheuttaa ihmiselle vakavan sairauden, jonka parantamiseen menee kauan. Kroonisen stressin oireiden tunnistaminen on tärkeää ja ne on hyvä havaita ajoissa. Kaikkien oireiden ei tarvitse esiintyä samanaikaisesti. (Mattila 2010.)

- ärtyisyys, masennus tai hyperaktiivisuus
- sydämentykytys, muistiongelmat
- keskittymisvaikeudet, huimaus, elämänilon katoaminen
- ahdistus, kireys, hermostunut liikehdintä

- aggressiivisuus, pahoinvointi, unen häiriöt
- hikoilu, jatkuva virtsaamisentarve, ruoansulatusvaikeudet
- migreeni, flunssa kierre, selkävaivat

Stressin ennaltaehkäisy ja siitä paraneminen sisältävät samankaltaisia toimenpiteitä. Kun stressi on ottanut yliotteen ja saanut ihmisen voimaan huonosti fyysisesti ja psyykkisesti on syytä turvautua aluksi lääkkeiden apuun, jotta saadaan voimia uuden elämänmallin etsimiseen. Terveiden elämäntapojen noudattaminen sekä auttaa paranemaan että ehkäisee stressin syntymistä. Ihminen tarvitsee riittävästi unta ja säännöllisesti terveellistä ruokaa. Alkoholia ei pidä käyttää stressin laukaisemiseen, sillä se saattaa auttaa vain hetkellisesti. Hyvät sosiaaliset kontaktit ja terve oma asenne elämään helpottavat, samoin kiireen välttäminen ja torjuminen. (Mattila 2010.)

## **5 TYÖSSÄVIIHTYMISEN SEKÄ ASIAKASPALVELUN KEHITTÄMINEN MUSTASAAREN RUOKAPALVELUISSA JA KOULURUOKAILUN ASIAKASTYYTYVÄISYYS**

### **5.1 Mustasaaren kunta**

Mustasaaren kunta on useasta kylästä yhdistetty kunta. Maantieteellisesti se ympäröi Vaasan kaupungin. Mustasaassa on n. 18 100 asukasta ja pääkieli on ruotsi. Suomenkielisiä asukkaita kunnassa on 29 % ( Mustasaari-INFO / väestö [viitattu 17.5.2011]).

Mustasaari on moni-ilmeinen kunta. Mustasaassa on saaristoa, merta ja määntä, taajamia ja haja-asutusalueita, teollisuusalueita ja viljapelloja, historiallisia muistomerkkejä ja nykyaikaista rakentamista. Väestö saa elantonsa etupäässä palveluelinkeinoista, jalostuksesta sekä maa- ja metsätaloudesta (Mustasaari-INFO [viitattu 8.5.2011]).

### **5.2 Mustasaaren koulukeskus**

Mustasaaren kunnan yläkoulut ovat keskittyneet kunnan keskustaan Sepänkylään. Koulukeskuksessa on kunnan isoimmat koulut sekä päiväkodit. Alueella liikkuu yhteensä n. 2 000 päiväkotilasta, peruskoululaista ja lukiolaista. Koulut jakautuvat lukioksi, ylä- ja alakouluiksi sekä suomenkieliseksi yhdistetyksi ylä- ja alakouluksi. Päiväkodit ovat hieman laajemmalla alueella. Ruokapalvelut on järjestetty siten, että Högstadietilla on keskuskeittiö, joka valmistaa ruoan alueen muille yksiköille, yhteensä 2 000 lounasta päivässä ja päiväkotien sekä iltapäiväkerhon välipalat sekä aamupalatarvikkeet. Kouluissa on ruokapalveluhenkilöstöä. Päiväkotien oma henkilökunta huolehtii ruoan tarjoilusta sekä astiahuollosta. Ruokalistasuunnittelusta ja hankintasopimuksien tekemisestä sekä sairauslomalomittajien sijoittelusta vastaa ruokapalvelupäällikkö. Raaka-aineet ovat pääsääntöisesti kotimaisia ja ruoka valmistetaan suurilta osin tuoreista raaka-aineista alusta asti itse valmistus-

keittiöissä. Puolivalmisteita tai valmisruokia ovat kalapuikot, lihapyörökät ja joskus paneroitu kala.

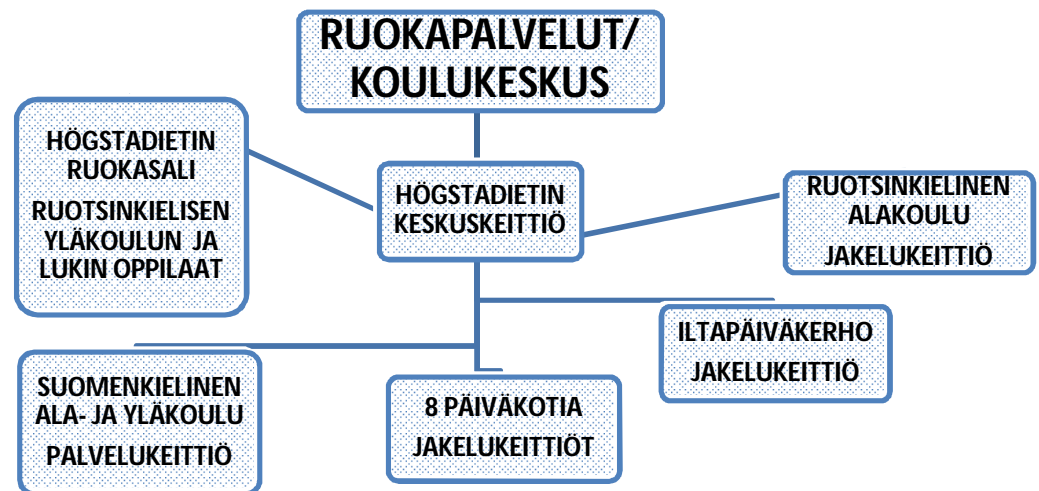
Högstadiet on ruotsinkielinen yläkoulu, jonne oppilaat tulevat kunnan pienemmistä alakouluista, jotka ovat kyläkohtaisia. Kyläkoulut ovat suhteessa pieniä n. 20–150 oppilasta, kun Högstadietilla on oppilaita n. 600. Högstadietin ruokasalissa ruokailvat myös viereisen lukion n. 200 oppilasta.

Keskuskoulun ja Högstadietin rakennusten välissä on jalkapallokenttä. Koulut ovat suhteellisen lähellä toisiaan, mutta tilan puutteen vuoksi kaikki eivät mahdu ruokailemaan Högstadietin ruokasalissa. Keskuskoulussa on sekä ala- että yläkoulun oppilaita yhteensä n. 470. Pilotti on osa keskuskoulua ja on kunnan ainoa suomenkielinen yläkoulu n. 160 oppilaille. Ruoka Keskuskoululle toimitetaan Högstadietin keskuskeittiöstä. Sekä keskuskoulun ylä- että alakoulu syövät vuoroillaan samassa ruokasalissa.

### **5.2.1 Högstadietin keskuskeittiö**

Keskuskeittiö valmistaa ruoan ja välipalat sekä toimittaa aamupalatarvikkeet alueen kahdeksalle päiväkodille. Lounas valmistetaan ruotsinkieliselle alakoululle, suomenkieliselle ala- ja yläkoululle sekä lukion oppilaille. Iltapäiväkerhoon toimitetaan välipala (Kuvio 4). Henkilöstöä ruokapalveluilla on Högstadietilla: ruokapalveluesimies, 2 kokkia, erityisruokavaliokokki, 4 ruokapalvelutyöntekijää. Ruokapalveluesimies ei ole ruoanvalmistuksessa mukana kuin sairastapauksia sijaistamassa. Hänen tehtävä on suunnitella välipalat päiväkodeille, tilata tarvittavat raaka-aineet ja materiaalit, ottaa vastaan tavarat sekä organisoida toiminta. Högstadietin ruokapalveluesimies toimii myös ruokapalvelupäällikön varahenkilönä. Kokit vastaavat ruoan valmistuksesta ja riittävydestä. Ruokapalvelutyöntekijöiden työnjako on siten, että ruokasalin- ja astiahuollon tehtävissä kiertävät erityisruokavaliokokki ja ruokapalvelutyöntekijät. Kokit huolehtivat pääruoan valmistuksesta ja riittävydestä. Ruokapalvelutyöntekijät jakavat päiväkoteihin tilatut tuotteet ja valmistavat välipalan, keittävät perunat ja ovat ruokasalissa täydentämässä ruokalinjastoa tai kierroksen mukaisesti astiahuollossa. Högstadietin keskuskeittiössä valmistettu ruoka

kuljetetaan jakelu- ja palvelukeittiöihin ulkopuolisen kuljetusliikkeen kalustolla ja yksi kiinteistöhoitaja kuljettaa ruoan pieniin päiväkoteihin. Astiahuolto tapahtuu jakelupisteissä.



Kuvio 4. Högstadietin keskuskeittiön alaiset palvelu- ja jakeluyksiköt.

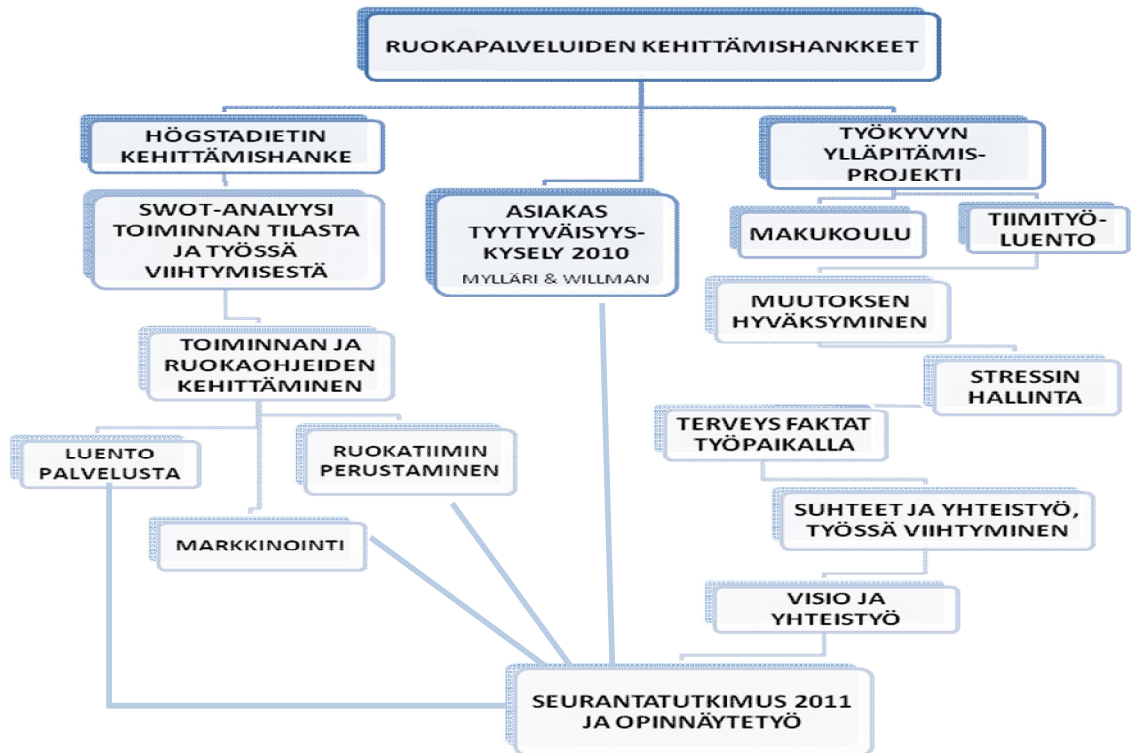
### 5.2.2 Keskuskoulun palvelukeittiö

Keskuskoulun palvelukeittiössä on ruokapalvelutyöntekijä ja 2 osa-aikaista ruokapalvelutyöntekijää, jotka toimivat myös siivoojina koululla. Keskuskoulun ruokasali, astianpalautus ja keittiö saneerattiin vuonna 2010. Uudet tilat otettiin käyttöön syysloman jälkeen viikolla 42. Uudistus oli merkittävintä astiapalautuksessa, sillä oppilaat jättävät astiat nykyisin suoraan astiakoreihin ja -korit vedetään hinnalle joka siirtää ne astianpesukoneeseen. Aikaisemmin astiat kerättiin vaunulle, joista ne keittiössä kerättiin astianpesukoreihin ennen pesua. Palvelukeittiössä on myös uusittu yhdistelmäuuni, joka mahdollistaa perunoiden ja pastan keittämisen.

### **5.2.3 Työssä viihtyminen ja palvelun kehittäminen Mustasaaren ruokapalveluissa.**

Ruokapalveluhenkilöstö osallistui Yrkesakademin i Österbotten ammattiopiston hallinnoimaan työkyvyn ylläpitämisprojektiin 2009–2010. Projekti oli nimeltään: Kompetens och yrkeskunnande inom kosthållsbranchen i Korsholms kommun 2009–2010. Ruokapalveluiden henkilöstö ei ollut saanut pidempää yhteistä koulutusta. Ruokapalveluissa nähtiin projektin tuoma mahdollisuus parantaa työssä viihtymistä ja kohottaa ruokapalveluhenkilöstön ammattitilpeyttä. Yhteistyössä Yrkesakademin i Österbottenin opettaja ja ruokapalvelupäällikkö laativat projektisuunnitelman ja rahoitus anomuksen opetushallitukselle keväällä v. 2009.

Rahoitus projektiin saatiin opetushallitukselta ja ruokapalveluiden koulutusmäärärahoista. Projektissa keskityttiin työssä viihtymiseen, stressinhallintaan, tiimityöskentelyyn ja muutoksen hyväksymiseen. Kokonaisuudessaan projektin luentoihin ja teemailtoihin käytettiin 29 tuntia. Projekti aloitettiin syksyllä 2009. Kaikkien teemailtojen tavoitteena oli yhteisöllisyyden tunteen vahvistaminen, hiljaisen tiedon jakaminen, työssä viihtymisen ja jaksamisen tukeminen. Projektijohtaja Carola Sjödahl vieraili kaikissa keittiöissä yhden päivän ja työn ohessa sekä kyselykaavakkeella kartoitti henkilöstön osaamista ja työ-ympäristöä. Prosessikaaviossa (Kuvio 5) kuvataan ruokapalvelupäällikön opintoihin sekä työhön liittyvien tutkimusten ja kehittämistoimien etenemistä. Molemmat toiminnot sitoutuvat tiiviisti toisiinsa.



Kuvio 5. Prosessi kaavio Mustasaaren ruokapalveluiden tutkimisesta ja kehittämisestä.

**TYKES-projekti.** Teemaillat koostuivat luennosta, pitkästä kahvitaukiosta ja jos-takin liikunnallisesta aktiviteetistä (Taulukko 1).

Taulukko 1. Teemaillat ja aktiviteetit TYKES-projektissa

LUENNON AIHE	LIIKUNNALLINEN OSIO
Makukoulu	
Tiimityöskentely	AFRO-dace
Muutoksen kohtaaminen ja hyväksyminen	Vesijumppa
Stressin hallinta ja ehkäiseminen	Rentoutus
<b>Koulutuspäivä:</b> suhteet ja yhteistyö jotta voisin paremmin työssä	Vaellus ja sauvakävely
Terveysfaktat työpaikalla	Keppijumppa ja venyttely
Visio ja yhteistyö	laulua ja sketsejä

Projekti aloitettiin syksyllä 2009 ja keväällä 2010 makukouluteemalla. Makukou- lussa valmistettiin lihakastikkeita, jotka maustettiin eri mausteyhdistelmillä. Vertai- lukastike maustettiin suolalla ja pippurilla, kolme muuta saivat makua hunajasta, sokerista, fariinisokerista, punaviinistä ja tähtianiksesta. Tavoitteena oli osoittaa, kuinka pienillä asioilla saadaan samoista raaka-aineista erimakuista ruokaa. Pro- jektin johtaja Carola Sjärdahl kertoi, mitkä aistit vaikuttavat ruoan makuelämykseen ja missä eri osissa kieltä maistamme minkäkin maun. Ilta päättyi ruokailuun, jolloin maistettiin ja arvioitiin kastikkeita perunalumen ja salaatin kera.

Tiimityöskentely illassa pohdittiin, mikä on tiimi ja kuinka minä itse voin vaikuttaa tiimiin, jossa työskentelen. Miten hyvä tiimi syntyy.

Muutoksen kohtaaminen ja sen hyväksyminen teemaillassa, tehtiin harjoitus jossa pareittain seistään selät vastakkain ja muutetaan omassa asustuksessa 3 eri asi- aa. Tämän jälkeen pari pyrki etsimään muutokset. Tehtävä oli melko helppo, mutta tehtävää vaikeutetaan muuttamalla vielä kolme asiaa lisää ja jälleen etsittiin muu- tokset, tämä lisää jo haastetta. Kun ohjaaja paljasti, että lisää muutoksia ei tarvitse tehdä ja kertoo vielä hetken muutoksen kohtaamisesta ja kysyi sitten ryhmältä, kuinka moni oli palauttanut omat asusteet ja tavarat jo takaisin alkuperäiseen muo- toon. Kaikki olivat tämän tehneet, joten opetuksena oli: Muutos on ihan hauska mutta on niin kiva palata vanhaan turvalliseen takaisin.

Teema ilta stressin hallinnasta ja -ehkäisemisestä. Luennolla kerrottiin stressin synnystä, kuinka ihmiset kokevat stressin eri lailla ja miten voin itse vaikuttaa stressin syntyyn.

Koulujen ja virastotalon henkilökunta koulutuspäivä kesäkuussa 2010 pidettiin Björköbyssä. Luento kertoi suhteista ja yhteistyöstä, jotta voisin paremmin työssä- ni ja ymmärtäisin asiakkaita ja työtovereita. Pohdittiin, miten erilaisia ihmiset voivat olla ja mihin erilaisuus mahdollisesti pohjautuu. Kuinka ymmärtää toista, jos hän on täysin vastakohta itselleni. Päivän aikana kirjattiin omasta mielestä kolme tär- keintä ominaisuutta työtoverissa ja kolme minun hyvää ominaisuutta työtoverina. Nämä vastukset kerättiin yhteen ja käytettiin myöhemmin visio-illassa.

Terveys faktat työpaikalla, teema käsitteli oikeita työtapoja, melun vaikutuksista ja jaksamisesta kun ikää tulee lisää.

Viimeisen luentoillan teemana oli visio ja yhteistyö. Poikkeuksellisesti ilta aloitettiin hausalla ohjelmalla. Lauloimme ja nauroimme n. 45 min. Tämän jälkeen käytiin projekti johtajan ohjauksella läpi Björköbyssä esille tulleita hyvän työtoverin ominaisuuksia. Pohdittiin, mitä hyvä yhteistyö mielestämme oikein on, mikä on ruokapalveluiden visio henkilöstön näkökulmasta ja mitä minä voin tehdä muuttaakseni itseäni tai työpistettäni. Mitä teen huomenna, mitä ensiviikolla ja mitä ensi vuonna.

Kokonaisuutena projekti päätettiin yhteisellä juhlalla Panorama- lounasravintolassa viettämällä mukava ilta niin, että koko ruokapalveluhenkilöstö oli ensimmäistä kertaa kaikki yhdessä.

#### **5.2.4 Keskuskeittiön ruokapalveluiden kehittämistoimet**

Keskuskeittiön ruokapalveluhenkilöstö on lisäksi kehittänyt omaa toimintaansa ja tiimiytymistä ruokapalvelupäällikön johdolla. Keväällä 2010 jokainen yksikön työntekijä teki SWOT-analyysin keskuskeittiön toiminnasta kunnan kehittämispäällikön johdolla. SWOT-analyysit purettiin välittömästi ryhmänä ja esille tulleista asioista pohdittiin, mitä muutoksia tarvitaan toiminnan ja työssäviihtymisen parantamiseksi. Ryhmätyöskentelyä jatkettiin syksyllä 2010 konkreettisten muutosten tekemisellä ja ideariihillä. Tammikuussa 2011 henkilöstö osallistui palvelusta kertovaan luento, jonka piti ruokapalvelupäällikkö. Keväällä 2011 Högstadietin oppilaille annettiin mahdollisuus osallistua ruokatiimin nimellä kulkevaan koulun ruokaa käsittelevään tiimiin. Ajatus tuli ruokapalveluyksiköstä ja koulun rehtori auttoi tiimin valitsemisessa. Jäsenet tässä tiimissä ovat oppilaita 6 henk., ruokapalveluhenkilöstöä 2 henk. ja yksi opettaja. Koulun rehtori ja ruokapalvelupäällikkö osallistuvat kutsusta tiimin kokoontumisiin. Oppilailta on myös tehtävänä viestiä ruokatiimissä käsitellyjä asioita eteenpäin.

Högstadietin keskuskeittiössä on lisäksi panostettu ruoka-ohjeiden uusimiseen ja erityisesti panostettu ruoan maustamiseen. Markkinointia ja tiedottamista on lisätty keskusradion kautta. Lisää julkisuutta haettiin kutsumalla Vasabladet 11.3.2011 tekemään artikkeli, kuinka jauhelihapihvien tekemien isolle joukolle onnistuu, jos on halua ja motivaatiota. (Sandén. 2011. 2)

### 5.3 Tutkimuksen tavoitteet

Tutkimuksen tavoitteena oli selvittää ruokapalveluissa tehtyjen toimenpiteiden vaikutusta asiakkaiden mielipiteeseen kouluruoasta ja ruokailutilanteesta. Tutkimuksessa haluttiin selvittää Mustasaaren kunnan Högstadietin ja Pilotin asiakastytyväisyyttä seurantatutkimuksena. Tutkimuksen tuloksia on tarkoitus käyttää oman toiminnan kehittämiseen ja mahdollisesti muiden kuntien toiminnan kehittämisen mallina. Asiakkaiden mielipiteillä ja vapaalla sanalla haluttiin etsiä mahdollisia kehittämiskohteita ruokapalveluissa.

### 5.4 Tutkimusaineisto ja menetelmät

Tutkimuskohteena oli kahdeksannen vuosiluokan oppilaat, koulun opettajat ja koulun muu henkilökunta. Tutkimusmenetelmänä oli lomakekysely (Liite 1 ja 2) ja se oli luonteeltaan kvantitatiivinen. Aineistojen keruussa käytettiin samaa asiakastytyväisyys kyselylomaketta (liite1 ja 2). Kyselylomake kehitettiin tilastollisen tutkimusprosessin aineiston keruuta varten. Ensimmäinen kysely järjestettiin 18.5.2010 ja toinen 16.3.2011. Molemmilla kerroilla kyselylomakkeet jaettiin opettajille aamulla ruokapalvelupäällikön pitämän lyhyen informaatiotilaisuuden yhteydessä. Opettajat jakoivat lomakkeet oppilaille ensimmäisellä tunnilla ruokailun jälkeen. Opettajille ja muulle henkilökunnalle lomakkeet olivat taukotiloissa täytettävänä. Tutkimuspäivien ruokina oli molemmilla kerroilla pastajauheliharuoka.

Aineisto analysoitiin Excel-taulukkolaskentaohjelmalla, laskemalla keskiarvoja sekä ristiintaulukointia. Arviointiasteikon väliin annetut vastaukset pyöristettiin ylöspäin. Lomake jossa ei asiakastyyppeä ollut täytetty, jätettiin pois arvioitaessa vastauksia joiden tutkimisessa vertailtiin asiakastyyppeiden välisiä muutoksia. Tulosten analysoinnissa keskityttiin pääsääntöisesti oppilaiden vastauksiin.

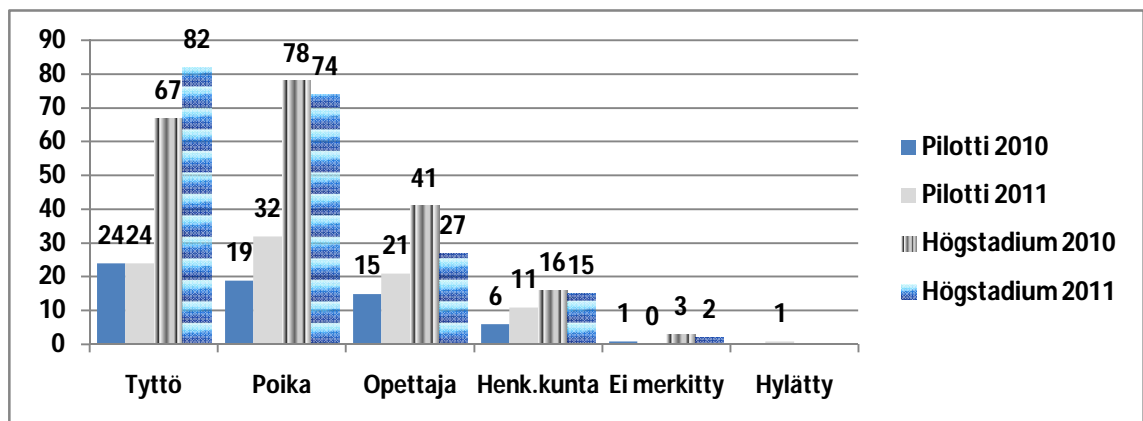
## 6 TULOKSET JA NIIDEN TARKASTELO

### 6.1 Tutkimuksen taustatiedot

Kysely tehtiin kvantitatiivisena toukokuussa 2010 ja huhtikuussa 2011. Opettajat jakoivat lomakkeet oppilaille ensimmäisellä tunnilla ruokailun jälkeen. Opettajat olivat saaneet aamulla ryhmäohjauksen lomakkeiden täyttämistä. Vastauksia analysoitiin Excel-taulukkolaskentaohjelmalla. Vastauksia analysoitiin ristiintaulukoimalla, keskiarvoja sekä prosenttiosuuksia laskien.

Kouluille jaettiin v. 2010 yhteensä 339 lomaketta, joihin vastasi 270 asiakasta. Högstadietilla jaettiin 244 lomaketta, joihin saatiin 205 vastausta ja Pilotissa jaettiin 95 lomaketta, joihin saatiin 65 vastausta (Kuvio 6). Täytetyistä kyselylomakkeista kaikki hyväksyttiin tutkimukseen. Kyselyn vastausprosentti oli 80 %.

Kouluille jaettiin v. 2011 yhteensä 370 lomaketta, joihin vastasi 289. Högstadietilla jaettiin 261 lomaketta, joihin saatiin 200 vastausta ja Pilotissa jaettiin 109 lomaketta, joihin saatiin 89 vastausta (Kuvio 6). Täytetyistä kyselylomakkeista yksi hylättiin koska siinä oli vastattu vain ensimmäiseen kysymykseen. Kyselyn vastausprosentti oli 78 %.

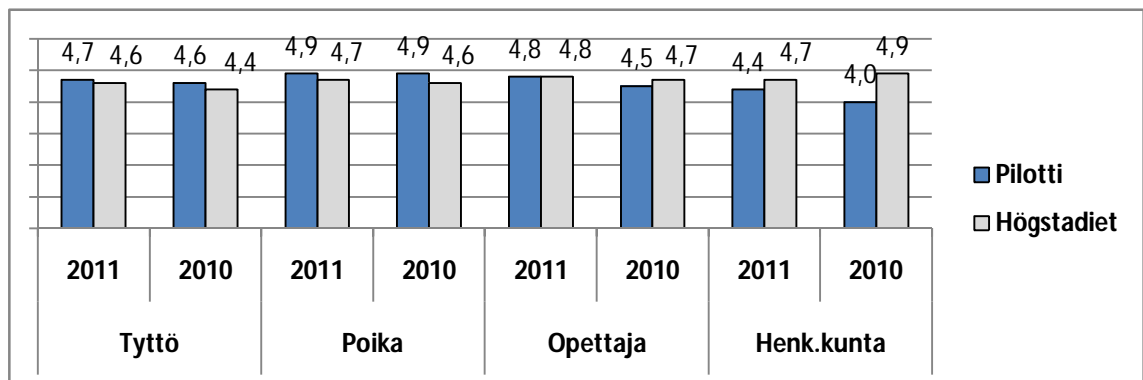


Kuvio 6. Vastaajienluku määrä molemmissa tutkimuksissa kouluittain. (v. 2010 n = 270, v. 2011 n = 289)

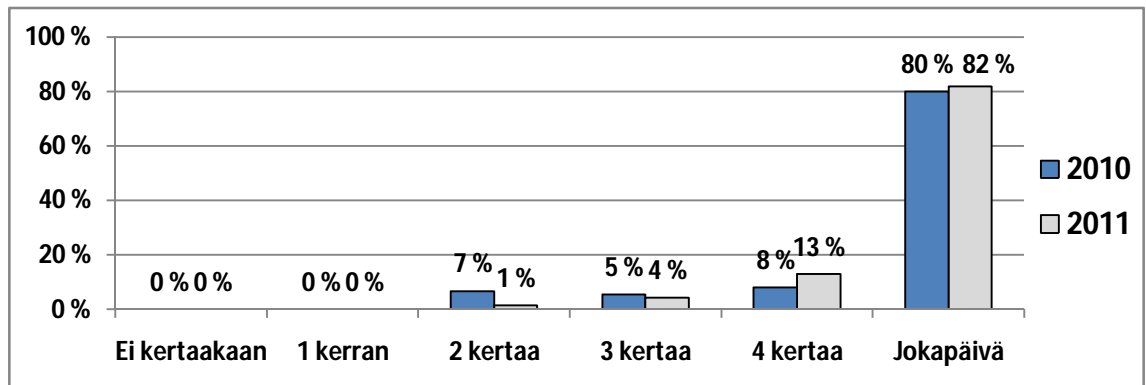
## 6.2 Asiakkaiden ruokailutiheys

Ruokapalveluiden käyttöastetta tarkasteltaessa oli kaikkien vastanneiden keskimääräinen ruokailutiheys kohonnut tai pysynyt samana molemmissa kouluissa. Ainoastaan Högstadietin henkilökunnan ruokailutiheys oli laskenut 4,9 kerrasta viikossa 4,7 kertaan viikossa (Kuvio 7). Suurin ruokailutiheyden muutos on tapahtunut Pilotin henkilökunnalla, jonka ruokailutiheyden keskiarvo oli kohonnut 4,0 kerrasta viikossa 4,4 kertaan viikossa.

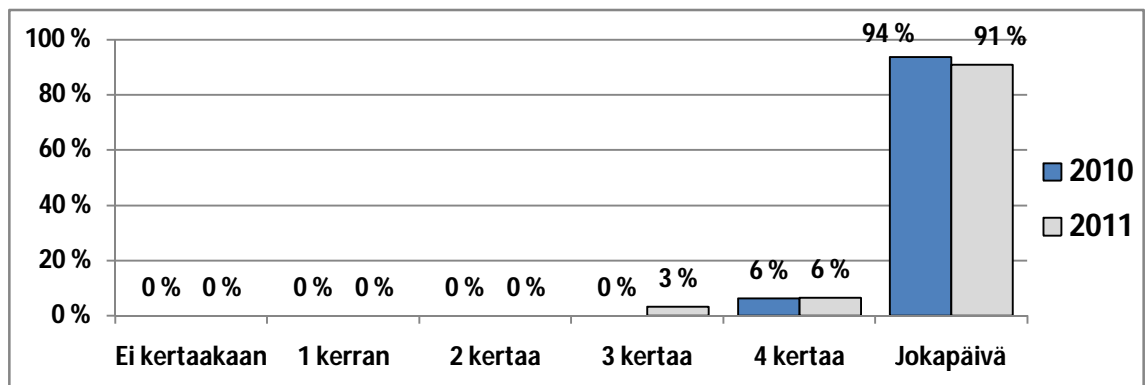
Högstadietin pojista useampi ruokaili v. 2011 vähintään neljä kertaa viikossa verrattuna v. 2010 (Kuvio 8). Pilotin poikien ruokailukerrat harvenivat, kun tarkasteltiin vähintään neljä kertaa viikossa ruokailevia. (Kuvio 9). Yläkoululaisten ravitsemus ja hyvinvointi tutkimuksessa (Hoppu ym. 2008) kouluruokaa söi päivittäin 71 % oppilaista ja 3 - 4 kertaa viikossa 22 % oppilaista. Högstadietilla 99 % pojista söi 3-5 kertaa viikossa. Kouluruokasuosituksissa (2008) oppilaiden tulisi saada koululounaasta päivän energiantarpeesta kolmasosa.



Kuvio 7. Keskiarvo ruokailijoiden ja koulujen ruokailukerroista viikossa (v. 2010 n = 266, v. 2011 n = 286)

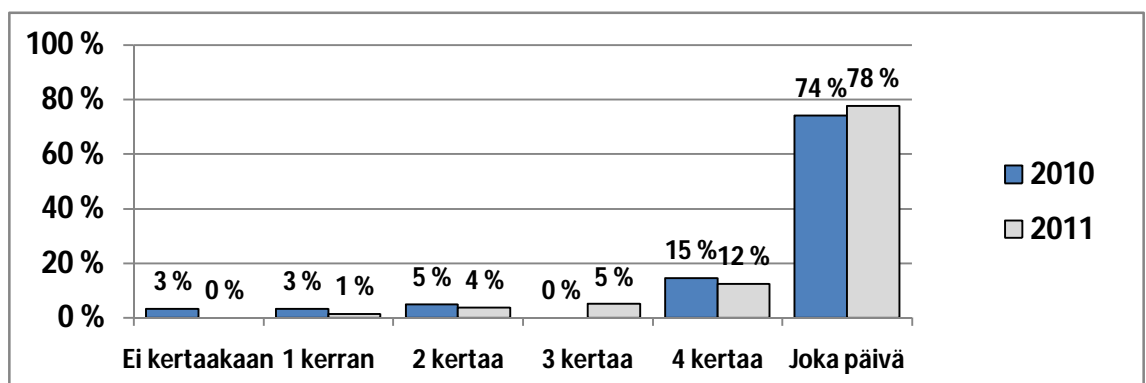


Kuvio 8. Högstadietin poikien ruokailukerrat viikossa (v. 2010 n = 75, v. 2011 n = 70)

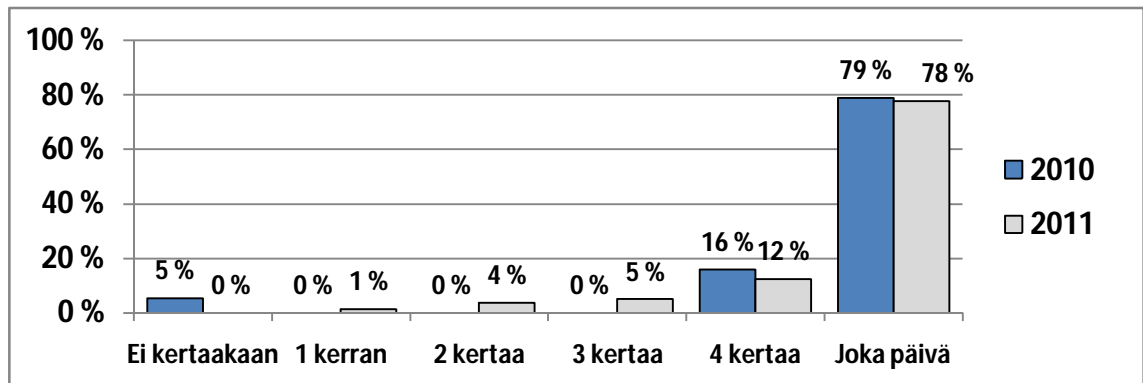


Kuvio 9. Pilotin poikien ruokailukerrat viikossa (v. 2010 n = 16, v. 2011 n = 31)

Tyttöjen ruokailutiheydessä oli suurempi vaihtelu kuin poikien. Seurantatutkimuksessa kummassakaan koulussa ei ollut tyttöjä, jotka eivät ruokailleet lainkaan. Molemmissa kouluissa tytöistä 95 % ruokaili 3-5 kertaa viikossa (Kuvio 10). Pilotin tyttöjen ruokailu oli v. 2011 hieman vähentynyt (Kuvio 11).



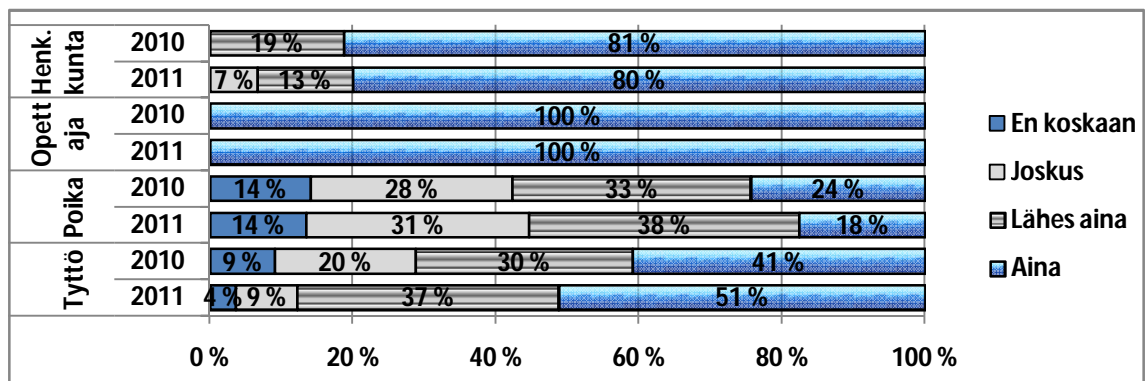
Kuvio 10. Högstadietin tyttöjen ruokailukerrat viikossa (v. 2010 n = 62, v. 2011 n = 81)



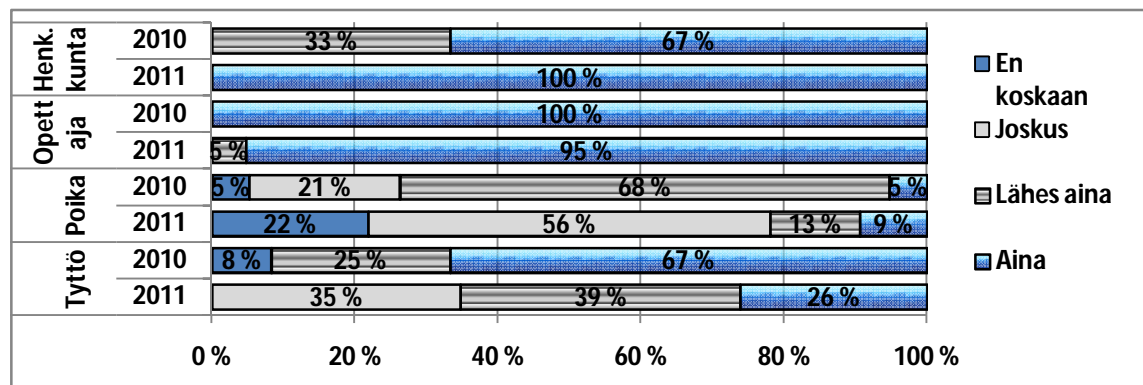
Kuvio 11. Pilotin tyttöjen ruokailukerrat viikossa (v. 2010 n = 19, v. 2011 n = 21)

### 6.3 Salaatin valinta

Henkilökunta ja opettajat valitsivat salaatin lähes aina, kun sitä oli tarjolla. Muutosta verrattuna v. 2010 oli hyvin vähän. Högstadietin poikien salaatin syönti väheni, kun taas tytöt syövät salaattia useammin kuin v. 2010 (Kuvio 12). Pilotissa suurin muutos oli tapahtunut tyttöjen osalta. Vuonna 2011 aina salaattia valitsevien määrä oli laskenut kolmannekseen (Kuvio 13). Pilotin pojat ottivat salaattia aina melko vähän. Pilotin poikien ei koskaan salaattia valitsevien osuus oli 2011 lisääntynyt huolestuttavasti (Kuvio 12).



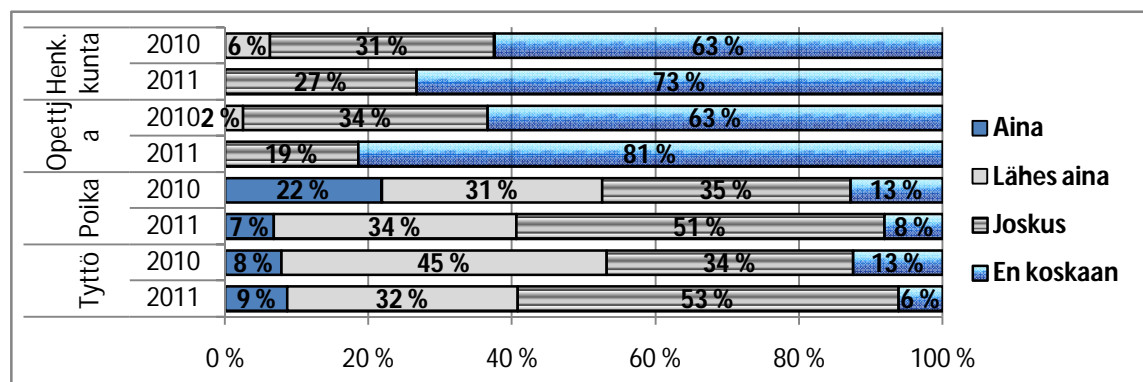
Kuvio 12. Salaatin valinta Högstadietilla. (v. 2010 n = 201, v. 2011 n = 198)



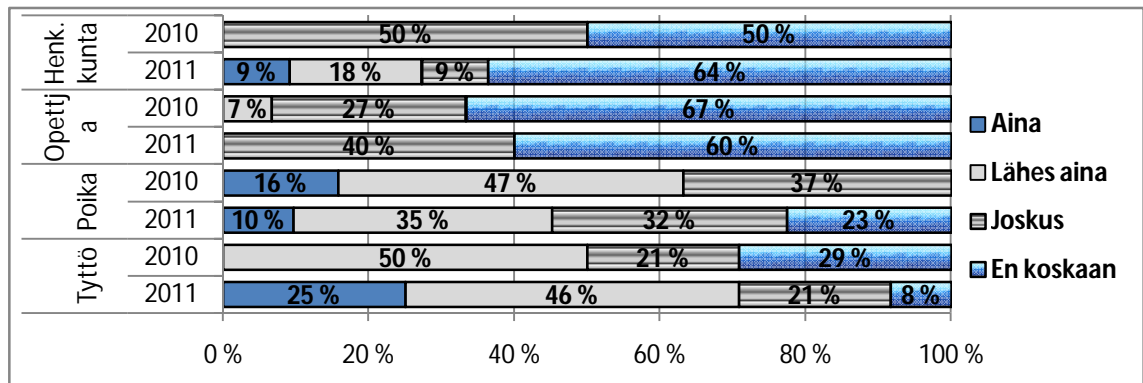
Kuvio 13. Salaatin valinta Pilotissa (v. 2010 n = 64, v. 2011 n = 86)

#### 6.4 Kylläiseksi itsensä syöminen ja ruoan lautaselle jättäminen

Opettajat ja henkilökunta syövät lähes aina kaiken ruoan, jonka ottavat lautaselle. Högstadietilla oppilaat ovat vähentäneet ruoan pois laittamista. Högstadietin oppilaista yli puolet syö ruoan, jonka ottaa lautaselle (Kuvio 14). Pilotin tytöt jättivät huomattavasti useammin ruokaa lautaselle kuin aikaisemmin. Tytöistä vain kolmannes söi lähes aina kaiken mitä otti v. 2011, kun v. 2010 heidän osuus oli puolet. Vastaavasti Pilotin pojat söivät useammin lähes kaiken ruoan jonka ottivat lautaselle. (Kuvio 15).



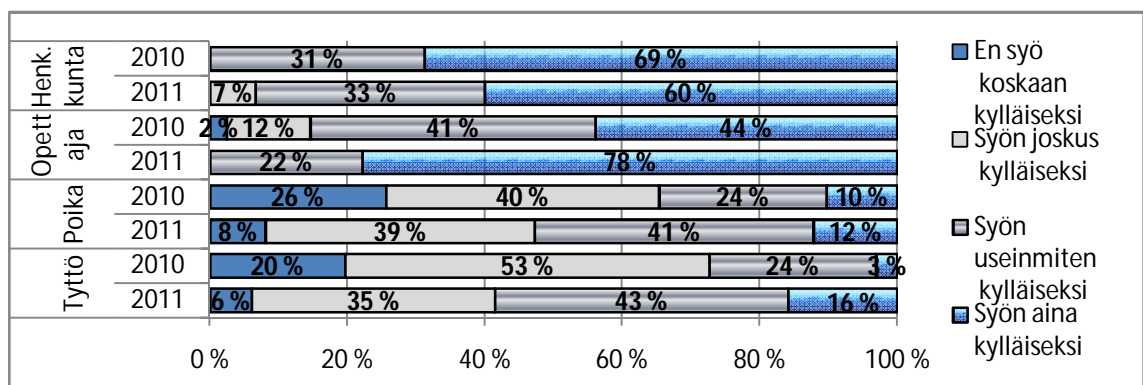
Kuvio 14. Högstadietilla jättettiin ruokaa lautaselle (v. 2010 n = 199, v. 2011 n = 197)



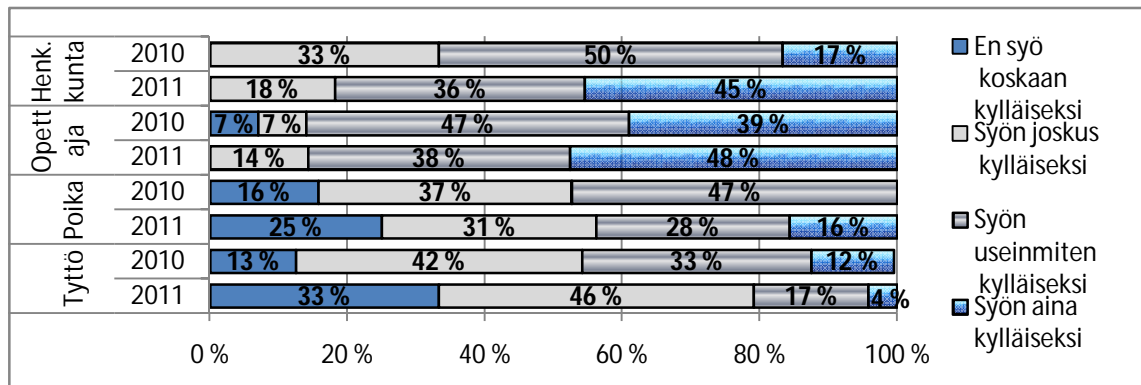
Kuvio 15. Pilotissa jätettiin ruokaa lautaselle (v. 2010 n = 64, v. 2011 n = 86)

Högstadietin oppilaista v. 2011 huomattavasti useampi tunsi itsensä kylläiseksi ruokailun jälkeen. Vuonna 2011 isompi joukko tytöistä tunsi olevansa useimmiten kylläinen ruokailun jälkeen. Pojista v. 2011 vain 8 % ei koskaan syönyt itseään kylläiseksi, kun vastaava luku oli 26 % vuonna 2010 (Kuvio 16).

Pilotin työistä neljä viidestä koki, ettei ruokailun jälkeen tuntenut itseään kylläiseksi. Pilotin poikien aina itsensä kylläiseksi syövien kohdalla muutos oli positiivinen, vuonna 2011 heitä oli 16 % kun v. 2010 ei heitä ollut lainkaan (Kuvio 17).

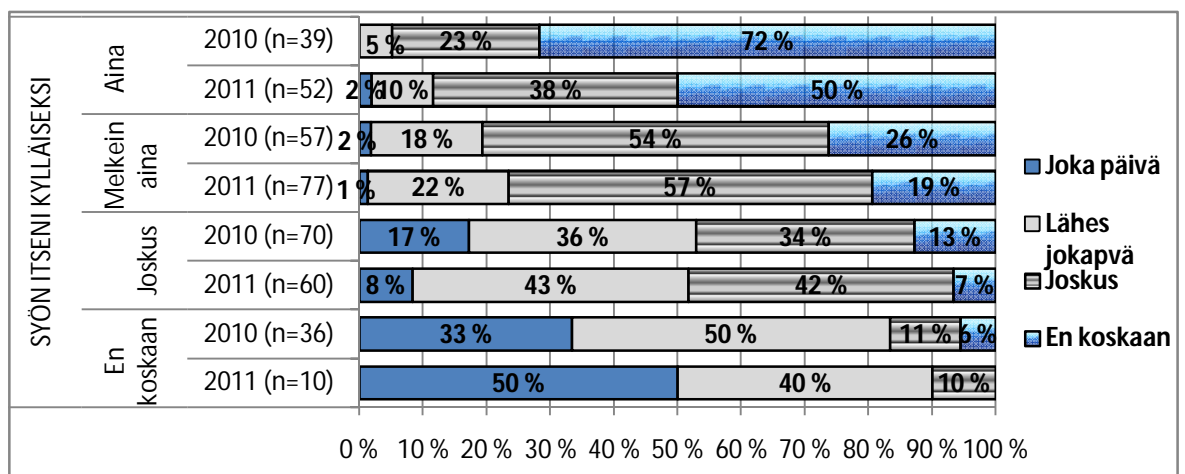


Kuvio 16. Högstadietilla kylläisyyden tunne ruokailun jälkeen (v. 2010 n = 201, v. 2011 n = 198).

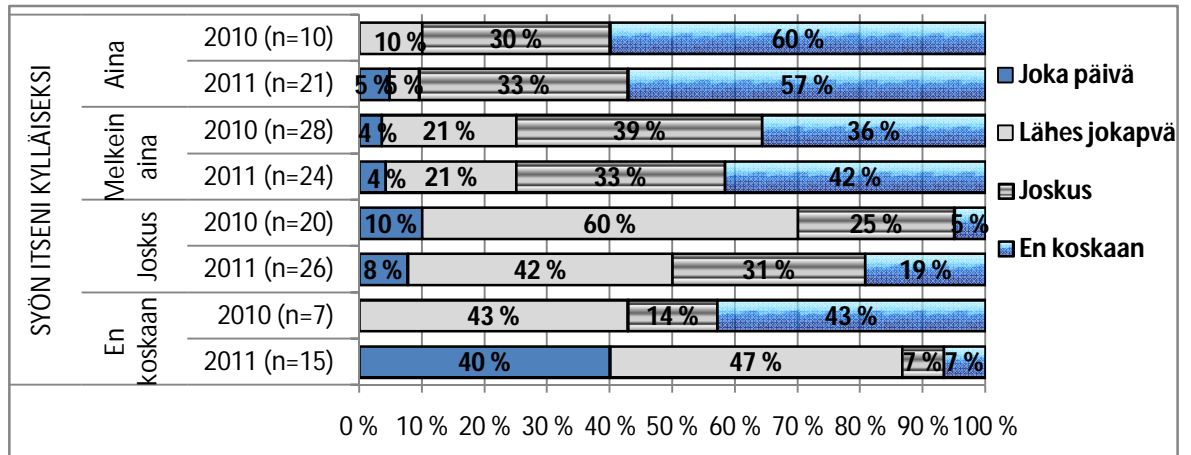


Kuvio 17. Pilotissa kylläisyyden tunne ruokailun jälkeen. (v. 2010 n = 64, v. 2011 n = 88)

Molemmissa kouluissa asiakkaat, jotka syövät itsensä aina kylläiseksi, jättivät harvemmin ruokaa lautaselle. Högstadietilla puolet asiakkaista, jotka eivät koskaan syö kylläiseksi, jättivät joka päivä ruokaa lautaselle (Kuvio 18). Pilotissa suurin muutos oli tapahtunut, ei koskaan kylläiseksi syövien ja joka päivä ruokaa lautaselle jättävien osalta. Vuonna 2010 ei tällaisia asiakkaita ollut lainkaan, mutta v. 2011 heitä on 40 % (Kuvio 19).



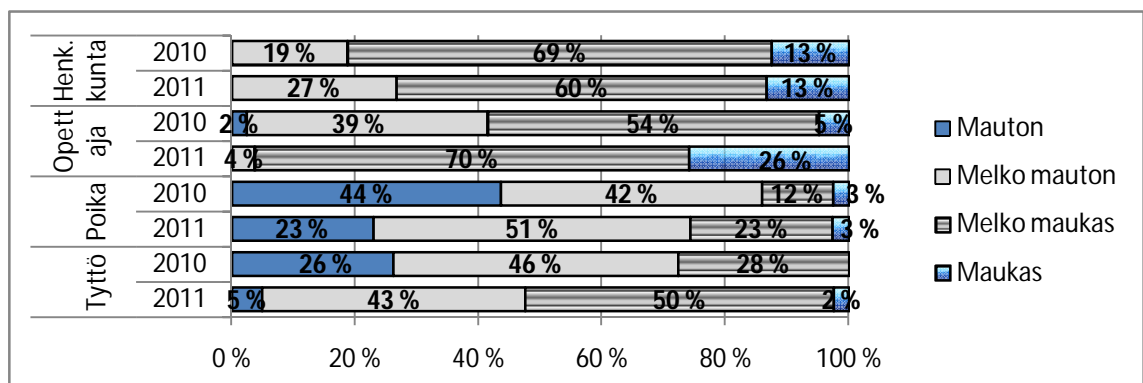
Kuvio 18. Kylläisyyden tunne ruokailun jälkeen ristiintaulukoituna ruoan jättämisen kanssa Högstadietilla. (v. 2010 n = 202, v. 2011 n = 199)



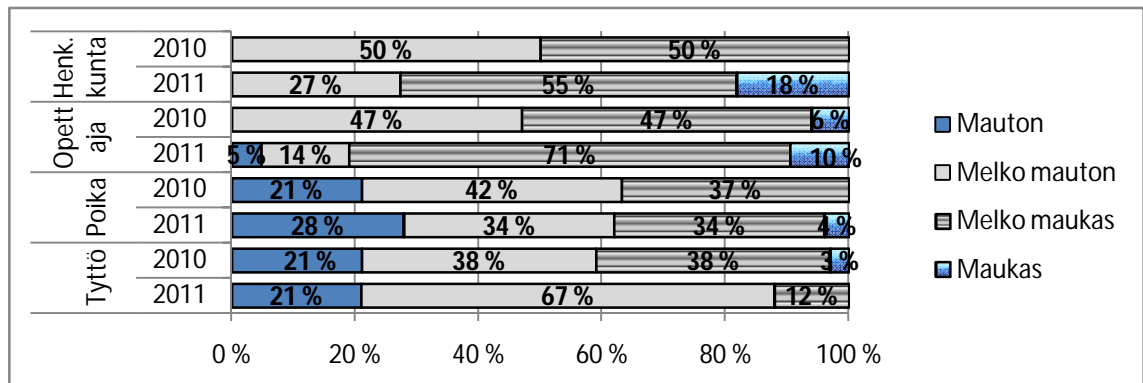
Kuvio 19. Kylläisyyden tunne ruokailun jälkeen ristiintaulukoituna ruoan jättämisen kanssa Pilotissa. (v. 2010 n = 65, v. 2011 n = 86)

## 6.5 Mielipide ruoan mausta

Högstadietin oppilaat ja opettajat kokivat ruoan maukkaammaksi vuonna 2011. Tytöistä 52 % oli sitä mieltä, että ruoka on melko maukasta, kun opettajien vastaava luku on 96 %. (Kuvio 20). Pojista neljännes koki ruoan melko maukaaksi. Pilotin opettajista 81 % koki, että ruoka on melko maukasta, kun taas Pilotin tytöt kokivat ruoan maun heikentyneen. Yksikään Pilotin tytöistä ei arvioinut ruokaa maukaaksi v. 2011. (Kuvio 21). Yläkoululaisten ravitsemus ja hyvinvointi tutkimuksessa oppilaista 45 % arvioi kouluruoan maukua hyväksi tai melko hyväksi (Hoppu ym. 2008, 27).



Kuvio 20. Högstadietilla asiakkaat arvioivat ruoan makua. (v. 2010 n = 200, v. 2011 n = 198)



Kuvio 21. Pilotin asiakkaat arvioivat ruoan makua. (v. 2010 n = 64, v. 2011 n = 88)

## 6.6 Ruokailuun käytetty aika, ruokasali ja ruokailutapahtuman toimivuus

Ruokatapahtuman toimivuutta arvioitaessa ruoan otettavuus linjastosta oli molemmissa kouluissa hieman parantunut. Astioiden palautettavuus oli Pilotin asiakkaiden mielestä tullut helpommaksi, v. 2010 keskiarvo oli 2,4, kun v. 2011 vastaava luku on 3,0. Tämä johtuu osittain uudesta astianpalautuslinjastosta, joka valmistui syksyllä 2010. Högstadietin astiapalautus 2011 sai keskiarvoksi 3,5.

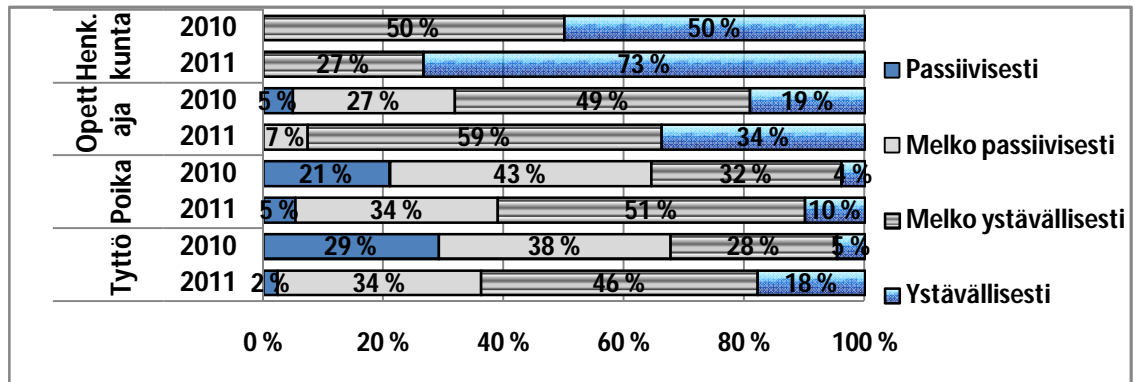
Ruoan ulkonäkö linjastossa oli molemmissa kouluissa 2010 keskiarvolta 2,3 asteikolla 1 epämiellyttävä ja 4 herkullinen. Ruoan ulkonäkö arvioitiin herkullisemmaksi vuonna 2011.

Ruokasalin melutasoa arvioitiin asteikolla meluisa 1 ja rauhallinen 4. Asiakkaat kokivat v. 2011 melutason Högstadietilla aavistuksen rauhallisemmaksi 2,4 kuin pilotissa 2,2. Luvut olivat päinvastoin vuonna 2010. Molemmissa ruokasaleissa on asiakkaita ruokailemassa yhtä suuri määrä kerralla.

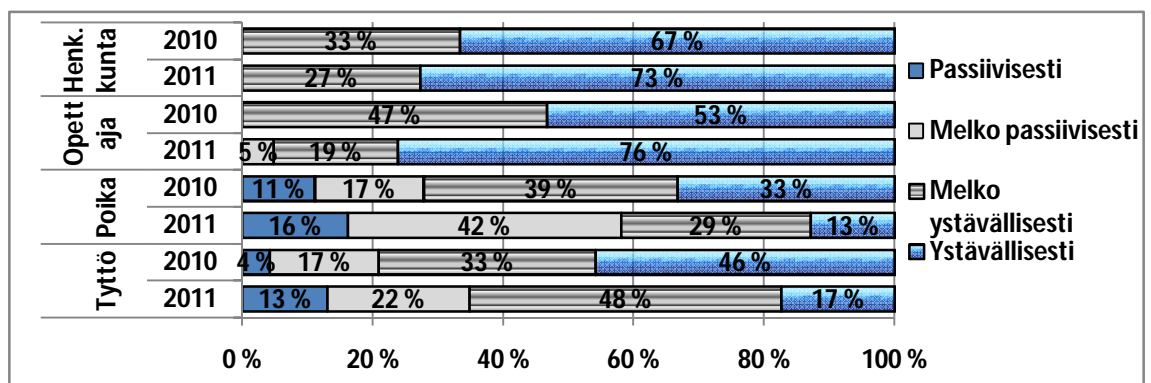
Ruokailuun varattu aika oli Högstadietin asiakkaiden mielestä riittävämpi kuin Pilotin. Ruokailuun varatun ajan suhteen ei kyselyiden välillä ollut suuria muutoksia. Samoin ruokasalin viihtyisyyden osalta ei ollut merkittäviä muutoksia.

## 6.7 Ruokapalveluhenkilöstön palvelualltius

Högstadietin ruokapalveluhenkilöstö on panostanut palveluun ruokasalissa. Panostuksen tuloksena v. 2011 asiakkaat kokivat henkilöstön huomioivan heidät huomattavasti ystävällisemmin kuin vuonna 2010 (Kuvio 22). Pilotissa trendi oli päinvastainen, asiakkaat kokivat ruokapalveluhenkilöstön palvelualltiuden heikommaksi kuin v. 2010. Silti Pilotin ruokapalveluhenkilöstön palvelualltius koettiin paremmaksi kuin Högstadiet. (Kuvio 23). Ylikosken mukaan (2000, 138) asiakkaan mieltäessä paikan imagon huonoksi ja hänen kohdallaan palvelussa tapahtuu virhe, vahvistuu huono imago. Jotta negatiivinen imago saadaan muuttumaan positiivisemmaksi, pitää palvelussa tapahtua monta hyvää asiaa ennen kuin palvelu mielletään paremmaksi.



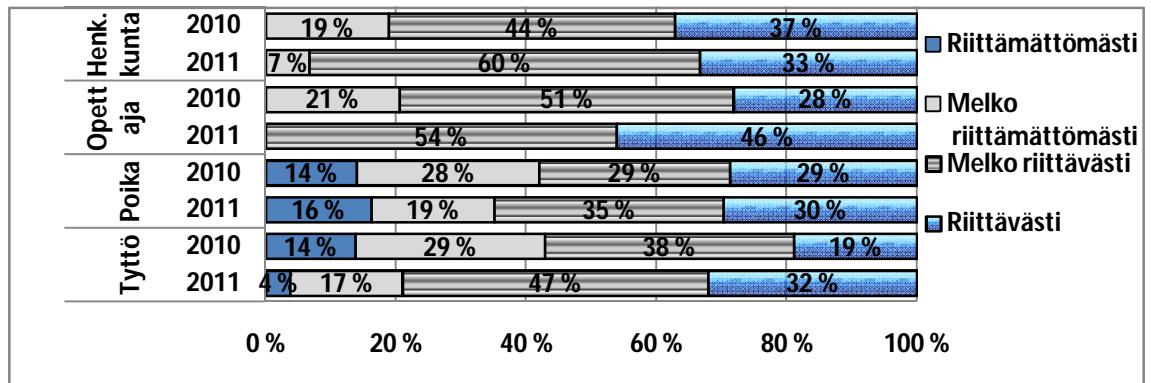
Kuvio 22. Högstadietin ruokapalveluhenkilöstön palvelualltius (v. 2010 n = 196, v. 2011 n = 198)



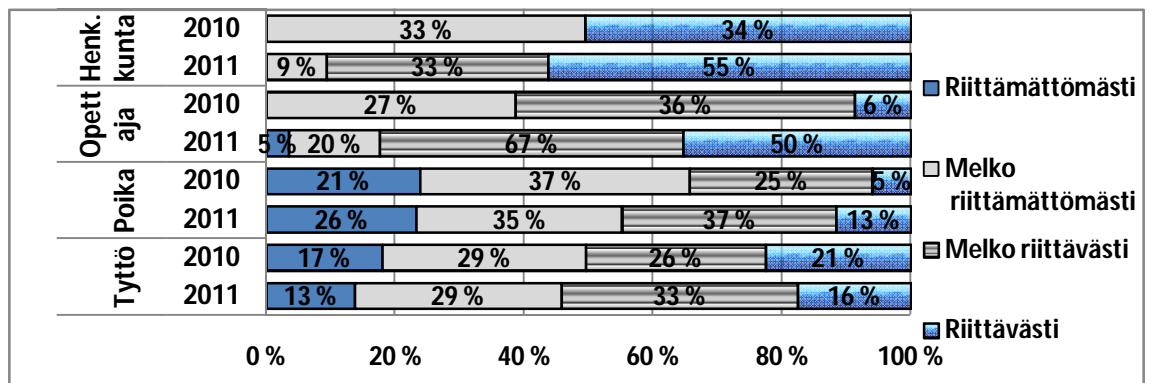
Kuvio 23. Pilotin ruokapalveluhenkilöstön palvelualltius. (v. 2010 n = 64, v. 2011 n = 86)

## 6.8 Kouluruoasta saadun tiedon riittävyys

Kouluruoasta saadun tiedon riittävyys oli parantunut molemmissa kouluissa eniten opettajien osalta (Kuviot 24 ja 25). Högstadietin tytöt kokivat tiedon saannin parantuneen (Kuvio 24).



Kuvio 24. Kouluruoasta saadun tiedon riittävyys Högstadietilla. (v. 2010 n = 198, v. 2011 n = 196)

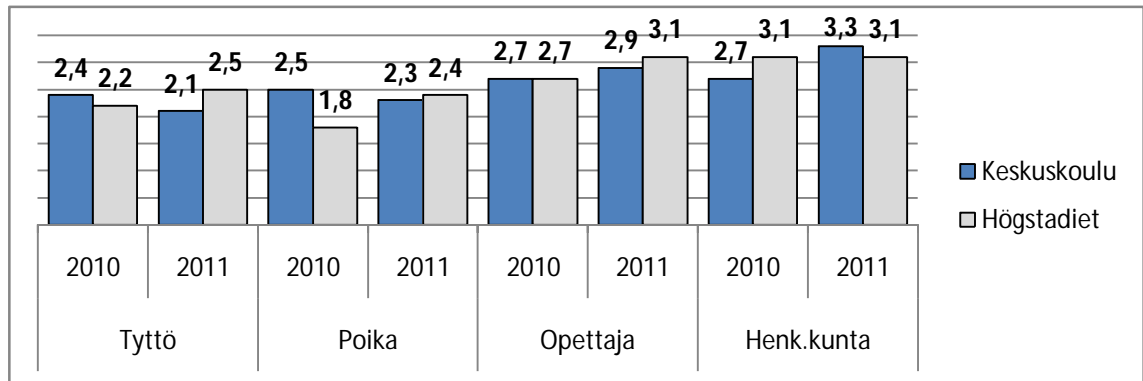


Kuvio 25. Kouluruoasta saadun tiedon riittävyys Pilotissa. (v. 2010 n = 65, v. 2011 n = 86)

## 6.9 Kokonaisarvio ruoasta ja ruokailutilanteesta

Keskiarvo ruoasta ja ruokailutilanteesta arvioitiin asteikolla 1 huono ja 4 erinomainen. Högstadietin asiakkaat kokivat kokonaiskeskiarvolla laskettuna ruoan ja ruokailutilanteen parantuneen. Vuonna 2011 kokonaiskeskiarvo oli Högstadietilla 2,6 kun se v. 2010 oli 2,2. Pilotissa ei kokonaiskeskiarvossa ollut tapahtunut muutosta. Molempien vuosien keskiarvo oli 2,5.

Tarkasteltaessa asiakasryhmien mielipiteitä vuosien välillä suurin muutos on tapahtunut Högstadietin poikien ja Pilotin henkilökunnan mielipiteessä he kokivat kokonaisarviossa ruoan ja ruokailutilanteen paremmaksi. Oppilaiden antama kokonaisarvio laski Pilotissa. (Kuvio 26).



Kuvio 26. Kokonaisarvio ruoasta ja ruokailutilanteesta. (v. 2010 n = 266, v. 2011 n = 286)

## 6.10 Asiakkaiden ehdotuksia ja ideoita ruokapalveluille

Keittiöltä toivottiin usein parempaa ruokaa: ”älkää tyhjätkö pusseja vaan tehkää ruoka itse”. Useassa kohdassa mielipiteet menivät ristiin, siinä missä asiakkaat halusivat puuroa, toiset pyysivät jättämään sen kokonaan pois. Lisää mausteita toivottiin ruokaan ja ruokasaliin maustepurkkeja jotta asiakkaat voisivat itse lisätä mausteita ruokaan. Asiakkaat toivoivat selkeitä ruokalajeja, joissa useampaa raaka-ainetta ei olisi sekoitettu keskenään. Myssyjen poisottamista protestoitiin, oppilaiden mielestä myssykielto ruokailtaessa ei ollut tarpeellista. Useammin jälkiruoka oli myös toivottu.

Myös positiivisia terveisiä tuli keittiölle, ”tycker att vi har bra mat i skolan”, salaattipöytä ja sen valikoima oli myös kiitosten kohteena.

Lempiruoksi vuonna 2010 nousi pyttipannu, Flygande Jakob (broilerinfilesuikaleita, pekonia, kermaa ja ananasta uunissa) ja kalapuikot. Samat suosikit olivat listoilla myös vuonna 2011, mutta joukkoon nousi ruokalistalle tullut uutuus, tortillat sekä itse tehdyt jauhelihapihvit saivat saman verran kannatusta kuin Flygande Jakob.

## 7 POHDINTA

Tutkimuksessa saatiin toivottuja tuloksia asiakastytytyväisyydestä. Ruokapalveluhenkilöstön koulutukset ja työssä viihtymiseen panostaminen näkyi selvästi Högstadietin asiakkaiden vastauksissa. Pilotissa muutokset olivat hieman ristiriitaisempia. Tämä johtui mahdollisesti ruokasalissa vuonna 2010 viikolla 42 tapahtuneista muutoksista. Keskuskoulun palvelukeittiö sekä astianpesuosasto palautuslinjoinen uudistettiin ja ruokasalia suurennettiin. Pilotissa ei ole myöskään panostettu riittävästi tiedottamiseen ja palvelun parantamiseen. Silti Pilotissa oli keskiarvoisesti samalla tasolla kuin Högstadietin yksikkö. Ylikosken mukaan (2000, 138) asiakkaan mieltäessä paikan imagon huonoksi ja hänen kohdallaan palvelussa tapahtuu virhe, vahvistuu huono imago. Jotta negatiivinen imago saadaan muuttumaan, positiivisemmaksi pitää palvelussa tapahtua monta hyvää asiaa ennen kuin palvelu mielletään paremmaksi

Pilotissa poikien ruokailutiheys laski 3 % yksikköä kun tarkasteltiin joka koulupäivä syövien osuutta (91 %), mutta se oli silti parempi kuin Högstadstadietin poikien (82 %), joka oli noussut 2 % yksikköä. Yläkoululaisten ravitsemus ja hyvinvointi tutkimuksessa pojista söi koululounaan joka koulupäivä 63 % (Hoppu ym. 2008, 257). Sellaisia poikia, jotka eivät syö ollenkaan tai vain kerran viikossa ei ollut vuonna 2011 yhtään. Tytöistä 78 % ruokaili joka koulupäivä molemmissa kouluissa. Muutosta oli Högstadstadietilla + 4 %, kun Pilotissa oli laskua 1 % yksikkö. Yläkoululaisten ravitsemus ja hyvinvointi tutkimuksessa tytöistä söi koululounaan joka koulupäivä 75 % (Hoppu ym. 2008, 257). Kokonaisuudessaan voidaan päätellä, että oppilaat syövät melko usein kouluruokaa. Tässä tutkimuksessa ei otettu kantaa ateriakokonaisuuteen, joten emme tiedä kuinka oppilaat aterian koostivat.

Högstadstadietin oppilaista huomattavasti useampi tunsivat itsensä kylläiseksi ruokailun jälkeen v. 2011 kuin v. 2010. Pilotissa luvut olivat päinvastaiset. Tyttöjen osalta Pilotissa muutos on - 24 %, kun vastaava luku Högstadstadietilla on + 32 %. Tämä saattaa osittain johtua siitä, että Pilotin tytöistä jättää myös 25 % enemmän ruokaa lautaselle vuonna 2011, kuin vuonna 2010. Molemmissa kouluissa asiakkaat, jotka eivät koskaan jättäneet ruokaa lautaselle, tunsivat olevansa kylläisiä ruokailun jälkeen.

Ruoan maustamiseen on kiinnitetty erityistä huomiota tutkimusten välissä. Tutkimus osoitti, että kaikki muut asiakkaat kokivat ruoan maukkaammaksi v. 2011 paitsi Pilotin tytöt. Mauttomaksi ruoan arvio edelleen osa asiakkaista, mutta tämä osuus oli pienentynyt Högstadietilla, mutta kasvanut Pilotissa poikien osalta. ”Mausteita pöytiin ja lisää mausteita” oli myös terveisissä keittiölle.

Ruokapalveluhenkilöstön palveluaittiutta arvioitaessa oli isoja eroja. Högstadietilla koettiin, että ruokapalveluhenkilöstö huomio heidät vähintään melko ystävällisesti. Muutokset vuosien välillä ovat olleet: opettajat ja pojat + 25 %, tytöt + 33 %. Pilotissa taas luvut olivat päinvastaiset, muutokset vuosien välillä olivat negatiivisia: opettajat -5 %, pojat -30 % ja tytöt -14 %. Silti Högstadietin ja Pilotin asiakkaat arvioivat palvelun laadun saman tasoiseksi vuoden 2011 tutkimuksessa.

Kouluruoasta saadun tiedon määrä koettiin parantuneen, silti useassa lomakkeessa kysyttiin ruoan alkuperää ja haluttiin kotitekoista ruokaa vaikka edellisen viikon paikallislehdessä oli kerrottu, miten paljon Högstadietilla valmistetaan ruokaa itse (Sandén. 2011. 2). Tiedottamista on pyritty lisäämään myös ruokatiimin kautta ja keskusradiosta, mutta sen vastaanottamisessa on myös omat haasteensa.

Kokonaisarvio ruoasta nousi. Ainoastaan Pilotin tytöt antoivat nyt huonomman arvioin, kuin vuosi sitten.

Työnjohdollisesta näkökulmasta työssä viihtyminen ja asiakkaiden tyytyväisyys ovat kohonneet Högstadietilla ja Pilotissa. Pilotin tyttöjen osuus negatiiviseen suuntaan mietityttää. Useissa vastauslomakkeissa oli identtisiä vastauksia perä jälkeen ja selkeästi erottui luokka, joka suhtautui ruokaan ja ruokapalveluihin yllättävän kielteisesti. Johtuuko tämä ryhmän painostuksesta, oliko opettajille annettu informaatio lomakkeiden täyttämistä riittävä tai muusta, jää selvittämättä tässä tutkimuksessa.

Usein lasten mielipiteet jäävät huomiotta. Poliittiset päättäjät määrittelevät käytettävät resurssit. Ruokapalveluhenkilöstö suunnittelee ruokalistan kouluruokasuositusten mukaiseksi. Rehtori ja opettajat suunnittelevat ruokailuajat lukujärjestykseen sopiviksi. Yhteistyöllä kodin, koulun, ruokapalveluhenkilöstön ja päättäjien kanssa voidaan ehkä saada oppilaat syömään ravitsemuksellisesti oikein koostettua ja maukasta kouluruokaa. Vanhempien ja opettajien suhde kouluruokai-

luun vaikuttaa yhtä paljon kuin ruokapalveluhenkilöstön asenne omaan työhönsä ja siihen, että he tunnistavat asiakkaiden tarpeet ja vastaavat niihin (Kouluruokasuositus 2008, 5–6).

## LÄHTEET

- Arikoski, J. & Sallinen, M. 2008. Vastarinnasta vastarannalle, johda muutos taitavasti. Helsinki. Työterveyslaitos.
- Cichy, F.R. & King, Jr, H.,J. 2006. Managing for quality in the hospitality industry. Upper Saddle River: Pearson Prentice Hall.
- Grönroos, C. 1990. Nyt kilpaillaan palveluilla. 2. painos. Espoo: Weilin + Göös,
- Hautala, T & Lämsä, A-M. 2005. Organisaatiokäyttämisen perusteet. Helsinki: Edita.
- Hoppu, U., Kujala, J., Lehtisalo, J., Tapanainen, H. & Pietinen, P. 2008. Yläkoulu-  
laisten ravitsemus ja hyvinvointi. Helsinki: Kansanterveyslaitoksen julkaisu  
B30/2008.
- Joukkoruokailun kehittäminen Suomessa. 2010. Joukkoruokailun seuranta- ja ke-  
hittämistyöryhmän toimenpidesuositus. Sosiaali- ja terveysministeriö. Helsinki.
- Järvinen, A., Koivisto, T. & Poikela, E. 2000. Oppiminen työssä ja työyhteisössä:  
Helsinki: WSOY,
- Katzenbach, R. J. & Smith, D. K. 1993. Wisdom of Teams, Creating The High-  
Performance Organisation. Boston (Mass.) Harvard Business School.
- Kiinteistölautakunta esityslista, 2010. Mustasaaren Kunta, 5/2010.
- Kotter, J.P. 1998. Winning at Change. Leader to Leader, No. 10, Fall 1998. [ Viitat-  
tu 17.4.2011]. Saatavana:  
<http://www.leadertoleader.org/knowledgecenter/journal.aspx?ArticleID=161>
- Kouluruokailusuositus, 2008. Helsinki: Valtion ravitsemisneuvottelukunta
- Lintukangas, S., Manninen, M., Mikkola-Montonen, A., Palojoki, P., Partanan, M. &  
Patranen, R. 2007. Kouluruokailun käsikirja: laatuevältä koulutyöhön. Helsinki:  
Opetushallitus.
- L. 6.11.1998/0629. Lukiolaki.
- L. 20.11.1998/0628. Perusopetuslaki.
- Lämsä, A-M. & Uusitalo, O. 2002. Palvelujen markkinointi esimiestyön haasteena.  
Helsinki: Edita Prima Oy.

- Mattila, S., A 2010. Stressi. Lääkärikirja Duodecim. [Viitattu 14.4.2011]. Saatavana:  
http://www.terveyskirjasto.fi/terveyskirjasto/tk.koti?p\_artikkeli=dlk00976&p\_haku=stressi
- Mustasaari-INFO / Väestö [viitattu 17.5.2011]. Saatavana:  
http://www.korsholm.fi/fi/document.aspx?DocID=1563&MenuID=0&TocID=41
- Mustasaari-INFO [viitattu 8.5.2010] Saatavana:  
http://www.korsholm.fi/fi/document.aspx?docID=5838
- Mylläri, K. & Willman, T. 2010. Kouluruokailun asiakastyytyväisyys. Case: Mustasaaren ja Vaasan-8 luokkalaiset oppilaat ja henkilökunta. Seinäjoen ammattikorkeakoulu. Liiketalouden, yrittäjyyden ja ravitsemisalalan yksikkö, palvelujen tuottamisen ja johtamisen koulutusohjelma. Tutkimusprosessi-työ. Julkaisematon.
- Nakari, R. & Valtee, P. 1995. Menestyvä työyhteisö: Yhteistoiminnallisuuden näkökulmia työyhteisön kehittämiseen. Helsinki: Helsingin kaupunki.
- Rissanen, T. 2005. Hyvä palvelu: Mitä se on? Kuinka se saavutetaan? Jyväskylä: Pohjantähti.
- Sumkin, T & Tuomi, L. 2010 Strategia arjessa, oivalluksia organisaation uudistajille. Helsinki: WSOYpro.
- Suomalaiset ravitsemussuositukset. 2005 Valtion ravitsemusneuvottelukunta. [viitattu 24.5.2011]. Saatavana:  
[http://www.ravitsemusneuvottelukunta.fi/portal/fi/ravitsemussuositukset/suomalaiset\\_ravitsemussuositukset/](http://www.ravitsemusneuvottelukunta.fi/portal/fi/ravitsemussuositukset/suomalaiset_ravitsemussuositukset/)
- Sydänmaanlakka, P. 2001. Älykäs organisaatio: tiedon, osaamisen ja suorituksen johtaminen. Helsinki: Talentum Media Oy
- Sandén, A. 2011. Biff á la skolan som hemma. Vasabladet, 14.3.2011. Nr. 72.
- Ylikoski, T. 2000. Unohtuiko asiakas? 2.uudistettu painos. Keuruu: KY-palvelu Oy

## **LIITTEET**

Suomenkielinen asiakastyytyväisyys kyselylomake LIITE 1

Ruotsinkielinen asiakastyytyväisyys kyselylomake LIITE 2

## LIITE 1 Suomenkielinen asiakastytyväisyys kyselylomake

### MIELIPIDEKYSELY 8 LUOKKALAISILLE KOULUN RUOASTA JA RUOKAILUTILANTEESTA

Mustasaaren ruokapalvelut toteuttaa asiakaspalvelukyselyn opiskelijatyönä (Kirsti Mylläri) 8 luokan oppilaille Högs tädietilla ja Pilotissa. Kyselyn tuloksista tehdään opinnäytetyö SeAMK:lle ja lisäksi hyödynnetään ruokapalvelun omissa kehittämissä hankkeissa.

#### KERRO MIELIPITEESI RUOASTA JA RUOKAILUTILANTEESTA

TYTTÖ   
POIKA

OPETTAJA   
MUU HENKILÖKUNTA

#### MONESTIKO VIIKOSSA RUOKAILET KOULUSSA

1	2	3	4	5
<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>

#### RUOAN ULKONÄKÖ LINJASTOSSA

EPÄMIEL-  
LYTTÄVÄ



HERKULLINEN

---

#### ONKO RUOKAA HELPPO OTTA

VAIKEAA



HELPPOA

---

#### ARVIOI RUOAN MAKUA

MAUTON



MAUKAS

---

#### SYÖTKÖ ITSESI KYLLÄISEKSI

EI KOSKAAN



AINA

---

#### SYÖTKÖ SALAATTIA KUN SITÄ ON TARJOLLA

EN KOSKAAN



JOKA KERTA

---

#### MITÄ JUOT RUOALLA

MAITO  PIIMÄ  VESI  EI MITÄÄN

#### JÄTÄTKÖ RUOKAA LAUTASELLE

JOKA PÄIVÄ



EI KOSKAAN

---

KÄÄNNÄ

EI VIIHTYISÄ **RUOKASALIN VIIHTYISYYS ( LÄMPÖTILA, KORISTEET, ILMAPIIRI)** VIIHTYISÄ  
   

---

MELUIISA **RUOKASALIN MELU** RAUHALLINEN  
   




---

PASSIIVINEN **KUINKA RUOKAPALVELU HENKILÖSTÖ HUOMIOI SINUT** YSTÄVÄLLINEN  
   

---

LIIAN LYHYT **ONKO RUOKAILUUN VARATTU AIKA RIITTÄVÄ** RIITTÄVÄ  
   


---

VAIKEAA **ASTIOIDEN PALAUTUS TISKI LINJASTOLLE** HELPPOA  
   

---

LIIANVÄHÄN **SAATKO RIITTÄVÄSTI TIETOA KOULURUOASTA** RIITTÄVÄSTI  
     
**MITA HALUAISI TIIETÄÄ LISÄÄ**

---

HUONO **KOKONAISARVIO RUOASTA JA RUOKAILUTILANTEESTA** ERINOMAINEN  
   

---

**LEMPIRUOKASI**

---

**EHDOTUKSIA, IDEOITA RUOKAPALVELUILLE**

---



---



---

**KIITOS VASTAUKSESTA**

## LIITE 1 Ruotsinkielinen asiakastytyväisyys kyselylomake

### ENKÄT OM SKOLMAT OCH MATSITUATIONEN FÖR ÅRSKURS 8

Kosthållsenheten i Korsholm genomför en enkät om maten och matsituationen för kunderna. Enkäten är ett studiearbete gjort av Kirsti Mylläri omfattar årskurs 8 i Högstadiet och Pilootti i Korsholm. Resultatet av enkäten används som grund för ett lärdomsprov inom SeAMK, samt för Kosthållsenhetens egna utvecklingsprojekt.

#### GÖR EN BEDÖMNING AV MATEN OCH MATSITUATIONEN

FLICKA

POJKE


LÄRARE

PERSONAL


#### HUR MÅNGA GÅNGER ÄTER DU I SKOLAN PER VECKA

1	2	3	4	5

#### HUR SER MATEN UT I BUFFÉN

OTREVLIG



LÄCKER

---

#### ÄR DET LÄTT ATT TA FÖR SIG AV MATEN

SVÅRT



LÄTT

---

#### BEDÖM SMAKEN PÅ MATEN

OAPTITLIG



APTITLIG

---

#### ÄTER DU DIG MÄTT

ALDRIG



VARJE DAG

---

#### ÄTER DU SALLAD NÄR DET BJUDS

ALDRIG



VARJE GÅNG

---

#### VAD DRICKER DU

--

 MJÖLK

--

 SURMJÖLK

--

 VATTEN

--

 INGENTING

#### LÄMNAR DU MAT PÅ TALLRIKEN

VARJE DAG



ALDRIG

---

VÄND

**TRIVSELN I MATSALEN ( TEMPERATUR, DEKORATION, STÄMNING)**

OTRIVSAM



TRIVSAM

---

**LJUDNIVÅN I MATSALEN**

BULLRIG



LUGN

---

**HUR BEMÖTS DU AV KOSTHÅLLSPERSONALEN**

PASSIV



TREVLIG

---

**ÄR TIDEN FÖR ATT ÄTA TILLRÄCKLIG**

FÖR LITE



TILLRÄCKLIG

---

**ATT PLOCKA BORT DISK I DISKLINJE**

SVÅRT



LÄTT

---

**FÅR DU TILLRÄCKLIG INFORMATION OM SKOLMATEN**

FÖR LITET



TILLRÄCKLIG

---

**VAD VILL DU VET MERA**

---

**EN HELHETS BEDÖMNING AV SKOLMATEN OCH MATSITUATIONEN**

DÅLIG



UTMÄRKT

---

**DIN FAVORITRÄTT**

---

**FÖRSLAG, IDÉER TILL KOSTHÅLLET**

---



---



---

**TACK FÖR DITT SVAR**