

Please note! This is a self-archived version of the original article.

Huom! Tämä on rinnakkaistalenne.

To cite this Article / Käytä viittauksessa alkuperäistä lähdettä:

Jähi, M., Kylänen, M., Luiro, A. & Roivas, T. (2024) 4T-kehittämistarjotin – Rethink Gastro - hankkeen avoin työkalusetti ravintolaliiketoiminnan kehittämiseen. TAMK-konferenssi – TAMK Conference 2024. Tampereen ammattikorkeakoulun julkaisuja, s. 66-72.

URL: <https://urn.fi/URN:ISBN:978-952-7592-00-7>

*Markus Jähi, lehtori, Liiketalous ja media, Tampereen ammattikorkeakoulu*  
*Mika Kylänen, lehtori, Liiketalous ja media, Tampereen ammattikorkeakoulu*  
*Arja Luiro, lehtori, Liiketalous ja media, Tampereen ammattikorkeakoulu*  
*Terttu Roivas, työsuojeluvaltuutettu, lehtori, Tampereen ammattikorkeakoulu*

## **HANKKEEN NIMI: RETHINK GASTRO**

Asiasanat: ravintola-ala, työhyvinvointi, tuottavuus, 4T-malli, työkalut

# **4T-KEHITTÄMISTARJOTIN – RETHINK GASTRO -HANKKEEN AVOIN TYÖ- KALUSETTI RAVINTOLA- LIIKETOIMINNAN KEHITTÄMISEEN**

Ravintola-ala on viime vuosina kohdannut monia haasteita. Se on vaikuttanut myös alan tuottavuuden ja hyvinvoinnin kehittämiseen. Alalla on ollut pulaa myös käyttäjäystävällisistä työkaluista, joita voidaan soveltaa ketterästi kehittämispalaverissa tai henkilöstötilaisuuksissa. Vastatakseen näihin Tampereen ammattikorkeakoulun (TAMK) Rethink Gastro -hanke laati avoimesti saatavan työkalusetin ravintola-liiketoiminnan tuottavuuden ja työhyvinvoinnin kehittämiseen. Työkalusetti pohjautuu hankkeessa kehitettyyn 4T-malliin, joka koostuu neljästä pääteemasta: Tavoitteellisuudesta, Tuloksellisuudesta, Tunnettuudesta ja Toimintakyvystä. Työkalusetin kehityksessä on korostettu henkilöstön osallistamista, yritys kohtaista soveltamista sekä tuottavuuden ja työhyvinvoinnin yhtäaikaista kehittämistä. Hanke on myös tuottanut viiden animaatiovideon sarjan yhteistyössä TAMK:n media-alan opiskelijoiden kanssa. Artikkelissa avataan hanketta sekä havainnollistetaan tarjolla olevia työkaluja, niiden käyttöä ja toteutettuja videoita.

Rethink Gastro -hanke toteutettiin vuosina 2021–2023 Euroopan sosiaalirahaston (ESR) rahoittamana. Hankkeen tavoitteena oli tukea ravintola-alaa haastavien aikojen, kuten koronapandemian aiheut-

tamien liiketoimintarajoitusten, henkilöstön lomautusten, työpai-  
kanvaihdosten ja työvoimapulan keskellä. Samalla hanke tuki alan  
yrityksiä koronan jälkimainingeissa esiin nousseiden, ravintola-alan  
veto- ja pitovoimaan vaikuttaneiden työhyvinvointihaasteiden ratkai-  
semisessa (Rethink Gastro n.d.).

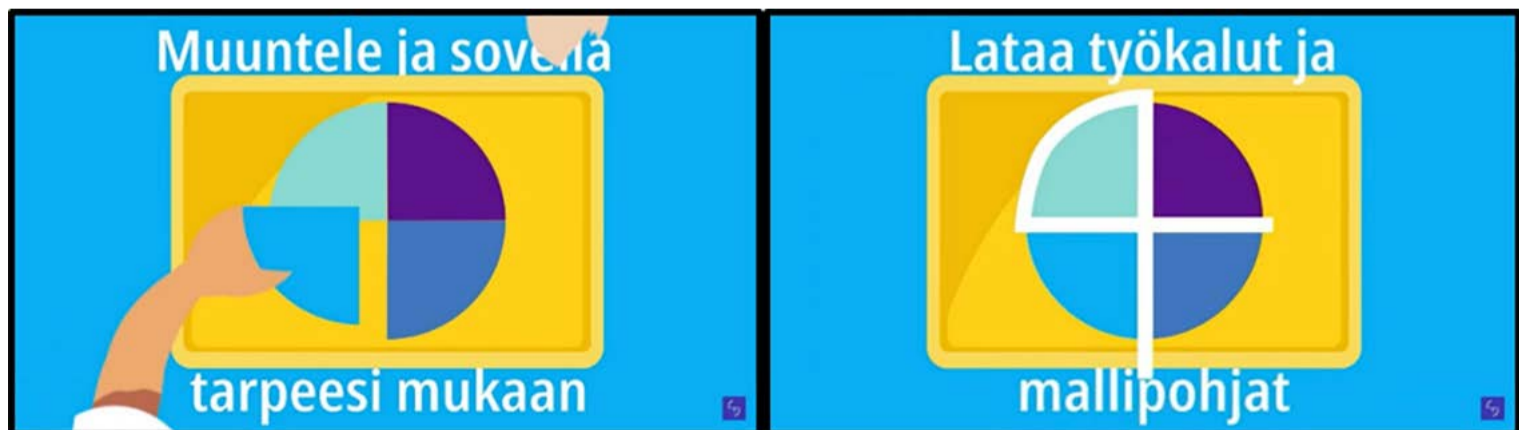
Jo ennen korona-aikaa oli havaittavissa alan vetovoimaisuuden not-  
kahdus, kun nuorempi sukupolvi ei halunnutkaan enää alalle töihin.  
Ukrainan sota vaikuttaa myös negatiivisesti alan kehitykseen. Raa-  
ka-aineiden hinnat ja muut kustannukset nousivat ja jatkoivat koro-  
nan jälkeistä ahdinkoa alalla. Tällä hetkellä suhdannenäkymät ovat  
edelleen vaisut, vaikka hienoista toipumista onkin ollut näkyvissä.  
Ammattitaitoisesta henkilökunnasta on edelleen pulaa, vaikka alan  
akuutein työvoimapula onkin hieman hellittänyt. Pidemmällä tähtäi-  
mellä alan tulevaisuus näyttää toiveikkaalta, koska palvelualojen kan-  
santaloudellinen merkitys jatkaa kasvuaan. (MaRa 2023.)

Hankkeeseen osallistui 16 pirkanmaalaista yritystä, ja keskiössä oli  
kunkin yrityksen omiin tarpeisiin räätälöity työhyvinvoinnin ja tuot-  
tavuuden kehittäminen. Hankkeen alkuvaiheessa havaittiin, että  
osallistuvien yritysten tarpeet työhyvinvoinnin ja tuottavuuden ke-  
hittämiseksi olivat moninaisia. Eryteisesti korostuivat perehdyttämi-  
nen, työprosessien kehittäminen, osaamisen lisääminen, työyhteisön  
toiminnan parantaminen sekä viestinnän ja markkinoinnin tehosta-  
minen. Monet näistä kehittämistarpeista kulminoituivat siihen, että  
resurssit kehittämiselle ovat vähäisiä käsityövaltaisella palvelualalla.  
Hankkeessa vastattiin näihin tarpeisiin suunnittelemalla kehittämis-  
toimenpiteet, sisällöt ja menetelmät yrityskohtaisesti ja osallistamalla  
kunkin yrityksen henkilöstöä oman työyhteisönsä kehittämisproses-  
siin. (Jähi, Kylänen & Luiro 2022; Jähi, Kylänen, Leponiemi, Murto-  
mäki & Simunaniemi 2023.)

## **4T-malli syntyi yhteistyössä hankeyritysten kanssa**

Hankkeen menetelmäkokonaisuus perustui toimintatutkimukseen, joka keskittyy suunnitelmallisuuteen, havainnointiin, reflektointiin ja jatkuvaan parantamiseen. Tässä lähestymistavassa tutkimus ja käytännön toiminta yhdistyvät. Tavoitteena on aktiivisesti muuttaa ja parantaa vallitsevaa tilannetta. Toimintatutkimukselle on tyypillistä kohdistaa huomio käytäntöön, tavoitella muutosta, edetä prosessinomaisesti ja osallistaa toimijat. (Jyrkämä n.d.)

Hankkeen aikana osallistujayritysten kanssa käytiin alkuhaastattelut ja tehtiin kehittämissuunnitelmat, pidettiin kartoittavat avaustyöpajat sekä varsinaisia kehittämistyöpajoja. Hankeyritykset valitsivat erilaisia kehittämisteemoja, jotka vaihtelivat liiketoiminnan lähtökohtien (arvot, missio, visio) ja tavoitteiden selkeyttämisestä prosessien tehostamiseen ja osallistavaan tuotekehitykseen. Hankkeen asiantuntijat valitsivat ja käyttivät kehittämisteemojen mukaisesti erilaisia menetelmiä osallistaessaan henkilöstöä kehittämiseen (ks. Roivas 2023). Hankkeen loppuvaiheessa kehittämisteemat täsmentyivät ja ne jäseneltiin hankkeessa kehitetyn 4T-mallin alle (Kylänen & Jähi 2023). Teemat olivat Tavoitteellisuus, Tuloksellisuus, Tunnettuus ja Toimintakyky. Kunkin teeman alle koottiin niihin liittyviä työkaluja, näkökulmia ja kehittämisperiaatteita. Ajatuksena oli, että kukin yritys voi valita omalle kehittämisen ”tarjottimelleen” juuri niitä sisältöjä, joita he tarvitsevat – tästä nimitys 4T-kehittämistarjotin. Muunneltavuutta ja työkalujen näppäryyttä havainnollistetaan myös kehittämistarjottimen esittely- eli introvideolla (ks. kuva 1).



**KUVA 1.** Kaksi havainnollistusta 4T-kehittämistarjottimen introvideosta (Kuva: Tampereen ammattikorkeakoulu)

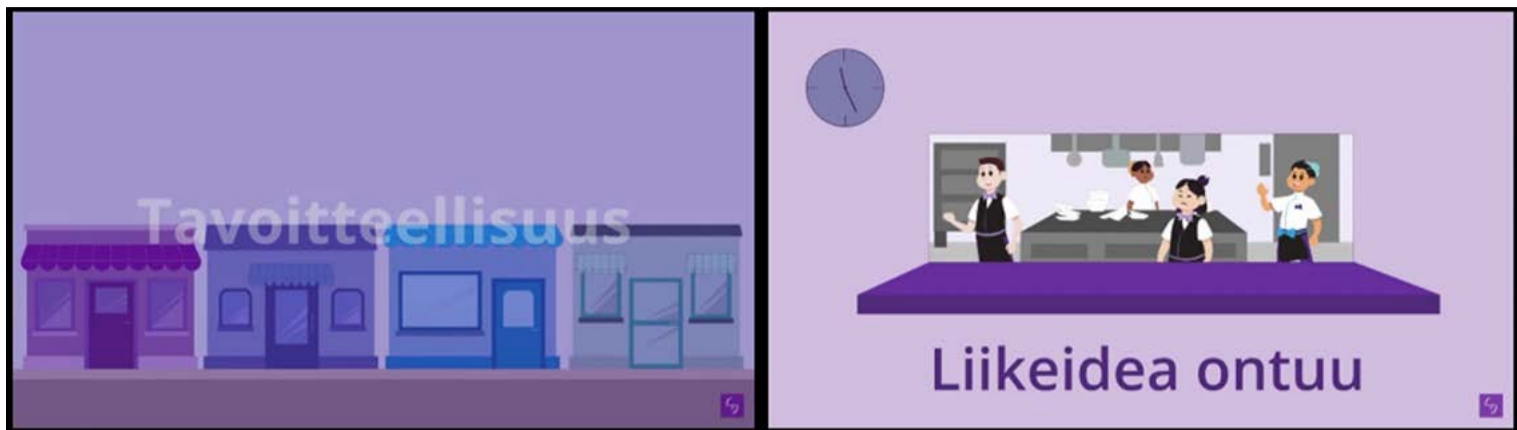
## **Avoimella saatavuudella ja animaatiovideoilla kiinnostavuutta ja näkyvyyttä**

Työkalusetin kehittämisellä haluttiin varmistaa, että hankkeen tulokset eivät jää pelkästään hankkeen osallistujien käyttöön. 4T-menettelmäkokonaisuus on avoimesti saatavilla TAMKin restonomikoulutuksen living labin, TAMK Catering Studion, verkkosivuilla osoitteessa <https://sites.tuni.fi/catering-studio/4t-kehittamistarjotin/>, ja sitä kautta alan toimijoiden avoimesti hyödynnettävissä (Catering studio n.d.).

Laajemman tunnettuuden saavuttamiseksi 4T-kehittämistarjotin tullaan lanseeraamaan ravintola-alalle kohdennetuilla Gastro-messuilla maaliskuussa '24. Lisäksi tällä hetkellä keskustellaan Suomen Restonomiliiton ry:n sekä Matkailu- ja Ravintolapalvelut MaRa ry:n kanssa kehittämistarjottimen levittämisestä näiden jäsenistöille. 4T-työkalusettiä voidaan hyödyntää samalla erilaisissa neuvonta-, konsultointi- ja fasilitointipalveluissa, joita TAMK tarjoaa alan yrityksille ja muille yhteisöille.

4T-työkalusetin näkyvyyttä ja vaikuttavuutta tukemaan toteutettiin hankkeessa viiden animaatiovideon sarja yhteistyössä TAMKin media-alan opiskelijoiden kanssa. Sarja käsittää yhden koko työkalusettiä esittelevän introyleisvideon (ks. kuva 1) sekä kullekin T:lle oman, teemaa tarkemmin havainnollistavan maistiaisanimaation (ks. kuvat 2, 3 ja 4). Videot ovat katsottavissa TAMKin YouTube-kanavalla (Tampereen ammattikorkeakoulu 2023).

Neljän teema-alueita maistiaismaisesti esittelevän videon tarina on rakennettu neljän vierekkäin sijaitsevan ravintolajulkisivun ympärille, ja eri videoissa pistäydytään kussakin niistä. Jokaisella teemavideolla on myös oma tunnusvärinsä, jotka on johdettu Introvideon erivärisistä kakkulohkoista. Videoilla käsitellään jotakin kyseiseen aihepiiriin liittyvää tuottavuuden tai hyvinvoinnin haastetta, ja ratkaisu löytyy 4T-kehittämistarjottimelta. (Ks. kuvat 2, 3 ja 4.)



**KUVA 2.** Kaksi otetta Tavoitteellisuus-videosta (Kuva: Tampereen ammattikorkeakoulu)

Tuloksellisuus-videolla seikkailee perehdyttämiseen liittyen harjoittelija, joka kohtaa epäselviä ohjeita ja kirkastumatta jääneitä toimintatapoja (ks. kuva 3). Lopulta perehdyttäjä ja kanssatyöntekijät ottavat harjoittelijankin ”kyytiin”, ja yrityksen arki alkaa rullata.



**KUVA 3.** Kaksi otetta Tuloksellisuus-videosta (Kuva: Tampereen ammattikorkeakoulu)

Videoiden lopussa esitetään asianmukaisella tavalla hankkeen mahdollistaneet tahot ja rahoittajat. Lisäksi hankkeen alussa esiteltävään katu- ja ravintolajulkisivunäkymään palataan teemakohtaisten videoiden lopussa (ks. kuva 4).



KUVA 4. Havainnollistus eri videoiden tunnusväristä ja videot aloittavasta ja lopettavasta neljästä ravintolajulkisivusta (Kuva: Tampereen ammattikorkeakoulu)

### **Yhteenveto: nopeissa muutoksissa tarvitaan myös teknologiaa ja ennakointia**

Rethink Gastro -hanke osoitti sen, että työhyvinvoinnin ja tuottavuuden kehittämiseksi ja tähän liittyville työkaluille on tarvetta sekä ravintolatoiminnassa että koko mara-alalla laajemminkin. Hanke osoitti myös, että nopeasti muuttuvassa työelämässä on tarvetta muun muassa digitalisaation hyödyntämiselle ja ennakointiosaamisen kasvattamiselle. Laajempi digitalisaation hyödyntäminen tukisi alaa esimerkiksi tuottavuusloikan ottamisessa ja työn sujuvoittamisessa. Ennakoinnilla voitaisiin puolestaan vastata aiempaa paremmin kehityskulkuihin, jotka muovaavat esimerkiksi asiakkaiden tarpeita ja työvoiman saatavuutta. 4T-mallia voidaan jatkossa laajentaa ainakin 6T-malliksi sisällyttämällä siihen Teknologiaa ja Tulevaisuutta käsittelevät osiot. Entä mitä voisivat olla seitsemäs ja kahdeksas T?

### **Lähteet**

Catering Studio. n.d. 4T-kehittämistarjotin. Viitattu 15.1.2024. <https://sites.tuni.fi/catering-studio/4t-kehittamistarjotin/>

Jyrkämä, J. n.d. Toimintatutkimus. Teoksessa Vuori, J. (toim.) Laadullisen tutkimuksen verkkokäsikirja. Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto: Tampere. Viitattu 10.1.2023. <https://fsd.tuni.fi/palvelut/menetelmaopetus/kvali/tutkimusasetelma/toimintatutkimus/>

Jähi, M., Kylänen, M. & Luiro, A. 2022. Misat tikkiin. Aromi-lehti 2. 38–41.

- Jähi, M., Kylänen, M., Leponiemi, S., Murtomäki, P. & Simunaniemi, M. 2023. Henkilöstöä osallistamalla nostetta ravintola-alalle. AMK-lehti - UAS Journal 1/23. Verkkolehti. Viitattu 10.1.2023. <https://uasjournal.fi/1-2023/henkilostoa-osallistamalla-nostetta-ravintola-alalle/>
- Kylänen, M. & Jähi, M. 2023. Rethinking well-being, productivity, and meaningful work in the hospitality industry – lessons learned from 16 case companies in Tampere region. Konferenssiesitys. Nordic Symposium on Tourism and Hospitality Research (NSTHR 2023), 19–21.9.2023. Östersund, Ruotsi.
- MaRa. 2023. Suhdanteet. Verkkosivu. Viitattu 10.1.2023. <https://www.mara.fi/toimiala/suhdanteet.html>
- Rethink Gastro. n.d. Työhyvinvointia ja tuottavuutta ravitsemisalalle. Verkkosivu. Viitattu 10.1.2024. <https://projects.tuni.fi/rethinkgastro/>
- Roivas, T. 2023. Kuvat hankevalmentajan tukena – esimerkkejä Rethink Gastro-hankkeesta. TAMK-konferenssi 2023. Estradilla TAMKilaisten tiedot, taidot ja osaaminen. Tampere: Tampereen ammattikorkeakoulu, 57–62.
- Tampereen ammattikorkeakoulu. 2023. YouTube. Viitattu 15.1.2024. <https://www.youtube.com/@tamk-tampereuniversityofap6601>