

Osaaminen monipalvelutyössä ruoka- ja puhdistuspalvelualalla

Annika Enqvist

Opinnäytetyö
Toukokuu 2015

Palveluliiketoiminnan koulutusohjelma, ylempi amk
Matkailu-, ravitsemis- ja talousala



JYVÄSKYLÄN AMMATTIKORKEAKOULU
JAMK UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES



Tekijä(t) Enqvist, Annika	Julkaisun laji Opinnäytetyö	Päivämäärä 28.05.2015
	Sivumäärä 74	Julkaisun kieli Suomi
		Verkojulkaisulupa myönnetty: x
Työn nimi Osaaminen monipalvelutyössä ruoka- ja puhdistuspalvelualalla		
Koulutusohjelma Palveluliiketoiminnan koulutusohjelma, ylempi amk		
Työn ohjaaja(t) Mertanen, Enni		
Toimeksiantaja(t) Tampereen Ateria liikelaitos		
Tiivistelmä <p>Opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää ruoka- ja puhdistuspalvelualan monipalvelutyön osaamisvaatimuksia kunta-alalla. Lisäksi selvitettiin, miten työntekijä voi hankkia monipalvelutyössä tarvittavan osaamisen.</p> <p>Tutkimusote oli kvalitatiivinen, tutkimusmenetelmä teemahaastattelu ja sähköpostikysely. Haastatteluihin osallistui yksitoista ruoka- ja puhdistuspalvelualan asiantuntijaa, ja viisi asiantuntijaa vastasi sähköpostitse. Vastaukset jaoteltiin kolmeen osaamis pääomaluokkaan: henkilö-, suhde- ja resurssiosaamisen perusteella.</p> <p>Tutkimustulos oli, että ruoka- ja puhdistuspalvelualan monipalvelu on hybridityötä joka vaatii työntekijältä molempien alojen ammattiosaamista, selkeästi laajempia vuorovaikutustaitoja ja parempaa motivaatiota kuin erillispalvelutyöt. Tästä johtuen organisaatiot olivat valmiita myös kouluttamaan työntekijöitä työtehtävien muuttuessa tai laajentuessa. Koulutusta annettiin oppilaitoksissa tai työpaikoilla perehdyttämisen avulla. Tutkimuksessa arvioitiin kahdeksankenttäisen SWOT-analyysin avulla monipalvelutyön osaamisvaatimuksia verrattuna yhden ammatin osaamisvaatimukseen. Monipalvelutyö nähtiin monipuoliseksi palveluammattiksi, jossa palveluosaaminen korostuu. Monipalvelutyö helpotti asiakkaan työtä, tämän saadessa kaksi palvelukokonaisuutta samalta toimijalta.</p> <p>Tulosten avulla voidaan kehittää monipalvelutyötä ja sen koulutusta ruoka- ja puhdistuspalvelualalla. Työssä todettiin, että tulevaisuudessa palvelualan työntekijöiltä vaaditaan moniammatillista osaamista, koska palveluorganisaatiot tarjoavat yhä monipuolisempia palveluja työn tehokkuuden vaatimusten kasvaessa.</p>		
Avainsanat julkinen ruokapalvelu, puhdistuspalveluala, monipalvelu, moniosaaminen		
Muut tiedot		



Author(s) Enqvist, Annika	Type of publication Master's thesis	Date 28.05.2015
		Language of publication: Finnish
	Number of pages 74	Permission for web publication: x
Title of publication The expertise required in an hybrid job in the public food and cleaning service		
Degree programme Master`s Degree Programme in Hospitality Management		
Tutor(s) Mertanen, Enni		
Assigned by Tampereen Ateria liikelaitos, public utility company		
Abstract <p>The aim of this thesis was to study multi-service expertise requirements of the food and cleaning services in the municipal sector. Another aim was to explore how the employee can obtain skills required by new hybrid job.</p> <p>The study was a conducted by using qualitative research methods: focused interviews and e-mail query. Eleven food and cleaning service experts were Interviewed and e-mail responses were received from five experts. The responses were classified into groups of knowhow capital of personal, networking and resource skills.</p> <p>The result of the thesis was that the hybrid job in the food and cleaning services requires of each worker not only professional skills from both the areas but also better communication skills and more motivation to work than separate job profiles. Because of this, organizations were more willing to train workers in case of changing job profiles. Training was provided by educational institutions or in-work orientation. An eight-field SWOT-analysis was used to assess the multi-service job competence requirements compared to single profession competence requirements. A multi-service job was seen as a versatile service profession, where the service know-how is emphasized. Multi-service work was also turned out to ease the client's functions since client was able to get two service packages from the same operator.</p> <p>The results of the thesis can be used to develop a hybrid job profile of food and cleaning services sector. According to this study, service jobs in the future will require multi-professional skills as services offered by organizations are diversifying due to increasing demands of efficiency.</p>		
Keywords/tags public foodservice, cleaning service, hybrid job, multi-service		
Miscellaneous		

Sisältö

1	Monipalvelutyö ruoka- ja puhdistuspalveluissa kunta-alalla.....	4
1.1	Keskeisiä käsitteitä	5
1.2	Tampereen Ateria liikelaitoksen strategia 2014 – 2018.....	6
2	Palveluala.....	7
2.1	Palvelun tuottaminen	7
2.2	Työelämän muutos	11
2.3	Ruoka- ja puhdistuspalveluala.....	12
2.4	Ruoka- ja puhdistusalan työvoimatarpeen kehittyminen	14
2.5	Kunnissa työskentelevät ruoka- ja puhdistuspalvelualan työntekijät.....	15
3	Osaaminen kunta-alan tukipalveluissa	18
3.1	Ydiosaaminen	21
3.2	Henkilöpääoma, ammattiosaaminen	22
3.3	Henkilöpääoma, työntekijän motivaatio ja ominaisuudet.....	24
3.4	Suhdepääoma, asiakaspalvelu.....	26
3.5	Rakennepääoma, resurssit ja koulutus	27
3.6	Osaamisen johtaminen.....	31
4	Asiantuntijoiden haastattelututkimus.....	34
4.1	Tutkimuksen toteuttaminen.....	34
4.2	Luotettavuuden arviointi.....	37
5	Tulokset ja niiden tarkastelu.....	39
5.1	Henkilöpääoma, motivaatio	40
5.2	Henkilöpääoma, osaaminen	42
5.3	Suhdepääoma, asiakas	44
5.4	Suhdepääoma, palvelu	46
5.5	Rakennepääoma, resurssit	48

	2
5.6	Rakennepääoma, koulutus 50
5.7	Mitä osaamista ei tarvita tulevaisuudessa 52
5.8	Henkilöpääomaan liittyvien osaamisten määrä aineistossa 53
6	Yhteenveto ja pohdinta 55
6.1	Monipalvelutyön osaamisen kehittäminen 56
6.2	Koulutuksen kehittäminen 57
6.3	Pohdinta 59
6.4	Monipalvelutyön kehittämisen tarkastelua 64
Lähteet 67
Liitteet 74
Kuviot	
Kuvio 1.	Palvelutieteen haasteet 8
Kuvio 2.	Ennakointifoorumin osallistujien näkemys tulevaisuuden osaamistarpeista 12
Kuvio 3.	Ruoka- ja puhdistusalan työntekijät kunnissa 16
Kuvio 4.	Osaamispääoma organisaatiossa 21
Kuvio 5.	Ruoka- ja puhdistuspalvelujen ammattitutkinnon osaamisvaatimuksia 23
Kuvio 6.	Yksilön osaaminen 25
Kuvio 7.	Osaamisen ja organisaation suorituskyvyn välinen suhde 29
Kuvio 8.	Kuntapalvelun osaaminen 30
Kuvio 9.	Palvelutuotannon elementit 33
Kuvio 10.	Kriittis-realistisen arvioinnin menetelmälliset ratkaisut erilaisten tutkimus- menetelmien nelikentässä 34
Kuvio 11.	Motivaatiotekijöiden esiintyminen aineistossa 53
Kuvio 12.	Ammattiosaamisten esiintyminen aineistossa 54
Kuvio 13.	Monipalvelutyön osaamisvaatimukset 55
Kuvio 14.	Monipalvelutyön osaamisvaatimukset verrattuna yhden ammatin osaamisvaatimukseen 56
Kuvio 15.	Monipalvelutyön ammattitutkinnon vertailu nykyisiin erillisiin tutkintoihin työelämän näkökannalta 58

Taulukot

Taulukko 1. Suomen työelämä vuonna 2025.....	11
Taulukko 2. Ammattinimikkeet	16
Taulukko 3. Osaamistarpeet palvelualalla tulevaisuudessa.....	19
Taulukko 4. Positiivisesti poikkeava käytöksen vaikutus	26
Taulukko 5. Monipalvelutyön osaamisten jaottelu.....	40

1 Monipalvelutyö ruoka- ja puhdistuspalveluissa kunta-alalla

Monipalvelu tarkoittaa työtä, jossa työntekijän tulee osata erilaisia tehtäviä, usein sellaisia, joihin hän ei ole saanut muodollista koulutusta. Työnantaja arvostaa työntekijää, jolla on osaamista eri ammattialoilta, oli se saatu koulutuksen tai työkokemuksen kautta. Monipalvelu- tai hybridiammatista voidaan puhua silloin, kun työntekijä kokee ammatin osaamisvaatimusten olennaisesti muuttuneen (Vuorinen 2013). Joustavuus on olennainen osa monipalvelutyöntekijän ammatti-identiteettiä, ja se ei rakennu pelkästään koulutuksen varaan vaan myös muita väyliä hankitun osaamisen kautta. Työ ja osaamisen vaatimukset elävät sykleissä; välillä työ vaatii laaja-alaista osaamista, välillä erikoistumista kapeampaan osaamisalaan.

Tämä opinnäytetyö käsittelee ruoka- ja puhdistuspalvelualan monipalvelutyötä kuntaorganisaatioissa. Julkisissa organisaatioissa on aikaisemmin ollut paljon työntekijöitä, joiden työhön on kuulunut usean ammattialan osaamista, kuten kyläkoulujen keittäjä-siivooja-talonmies. Nämä ovat nykyään erillisiä ammatteja. Monipalvelutyön tekeminen on tavallaan paluuta menneisyyteen, mutta yhteiskunnan muuttuminen vaatii myös työn ja osaamisen muuttumista.

Opinnäytetyössä selvitetään haastattelututkimuksen avulla, mitä osaamista monipalvelutyön tekeminen kunta-alalla vaatii lähitulevaisuudessa. Työn teoreettisessa osassa käsitellään yleisesti palvelualaa, ruoka- ja puhdistuspalveluiden vaatimaa ammattitaitoa ja palvelualan osaamisvaatimuksia.

Opinnäytetyön tavoitteena on selvittää monipalvelutyön osaamisvaatimuksia ruoka- ja puhdistuspalvelualalla. Tutkimustuloksia voidaan hyödyntää tukipalveluja tuottavien organisaatioiden monipalvelutyöntekijöiden perehdyttämisen ja koulutuksen suunnittelussa ja toteuttamisessa.

Opinnäytetyön tarkoitus on vastata seuraaviin kysymyksiin;

- 1. Mitä osaamista monipalvelutyön tekeminen vaatii nyt ja tulevaisuudessa?**
- 2. Jos työntekijällä ei ole tarvittavaa osaamista, miten hän voi sen saada? Mitä osaamista organisaatiolla on mahdollista kouluttaa itse työpaikoilla?**

1.1 Keskeisiä käsitteitä

Ammattitaito. Työelämäkontekstiin liittyvä osaaminen, läheisiä käsitteitä ovat kompetenssi ja kvalifikaatio. Ammattitaitoa on yksilön kyky toimia erilaisissa työympäristöissä. (Hanhinen 2010, 15, 45.) Ammattitaito kehittyy koulutuksen ja/tai työkokemuksen kautta.

Asiakaspalvelu on vuorovaikutusta asiakkaan ja asiakaspalvelijan välillä. Palvelutyö on asiantuntijatehtävä, jossa toimitaan ammattimaisesti. (Eräsalo 2011, 14.)

Julkinen ruokapalvelu. Kodin ulkopuolella tapahtuva järjestetty ruokailu, ei kaupallinen ruokapalvelu, jossa ruoka valmistetaan ammattikeittiössä. Ruokapalvelu korostaa asiakaspalvelun osuutta ruokailutapahtumassa. (Mertanen 2012, 10 ja Vikstedt, Raulio & Prättälä 2011, 9.)

Monipalvelutyö (tai hybridityö) tarkoittaa osaamista, jossa työntekijä hallitsee oman substanssiosaamisensa lisäksi muitakin alaan liittyviä tai sitä sivuavia työtehtäviä (Monipalvelut kiinteistö- ja kotityöpalvelualalla 2013, 9).

Palvelu liiketoimintaa, joka on aineetonta ja käsittää henkilökohtaisia kokemuksia, vuorovaikutusta ja yhteistyötä sekä voimavarojen kehittämistä ja yhdistymistä (Lusch & Vargo 2014, xxi). Toiminta tai toimintojen yhdistelmä, jonka palveluntarjoaja toteuttaa vuorovaikutuksessa asiakkaan kanssa vastatakseen asiakkaan tarpeeseen (Palveluliiketoiminnan sanasto 2010).

Palveluliiketoiminnan osaamisvaatimuksia ovat alan substanssiosaaminen, asiakaspalvelu, työssä tarvittavien perustietotekniikkaohjelmistojen osaaminen, kyky toimia taloudellisesti ja ekologisesti, kyky toimia heterogeenisessä työyhteisössä ja ammatitilpeys. (Monipalvelut kiinteistö- ja kotityöpalvelualalla 2013, 4 - F5.)

Puhdistuspalvelu. Ammattimaisesti toteutettu palvelutyö, joka sisältää erilaisia siivous- ja asiakaspalvelutehtäviä sekä säännöllistä laadunseurantaa (SFS 5967, 2010).

Taidot. Yksilötason osaamisen yksi synonyymi on sana taidot, joilla viitataan erityisosaamiseen, jota voidaan opettaa ja jota voidaan soveltaa käytännön työelämässä. (Viitala 2005, 113.)

Ydinosaaminen. Ydinosaamiset ovat työyhteisöryhmän keskeisiä osaamisalueita (Kesti 2013, 122).

1.2 Tampereen Ateria liikelaitoksen strategia 2014 – 2018

Tampereen Ateria on Tampereen kaupungin liikelaitos. Se perustettiin vuonna 2005 yhdistämällä suurin osa kaupungin ruokapalveluorganisaatioista ensin nettobudjetoiduksi yksiköksi ja v. 2007 toiminta muuttui liikelaitokseksi. Monipalvelutyö, jossa Aterian työntekijät huolehtivat sekä ruoka- että puhdistuspalveluista Tampereen kaupungin päiväkodeissa, alkoi vuosien 2006 - 2009 aikana portaittain. Monipalvelutyön aloittaminen paransi työn tuottavuutta merkittävästi. Tampereen Aterian organisoitavan selvitys valmistui v. 2012, jolloin kaupungin valtuusto päätti, että Tampereen Aterialla on järjestämisvastuu kaupungin ateriapalveluista monituottajamallilla. (Tampereen Aterian strategia 2014 - 2018, 2 - 3.)

Tampereen Aterian strategian 2014 - 2018 kolme painopistealuetta ovat liiketoimintamallin uudistaminen, uusi rooli tukipalvelujen järjestäjänä ja tuottajana sekä ajatusjohtajuus. Liiketoimintamallia uudistetaan keskittämällä tuotantoa, uusi Ateriakeskus valmistuu vuonna 2017, jolloin siellä valmistetaan kaikki ateriat päiväkotihin, kouluihin ja oppilaitoksiin. Samalla kaikki koulujen ja päiväkotien keittiöt muuttuvat palvelukeittiöiksi. Tampereen Aterian organisoitavan selvityksen loppuraportissa oli maininta Tampereen kaupungin siivouksen organisoinnin ja monipalvelutyön laajentamismahdollisuuksien selvittämisestä. Siivouksen organisoinnin selvitys on valmistunut, ja Tampereen kaupunginhallituksen 15.12.2014 tekemän päätöksen mukaisesti Tampereen Aterian toiminta ja Tampereen Tilakeskuksen siivoustoiminta yhdistyvät 1.8.2015. (Tampereen kaupunginhallitus § 516.)

Tuotannon keskittäminen vähentää investointeja koulujen ja päiväkotien tuotantokeittiöihin, koska palvelukeittiössä tarvittava laitekapasiteetti on pienempi. Kustannusten hallinta ja niiden kasvun hillitseminen nousevat tulevaisuudessa entistä tärkeämmiksi. Ammattitaitoisen työvoiman saatavuuteen tulisi kyetä valmistautumaan ennakolta. Toimipisteiden palveluosaaminen vaihtelee henkilöstön osaamisen mukaan. (Alatalo 2012, 30 - 31.)

Tampereen Aterian strategian mukaan

Tampereen Ateria haluaa vuonna 2018 olla johtava tukipalvelukumppani, arvotettu alueellinen vaikuttaja ja hyvinvointipalvelujen kehittäjä Pirkanmaalla (Tampereen Aterian strategia 2014 - 2018, 5).

Tampereen Aterian HR-strategia on hyväksytty johtoryhmässä keväällä 2014. Henkilöstön toiminnan kehittämisen yhtenä perustana on selkeä perustehtävä, joka mahdollistaa oppimisen ja kehittymisen sekä kannustaa työntekijöitä olemaan työlleen omistautuneita ammattilaisia. HR-strategian perusteella puhdistus- tai ruokapalvelutyö osataan erillisinä töinä, mutta kehittämistä on monipalvelutyön kokonaisvaltaisessa hallinnassa ja ohjauksessa. Monipalvelutyö nähdään keinona toimia kustannustehokkaasti, mutta myös osana asiakkuuden hallintaa. Tampereen Ateria auttaa asiakasta onnistumaan omassa toiminnassaan tarjoamalla kokonaisvaltaisia ja toimivia tukipalveluja. Vuoden 2015 aikana on tarkoitus keskittyä osaamisvaatimusten päivittämiseen ja esimiestyön uudelleen organisointiin. Osaamisvaatimusten päivittäminen jatkuu liiketoimintamallin uudistamisen mukana. (Tampereen Aterian HR-strategia 2014.)

2 Palveluala

Kunnat tuottavat erilaisia palveluja, joko itsehallinnon nojalla itselleen ottamiaan tai lakisääteisiä (Kuntalaki 17.3.1995/365, 2§). Näitä palveluja voidaan kutsua kunnan ydintoiminnoiksi. Muita kunnan tuottamia palveluja kutsutaan tukipalveluiksi, niitä ovat esimerkiksi ruoka- ja puhdistuspalvelujen tuottaminen kunnan omana toimintana. Alatalo (2012, 29) toteaa Tampereen kaupungin palveluyksiköiden keskittyvän omiin ydintoimintoihinsa ja haluavan ostaa tarvitsemansa tukipalvelut mahdollisimman edullisesti. (Alatalo 2012, 29).

2.1 Palvelun tuottaminen

Palvelutoimintaa tutkii uusi tutkimusala, palvelutiede. Palvelutiede pyrkii tulkitsemaan ja jäsentämään palveluihin liittyviä kysymyksiä nykyisempää laajemmasta näkökulmasta. Palvelutiede on tieteenalana vielä jäsentymätön, mutta palvelutiede voi

nostaa asiakkaiden ja palvelujen vuorovaikutuksen ensisijaiseksi, pois tuotantoa korostavasta ajattelusta (Harisalo 2013, 31).

Harisalo (2013, 31 - 35) kuvaa yhteiskunnan siirtymistä palvelujen aikakauteen, jossa asiakkaan tarpeiden ymmärtäminen ja toteuttaminen on yrityksen menestyksen kannalta tärkeää. Asiakasymmärrykseen pyrkiminen vähentää työpaikkojen hierarkiaa ja jännitteitä, koska menestyäkseen sekä yrityksen johdon että työntekijöiden on toimittava yhdessä asiakkaan parhaaksi. Palvelutieteellä on useita tehtäviä: mahdollistaa asiakkaan mukaan ottamisen palvelujen kehittämiseen ja viitottaa yhteiskunnan muuttumista kohti palveluyhteiskuntaa. Yhteiskunta on muuttumassa informaatioyhteiskunnasta kohti palveluyhteiskuntaa. Tämä muutos tulee muuttamaan ammattien rakenteita, työmarkkinoita, koulutusta ja avaa uusia mahdollisuuksia verkostoitua. Palveluliiketoimintaa tulee johtaa eritavoin kuin tuotantoa, ja palvelutieteen yhtenä tehtävänä on auttaa uusien johtamistapojen kehittämisessä. Palvelutiedettä tarvitaan kehittämään perinteisten tuotanto-organisaatioiden muuttumista tuotanto- ja palveluorganisaatioiksi. Tuotteisiin liittyy palvelua yhä enemmän, sillä hankimme tuotteen mukana myös palvelun. Esimerkkinä ovat matkapuhelimet liittymäpalveluineen, tietokoneet ohjelmistoineen jne. Palvelutieteen tehtävät on tiivistetty kuvioon 1. Asiakkaan palvelusta saama arvo on palvelutieteen ydin, toiminnan perusta. (Harisalo 2013, 31 - 35.)



Kuvio 1. Palvelutieteen haasteet (Harisalo 2013)

Palvelujen tuottamisessa on kyse liiketoiminnasta, jossa palvelu on toiminnan ydin. Luschin ja Vargon (2014) mukaan palvelujen tuottamisessa on kyse palvelujen vaihtoehdosta kumppanien tarpeisiin eikä asioiden myymisestä ihmisille (Lusch & Vargo

2014, 11). Heidän ajattelunsa mukaan palvelukeskeisen ajattelun neljä pääkohtaa ovat:

1. palvelu on vaihdon perusta, jolloin tuotteet ovat provisio palvelusta, kaikki liiketoiminta perustuu palveluun ja kaikki taloudet ovat palvelutalouksia.
2. Asiakas on aina mukana arvon luomisessa, koska palvelun arvo ei nouse sisäisiä palveluja tuottamalla, vaan se on sosiaalisen ja taloudellisen vaihdon tulos.
3. Kaikki taloudelliset ja sosiaaliset toimijat ovat mukana; palvelutapahtumassa on mukana yksilölliset tekijät, palvelumarkkinat sekä julkinen toimija, jotka omalla tavallaan vaikuttavat palvelun tuottamiseen ja kokemiseen.
4. Palvelun saaja määrittelee arvon aina yksilöllisesti ja omiin kokemuksiin perustuen. (Lusch & Vargo 2014, 15 - 16.)

Palvelujen tuottaminen eroaa tuotteiden valmistuksesta. Liiketoiminnassa tuote ja palvelu yhdistyvät, tuotteeseen liittyy palvelua tai palveluun tuote. Yhä enemmän tuotteisiin liittyy palvelua, joten liiketoiminnan kannalta näitä kahta on vaikea käsitellä erillisinä prosesseina. Grönroosin (2010, 79 - 81) mukaan palvelujen yleiset piirteet ovat prosessimaisuus, tuotannon ja kulutuksen samanaikaisuus sekä asiakkaan osallistuminen palvelujen tuotantoon. Palveluprosessi on monitahoinen, ja siihen liittyy erilaisia resursseja, sekä inhimillisiä että materiaalisia. Koska palvelua ei voi varastoida tai tarkastella ennakolta, on palvelun laadun varmistaminen haasteellista. Liiketoiminnan kehittämisen kannalta tulee ymmärtää sekä tuotteen että palvelun tuottamisen perusteet. (Grönroos 2010, 79 - 81; Lusch & Vargo 2014, 43 - 44.) Moneen palveluun liittyy fyysisiä tuotteita, vaikka palvelu onkin pääosassa. Fyysisen tuotteen tulee sopia palveluprosessiin, ja palvelu ja tuote muodostavat yhtenäisen prosessin. (Grönroos 2010, 91.)

Palveluorganisaation on kehitettävä toimintaansa pysyäkseen kilpailussa mukana. Ei riitä, että organisaatio ennustaa tulevaisuuttaan, sen on keksittävä se. Tämä tarkoittaa uusien palvelujen tuottamista ja erikoistumista. Palveluorganisaatiossa henkilöstön asema on hyvin tärkeä, sillä asiakaspalvelu on sen vastuulla, henkilöstö on organisaation kasvot. Henkilöstön tulee myös kehittyä, kouluttautua joko omaehtoisesti

tai organisaation toimesta, jotta tulevaisuuden keksiminen onnistuisi. Vuorovaikutus eri toimijoiden välillä on tärkeää, ja vuorovaikutusta pitää olla sekä henkilöstön eri ryhmien että asiakkaiden välillä. (Harisalo 2013, 47 - 49.)

Palvelun tuottamisen haasteet vaihtelevat palveluiden välillä. Vakaa suoritustaso on tärkeää esim. tietotekniikassa tai pankkipalveluissa. Palveluorganisaation on kyettävä vuorovaikutukseen asiakkaiden, sidosryhmien ja oman organisaation kesken. Palvelujen dialogisuus tarkoittaa asiakkaiden kohtaamista ja toiminnan tietoista kehittämistä. Dialogisuus on näkökulmien runsautta, ideoiden määrää ja vuorovaikutuksen monipuolisuutta. Palvelujärjestelmä kokoaa em. toiminnot yhteen, ja toimivan palvelujärjestelmän avulla luodaan arvoa asiakkaille. (Harisalo 2013, 37 - 38.)

Palvelutarjoomalla käsitetään palvelun tuottajan tarjoamat kaikki palvelutuotteet ja palvelut, joista palvelun tuottaja on muodostunut palvelupaketteja. Palvelutuote on voitu konseptoida, jolloin palveluidea on kuvattu toiminnaksi. (Palveluliiketoiminnan sanasto 2010, 6 - 7.) Palvelujen kehittäminen ja tuotteistaminen on osa palveluliiketoimintaa. Palvelujen prosessiluonteen takia niiden markkinointi eroaa tuotteiden markkinoinnista. Palvelujen tuottajan tulee ymmärtää palvelutuotteensa perusteellisesti. Palvelun tuottamisen prosessiin osallistuu asiakas, ja yleensä tuotanto tehdään kulutuksen kanssa samanaikaisesti. (Grönroos 2010, 221.)

Yhteenvetona voidaan todeta, että julkinen ruokapalvelu on esimerkki tuotteen ja palvelun yhdistymisestä. Ruoan valmistaminen on eri prosessi kuin ruoan tarjoaminen asiakkaalle. Mutta asiakkaalle prosessin pitäisi näkyä kokonaisuutena, sillä hänelle lopputulos on tärkeä, ei taustalla oleva prosessi. Organisaatiolle taas tuotanto- ja palveluprosessin sujuvuus, sen eri osien liittyminen saumattomasti toisiinsa, on tärkeää. Kunnallisissa organisaatioissa asiakas saattaa olla vaikeasti määriteltävä, koska tuotteesta maksava ja tuotteesta nauttiva asiakas on eri. Organisaation on mietittävä, kenen asiakkaan ehdoilla hän tuottaa ruokapalveluja, ja usein kysymys on rahan riittävydestä.

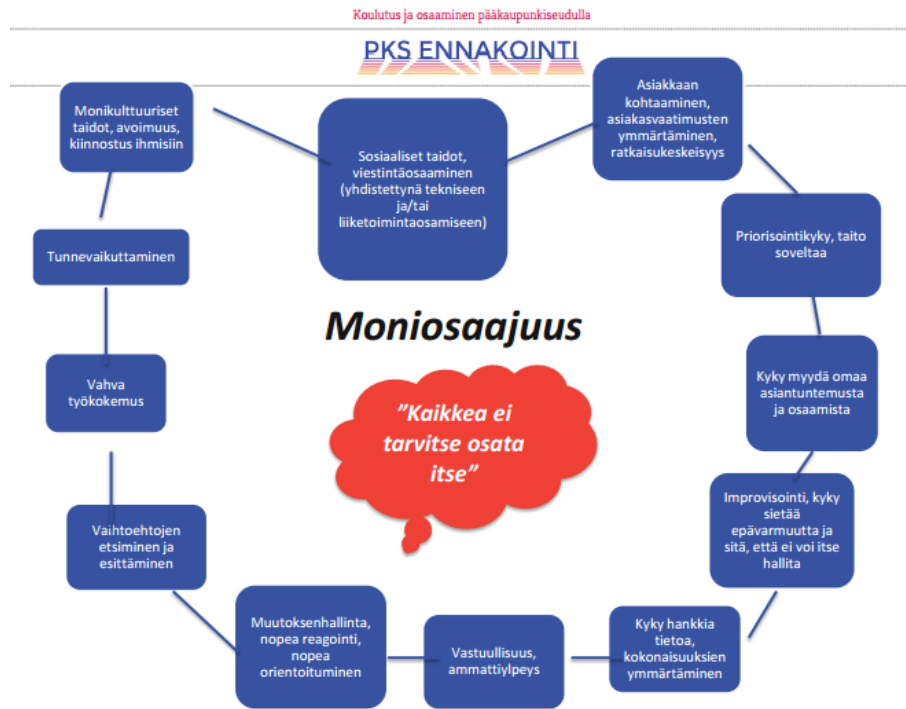
2.2 Työelämän muutos

Alasoinin (2014, 81 - 87) kyselytutkimuksen mukaan Suomessa työelämän laatu pysyy hyvänä, kuitenkin niin että huonot ja hyvät työt eriytyvät nykyistä selvemmin ja korkeakoulutettujen työsuhteen ehdot heikkenevät. Työelämän laadun pysyminen hyvänä kuitenkin vaatii taloudellista kasvua. Kyselytutkimukseen vastasivat työelämän tutkijat ja kehittäjät. Taulukossa 1 on koottuna kyselyn vastaukset.

Taulukko 1. Suomen työelämä vuonna 2025 (Alasoini 2014, muokattu)

Kysymys	Vastaus
Lisääntyykö yksilöllisyys ihmisten asenteissa, työnteon tavoissa ja työehdoissa?	Kyselyn mukaan yhä useampi joutuu koulutautumaan työuransa aikana uuteen ammattiin. Myös palkoista sovitaan työpaikkakohtaisesti tai yksilöllisesti. Myös palkkatyösuhteen vähentymiseen uskoi 75 % vastaajista, eli yrittäjyyden oletetaan lisääntyvän.
Kulttuurinen sallivuus; onko tulevaisuuden työelämä ja –kulttuuri yksilöiden kannalta nykyistä sallivampaa?	Vastaukset olivat ristiriitaisempia, niukka enemmistö vastaajista uskoi, että tulevaisuuden työelämässä johtamisen käytännöissä ihmistä kunnioitetaan enemmän ja työ-kulttuuri olisi rennompaa ja keskustelelvampaa. Alasoini (2014, 82) tulkitsee tämän niin, että (kulttuurinen) sallivuus lisääntyy työn arjessa, mutta ei reunaehdoissa.
Työelämän laatu; uskotaanko työn ”huonontumiskurssiin”?	Vastaajat uskoivat Suomen työelämän pysyvän hyvänä, vaikka työelämän polarisoitumiseen hyviin ja huonoihin töihin uskoo 79 % vastaajista. Yli puolet vastaajista uskoo myös lomapäivien vähentymiseen nykyisestä.
Hyvinvointivaltion institutionaalinen peruste: ovatko demokraattista hyvinvointivaltiota kannattelevat taloudelliset ja sosio-kulttuuriset peruspilarit kunnossa ja ehkä jopa vahvemmat kuin juuri tällä hetkellä vain nähdäänkö niiden rapautuvan nykyisestä?	Vastaajat olivat pessimistisiä työn tuottavuuden kasvun suhteen, reilu kolmannes uskoo tuottavuuskasvun olevan 2020-luvun alussa nopeampaa verrattuna edelliseen vuosikymmeneen. Suomen palkansaajat ovat ammatillisesti järjestyneitä, mutta alle puolet uskoi järjestymisasteen pysyvän yli 70 prosentissa.

Ennakointifoorum 2014 on pääkaupunkiseudulla järjestettävä tapahtuma, jossa yritysten ja oppilaitosten edustajat miettivät alueen tulevaisuuden osaamis- ja koulutustarpeita. Tässäkin foorumissa moniosaamisen tarve tuli esille. Osallistujien yhteinen näkemys on koottu yhteenvetoon (kuvio 2.), jonka keskeinen asia on moniosaajuus. (Ennakointifoorum 2014.)



Kuvio 2. Ennakointifoorumin osallistujien näkemys tulevaisuuden osaamistarpeista (Ennakointifoorum 2014)

Alasoinin (2014) kyselyn ja Ennakointifoorumin (2014) tulokset ovat samansuuntaisia. Moniosaajuus lisääntyy, ja työuran aikana kouluttaudutaan useampaan ammattiin. Työntekijät odottavat nykyistä keskustelempaa työympäristöä, jossa työntekijöiden mielipidettä kuullaan. Toisaalta työelämän reunaehdot tiukkenevat, työntekijän odotetaan sietävän työelämän epävarmuutta ja sopeutuvan yhä nopeammin muuttuviin suhdanteisiin.

2.3 Ruoka- ja puhdistuspalveluala

Julkinen ruokapalvelu määritellään kodin ulkopuolella tapahtuvaksi järjestetyksi ruokailuksi, joka ei ole kaupallista ja jossa ruoka valmistetaan ammattikeittiössä. Termi palvelu korostaa asiakaspalvelun osuutta ruokailutapahtumassa. (Mertanen 2012, 10; Vikstedt, Raulio & Prättälä 2011, 9.) Ruokapalvelu (foodservice) käsitteenä on jäsentymätön, mutta Edwardsin (2013) mukaan ruokapalveluteollisuus (foodservice industry) jaetaan kahteen sektoriin, yksityiseen kaupalliseen ja julkiseen hyvinvointiin liittyvään. Kummatkin ovat tärkeitä ja kasvavia talouden osia. (Edwards 2013.) Erilaisia ruokapalvelujen luokittelujärjestelmiä on olemassa, mutta ne ovat ristiriitaisia toistensa kanssa. (Barrows & Vieira 2012, 2.)

Julkiset ruokapalvelut valmistavat noin 419 miljoonaa annosta vuodessa. Keskimääräisesti noin kolmasosa väestöstä syö päivittäin kouluissa, päiväkodeissa, hoitolaitoksissa ja työpaikoilla ruokapalvelutoimijoiden valmistamaa ruokaa. (Kodin ulkopuolella valmistettiin 899 miljoonaa ateriaa vuonna 2011. 2012.) Yhä useammalle ruokapalvelujen tekemä lounas on päivän ainoa lämmin ateria, joten se on yksilön hyvinvoinnin kannalta merkittävä. Julkiset ruokapalvelut ovat myös suunnan näyttäjiä: ruoan tulee olla ravitsemuksellisesti hyvää ja samalla maistuvaa. Julkiset ruokapalvelut pyrkivät noudattamaan ravitsemussuosituksia, jotka ohjaavat ruokapalveluja valmistamaan täysipainoista ja hyvinvointia tukevia aterioita. Julkinen ruokapalvelu tuottaa aterioita kaikille ikäryhmille. (Terveyttä ruoasta: Suomalaiset ravitsemussuositukset 2014, 38.) Julkista ruokapalvelua ohjaavat seuraavat lait: perusopetuslaki (21.8.1998/628), lukiolaki (21.8.1998/629) ja laki ammatillisesta peruskoulutuksesta (3.10.2014/787) sekä laki lasten päivähoidosta (19.1.1973/36). Perusopetuslaissa (21.8.1998/628) on laatumääritelmiä, ja tarjotun aterian on oltava täysipainoinen ja tarkoituksenmukaisesti järjestetty. Laissa lasten päivähoidosta (19.1.1973/36) määritellään, että päivähoidossa olevalle lapselle on järjestettävä tarpeellinen ravinto.

Puhtausalan sanasto (SFS 5967) määrittelee puhdistuspalvelun seuraavasti:

Ammattimaisesti toteutettu palvelutyö, joka sisältää erilaisia siivous- ja asiakaspalvelutehtäviä sekä säännöllistä laadunseurantaa (SFS 5967, 2010).

Kakon & Aulangon (2003, 9) mukaan siivous määritellään seuraavasti:

ylläpitosiivouksen avulla tilat pidetään siinä kunnossa, että niissä voidaan olla ja työskennellä turvallisesti. Kun puhtaustaso laskee, se nostetaan perussiivouksen avulla sille tasolle, jota pyritään pitämään yllä ylläpitosiivouksella.

Puhtaanapito on laajempi käsite, johon kuuluu siivous työnä. Siivous vaikuttaa tilojen käytettävyyteen, sillä voidaan vähentää pinnoilta ilmaan nousevan pölyn määrää. Oikeilla menetelmillä tehty siivous vähentää pintojen ja ilman pöly määriä ja näin parantaa tilojen käytettävyyttä. (Kakko & Aulanko 2003, 6.)

Yhteenvetona voidaan todeta, että kunnan toimintaympäristössä ruoka- ja puhdistuspalvelut ovat tukitoimintoja (Arantola 2010, 61). Tukitoimintana ne ovat välttä-

mättömiä, sillä kunnan omistamia kiinteistöjä pitää siivota ja kouluissa ja päiväko-
deissa on saatava ravintoa. Kuntien ei välttämättä tarvitse tuottaa ruoka- ja puhdis-
tuspalveluja itse, vaan ne voidaan myös ostaa yksityiseltä palveluntuottajalta. Kunnat
ostavat puhtauspalveluja enemmän kuin ruokapalveluja, ja esimerkiksi Tampereen
Tilakeskus liikelaitos on ulkoistanut noin puolet kiinteistöjensä puhtaanapidosta ja
Tampereen Ateria liikelaitos ostaa yksityiseltä palveluntuottajalta ateriapalvelu noin
kuuden prosentin verran.

2.4 Ruoka- ja puhdistusalan työvoimatarpeen kehittyminen

Opetushallituksen teettämässä ennakointiraportissa (Hanhijoki, Katajisto, Kimari &
Savioja 2011) käsitellään työvoiman muutoksia. Raportissa tarkastellaan ajanjaksoa
vuosien 2008 - 2025 välillä. Ennakointijaksolla siivoustyöntekijöille avautuu yli 2 300
työpaikkaa vuosittain. Alan työlliset vähentyvät muutaman prosentin, mutta alalta
eläköityminen ja muu poistuma pitävät työvoimatarpeen isona. Raportin mukaan
matkailu-, ravitsemis- ja talousalan koulutuksen aloituspaikkoja tulee lisätä 2 000
vuodessa, tosin aloituspaikkojen lisäys jakautuu alan perustutkintojen ja kotitalous-
ja kuluttajapalvelujen yliopistokoulutuksen välille. Koska nuoret eivät hakeudu puh-
distuspalvelualalle, ammatillinen aikuiskoulutus on tärkeä väylä saada alalle koulutet-
tua työvoimaa. Nuoret ovat hakeutuneet ravitsemisalan koulutuksiin, joten koulutus-
tarve ei kasva ja alalta poistuminen ei ole kovin runsasta. (Matkailu-, ravitsemis- ja
talousala; Hanhijoki, Katajisto, Kimari & Savioja 2011, 8 - 9.)

Vattulainen (2015) kirjoittaa Helsingin Sanomissa eri alojen työvoimatarpeesta. Ar-
tikkeeliin kootun listan mukaan joulukuun 2014 lopussa toimisto- ja laitossiivoojia oli
työttömänä yli 8 000 henkilöä, ja avoimia työpaikkoja 3 500 kappaletta. Jokaista
avointa työpaikkaa kohden oli yli kaksi työnhakijaa. Ravintola- ja suurtaloustyönteki-
jöitä oli työttömänä yli 6 600 henkilöä, ja avoimia työpaikkoja noin 1 800 kappaletta.
Jokaista avointa työpaikkaa kohden oli vähän alle neljä työnhakijaa. Alojen työmark-
kinatilannetta voi pitää hyvänä, koska 2 - 5 työnhakijaa työpaikkaa kohden tarkoittaa
tasapainoista tilannetta. (Vattulainen 2015.)

Työelämän muutoksessa ammattien vaatimukset muuttuvat. Kapea-alaisen osaami-
sen sijaan vaaditaan joustavuutta työn tekemisessä sekä osaamista useammalta

ammattialalta. Hanhinen (2010, 45 - 46) määrittelee hydridiammatiksi työn, jossa *työorganisaation tarpeen mukaan yhdistellään erilaisia kvalifikaatioita.*

Käyhkön (2006, 215 - 218) tutkimuksen mukaan siivoustyötä tehdään ensisijaisesti palkan takia. Työtä halutaan tehdä, vaikka ei välttämättä työn sisällön vuoksi. Muina syinä mainitaan työn tuomat ihmissuhteet ja sen elämää rytmittävä vaikutus.

Siivoajat tietävät tekevänsä tarpeellista työtä ja olevansa tärkeitä, vaikka kanssaihmiset eivät sitä huomaisikaan. Vaikka työskentely ajoittain puuduttaa, työtä jaksetaan tehdä sen sosiaalisen ulottuvuuden, ihmisläheisyyden ja työkavereiden voimalla.

Käyhkön (2006) tutkimukseen osallistuneille naisille työ ei ole elämäntehtävä. Muita elämän osa-alueita ei haluta alistaa työlle eikä minuutta määritellä työn kautta. (Käyhkö 2006, 215 - 218.) Palkka on myös Tampereen Aterian työntekijöiden motivaation lähde ja työssä käymisen syy. Työntekijöistä vain neljännes ja esimiehistä puolet piti työtään sisällöllisesti kiinnostavana. (Lahti 2013, 62.) Siivoamista pidetään itsenäisenä työnä, kunhan noudattaa esimiehen antamia ohjeita (Koivuluhta & Ruponen 2005, 65).

Työkokemuksen perusteella voidaan todeta, että Pirkanmaan alueella alan työvoimapolua ei vuonna 2015 ole. Enemmän kysymys on koulutuksen tai työkokemuksen sopimattomuudesta tarjolla olevaan työhön. Nuoria hakeutuu puhdistuspalvelualalle vähän, ja rekrytoidut uudet työntekijät ovat tyypillisesti lähellä keski-ikää olevia alan vaihtajia. Valitettavasti siivousta pidetään yhä työnä, jota kuka tahansa osaa tehdä, kunhan vain suostuu sitä tekemään. Catering-alan koulutuksissa on paljon nuoria, mutta he eivät yleensä hakeudu julkisen alan keittiöihin töihin. Julkisen ruokapalvelun tai puhdistuspalvelualan imago ei ole houkutteleva, vaikka julkiset ruoka- ja puhdistuspalvelut työllistävät hyvin ja työsuhteet ovat yleensä pysyviä.

2.5 Kunnissa työskentelevät ruoka- ja puhdistuspalvelualan työntekijät

Tilastokeskuksen mukaan kuntasektorilla työskenteli vuonna 2012 ruoka- ja puhdistuspalvelualan perustyötehtävissä yhteensä noin 31 800 henkilöä. Puhdistuspalvelualalla työskenteli noin 18 700 ja ruokapalvelualalla noin 11 300 henkilöä, (kuvio 3).

Työntekijöitä, joiden työhön kuuluu kumpaakin työtä, oli noin 1 780 henkilöä. Monipalvelutyöntekijöistä suurin ammattiryhmä on päiväkotiapulaiset, toiseksi suurin ruoka- ja puhdistuspalvelutyöntekijät. (Kuntasektorin kuukausipalkat ammattittain vuonna 2012. 2013.)



Kuvio 3. Ruoka- ja puhdistusalan työntekijät kunnissa (kuntasektorin kuukausipalkat ammattittain vuonna 2012. 2013)

Kuntasektorilla eri ammattinimikkeitä on yli 50. Taulukossa 2 on lista viidestä yleisimmästä ammattinimikkeestä työntekijämäärineen. Sairaalahuoltajat on merkitty monipalvelutyö -sarakkeessa, koska yleisesti heidän työhönsä kuuluu osastojen puhdistus- ja ruokapalvelutyötä. (Helenius 2011, käsitteet).

Taulukko 2. Ammattinimikkeet (kuntasektorin kuukausipalkat ammattittain vuonna 2012.2013)

Ruokapalvelutyö	hlö	Puhdistuspalvelutyö	hlö	Monipalvelutyö	hlö
ruokapalvelutyöntekijä	3 542	laitoshuoltaja	9 078	sairaalahuoltaja	1 779
ravitsemistyöntekijä	2 311	siivooja	4 396	päiväkotiapulainen	999
kokki	1 725	laitosapulainen	1 997	ruoka- ja puhdistuspalvelutyöntekijä	151
keittäjä	999	toimitilahuoltaja	639	keittäjä-siivooja	109
ruokapalveluvastaava	981	tilahuoltaja	266	ravitsemistyöntekijä, siivooja	70
yhteensä	7833	yht.	16376	yht.	3108

Kunnallisen yleisen virka- ja työehtosopimuksen (KVTES 2014 - 2016) ruokapalveluhenkilöstön liitteen kuusi mukaiset vaativat ammattitehtävät (06RU0040) ovat ruokapalveluvastaava, kokki tai dieetikokki. Koulutustasoksi vaaditaan catering-alan

perustutkinto tai aikaisempi koulutus. Ammattitehtävät -ryhmän (06RUO05A) ammattinimikkeitä ovat ravitsemistyöntekijä, keittäjä, kokki tai ruokapalveluvastaava. Tehtävässä edellytetään yleensä catering-alan perustutkintoa. Kolmantena ammattiryhmänä (06RUO05B) ovat peruspalvelutehtävät, joiden ammattinimikkeet voivat olla ruokapalvelutyöntekijä ja ravitsemistyöntekijä. KVTES:ssä on maininta toimintaympäristön muutoksien vaikutuksesta tehtävänkuvauksiin. Toimintaympäristön muutoksia voivat olla mm. kilpailuttaminen, teknologian käytön lisääntyminen sekä hygieniavaatimusten kasvu. (KVTES 2014 - 2016, 173 - 175).

Juurakko (2014, 76) ehdottaa ruokapalvelujen ammattinimikkeiden yhdenmukaistamista ja myös uusimista. Ammatin nimellä on väliä, nykyaikainen ja työtä kuvaava nimike on tärkeä osa työn imagoa. (Juurakko 2014, 76.) Osa nimikkeistä on vanhahvia, keittäjä viittaa koulun keittolaan, kumpikin sana tuttu historiasta. Nimikkeiden samankaltaisuus hankaloittaa tilastointia, ravitsemistyöntekijä ja ruokapalvelutyöntekijä tekevät samankaltaista työtä, mutta erilainen nimike haittaa esimerkiksi tilastointia.

Puhdistuspalveluhenkilöstö kuuluu ammattiryhmään Muu henkilöstö Siivous-, pesula- ja taloustehtävät. Ammattiryhmässä on kaksi tasoa, toisessa ryhmässä siivoustehtävät ovat määritelty siivousmitoitustajärjestelmän mukaisesti (08SII012). Toisen ryhmän (08SII011) ammattinimikkeitä ovat siivooja tai konepesijä. (KVTES 2014 - 2016, 177). Päiväkotiapulaisen palkkaus määräytyy Päivähoidon peruspalvelutehtävien palkkaryhmän (05PER010) mukaan. (KVTES 2014 - 2016, 167).

KVTES:ssä ei ole määritelty kaikkien ammattinimikkeiden palkkoja, vain annettu esimerkkejä nimikkeiden palkkaryhmittelystä. Kunnat voivat itsenäisesti määrittellä ammattinimikkeet, työnkuvat ja vaadittavan koulutuksen, KVTES määrittelee ko. ammatin minimipalkan. (KVTES 2014 – 2016.) Monipalvelutyöntekijän palkkausta ei määritellä KVTES:ssä, vaan työnantaja määrittelee sen itsenäisesti. Tampereen Ateriassa monipalvelutyötä tekevän tehtäväkohtainen palkka on esim. ruokapalvelutyöntekijän palkkausta hieman suurempi. Tämä perustuu tehtävänkuvan mukaiseen työn vaativuuden arviointiin.

Työkokemuksen perusteella voi todeta, että puhdistuspalvelualalla siivooja on perinteinen ja yhä käyttökelpoinen nimike. Toimitila- ja laitoshuoltaja työnimikkeet on johdettu koulutuksien nimistä (Laitoshuoltajan ammattitutkinto 2013; Kotityö- ja puhdistuspalvelun perustutkinto 2014). Laitoshuoltaja nimikettä on yleisesti käytetty hoitolaitosten puhtauspalvelun työntekijöistä. Nimikkeiden kirjo on suuri, joka hankaloittaa ruoka- ja puhdistuspalvelutyön vertailua eri kuntien välillä.

3 Osaaminen kunta-alan tukipalveluissa

Organisaatioissa osaamisen kehittäminen ei ole uusi asia. Yhä nopeammin muuttuvan työelämän takia osaamisen ennakointi on noussut kehittämisessä tärkeäksi asiaksi. Osaamistarpeiden linkittyminen strategiaan on tärkeää, jotta kehittäminen kohdistuu käytäntöön ja sen kehittämiseen. Työntekijöiden sitoutumista parantaa, jos he tietävät työnsä tavoitteet ja kokevat saavuttavansa ne. (Huhta-aho 2012, 4.)

Palveluliiketoiminnassa henkilöstön osaaminen on organisaation tärkein pääoma. Työntekijöiden osaaminen luo organisaation arvon, sen menestyminen perustuu työntekijöiden inhimillisen, rakenteellisen ja sosiaalisen pääoman tasoon. Inhimillinen pääoma tarkoittaa työntekijöiden tietoja, taitoja ja kertyneitä kokemuksia. Rakenteellisella pääomalla tarkoitetaan toimintatapoja, ohjeita ja prosesseja, jotka ovat työntekijästä riippumattomia. Organisaation suhteet kumppaneihin ja asiakkaisiin muodostavat sosiaalisen pääoman. Organisaation osaamisen kehittäminen on näiden kolmen pääoman kehittämistä. (Viitala 2013, 172 - 173). Organisaation osaamisesta tulee tunnistaa ydinosamiset, mitä osataan nyt ja mitä tulee osata tulevaisuudessa. (Manka & Mäenpää 2010, 7).

Palvelualan osaamisesta on julkaistu erilaisia ennakointiraportteja. Laajasti kunta-alaa käsittelevä raportti on Osaamisen ennakointi kuntapalveluissa (Huhta-aho 2012). Monialaisia ovat myös ruoka- ja puhdistuspalvelualaa käsittelevä raportit Monipalvelut kiinteistö- ja kotityöpalvelualalla (2013), Matkailu- ja ravitsemisalalan osaamistarveraportti (Taipale-Lehto 2012) sekä Kiinteistö- ja rakentamisalan osaamistarveraportti (2011). Raporteissa osaamistarpeita ennakoidaan erilaisten tulevaisuuskenaarioiden kautta. Tässä työssä tarkastellaan osaamistarpeita sen mukaan, että tulevaisuus muuttuu maltillisesti. Taulukkoon 3 on koottu raporttien osaamistarpei-

den yhteenveto painottaen tulevaisuus näkökulmaa työntekijöiden osaamistarpeiden kannalta.

Taulukko 3. Osaamistarpeet palvelualalla tulevaisuudessa. (Huhta-aho 2012, Monipalvelut kiinteistö- ja kotityöpalvelualalla 2013, Taipale-Lehto 2012 & Kiinteistö- ja rakentamisan osaamistarveraportti 2011, muokattu)

Kuntapalvelut (Huhta-aho 2012)	Monipalvelut ... (2013)	Ravitsemisala (Taipale-Lehto 2012)	Kiinteistöala (2011)
Kaikissa raporteissa mainitut osaamiset tukevat substanssiosaamiset, ammattiosaaminen, kädentaidot asiakaslähtöisen toimintatavan osaaminen, asiakaspalveluosaaminen, kokonaisvaltainen palvelu ja asiakkaan tarpeiden ymmärtäminen			
verkosto- ja hankintaosaaminen	monikulttuuriosaaminen	kulttuuri- ja verkostoosaaminen	
kokonaisuuksien hallinta ja oppiminen	aikaisempaa laajempi palvelun osaaminen	moninaisuuden ymmärtäminen	
	tuotantoon liittyvä osaaminen	ympäristö- ja ekologinen ymmärtäminen	energiätehokkuus ja ympäristöosaaminen
viestintätaidot ja –osaaminen		tieto- ja viestintäosaaminen	viestintäosaaminen
	kielitaito (suomi, englanti, venäjä)	kielitaito	
		turvallisuus-, riskinhallinta- ja kriisiosaaminen	työturvallisuus
		liiketaloudellinen osaaminen, yrittäjyysosaaminen	
		työlain ja alan lakien osaaminen	
		ennakointiosaaminen	
		tutkimustiedon ymmärtäminen	

Kaikissa raportissa on mainittu kaksi samaa kompetenssia: ammatti- ja asiakaspalveluosaaminen. Asiakkaana voi sanoa, että nämä ovat tärkeimmät palvelualan osaamisvaatimuksista. Viestintäosaamista ei ole mainittu monipalvelutyön osalta, vaikka se muissa raporteissa mainitaan. Matkailu- ja ravitsemisalalla ja monipalvelussa kielitaito koetaan tärkeäksi, varsinkin pääkaupunkiseudulla alojen työntekijät ovat monikulttuurisia. Matkailu- ja ravitsemisalalla työntekijät tarvitsevat kielitaitoa myös asiakaspalvelussa. Matkailu- ja ravitsemisan raportissa on muita raportteja laajemmin arvioitu osaamisen eri tasoja. Ravitsemisalaan liittyy muita tässä vertailussa mukana olevien ammattialoihin verrattuna enemmän lainsäädäntöä tai pienyrittäjyyttä.

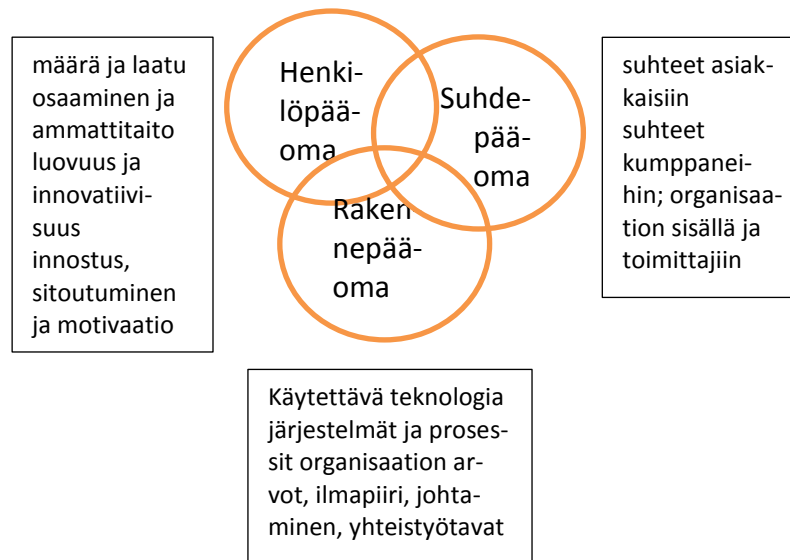
Osaaminen rakentuu eri tekijöistä, kuten tieto, taito, asenne, kokemus ja kontaktit. Tietoja ja taitoja voi hankkia koulutuksella ja työssä oppimalla, samalla kun kokemus lisääntyy. Hyvä perehdyttäminen helpottaa uuden oppimista, kasvattaa kokemustietoa. Asenne on osa työmotivaatiota, motivaatiota lisää hyvä johtaminen ja työilmapiiri. Kontakteilla tarkoitetaan verkostoa, niitä ihmisiä joilta voi kysyä, jos saatu ohjeistus ei riitä. (Rantanen 2013, 54.)

Asiakaspalvelutyössä onnistumiseen tarvitaan substanssiosaamista, hyvää perehdyttämistä, osaamisen kehittämistä ja työilmapiirin kehittämistä (Rantanen 2013, 55). Työ kunta-alalla on monipuolista ja vaatii laajaa ammattiosaamista. Kunta-alan työt ovat palveluammatteja, joissa onnistuminen vaatii yksilön ja ryhmän osaamista ja sujuvaa yhteistoimintaa (Kavanti 2014, 243). Muuttuva työelämä ja kuntien taloudellinen tilanne vaatii uudenlaista osaamista. Pelkkä kapea substanssiosaaminen ei riitä, vaan vaaditaan laajempaa työn hallintaa. Työntekijän tulee hallita kokonaisuuksia, erilaista teknologiaa ja työn tulee olla aikaisempaa tuottavampaa. Osaamisen johtamisessa on tulevaisuudessa tärkeää koko henkilöstöä koskevien kehittämissuunnitelmien laatiminen, kuten koko henkilöstöä koskevien kompetenssien määrittelyä, osaamiskartoitusten tekoa ja kehityskeskustelujen pitämistä tiimeissä. Jos henkilöstön osaamistarpeita kartoitetaan vain nykyhetkessä kapeasti oman organisaation kannalta, voi henkilöstön osaaminen olla riittämätöntä. Osaamistarpeita tulee osata ennakoida, osaamisen johtaminen tulee olla proaktiivista. (Sivonen & Uotila 2014, 244 - 245.)

Osaamisen kehittämisen prosessi alkaa organisaation strategiaan pohjautuvan osaamisen tunnistamisesta ja määrittelystä. Strategia suuntautuu tulevaisuuteen, joten osaamistakin tulee arvioida ja vertailla tulevaisuuden tarpeisiin nähden. Tästä prosessista saadaan tulokseksi tarvittavat osaamisen kehittämisen prosessit. Organisaatio voi lisätä osaamista investoimalla henkilökunnan koulutukseen, rekrytoimalla päteviä työntekijöitä, ostamalla konsultointia, sitouttamalla nykyisiä osaajia erilaisilla keinoilla sekä siirtää tarpeetonta osaamista pois organisaatiosta. (Viitala 2008, s. 87.)

Otala (2008, 57 - 64) määrittää organisaation osaamiseen kuuluvan työntekijät, osaaminen ja työntekijöiden sitoutuminen työhön, motivaatio ja innostus tehdä työ-

tä. Osaamispääoman elementtejä ovat henkilöstö-, suhde- ja rakennepääoma kuten kuviossa 4 on esitetty.



Kuvio 4. Osaamispääoma organisaatiossa (Ojala 2008, muokattu)

3.1 Ydinosaaminen

Menestyäkseen organisaation tulee kohdentaa voimavarat oikein. Strategia ja visio ohjaavat osaamisen kehittämistä. Ydinosaaminen on osaamista, jonka varaan organisaation toiminta perustuu nyt ja tulevaisuudessa. Organisaatio voi tunnistaa ydinosaamisen tarkastelemalla onnistumisia, niitä taitoja, joilla se on menestynyt tähän asti. Saman toimialan organisaatioilla on samat perustaidot, ydinosaaminen eroaa perusosaamisesta siinä, että sen avulla erottaudutaan muista alan toimijoista. Organisaation ydinosaaminen voi ilmetä inhimillisen, rakenteellisen tai sosiaalisen pääoman loistavana osaamisena. Ydinosaamisen avulla organisaatio erottuu muista ja pystyy tarjoamaan asiakkailleen jotain, millä erottuu muista toimijoista ja tarjoaa kilpailuetua. (Viitala 2013, 173 - 175).

Organisaatiolle on haitallista tukeutua liikaa olemassa oleviin ydinosaamisalueisiin. Organisaation ydinosaamisen tulee muuttua strategian mukaan, elää muutoksen mukana. Ydinosaamiset muuttuvat, poistuvat ja niitä hankitaan uusia. (Ojala 2008, 57.) Työntekijöiden osaamista voidaan kehittää ulkoisen tuen avulla. Tärkeintä on

kuitenkin työntekijän oma halu oppia ja kehittyä työssään. Ilman työntekijän motivaatiota koulutus ei ole tuloksellista, ei kannettu vesi kaivossa pysy. (Viitala 2008, 123.)

3.2 Henkilöpääoma, ammattiosaaminen

Tuotannolliset kvalifikaatiot ovat niitä teknisiä perusvalmiuksia tai työelämän vaatimuksia, joiden avulla työntekijä pystyy hoitamaan työnsä. Useimmiten nämä valmiudet hankitaan koulutuksen tai työkokemuksen kautta. (Viitala 2008, 116; Mertanen & Turpeinen 2012, 40.)

Ammattitaito tai kompetenssi on yksilötason osaamista. Taitoja voidaan opettaa ja opetella, niitä voidaan soveltaa johonkin käytännön työtehtävään. Hyvä osaaminen on monipuolista ja kokonaisvaltaista, työtehtävät hallitaan niin, että niistä suoriudutaan itsenäisesti, vastuullisesti, tuloksellisesti ja pystytään toimimaan myös muuttuvissa tilanteissa. (Viitala 2008, 113.) Laki ammatillisesta peruskoulutuksesta määrittelee ammatillisen koulutuksen tarkoitukseksi,

kohottaa väestön ammatillista osaamista, kehittää työelämää ja vastata sen osaamistarpeisiin sekä edistää työllisyyttä ja yrittäjyyttä sekä tukea elinikäistä oppimista.

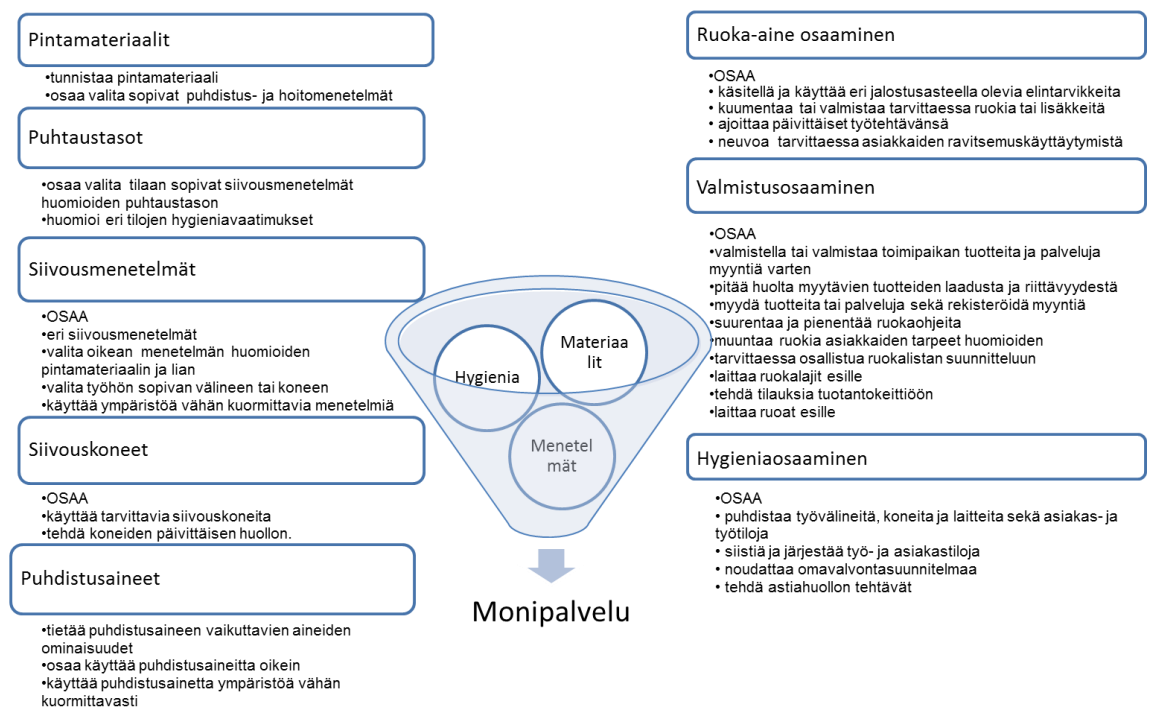
Lisäksi ammatillisista perustutkinnoista sanotaan seuraavasti,

ammattillisen perustutkinnon suorittaneella on laaja-alaiset ammatilliset perusvalmiudet alan eri tehtäviin sekä erikoistuneempi osaaminen ja työelämän edellyttämä ammattitaito vähintään yhdellä osa-alueella. (L 3.10.2014/787.)

Ruoka- ja puhdistuspalvelualan perustutkinnoissa opiskelijalla on muutama pakollinen, kaikille yhteinen opintojakso, jonka jälkeen opiskelijat voivat valita itseään kiinnostavia aineita noin kymmenestä erilaisesta valinnaisesta vaihtoehdosta. Työantajan kannalta tämä on haasteellista, koska samaan ammattiin opiskelleet työntekijät eivät välttämättä ole opiskelleet juuri niitä taitoja joita työnpaikassa tarvitaan. Puhdistuspalvelun osaamisalalta toimitilahuoltajan perustutkinnossa voi valita valinnaisia osia yli kahdestakymmenestä vaihtoehdosta, myös muiden perustutkinnon osia. (Kotityö- ja puhdistuspalvelun perustutkinto 2014.) Tämä tarkoittaa, että yhteistyö oppi-

laitosten kanssa on tärkeää, työelämän tulisi kertoa oppilaitoksille, mitä osaamista työelämässä tulevaisuudessakin tarvitaan.

Opetushallitus on kuvannut ammatissa vaadittavan osaamisen tutkintojen perusteisiin. Ruoka- ja puhdistuspalvelualan osaamista on kuvattu ainakin Hotelli, ravintola- ja catering-alan perustutkinnon sekä Kotityö- ja puhdistuspalvelujen perustutkinnon perusteissa 2014. Kuviossa 5 on luettelointu ammattiosaamisen vaatimuksia näiltä aloilta. (Kotityö- ja puhdistuspalvelun perustutkinto 2014 ja Hotelli-, ravintola- ja catering - alan perustutkinto 2014.)



Kuvio 5. Ruoka- ja puhdistuspalvelujen ammattitutkinnon osaamisvaatimuksia (Kotityö- ja puhdistuspalvelun perustutkinto 2014 ja Hotelli-, ravintola- ja catering - alan perustutkinto 2014, muokattu)

Kuviossa 5 vasemmalla ovat puhdistuspalvelun osaamisvaatimukset ja oikealla ruokapalvelun. Keskellä on yhteenveto siitä mitä monipalvelutyöntekijän ammattitaidossa korostuu näiden kahden ammatin osaamisen perusteella.

Työelämän muutos vaatii työntekijältä kykyä soveltaa annettuja ohjeita erilaisiin tilanteisiin sopiviksi. Työntekijän tulee hallita työnsä osana prosessia ja myös prosessin

kehittäjänä. Tulevaisuudessa työntekijä ei ole vain passiivinen toteuttaja vaan hänen tulee aktiivisesti pyrkiä parantamaan prosessia. (Osaamisen ennakointi kuntapalveluissa 2014, 51.) Viitala (2008, 117) kuvaa työntekijöiden liiketoimintaosaamisen olevan kuten ”yleissivistys”, työntekijällä pitää olla perustietämys organisaation taloudesta, tuotannosta ja henkilöstöjohtamisesta (Viitala 2008, 117).

Kokonaisuuksien ymmärtäminen on yksi osaamisen alue. Se tarkoittaa, että työntekijä pystyy hahmottamaan kokonaisuuksia työssään, jos hän ymmärtää oman roolinsa työyhteisössä ja ymmärtää, miten hänen työnsä liittyy kokonaisuuteen. Palvelujen tuottamiseen tarvitaan tarvikkeita, joiden osuus saattaa kokonaiskustannuksissa nousta korkeaksi. Työntekijöiltä vaaditaan kykyä arvioida oman toiminnan tuottavuutta ja kustannusvaikutuksia eli hankintaosaamista. (Osaamisen ennakointi kuntapalveluissa 2014, 51.)

Organisaatioon liittyvä liiketoimintaosaaminen on työntekijän tietämystä strategias-
ta, liikeideasta, sisäisten ja ulkoisen verkoston tuntemus. Organisaation ”yleissivistys” kasvaa työkokemuksen myötä, mutta sitä voidaan lisätä perehdyttämällä, työnkierrolla, sisäisellä koulutuksella ja sisäisellä viestinnällä. Hyvä organisaation tuntemus ja osaaminen helpottaa ammattiosaamisen hyödyntämistä työssä. Työntekijän on helppompaa toimia, kun hän tietää keneltä kysyä ja kenen kanssa on helppo toimia, hänen oma toimintansa on tehokasta. (Viitala 2008, 117.)

3.3 Henkilöpääoma, työntekijän motivaatio ja ominaisuudet

Työyhteisön osaaminen muodostuu työntekijöiden osaamisesta. Työntekijän osaamista voidaan kuvata pyramidin avulla (kuviokuva 6). Pyramidin pohjalla on persoonalliset valmiudet, jotka ohjaavat mm. ammatinvalintaa ja työntekijänä kehittymistä. Viitala (2008, 116) kutsuu metavalmiuksiksi taitoja, joita työelämässä tarvitaan ammattialasta riippumatta. Nämä taidot ovat pyramidin alaosissa, ylempien tasojen osaamiset liittyvät enemmän ammatin osaamiseen. (Viitala 2008, 116.) Työntekijä taitojen hankkimistavalla ei ole merkitystä, ihminen voi oppia ajasta ja paikasta riippumatta. Jos työntekijällä on motivaatiota, oikeat olosuhteet ja mahdollisuus harjoitella, erilaisten työtehtävien oppiminen on mahdollista kenelle tahansa. (Garavan & McGuire 2001, 158.)



Kuvio 6. Yksilön osaaminen (Viitala 2008)

Työkokemuksen havaintojen mukaan työntekijät haluavat onnistua työssään ja onnistuminen on mahdollista, kun työn vaatima osaaminen ja työntekijän osaaminen ovat tasapainossa. Henkilökohtaiset ominaisuudet vaikuttavat siihen, minkälaiseen työhön työntekijä hakeutuu ja missä työssä hän viihtyy. Hän saa tietoja, taitoja ja osaamista koulutuksen tai kokemuksen kautta. Persoonallisuus ja asenne työhön ovat tärkeitä tekijöitä jatkuvasti muuttuvassa työelämässä. Palveluammateissa työntekijän asenteella on ratkaiseva merkitys. Työntekijän asenteeseen kuuluu myös tunteäly, joka vaikuttaa siihen miten hyvin tulemme toimeen itsemme ja toisten kanssa. (Ojala 2008, 50 - 51.) Yksiön osaamiseen liittyy vahvasti hänen motivaationsa työntekoon, oma-aloitteisuus, proaktiivisuus, luottamus omiin kykyihin sekä paineen ja epävarmuuden sietokyky. (Viitala 2008, 118.)

Palvelu tapahtuu yhteistyössä asiakkaiden kanssa, jolloin vuorovaikutustaidot ovat tärkeitä. Työntekijän tulee hallita oma työnsä, nähdä sen vaikutus asiakkaan toimintaan ja myös osata toimia joustavasti. Työntekijät muodostavat verkostoja työpaikan sisällä ja saavat tarvittaessa neuvoja verkostoiltaan. (Osaamisen ennakointi kuntapalveluissa 2014, 51.) Vuorovaikutus perustuu molemminpuoliseen luottamukseen, vuorovaikutustilanteissa on vaikuttavina tekijöinä osalliset henkilöt, työympäristö, käsiteltävä asia sekä tilanne, jossa toimitaan. (Kylmälä 2013, 64 - 65.)

Ihmis- ja asiakasymmärrys liittyy palvelun onnistumiseen ja kokonaisuuksien hallintakykyyn. Työntekijöiltä vaaditaan kykyä asiakasta arvostavaan vuorovaikutukseen ja

selkeään viestintään. (Osaamisen ennakointi kuntapalveluissa 2014, 51.) Ryhmässä toimimisen taidot ovat osa sosiaalisia taitoja, kyky ymmärtää muita ja itseään, kyky toimia tilanteen mukaan ja kyky ratkaista ristiriitoja rakentavasti. Viitalan mukaan nämä taidot ovat yksi ydinpätevyys. (Viitala 2008, 117 - 118.)

3.4 Suhdepääoma, asiakaspalvelu

Kuntaorganisaatioiden tulee nostaa tuottavuutta, saada tehtyä enemmän vähemmällä rahalla tai pienemmällä työntekijämäärällä. Samaan aikaan asiakkaat vaativat yhä enemmän. Asiakaspalvelussa keskiössä on asiakkaan tarpeet (Osaamisen ennakointi kuntapalveluissa 2014, 53). Fischerin (2014) mukaan asiakkaalle syntyy positiivinen palvelukokemus huomioimisesta, yhteydenpidosta, tarpeita ymmärtävästä kuuntelemisesta, asiakaslupausten pitämisestä ja työn laadun pitämisestä korkeana. (Fischer 2014, 182 - 183).

Fischerin (2014, 149 - 150) mukaan asiakaspalveluhenkilöstön kokemukset työilmapiiristä ja työn merkitykselliseksi kokeminen vaikuttavat suoraan asiakkaiden kokemaan laatuun. (Taulukko 4). Positiivisesti poikkeava palvelutuotanto mahdollistuu, kun työntekijät luottavat toisiinsa ja itseensä, ovat luovia, tuntevat kuuluvansa joukkoon sekä pystyvät näkemään kokonaisuuksia. Työnjohdon sitoutuminen ja kokemukset yrityksen työilmapiiristä vaikuttavat asiakkaiden kokemukseen palvelun laadusta. Positiivinen työilmapiiri vaikuttaa työntekijöihin, tiimiin ja näiden kautta asiakassuhteisiin. Positiivisesti poikkeava palveluliiketoiminta näkyy henkilöstön hyvinvointina, kukoistavina työpaikkoina ja korkeampana laatuna asiakkaalle. (Fisher 2012, 149 -150.)

Taulukko 4. Positiivisesti poikkeava käytöksen vaikutus (Fisher 2012, muokattu)

Yksilön tasolla	Tiimi/organisaation tasolla	Asiakassuhteissa
henkinen hyvinvointi luottamus itseen ja toisiin yhtenäisyyden tunne kokonaisuuksien näkeminen enemmän mahdollisuuksia parempi suorituskky korkeampi tuottavuus korkeampi sietokyky vähemmän poissaoloja sitoutuminen työhön ja työn sujuvuuden kokemus	kukoistava työpaikka yhtenäisyyden tunne kokonaisuuksien näkeminen enemmän emotoaalista energiaa parempi yhtenäisyys parempi tiimin suorituskky	enemmän mahdollisuuksia yhtenäisyyden tunne luottamus itseen ja toisiin kokonaisuuksien näkeminen enemmän luovuutta paremmat neuvottelut korkeampi tuottavuus parempi asiakaspalvelun laatu korkeampi asiakasuskollisuus enemmän kannattavaa palveluliiketoimintaa

Fischerin (2014, 186 - 187) tutkimuksen perusteella esimiestyöllä luodaan puitteet, joissa asiakaspalvelu onnistuu. Esimiehen on myös varmistettava, että jokainen työntekijä tietää perustehtävänsä. Työntekijän tulee tietää, mitä häneltä odotetaan ja miten hänen työnsä vaikuttaa kokonaisuuteen. (Fisher 2014, 186 - 187.)

Asiakaspalvelussa vaaditaan välillä luovia ratkaisuja. Vaikka organisaatiossa olisikin hyviä ohjeita ja käytäntöjä eri tilanteiden ratkaisemiseksi, niin kaikkiin tilanteisiin ei voida luoda ohjeistusta. Luovuus työelämässä voidaan määritellä kyvyksi yhdistää erilaisia asioita tai ajatuksia tavanomaisesta poikkeavalla tavalla, kykyä ajatella toisin. Luova ajattelu vaatii kuitenkin asioihin perehtymistä tai kokemusta, valmistautumista jollakin tavalla. Työkokemus ja yleinen elämäkokemus auttaa yleensä työntekijää olemaan luova ja etsimään ratkaisuja erilaisiin ongelmatilanteisiin. (Strom & Strom 2011, 67 - 69.) Työelämän jatkuva muutos vaatii työntekijältä kykyä luovuuteen, kykyä luoda annetuista ohjeista ja omasta kokemuksestaan tilanteeseen soveltuvia ratkaisuvaihtoehtoja, unohtamatta organisaation tavoitteita. Organisaation kontrolli muuttuu yhä enemmän itsekontrolliksi. (Hanhinen 2010, 40.)

Organisaatio, jossa on toimivat vuorovaikutussuhteet, voi olla luova. Vuorovaikutus ja myös luovuus tarvitsee aikaa, mahdollisuutta miettiä erilaisia ratkaisuja yhdessä muiden kanssa. Luovuuteen kuuluu mahdollisuus olla väärässä, lupa kokeilla ja todeta että ratkaisu ei toimi. Kokemus opettaa, kunhan sen annetaan opettaa. Tiedot, taidot, vuorovaikutus ja oikea mielenväire mahdollistavat luovuuden ja ideoinnin. (Laukka-Sinisalo 2005, 17 - 18.)

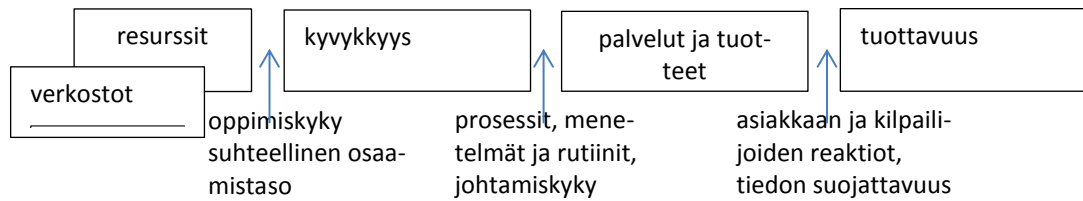
3.5 Rakennepääoma, resurssit ja koulutus

Otala (2008, 53) korostaa strategista näkökulmaa, jolloin osaamisen kehittäminen lähtee organisaation osaamisen tarpeen tunnistamisesta. Toiminnan menestyksen kannalta on tärkeää tunnistaa ydinosaamiset sekä nyt että tulevaisuudessa. Organisaation strategia viitoittaa osaamisen kehittämiselle suunnan. Kartoituksen keinoina ovat itsearviointi tai kehityskeskustelujen käyminen. (Manka & Mäenpää 2010, 27 - 28.) Osaamisen kehittäminen vaatii sekä olemassa olevan osaamisen tunnistamista että tulevaisuudessa tarjottavien palvelujen vaatiman osaamisen miettimistä. Kehit-

täminen lähtee tämän hetken kyvykkyyksien tunnistamisesta ja sen vertaamista tulevaisuuden osaamistarpeisiin. Asiakkaiden tarpeet tulevaisuudessa määrittelevät osaamisen kehittämisen suunnan, mitä palveluja organisaatio tarjoaa asiakkailleen ja onko siihen tarve kehittää uutta palvelutarjontaa. (Helander, Kujala, Lainema & Pennanen 2013, 13.)

Viitalan (2013, 170) mukaan osaamisen johtaminen pitää olla suunnitelmallista ja strategialähtöistä. Työntekijöiden osaamistasoa vaalitaan ja kehitetään, tavoitteena toimintatapojen kehittyminen, joka johtaa parempiin tuotteisiin ja palveluihin. (Viitala 2013, 170.) Organisaation muutos, tarve uuden toiminnan käynnistämiseen tai aikaisemman palvelun kehittämiseen, lähtee strategiasta. Kuitenkin organisaatio oppii kun sen työntekijät oppivat, organisaation kehittyminen lähtee yksilön kehitymisestä. Työntekijät siirtävät oppimaansa tietoa muille, jotka lisäävät asiaan oman osuutensa. Taito tai tieto kehittyy sosiaalisessa kanssakäymisessä. Sekä yksilön että organisaation oppimista tulee verrata toiminnan tavoitteisiin. (Ojala 2008, 214 - 215.)

Nykyhetken osaamisvaatimukset pohjautuvat asiakkaiden tarpeisiin ja toiveisiin. Tulevaisuuden osaamistarpeet riippuvat asiakkaiden toiminnan kehitymisestä. Palveluja tarjoavan yrityksen tulee ennakoida asiakkaiden tarpeita, olla mukana kehittämässä uutta. Henkilöstön osaamista tulee kehittää systemaattisesti, ennakoiden organisaation tulevaisuudessa tarjoamia palveluja. (Helander, Kujala, Lainema & Pennanen 2013, 42 - 43.) Sivosen ja Uotilan (2014, 246) mukaan ennakoiva osaamisen johtaminen edellyttää tietoisuutta organisaation strategisista linjauksista ja osaamisen kehittäminen nähdään keinoksi edistää tavoitteiden saavuttamista. Osaamisen kehittämistä varten organisaation tulee tarkastella tarvittavaa osaamista ennakoiden, kuten kuviossa 7 on esitetty. Tärkeitä kysymyksiä ovat; minkälaiselle osaamiselle nykyinen toimintamme perustuu, miten toiminta kehittyy ja mitä osaamista tuleva toiminta vaatii. (Osaamisen ennakointi kuntapalveluissa 2014, 11.)



Kuvio 7. Osaamisen ja organisaation suorituskyvyn välinen suhde (Osaamisen ennakointi kuntapalveluissa 2014)

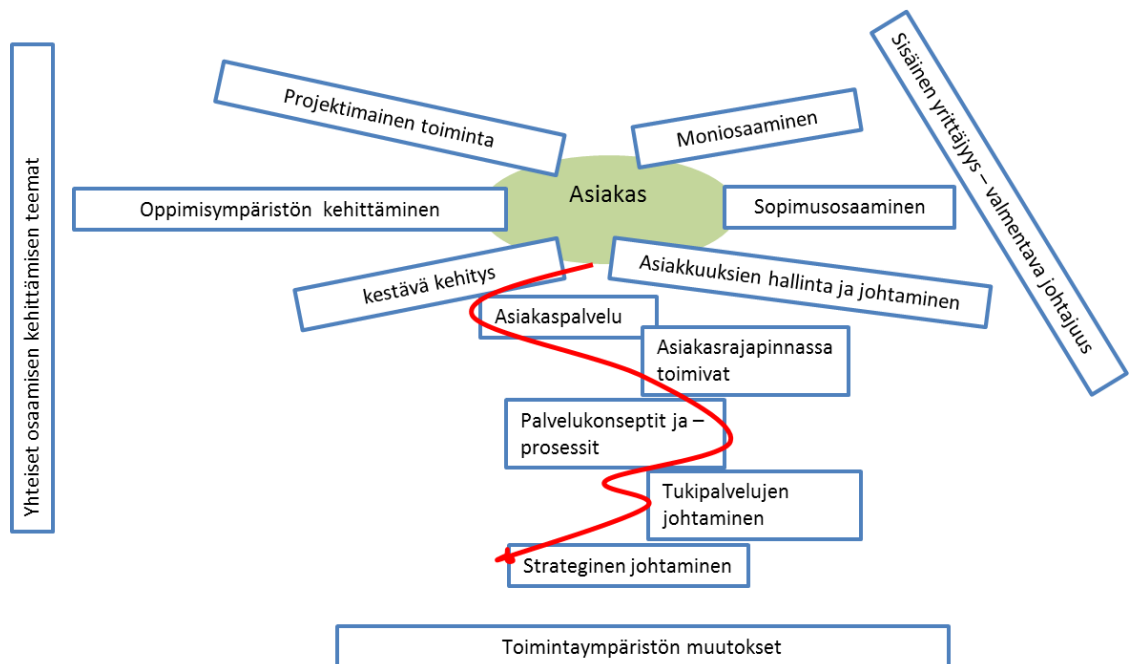
Helander ym. (2013, 11 - 12) mukaan asiakaslähtöisyydestä tulee siirtyä asiakasläheisyyteen, jossa palvelua kehitetään yhdessä asiakkaan kanssa. Asiakasläheisyys tarkoittaa, että pyritään syvälliseen ymmärrykseen asiakkaan tarpeista ja pyritään visioimaan ja luomaan uusia palveluja yhdessä asiakkaan kanssa. Sekä palveluorganisaatio että asiakas tavoittelee palvelutarpeiden kokonaisuuden ja tulevaisuuden ymmärtämistä. (Helander, Kujala, Lainema & Pennanen 2013, 11 - 12.)

Laadullisen osaamisen ennakoinnissa selvitetään, mitä uutta osaamista tarvitaan, mitä osaamista tulee kehittää ja mikä osaaminen vanhenee. (Huhta-aho 2012, 17.) Osaamisen kehittäminen on organisaation yhteinen asia, kehittämällä pyritään turvaamaan organisaation pärjääminen myös tulevaisuudessa. Tarvitaan organisaation sisäinen vuoropuhelu siitä, mitä osaamista organisaatiossa jo on, miten sitä hyödynnetään palvelutuotannossa ja mitä osaamista tulevaisuudessa tarvitaan. (Sivonen & Uotila 2014, 251.)

Esimiehen rooli osaamisen johtamisessa on tärkeä. Hän tietää työntekijöiden vahvuudet ja kehittämisen tarpeet ja hänellä on mahdollisuus vaikuttaa osaamisen kehittymiseen. Osaamisen taso ei pysy stabiilina, koska yhteiskunta ja työelämä muuttuvat sekä työntekijät vaihtuvat, joten osaamisen kehittäminen on aina ajankohtaista. Perehdyttäminen ja kehityskeskustelut ovat arjessa tapahtuvia osaamisen kehittämisen tapoja. (Kupias, Peltonen & Pirinen 2014, 78.) Työpaikan osaaminen määrittellään yhteiseksi näkemykseksi toiminnan kannalta tärkeästä toimintatavasta. Yksilön osaaminen muuttuu työyhteisön osaamiseksi, kun työntekijät tekevät, kehittävät ja keskustelevat työstään, ja sen vaatimasta osaamisesta. Jos työntekijät ovat hajallaan eri toimipisteissä, on tärkeää, että johtaminen tukee työyhteisön yhtenäisyyttä ja samantapaisia toimintatapoja. Johtaminen ja sen perusteella luodut rakenteet ovat

osaamisen kannalta tärkeämmät kuin yksittäisen työntekijän osaaminen. (Ojala 2008, 53.)

Osaamisen ennakointi vaatii nykyisen osaamisen tunnistamista, organisaation strategisia päätöksiä tulevaisuudessa tarjottavista palveluista sekä asiakkuuksien tarpeiden tunnistamista. Osaamisen ennakointi vaatii monialaista osaamista ja tiimityötä.



Kuvio 8. Kuntapalvelun osaaminen (Osaamisen ennakointi kuntapalveluissa 2014)

Kunnat ovat työyhteisöinä moniammatillisia, joka asettaa osaamisen kehittämislle omanlaisen haasteen. Kuviossa 8 esitetty osaamisen kehittämisen tarkastelumalli soveltuu laajasti kunnan palvelutoimintaan. Kehittäminen lähtee asiakkaan ja hänen tarpeiden ymmärtämisestä, osaamista kehitetään tästä lähtökohdasta.

Toiminnan kehittäminen vaatii rahaa, koska siitä aiheutuu välittömiä tai välillisiä kustannuksia. Organisaatioiden resurssit ovat rajalliset, varsinkin kun julkinen talous on vuonna 2014 alijäämäinen jo kuudetta vuotta peräkkäin ja kuntatalouden uskotaan pysyvän lähivuosina kireänä. (Taloudellinen katsaus, talvi 2014).

3.6 Osaamisen johtaminen

Kuten kaikki työ, myös palvelujen tuottaminen vaatii johtamista. Palvelutyön johtamiselle on tyypillistä suuri sidosryhmien määrä. Palvelujen tuottamiseen osallistuu työntekijän lisäksi asiakkaat, yrityksen omat sidosryhmät, kuten tavarantoimittajat yms. Palvelun johtaminen on prosessin johtamista ja verkoston johtamista. Toimiva yhteistyö ja tiedottaminen ovat tärkeää, työnjohdon tulee nähdä kokonaisuus ja kannustaa työntekijöitä toimimaan yrityksen ohjeiden mukaan, mutta luovasti. Työympäristön jatkuva muuttuminen tuo oman haasteena esimiestyöhön, esimiehen muutosjohtamisen taidot ovat tärkeitä. (Rantanen 2013, 55.)

Organisaatiot tuottavat palveluja usein eri toimipisteissä, ja toimipisteen eri palveluja tuottavat eri organisaatiot. Fyysisesti samassa työpaikassa olevat työntekijät saattavat olla eri työnantajan palveluksessa. Esimerkiksi päiväkodissa ruoka- ja puhdistuspalvelutyöntekijän työnantaja saattaa olla eri kuin hoitohenkilöstön. Myös ruoka- ja puhdistuspalvelujen työnjohdon tulee kuitenkin olla tavoitettavissa ja heidän tulee käydä toimipisteissä mahdollisuuden mukaan, jotta esimies-alaissuhde pääsee kehittymään. Työntekijänsä tunteva esimies pystyy hahmottamaan osaamis- ja koulutus-tarpeet, joka mahdollistaa toiminnan kehittämisen. Esimiestyöllä on merkitys työssä viihtymisessä, työntekijä joka saa tarvittaessa tukea ja neuvoja esimieheltään, jaksaa työssä paremmin. (Rantanen 2013, 56.)

Kuntien johtamisosaamisen uudistumiseen liittyvät osaamistarpeet on luokiteltu viiteen kategoriaan:

- 1) merkityksen luominen
- 2) läsnäolon voima
- 3) verkosto-osaaminen
- 4) strategiaosaaminen
- 5) ihmisosaaminen (Osaamisen ennakointi kuntapalveluissa 2014, 52.)

Wiskari (2009, 31 - 34) mukaan palveluesimiehisyyden kulmakivet ovat palvelutehtävän kokonaisuuden ymmärtäminen, esimiehen oman arvomaailman aitous ja palveluasenne. Esimiehen tulee muuttumiskykyinen, luotettava ja luotettava itse ihmisiin.

Vuorovaikutustaidot ovat tärkeitä, esimiehen tulee osata esittää asiansa ymmärrettävästi kohderyhmälleen. (Wiskari 2009, 31 - 34.)

Esimiestyöhön liittyy tuloksellisuus ja sen seuranta. Palvelun tuloksellisuutta voidaan mitata eri tavoin. Hyvällä mittarilla saadaan tietoa, jolla organisaatiota voidaan johdattaa kohti hyvää tulosta. Henkilöstön kannalta on tärkeää, että he kokevat oman toiminnan vaikuttavan tuloksiin. On myös tärkeää, että toiminnan tuottavuuden mittaamisen tarve perustellaan, se toteutetaan läpinäkyvästi ja tuloksista puhutaan avoimesti. (Jääskeläinen & Laihonon 2014, 105 - 106.)

Toiminnan tuloksellisuuden mittaamisen tarve liittyy julkisen toiminnan tuottavuustietoisuuden lisäämiseen. Julkisen organisaation henkilöstön toivotaan ymmärtävän työn kustannukset, sen mitä tuotettu palvelu maksaa ja mitä työaikana pitää saada tehtyä eli tuotettua. Jotta työntekijä pystyy tulokselliseen työhön, tulee työn tavoitteet olla selvät kaikille organisaation eri tasoilla. Tuloksellisuuden mittaamisen on oltava tasapuolista ja reilua, jolloin tavoitteiden tulee olla yksiselitteisiä, realistisia ja oikeudenmukaisia. (Jääskeläinen & Laiho 2014, 107 - 108.)

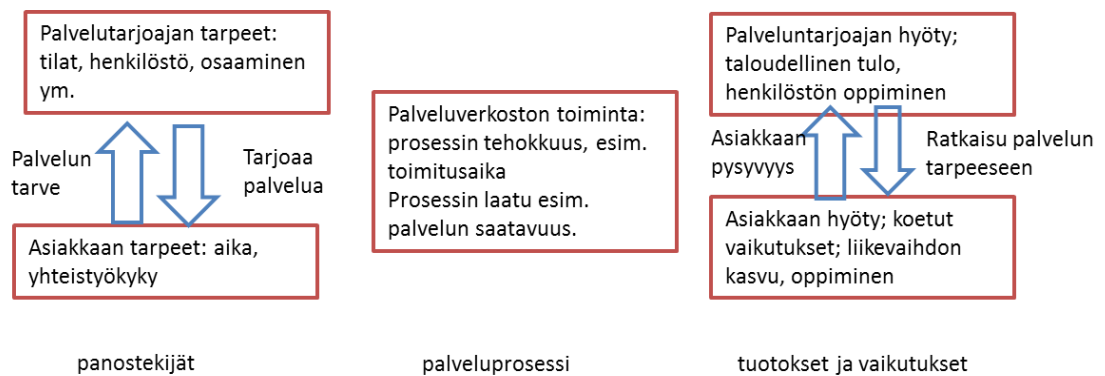
Toiminnan tuloksellisuus, asiakastyytyväisyys ja työntekijöiden tyytyväisyys kannattaa mitata ja analysoida samanaikaisesti. Palvelun laadun nosto tai heikentäminen vaikuttaa sekä asiakkaiden että työntekijöiden tyytyväisyyteen. Kun tutkimukset tehdään samanaikaisesti, vältetään osaoptimoinnilta, jossa yhden asian parantaminen heikentääkin jotain toista. (Liukkonen 2008, 129.) Kauhasen (2012) mukaan suorituksen johtamisessa on tärkeää, että kaikilla organisaatiotasoilla tiedetään organisaation toiminnan tarkoitus, avaintavoitteet, mitä toimintaa mitataan sekä mitä osaamista tarvitaan. (Kauhanen 2012, 61.)

Toiminnan tuloksellisuuden mittaaminen pohjautuu toimijan strategiaan. Tampereen kaupunkistrategia 2025 mukaan strategiset painotusalueet ovat:

- yhdessä tekeminen
- ennaltaehkäisy ja hyvinvointierojen kaventaminen
- elinvoima ja kilpailukyky
- kestävä yhdyskunta
- tasapainoinen talous ja uudistuva organisaatio

Jokaiselle painotukselle on asetettu tavoite ja mittari vuosille 2014 - 2017. Strategiamittareiden lisäksi käytetään vaikuttavuusindikaattoreita, joilla seurataan kaupungin asukkaiden hyvinvointia, kaupunkiympäristön ekologista kestävyyttä, seudun talouden kehittymistä sekä kaupungin talouden kehittymistä. (Yhteinen kaupunkinäköalojen Tampere 2013, 9 ja 21.)

Strategisten painotusalueiden selostaminen käytännön toimiksi on strategian käytäntöön viemisen kannalta tärkeää (Jääskeläinen & Laihonon 2014, 113). Kehittämisen pohjana tulee miettiä organisaation palvelutuotannon elementtejä, esimerkki kuviossa 9.



Kuvio 9. Palvelutuotannon elementit (Jääskeläinen, Laihonon, Lönnqvist, Pekkola, Sillanpää & Ukko 2013)

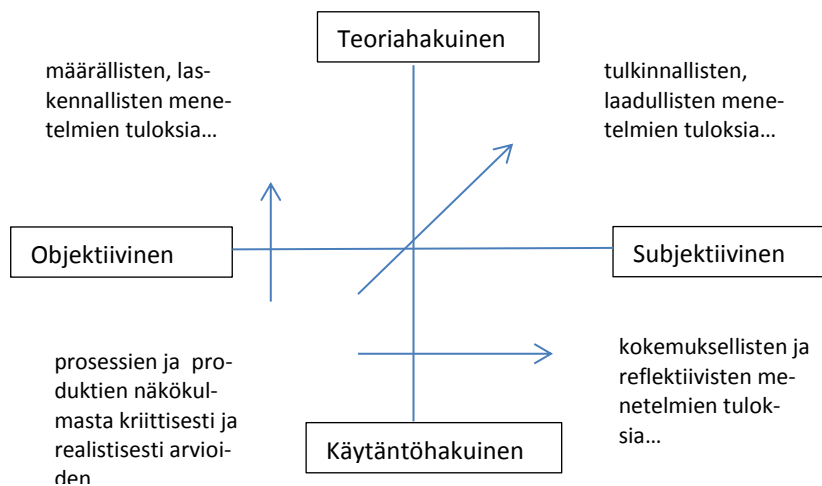
Kootun teorian perusteella voi todeta, että ruoka- ja puhdistuspalvelualan monipalvelutyö vaatii työntekijöiltä laajaa ammattiosaamista kummaltakin alalta, taitoa nähdä työ palveluna sekä vuorovaikutustaitoja. Yleiset työelämän muutokset vaikuttavat palvelun tuottamiseen, koska asiakkaiden tarpeet muuttuvat. Myös palvelutuotteiden on muututtava ja kehittyä yleisen muutoksen mukana.

4 Asiantuntijoiden haastattelututkimus

Ammattikorkeakoulun opinnäytetyötä luonnehditaan usein tutkimukselliseksi kehittämishankkeeksi (Ylemmän AMK-tutkinnon metodifoorumi). Tässä tutkimuksessa pyritään selvittämään tulevaisuuden ruoka- ja puhdistuspalvelualan monipalvelutyön osaamisvaatimuksia kunta-alalla. Tutkimuksella on rajattu tavoite, ja sen tuloksia pystytään hyödyntämään tukipalvelutuotannon kehittämisen suunnittelussa ja toteuttamisessa kunta-alalla.

4.1 Tutkimuksen toteuttaminen

Anttila (2007) mukaan tutkimuksellinen näkökulma tulee valita sen perusteella, mitä tutkimuksella halutaan selvittää, ja saada vastaukset asetettuihin kysymyksiin. Tässä tutkimuksessa lähimpänä on subjektiivis-teoreettinen lähestymiskanta, koska pyritään tulkitsemaan ja ymmärtämään monipalvelutyön tekemisen ja siihen liittyvän osaamisen perusteita (kuvio 10). (Anttila 2007, 103 - 104.)



Kuvio 10. Kriittis-realistisen arvioinnin menetelmälliset ratkaisut erilaisten tutkimusmenetelmien nelikentässä (Anttila 2007)

Rantanen ja Toikko (2009) pohtivat työn kehittämistä ja sen suhdetta tutkimustoimintaan. Tutkimuksen peruslähtökohtiin kuuluu tavoite saada luotettavaa tietoa, kun taas kehittäminen tähtää aineellisen tai aineettoman tuotteen kehittämiseen. Kohteena voi olla tuotekehitys, työyhteisö tai palvelun kehittäminen. (Rantanen & Toikko 2009, 1 - 7.)

Työssä on piirteitä konstruktiiivisesta tutkimuksesta. Konstruktiiivisen tutkimuksen tavoitteena on luoda käytännön ongelmaan ratkaisu. Ongelman ratkaisuun tarvitaan myös ennakkointia, tulevaisuuden miettimistä ja toimintatapojen kehittämistä. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2009, 38 - 39.)

Koko opinnäytetyön ja tutkimuksen toteuttamisen taustalla on opinnäytetyön tekijän positiivinen ihmiskäsitys ja usko siihen, että työntekijät haluavat tehdä työnsä hyvin. Oppimiskäsitys on kognitiivinen, joka Engeströmin (1984) mukaan

painottaa ihmisen sisäistä, mielekästä ja tavoitteista tiedonkäsittelyä, tiedollisten mallien ja rakenteiden muodostamista ja niiden luovaa soveltamista.

Oppiminen ei ole pelkästään asioiden ulkoa opiskelua tai matkimista, vaan oppimiseen liittyy työntekijän ymmärrys ja kyky käsitellä tietoa. (Engeström 1987, 19; 164.)

Tämän opinnäytetyön aineisto toteutettiin kvalitatiivisena puolistrukturoituna teemahaastatteluna ja pienimuotoisella sähköpostikyselyllä. Kvalitatiivisilla tutkimusmenetelmillä pyritään ymmärtämään aihetta, sillä pyritään jonkin ilmiön kuvaamiseen ja määrittelyyn (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka, 2006). Kvalitatiivinen tutkimus voidaan myös nähdä ratkaisun etsimisenä johonkin askarruttavaan asiaan (Alasuutari 2011,32). Haastattelututkimus on joustava menetelmä, tutkimuksen tekijä voi tehdä tarkentavia kysymyksiä haastattelun aikana, laaditut kysymykset ovat keskustelun pohjana ja muistin tukena. Strukturoitu kysely ohjaa vastaajaa haastattelua enemmän antamalla valmiita vastausvaihtoehtoja. Tähän opinnäytetyöhön haastattelu soveltuu tutkimusmenetelmäksi, koska tutkimuskysymyksiin oletetaan löytyvän vastaus työelämästä monipalvelutyötä toteuttaneista organisaatioista ja haastateltavat ovat aiheen asiantuntijoita. Tutkimuskysymyksiin voi vastata monitahoisesti ja jokainen haastateltava vastaa kysymyksiin omista kokemuksistaan lähtöisin. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2009, 205 - 208). Haastattelun on myös menetelmä, jossa tutkija osallistuu vuorovaikutteisesti aineiston tuottamiseen (Haastattelut 2014).

Tutkimuksessa haastateltiin sekä tukipalveluja tuottavien yksityisten yritysten että kuntien ruoka- tai puhdistuspalvelualan esimiehiä yksilöhaastatteluna. Haastateltavat olivat ruoka- ja puhdistuspalvelualan asiantuntijoita, joiden organisaatioissa tehdään

tukipalveluja monipalveluna. (Anttila 2007, 127.) Esimiehet valittiin haastattelun kohteeksi siksi, että heillä on todennäköisesti tarve miettiä työn kehittämistä ja tulevaisuuden työn tekemisen mallia. He myös vastaavat rekrytoinnista ja sopivien työntekijöiden palkkaamisesta tarjottavaan työhön. Haastateltaville lähetettiin etukäteen kysymykset tutustuttavaksi sähköpostilla. Haastattelijalla oli lisäksi lista apukysymyksiä, joiden avulla hän tarkasti, että tutkimukseen liittyvät asiat tullaan käsittelemään haastattelun aikana eli tarvittava tieto saadaan kerättyä. (Hirsjärvi & Hurme 2008, 47 - 48.)

Haastattelun alussa pyydettiin lupa haastattelun tallentamiseen. Haastattelun aikana on syytä varmistaa muistiinpanoja tekemällä tai muilla keinoilla, että haastattelu tallentuu. (Hirsjärvi & Hurme 2008, 92). Haastattelu on keskustelua, jolloin vuorovaikutus haastattelijan ja haastateltavan välillä vaikuttaa vastauksiin. Tämä tulee ottaa huomioon vastausten analysoinnissa. Opinnäytetyön tekijän tulee ymmärtää, että tulosten yleistämisellä on oma rajansa. (Hirsjärvi ym. 2009, 207.) Haastattelut purettiin tekstitiedostoksi eli litteroitiin perustasolle, jotta niiden asiasältöä voidaan analysoida (Tutkimusaineiston tiedonhallinnan käsikirja 2014). Äänitetyn haastattelun muuttaminen tekstimuotoon pakottaa tutkijaa käsittelemään aineistoa ja auttaa aineiston analyysissä (Vilka 2005, 115). Haastattelumateriaalin analyysissä käytettiin apuna 8-kenttäistä SWOT-analyysiä, jossa tarkastelun kohteen vahvuuksien, heikkouksien, mahdollisuuksien ja uhkien määrittelyn jälkeen pohdittiin myös tarvittavia toimenpiteitä. (Anttila 2007, 142.)

Haastattelujen lisäksi tutkimuskysymykset lähetettiin sähköpostilla yhdeksälle ruoka- ja puhdistuspalvelualan esimiehelle seitsemään eri kuntaan. Esimiehet ovat mukana puhdistuspalvelujen tuottajien yhteistyöfoorumissa, jonka tapaamisia on järjestetty viimeisen kahden vuoden aikana keväisin ja syksyisin. Maantieteellisesti kunnat ovat kaukana Tampereesta, joten sähköpostikysely oli taloudellinen tapa kysyä heidän mielipidettään. Sähköpostikyselyllä varmisteltiin tutkimuksen aineiston riittävyyttä. Jos henkilökohtaisia haastatteluja ei olisi saatu järjestettyä riittävää määrää, olisi sähköpostiin vastanneita haastateltu puhelimitse.

4.2 Luotettavuuden arviointi.

Kanasen (2014, 150) mukaan laadullisen tutkimuksen luotettavuuden arviointi on tutkimuksen objektiivisuuden arviointia. Laadullinen tutkimuksen objektiivisuuden kriteerinä voidaan pitää sitä, että tutkimus on toistettavissa, kuitenkin huomioiden että tutkimuksen lähtökohdat ovat samat. Vaikka tutkija kuinka pyrkisi olemaan objektiivinen, on hänen persoonansa ja kokemuksensa mukana tutkimuksen teossa. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2009, 309 - 310.) Haastatteluissa tutkijan persoona on mukana, hänen osallistumisensa keskusteluun voi johdatella haastateltavan ajatuksia. Tässä tutkimuksessa haastateltavat tunsivat haastattelijan työn kautta, heillä on todennäköisesti joku mielikuva haastattelijasta. Tämä on voinut vaikuttaa haastatteluihin, sekä positiivisesti että negatiivisesti. Positiivisesti niin, että keskustelu on ollut helppo aloittaa ja asioista on voitu puhua samoilla termeillä, koska tutkimukseen liittyvä toimintaympäristö on kummallekin tuttu. Negatiivisesti niin, että tutkijalle ei ole tarvinnut selittää kaikkia asioita syvällisesti, koska on oletettu hänen jo tuntevan asian.

Reliaabelius helpompi arvioida kvantitatiivissa tutkimuksissa, koska siinä arvioidaan tutkimuksen ja tulosten toistettavuutta. Hirsjärven ym. (2009, 231) mukaan tutkimus on reliaabeli, kun se antaa ei-sattumanvaraisia tuloksia. Haastattelutilanne on ainutkertainen, ja siihen osallistuneiden ihmisten käytös ja mielipiteet ovat riippuvaisia kontekstista sekä ajasta ja paikasta. (Hirsjärvi & Hurme 2008, 186.) Wisker (2001, 253) toteaa tutkimuksen olevan reliaabeli, jos voidaan olettaa toisen tutkimuksen, joka on tehty samalla tutkimusmenetelmällä ja samanlaiselle ryhmälle haastateltavia, tuovan esiin samankaltaisia tuloksia. Tulosten ei tarvitse olla identtisiä, samankaltaisuus riittää. (Wisker 2001, 253.) Haastattelussa yksi asiantuntija totesi, että monipalvelutyön haasteet ja käytännöt ovat hyvin samanlaisia eri organisaatioissa. Hänellä oli pitkä työkokemus eri alan organisaatioissa.

Opinnäytetyön validius yleensä liittyy rakennevalidiukseen vaateeseen. Eli sitä arvioitava seikkaa, koskeeko tutkimus sitä mitä sen on oletettu koskevan. (Hirsjärvi & Hurme 2008, 186 -187.) Jos tutkimuksen menetelmät, tekniikat ja lähestymistavat on valittu niin, että niillä saa vastauksen tutkimuskysymyksiin, on tutkimus todennäköisesti validi (Wisker 2001, 253). Haastattelu on kvalitatiivinen tutkimusmenetelmä,

jolla pyritään ymmärtämään aihetta, pyritään jonkin ilmiön kuvaamiseen ja määrittelyyn (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka, 2006). Opinnäytetyössä selvitettiin asiantuntijoiden mielipidettä ruoka- ja puhdistuspalvelualan monipalvelutyöstä ja sen osaamisvaatimuksista. Suurin osa asiantuntijoista edustaa organisaatioita, joissa ruoka- ja puhdistuspalvelualan monipalvelutyötä on tehty useampia vuosia, joten on perusteltua olettaa heidän tietävän aihepiiristä. Opinnäytetyön tekijä on ammatillisista yhteyksistä tuttu useimmille haastatelluista, joten haastattelujen sopiminen tai sähköpostikyselyn lähettäminen oli luontevaa. Haastateltavien edustamien organisaatioiden koko vaihteli, joka myös lisää tulosten validiutta.

Opinnäytetyön tekijä voi lisätä tulosten luotettavuutta omilla valinnoillaan. On tärkeää miettiä haastattelukysymyksiä, haastattelun teknistä toteuttamista ja materiaalin käsittelyä. (Hirsjärvi & Hurme 2008, 184.) Ennen varsinaisten haastattelujen aloittamista haastattelukysymyksiä testattiin yhden haastatteluihin osallistuvan asiantuntijan kanssa. Haastattelukysymyksiä tarkennettiin tämän koehaastattelun jälkeen. Lisäksi työn oponoija ja kaksi Tampereen Aterian asiantuntijaa kommentoi haastattelukysymyksiä. Henkilökohtaiset haastattelu tallennettiin kahdelle eri laitteelle sekä tehtiin haastattelun aikana muistiinpanoja. Haastattelut litteroitiin pian haastattelun jälkeen. Henkilökohtaisten haastattelujen aikajänne on tiivis, yksi haastattelu tehtiin marraskuun 2014 lopulla ja muut tammikuun 2015 aikana. Pyyntö osallistua haastatteluun lähti sähköpostilla joulukuussa 2014, joten haastateltavilla oli hyvää aikaa tutustua kysymyksiin. Joulun kiireet ja asiantuntijoiden lomat siirsivät haastattelut tammikuulle. Tammikuu oli hyvä aika haastatteluille, koska haastattelutilanteet tuntuivat kiireettömiltä ja asiantuntijat olivat ehtineet tutustua kysymyksiin. Henkilökohtaisista haastatteluista yhdeksän pidettiin asiantuntijan työpaikalla, kaksi Tampereen Aterian kokoustiloissa. Fyysisesti tuttu haastatteluympäristö auttoi haastateltavaa kokemaan olonsa turvalliseksi ja puhumaan aiheesta vapautuneesti. Vastaukset käsiteltiin yhtenä kokonaisuutena, niitä ei ryhmitelty taustatietojen perusteella. Näin asiantuntijoiden vastaukset pysyvät anonyymeinä, ja haastattelujen luottamuksellisuus säilyy.

Tutkimuskysymyksiin saatiin vastauksia myös kirjallisesti sähköpostin avulla. Nämä vastaukset olivat samanlaisia kuin haastatteluissa saadut, joten sähköpostikysely ei tuonut aiheeseen uutta näkökulmaa. Sähköpostilla vastanneita ei haastateltu puhe-

limitse, koska aineisto oli kylläntynyt henkilökohtaisten haastattelujen vastauksista. Opinnäytetyön tulosten kannalta sähköpostikysely oli tarpeeton, mutta toi tekijälle varmuutta siitä, että aineistoa saadaan kerättyä riittävästi.

5 Tulokset ja niiden tarkastelu

Tutkimuksen tavoitteena oli selvittää, mitä osaamista ruoka- ja puhdistuspalvelualan monipalvelutyössä tarvitaan tulevaisuudessa. Tutkimuksessa myös kysyttiin, miten työntekijä voi hankkia tarvittavaa osaamista. Tuloksena saatiin kehittämissuhteita, joita voidaan hyödyntää ruoka- ja puhdistuspalvelualan työn kehittämisessä ja soveltaa myös muuhun palveluliiketoiminnan alueisiin.

Haastattelulla saatua aineistoa voidaan myös luokitella tilastollisesti. Litteroidusta tekstistä voidaan laskea, kuinka monta kertaa tietty ilmiö esiintyy materiaalissa. (Hirsjärvi & Hurme 2008, 172.) Haastatteluissa ja sähköpostilla saatu aineisto käsiteltiin yhtenä kokonaisuutena vastauksien luottamuksellisuuden säilyttämiseksi.

Pyyntö osallistua henkilökohtaisesti haastatteluun lähetettiin 13 ruoka- ja puhdistuspalvelualan asiantuntijalle, joista 11 haastateltiin. Kysymykset lähetettiin myös sähköpostilla yhdeksälle kunnissa työskentelevälle ruoka- ja puhdistusalan asiantuntijalle, joista viisi vastasi, joten vastausprosentti on 56 %. Haastattelut toteutettiin puoli-strukturoiduna teemahaastatteluna. Henkilökohtaisesti haastatelluista yhdeksän on töissä kuntaorganisaatioissa ja kaksi yksityisessä palvelualan yrityksessä. Tutkimukseen osallistuneista organisaatioista 15:ssä tehdään monipalvelutyötä ja yhdessä ei tällä hetkellä tehdä. 14:ssä organisaatiossa monipalvelutyössä tehtiin ruoka- ja puhdistuspalvelualan töitä, yhdessä monipalvelutyötä tehtiin organisaatiotasolla, mutta työntekijät pääasiassa tekevät yhden ammattialan tehtäviä. Kuntaorganisaatioissa monipalvelutyötä oli tehty useita vuosia.

Tutkimukseen osallistuneiden organisaatioiden työntekijät tekevät ruoka- ja puhdistuspalvelualan töitä, ja joissakin organisaatiossa työhön kuuluu vähäisessä määrin hoitopalveluihin kuuluvaa aputyötä. Toimintaympäristönä on koulu, päiväkotit, hoitolaitos tai vanhusten palvelukeskus eri kunnissa.

Vastaukset luokiteltiin taulukossa 5 esitettyjen osaamisten mukaan. Hirsjärven & Hurmeen mukaan (2008, 147) luokittelu on tärkeä osa aineiston analyysiä, ja siinä on kyse päättelystä. Luokittelu auttaa aineiston tulkinnassa, sen yksinkertaistamisessa ja tiivistämisessä tutkimustuloksiksi. (Hirsjärvi & Hurme 2008, 147). Haastattelut olivat teemahaastatteluja, ja litteroinnin jälkeen aineisto myös luokiteltiin teemoittain. Teemoittamisen tulee liittyä aiheen mukaiseen teoriapohjaan (Eskola & Vastamäki, 2010, 43).

Taulukko 5. Monipalvelutyön osaamisten jaottelu (Ojala 2008, muokattu)

Osaamiset monipalvelutyössä	Kuvaus
Henkilöpääoma; innostus, sitoutuminen, motivaatio, vuorovaikutus	työntekijän henkilökohtaiset ominaisuudet, mitä ei voi opettaa tai niiden opettaminen vaatii aikaa ja työntekijän halua muuttaa käytöstään
Henkilöpääoma; osaaminen ja ammattitaito	ammattiosaaminen, se mitä voidaan opettaa ja kouluttaa tai hankkia työssä oppimalla
Suhdepääoma; asiakas	asiakkaan toimintaympäristö, sen asettamat ehdot palvelulle
Suhdepääoma; palvelu	tarjottu tuote, sopimukset ja tuotekuvaukset
Rakennepääoma; resurssit	taloudelliset rajoitteet, toiminnan kannattavuus
Rakennepääoma; koulutus	sisäisen tai ulkoisen koulutuksen tai kehittämisen tarkastelu
Osaaminen jota ei tarvita	osaaminen, mitä tulevaisuudessa ei tarvita

Haastatteluissa ja sähköpostilla saatu aineisto käsiteltiin yhtenä kokonaisuutena. Aineistoa ei jaoteltu ryhmiin, koska ryhmien koko jäi alle viiden henkilön. Näin asiantuntijoiden vastaukset pysyvät anonyymeinä, ja haastattelujen luottamuksellisuus säilyy.

5.1 Henkilöpääoma, motivaatio

Motivaatio on laaja käsite, joka tässä työssä tarkoittaa työntekijän henkilökohtaisiin ominaisuuksiin liittyviä ominaisuuksia. Asiantuntijoiden vastaukset luokiteltiin neljään eri osaan: työyhteisöön liittyvät asiat, asiakaspalvelusenne, työn hallinta sekä yleiset henkilökohtaiset ominaisuudet.

Työyhteisötaitoista mainittiin tiimityötaidot, kyky arvostaa ja ymmärtää työkaveria ja hänen tekemäänsä työtä. Tiimityötaidot koettiin tärkeiksi, koska monipalvelutyön

tekeminen on yhdistänyt eri ammattien tekijöitä. Kaksi asiantuntijaa sanoi, että he toivovat ammatillisen raja-aidan kaatamista.

Sillä ei ole väliä, ovatko ihmiset keittiöpuolen vai siivouspuolen ihmisiä ja tämä raja-aita täytyisi kaataa siitä välistä. Me ollaan sitä yhtä ja samaa tukipalvelua.

Se, että tuotettua palvelua ajateltaisiin tukipalveluna, eikä erillisinä tehtävinä, yksinkertaistaisi asioiden viemistä käytäntöön. Vastaaajien mukaan ruokapalvelujen työntekijöiden on vaikeampi siirtyä siivoustyöhön kuin puhdistuspalveluista tekemään töitä keittiössä. Asiantuntijat arvelivat, että työntekijät arvostavat siivoustyötä keittiötyötä vähemmän. Tiimityötaidot mainittiin myös siinä yhteydessä, jos palveluun tulee uuden ammattialan töitä, kuten kiinteistönhoidon tehtäviä.

Asiakaspalveluun liittyvistä ominaisuuksista mainittiin vuorovaikutustaidot ja yleinen halu toimia asiakaspalvelussa, ja työntekijöiltä toivottiin hyvää palveluasennetta. Yksi asiantuntija pohti kunta-alan asiakkaan määrittelyä. Välillä asiakas-käsitettä on hankala hahmottaa, koska ollaan saman työntekijän palveluksessa. Toivottiin, että työntekijät näkisivät työnsä enemmän asiakaspalvelutyönä eikä vain työsuoritusten tekemisenä. Vuorovaikutus asiakkaiden kanssa ja myös työyhteisön sisällä koettiin tärkeänä.

Asiakaspalvelu oli aika merkittävä ja tärkeä asia ja vuorovaikutus, pelkästään substanssiosaaminen ei välttämättä riitä vaan se vuorovaikutuksen merkitys palvelukeittiöissä tulee tulevaisuudessa olemaan se merkittävin ja tärkein.

Työn hallinnassa mainittiin oman työn suunnittelu tärkeäksi ominaisuudeksi. Asiantuntijat toivoivat, että työntekijät suunnittelevat omaa työtään niin, että työt sujuvat mahdollisista häiriötekijöistä huolimatta hyvin ja suunnitelmallisesti. Työntekijällä toivottiin olevan palvelun tuottamiseen liittyvää tilannetajua.

Pelisilmää, että osaat toimia oikein eri tilanteissa, koska olet kuitenkin asiakaspalvelutehtävissä ja tilanteet vaihtuu.

Asiantuntija pohti myös sitä, että toisaalta työntekijän odotetaan toimivan ohjeiden mukaisesti, ja samanaikaisesti pystyvän palvelemaan asiakasta hyvin ja joustavasti. Työntekijä joutuu tekemään kompromisseja, ja kantamaan vastuun ratkaisuksista. Tä-

mä voi aiheuttaa stressiä joillekin työntekijöille. Halu toimia asiakaspalvelutyössä näkyy myös työn hallinnassa. Jos työntekijä pystyy näkemään työn kokonaisuutena ja oman roolinsa vaikutuksen asiakkaan toimintaan, on työskentely suunnitelmallisempaa. Suunnitelmallisuus näkyy asiakkaalle työn parempana laatuna. Asiakas voi luottaa, että työt tehdään sovitusti.

Muutosvalmiuden asiantuntijat kokivat tärkeänä ominaisuutena. Asiantuntija kaipasi työntekijöiltä aktiivisuutta.

Työn menestyksellinen hoitaminen vaatis omaa stemppiä, intoa ja aktiivisuutta. Ihanne olisi että käytäisiin kokeilemassa jotain uutta.

Hän pohti, miten työntekijöitä saisi enemmän kehittämään omaa työtään ja kantamaan oman vastuunsa muutoksen toteuttamisesta. Sinällään monipalvelutyötä pidetään vaihtelevana työnä, fyysisesti kevyempänä kuin yksistään ruoka- tai puhdistuspalvelutyötä. Työntekijän valmius vaihtaa työkohdetta tai -tehtäviä oli monelle asiantuntijalle tärkeää, liittyi se sitten työajan vaihtamiseen, erilaisten töiden tekemiseen tai uuden opettelemiseen. Asiantuntijat pitivät monipalvelutyötä mahdollisuutena tarjota työntekijöille pidempiä työaikoja, suurimmalla osalla kuntaorganisaatioista työaika oli 38 tuntia 15 minuuttia viikossa. Myös lyhyempiä työaikoja oli käytössä, usein työntekijän toivomuksesta ja yleinen lyhyempi työaika oli 30 tuntia viikossa.

5.2 Henkilöpääoma, osaaminen

Tässä työssä osaaminen käsitetään ammattiosaamiseksi, taidoiksi jotka voi saada koulutuksen tai työssä oppimisen avulla. Vastaukset luokiteltiin perustyöhön, tiedon hallintaan, aputyöhön sekä opastamiseen ja perehdyttämiseen liittyviin asioihin.

Kaikki vastaajat mainitsivat perustyön eli ruoka- ja puhdistuspalvelualan ammattiosaamisen olevan tärkeää. Toimipisteet, joissa monipalvelutyöntekijät työskentelevät, ovat useimmiten palvelukeittiöitä. Asiantuntijat kertoivat, että palvelu- tai jake-lukeittiö on keittiö, jossa pääruokaa ei varsinaisesti valmisteta, vain tarjoillaan asiakkaalle. Toimipisteen töitä ovat mm. ruoan vastaanottaminen ja tarjolle laitto, energialisäkkeiden ja salaatin valmistus, astiahuolto sekä tilojen puhtaanapito.

Siivouksen perus osaaminen, ateriapalvelujen perustöiden osaaminen, osaa keittää puuron, keittää perunat, hallitsee astianpesukoneen, uunit ja dieeteistä pitää olla joku perusvalmius, täytyy osata tilata perusraaka-aineita.

Asiantuntija mainitsi osaamisvaatimuksena tuotetietouden. Työntekijöiltä toivottiin tuotetietoutta, liittyi tuote sitten erityisruokavalioihin tai puhtaanapidon aineisiin.

Aputyöt ovat töitä, joita monipalvelutyöntekijä tekee vähän ja joiden hallintaan riittää työpaikalla saatu perehdytys. Haastatteluissa mainittiin lasten vuodekaappien sänkyjen laskeminen tai nosto päiväuniaikaan, kukkien kastelu, postin jako tai avustaminen syömisessä. Tehtävien tekemiseen ei vaadita koulutusta, riittää kun on tarpeellinen palveluasenne. Toisaalta nämä aputyöt saattavat viedä perustyöltä aikaa, jolloin työntekijälle tulee kiireen tuntu. Näissä tilanteissa esimiehen täytyy keskustella asiakkaan kanssa palvelusopimuksesta ja siihen kuuluvista töistä.

Tiedon hallintaan liittyy, että työntekijällä on perustaidot tietotekniikan käytöstä. Organisaatioissa tieto liikkuu yhä enemmän sähköisesti, joko sähköpostin tai sisäisten tietoverkkojen kautta. Sähköiset lomakkeet yleistyvät, henkilöstöhallinnan ohjelmistojen kautta haetaan vuosilomia tai muita poissaoloja. Ruokapalveluissa yleistyy tuotannonohjausjärjestelmien käyttö palvelukeittiöissä. Niiden avulla palvelukeittiö tilaa ruokaa tuotantokeittiöstä tai tavaraa toimittajilta. Joissakin organisaatioissa perehdyttämistä tai koulutusta toteutetaan virtuaalisesti tietotekniikkaa ja etäyhteyksiä hyödyntäen.

Perehdyttämiseen ja osaamisen jakamiseen luokiteltiin osaamista, joka liittyy työn tekemiseen, mutta joka ei suoranaisesti ole ammattiosaamista. Sitä ovat ohjeiden lukeminen ja noudattaminen ja yleinen kiinnostus omaa ammattia kohtaan. Asiantuntija mainitsi myös hiljaisen tiedon välittämisen tärkeyden. Hyvin tehtävänsä osavan työntekijän toivottiin välittävän tietonsa työstä ja toimipisteen tavoista myös muille esimerkiksi perehdytystilanteissa.

5.3 Suhdepääoma, asiakas

Asiakas osallistuu palvelun tuottamiseen. Asiakkaan toimintaympäristö vaikuttaa siihen, miten palvelua tuotetaan ja miten sen tuottaminen onnistuu. Asiantuntijat nostivat esille seikkoja, jotka liittyvät asiakkaaseen ja toimintaympäristön muutokseen.

Asiakkaan osallistuminen ilmenee esimerkiksi palvelusopimusten ja -kuvausten tekemisessä. Esimiehet neuvottelevat palvelusopimuksista ja -kuvauksista asiakkaiden kanssa. Asiakkaan odotetaan kertovan omia toiveitaan ja yleensä kommentoivan palvelun sisältöä, eli olevan kiinnostunut asiasta. Joissakin kunnissa palvelusopimusten ja -kuvausten laatiminen on uusi asia. Yksi asiantuntija kertoi, että palvelusopimusten neuvottelujen aikana on tehty linjanvetoja monipalvelun toteuttamisesta. On sovittu yhdessä, mitä töitä ja tehtäviä kuuluu ja mikä ei kuulu monipalvelun palvelusopimukseen. Asiantuntijat sanoivat, että on tärkeää sopia asiakkaan kanssa, kuka palvelusopimuksen ulkopuolelle jäävät työt sitten tekee. Usein kyse on sellaisista töistä, jotka kuuluvat kaikkien työntekijöiden normaaliin arkeen, kuten kahvinkeitosta, keräyspaperin viemisestä tai postin hakemisesta. Kun palvelusopimukset laaditaan yhdessä asiakkaan kanssa, saadaan näkymätön työn näkyväksi. Kaksi asiantuntijaa mainitsi kuntaorganisaatioiden sisäisten asiakkaiden lisääntyneestä palvelutietoisuudesta. Yhä enemmän osataan vaatia laadukasta palvelua myös saman organisaation tuottamilta palveluilta. Yleisesti koettiin, että asiakas on sekä tietoinen että kiinnostunut palvelusopimuksista ja niiden toteutumisesta.

Toimintaympäristö muuttuu, mikä aiheuttaa palvelun tuottamiselle muutostarpeita. Varsinkin päiväkotien toiminta elää murrosvaihetta. Päivän aikana on paljon pienryhmätoimintaa, jolloin tiloja käytetään aikaisempaa enemmän. Ruoka- ja puhdistuspalvelujen tuottaminen monipalvelumallilla tarkoittaa sitä, että puhdistuspalvelut tuotetaan päiväaikaan. Koska lapsia hoidetaan enemmän pienryhmissä ja he eivät välttämättä ulkoile samaan aikaan, on siivous päiväkodin toiminta-aikaan välillä haastavaa. Haastatteluissa mainittiin toimintaympäristön muuttuneen aikaisempaa sekavammaksi. Päivähoidossa ei ole enää selkeää päivärytmiä, joka koskisi kaikkia lapsia. Se vaatii monipalvelutyöntekijältä hyvää oman työn suunnittelun taitoa.

Kuntien heikko taloudellinen tilanne vähentää päiväkotien aukioloaikaa yleisinä koulujen loma-aikoina. Monipalvelutyöntekijät siirtyvät toimipisteen loma-ajoiksi muihin kohteisiin töihin tai pitävät itsekin lomaa. Jaksottaisia siivoustehtäviä pyritään tekemään tasaisesti koko vuoden aikana, jolloin toimipisteen sulkuajaksi jää vähemmän jaksottaisia siivoustehtäviä. Yksi asiantuntija oli pyytänyt organisaationsa työntekijöitä kertomaan kokemuksistaan toimintaympäristön muutoksista. Työntekijät olivat huomanneet, että toimintavuoden aikana päiväkodeissa on vähemmän niitä hiljaisia aikoja, jolloin paikalla on vain vähän lapsia. Päiväkoti on joko kiinni tai toimii täydellä teholla. Aikaisemmin oli jaksoja, jolloin päiväkotia oli auki, vaikka lapsia oli vähän hoidossa. Silloin myös ruoka- ja puhdistuspalvelutyötä oli vähemmän, ja henkilökunta pystyi tekemään mahdollisesti rästiin jääneitä töitä.

Muutamaan uuteen päiväkotiin on rakennettu ruokasaleja, mikä helpottaa monipalvelun toteuttamista, koska ruokailutiloja on vähemmän siivottavana. Useimmissa päiväkodeissa ruokahuoneet siivotaan lounaan jälkeen, ja samaan aikaan keittiössä pitäisi tehdä astiahuoltoa.

Päiväkodeissa tiloja saa käyttöön erilailla, kun ruokailua ei tarvitse miettiä osastoilla.

Tampereen kaupungin päiväkodeista vain yhdessä on ruokasali. Tämän päiväkodin henkilökunta pitää ruokasalia toimivana. Lastenhoitaja pystyvät käyttämään muita tiloja joustavammin, kun kolme kertaa päivässä tapahtuva ruokailu ei pakota korjaamaan askarteluja ja leikkejä pois pöydiltä. Asiantuntijan mielestä oli hienoa huomata, kuinka isommat lapset autoivat pienempiä yhteisissä ruokailutilanteissa. Pirkanmaan alueella päiväkotien ruokasaleja on vain uusimmissa päiväkodeissa. Asiantuntija kertoi, että Heinolan kunnassa ruokasaleja on enemmän, ja niiden rakentaminen on lähtenyt päivähoidon johtajan aloitteesta. Asiantuntijat suhtautuivat päiväkotien ruokasaleihin myönteisesti ja toivovat niitä enemmän päiväkotikiinteistöihin.

Asiantuntijat pohtivat sosiaali- ja terveydenhuollon palvelurakennemuutoksen, eli sote-uudistuksen, vaikutusta kunnan ruoka- ja puhdistuspalvelujen tuottamiseen. Sote-uudistuksen vaikutusta omaan organisaatioon ei lähde ennustamaan, mutta asia mietitytti. Yleensä asiantuntijat näkivät monipalvelun toteuttamisen olevan helppompaa asiakkaalle, koska asiakas saa useamman palvelun samalta palveluntuotta-

jalta. Neuvottelut ja asioista sopiminen yksinkertaistuvat, kun sama esimies voi neuvotella asiakkaan kanssa useammasta palvelusta. Asiantuntijat, jotka työskentelivät yksityisissä palveluyrityksissä, korostivat palvelutuotteen asiakaslähtöisyyttä. Palveluyritys räätälöi tarjoamansa tuotteen asiakkaan tarpeen perusteella kuunnellen asiakkaan toiveita. Yrityksessä tuotetaan palvelua monipalveluna, mutta työntekijät tekevät vain yhden ammattialan tehtäviä, siivoojat siivoavat ja ruokapalvelutyöntekijät ovat keittiössä.

5.4 Suhdepääoma, palvelu

Tutkimukseen osallistuneista organisaatioissa ruoka- ja puhdistuspalvelua tuotettiin monipalveluna kaikissa paitsi yhdessä organisaatiossa. Tässä organisaatiossa oli aikaisemmin ollut monipalvelua, mutta siitä oli luovuttu ja keskitytty omaan ydintoimintoon. Keskittyminen yhden palvelualan tuottamiseen on mahdollistanut tämän palvelun kehittämisen ja taloudellisesti tehokkaan toiminnan. Ne toiminnot, joissa palvelun tuottaminen ei ole ollut tehokasta, on ulkoistettu yksityiselle palveluyritykselle.

Monipalvelu on yleistä sosiaalipuolen laitoksissa, joissa esimerkiksi terveyskeskusten vuodeosastojen laitosapulaiset ovat huolehtineet osaston puhtaanapidosta ja potilasasiakkaiden ruokahuollosta osastoilla. Kunnissa monipalvelua on ollut aikaisemmin silloin, kun ruoka- ja puhtauspalvelujen järjestäminen on ollut koulujen rehtorien tai päiväkotien johtajien vastuulla. Tampereen kaupungissa päiväkotien puhdistuspalvelut keskitettiin Tampereen Ateriaan vuosina 2006 - 2009 ja monipalvelutyö päiväkoedeissa alkoi. Lempäälän kunnassa koulujen ja päiväkotien ruoka- ja puhdistuspalvelut organisoitiin huoltopalveluyksiköksi 1990-luvun puolivälissä. Tämä muutos oli tyyppilinen siihen aikaan. Ruoka- ja puhdistuspalvelujen tuottaminen ammattimaistui, ja toimintaa kehitettiin tehokkaammaksi, mutta työntekijät tekivät oman koulutuksensa mukaisia töitä omissa ammattiorganisaatioissaan. Ruoka- ja puhdistuspalvelujen organisaatioita yhdistettiin enemmän 2010-luvulla, kun mm. Pirkkalassa ja Kangasalalla toiminnot yhdistettiin yhden ruoka- ja puhdistuspalvelupäällikön johdettaviksi. Esimiehillä on johdettavana sekä ruoka-, puhdistus- että monipalvelua tekeviä työntekijöitä.

Sopimukset ohjaavat palvelun tuottamista. Palvelun tuottajat pyrkivät siihen, että palvelu on samanlaista eri päiväkodeissa tai kouluissa ja toimipistekohtaisia eroja olisi mahdollisimman vähän. Asiantuntija totesi, että

pitäisi olla niin selkeä (perustehtävä), mitä mä teen kun meen sinne kahdeksaan ja lähden kolmelta.

Sama asiantuntija totesi, että työntekijät osaavat sopimuksen hyvin, mutta välillä asiakaspalvelu unohtuu. Koska keskitytään oman työn suorittamisen kehittämiseen, unohdetaan palvelu. Asiantuntijan mukaan on esimiehen tehtävä tukea työntekijöitä suoriutumaan tehtävistä hyvin ja asiakkaan toiveita kuunnellen. Päiväkodin siivousta päiväaikaan pidettiin vaativana työnä asiakaspalvelun kannalta, koska työssä ollaan jatkuvasti asiakkaiden kanssa tekemisessä. Palvelukeittiössä tulee vähemmän asiakaskontakteja ja palvelutilanteet keskittyvät ruoan jakamiseen päiväkodin osastoille kolme kertaa päivässä. Vaikka isommissa päiväkodeissa tai kouluissa ruoka- ja puhdistuspalvelutyöntekijät ovat useimmiten vielä omissa ammattiryhmänsä, organisaatioissa pyritään siihen, että monipalvelun tuottaminen yleistyy. Ruoan valmistuksen keskittyminen isoihin tuotantokeittäihin lisää palvelukeittiöiden määrää, jolloin keittiössä tarvitaan työntekijöitä vain 4 - 5 tunnin ajan päivittäin. Päiväkodeissa lasten sänkyjen vuodevaatehuolto kuului useimmiten palvelusopimukseen. Useimmiten vuodevaatteet lähetettiin pesulaan, mutta muutamassa kohteessa vuodevaatteet pestiin itse.

Monipalvelutyö voi sisältää myös muuta palvelutyötä kuin ruoka- ja puhdistuspalvelua. Asiantuntijat suhtautuivat avoimin mielin muiden töiden lisäämiseen, mutta korostivat, että lisättävien työtehtävien pitää olla tarpeellisia.

Ei tekemällä tehden tehdä sitä vaan se on ihan aitoa ja lähtee siitä oikeasta tarpeesta.

Päivähoidon avustavat hoitotehtävät jakoivat asiantuntijoiden mielipiteitä. Moni oli kuitenkin sitä mieltä, että ne voisivat olla osa palvelutarjontaa. Ruoka- ja puhdistuspalvelun tehtävät koettiin perustehtäväksi, mutta muut aputehtävät oltiin valmiit myymään erillislaskutuksena. Kiinteistönhoidon tehtävien yhdistämistä monipalveluun oli mietitty usean asiantuntijan organisaatiossa. Asiantuntijoita mietitytti, mitkä kiinteistöhuollon tehtävät ovat tarpeeksi yksinkertaisia, jotta niitä voi tehdä ilman

laajaa alan koulutusta. Kuntien kiinteistönhuoltoa on ulkoistettu, ja perinteisiä talonmiehen töitä on enää vähän kunnan omana toimintana. Asiantuntijan kommentti kuvaa hyvin yleistä mielipidettä,

ei olla ajateltu, en nää siinä mitään etua, että lähdetäisiin huonolla ammattitaidolla tekeen tehtäviä, jotka joku muu toimiala osaa suvereenisti hoitaa.

Monipalvelun perustyöksi miellettiin ruoka- ja puhdistuspalvelun tehtävät sekä pienimuotoinen vaatehuolto.

Asiantuntijat kommentoivat työntekijöiden palveluasennetta. Työntekijöitä pyritään ohjaamaan pois ammattisidonnaisuudesta ja näkemään työ palveluna, johon kuuluvat palvelusopimuksessa sovitut tehtävät.

Kristallisoida sitä minkä takia kaikki tehdään, sitä tavoitetta kirkastaa sieltä koko aika, ettei tehdäkään enää puhtautta, vaan semmosta kokonaispalvelua.

Asiantuntijat miettivät työntekijöiden palvelutaitoja ja halua palvella. Asiantuntijoi-
ta tuntui, että välillä työntekijöiltä unohtuu asiakaspalvelu, halutaan vaan tehdä työ-
suoritus hyvin.

Tekniikan tarkoitus on vapauttaa sitä työaika tällaiseen palvelutyöhön ja asiakaspalveluun ja se saattaa olla meidän työntekijöille aika uus juttu.

Asiantuntijat näkivät ristiriidan hyvän työsuorituksen, ohjeiden noudattamisen ja onnistuneen asiakaspalvelun välillä. Esimies olettaa, että annettuja ohjeita ja sopimuksia noudetaan, mutta toisaalta pitäisi pystyä tekemään asiakaspalvelua. Kuitenkin tekniikan lisääntyminen keittiössä tai siivouksessa on hyvä asia, useimmiten se keventää työtä.

5.5 Rakennepääoma, resurssit

Kunta-organisaatioiden resurssit ovat rajalliset, varsinkin kun julkinen talous on ollut alijäämäinen useampia vuosia. Työn hyvä organisointi on keino hallita kustannuksia. Henkilökohtaisesti haastateltuja asiantuntijoita oli 11 henkilöä, ja jo näin pienessä ryhmässä ruoka- ja puhdistuspalvelujen järjestelyt ovat erilaisia. Monipalvelun kehit-

täminen liittyy usein ruoanvalmistuksen muutoksiin ja ruoan valmistuksen keskittymiseen. Kaksi asiantuntijaa on miettinyt monipalvelua työn tehokkuuden kannalta.

Jos me meinataan tätä hommaa täällä pyörittää kaupungin omana työnä, niin on ihan pakkokin nähdä asia kokonaisuutena.

Monipalvelu voi olla myös keino saada työ pidettyä kunnan omana työnä, sitä on vaikeampi kilpailuttaa.

Työn tehokkuuden vaatimusten oletettiin kasvavan sekä kunnissa että yksityisissä palveluorganisaatioissa. Ennustettiin, että työntekijöiden eläköitymisestä tai muusta vähentymisestä huolimatta tilalle ei saada palkata uutta henkilöstöä, vaan palvelu pitää tuottaa nykyistä vähemmällä henkilökunnalla. Monipalvelu ja organisaation moniosaaminen koettiin hyväksi keinoksi lisätä työn tuottavuutta. Asiantuntija totesi palkkauksesta seuraavaa,

näen niin, että maksan monipalvelutyöntekijälle isompaa palkkaa, kun ruokailupalvelutyöntekijälle, joka ei pysty tekeen kuin yhtä työtä. Näin palkitsen ja näen sen säästön siinä itelleni, siinä pystyy raaputtamaan ne tulosvaatimukset, mitä talo vaatii.

Useammassa organisaatiossa oli mietitty tai toteutettu työn kiertoa. Siinä työntekijä siirtyi ylimääräiseksi tekemään töitä toisen työntekijän kanssa ja samalla oppimaan uutta työtä. Yhden asiantuntijan haaveena oli työntekijä, joka hallitsisi kaikki työnjohdalueen työt ja hänet voisi tarvittaessa laittaa töihin mihin toimipisteeseen tahansa. Työn kiertoa oli toteutettu myös niin, että työntekijät tekevät erilaisia työvuoroa ja tehtäviä, jolloin kaikki osaavat tehdä toimipisteen työt ja kantavat kokonaisvastuuta palvelun onnistumisesta. Moniammatillisuus lisää ohjauksen tarvetta, perehdytystä ja tukea työyhteisöltä, esimies tarvitsee ympärilleen ammatin osaajia, kun esimies osaa ihmisten johtamisen.

Esimiehen pitää osata johtaa henkilöä, se kaikki muu apu tulee muualta ja esimiehen pitää tietää mistä se saa sen avun, ettei jää yksin.

Resursointiin liittyy myös työpaikalla annettava tuki, jota oli perehdytys tai ohjaus. Käytettävissä olevista resursseista riippuu, kuinka hyvin uusi työntekijä pystytään perehdyttämään tai kuinka paljon on mahdollista antaa esimies- tai ohjaajaresurssia. Asiantuntija totesikin, että tällä hetkellä ei ole resursseja tehdä opastusmateriaalia,

se vaatisi erillisen projektin, johon varataan talousarviossa rahaa. Huono taloudellinen tilanne näkyy myös koulutusorganisaatioiden palveluissa. Asiantuntija totesi, että työnantajan näkökulmasta oppilaitokset vievät oppisopimusryhmiä eteenpäin aika pienillä resursseilla. Tämä näkyy koulutusten aikaisten lähipäivien lukumäärässä, kouluttajien käynneissä työpaikoilla työssäoppimisjaksoilla sekä näyttöjen vastaanottamisen organisoinnissa.

5.6 Rakennepääoma, koulutus

Opinnäytetyön yksi tarkoitus oli selvittää, miten monipalvelutyöntekijä voi hankkia osaamista, mitä hänellä ei ole. Osaamista voidaan kehittää kouluttamalla henkilökuntaa itse tai ostamalla koulutusta. Jos ostettu koulutus on pitkäkestoista, esim. oppisopimuskoulutusta, vaatii sen toteuttaminen työnantajan osallistumista ja resursointia.

Asiantuntijat kuvasivat, että työn kehittämistä tehdään suunnitelmallisesti ja ennakoiden tulevia muutoksia. Koulutusta suunnitellaan ryhmässä oman organisaation henkilöstön ja yhteistyökumppaneiden kanssa. Useimmissa haastatteluun osallistuneissa kuntaorganisaatioissa toistaiseksi voimassa olevaan työsuhteen ehtona on alan koulutus. Työsuhde on voitu aloittaa määräaikaisena, jonka aikana työnhakija on suorittanut oppisopimuksella ammattitutkinnon. Koulutus on työnantajalle kallista, kustannuksia kertyy ainakin menetetyistä työajasta, vaikka muita näkyviä kuluja ei olisikaan. Asiantuntijat ovat koulutusmyönteisiä, mutta koulutuksen tulee tukea perustehtävää.

Paraskin tieto saa merkityksen vasta käytännön kautta.

Oppisopimus- tai muihin pitkäkestoisiin koulutuksiin osallistuneilla on opiskelun tukena työpaikkaohjaaja. Asiantuntijat näkivät työpaikkaohjaajan roolin tärkeänä opiskelun onnistumisen kannalta. Työpaikkaohjaajien valintaa harkitaan huolellisesti ja sitä myös arvioidaan koulutuksien aikana ja lopuksi.

Ulkoinen koulutus on koulutusorganisaatiolta ostettua koulutusta. Oppisopimuskoulutus koettiin hyväksi tavaksi kouluttaa henkilökuntaa. Jos oppisopimuskoulutus on toistaiseksi voimassa olevan työsuhteen ehto, opiskelijan odotetaan suorittavan koko

ammattitutkinnon. Koulutus saattaa olla myös osatutkinnon suorittamiseen valmentavaa, jolloin opiskelija suorittaa koulutuksen lopuksi osaamisen näytön. Ammat-tiosaamisen näytön suorittamisen koettiin ryhdittävän opiskelua. Ssekä opiskelijat että työpaikkaohjaaja suhtautuivat näyttöihin valmistautumiseen ja niiden suorittamiseen riittävällä vakavuudella. Koko ammattitutkinnon suorittaminen on työnteki-jän etu, mutta työnantajan kannalta se voi olla osittain tarpeetonta koulutusresurssi-en käyttöä. Asiantuntijat sanoivat, että työnantaja kyllä tukee koko tutkinnon suorit-tamista, mutta ei välttämättä järjestä työpaikan puolesta mahdollisuutta koko tut-kinnon suorittamiseen. Työnantaja haluaa panostaa siihen, että työn kannalta oleelli-set taidot opitaan ja työntekijä voi halutessaan suorittaa koko tutkinnon näyttöineen omalla vapaa-ajallaan. Muutama asiantuntija totesi, että oppilaitosten antama koulu-tus on liian hajanaista ja työelämän käytännöt ovat vieraita. Toivottiin, että opiskeli-joita saataisiin valitsemaan sellaisia opintojaksoja, joita työelämässä tarvitaan. Moni-palvelutyöhön hyvinä koulutuksina pidettiin laitoshuoltajan ammattitutkintoa, toimi-tilahuoltajan - tai cateringalan perustutkintoa. Asiantuntijat olivat valmiita lisäkoulut-tamaan vastavalmistuneita työntekijöitä työpaikalla, jotta mahdollinen osaamisen puute saadaan korjattua.

Oon miettinyt, koska koulutusala pystyy lähteen tähän (monipalvelun kouluttamiseen) mukaan?

Koulutus vaatii yhteistyötä työpaikan ja koulutuksen järjestäjän välillä. Asiantuntijat suunnittelevat koulutuksia yhdessä koulutusorganisaatioiden kanssa ja koulutuksen ajaksi perustetaan ohjaus- ja seurantaryhmä arvioimaan koulutuksen toteutumista. Tärkeänä pidettiin työssäoppimistehtävien suunnittelua ja arviointia. Varsinkin oppi-sopimuskoulutus painottuu työpaikalla oppimiseen, teoriaopetuksen tuntimäärät ovat pienet. Työpaikkaohjaajien rooli korostuu, onnistunut koulutus pitää sisällään laadukkaat teoriajaksot, hyvät oppimistehtävät työhön ja työpaikkaohjaajan antaman tuen. Muutamassa työpaikassa on kokeiltu opintopiirejä, joiden tarkoitus on tukea opiskelijoita opinnoissaan ja auttaa yhdistämään teoriapäivien oppeja työelämään ja sen käytäntöihin.

Ollut hyvä malli, kun työntekijä oppii työkohteessa ja saa sen toimivaksi, hän osaa kyllä siirtää tiedon ja taidot toiseen kohteeseen.

Sisäinen koulutus on yleensä lyhytkestoista johonkin tietyn asian tiedottamiseen tarkoitettua koulutusta. Asiantuntijoiden mainitsemia tapoja on perehdyttäminen, kehityskeskustelut, koulutustilaisuudet, suunniteltu työnkierto, toimittajakumppaneiden antama tuote- tai laitekoulutus ja ohjeet. Työnantajilla on perehdyttämiseen ohjeet ja toimintatavat, mutta käytännössä perehdyttäminen saatetaan toteuttaa huonosti. Asiantuntijat totesivat, että perehdytyksen tärkeys ymmärretään kaikilla organisaatiotasoilla, mutta kiire ja resurssien puute haittaa perehdyttämistä.

Suuri merkitys, että parannetaan perehdytysprosessia, tarkkaan käydään läpi jokainen työtehtävä, mitä siihen kuuluu, mikä on se alue, mikä on tehtävä ja mitkä on ne vastuut.

5.7 Mitä osaamista ei tarvita tulevaisuudessa

Kysymys oli asiantuntijoille vaikea, sillä kaikki osaaminen nähtiin tärkeäksi. Ehkä asiantuntijat miettivät osaamista liian isona kokonaisuutena, eivät yksittäisinä taitoina. Kysymys oli kuitenkin herättänyt asiantuntijoita pohtimaan asiaa, joka on osaamisen kehittämisen kannalta hyvä asia.

Puhdistuspalvelujen osalta tarpeettomista osaamisista mainittiin lattian vahauksen ja vahanpoistomenetelmien osaaminen. Muutama työntekijä voi erikoistua näihin tehtäviin, mutta kaikkien työntekijöiden ei tarvitse osata niitä. Asiantuntija ennusti, että lattioiden vahaaminen voi tulevaisuudessa olla tarpeetonta, koska lattiamateriaalit ja hoitoaineet kehittyvät ja muuttuvat. Uusia lattiamateriaaleja tulee uusien rakennusten lisäksi peruskorjattaviin kiinteistöihin.

Ruokapalvelujen tarpeettomia osaamisia monipalvelutyöntekijälle on ruoan valmistaminen eli ”keittäminen”. Ruoan jalostusasteen nouseminen vähentää ruoan esikäsittelytyötä keittiöissä, valmistuskeittiössäkään ei tarvitse osata käsitellä kokonaisia eläimen ruhoja tai multaisia juureksia.

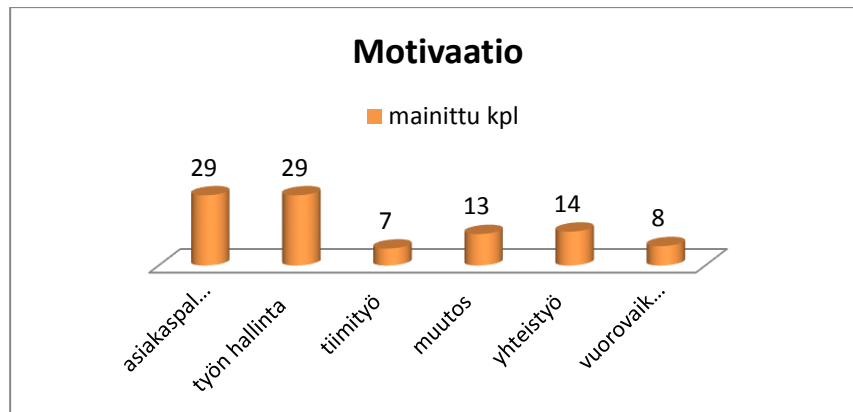
Kaksi asiantuntijaa mainitsi erikseen, että moniosaaminen on tärkeää. Yhden ammatin osaajia tarvitaan, mutta enemmän rekrytoidaan moniosaajia.

Työtehtävät on monipuolisia, kovin pitkälle ei pärjää sellaisessa, jos osaa vaan yhtä tiettyä, esim. vaan siivousta tai vaan ruoanvalmistusta.

Kyllä pitää olla aika monipuolinen se (osaaminen). Yksittäinen työtehtävä: ei meillä enää välttämättä enää ole sellaisia töitä tarjota.

5.8 Henkilöpääomaan liittyvien osaamisten määrä aineistossa

Henkilöpääomaan ja motivaatioon liittyvät avainsanat mainittiin seuraavasti koko aineistossa (kuvio 11):



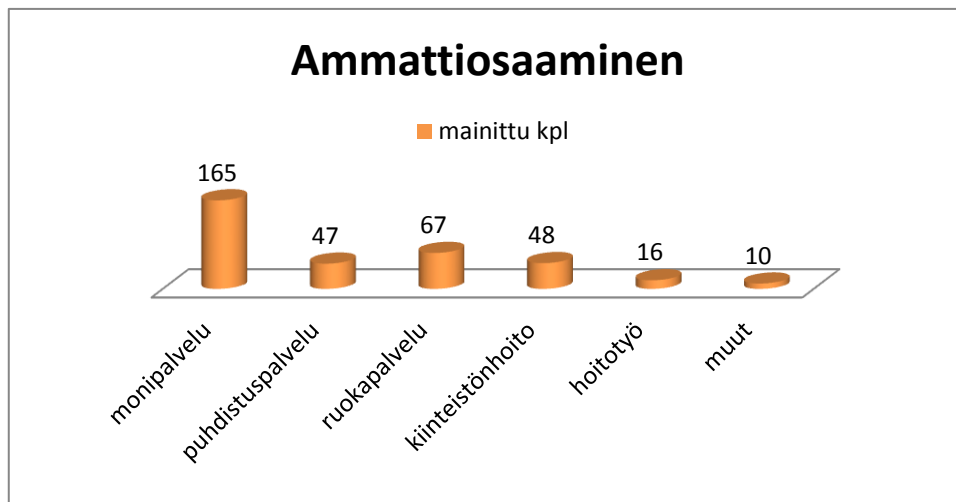
Kuvio 11. Motivaatiotekijöiden esiintyminen aineistossa

Haastatteluissa asiakaspalvelu mainittiin useasti, haastatellut asiantuntijat kokevat olevansa työssä palvelualalla ja asiakaspalvelun olevan tärkeää. Työn hallinta, johon liittyivät asiasanat suunnittelu, pelisilmä ja ohjeet, mainittiin yhtä usein. Työn hallinta koetaan tärkeäksi, koska työntekijöiden oletetaan tekevän työnsä itsenäisesti, mutta ohjeita noudattaen. Tiimityö, yhteistyö ja vuorovaikutus on esitetty kuviossa erillisinä, vaikka ne työelämässä liittyvät toisiinsa. Tiimityö voidaan katsoa olevan yhteistyötä samaa työtä tekevien kesken, mutta laajasti ajatellen myös yhteistyötä toimipisteen muun henkilökunnan kanssa. Vuorovaikutus liittyy samoin sekä oman organisaation sisäiseen kanssakäymiseen, että asiakkaan kanssa toimimiseen. Kuten asiantuntija toteaa,

rekrytoinneissa tullaan tulevaisuudessa kiinnittämään huomiota aika vahvasti siihen mitkä on sun vuorovaikutustaidot.

Muutos on pysyvä olotila nykyisessä työelämässä, joten asiantuntijat mainitsivat myös sen. Henkilökuntaa koulutetaan hallitsemaan muutosta. Asiantuntijat kokevat, että työelämässä pärjäävät ne, joilla on kykyä muuttaa toimintaansa ja kehittyä muutoksen mukana.

Ammattiosaamisista monipalvelu (myös yhteispalvelu) mainittiin useimmiten. (Kuvio 12). Ruokapalvelu (myös ateriapalvelu) mainittiin puhdistuspalveluja (myös siivous- ja puhtaustpalvelu) useammin, 42 % enemmän. Kiinteistönhoito (myös kiinteistönhuolto) mainittiin yhtä usein kuin puhdistuspalvelut.



Kuvio 12. Ammattiosaamisten esiintyminen aineistossa

Ruoka- ja puhdistuspalvelut kuuluvat haastateltujen asiantuntijoiden organisaatioiden töihin, kiinteistönhuoltoa oli mietitty tai tullaan miettimään osaksi monipalvelun ammatteja. Yksityiset palveluyritykset tarjoavat monipalvelua, jossa yhtenä työnä on kiinteistönhoito. Työ on organisoitu niin, että työtä tekevät kiinteistöhuollon ammattilaiset. Monipalvelutyötä tehdään organisaatiotasolla, ei työntekijätasolla. Missään tutkimukseen osallistuneissa organisaatioissa kiinteistönhoito ei tällä hetkellä kuulu osaksi monipalvelutyöntekijän työtä. Hoitotyö ei yleisesti kuulu monipalvelutyöhön, tyypillisiä hoitotyöhön kuuluvia tehtäviä oli päiväkodissa lasten auttaminen pukemisessa tai heidän valvomisensa, kahdessa organisaatioissa monipalvelutyöhön kuuluu myös hoitolaitoksissa asiakkaiden avustaminen ruokailussa. Asiantuntija kertoi hoitolaitosten avustamistehtävistä seuraavasti,

koulutus ja vastuukysymykset on tarkoin määritelty asiakkaan kanssa.

Monipalvelutyöntekijöiden osallistuminen hoitotyöhön on vähentynyt päiväkodeissa, koska pienet kahden osaston, eli alle 40 hoidettavan lapsen, päiväkodit ovat vähentyneet, Hoitotyöhön osallistumiseen ei suuremmissa päiväkodeissa jää perustyöltä aikaa.

6 Yhteenveto ja pohdinta

Opinnäytetyön aiheena oli selvittää monipalvelutyön osaamisvaatimuksia ruoka- ja puhdistuspalvelualalla. Tutkimustuloksia voidaan hyödyntää tukipalveluja tuottavien organisaatioiden monipalvelutyöntekijöiden perehdyttämisen ja koulutuksen suunnittelussa ja toteuttamisessa.

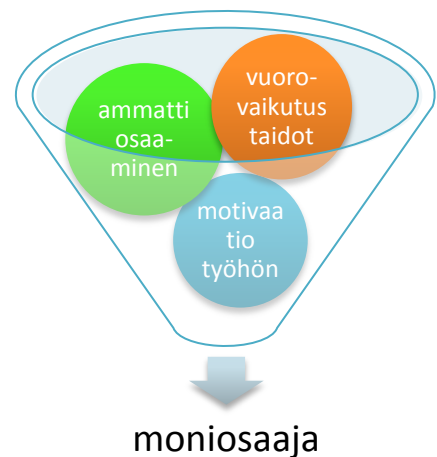
Opinnäytetyön tarkoitus oli vastata seuraaviin kysymyksiin:

1. Mitä osaamista monipalvelutyön tekeminen vaatii nyt ja tulevaisuudessa?
2. Jos työntekijällä ei ole tarvittavaa osaamista, miten hän voi sen saada? Mitä osaamista organisaatiolla on mahdollista kouluttaa itse työpaikoilla?

Haastattelujen ja tutkimuksen yhteenveto on kuvattu kuviossa 13.

Henkilöstöpääoma; innostus, vuorovaikutus
tiimityötaidot asiakaspalvelutaidot; halu toimia asiakastyössä vuorovaikutustaidot oman työn suunnittelu muutosvalmius
Henkilöstöpääoma; osaaminen ja ammattitaito
ruoka- ja puhdistuspalvelun ammattiosaaminen tiedon hallinta perehdyttäminen ja osaamisen jakaminen
Suhdepääoma; palvelu
palvelusopimusten tuntemus toimintaympäristön muutoksiin sopeutuminen tukipalvelujen tuottaminen laajasti
Suhdepääoma; asiakas
palvelusopimusten noudattaminen palvelun tuottaminen kokonaisratkaisuna
Rakennepääoma; resurssit
kustannustietoisuus ja taloudellisuus perehdyttämiseen ja kouluttamiseen käytettävissä olevat resurssit
Rakennepääoma; koulutus
suunnitelmallinen kehittäminen sisäinen koulutus, perehdyttäminen, ohjaus ulkoinen koulutus, oppisopimukset, muutostilanteisiin liittyvä koulutus

Kuvio 13. Monipalvelutyön osaamisvaatimukset



6.1 Monipalvelutyön osaamisen kehittäminen

Haastattelun tuloksia tulee luokitella ja analysoida. Tässä työssä käytettiin kahdeksankenttistä SWOT-analyysiä, joka eroaa normaalista SWOT-analyysistä siinä, että siinä pyritään pohtimaan, miten vahvuudet ja mahdollisuudet voidaan kehittää menestystekijöiksi ja miten heikkoudet ja uhat voidaan kääntää jopa mahdollisuuksiksi. (Anttila 2007, 142 – 143.) SWOT-analyysissä (kuvio 14) verrataan monipalvelutyön osaamisvaatimuksia yhden ammattialan osaamisvaatimukseen ja arvioidaan erilaisia monipalvelutyön osaamisen lisäämisen mahdollisuuksia.

	<i>Sisäiset</i>	<i>Vahvuudet</i>	<i>Heikkoudet</i>
<i>Ulkoiset</i>		joustavaa, tehokasta, palvelu korostuu	ei ole ammattistatusta, toinen työ jää aputyöksi, työntekijät eivät osaa tarvittavia tehtäviä
<i>Mahdollisuudet</i> asiakas saa kaksi tukipalvelua samalta organisaatiolta, tuotettavien palvelujen lisääminen on helpompaa		<i>Miten muutetaan vahvuudet menestystekijöiksi?</i> vahvistetaan työntekijöiden moniammatillista palveluosaaamista.	<i>Miten muutetaan heikkoudet vahvuuksiksi?</i> työntekijöiden koulutuksella, määritellään monipalvelun ammattivaatimukset, arvostetaan moniosaamista
<i>Uhat</i> työhön ei saada työntekijöitä, toimintaympäristö muuttuu niin, että monipalvelutyön tekeminen ei ole enää järkevää		<i>Miten muutetaan uhat vahvuuksiksi?</i> korostetaan työn hyviä puolia (palkkaus, työaika) monipalvelutyö nykyistä monipuolisempaa, työntekijän ammattiosaaminen laajenee	<i>Miten ratkaistaan näköpiirissä olevat kriisit ja uhkatilanteet?</i> työntekijöiden valinnassa korostetaan palveluosamisen merkitystä, ollaan valmiita lisäämään työntekijöiden työpaikkakoulutusta ammattiin liittyvissä asioissa.

Kuvio 14. Monipalvelutyön osaamisvaatimukset verrattuna yhden ammatin osaamisvaatimukseen

Monipalvelu tarkoittaa tässä opinnäytetyössä työntekijän tekemää ruoka- ja puhdistuspalvelualan työtä kuntaorganisaatioissa. Ruoka- ja puhdistuspalvelualalla on monipalvelua tehty jo useamman vuoden. Terveyskeskusten laitoshuoltajat ovat huolehtineet osastoilla asiakkaiden ruokapalveluista sekä osaston puhtaudesta. Muihin kunnan tuottamiin ruoka- ja puhdistuspalveluihin monipalvelutyö on tullut organisaatioiden yhdistyessä, mikä usein on johtunut taloudellisesta pakosta.

Ruoka- ja puhdistuspalvelujen yhdistäminen kunnissa on alkanut 1990-luvun laman aikana. Kajaanin kaupungin ruoka- ja siivouspalvelut ovat yhdistyneet vuonna 1992, ja yhdistymisen taustalla oli kunnan rahojen säästäminen eli toiminnan tehostaminen. (Pietarinen 2003.) Vaikka lehtiartikkeli Kajaanin ruoka- ja siivouspalvelujen yhdistymisestä on vuodelta 2003, ovat toiminnan yhdistämisen perusteet yhä samat. Silloin, ja yhä vielä, perusteet ruoka- ja puhdistuspalveluorganisaatioiden yhdistymiselle olivat toiminnan tehostaminen sekä ruokaa valmistavien keittiöiden määrän vähentäminen. Toiminnan muutos vaati työntekijöiden ammattitaidon päivittämistä ja heidän hyvinvoinnistaan huolehtimista. Kajaanin kaupungin ruoka- ja siivouspalveluja tuottaa nykyään Kajaanin Mamselli liikelaitos, jonka internetsivuilla kerrotaan henkilöstön olevan moniammatillista eli tehden saman päivän aikana molempia ammattialan tehtäviä (Kajaanin Mamselli). Tampereen Aterian henkilöstösuunnitelma kuvaa samaa kehitystä. Vuoteen 2018 mennessä henkilöstötarpeen odotetaan kehittyvän niin, että rekrytoitavista 60 % on monipalvelutyöntekijöitä, 9 % kokkeja ja 10 % ruokapalveluvastaavia eli lähiesimiehiä. Ruokapalvelutyöntekijöiden rekrytointitarvetta ei ole, heidän määränsä vähenee. (Hesu Ateria yhteensä 2015). Uusia työntekijöitä palkataan tarvittaessa, ja useimmat tehtävät täytetään sisäisin siirroin.

Kuntien ruoka- ja puhdistuspalveluja kannattaa kehittää monipalvelun suuntaan. Kunnissa pyritään tehostamaan palvelua ja lisäämään työn tuottavuutta, ja moniammatillisuus lisää mahdollisuutta tehdä työ tehokkaasti. Tampereen Aterian tavoitteena on tuottaa koulujen ja päiväkotien ateriat keskitetysti ateriakeskuksessa, jolloin toimipisteessä olevat keittiöt toimivat palvelukeittiöinä. Palvelukeittiössä lounaan pääruoka lämmitetään toimipisteessä, valmistetaan lisäkkeet sekä aamu- ja/tai välipala. Tampereen Aterian työntekijöiden toivotaan olevan palvelun ammattilaisia, joiden töihin kuuluu ruoka- ja puhdistuspalvelualan tehtävät toimipisteessä. Moniammatillisuus lisääntyy, kun työntekijät saavat tarvitsemansa koulutuksen eri tehtäviin ja he tietävät mitä heidän työtehtäviin kuuluu.

6.2 Koulutuksen kehittäminen

Ruoka- ja puhdistuspalvelualan monipalvelutyöhön ei ole ammattitutkintoa. Kummankin alan perus- tai ammattitutkinnot antavat hyvän pohjan toiseen työhön, mutta ammattitaidon laajentaminen vaatii joko oppilaitoksessa annettua koulutusta tai

työpaikalla tehtyä perehdytystä ja opastusta. Työntekijän perehdyttämisen tärkeyden tietävät kaikki esimiehet, mutta usein se jää arjen kiireen keskellä kunnolla tekemättä. Huonosti tehty perehdytys esimerkiksi uuteen työtehtävään aiheuttaa työntekijälle osaamattomuuden tunnetta ja epävarmuutta työn suoritukseen. Asiakkaat vaistoavat helposti, jos työntekijä ei ole varma osaamisestaan, tämä aiheuttaa asiakkaassa epävarmuutta ja turhaa kriittisyyttä. Näin epävarmuuden ja kriittisyyden kierre on valmis, asiakas suhtautuu palveluun negatiivisesti ja osaamisestaan epävarma työntekijä ei pysty korjaamaan tilannetta. Koulutus ei poista perehdyttämisen tärkeyttä, mutta koulutuksen aikana käsitellään ammattiin liittyviä asioita yleisellä tasolla ja tämä auttaa työntekijää soveltamaan saamaansa tietoa työpaikalla. Monipalvelutyöntekijän ammattikoulutus auttaisi luomaan monipalvelutyöhön ammatti-identiteettiä, poistaisi työssä ammattien välisiä raja-aitoja. (Kuvio 15.)

<i>Ulkoiset</i>	<i>Sisäiset</i>	<i>Vahvuudet</i>	<i>Heikkoudet</i>
<i>Mahdollisuudet</i> opiskelija työllistyy, ammattikoulutuksen työelämälähtöisyys paranee	<i>Miten muutetaan vahvuudet menestystekijöiksi?</i> työnantajat ja oppilaitokset ovat tiiviissä yhteistyössä ja yhdessä markkinoivat tutkintoa opiskelijoille monipalvelutyöntekijöille tataan työpaikka	<i>Miten muutetaan heikkoudet vahvuuksiksi?</i> luodaan ja virallistetaan monipalvelutyölle ammattinimike tuodaan puhtauspalvelualan hyviä puolia esille, kerrotaan monipalvelutyön vaihtelevuudesta	
<i>Uhat</i> koulutukseen ei hakeudu opiskelijoita ei osata kouluttaa oikeita asioita, oppilaitos ei kuuntele työnantajien ehdotuksia	<i>Miten muutetaan uhat vahvuuksiksi?</i> tehdään yhteistyötä oppilaitoksen kanssa hyvä työllistyminen markkinoi koulutusta opiskelijoille	<i>Miten ratkaistaan näköpiirissä olevat kriisit ja uhkatilanteet?</i> työnantajat suunnittelevat koulutuksen tiiviissä yhteistyössä oppilaitoksen kanssa	

Kuvio 15. Monipalvelutyön ammattitutkinnon vertailu nykyisiin erillisiin tutkintoihin työelämän näkökannalta

6.3 Pohdinta

Pääkaupunkiseudulla pidetyssä Ennakointifoorumissa (2014) oli arvioitu tulevaisuuden työelämän tarpeita. Näistä moniosaaminen katsottiin olevan tulevaisuudessa tärkeää. Tässä tutkimuksessa havaittiin samoja asioita. Poikkeuksena ovat seuraavat osaamiset: kyky myydä omaa asiantuntemusta ja osaamista, tunnevaikuttaminen ja monikulttuuriset taidot. Oman asiantuntijuuden markkinointitaito on tärkeää opiskelijalle ja työuransa alussa oleville työntekijöille, mutta haastatellut asiantuntijat eivät maininneet tätä ominaisuutta. Tunnevaikuttaminen ei terminä tullut opinnäytetyön haastatteluissa esille, mutta vuorovaikutustaidot laajempina käsitteenä mainittiin usein. Haastateltujen asiantuntijoiden työpaikat eivät vielä ole vielä kovin monikulttuurisia, vain yksi asiantuntija mainitsi työpaikkansa olevan selkeästi monikulttuurinen. Asiantuntijat mainitsivat enemmän sosiaalisten taitojen tärkeyden, erilaisuuden ymmärtämisen ja taidon tulla toimeen erilaisten asiakkaiden tai työkavereiden kanssa.

Suomessa kunnat ovat yleensä tuottaneet tarvitsemansa palvelut itse, myös ne palvelut jotka eivät ole lakisääteisiä. Ruoka- ja puhdistuspalvelut ovat kunnan lakisääteiselle toiminnan tukipalveluja, joita kunta voi halutessaan kilpailuttaa. Kunnan talouden kannalta on tärkeää, että tukipalvelut tuotetaan taloudellisesti ja mahdollisimman tehokkaasti. Kunnissa on perustettu kunnan liikelaitoksia, kuten Tampereen Ateria tai osakeyhtiöitä, kuten Arkea eli Turun seudun kiinteistöpalvelu Oy. Liikelaitoksen tai kunnan omistaman osakeyhtiön tarkoituksena on tuottaa palveluja taloudellisesti ja tehokkaasti, niiden toimintaa voi verrata yritystoimintaan. Palveluja tuottava Lassila & Tikanoja Oy on teettänyt tutkimuksen kuntien palvelujen ulkoistamisesta. Tutkimuksen mukaan yli puolet vastanneista ei usko ulkoistamisen tuovan säästöjä. Puolet vastanneista ulkoistaisi kiinteistönhoidon ja siivouksen, vähiten ulkoistamista toivottiin sosiaalipalveluiden tai koulutuksen osalta. Tutkimuksessa ei ollut kysytty ruokapalvelujen ulkoistamisesta. (Laurokari 2015.)

Tampereen Ateria liikelaitoksen synty on kuvaava esimerkki kunnan tukipalvelujen toiminnan muutoksesta. Tampereen kaupungin eri hallintoaloilla oli omat organisaationsa ruokapalveluihin, kuten esimerkiksi koulutoimella ja sosiaalitoimella. Ruokaa valmistettiin kouluilla ja päiväkodeilla, keittiössä työskentelevien työntekijöiden esi-

mies oli koulun rehtori tai päiväkodin johtaja. Tampereen kaupunki keskitti koulujen, päiväkotien, hoitolaitosten ja henkilöstöravintoloiden toiminnan yhdelle organisaatiolle vuonna 2005. Aluksi Tampereen Ateria toimi kaupungin yksikkönä, jolla oli budjettivastuun, ns. nettobudjetoituna yksikkönä. Liikelaitokseksi Tampereen Ateria muuttui vuonna 2007. Henkilökuntaa tuli lisää vuosien 2006 - 2007 aikana, kun päiväkotien puhdistuspalvelut siirtyivät osaksi toimintaa. Aloitettiin monipalvelu, eli ruoka- ja puhdistuspalvelujen tuottaminen päiväkodeissa oli Tampereen Aterian henkilökunnan vastuulla. Kaupunginhallituksen päätöksellä Tampereen kaupungin siivoustoiminta keskitetään Tampereen Ateriaan. Yhdistymisen aloittaa Tampereen Tilakeskuksen siivoustoiminnan yhdistyminen 1.8.2015 osaksi Tampereen Aterian toimintaa. Vastaavia toimintojen yhdistymisiä on tehty muuallakin Suomessa, esimerkiksi Turussa, Kouvolassa ja Oulussa.

Samaan aikaan ruoan valmistusta on keskitetty isompiin keittiöihin, niin Tampereen Ateriassa kuin muissakin kunnissa. Tällä on pyritty tuotantokustannusten pienentämiseen. Toisaalta tämä on vaikuttanut työntekijöiden määrään, ruoan tarjolle laittamiseen ja astiahuollosta vastaamiseen tarvitaan ruoan valmistamiseen verrattuna vähemmän työntekijöitä. Usein ruokapalvelujen työntekijöiden työaika on ollut normaali täysi työaika (eli 38 tuntia 15 minuuttia viikossa). Työn vähentyminen ruoan valmistuksen siirtyessä muualle on tarkoittanut joko työajan lyhentämistä tai uusien työtehtävien teettämistä. Keittiötyöhön on ollut luontevaa liittää siivoustyötä, kummatkin ovat naisvaltaisia palveluammatteja. Työn organisointia helpotta myös se, että ruokapalvelujen kiireisin aika on keskellä koulupäivää, kun tarjoillaan lounasta. Tilojen siivous on helpoin tehdä asiakkaiden poissa ollessa, eli aamuisin tai iltapäivisin.

Monipalvelutyö on työtä, jossa sama työntekijä tekee kahden tai useamman ammatillan töitä. Sekä puhdistuspalvelualan että cateringalan koulutuksissa on mahdollisuus valita kurseja, jotka liittyvät muuhun kuin pääaineena opiskeltavaan alaan. Puhdistuspalvelualan opiskelijat ovat valinneet ruokapalveluihin liittyviä opintoja useammin kuin cateringalan opiskelijat puhdistuspalveluihin liittyviä. Asiantuntija sanoi haastatteluissa, että on helpompi saada puhdistuspalvelutyöntekijä tekemään ruokapalvelutyötä kuin toiste päin. Asiantuntijan mukaan tämä liittyy työtehtävien arvostukseen ja mielikuvaan siivoustyöstä.

Helpommin menee niin päin, että laitoshuoltajalle ruvetaan opettaan tiettyjä perustöitä keittiöstä, Se vaan sujuu helpommin niin päin.

Muutama asiantuntija toivoi myös cateringalan koulutukseen puhdistuspalvelualan koulutusta. Tai niin, että työntekijällä on kummankin alan tutkinto.

On hyvä yhdistelmä, jos on catering puolen perustutkinto ja hakee lisä-osaamista sen laitoshuoltajan tai kotityöpalvelun ammattitutkinnosta. Silloin on vankka perusta siihen cateringiin ja sitten vielä saa siivoukseen vahvistusta. Tai tietysti päinvastoin.

Monipalvelutyön kehittämisen kannalta on tärkeää, että ruoka- ja puhdistuspalvelualan työntekijät saataisiin näkemään kummankin alan työt yhtä tärkeiksi asiakkaan kannalta. Työntekijöitä tulee kannustaa eri keinoin tekemään kummankin alan työtehtäviä ja kantamaan vastuunsa sekä ruoka- että puhdistuspalvelujen onnistumisesta asiakkaan luona. Keinoina voi olla kannustava palkkaus, täysi työaika, monipuoliset ja kevyemmät työtehtävät. Asiantuntijat kertoivat useasta työntekijästä, jotka olivat tyytyväisiä vaihdettuaan monipalvelutyöhön, vaikka olivat ensin vastustaneet ajatusta.

Haastatellut asiantuntijat mainitsivat monipalvelutyöntekijän osaamisvaatimuksiksi yleiset palvelutyöhön liittyvät osaamiset. Ammattialan osaamiset mainittiin yleisellä tasolla. Vastauksista sain sen käsityksen, että haastatellut asiantuntijat olivat tyytyväisiä henkilöstön osaamistasoon. Henkilökuntaa myös koulutetaan paljon. Henkilökunnalle järjestetään sekä tutkintoon johtavaa ammattikoulutusta että muuta, esimerkiksi muutokseen liittyvää, kurssitusta. Valtakunnallisesti puhdistuspalvelualan koulutus painottuu aikuiskoulutukseen, nuorisoasteen koulutuksia ei edes järjestetä. Cateringalan koulutusta järjestetään paljon eri ammatillisissa oppilaitoksissa sekä nuorisoasteen että aikuiskoulutuksena. Yleisenä huomiona voi todeta, että kunta-alalle tulevat puhdistuspalvelualan työntekijät ovat aikuisia ja ruokapalvelutyöntekijät voivat olla myös nuoria. Yhden haastatellun asiantuntijan organisaatiossa oli vähän aikaisemmin haettu useampaa monipalvelutyöntekijää, työnhakijoiden ikä vaihteli alle 30-vuotiaasta yli 50-vuotiaaksi. Aivan nuoria, alle 25-vuotiaita, ei hakijoissa tai valituissa ollut.

Puhdistuspalvelualalla työskentelee paljon työntekijöitä, joilla ei ole alan ammatillista koulutusta. Tosin kunnissa työntekijöitä on kannustettu kouluttautumaan ja alan tutkinto on yleisesti vaatimuksena toistaiseksi voimassa olevaan työsuhteeseen. Ylehaastatteli valtakunnallisten Finnclean messujen yhteydessä Puhtausala järjestön puheenjohtajaa Erja Suikkasta, joka ehdotti alalle soveltuvuuskokeita, koska alalle hakeutuu myös työntekijöitä joille siivoustyö ei sovellu. Artikkelissa myös korostettiin siivouksen tärkeyttä kiinteistöjen kunnon ja arvon säilyttämisessä. (Ketonen 2014).

Monipalvelutyöntekijän osaamisvaatimuksista korostui asiakaspalvelu-, vuorovaikutus- sekä oman työn suunnittelun taidot. Nämä kaikki ovat yleisiä palvelualaan soveltuvia osaamisia. Lankinen, Miettinen ja Sipola (2004, 171) mainitsevat geneeriset pätevyudet, eli osaaminen on yleisesti sovellettavissa ja voivat ilmetä useissa erilaisissa työsuorituksissa. Toisaalta näin yleiset osaamisvaatimukset ovat ongelmallisia työn kehittämisen kannalta, koska kehitettävä asia saattaa olla liian yleinen. (Lankinen, Miettinen & Sipola 2004, 171.) Opinnäytetyön haastatteluissa ja sähköpostikyselyllä kysyttiin yleisellä tasolla osaamisvaatimuksia, mutta asiantuntijoiden käsitystä eri osaamisista ei tarkennettu. Organisaatioiden kehittämisen kannalta on tärkeää tietää, miten joku tietty osaaminen ilmenee juuri kyseisen organisaation arjessa. Kun osaaminen on määritelty, esimerkiksi ohjeeksi, on sitä helpompi opettaa työntekijöille. Monipalvelutyössä yhdistyy kaksi eri ammattia ja niiden osaaminen. Asiakaspalvelu on tarkoittanut ruokapalveluissa eri asiaa kuin puhtauspalveluissa, vaikka asiakkaana onkin sama henkilö. Organisaatiossa tulee yhteisesti miettiä, mitä asiakaspalvelu tarkoittaa juuri kyseisessä organisaatiossa ja palvelutuotannossa. Miten asiakasta saadaan luottamaan siihen, että palvelu ei huonone, vaikka sama työntekijä tekee eri ammattialan töitä. Asiakas saattaa esimerkiksi olla huolissaan työnteon aseptiikasta, kun sama työntekijä työskentelee keittiössä ja siivoaa. Luottamusta herättää, jos organisaatiossa on mietitty ratkaisuja jo etukäteen ja osataan kertoa ne myös asiakkaille.

Haastatellut asiantuntijat kommentoivat oletettua vähemmän substanssiosaamisen kehittymistarpeita. Laitoshuoltajan ammattitutkintoon oltiin tyytyväisiä, varsinkin jos tutkinnossa oli suoritettu ateriapalvelujen opintojakso. Tämä osaaminen koettiin riittäväksi palvelukeittiössä toimimisen perustaksi, ja loppu tarvittava osaaminen

pystyttiin kouluttamaan työpaikalla. Asiantuntijat mainitsivat, että organisaatiossa on paljon ohjeita eri työtehtävien suorittamisen tueksi. Ne on tehty huolellisesti, ja niitä noudattamalla työn pitäisi sujua.

Useampi asiantuntija mainitsi haasteeksi lasten erityisruokavaliot ja niihin liittyvien asioiden hallinnan. Allergiat ovat yleisiä ja niiden yleisyyden takia myös vaikeasti allergisia on lukumäärällisesti paljon. Vain 10 % allergisista saa vaikeita oireita, 20 % keskivaikeita oireita ja 70 %:lla oireet ovat lieviä. Kustannukset jakautuvat kääntäen, vaikeita oireita saavien hoito aiheuttaa valtaosan kustannuksista. Julkiset ruokapalvelut ovat pyrkineet hallitsemaan erityisruokavalioiden määrän kasvua, tämä on myös valtakunnallisen allergiaohjelman tavoitteiden mukaista. (Haahtela, von Hertzen, Mäkelä & Hannuksela 2008, 10 - 12.) Vaikeasti hoidettavat allergiat ovat haasteellisia myös ruoka- ja puhdistuspalvelun työntekijöille, koska koko palveluketjussa pitää olla riittävä määrä tietoa allergiaa aiheuttavista tekijöistä. Koko palveluketjun pitäisi toimia virheettömästi, jotta vaikeasti allergisenkin asiakkaan olisi turvallista olla ja ruokailla esimerkiksi päiväkodissa.

Monipalvelutyöntekijän ammattitaito koostuu ruoka- ja puhdistuspalvelualan ammattiosaamisesta, hyvistä vuorovaikutustaidoista ja motivaatiosta tehdä palvelutyötä. Asiantuntijat kuvasivat hyvää monipalvelutyöntekijää asiakaspalvelun ammattilaiseksi. Vaikka palvelusta ja sen tärkeydestä on puhuttu alalla pitkään, siltikään alalla työskentelevät eivät välttämättä miellä itseään ensisijaisesti palvelun ammattilaisiksi. He ovat ylpeitä ammattiosaamisestaan ja työn jäljestä, eli puhtaista tiloista ja hyvästä ruoasta. Kuntaorganisaatioiden tuottamia ruoka- ja puhdistuspalveluja ei ole tarvinnut kehittää asiakaspalvelun ehdoilla, koska asiakkaalla ei ole ollut muita vaihtoehtoja. Tilanne tulee muuttumaan, sekä kuntien halukkuudesta lisätä ostopalveluja että asiakkaan vaatimusten kasvaessa. Asiantuntija kertoi, että nuoremmat johtajat päiväkodeissa osaavat vaatia palvelua, he kyseenalaistavat palvelukuvausten sisällön ja ovat vaativia asiakkaita. Tämä pakottaa palvelun tuottajia kehittämään omaan toimintaansa ja panostamaan monipalvelutyöntekijöiden vuorovaikutustaitojen lisäämiseen. Asiantuntija totesi, että vuorovaikutus tai asiakaspalvelutaidot ovat opetettavissa, tosin se saattaa viedä aikaa ja vaatia työntekijältä hyvää motivaatiota.

Työntekijän motivaatio on aikaisemmin mainituista kolmesta osaamisesta ehkä vaikein asia. Motivaatio työn tekemiseen lähtee työntekijästä itsestään, työntekijän tulee ainakin jollakin tasolla olla innostunut työstään. Asiantuntijat kertoivat, että keskimääräisesti nuoremmat työntekijät ovat vanhempia työntekijöitä innostuneimpia vaihtamaan eri työtehtäviin organisaation sisällä. He toivovat työltä vaihtelevuutta ja muutoksia. Useampi asiantuntija kertoi samanlaisen esimerkin työntekijästä, joka vastusti työkohteen vaihtoa, mutta vaihdon jälkeen oli tyytyväinen siihen, että hänet oli melkein pakotettu vaihtamaan. Työviihtyvyydestä puhutaan paljon, usein odotetaan työnantajalta keinoja työviihtyvyyden lisäämiseksi. Mutta viihtyminen työssä ja motivaatio työn tekemiseen lähtee työntekijästä itsestään, hänen tulee olla ylpeä osaamisestaan ja tietää työnsä olevansa tärkeää organisaatiolle.

6.4 Monipalvelutyön kehittämisen tarkastelua

Monipalvelutyöhön kuuluu työpaikoilla erilaisia tehtäviä. Siksi monipalvelutyön kehittäminen on sidoksissa työpaikan osaamisen kehittämisen tasoon. Osaamisen kehittäminen lähtee työn vaatimusten kartoittamisesta. Kartoituksen tulee olla tarpeeksi yksityiskohtainen, niin että sen perusteella kuka tahansa pystyy ymmärtämään mitä taitoja työntekijä tarvitsee selviytyäkseen työtehtävistä. Kartoituksen voi lyhentää tehtäväkuviksi, mutta esimerkiksi esimiehillä pitää olla tarkka osaamisvaatimuslista saatavilla. Tulevaisuudessa esimies ei välttämättä ole johtamansa alan ammattilainen, vaan hänen ammattitaitoaan on ihmisten johtaminen. Työntekijän osaamisista voi tehdä osaamiskartoituksen. Osaamiskartoitus on hyvä tehdä osana kehityskeskustelua. Jos työntekijä vain täyttää osaamiskartoituksen, ei välttämättä saada oikeaa kuvaa osaamisesta, osa työntekijöistä aliarvioi kykyjään ja osa yliarvioi. Esimies voi omien havaintojensa lisäksi tiedustella asiaa työkavereilta tai asiakkailta.

Koska julkisen ruoka- ja puhtauspalvelualan töiden mainitaan olevan vähemmän houkuttelevia työpaikkoja, tulisi työnantajien enemmän markkinoida ruoka- ja puhdistuspalvelutyötä. Ala on suuri työllistäjä ja näiden palvelujen siirto ulkomaille on vaikeaa. Puhtauspalvelualan järjestö SSTL Puhtausala ry on mukana Työelämä 2020 -hankkeessa. SSTL Puhtausala ry:n tavoitteena hankkeessa on tehdä Suomen puh-

tausalasta Euroopan paras vuoteen 2020 mennessä. Järjestö vaatii omia kumppaneita saadakseen tavoitteen onnistumaan. Olisi hyvä jos puhtauspalvelualan työpäivät osallistuisivat hankkeen tapahtumiin ja varmistaisivat hankkeen onnistumisen. Se olisi hyvää mainosta koko alalle.

Juurakko (2014, 77) ehdottaa opinnäytetyönsä pohdinnassa, että ruokapalvelualan imagon kohottaminen alkaisi ammattinimikkeiden, toimenkuvien, tutkintovaatimusten ja palkkaryhmien yhdenmukaistamisella. (Juurakko 2014, 77.) Monipalvelutyö sekoittaa ammattinimikkeiden kirjoa entisestään, mutta erilaisten ammattinimikkeiden yhdenmukaistaminen toisi alalle selkeyttä ja vahvistaisi imagoa.

Tampereen Ateria liikelaitos on muutoksen edessä, kun Tampereen Tilakeskus liikelaitoksen siivoustoiminnan henkilökunta siirtyy Tampereen Aterian työntekijöiksi elokuussa 2015. Päälliköt ovat kartoittaneet työntekijöiden osaamista ja koulutustarpeita. Työntekijöille järjestetään tarvittavaa koulutusta yhdistymisen jälkeen, sitten kun nähdään miten työtehtävät tulevat muuttumaan. Kummankin organisaation työntekijät ovat alojensa ammattilaisia. Yhdistymisen haasteena on työntekijöiden ammattitaidon lisääminen niin, että monipalvelutyö päiväkodeissa ja kouluissa onnistuu. Jos työntekijän työhön tulee kuulumaan sekä ruoka- että puhtauspalvelujen työtehtäviä, tulee hänen saada lisäkoulutusta itselleen vieraammasta ammatista. Koulutusta voidaan ostaa oppilaitoksilta tai lisätä työpaikalla tapahtuvaa perehdyttämistä. Tampereen Aterialle on tehty paljon perehdyttämismateriaalia. Niiden avulla perehdyttäminen onnistuu, kunhan siihen annetaan tarpeeksi henkilöresursseja.

Monipalvelutyö ja sen menestyksekkäs tekeminen on kiinni työntekijän asenteesta. Ammatin työtehtävä oppii, jos on halua ja kiinnostusta oppia. Ruoka- ja puhdistuspalvelutyö on kehittynyt ammattina, kumpaankin on tarjolla ammattikoulutusta. Työnantajat tuntuvat arvostavat työntekijöitä, joilla on alan koulutus. Haastatellut asiantuntijat kertoivat mieluiten ottavansa töihin alan koulutuksen saaneita työnhakijoita. Kummankin alan kehittymisen kannalta olisi toivottavaa, että työ nähtäisiin palveluammattina, jossa asiakas ja hänen tarpeensa ovat ensisijaisia. Tietyllä tapaa palataan takaisin menneisyyden pienen kyläkoulun keittäjä-siivoojaan, jolla oli ammattitaito kumpaankin työhön. Noista ajoista ruoka- ja puhdistuspalveluala on ammattimaistunut, koulutus on kehittynyt ja koko työelämä on muuttunut. Tulevaisuu-

den ruoka- ja puhdistuspalvelualan monipalvelutyöntekijä on palvelun ammattilainen, joka arvostaa kumpaakin työtä ja kantaa vastuun palvelun onnistumisesta asiakaskohteessa.

Lähteet

Alasoini, T. 2014. Suomen työelämä vuonna 2025 tutkijoiden silmin. Työelämän tutkimus-Arbetslivsforskning r.y. julkaisu 1 - 2014, 81-87.

Alasuutari, P. 2011. Laadullinen tutkimus 2.0. 4. uud.p. Tampere: Vastapaino.

Alatalo, T. 2012. Ateriapalvelujen toimintamallin kehittäminen Tampereen kaupungilla. General Executive MBA - tutkielma. Tampereen kaupungin Tietotuotannon ja laadunarvioinnin julkaisusarja A 16/2012. Viitattu 27.10.2014.

[Http://www.tampere.fi/material/attachments/a/67PQRb4kk/A_16_Alatalo_tutkielma.pdf](http://www.tampere.fi/material/attachments/a/67PQRb4kk/A_16_Alatalo_tutkielma.pdf).

Anttila, P. 2007. Realistinen evaluaatio ja tuloksellinen kehittämistyö. Hamina: Akatiimi.

Arantola, H. 2010. Palvelujen Suomi. Helsinki: Taloustieto. Viitattu 2.4.2015.

[Http://www.puhtaansisailmanlahettilas.fi/files/puhtaansisailmanlahettiila/palveluidensuomi.pdf](http://www.puhtaansisailmanlahettilas.fi/files/puhtaansisailmanlahettiila/palveluidensuomi.pdf).

Barrows, C. & Vieira, E. 2012. Recommendations for the development of a new operational classification system for the foodservice industry. Journal of hospitality & tourism research. Viitattu 25.2.2015.

[Http://jht.sagepub.com/content/early/2012/02/14/1096348012436375](http://jht.sagepub.com/content/early/2012/02/14/1096348012436375).

Edwards, J.S.A. 2013. The foodservice industry: Eating out is more than just a meal. Food Quality and Preference 27 (2), 223 - 229.

Engeström, Y. 1987. Perustietoa opetuksesta. Helsinki: Valtionvarainministeriö. Viitattu 8.2.2015.

[Https://helda.helsinki.fi/bitstream/handle/10224/3665/engestr%C3%B6m1-175.pdf?sequence=2](https://helda.helsinki.fi/bitstream/handle/10224/3665/engestr%C3%B6m1-175.pdf?sequence=2).

Ennakointifoorum18.11.2014. 2014. Workshop yhteenveto PKS Ennakointi sivustolla. Viitattu 11.3.2015. [Http://pkssenakointi.fi/wp-content/uploads/2014/09/yhteenveto-ryhmatoistaennakointifoorum-2014.pdf](http://pkssenakointi.fi/wp-content/uploads/2014/09/yhteenveto-ryhmatoistaennakointifoorum-2014.pdf).

Eräsalo, U. 2011. Palvelu ammattina. Helsinki: Restamark.

Eskola, J. & Vastamäki, J. 2010. Teemahaastattelu: Opit ja opetukset. Teoksessa Ikku-noita tutkimusmetodeihin I. Toim. J. Aaltola & R. Valli. Jyväskylä: PS-kustannus.

Fischer, M. 2014. Palvelukokemuksen johtaminen. Teoksessa Henkilöstöjohtaminen kurkiauran kärkeen. Toim. T. Pakarinen & T. Mäki. Helsinki: Edita.

Fischer, M. 2012. Linkages between employee and customer perceptions in business-to-business services - Towards positively deviant performances. Väitöskirja. Aalto University, industrial engineering and management. Viitattu 31.8.2014.

[Http://lib.tkk.fi/Diss/2012/isbn9789526044743/isbn9789526044743.pdf](http://lib.tkk.fi/Diss/2012/isbn9789526044743/isbn9789526044743.pdf).

- Garavan, T.N. & McGuire, D. 2001. Competencies and workplace learning: some reflections on the rhetoric and the reality. *Journal of Workplace Learning*, 13, 4, 144-163. Viitattu 6.12.2014. <http://sfx.nelliportaali.fi>, ProQuest ABI/Inform tietokanta. <http://dx.doi.org/10.1108/13665620110391097>.
- Grönroos, C. 2010. *Palvelujen johtaminen ja markkinointi*. 4. painos. Helsinki: WSOY-pro.
- Haahtela, T., von Hertzen, L., Mäkelä, M. & Hannuksela, M. 2008. Kansallinen allergiaohjelma 2008 - 2018 -aika muuttaa suuntaa. *Suomen Lääkärilehti* 14, 9 - 21. Viitattu 14.3.2015. <http://www.fimnet.fi.elib.tamk.fi/cgi-cug/brs/artikkeli.cgi?docn=000030006>.
- Haastattelut. N.d. Jyväskylän yliopiston Koppa, paikka julkiselle ja suojatulle ja kurssi- ja oppimateriaalille. Viitattu 29.12.2014. <https://koppa.jyu.fi/avoimet/hum/menetelmapolkuja/menetelmapolku/aineistonhankintamenetelmat/haastattelut>.
- Hanhijoki, I., Katajisto, J., Kimari, M. & Savioja, H. 2011. *Koulutus ja työvoiman kysyntä 2025*. Helsinki: Opetushallitus. Viitattu 16.9.2014. http://www.oph.fi/julkaisut/2011/koulutus_ja_tyovoiman_kysynta_2025.
- Hanhinen, T. 2010. *Työelämäosaaminen*. Akateeminen väitöskirja. Tampereen Yliopisto, kasvatustieteiden tiedekunta, kasvatustieteiden laitos. Tampere: Tampere University Press. Viitattu 29.8.2014. <http://urn.fi/urn:isbn:978-951-44-8290-8>.
- Harisalo, R. 2013. *Palvelutiede - palveluyhteiskunnan uusi mahdollisuus*. Johdanto. Teoksessa *Palvelutiede julkisten palvelujen uudistajana*. Toim. I. Laitinen, R. Harisalo & J. Stenvall. Tampere: Tampere University Press.
- Harisalo, R. 2013. *Taloudellinen kehityksen aallot*. Teoksessa *Palvelutiede julkisten palvelujen uudistajana*. Toim. I. Laitinen, R. Harisalo & J. Stenvall. Tampere: Tampere University Press.
- Helander, N., Kujala, J., Lainema, K. & Pennanen, M. 2013. *Avaimia asiakasaläheisyyteen*. Tampere: Tampere University Press.
- Helenius, J. 2011. *Potilaan ruokahuolto-prosessin parantaminen tehtäviä ja vastuita selkeyttäen*. Opinnäytetyö. Lähden ammattikorkeakoulu, liiketalouden ala, yrittäjyyden ja liiketoimintaosaamisen koulutusohjelma, ylempi amk. Viitattu 6.12.2014. <http://urn.fi/URN:NBN:fi:amk-201105096749>.
- Hesu Ateria yhteensä 2015. N.D. *Sisäinen asiakirja*, Tampereen Ateria liikelaitos.
- Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2008. *Tutkimushaastattelu*. Teemahaastattelujen teoria ja käytäntö. Helsinki: Gaudeamus Helsinki University Press.
- Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2009. *Tutki ja kirjoita*. 15. uud. p. Helsinki: Tammi.

Hotelli-, ravintola- ja catering - alan perustutkinto 2014. 2014. Opetushallitus määräys 44/011/2014. Viitattu 28.11.2014.

[Http://www.oph.fi/download/162215_hotelli_ravintola_ja_ravintola_alan_pt_01082_015.pdf](http://www.oph.fi/download/162215_hotelli_ravintola_ja_ravintola_alan_pt_01082_015.pdf).

Huhta-aho, K. 2012. Osaamisen kehittäminen, ennakointi ja varmistaminen Pirkanmaan kunnissa. Tampere: Pirkanmaan liitto julkaisu B 116.

Juurakko, P. 2014. Kunta ruokapalvelujen tuottajana. Opinnäytetyö. Jyväskylän ammattikorkeakoulu, matkailu-, ravitsemis- ja talousala, palveluliiketoiminnan koulutusohjelma, ylempi amk. Viitattu 15.3.2015. [Http://urn.fi/URN:NBN:fi:amk-201402052031](http://urn.fi/URN:NBN:fi:amk-201402052031).

Jääskeläinen, A., Laihonen, H., Lönnqvist, A., Pekkola, S., Sillanpää, V. & Ukko, J. 2013. Arvoa palvelutuotannon mittareista. Tampere: Tampereen teknillinen yliopisto, Mitartitiimi - tutkimusryhmä.

Jääskeläinen, A. Laihonen, H. 2014. Mittaustieto henkilöstölähtöisen tuloksellisuustyön tukena. Teoksessa Henkilöstöjohtaminen kurkiauran kärkeen. Toim. T. Pakarinen & T. Mäki. Helsinki: Edita.

Kajaanin Mamselli. N.d. Mamsellin WWW sivujen etusivu. Viitattu 21.2.2015.

[Http://www.kajaaninmamselli.fi/ETUSIVU/Kajaanin-Mamselli](http://www.kajaaninmamselli.fi/ETUSIVU/Kajaanin-Mamselli).

Kakko, L. & Aulanko, M. 2013. Siivous ja sisäilma. Sisäilmaopas 4. Espoo: SIY Sisäilmatieto Oy.

Kauhanen, J. 2012. Suorituksen johtaminen ja palkitseminen. Helsinki: Management Institute of Finland.

Kavanti, E. 2014. Hiljainen tieto näkyväksi. Teoksessa Henkilöstöjohtaminen kurkiauran kärkeen. Toim. T. Pakarinen & T. Mäki. Helsinki: Edita.

Kesti, M. 2013. Hiljaiset signaalit esimiestyössä. Helsinki: Finanssi- ja vakuutus-kustannus Oy FINVA.

Ketonen, P. 2014. Kuka tahansa ei voi siivota – puhtausala ehdottaa siivoojille soveltuvuustestiä. Yle Uutiset sivusto 3.10.2014. Viitattu 11.3.2015.

[Http://yle.fi/uutiset/kuka_tahansa_ei_voi_siivota_puhtausala_ehdottaa_siivoojille_soveltuvuustestia/7505735](http://yle.fi/uutiset/kuka_tahansa_ei_voi_siivota_puhtausala_ehdottaa_siivoojille_soveltuvuustestia/7505735).

Kiinteistö- ja rakentamisalan osaamistarveraportti. 2011. Valtakunnallinen ammatillisten osaamistarpeiden ennakointi (VOSE)-projekti. Opetushallitus, raportit ja selvitykset 2011:23. Viitattu 31.8.2014. [Http://www.oph.fi/download/137296_Kiinteisto-ja_rakentamisalan_osaamistarveraportti_U.pdf](http://www.oph.fi/download/137296_Kiinteisto-ja_rakentamisalan_osaamistarveraportti_U.pdf).

Kodin ulkopuolella valmistettiin 899 miljoonaa ateraa vuonna 2011. 2012. Taloustutkimuksen uutiskirje 2/2012. Viitattu 14.3.2015.

[Http://www.taloustutkimus.fi/ajankohtaista/uutiskirje/uutiskirje-2-2012/kodin-ulkopuolella-valmistettiin](http://www.taloustutkimus.fi/ajankohtaista/uutiskirje/uutiskirje-2-2012/kodin-ulkopuolella-valmistettiin).

Kotityö- ja puhdistuspalvelujen perustutkinto 2014. 2014. Opetushallitus määräys 51/011/2014. Viitattu 28.11.2014.

[Http://www.oph.fi/download/162216_kotityo_ ja_puhdistuspalvelualan_pt_01082_015.pdf](http://www.oph.fi/download/162216_kotityo_ ja_puhdistuspalvelualan_pt_01082_015.pdf).

Kuntasektorin kuukausipalkat ammateittain vuonna 2012. 2013. Tilastokeskuksen PX-Web Staffin tietokannan muodostava tilasto ruoka- ja puhdistuspalvelujen työntekijöiden lukumäärästä. Viitattu 21.9.2014.

[Http://pxweb2.stat.fi/Dialog/varval.asp?ma=020_ksp_tau_111_fi&path=../database/StatFin/pal/ksp/2012/&lang=3&multilang=fi](http://pxweb2.stat.fi/Dialog/varval.asp?ma=020_ksp_tau_111_fi&path=../database/StatFin/pal/ksp/2012/&lang=3&multilang=fi).

Kupias, P., Peltola, R. & Pirinen, J. 2014. Esimies osaamisen kehittäjänä. Helsinki: Sanoma Pro.

KVTES 2014 - 2016 Kunnallinen yleinen virka- ja työehtosopimus. 2014. Helsinki: Kuntatyönantajat. Viitattu 21.9.2014.

[Http://www.kuntatyönantajat.fi/fi/sopimukset/kvtes/Sivut/default.aspx](http://www.kuntatyönantajat.fi/fi/sopimukset/kvtes/Sivut/default.aspx).

Kylmä, S. 2013. Vuorovaikutuksen johtaminen. Teoksessa Ei pahalla parempaa palvelujen laatua. Toim. H. Tuuri. Tampere: Tampereen ammattikorkeakoulu.

Käyhkö, M. 2006. Siivoojaksi oppimassa: etnografinen tutkimus työläistyöistä puhdistuspalvelualan koulutuksessa. Väitöskirja. Joensuun yliopisto. Joensuu: Joensuu University Press.

L 19.1.1973/36. Laki lasten päivähoitosta. Viitattu 25.2.2015. Valtion säädöstietopankki Finlex. [Http://www.finlex.fi, ajantasainen lainsäädäntö](http://www.finlex.fi, ajantasainen lainsäädäntö).

L 17.3.1996/365. Kuntalaki. Viitattu 25.2.2015. Valtion säädöstietopankki Finlex. [Http://www.finlex.fi, ajantasainen lainsäädäntö](http://www.finlex.fi, ajantasainen lainsäädäntö).

L 21.8.1998/628. Perusopetuslaki. Viitattu 25.2.2015. Valtion säädöstietopankki Finlex. [Http://www.finlex.fi, ajantasainen lainsäädäntö](http://www.finlex.fi, ajantasainen lainsäädäntö).

L 21.8.1998/629. Lukiolaki. Viitattu 25.2.2015. Valtion säädöstietopankki Finlex. [Http://www.finlex.fi, ajantasainen lainsäädäntö](http://www.finlex.fi, ajantasainen lainsäädäntö).

L 3.10.2014/787. Laki ammatillisesta peruskoulutuksesta. Viitattu 1.11.2014. Valtion säädöstietopankki Finlex. [Http://www.finlex.fi, ajantasainen lainsäädäntö](http://www.finlex.fi, ajantasainen lainsäädäntö).

Lahti, E. 2013. Kannustava palkitseminen. Case: Tampereen Ateria. Opinnäytetyö. Jyväskylän ammattikorkeakoulu, matkailu-, ravitsemis- ja talousala, palveluliiketoiminnan koulutusohjelma, ylempi amk. Viitattu 23.3.2015.

Laitoshuoltajan ammattitutkinto 2013. 2013. Opetushallitus määräys 12/011/2013. Viitattu 2.4.2014.

[Http://www.oph.fi/download/159622_384103_Laitoshuoltajan_at_12_011_2013.pdf](http://www.oph.fi/download/159622_384103_Laitoshuoltajan_at_12_011_2013.pdf).

Lankinen, P., Miettinen, A. & Sipola, V. 2004. Kehitä osaamista - hyödynnä kokemusta. Helsingin: Talentum.

- Laukka-Sinisalo, H. 2005. Älykkäitä havaintoja hiljaisesta tiedosta. Tampere: Tampereen kesäyliopisto, Pro Pirkanmaa hanke.
- Laurokari, A. 2015. Enemmistö vastustaa ulkoistamista. Aamulehti 15.3.2015, A19.
- Liukkonen, P. 2008. Henkilöstön arvon mittaaminen. Helsinki: Talentum Media.
- Lusch, R. F. & Vargo, S. L. 2014. Service-dominant logic: premises, perspectives, possibilities. Cambridge: Cambridge University Press.
- Lääveri, E. 2013. Työntekijästä kehittäjäksi ammattikeittiötyössä. Opinnäytetyö. Lahden ammattikorkeakoulu, matkailun ala, palveluliiketoiminnan koulutusohjelma, ylempi amk. Viitattu 10.2.2014. [Http://urn.fi/URN:NBN:fi:amk-2013122022069](http://urn.fi/URN:NBN:fi:amk-2013122022069).
- Manka, M-L. & Mäenpää, M. 2010. Tulevaisuuden osaajaksi. Tulosta osaamistarpeiden tunnistamisella. Tutkimus- ja koulutuskeskus Synergos, Tampereen yliopisto. Viitattu 14.8.2014.
[Http://www.kuntoutussaatio.fi/files/534/punk_osaamisopas_www.pdf](http://www.kuntoutussaatio.fi/files/534/punk_osaamisopas_www.pdf).
- Matkailu-, ravitsemis- ja talousala. N.d. Opetushallituksen ennakointi sivusto. Viitattu 2.4.2015.
[Http://www.oph.fi/tietopalvelut/ennakointi/ennakoinnin_tietopalvelu_ensti/matkailu-ravitsemis-ja-talousala](http://www.oph.fi/tietopalvelut/ennakointi/ennakoinnin_tietopalvelu_ensti/matkailu-ravitsemis-ja-talousala).
- Mertanen, E. 2012. Esipuhe. Teoksessa Ruokapalveluja kehittämässä. Toim. E. Mertanen. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu, 9-10.
- Mertanen, E. & Turpeinen, V. 2012. Ammattitaito, osaaminen ja asiantuntijuus ruokapalvelujen johtamisessa. Teoksessa Ruokapalveluja kehittämässä. Toim. E. Mertanen. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu, 20 - 48.
- Monipalvelut kiinteistö- ja kotityöpalvelualalla. 2013. Laadullisen ennakoinnin selvitystyö 30.6.2013 Opetushallitukselle. Rovaniemi: Rovaniemen koulutuskuntayhtymä. Viitattu 3.2.2014.
[Http://www.opetushallitus.fi/download/152278_Monipalvelut_kiinteisto-ja_kotityopalvelualalla_loppuraportti.pdf](http://www.opetushallitus.fi/download/152278_Monipalvelut_kiinteisto-ja_kotityopalvelualalla_loppuraportti.pdf).
- Näyttötutkintojen perusteet. N.d. Opetushallitus. Hotelli-, ravintola- ja catering-alan perustutkinto 1.8.2010, Kotityö- ja puhdistuspalvelualan perustutkinto 1.8.2010 ja Laitoshuoltajan ammattitutkinto 1.8.2013. Viitattu 11.10.2014.
[Http://www.oph.fi/saadokset_ja_ohjeet/opetussuunnitelmien_ja_tutkintojen_perusteet/nayttotutkintojen_perusteet](http://www.oph.fi/saadokset_ja_ohjeet/opetussuunnitelmien_ja_tutkintojen_perusteet/nayttotutkintojen_perusteet).
- Ojasalo, K., Moilanen, T. & Ritalahti, J. 2009. Kehittämistyön menetelmät: uudenlaisista osaamista liiketoimintaan. Helsinki: WSOYpro.
- Osaamisen ennakointi kuntapalveluissa: loppuraportti. 2014. Toim. S. Sivonen, & L. Pouru. Helsinki: KT Kuntatyöntekijät.
- Ojala, L. 2008. Osaamispääoman johtamisesta kilpailuetu. Helsinki: WSOY.

Palveluliiketoiminnan sanasto. 2010. Tekes-Teknologian ja innovaatioiden kehittämiskeskus. Viitattu 13.10.2014.

[Http://www.tekes.fi/Julkaisut/palveluliiketoim_sanasto.pdf](http://www.tekes.fi/Julkaisut/palveluliiketoim_sanasto.pdf).

Pietarinen, A. 2003. Yhdistelmätyöt ja luja ammattitaito. Siinä Kajaanin ruoka- ja siivouspalvelujen kilpailukyvyn salaisuus. Palkkatyöläinen 9/2003. Viitattu 21.2.2015.

[Http://www.palkkatyolainen.fi/pt2003/pt0309/p031105-t1.html](http://www.palkkatyolainen.fi/pt2003/pt0309/p031105-t1.html).

Rantanen, T. 2013. Kunnan asiakaspalvelu. Helsinki: Suomen Kuntaliitto.

Rantanen, T. & Toikko, T. 2009. Tutkimuksellinen kehittämistoiminta. KerVer - verkkolehti 8, 2. Viitattu 4.1.2015.

[Http://www.uasiournal.fi/index.php/kever/article/viewArticle/1088](http://www.uasiournal.fi/index.php/kever/article/viewArticle/1088).

SFS5967. 2010. Puhtausalan sanasto. Helsinki: Suomen Standardisoimisliitto SFS. Viitattu 9.2.2014. [Http://www.tamk.fi/kirjasto](http://www.tamk.fi/kirjasto), Nelli-portaali, SFS Online.

Saaranen-Kauppinen, A. Puusniekka, A. 2006. KvaliMOTV - Menetelmäopetuksen tietovaranto. Verkkojulkaisu. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto. Viitattu 4.10.2014. [Http://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/kvali/index.html](http://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/kvali/index.html).

Sivonen, S. & Uotila S. 2014. Osaamisen ennakointi HR - toimintona. Teoksessa Henkilöstöjohtaminen kurkiauran kärkeen. Toim. T. Pakarinen & T. Mäki. Helsinki: Edita.

Strom, P.S. & Strom R.D. 2011. Adult Learning and Relationships. Charlotte N.C.: Information Age Publishing Inc. [Http://www.tamk.fi/kirjasto](http://www.tamk.fi/kirjasto), Ebscohost - portaali.

Taloudellinen katsaus, talvi 2014. 2014. Valtionvarainministeriön julkaisu 17.12.2014. Viitattu 15.2.2015. [Http://verkkojulkaisut.vm.fi/zine/45/cover](http://verkkojulkaisut.vm.fi/zine/45/cover).

Tampereen Aterian strategia 2014 - 2018. 2014. Sisäinen asiakirja 28.3.2014.

Tampereen Aterian HR-strategia. 2014. Sisäinen asiakirja 21.5.2014.

Tampereen kaupunginhallitus. 2014. Kokous 15.12.2014 § 516. Viitattu 1.1.2015.

[Http://ktweb.tampere.fi/ktwebbin/dbisa.dll/ktwebscr/pk_tek.htm](http://ktweb.tampere.fi/ktwebbin/dbisa.dll/ktwebscr/pk_tek.htm).

Terveyttä ruoasta : suomalaiset ravitsemussuositukset 2014. 2014. Valtion ravitsemusneuvottelukunta. Helsinki: Valtion ravitsemusneuvottelukunta. Viitattu 6.10.2014.

[Http://www.ravitsemusneuvottelukunta.fi/files/attachments/fi/vrn/ravitsemussuositukset_2014_fi_web.pdf](http://www.ravitsemusneuvottelukunta.fi/files/attachments/fi/vrn/ravitsemussuositukset_2014_fi_web.pdf).

Tutkimusaineistojen tiedonhallinnan käsikirja [verkkojulkaisu]. 2014. Kvalitatiivisen datatiedoston käsittely. Tampere : Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto. Viitattu 31.12.2014. [Http://www.fsd.uta.fi/tiedonhallinta/](http://www.fsd.uta.fi/tiedonhallinta/).

Vattulainen, T. 2015. Katso, onko alallasi työvoimapula vai ylitarjontaa työntekijöistälälistä yli 400 ammattia. Helsingin Sanomat 26.1.2015. Viitattu 2.4.2015.

[Http://www.hs.fi/ura/a1421984441594](http://www.hs.fi/ura/a1421984441594).

Viitala, R. 2008. Johda osaamista!: osaamisen johtaminen teoriasta käytäntöön. 3. p. Helsinki: Inforviestintä.

Viitala, R. 2013. Henkilöstöjohtaminen Strateginen kilpailutekijä. 4. uud. p. Helsinki: Edita.

Vikstedt, T., Raulio, S., Prättälä, R. & Joukkoruokailutyöryhmä. Julkisten ruokapalveluiden ravitsemuslaatu. Hankintailmoitusrekisteri tarkastelussa. Terveiden ja hyvinvoinnin laitos (THL), raportti 18/2011. Viitattu 16.9.2014. [Http://www.thl.fi/thl-client/pdfs/c8026e63-d99b-45cb-a96f-fac90d7c3681](http://www.thl.fi/thl-client/pdfs/c8026e63-d99b-45cb-a96f-fac90d7c3681).

Wiskari, J. 2009. Totuuden hetki. Esimiestyö palveluympäristössä. Helsinki: Talentum.

Wisker, G. 2001. The Postgraduate Research Handbook. New York: Palgrave.

Yhteinen Tampere - näköalojen kaupunki. Tampereen kaupunkistrategia 2025. 2013. Talous- ja liiketoimintaryhmän julkaisu. Viitattu 14.6.2014.

[Http://www.tampere.fi/material/attachments/k/6loZ2as0k/DK TRE strategia suomi kevyt.pdf](http://www.tampere.fi/material/attachments/k/6loZ2as0k/DK_TRE_strategia_suomi_kevyt.pdf)

Ylemmän AMK - tutkinnon metodifoorumi. N.d. Virtuaaliammattikorkeakoulu - verkkosivusto. Viitattu 31.12.2014.

[Http://www2.amk.fi/digma.fi/www.amk.fi/opintojaksot/0709019/1193463890749.html](http://www2.amk.fi/digma.fi/www.amk.fi/opintojaksot/0709019/1193463890749.html).

Opiskelen Jyväskylän ammattikorkeakoulun palveluliiketoiminnan koulutusohjelmassa (ylempi AMK). Opiskeluun kuuluva opinnäytetyöni käsittelee monipalvelutyön osaamisvaatimuksia. Tutkimuksessa monipalvelulla tarkoitetaan tukipalvelujen työtehtäviä, joissa työhön kuuluu vähintään kahden ammattialan työtä. Tutkimuksen tavoitteena on kartoittaa, minkälaista osaamista monipalvelutyössä vaaditaan tulevaisuudessa. Toisena tutkimusaiheena on selvittää, miten työntekijä saa työtehtävässä tarvittavan osaamisen, jos hänellä ei sitä ole. Olen valikoinut tutkimukseen organisaatioita, joissa työntekijät tekevät tällä hetkellä tukipalveluihin liittyvää monipalvelutyötä.

Pyydän Sinua osallistumaan haastatteluun, joko henkilökohtaisesti ja puhelimen välityksellä. Osallistuminen on vapaaehtoista.

Tiedot käsitellään luottamuksellisesti ja nimettömästi.

Annika Enqvist

annika.enqvist@gmail.com, puhelin 040 938 3891 tai 040 800 4874 (työ).

Haastattelun teemakysymykset:

Kerro organisaatiossa tällä hetkellä tehtävästä monipalvelutyöstä?

Onko monipalvelutyö muuttunut viimeisen viiden vuoden aikana? Jos on, niin miten? Mitkä asiat ovat vaikuttaneet muutokseen?

Minkälaisia työtehtäviä monipalvelutyö voisi pitää sisällään seuraavan kolmen - viiden vuoden aikana?

Mitä osaamista monipalvelutyössä tarvitaan tulevaisuudessa? Miksi?

Mitä nykyistä osaamista ei tarvita tulevaisuudessa? Miksi?

Miten työntekijän osaaminen varmistetaan, jos työtehtävät muuttuvat?