



KEITTIÖMESTARIN AMMATILLISEN OSAAMISEN KEHITTÄMINEN OSANA TYÖHYVINVOINTIA

Hanna Vauhkonen

**Opinnäytetyö
Marraskuu 2008**

Matkailu-, ravitsemis- ja talousala



**JYVÄSKYLÄN
AMMATTIKORKEAKOULU**

Tekijä(t) VAUHKONEN, Hanna	Julkaisun laji Opinnäytetyö	
	Sivumäärä 62	Julkaisun kieli Suomi
	Luottamuksellisuus <input type="checkbox"/> Salainen _____ saakka	
Työn nimi KEITTIÖMESTARIN AMMATILLISEN OSAAMISEN KEHITTÄMINEN OSANA TYÖHYVINVOINTIA		
Koulutusohjelma Palvelujen tuottamisen ja johtamisen koulutusohjelma		
Työn ohjaaja(t) TURPEINEN, Veijo		
Toimeksiantaja(t) Keski-Suomen keittiömestariyhdistys		
Tiivistelmä Opinnäytetyön tarkoituksena oli selvittää Keski-Suomen keittiömestariyhdistyksen toimesta keittiömestarin ammatillisen osaamisen kehittymisen vaikutusta keittiömestarin työhyvinvointiin. Tutkimukseen haastateltiin kuutta eri toimintaympäristöissä työskentelevää keittiömestaria Jyväskylän ja Helsingin alueelta. Tutkimus toteutettiin laadullisena teemahaastatteluna, josta saatu aineisto analysoitiin tutkimustehtävittäin. Opinnäytetyöstä muodostui kolme tutkimustehtävää. Sisällönanalyysin perusteella tutkimustehtäviin muodostettiin ydinkäsitteet. Ensimmäisen tutkimustehtävän, mitä on keittiömestarin ammatillinen osaaminen, ydinkäsitteet olivat: johtaminen, kokemus ja persoonallisuus. Toisen tutkimustehtävän, miten keittiömestari kehittää osaamistaan, ydinkäsitteet olivat: teoreettinen ja kokemuksellinen oppiminen. Kolmannen tutkimustehtävän, miten ammatillisen osaamisen kehittäminen vaikuttaa keittiömestari työhyvinvointiin, ydinkäsitteet olivat: positiivinen vaikutus työhyvinvointiin sekä työyhteisön kehittäminen. Tutkimuksen mukaan keittiömestarin ammatillinen osaaminen koostuu johtamisesta, kokemuksesta sekä persoonallisuudesta. Keittiömestarit kokivat johtamisen hallinnollisena, esikuvallisena sekä operatiivisena. Keittiömestarit kehittivät ammatillista osaamistaan teoreettisesti sekä kokemuksellisesti. Teoreettinen kehittäminen tapahtuu esimieskoulutusten, erilaisten kurssien sekä alan kirjojen ja lehtien lukemisen kautta. Kokemuksellisuus kehittää kädentaitoja, joita pidettiin tärkeinä keittiömestarin osaamisessa. Lisäksi kokemuksellinen kehittäminen on jatkuvaa ympäristön tutkimista, ruokailua, työskentelyä erilaisissa ravintoloissa Suomessa ja ulkomailla sekä alan eri tapahtumien jatkuvaa seuraamista. Jatkuvalla ammatillisen osaamisen kehittämisellä koettiin olevan positiivinen vaikutus keittiömestarin työhyvinvointiin ja työyhteisön kehittämiseen.		
Avainsanat (asiasanat) Ammatillinen osaaminen, osaamisen kehittäminen, kokemuksellinen oppiminen		
Muut tiedot		

Author(s) VAUHKONEN, Hanna	Type of Publication Bachelor´s Thesis	
	Pages 62	Language Finnish
	Confidential <input type="checkbox"/> Until _____	
Title DEVELOPING CHEF´S PROFESSIONAL KNOW-HOW AS PART OF OCCUPATIONAL WELL-BEING		
Degree Programme Degree Programme in Service Management		
Tutor(s) TURPEINEN, Veijo		
Assigned by Chefs Association of Central Finland		
<p>Abstract</p> <p>The aim of the Bachelor´s Thesis was to examine the influence of the development of chefs´ professional know-how on their occupational well-being. The commissioner of the thesis was the Chefs´ Association of Central Finland. Six chefs working in different operational environments in the Jyväskylä and Helsinki regions were interviewed.</p> <p>The survey was conducted as a qualitative theme interview, the data of which were analyzed by the research questions. The core concepts in the research questions were formed on the basis of the content analysis. The core concepts of the first research question, “What is a chef´s professional know-how?” were the following: management, experience and personality. The core concepts of the second research question, “How do chefs develop their professional know-how?” were as follows: theoretical and empirical learning. The core concepts of the third research question, “How does developing a chef´s occupational know-how affect the occupational well-being?” were the following: a positive influence on occupational well-being and on developing the work community.</p> <p>The results of the thesis showed that a chef´s professional know-how consist of management, experience and personality. The chefs considered management to be administrative, exemplary and operational. The chefs developed their professional know-how theoretically and empirically. Theoretical developing takes place through training the superiors, through different courses and also by studying books and magazines of the field. Empirical methods develop manual skills which were considered important in chefs´ know-how. Empirical developing also consists of continuous observation of the surroundings, lunching and dining, working in different kinds of restaurants in Finland and abroad, and also of continuously following different kinds of events of the field. Developing continuously chefs´ professional know-how was regarded to have positive impacts on chefs´ occupational well-being and developing the work community.</p>		
Keywords Professional know-how, developing know-how, empirical learning		
Miscellaneous		

SISÄLTÖ

1 KEITTIÖMESTARI - ALANSA ASiantuntija.....	3
2 RAVITSEMISALA.....	4
2.1 Alan toiminta.....	4
2.2 Alan ammatillinen koulutus.....	5
2.3 Osaamishaasteet ja tulevaisuus.....	6
3 KEITTIÖMESTARI.....	8
3.1 Keittiömestarin koulutus.....	9
3.2 Tulevaisuuden keittiömestari.....	10
4 AMMATILLINEN OSAAMINEN.....	11
4.2 Ammatillinen osaaminen ja ammattitaito.....	12
4.3 Kompetenssi ja kvalifikaatio.....	14
4.4 Asiantuntijuus.....	15
4.6 Ammatillinen kasvu.....	15
4.7 Kehitysprosessi.....	18
5 KOKEMUKSELLINEN OPPIMINEN.....	19
5.1 Kokemuksellisen oppimisen sykli.....	19
5.2 Oppiminen organisaatiossa.....	22
6 TYÖHYVINVOINNIN JA OSAAMISEN KEHITTÄMISEN YHTEYS.....	24
6.1 Työhyvinvoinnin portaat.....	24
6.2 Osaamisen kehittäminen osana työhyvinvointia.....	26
6.3 Motivaatio.....	27
6.4 Sitoutuminen.....	29
7 KEITTIÖMESTAREIDEN TEEMAHAASTATTELU.....	31
7.1 Tavoite.....	31

	2
7.2 Tutkimusotos	32
7.3 Tutkimusmenetelmät.....	33
7.4 Tutkimusaineiston keruu ja analysointi	35
8 TEEMAHAASTATTELUN TULOKSET	37
8.1 Keittiömestarin ammatillinen osaaminen.....	38
8.2 Ammatillisen osaamisen kehittäminen	41
8.3 Osaamisen kehittämisen vaikutus työhyvinvointiin	46
8.4 Tulevaisuuden haasteet.....	48
8.5 Paikkakuntien erot tutkimuksessa.....	50
9 TUTKIMUKSEN LUOTETTAVUUS	51
10 POHDINTA.....	52
LÄHTEET	57
LIITTEET	60
LIITE 1. Tutkimuksen kysymykset	60
LIITE 2. Kirje keittiömestareille	62

KUVIOT

KUVIO 1. Osaamisen ja ammattitaidon käsitteistöä ja yhteyksiä	12
KUVIO 2. Ammattitaidon, kompetenssin ja kвалifikaation väliset suhteet	13
KUVIO 3. Kokemuksellisen oppimisen sykli Kolbin (1984) mallia soveltaen ..	20
KUVIO 4. Työhyvinvoinnin portaat	25
KUVIO 5. Teemahaastattelun kysymysten muodostaminen.....	34
KUVIO 6. Haastattelujen analysointiprosessi	37

1 KEITTIÖMESTARI - ALANSA ASIANTUNTIJA

Keittiömestarit ovat osa kuluttajan arkea. Näemme heidät jakamassa ohjeita ruokakaupassa, syömme heidän suunnittelemaansa ruokaa ravintolassa, ostamme heidän kehittelemiään elintarvikkeita, ja illalla seuraamme keittiömestareiden toimintaa tv-ohjelmissa. Julkisuudessa näkyvät keittiömestarit ovat alan ammattilaisia ja vahvoja persoonia, jotka herättävät taidoillaan kunnioitusta. Todellisesta keittiömestarin työstä monikaan ei tiedä juuri mitään. Tv-ohjelmat, kuten huippukokin Gordon Ramseyn kauhukeittiö, ei aivan anna todellista kuvaa keittiömestarin työstä tai roolista. Alalla opiskelevana kiinnostuin tutkimaan todellista kuvaa keittiömestarista sekä keittiömestarin ammatillista osaamista, osaamisen kehittämistä ja miten osaamisen kehittäminen vaikuttaa keittiömestarin työhyvinvointiin. Keittiömestareiden ammattitaitoa tai osaamisen kehittämistä on tutkittu melko vähän, vaikka kiinnostus alaa kohtaan on huomattava.

Opinnäytetyöni toimeksiantaja on Keski-Suomen keittiömestariyhdistys, jonka toimintatavoitteena on edistää ja kehittää jäsentensä ammatillisia valmiuksia sekä suomalaista ja paikallista ruokakulttuuria. Tutkimuksen tavoitteena on tutkia, mitä on keittiömestarin ammatillinen osaaminen, miten keittiömestari kehittää ammatillista osaamistaan ja miten osaamisen kehittäminen vaikuttaa keittiömestarin työhyvinvointiin. Tutkimuksessa haastateltiin kuutta keittiömestaria eri toimintaympäristöistä Jyväskylän ja Helsingin alueelta. Eri toimintaympäristöjen ja kahden eri kaupungin tarkoituksena on löytää eroja näiden tekijöiden välillä. Tutkimuksen tarkoituksena oli lähestyä aihetta keittiömestareiden näkökulmasta ja saada haastattelujen kautta tämänhetkistä tietoa sekä selvittää keittiömestareiden henkilökohtaisia mielipiteitä. Pohdin opinnäytetyössäni tutkimuksesta saadun aineiston perusteella myös keittiömestarin identiteettiä ja roolia johtajana. Keittiömestari on alansa asiantuntija, joka on esikuva tuleville keittiömestareille sekä kokeille.

2 RAVITSEMISALA

Ravitsemisala on käsite, jonka alaisuuteen kuuluvat hotelli- ja ravintola-ala sekä catering-ala. Majoitus- ja matkailualaa tarkastellaan myös ravitsemisalan yhteydessä, sillä ne yhdistyvät usein käytännön yritystoiminnassa. Ravitsemispalveluita tuottavat yritykset tarjoavat välittömästi nautittavaksi tarkoitettuja aterioita, välipaloja sekä juomia. Käytän tässä tutkimuksessa termiä ravitsemisala, koska työssäni on mukana keittiömestareita eri toimintaympäristöistä. (Palvelualat 2020 - Osaaminen kansainvälisessä palveluyhteiskunnassa 2006, 35.)

2.1 Alan toiminta

Hotelli- ja ravintola-alalla tuotetaan ja myydään vapaa-aikaan ja työhön liittyviä hotelli-, ravintola-, viihde-, ja kokouspalveluita kotimaisille ja ulkomaisille asiakkaille. Palveluilla edistetään asiakkaiden hyvinvointia ja sosiaalista elämänlaatua. Toiminnan lähtökohtana ovat asiakkaiden tarpeet ja odotukset sekä kannattavuus. Hotelli- ja ravintola-alan työ on vuorotyötä, ja päivittäinen työaika painottuu usein iltaan ja viikonloppuun. Hotelli- ja ravintola-alan hankinta- ja tuotantotoiminnot vaikuttavat erityisesti alkutuotantoon, elintarviketeollisuuteen, kauppaan ja puhdistuspalveluun. Alan yritykset ovat jakautuneet suuriin ketjuyrityksiin ja pieniin yksityisiin yrityksiin. Yhteistyö maailmanlaajuisten hotelliketjujen kanssa on koko ajan lisääntymässä, mikä vaikuttaa yritysten toimintakulttuuriin, liikeideaan, laatu- ja kannattavuustavoitteisiin sekä kansainvälisyyden huomioimiseen päivittäisessä toiminnassa. Kausivaihtelut, kansainväliset ilmiöt, muutokset paikallisessa kysynnässä sekä kulutuskäyttäytyminen heijastuvat hotelli- ja ravintola-alaan. (Hotelli- ja ravintola-alan perustutkiminto 2000, 111 - 112.)

Catering- eli suurtaalous- ja ruokapalvelualalla tuotetaan ruokapalveluja kodin ulkopuolella tapahtuvaan päivittäiseen ruokailuun sekä edustus- ja tilaustarjoi-

luun. Catering-alalla yhdistyvät yksilöllisten tarpeiden ja odotusten tyydyttäminen ja laajamittainen ruokatuotanto, jossa käytetään hyväksi suurkeittiöille ominaista teknologiaa. Alalla noudatetaan viranomaisten eri asiakasryhmille laatimia ravitsemissuosituksia kansanterveydellisen ravitsemiskäyttäytymisen saavuttamiseksi. Ruokailijaryhminä ovat koululaiset, opiskelijat, päiväkodit, sairaalat, vanhainkodit, hoitolaitokset, puolustusvoimat sekä työpaikalla ruokailevat asiakkaat. (Catering-alan perustutkinto 2000, 95 - 96.)

Catering-alan hankinta- ja tuotantotoiminnoilla vaikutetaan alkutuotantoon, elintarvike- ja laiteollisuuteen sekä kauppaan. Alan toiminnalla on kansantaloudellista merkitystä, ja sen toimintaan vaikuttavat julkishallinnon talous ja päätöksenteko. Kilpailuttamisen sekä ruokapalvelujen ulkoistamisen myötä alalle on syntynyt suuria henkilöstöravintolaketjuja. Catering-alan keittiöt ovat toiminnaltaan valmistus-, kuumennus- tai jakelukeittiöitä. Asiakkaat ruokailevat valmistuskeittiöiden yhteydessä olevissa ruokasaleissa. Ruokaa kuljetetaan kuumennus- ja jakelukeittiöihin, joiden yhteydessä olevassa ruokalassa voi myös ruokailla, tai ruoka viedään kotona ruokaileville asiakkaille. (Catering-alan perustutkinto 2000, 95 - 96.)

2.2 Alan ammatillinen koulutus

Ravitsemisalan koulutus kuuluu matkailu-, ravitsemis-, ja talousalaan, joka sisältää perus- ja ammattitutkinnon, erikoisammatti-, ammattikorkeakoulu- sekä ylemmän ammattikorkeakoulututkinnot. Perustutkinto antaa kokille muodollisen kelpoisuuden alalle ja ammattitutkinto puolestaan antaa kokille sertifioiden ammattipätevyyden ja erikoisammattitutkinnosta valmistutaan ravitsemisalan esimieheksi, toteaa Salo (2008). Kokin perustutkinto on ammattialalle sisääntulotutkinto, jossa kokilta ei voida vielä odottaa ammattimaista osaamista. Ravintolakokin ammattitutkinnon suorittaneelta puolestaan vaaditaan, että henkilö pystyy itsenäisesti suoriutumaan vaativissa ruoanvalmistustehtävissä. Ammattitutkinnon suorittaminen on erittäin suotavaa, vaikka se ei nosta henkilön palkkatasoa, mutta se on panostus osaamiseen ja mahdollisuus päästä työharjoittelun kautta työelämään. Käsityöläisalan kokilta vaaditaan ennen

kaikkea käytännön osaamista sekä oikeaa asennetta. Tutkinto- ja alahaun (2007) mukaan erikoisammattitutkinto antaa tutkinnon suorittaneelle valmiudet toimia yksikön esimiestehtävissä. Esimieheltä vaaditaan monipuolista osaamista liiketoiminnan eri osa-alueilla ja ravitsemisalalla sekä johtamistaitoja. (Tutkinto- ja alahaku 2007; Salo 2008, 7 - 8.)

2.3 Osaamishaasteet ja tulevaisuus

Kansainvälisyys vaikuttaa entistä enemmän hotelli- ja ravintola-alaan. Ulkomaisten asiakkaiden ja suomalaisten matkustamisen lisääntyminen sekä seurustelu- ja ruokatrendien muuttuminen vaikuttavat yritysten palveluvaatimukseen, liikeideoihin sekä henkilöstöltä vaadittavaan osaamiseen. Monikulttuurisuus edellyttää tapa-, juoma- ja ruokakulttuurien tuntemusta sekä monipuolista kielitaitoa. Asiakkaat ovat kuluttajina vaativia ja odottavat entistä yksilöllisempää ja laadukkaampaa palvelua sekä osaamista. Ympäristöystävällisyys ja turvallisuus ovat asioita, jotka yritysten tulee jatkossa huomioida toiminnassaan yhä enemmän. (Hotelli- ja ravintola-alan perustutkinto 2000, 113 - 114.)

Catering-alan haasteita ovat elintarviketuotannon muutokset, asiakkaiden ruokavaliot ja ruoka-aineallergiat sekä vaatimukset yhä ympäristöystävällisemmästä, terveellisemmästä ja turvallisemmasta ruuasta. Alan ammattilaiset joutuvat tekemään hankinnoissaan eettisiä valintoja, jotka vaikuttavat kotimaisen elintarviketeollisuuden elinvoimaisuuteen. Myös lähiruoka-ajattelu, terveysvaikutteiset elintarvikkeet sekä luomutuotteet ovat tekemässä tuloaan catering-alalle. Alan haasteet vaativat henkilöstöltä sitoutuneisuutta ja vastuullisuutta sekä teknologiakehityksen ja automatisoitumisen myötä ammattitaidon kehittämistä. (Catering-alan perustutkinto 2000, 97 - 98.)

Tulevaisuudessa ravitsemisalalan trendit tulevat maailmalta Suomeen entistä nopeammin ja ovat nykyistä lyhytkestoisempia. Toisaalta asiakkaat ovat nykyistä vaativampia ja haluavat paikallisia ja kotimaisia raaka-aineita, hyvää hinta-laatusuhdetta sekä turvallisesti, terveellisesti ja eettisesti tuotettuja ruokapalveluja. Palvelut 2020 - Osaaminen kansainvälisessä palveluyhteiskun-

nassa (2006) loppuraportin mukaan kansainvälistyminen tulee korostumaan tulevaisuudessa kaikilla ravitsemisalan osa-alueilla. Kansainvälinen yhteistyö sekä kansainväliset hotelli- ja ravintolaketjut tulevat lisääntymään Suomessa, samaan aikaan kun henkilöstö kansainvälistyy. Teknologian hyödyntäminen ja sähköinen vuorovaikutus tulevat tulevaisuudessa lisääntymään, varsinkin ravintoloiden ja hotellien varaustoiminnoissa, tiedon haussa ja ostopäätöksen tekemisessä. Majoitus- ja ravitsemisalan yritysverkostot tiivistyvät, ja kumppanuusjärjestelmät yleistyvät yli toimialojen. Yritysverkostoja solmitaan niin ulkomailla kuin Suomessakin hyödyntäen eri osapuolien osaamista ja resursseja. Verkostoitumisen myötä pystytään paremmin täyttämään asiakkaiden toiveita ja luomaan uusia tuotteita, palveluja ja jopa tarpeita. Tulevaisuudessa uskotaan majoitus- ja ravitsemisalan olevan palvelualan merkittävä ja arvostettu työllistäjä, mikä houkuttelee opiskelijoita alan koulutukseen. (Palvelut 2020 - Osaaminen kansainvälisessä palveluyhteiskunnassa 2006, 35 - 38.)

Ikääntyneestä väestöstä tulee tulevaisuudessa tärkeä asiakasryhmä majoitus- ja ravitsemisalalle. Ikääntyneillä on entistä enemmän halua ja varaa käyttää toimialan palveluita. Kohderyhmän kulutustottumukset ovat yksilöllisiä, mikä edellyttää yrityksiltä tuotekehitystä ja yhä räätälöidympiä palveluita ja tuotteita, joissa huomioidaan sosiaaliset kontaktit ja palvelun laatu. (Palvelut 2020 - Osaaminen kansainvälisessä palveluyhteiskunnassa 2006, 35 - 38.)

Tulevaisuudessa ravitsemisalan toiminta perustuu entistä tarkempaan kustannuslaskentaan ja -seurantaan. Ravitsemisalan yritysten talouteen vuonna 2008 vaikuttavat Rislakin (2008) mukaan elintarvikkeiden ja sähkön hinnan, palkkakustannusten, sekä kuljetuskustannusten korotukset. Raaka-aineiden arvonlisäveroalennus syksyllä 2009 kasvattaa kotiruoan ja ravintolaruoan välistä hintaeroa entisestään. Ongelmana on myös alalla vallitseva ammattitaitoisten työntekijöiden työvoimapula. Taloudelliset haasteet luovat paineita alan yrityksille hintojen nostamiseen, kulujen karsimiseen sekä ammattitaitoisen henkilöstö sitouttamiseen. (Rislakki 2008.)

3 KEITTIÖMESTARI

Keittiömestari-nimike viittaa vanhaan kisälli-mestarijärjestelmään, jossa mestari siirsi tietotaitoaan eteenpäin kisälleille. Henkilö, jolla on niin hyvät tiedot, taidot ja kokemus ammatistaan, että hän pystyy jakamaan sitä eteenpäin alaisilleen, on mestari. Aikaisemmin oltiin tarkkoja siitä, että vain ravintolakeittiön toiminnasta vastaava henkilö voi käyttää nimikettä keittiömestari. Nuutila (2007) kuitenkin toteaa keittiömestari-nimikkeen yleistyneen organisaatioiden muututtua ja toiminnan monipuolistuttua. Keittiömestari-nimikkeen yleistyttyä yhä useampi henkilö nimitti itseään keittiömestariksi, ilman varsinaista pätevyyttä. Koulutukset käyttävät keittiömestari- ja ravitsemisalalan esimiesnimitystä koulutusohjelmissa, vaikka koulutukset tähtäävät saman osaamisen hallintaan. Keittiömestari on henkilö, joka vastaa operatiivisesta toiminnasta ja on vastuussa toiminnasta keittiöpäällikölle. Keittiöpäällikkö tai ravintolapäällikkö on keittiömestarin esimies ja on tulosvastuussa toiminnasta. Nimitykset riippuvat kuitenkin yrityksestä, sen koosta ja kuinka vastuu jaetaan eri henkilöille. Keittiömestarin työkuva laajentuessa keittiömestarit työskentelevät keittiön suoritus-, suunnittelu- ja esimiestehtävien lisäksi yrittäjinä, teollisuuden eri aloilla, suunnittelu- ja tuotekehitystehtävissä sekä oppilaitoksissa ammatillisina opettajina. (Nuutila 2007, 21; Turpeinen 2006, 12.)

Keittiömestarin pätevyydellä tarkoitetaan Turpeisen (2006) mukaan käytännön työtä, työkokemusta ja monipuolista teoreettisen tiedon hallintaa, jonka avulla pystytään perustelemaan ruoanvalmistuksen eri ilmiöt, nykYTEKNOLOGIAN hallintaa ruokatuotantoprosessien suunnittelussa, suunnittelu- ja organisointitaitoja sekä henkilöstöjohtamisen taitoja. Keittiömestarilla tulee olla myös hyvä tietopohja ruoanvalmistukseen, ruokakulttuuriin, gastronomiaan, kansainvälisyyteen, kannattavuuteen, elintarviketietouteen, elintarvikekemiaan sekä mikrobiologian perusteisiin. Ammatillisen osaamisen kautta syntyy hiljaista osaamista, joka on tilannesidonnaista, sidoksissa henkilön uskomuksiin, näkemyksiin, arvoihin, tunteisiin sekä hankittuun ammattiosaamiseen. Keittiömestari on myös keittiön esimies, jolla on laaja vastuu keittiön toiminnasta. Toiminnan kannattavuus, liikeidean mukainen toiminta, henkilöstön hyvinvointi, ammattitaitoinen henkilökunta, toimittajien valinta, yhteistyökumppanit, tuotteiden laatu

sekä eri osastojen välinen yhteistyö on keittiömestarin vastuulla. (Turpeinen 2006, 13.)

3.1 Keittiömestarin koulutus

Keittiömestarikoulutusta tarjosivat 1980-luvulle saakka Haaga Instituutti sekä ravintola-alan oppilaitokset. Opistoasteen koulutus alkoi ravintola-alan oppilaitoksissa 1980-luvulla, mikä merkitsi operationaalisen ja työnjohtotasaisen koulutuksen yhtenäistymistä ja koulutustason nousua. Opistoaste poistui maamme koulutusjärjestelmästä 1990-luvulla, jolloin alan korkein koulutus siirtyi ammattikorkeakouluun. Ammattikorkeakoulun tarkoituksena on antaa ravintolan esimieheksi opiskelevalle opiskelijalle valmiudet toimia ravitsemispalvelujen esimiestehtävissä, elintarvikkeiden markkinointi- ja myyntitehtävissä, yrittäjänä ja alan kehittäjänä (Restonomi (AMK) 2008). Ammattikorkeakoulun tarjoamaa tutkintoa vastaa erikoisammattitutkinto, jonka voi suorittaa työn ohessa eri oppilaitoksissa. Turpeinen (2006) painottaakin, että keittiömestari tarvitsee alan korkeimman koulutuksen, jotta hän pystyisi vastaamaan alan vaatimuksiin, haasteisiin ja ammatilliseen kasvuun. Koulutuksen haasteeksi kuitenkin muodostuu, pystyykö koulutus tarjoamaan keittiömestariksi opiskelevalle henkilölle riittävän monipuoliset taidot. Keittiömestarilta vaaditaan ammatillisen kokemuksen lisäksi, että hän pystyy tunnistamaan, selittämään ja perustelemaan ruoanvalmistuksen ilmiöt teoreettisesti. Viestintätaidot, nykyteknologian hyödyntäminen, ruokatuotantoprosessien johtaminen ja kehittäminen sekä työssä oppimisen kehittäminen tavoitteelliseksi työssä oppimiseksi ovat haasteita koulutukselle, toteaa Turpeinen (2005). (Restonomi (AMK) 2008; Turpeinen 2005, 46 - 47; Turpeinen 2006, 14.)

Keittiömestari- ja esimieskoulutusta sekä esimiehen erikoisammattitutkintoja tarjoavat ammattikorkeakoulut, ammatilliset aikuiskoulutuskeskukset, ammatitopistot, aikuisopistot, oppisopimuskeskukset sekä Suomen keittiömestariyhdistys. Suomen keittiömestariyhdistys tarjoaa alalla toimiville keittiömestareille erikoistumismahdollisuuden suorittaa alan vaativa ja arvostettu Certified Master Chef –sertifikaatti. Koulutuksen painopisteet sekä sisäänpääsyvaatimuksis-

ta vaihtelevat koulutusyksiköittäin ja koulutusohjelmittain. Yleensä keittiömestari- ja esimieskoulutuksiin vaaditaan aiempaa työkokemusta, mutta ammattikorkeakoulun restonomitutkintoon on mahdollista päästä ilman aiempaa työkokemusta tai alan koulutusta. Keittiömestarikoulutuksen tarkoituksena on antaa valmiudet toimia ravitsemispalvelujen esimiestehtävissä, jossa tavoitteet ovat työelämälähtöisiä, huomioiden kannattavan liiketoiminnan, asiakaslähtöisyyden sekä tuotanto- ja palveluprosessien johtamisen. (AMK-tutkinnot aloitettiin 2008; Hotelli-, ravintola-, ja suurtalousesimiehen erikoisammattitutkinto 2008; Master Chef 2008.)

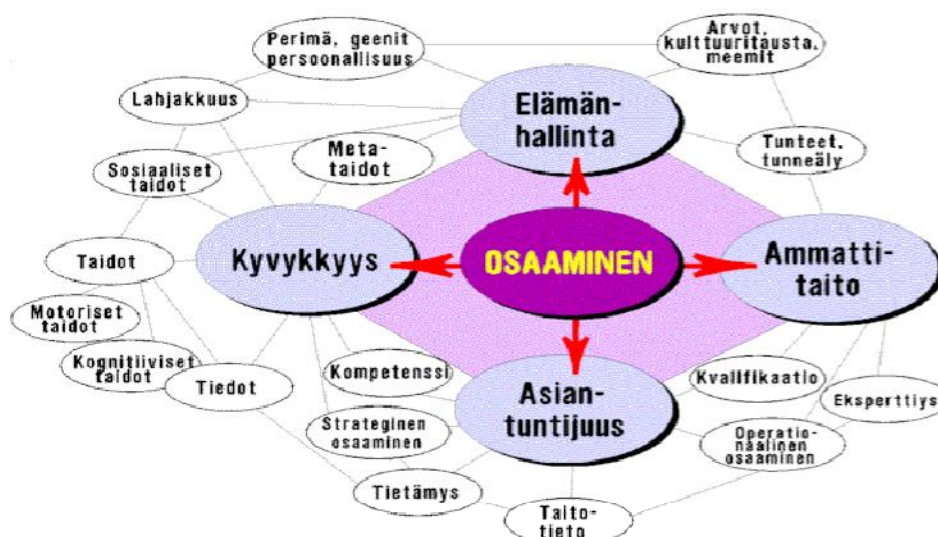
3.2 Tulevaisuuden keittiömestari

Tulevaisuudessa keittiömestarilta vaaditaan yhä monialaisempaa osaamista, joka edellyttää yhteiskunnallisten ehtojen ja kytkentöjen ymmärtämistä, kansainvälistymistä, yhteiskunnalliseen kehitykseen ja nopeisiin muutoksiin reagoimista. Organisaation rakenteet ovat madaltuneet, mikä edellyttää keittiömestarilta myös tiukkaa taloudellista sekä prosessien ja ihmisten, johtamistaitoa. Nuutilan (2006) mukaan tämän hetken ruoanvalmistuksen tulee olla ensisijaisesti kannattavaa ja turvallista, vasta sen jälkeen terveellistä, laadukasta ja maukasta. Turpeinen (2006) vastaavasti painottaa tulevaisuuden keittiömestareille, alan vaatimusten sekä osaamisen kasvaessa, vankkaa käytännön osaamista sekä laajaa ja syvällistä tiedollista osaamisen hallintaa. Työelämässä menestyminen edellyttää perustietojen sekä -taitojen hallintaa, kehittämistä sekä arviointia. Keittiömestarilta vaaditaan myös konkreettisen osaamisen, kokemuksen ja hallinnollisen osaamisen lisäksi taitoa johtaa ja opastaa työntekijöitä ja työharjoittelijoita. Tulevaisuudessa esimiestehtävissä korostuvat asiakkaiden tarpeiden tunnistaminen ja ennakointi, yhteistyö- ja ongelmanratkaisukyky, ihmisten johtaminen, tiimityötaidot sekä kyky jakaa osaamista. Looginen, tasavertainen ja esimerkillinen johtaminen vaikuttaa työilmapiiriin, työntekijöiden motivaatioon ja työstä suoriutumiseen. Vastuun ja vapauden antaminen sekä selkeät pelisäännöt motivoivat työntekijöitä. (Nuutila 2006, 15 - 18; Palvelut 2020 - Osaaminen kansainvälisessä palveluyhteiskunnassa 2006, 39 - 41; Turpeinen 2006, 13 - 14.)

4 AMMATILLINEN OSAAMINEN

Osaaminen on yksilön hankkimia tietoja ja taitoja, joissa yhdistyvät teoria-, käytäntö-, kokemus- ja hiljainen tieto. Yksilö oppii itsensä ulkopuolelta riippumattonta tietoa, jonka hän sisäistää, ja joka muuttuu käytännön kautta kokemustiedoksi. Kokemuksen kautta yksilö havainnoi sanattomia tapahtumia, jotka yksilö omaksuu henkilökohtaiseksi hiljaiseksi tiedoksi. Osaaminen näkyy ulospäin, kuten Helakorpi (2005) toteaa, tietojen ja taitojen hallinnassa ja niiden soveltamisessa käytännön työtehtäviin. (Helakorpi 2005, 56; Järvinen, Koivisto & Poikela 2000, 71 - 72; Soininen 2007, 13.)

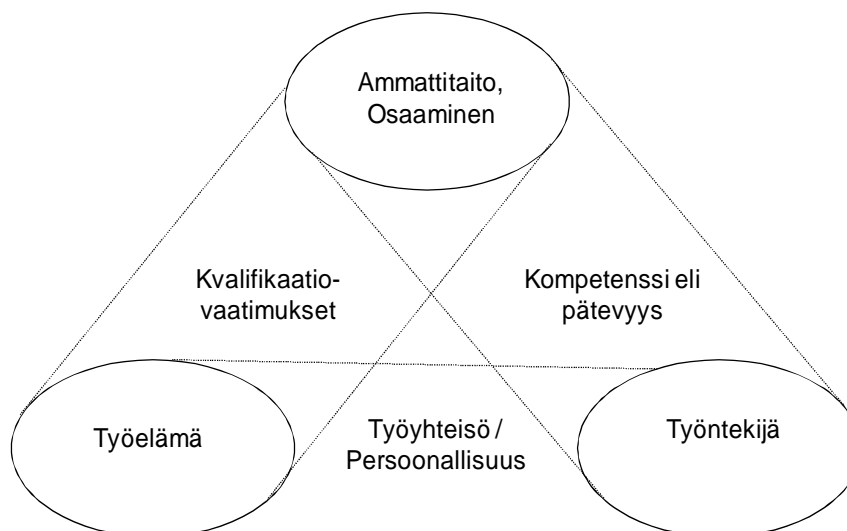
Osaamista ja ammatillista osaamista määriteltäessä puhutaan hyvin paljon samoista tekijöistä. Osaaminen kuitenkin nähdään yläkäsitteenä, sillä osaamista tarvitaan monilla muillakin elämänalueilla kuin pelkästään ammatin harjoittamisessa. Helakorpi (2005) kuvaa kuviossa 1 osaamisen yhteyksiä ammattitaitoon, asiantuntijuuteen, kyvykkyyteen sekä elämänhallintaan. Kuviosta 1 voidaan päätellä, etteivät osaaminen, ammattitaito ja asiantuntijuus ole yksiselitteisiä ja muuttumattomia käsitteitä. Osaaminen on vahvasti sidoksissa yksilön tietojen ja taitojen lisäksi, persoonallisuuden eri puoliin, joita perimä ja sosiaalinen ympäristö muokkaavat. Yksilön elämänhallinta sekä kyvykkyys ohjaavat yksilöä kehittämään omaa ammattitaitoaan ja pyrkimään kohti asiantuntijuutta. (Helakorpi 2005, 56.)



KUVIO 1. Osaamisen ja ammattitaidon käsitteistöä ja yhteyksiä (Helakorpi 2005, 55).

4.2 Ammatillinen osaaminen ja ammattitaito

Ammatilliseen osaamiseen liitetään peruskäsitteitä, kuten ammattitaito, asian-tuntijuus, kompetenssi ja kvalifikaatio. Ammatillisesta osaamisesta ja ammattitaidossa puhutaan osittain rinnakkaisina termeinä. Käsitteiden käyttö riippuu asiayhteydestä sekä näkökulmasta, josta käsitteitä tarkastellaan. Helakorpi (2005), Keurulainen (2006) sekä Soininen (2007) tarkastelevat ammatillista osaamista/ammattitaitoa kuvion 2 avulla. Kuvion 2 perusteella ammatillinen osaaminen/ammattitaito muodostuvat työntekijän pätevyydestä eli kompetenssista, joka kohtaa työelämän vaatimukset eli kvalifikaatiot. Ammatittaitoon kuuluvat myös oleminen osa työyhteisössä sekä oman persoonallisuuden hyödyntäminen. Ammatillinen osaaminen, kuten osaaminenkin ovat vahvasti yhteydessä yksilön teoria- ja käytännön tietoon, kokemuksiin, persoonallisuuteen sekä yksilön sosiaaliseen ja toimintaympäristöön. Yksilön ammatillinen osaaminen näkyy toiminnassa, jossa yksilö osaa soveltaa hankkimiaan tietoja, taitoja, kokemuksia ja hiljaista tietoa huomioiden toimintaympäristönsä. (Helakorpi 2005, 57 - 62; Keurulainen 2006, 23 - 24; Soininen 2007, 14.)



KUVIO 2. Ammattitaidon, kompetenssin ja kvalifikaation väliset suhteet (Helakorpi 2005 62; Keurulainen 2006 24; Soininen 2007 14).

Ammattitaitoon, kuten osaaminenkin kuvion 1 mukaan koostuu monista tekijöistä. Tietojen, taitojen ja ammatin hallinnan lisäksi ammattitaitoon vaikuttavat myös yksilöstä lähtöisin olevat tekijät. Soininen (2007) tarkastelee ammattitaitoa kolmesta eri näkökulmasta, jossa tulevat esille teknillinen osaaminen, persoonallisuus, emootiot sekä sosiaalinen vuorovaikutus. Näkökulmana ammattispesifinen osaaminen tarkoittaa yksittäiselle ammatille hankitut tiedot ja taidot, joita tarvitaan työn välittömässä suorituksessa, jotka myös erottavat ammatit toisistaan. Yleiset työelämävaatimukset ovat puolestaan osa normaalia työtä, mutta ne tulevat erityisen merkityksellisiksi normaalista työstä poikkeavissa tilanteissa sekä tuotteiden-, palvelujen ja prosessien kehittämisessä. Yleisiä työelämävaatimuksia ovat mm. oma-aloitteisuus, paineensietokyky, kansainvälisyys, oppimis- ja kehittämis- ja vuorovaikutustaidot. ”Näkymätön” osaaminen liittyy tilanteisiin, joissa tarvitaan sosiaalista, teknistä tai käsitteellistä kyvykkyyttä sekä useiden asioiden samanaikaista hoitamista ja vastuunottamista. Ammattitaito voidaan määritellä kokonaisuudeksi, jossa yksilön persoonallisuus, teoreettinen osaaminen ja kokemus ovat yhteydessä, joihin vaikuttavat toimintaympäristö. (Keurulainen 2006, 24; Soininen 2007, 12 - 17.)

4.3 Kompetenssi ja kvalifikaatio

Kompetenssi ja kvalifikaatio ovat olennainen osa yksilön ammattitaitoa. Kompetenssilla tarkoitetaan pätevyyttä, jonka avulla yksilö pystyy toimimaan valitsemallaan alalla. Ruohotien ja Hongan (2003) mukaan kompetenssit voivat olla motiiveita, luonteenpiirteitä, asenteita, arvoja, vuorovaikutustaitoja, ongelmanratkaisukykyjä, tietämystä sekä kognitiivisia ja käytännöllisiä taitoja. Kompetenssit voivat olla mitä tahansa yksilöllisiä ominaisuuksia, joita voidaan mitata ja arvioida luotettavasti, sekä joiden avulla voidaan erotella eritasoiset suoriutujat. Keurulaisen (2006) mukaan pätevyys on myös sellaista osaamista, jota yksilö kehittää itselleen formaalin, informaalin tai non - formaalin oppimisen avulla, pystyäkseen vastaamaan työelämän osaamisvaatimukseen. (Keurulainen 2006, 23; Ruohotie & Honka 2003, 17 - 18.)

Kvalifikaatio tarkoittaa ammattitaitovaatimuksia, eli niitä tiettyjä vaatimuksia joita työtehtävä vaatii. Työntekijällä voi olla kompetenssi johonkin, mutta kvalifikaatioksi se muodostuu vain, jos pätevyys kohtaa työelämän kvalifikaatiovaatimukset. Kansainvälinen työjärjestö ILO on jakanut kvalifikaatiot kolmeen alueeseen, tuotannollisiin -, normatiivisiin - ja innovatiivisiin kvalifikaatioihin. Tuotannollisilla tarkoitetaan vaatimuksia, jotka ovat tarpeen varsinaisessa työprosessissa. Normatiiviset jakautuvat mukautumis-, motivaatio- ja sosiokulttuuriin kvalifikaatioihin, joissa tulee esille yksilön persoonalliset ominaisuudet. Innovatiiviset kvalifikaatiot mahdollistavat työprosessien kehittämisen ja oikean toiminnan ennalta arvaamattomissa tilanteissa. Kvalifikaatiot muuttuvat toimintaympäristön ja työelämän kehittyessä, mikä haastaa yksilön kehittämään omaa kompetenssiaan. (Helakorpi 2005, 65; Keurulainen 2006, 24; Soininen 2007, 12.)

4.4 Asiantuntijuus

Asiantuntijuus on ammattitaitoa laajempi käsite, joka perustuu tietoihin, taitoihin, osaamiseen ja kokemuksiin. Asiantuntijuus on jatkuvaa itsereflektiota eli oman toimintansa arvioimista ja oppimista eri tilanteissa, joissa pelkkä tekninen osaaminen ei riitä. Asiantuntija osaa soveltaa asiantuntemustaan ongelmien ratkaisussa sekä huomioida siihen liittyvät (fyysiset, henkiset ja eettiset) vaatimukset. Asiantuntijan toiminnassa korostuvat laaja-alainen tietämys, innovatiiviset ja henkilökohtaiset ominaisuudet sekä eettiset näkökulmat. Asiantuntijalla on vahva teoreettinen tausta käytännön osaamisen lisäksi, jonka kautta hän pyrkii kehittämään toimintaansa ja ammattialaansa. Hän toimii omien kompetenssinsa ylärajoilla, pyrkii progressiiviseen ongelmanratkaisuun ja tavoitteelliseen toimintaan. Turpeisen (2006) mukaan asiantuntijan ominaisuuksia ovat tietotaito, muutosvalmius, joustavuus, viestintätekniiset taidot, vuorovaikutus- ja yhteistyötaidot sekä persoonallinen, sosiaalinen ja yhteisöllinen osaaminen. Asiantuntijuus on usein myös tiimien ja työryhmien ominaisuus. (Ruohotie 2006, 106; Turpeinen 2006, 14; Tynjälä 1999, 160 - 161.)

4.6 Ammatillinen kasvu

Tiedon voimakas lisääntyminen, tiedon kompleksisuus, teknologian muutokset, innovaatiot, maailmanlaajuinen kilpailu, kansainvälistyminen, muutokset taloudellisessa ja poliittisessa ympäristössä sekä sosiaalisten ympäristöjen muutokset pakottavat yksilön kehittämään osaamistaan. Ulkoiset tekijät eivät yksinään riitä kehittämään itseään, varsinkin kun yksilö on vakiintunut omaan ammattirooliinsa ja ajautunut urarutiineihin. Osaamisen kehittämisestä voidaan puhua myös ammatillisena kasvuna, mikä on monimuotoinen oppimisprosessi. Ruohotie(2000)mukaan ammatilliseen kasvuun vaikuttavat tekijät ovat organisatoriset -, työrooliin liittyvät - sekä henkilökohtaiset kasvutekijät. Organisatoriset kasvutekijät (teknologiset ja innovatiiviset uudistukset) liittyvät yrityksessä tapahtuviin muutoksiin, ja sitä kautta pakottavat ammatillisten kva-

lifikaatioiden kehittämistä. Työrooliin liittyvät kasvutekijät ovat yksilön tarve saada uusia haasteita, oppia uutta ja kehittää itseään omassa ammatissaan. Vastuun antaminen, toiminnan vapaus sekä työtehtävien tarkentaminen edistävät ammatillista kasvua. Henkilökohtaiset kasvutekijät lähtevät yksilön omista tarpeista ja haluista. Yksilön vahva itseluottamus, halu kehittää kykyjään sekä oppimismotivaatio edistävät ammatillista kasvua. (Ruohotie 2000, 49 - 55.)

Henkilöt, jotka ovat sitoutuneita jatkuvaan oppimiseen, ovat avoimia uudelle informaatiolle, ennakoivat osaamisensa puutteita, ovat halukkaita uhraamaan aikaa, energiaa ja rahaa parantaakseen osaamistaan. Sitoutuneisuus viittaa siihen, että oppiminen on tarkoituksellista, suunniteltua ja itseohjattua. Osaamisen kehittäminen on tiedostettua sekä tiedostamatonta tietojen ja taitojen kehittämistä käytännössä sekä teoriassa. (Ruohotie 2000, 9.)

Ammatillisen kehittymisen prosessiin tarvitaan kasvutekijöitä, jotka laukaisevat urarutiinit ja yksilö arvioi itseään ja ulkoisia tekijöitä uudelleen. Yksilö pohtii ammatillista identiteettiään sekä henkilökohtaista urasuunnitelmaa. Prosessi vaikuttaa itsearvostukseen, sillä muutos tuo usein epävarmuutta mikä myöhemmin muuttuu kokemuksen kautta itseluottamukseksi. (Ruohotie 2000, 57.)

Ammatillinen kasvu voidaan kuvata Dreyfusin (1986) mallilla, jossa havainnollistetaan kasvu noviisista ekspertiksi.

- noviisin eli aloittelijan tietotaito on yleispätevää ja hänen toimintaansa ohjaavat mallit, säännöt ja normit. Soveltaminen, työn sujuvuus sekä tilannesidonnainen toiminta on vasta kehittymässä.
- edistynyt aloittelija pystyy jo ottamaan huomioon tilannetekijöitä, muttei pysty asettamaan tavoitteita toiminnalleen.
- pätevä ongelmanratkaisija pystyy ongelmakeskeiseen työskentelyyn ja analyyttiseen pohdintaan, mutta tarvitsee apua pitkän aikavälin tavoitteiden asettamisessa.
- taitava suorittaja pystyy hahmottamaan tilanteita kokonaisuuksina, hyödyntää kokemuksiansa sekä kykenee käsittelemään useampia asiakokonaisuuksia.

- asiantuntijan eli ekspertin toiminta on monitasoista, perusteltua, ennakkoivaa sekä sitoutunutta. Hän pystyy käyttämään intuitiotaan sekä kokemuksiensa hyväkseen.

(Soininen 2007, 24; Tynjälä 2008.)

Ammatillisessa kasvussa joudutaan huomioimaan yksilön henkiset rakenteet eli tunteet, ajattelu ja eettiset valinnat sekä ammatillinen konteksti. Konteksti vaikuttaa yksilön suoritukseen sekä itsereflektioon. Yksilö joutuu pohtimaan kehittämistään ulkoisten tekijöiden eli työelämän vaatimusten pohjalta sekä sisäisten eli itsereflektion ja persoonallisuuden pohjalta. Itsereflektion kautta yksilö tarkkailee omaa oppimistaan ja toimintaa. Persoonallisuuden kehittyminen puolestaan on kasvua sisäiseen eheyteen ja eettiseen vastuuseen. Ammatillisessa kasvussa tulisi huomioida sekä ulkoiset että sisäiset tekijät, jotta oppiminen olisi tavoitteellista työn kannalta, mutta se tukisi myös yksilön tarpeita. (Ruohotie 2006, 113 - 118.)

Organisaation rooli on merkittävä työntekijän osaamisen kehittämisessä. Organisaation tehtävänä on resursoida ja tukea oppimista, mikä auttaa henkilöstöä parantamaan työsuoritusta sekä valmistautumaan muutoksiin. Oppimisen tukeminen voi näkyä esimiesten tukena, osaamisen kehittämistä arvostavana henkilöstöpolitiikkana, kehittämisohjelmina, koulutustapahtumina sekä kokemuksellisena oppimisena vuorovaikutustilanteissa. Organisaation kannalta on tärkeää löytää osaamiskuilut, jotta voidaan vastata paremmin kasvavaan kilpailuun, asiakkaiden tarpeisiin, laatuvaatimuksiin sekä muuttuviin toimintaympäristön haasteisiin. Työntekijän osaamisen kehittäminen on organisaatiolle sijoitus, työntekijän sitouttamis- ja motivointi keino. Työntekijän tiedostaessa omat oppimismenetelmät, hän pystyy omaksumaankin tietoa helpommin, sekä hyödyntämään saamaansa palautetta ja sitä kautta vastaamaan työn vaatimiin haasteisiin. (Ruohotie 2000, 10.)

4.7 Kehitysprosessi

Osaamisen kehittäminen on prosessi, jossa yksilö oppii uutta tietoa, jonka hän integroi osaksi jo olemassa olevaa tietoa. Oppimisprosessissa yksilö joutuu tarkastelemaan omaa oppimistaan oman persoonallisuuden kautta sekä ulkopuolelta tulevien tekijöiden kautta. Osaamisen kehittämisessä oppija tarvitsee itsesäätely taitoja eli oppija aktiivisesti osallistuu omaan oppimisprosessiinsa. Prosessissa avainasemassa ovat oppimisprosessin suunnittelu, tavoitteiden asettaminen, opittavan asian jäsentely, metakognitio eli oman oppimisen tiedostaminen, tehokkuususkomukset, reflektio, jatkuva harjoittelu sekä henkilökohtaisten taitojen ja toimintamallien hiominen. Itse säädely oppimisprosessi on tavoitteellista ja motivoivaa, johon oppija on sitoutunut. Ruohotie ja Honka (2003) ovat erottaneet kuusi aluetta, motiivit, menetelmät, ajankäyttö, tuotokset, fyysinen - ja sosiaalinen ympäristö, joiden osalta oppija voi säädellä toimintaansa. Oppiminen on mielekästä ja tavoitteellista, kun oppijan voi itse säädellä toimintaansa. Itsesäätely on mahdollista jos oppijalla on valinnanmahdollisuuksia edellä mainituilla kuudella alueella. Jos kaikki kuusi aluetta on ulkopuolisen määräämään, kuten opettajan, vanhempien tai jonkun muun toimesta, oppiminen ei ole silloin itsestä lähtöistä. (Ruohotie & Honka 2003, 79 - 80.)

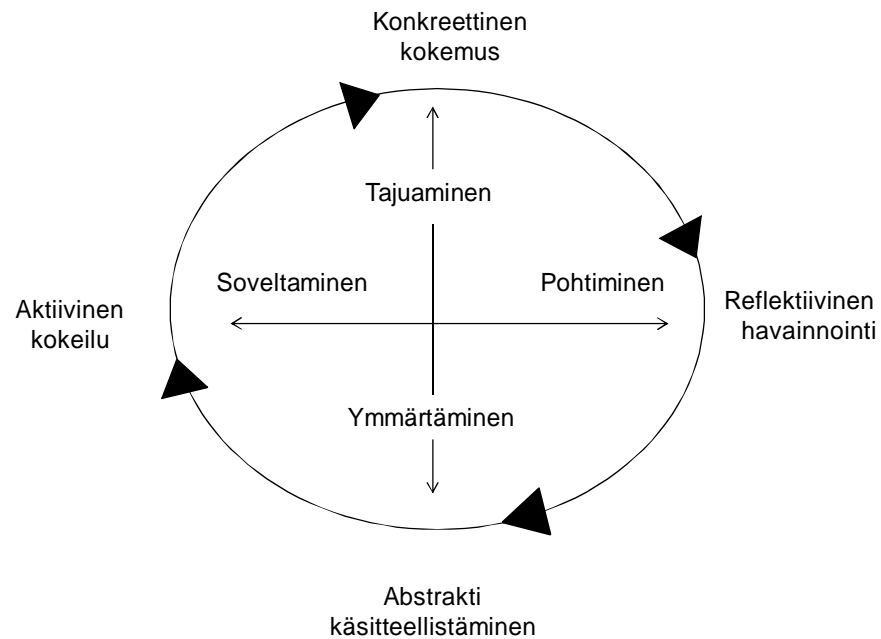
Itsesäätelyyn perustuvaa oppimista kuvataan syklisenä prosessina, jossa on erotettavissa motivaatio ja sitoutuminen, toiminnan kontrolli ja itsereflektio. Motivaatio ja sitoutuminen luovat edellytykset oppimiselle. Sitoutuneena oppija määrittelee oppimiselleen tavoitteet, ja luo niiden saavuttamiseksi strategian. Strategian suunnittelussa huomioidaan oma tehokkuus, tulosodotukset, oppimistavoitteet sekä sisäinen mielenkiinto opittavaa asiaa kohtaan. Toiminnan kontrollointi auttaa oppijaa keskittymään tehtävään ja optimoimaan suorituksen. Oppijan tulee kiinnittää huomiota omaan tarkkaavaisuuteen, häiriötekijöiden poistamiseen sekä oppimismenetelmiin. Taitava oppija osaa hyödyntää opiskelussaan itseohjautuvuutta, mielikuvia, ajankäyttöä ja toisten apuun turvautumista. Itsereflektion kautta oppija tarkkailee omaa oppimistaan sekä arvioi onnistumistaan. (Ruohotie & Honka 2003, 83 - 85.)

5 KOKEMUKSELLINEN OPPIMINEN

Oppimisprosessin pohjana ovat yksilön aiemmat tiedot, taidot ja kokemukset, joita hän oppimisen kautta täydentää, muokkaa ja uudistaa. Yksilön aikaisemmat kokemukset ohjaavat yksilön oppimista sekä tavoitteiden asettelua. Tavoitteellisessa oppimisessa yksilön täytyy prosessoida tietoa, käsitteellistää ja saada se osaksi toimintaa, jotta uutta tietoa voidaan hyödyntää. Kokemuksellinen oppimisen merkitys vahvistuu varsinkin ammateissa, joissa oppiminen tapahtuu tekemisen kautta.

5.1 Kokemuksellisen oppimisen sykli

David Kolb (1984) havainnollistaa kokemuksellisen oppimisen syklissä oppimista, kuviossa 3, jossa tieto prosessoidaan kokemuksen kautta. Sykli muodostuu konkreettisesta oppimisesta, reflektiivisestä havainnoinnista, abstraktista käsitteellistämisestä sekä aktiivisesta kokeilusta. Oppimisprosessin aikana tapahtuu kokemuksen tajuamista, pohdintaa, ymmärtämistä ja soveltamista. (Järvinen ym. 2002, 90.)



KUVIO 3. Kokemuksellisen oppimisen sykli Kolbin (1984) mallia soveltaen (Järvinen ym. 2002, 90; Kolb 1984,42).

Yksilön konkreettinen kokemus ei sinänsä takaa oppimista. Vasta kun yksilön huomio, reflektio kohdistuu opittaviin sisältöihin, toimintaprosesseihin, tietorakenteisiin ja arvoihin, tapahtuu oppimista, korostaa Poikela (2005). Konkreettinen kokemus muodostaa ns. tarttumapinnan, pohjan havainnoille ja pohdinnalle, jossa näkyvät yksilön tapa hahmottaa asioita, tietorakenteet, persoonallisuus ja arvot. Wilska-Pekonen (2001) mukaan reflektio on oppimisprosessin keskeinen vaihe, jossa yksilö tietoisesti tutkii kokemuksiaan saavuttaakseen uuden tavan ymmärtää asiaa tai uuden toimintamallin. Reflektiossa yksilö pohtii kokemustansa subjektiivisesti että objektiivisesti. Poikela (2005) tuo esille reflektiivisen havainnoinnin ja aktiivisen oppimisen välisen jännitteen, sillä reflektion tarkoituksena on ylläpitää oppimistoimintaa tekemisen ja ajattelun välillä. Reflektion avulla pystytään pohtimaan ja tarkastelemaan omaa toimintaa ja kokeilun avulla tuomaan reflektoidut päätelmät käytäntöön. Kokemuksen reflektointia voidaan tehostaa tarkastelemalla kokemusta sosiaalisessa ympäristössä, jossa palautetta saa myös muilta ihmisiltä. (Poikela 2005, 22 - 25; Ruohotie 2000, 139 - 140; Wilska-Pekonen 2001, 119 - 125.)

Abstrakti käsitteellistämisen tarkoituksena on assimiloida eli ns. sulauttaa ja käsitteellistää reflektoidut kokemukset osaksi olemassa olevia sisäisiä malleja. Käsitteellistämisen avulla yksilö ymmärtää kokemuksena merkityksen ja tarkoituksen. Wilska-Pekonen (2001) tuo esille konkreettisen kokemuksen ja abstraktin käsitteellistämisen välisen jännitteen, sillä ymmärtämisen edellytyksenä ovat kummatkin edellä mainitut tekijät. Ilman kokemuksen käsitteellistämistä kokemus jää irralliseksi tiedoksi, mikä unohtuu helpommin eikä kiinnity osaksi suurempaa tietokokonaisuutta. Lopuksi käsitteellistetty ja reflektoitu kokemus tulee osaksi aktiivista kokeilua. Kolbin (1984) mukaan aktiivisen kokeilun myötä yksilö mukauttaa ja soveltaa eli akkommodoi uuden kokemuksen osaksi vanhaa toimintamallia. Poikelan (2005) mukaan reflektiivisen oppimisprosessin tuloksena on uudelleen jäsentynyt tai uusi kokemus, mikä sisältää sekä uusien tietorakenteiden muodostumisen että emootioiden ja sosiaalisten odotusten purkamisen ja uudelleen muokkaamisen. Kokemusten reflektointi ja läpikäyminen aktivoi yksilön ajattelua, avaa uusia näkökulmia koettuun ja auttaa havainnoimaan, mitä hän osaa ja missä hänellä on opittavaa. (Järvinen ym. 2002, 89; Kolb 1984, 42; Poikela 2005, 25 - 26; Wilska-Pekonen 2001, 122.)

Kokemuksellisessa oppimisessa on vaikutteita myös muista oppimissuuntauksista. Kauppila (2007) liittyy kokemukselliseen oppimiseen humanistisen näkökulman, jonka tarkoituksena on korostaa minän kasvua ja itseohjautuvuutta kokemuksessa. Humanistis-kokemuksellinen oppimiskäsityksessä yksilö tuo mukanaan ainutlaatuiset kokemuksensa, jotka parhaimmillaan monipuolistavat ja laajentavat oppimisen kohteena olevia asioita. Kokemuksellisessa oppimisessa on myös vaikutteita kognitiivisesta suuntauksesta, jossa lähtökohdina ovat yksilön sisäiset mallit ja tiedon prosessointi. Ruohotien (2000) mukaan sisäiset mallit luovat odotuksia, jotka ohjaavat tiedon etsintää. Yksilö aktiivisesti prosessoi tietoa, jonka jälkeen hän täydentää tai muokkaa uuden tiedon osaksi sisäisiä malleja. Kokemuksellisessa oppimisessa yksilö on usein myös sosiaalisessa vuorovaikutuksessa muiden kanssa, jolloin oppiminen tapahtuu yhdessä muiden kanssa. Oppimisen edellytyksenä on kuitenkin sisäinen ja ulkoinen reflektointi, jotta opittava asia voidaan käsitteellistää ja ymmärtää.

Hiljainen tieto lisääntyy osana kokemuksellista oppimista. Kokemuksen, tietojen ja taitojen tarkastelun kautta kertyy hiljaista tietoa, mikä koostuu Turpeisen (2006) mukaan yksilön uskomuksista, näkemyksistä, kulttuurisesta tiedosta, ajastusrakennelmasta, arvoista, tunteista sekä hankitusta ammattiosaamisesta. Hiljainen osaaminen voi ilmetä yksilön innostuneisuutena, innostavuutena, rakentavana yhteistyökykynä, ihmissuhdetaitoina, tahdikkautena, tai kykynä ohjata, kouluttaa ja perehdyttää muita. Hiljaisen osaamisen tuominen osaksi kokemuksellista oppimista, edistää oppimisprosessia ja yksilön ammattitaitoa. Wilska-Peltosen (2001) mukaan kokemuksellinen oppiminen on tuloksellista, koska se koskettaa yksilön koko persoonaa, tiedollista, affektiivista eli tunteisiin liittyvää ja kokemuksellista puolta sekä on lähtöisin yksilön omasta elämysmaailmasta. (Kauppila 2007, 30 - 48; Ruohotie 2000, 111 - 112; Turpeinen 2006, 13; Wilska-Pekonen 2001, 121.)

5.2 Oppiminen organisaatiossa

Itsensä kehittämisen edellytyksenä on tavoitteiden asettaminen sekä oppimismotivaatio, jotta pystytään saavuttamaan tavoite ja kehittämään omaa osaamista. Oppiminen on omaksuttava tavoitteeksi ja mitä paremmin tämä ymmärretään, sitä paremmin toiminta voidaan suunnata tavoitteen saavuttamiseksi. Oppimisen tulisi puolestaan olla enemmän kuin pelkkien faktojen opettelua, sillä vasta keskittymällä ymmärtämiseen voidaan sisäistää opittava asia. Tärkeää olisi tiedostaa myös itselle sopivat oppimis- ja ongelmanratkaisumenetelmät, joiden avulla pystytään omaksumaan uusi tieto ja muokkamaan se osaksi jo olevaa tietoa. (Rauramo 2004, 151 - 152.)

Työntekijän osaamisen kehittämisen tavoitteet tulisi pystyä havainnollistamaan osana organisaation toimintaa, jotta henkilö ymmärtää oppimisen tarkoituksen ja hyödyn. Työntekijän oppimiseen vaikuttavat myös hyvin merkittävästi organisaatiossa vallitseva ilmapiiri, ammattitaitoinen ja oikeudenmukainen johto, molemminpuolinen luottamus sekä vastuun ja vapauden tasapaino. Esimiehellä on oma roolinsa työntekijöiden kannustamisessa, osaamisen kehittämisen mahdollistamisessa sekä työilmapiirin luomisessa. Avoimessa työ-

yhteisössä tietoa ollaan valmiita jakamaan ja hyödyntämään yhteiseen tarkoitukseen. Oppiminen tarvitsee myös aikaa ja joustoa työajoista, jotta oppiminen työn ohessa ei olisi liian raskasta. Työntekijän itse tulee pystyä arvioimaan työn ja oppimisen tasapaino sekä yksityisasioiden järjestäminen oppimisen suhteen. (Rauramo 2004, 156.)

Yritysten kilpailukyky perustuu yhä selkeämmin henkilöstön ammattitaitoon, osaamisen kehittämiseen ja sen hyödyntämiseen. Yrityksien pitäisi pystyä luomaan osaamisen kehittämiseksi ja oppimiseksi turvalliset ja kannustavat edellytykset. Puhutaan osaamiskulttuurista, jossa ihmiset uskaltavat jakaa osaamistansa ja kannustaa hankkimaan uutta osaamista. Alla olevasta luettelosta voidaan nähdä eri oppimistapoja, joihin yritys pystyy kannustamaan työntekijöitään. (Rauramo 2004, 157.)

Erilaisia oppimistapoja:

- työssä oppiminen (työn kierto, oman työn laajentaminen ja kehittäminen, monitaitoisuuden kehittäminen, toisten työn seuraaminen, sisäinen valmentaja, kehitysryhmät, opintopiirit, yhteinen pohdinta, harjoittelu ja kokeilu, projektit ja kehityshankkeet, yritysvierailut, seminaarit, konferenssit ja messut)
- työyhteisön omat kurssit ja koulutusohjelmat
- koulutusyhteistyössä oppilaitosten kanssa
- oppisopimuskoulutus
- räätälöidyt tutkinto-ohjelmat
- urasuunnittelukurssit
- julkinen koulutus, avoin koulutus
- itseopiskelu
- e - learning
- etäopiskelu

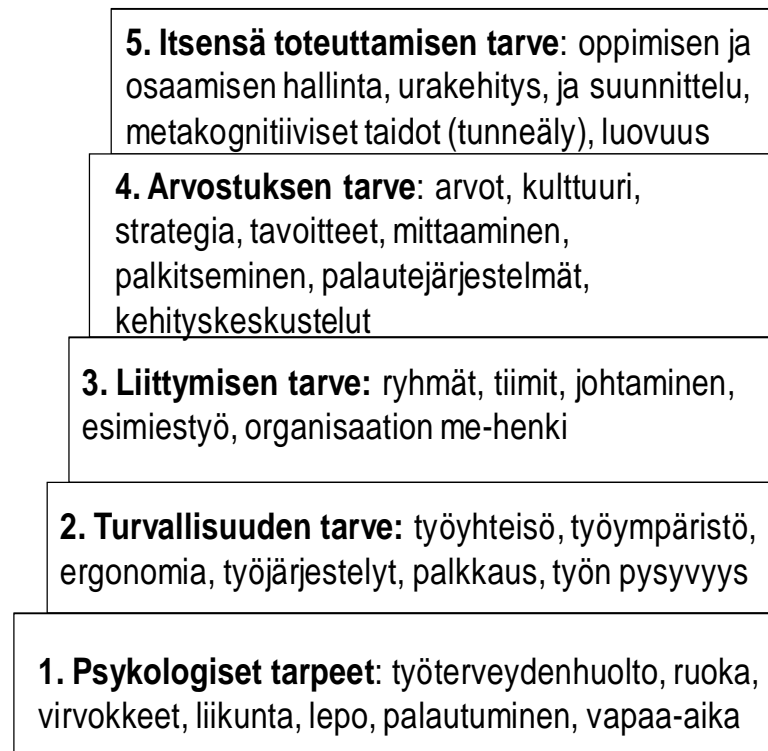
(Rauramo 2004, 157).

6 TYÖHYVINVOINNIN JA OSAAMISEN KEHITTÄMISEN YHTEYS

Sosiaali- ja terveysministeriön (2005) työhyvinvointitutkimuksen mukaan työhyvinvoinnilla tarkoitetaan työntekijän selviytymistä työtehtävistä, mihin vaikuttavat yksilön fyysinen, henkinen ja sosiaalinen kunto, työyhteisön toimivuus sekä työympäristö. Työympäristö koostuu yksityis-, ja perheasioista, taloudellisesta tilanteesta, elämänmuutoksista, työsuhteesta, palkkauksesta ja työ sopimuksesta. Työntekijän hyvinvointi on työtä tarjoavan organisaation ja yksilön omalla vastuulla. Salojärvi (2006) liittyy työhyvinvoinnin käsitteeseen myös osaamisen kehittämisen, motivoitumisen, innostumisen ja tehtävien kokonaishallinnan. Osaamisen kehittämisen kautta työntekijät pystyvät vaikuttamaan yksilöinä työhyvinvointiinsa ja vahvistamaan asemaansa yrityksessä, varsinkin tällä hetkellä kun osaaminen on vahva kilpailu- sekä menestystekijä työmarkkinoilla. (Salojärvi 2006, 56; Sosiaali- ja terveysministeriö 2005.)

6.1 Työhyvinvoinnin portaat

Yksilön hyvinvointi liittyy kiinteästi tarpeiden tyydyttämiseen. Abraham Maslowin (1964) motivaatioteorian mukaan ihmisen tarpeet muodostavat hierarkian, jossa ylimpänä tavoitteena on itsensä toteuttaminen. Teorian mukaan korkeinta tarvehierarkian porrasta on mahdotonta saavuttaa, elleivät alemman tason tavoitteet ole ensin toteutuneet. Hierarkia koostuu viidestä tarveportaasta jotka ovat psykologiset tarpeet, turvallisuuden tarve, liittymisen tarve, arvostuksen tarve sekä itsensä toteuttamisen tarve.



KUVIO 4. Työhyvinvoinnin portaat (Rauramo 2004, 40).

Rauramo (2004) on kuviossa 4 havainnollistanut työhyvinvoinnin portaat, jotka ovat sovellus Maslowin tarvehierarkiasta. Työhyvinvoinnin portaat ovat apuväline työhyvinvoinnin kestävään kehittämiseen. Työntekijän on tarkoituksena nousta työhyvinvoinnin portaita porrastamalla omaa itseä, ympäristöä, yhteisöä ja organisaatiota arvioiden ja mahdollisuuksien mukaan kehittäen, päämääränä päästä ylimmälle portaalle. Kuvion 4 kaksi ensimmäistä porrasta ovat fyysisiä tarpeita, vastaavasti kun kolme seuraavaa porrasta ovat henkisiä tarpeita. Psykologiset sekä turvallisuuden tarpeet ovat työntekijän ja organisaation vastuulla. Jokaisen organisaation tulee lain mukaan huolehtia työntekijöille mm. työterveydenhuoltopalvelut, ruokailu mahdollisuudet sekä oikeudenmukainen palkkaus. Työntekijä voi puolestaan itse vaikuttaa mm. omaan terveyteen sekä työssä viihtymiseen. Yrityksen johdon ja esimiesten tehtävänä on huolehtia liittymisen ja arvostuksen tarpeiden tyydyttämisestä. Ylimmäisen portaan saavuttamiseen, itsensä toteuttamisen tarpeeseen, tarvitaan työntekijän omaa tahtoa sekä organisaation tukea. (Rauramo 2004, 39 - 40.)

Itsensä toteuttamisen tarve voidaan jakaa älyllisiin ja esteettisiin tarpeisiin. Tarve perustuu ihmisen haluun olla parempi kuin onkaan, intohimoon kokeilla ja ylittää rajojaan, löytää itsestään kykyjä, nauttia älyllisistä haasteista ja uuden oppimisesta sekä kehittyä ihmisenä. Itsensä toteuttaminen lähtee henkilön motivaatiosta, uteliaisuudesta ja halusta oppia uutta. Elinikäinen oppiminen mahdollistaa puolestaan mukana pysymisen muuttuvissa työympäristöissä sekä työelämän muutoksissa. Oman osaamisen kehittäminen on merkittävä kilpailutekijä työmarkkinoilla, mikä edistää työn hallintaa sekä työhyvinvointia. Osaamisen kehittämisellä on kokonaisvaltaiset vaikutukset työntekijään, yritykseen sekä asiakkaaseen. (Mts. 2004, 148 - 149.)

6.2 Osaamisen kehittäminen osana työhyvinvointia

Osaaminen on osa yksilön kokemasta työhyvinvoinnista. Salojärvi (2006) on lähestynyt osaamista osana työhyvinvointia kolmesta eri näkökulmasta. Ensimmäinen näkökulma on, että kattava ja ennakoiva osaamisen kehittäminen koostuu työssä oppimisen tukemisesta, täydennyskoulutuksesta, yhteisöllisestä oppimisesta sekä osaamista arvostavan ja jakavan ilmapiirin luomisesta. Toisessa näkökulmassa osaaminen työhyvinvoinnin edistäjänä nähdään työnantajan panostuksena henkilöstön kehittämiseen. Ihminen ja hänen osaamisensa nähdään tarpeellisena myös yrityksen tulevaisuuden kannalta. Yrityksen tuki koulutukseen luo turvallisuuden ja luottamuksen tunnetta sekä luo varmuutta omasta paikasta yrityksessä. Kolmantena näkökulmana nähdään osaamisen kehittämiseen varattujen päivien olevan itsessään työhyvinvoinnin edistäjinä. Osaamisen kehittämisen päivät eivät ole työntekijälle pelkkä suorite, sillä ne edistävät työyhteisön yhteisöllisyyttä, jopa enemmän kuin perinteiset työkykyä ylläpitävät tapahtumat. Osaamisen kehittäminen ja työyhteisö tukevat työhyvinvointia, joka puolestaan auttaa työntekijää innovatiiviseen ja luovaan toimintaan. Huolehtimalla yksilön hyvinvoinnista työpaikalla varmistetaan osaamisen kehittyminen sekä innovatiivinen toiminta. (Salojärvi 2006, 51 - 53.)

6.3 Motivaatio

Ruohotie (1998) kuvaa motivaatiota yksilön psyykkisenä tilana, joka määrää, millä aktiivisuudella hän toimii ja mihin hänen mielenkiintonsa kohdistuu. Motivaatioon liitetään termit vireystila ja suunta. Vireystila on yksilössä olevaa energiaa, joka saa hänet toimimaan tietyllä tavalla. Suunnalla tarkoitetaan motivaation luomaa tavoitetta, suuntaa, jota kohden yksilö pyrkii. Vireystilasta ja suunnasta voidaan puhua myös sisäisenä ja ulkoisena motivaationa. Sisäinen motivaatio ilmenee yksilöstä lähtevinä tarpeina, haluina ja vietteinä. Ulkoinen motivaatio on riippuvainen palkkioista, rangaistuksista, palautteesta tai ulkopuolisesta tuesta, eli yksilön ulkopuolelta tulevista tekijöistä. Ulkoisen palkkion vaikutus on yleensä hyvin lyhytkestoinen verrattuna sisäiseen palkkioon. Sisäinen ja ulkoinen motivaatio voivat motivoida samanaikaisesti. Esimerkiksi halu kehittää itseään lähtee itsestä, mikä vahvistuu mahdollisten ulkoisten palkkioiden myötä. (Ruohotie 1998, 36 - 38.)

Motivaatio on tilannesidonnainen, jolla tarkoitetaan tilanne- sekä yleismotivaatiota. Tilannemotivaatiossa tilanteeseen liittyvät sisäiset ja ulkoiset ärsykkeet, jotka virittävät joukon motiiveja ja aikaansaavat tavoitteeseen suuntautuvaa toimintaa. Tilannemotivaatio on lyhytaikainen ja hyvin riippuvainen yleismotivaatiosta. Yleismotivaatiolla tarkoitetaan yksilön vireyttä ja käyttäytymisen yleistä suuntaa. Yksilö, joka on asennoitunut esimerkiksi opiskeluun myönteisesti, on helppo motivoida opiskelemaan uutta asiaa. Tehokkuususkomus on yleismotivaation kaltainen tekijä. Tehokkuususkomuksella tarkoitetaan yksilön itseluottamusta sekä uskoa omaan kykyihinsä ja mahdollisuuksiinsa, joiden pohjalta yksilö asettaa tavoitteet ja sitoutuu niihin. Haasteelliset tavoitteet lisäävät yksilön itseluottamusta. (Mts. 1998, 41 - 42, 56.)

Oppimisessa motivaatioon vaikuttavat yksilön kokemat tarpeet, arvot ja motiivit, jotka ovat osa yksilön persoonaa. Tavoitteet ja aikomukset sekä suoritus ovat oppimisen ja motivaatioprosessin ydintä, johon yksilö tähtää. Tavoitteiden asettamista ohjaavat yksilön tarpeet, arvot ja motiivit. Sitoutuminen tavoitteeseen riippuu siitä, miten tavoittelemisen arvoisena sekä merkittävänä yksilö pitää kyseistä tavoitetta sekä miten innokas hän on pitämään kiinni siitä es-

teistä huolimatta. Tavoitteen saavuttamisesta seuranneet palkkiot sekä tyytyväisyys vaikuttavat yksilön motivoitumiseen seuraavalla kerralla. Jos yksilö on omasta mielestään tyytyväinen opittuun asiaan ja tavoite on saavutettu, se vahvistaa yksilön itsetuntoa ja halua oppia lisää. Vastaavasti, jos yksilö on mielestään epäonnistunut, eikä hän ole saanut ulkopuoleltakaan kiitettävää palautetta heikentää se oppimismotivaatiota. (Ruohotie 1998, 50 - 66.)

Modernin motivaatiopsykologian mukaan henkinen hyvinvointi on yhteydessä siihen, minkälaisia henkilökohtaisia tavoitteita yksilö itselleen asettaa ja miten hän näitä tavoitteitaan arvioi. Henkisen hyvinvoinnin kannalta on tärkeää, että yksilö asettaa sellaisia tavoitteita, jotka auttavat tulevien haasteiden ja kehitystehtävien ratkaisussa. Haasteiden ja vaatimusten muuttuessa tulisi arvioida uudelleen myös omat tavoitteet, sillä energian suuntaaminen liian haasteellisiin tai moniin tavoitteisiin yhtäaikaisesti uuvuttaa yksilön. Itsensä kehittäminen vaikuttaa yksilön hyvinvointiin. Itsensä kehittämisen tavoitteiden tulee olla tasapainossa omien resurssien sekä uskomuksen kanssa, jotta tavoite on saavutettavissa. (Salmela-Aro & Nurmi 2002, 158 - 160.)

Motivaatio on keskeinen käsite työelämässä, kun pyritään ymmärtämään, miten ihmiset tulkitsevat ympäristöään ja mikä motivoi heitä toimintaan. Yksilön tarpeet ja tavoitteet muuttuvat toiminnan toteutuksen myötä, mikä vaikuttaa siihen, ettei yksilö motivoitu läpi elämänsä samoista asioista. Työmotivaatiossa on kysymys laajasta motiivien verkosta, jossa osa motiiveista on ulkoisia ja osa sisäisiä. Ulkoiset motiivit ovat helposti määriteltävissä. Sisäiset motiivit ovat osin tiedostamattomia sekä tunnepohjaisia vaikuttimia. Motivaatioon vaikuttaviin ulkoisiin tekijöihin yritys pystyy suoranaisesti vaikuttamaan palkkioilla, työtehtävillä ja työolosuhteilla. Sisäisiin motivaatiotekijöihin yritys pystyy vaikuttamaan välillisesti uusien ihmisten rekrytoinnilla, omalla arvomaailmalla, yrityskulttuurilla sekä tuntemalla omat työntekijänsä. Yksilö on motivoitunut työhönsä, kun hän on toimintahaluinen ja tavoitesuuntautunut. (Vartiainen & Nurmela 2002, 188 - 210.)

6.4 Sitoutuminen

Sitoutuminen on Ursinin (2001) mukaan sitä, että henkilö antaa parhaansa aina siihen, mitä hän kulloinkin tekee. Henkilön sitoutuminen kohdistuu työelämässä omaan ammattiin ja työhön sekä yritykseen tai organisaatioon. Työelämässä sitoutunut työntekijä samaistuu parhaimmillaan yritykseen, sen tavoitteisiin, visioihin ja normeihin, haluaa olla osa yritystä sekä on halukas ylläpitämään työsuhdetta työnantajaan, toteaa Lampikoski (2005). Sitoutumiseen vaikuttavat yksilön ikä, sukupuoli, koulutustaso, asema hierarkiassa, toimiala, henkilökohtaiset intressit ja elinolosuhteet sekä työsuhteet, -olot ja -tehtävät. Työntekijän tarpeet ja arvostuksen kohteet, kuten vapaa-aika, työn antamat haasteet, joustavat työajat sekä palkkausjärjestelmät ohjaavat työntekijän sitoutumista. (Lampikoski 2005, 35, 46; Ursin 2001, 10.)

Sitoutuminen lähtee henkilön vapaudesta valita eri vaihtoehdoista sitoutumisen kohde, toteaa Ursin (2001). Vapaaehtoinen sitoutuminen lähtee henkilöstö itsestään ja on tahdosta riippumatonta, toisin kuin ulkoisesti pakotettu sitoutuminen, minkä ympäristö tai jokin toinen henkilö määrää. Lampikosken (2005) mukaan henkilön omaehtoisuudelle voidaan luoda puitteet työpaikalla, esimiesten ja yrityksen johdon toimesta. Työntekijöiden työsuhteita ja -oloja pyritään yhdessä työnantajan kanssa kehittämään niin, että niissä huomioidaan heidän odotuksia ja tavoitteita. Yrityksen johto ja esimiehet voivat vaikuttaa yrityksen kulttuuriin, mikä sisältää toimintatavat, normit ja arvot, joiden mukaan toimitaan. Kannustava, innovatiivinen ja oma-aloitteisuutta tukeva yrityskulttuuri rohkaisee työntekijöitä tuomaan ideansa esille ja kehittämään työtänsä. Tiimi, jossa hyödynnetään jokaisen ammattitaitoa ja otetaan ideoita vastaan, kannustaa yhteisen päämäärän saavuttamiseen. Esimiehen tehtävänä on huolehtia tiimin toimivuudesta, keskinäisen arvostuksen pysymisestä sekä ohjata tiimiä kohti tavoitetta. Sitouttamista ei saavuteta ”pakottamalla”, vaan siihen pyritään keskinäisen ymmärryksen ja luottamuksen luomisella. (Lampikoski 2005, 37; Ursin 2001, 32 - 38.)

Työntekijän sitouttaminen merkitsee työnantajalle, että hänen täytyisi pystyä jakamaan vastuuta ja vapauksia sekä toisaalta luomaan työntekijälle urakehi-

tys mahdollisuuksia. Lankinen, Miettinen ja Sipola (2004) toteaa vastuun ja vapauden antamisen ilmaisevan luottamusta ja jäsenyyttä yrityksessä. Yrityksen haasteeksi muodostuukin eri työntekijöiden sitouttaminen, kun he ovat eri tehtävissä ja eripituisissa työsuhteissa. Lampikosken (2005) mukaan avainhenkilöiden, eli esimiesten ja ammattitaitoisten työntekijöiden, sitouttaminen on ensisijaisen tärkeää. Sitoutuneet avainhenkilöt pystyvät omalla esimerkillään sitouttamaan muuta henkilöstöä ja luomaan kannustavaa ilmapiiriä. Henkilöstön ja varsinkin määräaikaisen työvoiman sitouttaminen on myös hyvin tärkeää, koska yritys tarvitsee heidän tietotaitoaan. Työilmapiirin kannalta on olennaista, ettei henkilöstön ja avainhenkilöiden välille synny kuilua sitouttamisessa, jolloin sitouttaminen ei palvelisi tarkoitustaan. Sitoutunut ja osaava henkilökunta on erityisen tärkeä yritykselle, sillä sen avulla yritys pystyy pärjäämään alalla ja erottumaan muista kilpailijoista. Sitoutunut henkilökunta on myös halukas kehittämään toimintaa, mikä on edellytys kannattavalle liiketoiminnalle. (Lampikoski 2005, 38 - 40; Lankinen, Miettinen & Sipola 2004, 181 - 182.)

Työntekijän kannalta sitoutuminen luo hänelle turvallisuuden tunnetta, pysyvyyttä sekä erilaisia etuuksia. Sitoutunut työntekijä pystyy työssään hyödyntämään omaa ammattitaitoaan sekä kehittymään, mikä edistää työhyvinvointia. Työhön sitoutuminen voi olla hyvin monimuotoista. Lampikosken (2005) mukaan sitoutumisessa on kuusi eri vyöhykettä: ympäristö, tekeminen, taidot, uskomukset, samaistuminen ja ydinvyöhyke. Ympäristöön sitoutumisessa tärkeää on työympäristö, -paikkakunta tai tietty projekti. Tekemiseen sitoutumisessa on tärkeää sosiaaliset suhteet, tekemisen laatu ja sisältö. Taitoihin sitoutumisessa tärkeää ovat pätevyden tuomat ansiot. Uskomuksiin sitoutumisen perusteena ovat yhteiset arvot ja periaatteet. Samaistumisessa sitoudutaan työn ja ammatin rooleihin tai asemaan työpaikalla. Ydinvyöhykkeellä sitoutuminen perustuu elämäntehtävään, tunneyhteyteen työyhteisöön tai työn luomaan turvallisuuden tunteeseen. Työntekijälle tärkeät sitoutumiseen liittyvät tekijät riippuvat omasta persoonallisuudesta, tavoitteista ja tarpeista. (Lampikoski 2005, 47 - 48.)

7 KEITTIÖMESTAREIDEN TEEMAHAASTATTELU

Seuraavissa alaluvuissa tulen esittelemään tutkimuksen tavoitteen (luku 7.1), tutkimusotoksen (luku 7.2), tutkimusmenetelmät (luku 7.3) sekä tutkimusaineiston keruun ja analysoinnin (luku 7.4). Seuraavien lukujen tarkoituksena on selittää lukijalle tutkimuksen toteutustavat ennen varsinaisia tutkimustuloksia.

7.1 Tavoite

Tutkimus käsittelee keittiömestarin ammatillista osaamista, ammatillisen osaamisen kehittämistä sekä osaamisen kehittämisen vaikutusta työhyvinvointiin, keittiömestareiden näkökulmasta. Tutkimuksen tarkoituksena on tarkastella, mistä tekijöistä keittiömestareiden ammatillinen osaaminen ja sen kehittäminen koostuvat, ja miten osaamisen kehittäminen vaikuttaa työhyvinvointiin. Tutkimuksen tavoitteena on selvittää teemahaastattelujen avulla vastauksia seuraaviin tutkimustehtäviin:

1. Mitä on keittiömestarin ammatillinen osaaminen?
2. Miten keittiömestari kehittää ammatillista osaamistaan?
3. Miten osaamisen kehittäminen vaikuttaa keittiömestarin työhyvinvointiin?

Haastattelujen kautta saatiin esille keittiömestareiden tämän hetkistä tietoa sekä näkökulmia ammatillisesta osaamisesta, ammatillisen osaamisen kehittämisestä sekä osaamisen kehittämisen vaikutuksesta työhyvinvointiin.

7.2 Tutkimusotos

Tutkimuksen otos koostui kuudesta keittiömestarista. Tutkimusotos oli sopivuuteen perustuva ja harkinnanvarainen. Harkinnanvarainen otanta tarkoittaa tässä tutkimuksessa, että keittiömestareiden valinnassa kiinnitettiin huomiota keittiömestareiden toimintaympäristöön, ikään, paikkakuntaan, urakehitykseen sekä työnantajaorganisaation. Tutkimuksessa mukana olleet keittiömestarit olivat eri toimintaympäristöissä Helsingin ja Jyväskylän alueelta. Keittiömestarit valittiin yhdessä toimeksiantajan sekä opinnäytetyön ohjaajan kanssa. Etsin keittiömestareista taustatietoa Internetistä, lehdistä sekä tiedustelin haastatelluun sopivia henkilöitä paikallisilta keittiömestareilta. Haastateltavista keittiömestareista yksi oli nainen ja loput viisi olivat miehiä. Keittiömestarit on koodattu kirjaimella K, sekä numeroilla yhdestä kuuteen erottamaan ne toisistaan. Haastateltavista kolme edusti fine dine - keittiötä, yksi teollisuutta, yksi opetusta ja yksi catering - alaa. Haastateltavien keittiömestareiden ikä jakaantui 33 ja 51 ikävuoden välille, josta keskiarvoksi saatiin 42 vuotta. Kolme keittiömestaria toimi Jyväskylässä ja kolme Helsingissä.

Keittiömestareiden työnantajaorganisaatioina olivat elintarviketeollisuutta edustava yritys, yksityinen yritys, johon kuuluu useampi ravintola, lifestyle-palveluyritysryhmä, johon kuuluu ravintoloita ja hotelleja, ravitsemisalan oppilaitos, henkilöstö- ja opiskelijaruokailua tarjoava yritys sekä yksityinen fine dine -ravintola. Elintarviketeollisuuden parissa työskentelevä keittiömestari vastaa yrityksen elintarviketeollisuuden myynnistä ja markkinoinnista sekä tekee satunnaisesti kokin töitä. Fine dine - ravintoloiden keittiömestareista yksi toimii keittiöpäällikkönä, yksi keittiömestarina ja yksi tekee keittiömestarin tehtäviä kilpailemisen ohessa. Opetuskeittiön keittiömestari vastaa keittiömestarina ruoanvalmistuksesta sekä opastaa ja arvioi ravitsemisalan opiskelijoita. Catering alalla oleva keittiömestari on yksi yrityksen kolmesta keittiömestarista, joka vastaa keittiön toiminnoista.

Keittiömestareista jokainen oli suorittanut kokin ammattitutkinnon. Fine dine keittiömestareista ammattitutkinnon jälkeen yksi oli opiskellut vielä ravintola-kondiittoriksi ennen esimiestutkintoa. Kaksi keittiömestaria oli suorittanut keit-

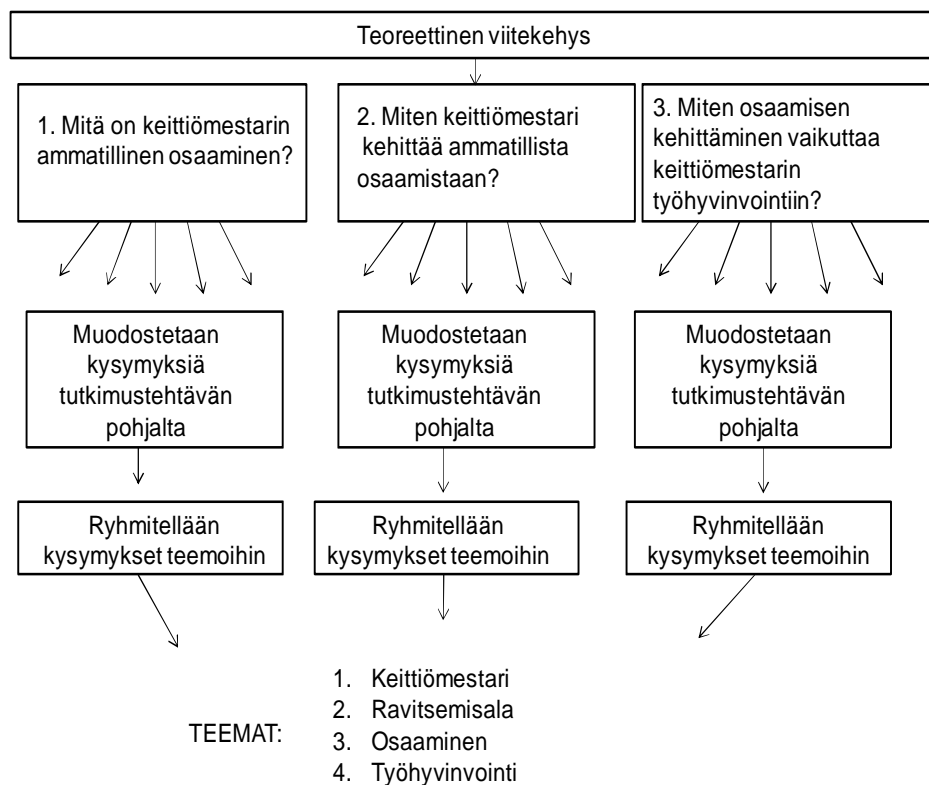
tiömestarikoulutuksen ja yhden esimieskoulutus (restonomitutkinto) oli vielä hieman kesken, vaikka hän olikin tehnyt jo vuosia keittiömestarin tehtäviä. Keittiömestarit olivat myös suorittaneet erilaisia kursseja sekä koulutuksia työn ohessa ja osittain työnantajien kustantamana. Fine dine keittiömestareista yhdellä on 15 vuotta, yhdellä on 16 vuotta ja yhdellä on 23 vuotta työkokemusta keittiömestarin työstä. Kaksi keittiömestaria oli hankkinut monipuolista työkokemusta ulkomailta. Yhdellä on kokemusta useista eri hotelliketjuista sekä kilpailemisesta. Yksi on toiminut keittiömestarin tehtävissä edustuskeittiöissä, ulkoministeriössä sekä monessa arvostetussa ravintolassa. Hän on myös toiminut kilpailutuomarina niin Suomessa kuin ulkomaillakin. Yksi oli hankkinut työkokemusta toimimalla Suomessa eri ravintoloissa keittiömestarina.

Elintarviketeollisuudessa toimiva keittiömestari opiskeli keittiömestariksi Helsingissä. Hän on myös opiskellut yliopistossa, Sveitsissä, Saksassa sekä osallistunut työnantajan tarjoamiin koulutuksiin. Hänellä on työkokemusta ulkomailta, catering alalta sekä ravintolan keittiöstä. Keittiömestarina hän on toiminut 10 vuotta. Elintarviketeollisuuden työtehtävissä haastateltava on toiminut jo 11 vuotta. Opetuksessa työskentelevä keittiömestari on opiskellut keittiömestariksi Helsingissä. Hän on myös osallistunut työnantajan tarjoamiin koulutuksiin. Keittiömestarilla on 20 vuoden työkokemus keittiömestarin työstä sekä alan kokemusta eri ravintoloista, laivan keittiöstä sekä opetuskeittiöstä. Catering-alalla toimiva keittiömestari on opiskellut kokin tutkinnon jälkeen, tarjoilijaksi, dieetikokiksi ja työn ohessa suurtalousesimieheksi sekä osallistunut työnantajan tarjoamiin koulutuksiin. Keittiömestari on työskennellyt 11 vuotta catering alan yrityksissä eri toimipisteissä sekä eri tehtävissä, ja neljä vuotta keittiömestarina.

7.3 Tutkimusmenetelmät

Tutkimus on tyypiltään kvalitatiivinen eli laadullinen tapaustutkimus, jossa menetelmänä on teemahaastattelu. Metsämuuronen toteaa teemahaastattelun sopivan tilanteisiin, joissa haetaan perusteluja tutkittavalle ilmiölle (Metsämuuronen 2003, 189). Tässä tutkimuksessa tapaus muodostui kuudesta keittiö-

mestarista. Tapaustutkimuksen luonteeseen kuuluu, että tapausta lähestytään monipuolisesti sen omassa toimintaympäristössä (Metsämuuronen 2003, 169). Tapaustutkimuksessa aineiston hankintamenetelmänä käytettiin teemahaastattelua. Kuviosta 5 voi nähdä, kuinka teemahaastattelun kysymykset rakentuivat tutkimustehtävien sekä teoreettisen viitekehysten pohjalta: ammatillinen osaaminen, osaamisen kehittäminen ja työhyvinvointi. Aihealueista koottiin kolme tutkimustehtävää, joiden pohjalta mietittiin toimeksiantajan ja opinnäytetyön ohjaajan kanssa kysymyksiä haastatteluun. Kuviossa 5 tutkimustehtävät on numeroitu yhdestä kolmeen. Kysymysten tarkoituksena oli saada keittiömestareilta ammatillista osaamista, osaamisen kehittämistä sekä osaamisen kehittämisen vaikutusta työhyvinvointiin kuvaavia vastauksia.



KUVIO 5. Teemahaastattelun kysymysten muodostaminen

Kysymykset teemoitettiin kokonaisuuksiksi. Ammatillista osaamista - tutkimustehtävää vastasivat teemat keittiömestari ja ravitsemisala, joissa oli yhteensä seitsemän kysymystä. Osaamisen kehittäminen - tutkimustehtävää vastasi teema osaaminen, jossa oli neljä kysymystä. Osaamisen kehittämisen vaiku-

tus työhyvinvointiin - tutkimustehtävää vastasi teema työhyvinvointi, jossa oli kolme kysymystä. Kysymykset ovat liitteessä 1.

Haastatteluista saatua aineistoa analysoitiin sisällönanalyysin avulla. Sisällönanalyysissä aineistoa tarkastellaan Vilkan (2006) mukaan tutkimustehtävien sekä teoreettisen viitekehyksen näkökulmasta. Aineistosta nostetaan esille tutkimustehtävän kannalta merkittäviä asioita, joista muodostetaan muutama ydinkäsite tutkimustehtävälle. Ydinkäsitteitä tarkastellaan aineiston avulla sekä selitetään haastateltavien lainauksien kautta. Sisällönanalyysin tavoitteena Anttilan (2005) mukaan tulee olla enemmän kuin vain sisällön kuvaus; siihen tulee liittyä myös tutkittavan ilmiön määrittelyä laajemminkin. (Anttila 2005, 293 - 294; Vilka 2006, 82.)

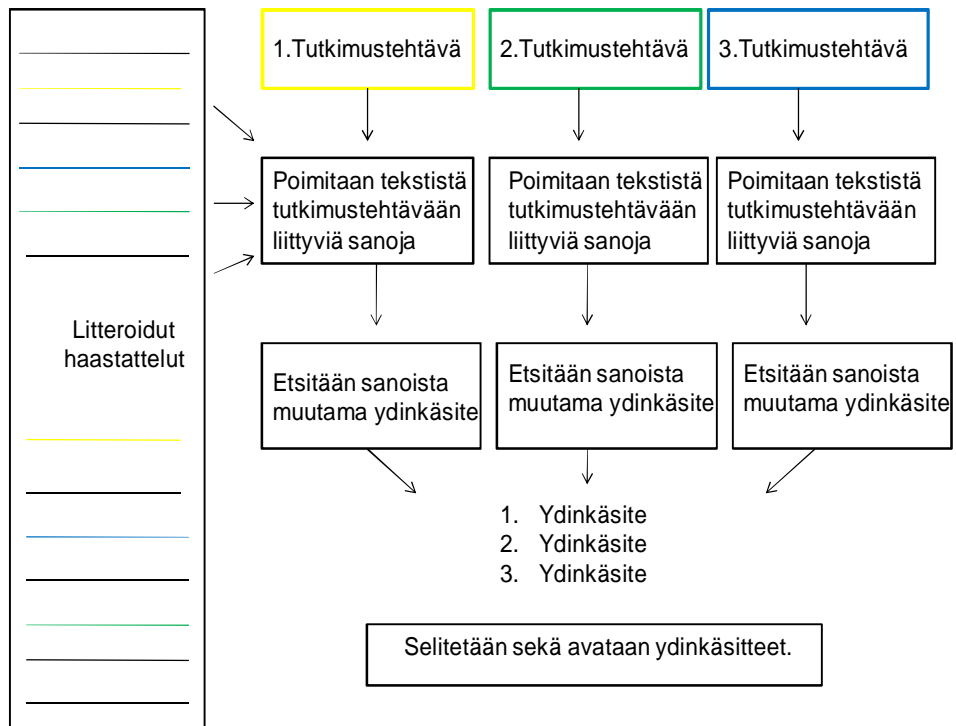
7.4 Tutkimusaineiston keruu ja analysointi

Teemahaastattelu toteutettiin 12. - 25.8.2008 välisenä aikana. Otin haastateltaviin yhteyttä sähköpostitse, esittelin itseni, toimeksiantajani ja kerroin opin- näytetyöni aiheen sekä sen tarkoituksen (ks. liite2). Pyysin keittiömestareita tutkimukseen mukaan kertomaan omasta urakehityksestään sekä kerroin kuinka tutkimus tapahtuisi käytännössä. Sähköpostissa painotin tutkimuksen luottamuksellisuutta sekä kysyin lupaa haastattelun nauhoittamiseen. Jatkossa yhteyttä pidettiin sähköpostitse sekä puhelimitse. Kaikkien haastateltavien kanssa haastattelut toteutettiin heidän työpaikoillaan.

Haastattelun aluksi selvitin haastateltavien taustatiedot, iän, paikkakunnan, työnantajaorganisaation, koulutuksen ja työkokemuksen. Haastattelut olivat vapaamuotoisia, ja niissä edettiin teemoittain, ilman tarkkaa kysymysten esittämisjärjestystä. Haastateltavat kertoivat avoimesti omia kokemuksiaan ja näkökulmiaan keskusteltavista teemoista. Kannustin haastateltavia avaamaan omia näkökulmiaan tarkentavilla kysymyksillä. Haastattelut pyrittiin järjestämään mahdollisimman rauhalliseen paikkaan, jotta häiriötekijät olisivat pysyneet mahdollisimman vähäisinä. Muutamassa haastattelussa häiriötekijäksi muodostui haastattelun nauhoittaminen, mutta haastattelun edetessä asia

tuntui unohtuvan. Ensimmäisen haastattelun jälkeen tarkensin kysymyksiä, koska huomasin turhaa toistoa kysymyksissä. Tarkensin myös kysymysten asettelua, jotta haastateltavan olisi helpompi ymmärtää kysyttävä asia. Haastattelut kestivät keskimäärin 40 minuuttia. Kaikki haastattelut nauhoitettiin.

Litteroin kaikkien keittiömestareiden haastattelut valikoitua litterointia käyttäen, eli vain olennaisen osan haastattelusta. Olennaisella osalla tarkoitan tekstiä, joka vastasi haastattelussa tehtyihin kysymyksiin. Valikoidussa litteroinnissa litteroidaan vain sellaiset osat, jotka ovat oleellisia tutkimuksen raportoinnissa (Metsämuuronen 2003, 196). Litteroitua tekstiä tuli 34 sivua, mikä oli tunteina noin 5 tuntia. Aluksi luin aineiston läpi, jotta sain yleiskuvan aineistosta. Valitsin jokaiselle tutkimustehtävälle oman värikynän, jonka avulla alleviivasin tekstistä tutkimustehtävälle olennaisia asioita. Etenin aineistoa teema kerrallaan ja alleviivasin sanoja sekä lauseita, jotka liittyivät kyseisen värin tutkimustehtävään (ks. kuvio 6). Etsin tekstistä keittiömestareiden ajatuksia ja pohdintoja, joiden kautta sain vastauksia tutkimustehtäviin. Palasin välillä nauhoitettuihin haastatteluihin ja kuuntelin niitä uudestaan selventääkseni, mitä haastateltavat olivat tarkoittaneet. Keittiömestareiden haastatteluissa nousivat esille toimintaympäristön vaikutus omaan toimintaan, kaupunkien eroavaisuudet sekä haastateltavien persoonallisuudet. Jokaiselta henkilöltä nousi noin 30 - 40 sanaa tai lausetta yhtä teemaa kohden. Haastateltavat nostivat esille hyvin paljon samankaltaisia asioita, joten lopullinen sanamäärä teemaa kohti oli noin 50 sanaa. Ryhmittelin sanoja ja etsin niistä ydinkäsitteitä, jotka vastasivat tutkimustehtäviin, kuten kuvio 6 voi havaita. Ensimmäiseen teemaan tuli kolme ydinkäsitettä, toiseen ja kolmanteen kaksi. Ydinkäsitteet muodostuivat tiivistetyiksi vastauksiksi tutkimustehtäviin.



KUVIO 6. Haastattelujen analysointiprosessi

8 TEEMAHAASTATTELUN TULOKSET

Käsittelen tässä kappaleessa tutkimuksen tulokset tutkimustehtävittäin ja esittelen analyysistä saadut tulokset. Tutkimustehtävästä, mitä on keittiömestarin ammatillinen osaaminen, nousivat esiin ydinkäsitteet johtaminen, kokemus sekä persoonallisuus. Tutkimustehtävästä, miten keittiömestari kehittää ammatillista osaamistaan, nousivat esille ydinkäsitteet teoreettinen ja kokemuksellinen oppiminen. Kolmannesta tutkimustehtävästä, miten osaamisen kehittäminen vaikuttaa keittiömestarin työhyvinvointiin, nousivat esille ydinkäsitteet positiivinen vaikutus työhyvinvointiin sekä työyhteisön kehittäminen.

8.1 Keittiömestarin ammatillinen osaaminen

Johtaminen on osa keittiömestarin ammatillista osaamista, josta erottui haastatteluissa kolme pääasiallista näkökulmaa, hallinnollinen, imagollinen sekä operatiivinen näkökulma. Keittiömestarin johtajana täytyy pystyä hallitsemaan toimintaa kokonaisuutena. Budjetointien, suunnittelutöiden, toimittajien kilpailuttamisen, hinnoittelun, yhteistyökumppaneiden, henkilöstön palkkaamisen ja laskujen maksamisen hoitaminen on osa keittiömestarin arkea. Toisaalta täytyy huolehtia toiminnan laadusta, henkilöstön motivoinnista ja sitoutumisesta, työolosuhteista, asiakkaan toiveista, toiminnan kehittämisestä ja kannattavuudesta. Ruoanvalmistus on liiketoimintaa, jossa pärjätäkseen on tehtävä oikeita ratkaisuja. Nykyään henkilöstösuunnittelu on noussut ostotoimintaa tärkeämmäksi kannattavan toiminnan keinoksi. Henkilöstökustannukset ovat yksi suurimmista kustannuseristä, johon on ostotoimintaa helpompi vaikuttaa hintojen ollessa vakioina. Yleinen taloudellinen tilanne vaikuttaa suoraan ravitsemisalaan, mihin joudutaan reagoimaan. Keittiömestarin täytyy pystyä kantamaan vastuu, tehdä ratkaisuja ja olla tiimin vetäjä. Tekniset taidot, kielitaito, talouden hallinta sekä vuorovaikutustaidot ovat nykyajan keittiömestarille ehdottomia taitoja erilaisten ohjelmien ja toiminnan hallitsemisessa sekä ihmisten kanssa toimimisessa.

Koetan osoittaa suunnan minne mennään ja tehdä oikeita ratkaisuja. Tietysti on tulosvelvoitteita, budjetteja täytyy rakentaa, tehdä tulosta ja päästä eteenpäin, että bisnes kehittyy. (K4)

Henkilöstösuunnittelu, mikä on nykyaikana miltei tärkeämpää kuin ostotoiminta, koska kilpailu on vetänyt hinnat aika vakioiksi. Helpommin se kulujen säästäminen ja karsiminen tapahtuu sieltä henkilöstön puolelta.(K2)

Keittiömestarin esikuvana oleminen ja imago tulivat haastatteluissa esille. Keittiömestari on esikuvana henkilöstölle ja alaa opiskeleville sekä aloitteleville kokeille. Kuluttajille ja asiakkaille keittiömestari on ruoan puolestapuhuja sekä ravintolan kasvot. Kovassa kilpailussa keittiömestarin avulla ravintola personoidaan ja annetaan sille kasvot. Keittiömestareiden ja kokkien esilläoloa salissa painotettiin, mikä herättää kunnioitusta ja ilahduttaa asiakkaita.

Valkotakkinen kaveri herättää kunnioitusta salissa. (K4)

Henkilöstölle keittiömestari on suunnan näyttäjä, esikuva ja tuki. Tiimin vetäjänä keittiömestari tekee ratkaisuja, johtaa ja tukee tiimiä, niin että jokaisen osaaminen huomioidaan. Keittiömestarit ovat esikuvia myös tuleville keittiömestareille ja kokeille. Keittiömestareiden haasteena onkin, kuinka he saisivat opiskelijat ja kokit innostumaan työstä niin, että nämä myös jäisivät alalle ja kehittäisivät osaamistaan. Tällä hetkellä on jo paikoittain ongelmana, ettei ole ammattitaitoisia työntekijöitä. Alasta realistisen kuvan antaminen sekä opastaminen työharjoittelun sekä töiden ohessa on hyvin tärkeää. Keittiömestarit näyttävät tuleville keittiömestareille ja kokeille myös mallia johtamistavoista sekä opastamisesta.

Se, että opiskelijoille pystyisi antamaan sellaiset eväät työssäoppimisjaksolla, että niitä kiinnostaisi tämä ala, ne jäisivät alalle ja oppisivat mahdollisimman monia asioita.(K5)

Keittiömestari ammattitaito koostuu vahvasta kokemuksesta ja johtajuudesta ennen kaikkea, pitää olla esikuva. Keittiömestarin isoin rooli ja haaste on johtajuus, tiimin vetäjä. (K4)

Operatiivisuus keittiömestarin johtamisessa tuli esille käytännön työhön osallistumisena. Keittiömestarin on välttämätöntä olla mukana suorittavassa työssä, jotta hän voi opastaa ja neuvoa työn ohessa, valvoa laatua, huolehtia toiminnan sujuvuudesta ja auttaa ruoanvalmistamisessa. Haastateltavien mielestä keittiömestari ei enää voi vain istua omassa kopissaan, vaan hänen tulee osallistua käytännön työhön, jotta hän pystyy johtamaan toimintaa.

Meidän kokeista jokainen on jollain osa-alueella parempi kuin minä. Koska me ollaan kaikki erikoistuttu johonkin, mikä on tiimityön peruste, eikä se tee minusta huonoa. Minun tehtävä on johtaa tiimiä ja viedä sitä eteenpäin, ja omalla esimerkillä totta kai pystyy näyttämään ja viemään sitä eteenpäin. (K3)

Siinä vaiheessa kun kysytään miksi tehdään näin, siinä vaiheessa osaa sanoa minkä takia.(K6)

Kokemusta pidettiin kaikkien haastateltavien keskuudessa suuressa arvossa. Ravitsemisala on käsityöläisala, jossa kokemus korostuu kaikilla osa-alueilla,

niin käytännössä kuin teoriassa. Kokemuksen myötä tulee taito johtaa bisnesiä, nähdä toiminta kokonaisuutena sekä organisoida työt. Kokemuksen myötä lisääntyy myös ammattitaito, jonka perusteella pystyy opastamaan muita työntekijöitä. Keittiömestarilta odotetaan, että hän pystyy selittämään käytännössä tapahtuvat asiat myös teoriassa. Kokemuksen myötä pystyy tekemään nopeita ratkaisuja ja soveltamaan tietoja ja taitoja niitä vaativissa tilanteissa. Erityisruokavaliot, ruoka-aineallergiat, kasvisruokavaliot, terveellisyys sekä maukkaan ruoan valmistaminen myös halvemmista raaka-aineista haastavat keittiömestarin kokemuksen. Kokemus tuo mukanaan myös taidon huomioida liiketoiminnan kannalta merkittävät asiat, kuten kilpailu, ravintolan sijainti, resurssit sekä toiminnan kehittäminen. Kokemus ei kuitenkaan ole muuttumaton, vaan sitä pitää kehittää koko ajan.

Toimiaksesi esimiehenä ravintola-alalla sinulla pitää olla vankka työkokemus. Varsinkin kun puhutaan keittiön puolella, se on vaan sillä tavalla, että se menee kädestä käteen se tietotaito, suusta suuhun. Pitää olla hyvissä paikoissa töissä, semmoisissa paikoissa missä oppii ja näkee. (K2)

Ennen kuin voi olla keittiömestari, pitää olla vahva kokemus, mitä siellä keittiössä tehdään eli pitää osata myös patatiskata. (K4)

Pelkällä kunnianhimolla ei pääse työssä eteenpäin, keittiömestarin tittelin pitää vastata kompetenssia.(K4)

Kolmanneksi keittiömestarin ammatillisesta osaamisesta nousi esille persoonallisuus. Persoonallisuus tuli esille keittiömestarin itseluottamuksessa, ihmisenä kasvamisessa, tiimin vetämisessä ja esikuvana olemisessa. Keittiömestari on tietojen ja taitojen takana ihminen, joka oman persoonan kautta opastaa ja johtaa. Asioita voidaan ilmaista monella tavalla, mikä tulee omasta persoonallisesta tavasta kommunikoida ja huomioida muita ihmisiä. Keittiömestari on henkilö, joka pystyy motivoimaan, kannustamaan ja vaikuttamaan työympäristöön. Luotettavassa työyhteisössä pystytään jakamaan vastuuta ja vapauksia ilman, että niitä käytetään väärin. Keittiömestarilla täytyy olla myös vahva itseluottamus, jotta hän pystyy tekemään ratkaisuja ja luottamaan niihin sekä olemaan tiimin vetäjä.

Johtaminen on ihmisen perusluonteesta kiinni ja niitä on hirveän vaikea muuttaa. Ravintolan keittiössä johtajuus pitää ansaita, se johtajuus pitää ansaita sillä ammattitaidolla, ei sitä kirjoja lukemalla tulla hyväksi johtajaksi. (K2)

Keittiömestari vaatii sen teoreettisen osaamisen, mutta ennen kaikkea sen kokemuksen. Pitää löytyä tiettyä auktoriteettia, ei tarvii olla mikään Gordon Ramsey, mutta kunnioitusta pitää löytyä. Kun tulee tiukka paikka, keittiömestari on se joka ohjaa oikeille raiteille, tekee ratkaisuja ja päätöksiä. (K4)

8.2 Ammatillisen osaamisen kehittäminen

Keskusteltaessa keittiömestareiden kanssa ammatillisen osaamisen kehittämisestä esille nousivat teoreettinen ja kokemuksellinen oppiminen, ja samalla pohdittiin syitä osaamisen kehittämiseksi. Osaamisen kehittäminen koettiin lähtevän itsestä, omasta kunnianhimosta, halusta kehittyä, tavoitteista sekä osaksi alan vaatimuksista. Ensisijainen syy oli kuitenkin oma halu kehittyä sekä intohimo, sillä kukaan ei voi pakottaa kehittämään itseään. Kehittymisen myötä ammattitaito lisääntyy, jolloin voi antaa enemmän myös työtiimille ja saada arvostusta osakseen. Työkaverit ja -ilmapiiri kannustavat ja innostavat osaamisen kehittämiseen sekä haastavat keskinäiseen osaamista kehittäväan kisailuun. Varsinainen kilpailu ravintoloiden keskuudessa koettiin kehittäväksi ja virkistäväksi, koska se pakottaa yrittämään ja kehittämään elämyksiä asiakkaille. Intohimo ja halu kehittyä näkyvät työelämässä hakeutumisenä haasteellisiin työpaikkoihin, jotta voi kehittyä ja toteuttaa itseään.

Kun sulla on siinä tiimissä innokkaita, motivoituneita ammattilaisia ympärillä, niin jotenkin se nälkä kasvaa syödessä. (K5)

Jokainen joka haluaa olla hyvä, täytyy kehittää itseään koko ajan. Innokkaimmat itsensä kehittäjät hakeutuu semmoisiin vaativimpiin paikkoihin, ja kehittää itseänsä. (K3)

Keittiömestareiden mielipiteet osaamisen kehittämisen tavoista painottuivat tutkimuksessa kokemuksiin ja niiden kautta oppimiseen. Teoreettiseen oppimiseen suhtauduttiin sekä positiivisesti että varautuneesti. Teoreettinen oppiminen tässä tutkimuksessa tarkoittaa yleensä erilaisia kursseja ja koulutuksia,

joissa opiskellaan uutta asiaa tai kerrataan jo opittua. Teoreettiseksi oppimiseksi voidaan määritellä myös alan kirjallisuuden ja lehtien lukeminen sekä vieraan kielen opettelu. Teoreettinen oppiminen oli osittain sidoksissa keittiömestarin toimintaympäristöön. Toiset joutuvat käyttämään työssään tietoteknisiä ohjelmia, joiden hallinnan ja päivitysten vuoksi täytyy käydä erilaisia kursseja. Vieraiden kielten yleistymisen työtilanteissa oli myös syy, miksi osa keittiömestareista joutui opiskelemaan työn ohessa. Koulutusten määrä oli sidoksissa myös työnantajaan, sillä toisille tarjottiin tai pidettiin suositeltavana käydä erilaisia työnantajan tarjoamia koulutuksia. Toisaalta kursseja ja koulutuksia tarjottiin myös henkilöstön toiveiden ja tarpeiden kautta.

Kun tulee näitä uusia päivityksiä koneisiin, sitten on ollut koulutukset kyllä sen mukaiset. (K6)

Meillä on kuitenkin kehityskeskustelut ja silloin kysytään toiveita, jotka kerätään yhteen. Sen pohjalta varmaan aika paljon yritetään näitä koulutuksia suunnata joko esimiespuolella tai koko henkilöstölle. (K6)

Keittiömestariksi kouluttautumiseen suhtauduttiin positiivisesti, mutta pääsyvaatimuksiin ja koulutusten sisältöihin kaivattiin parannusta. Sisäänpääsy vaatimuksena tulisi olla aina työkokemus alalta. Keittiömestarit vierastivat ajatusta, että tullaan suoraan lukiosta opiskelemaan ravitsemisalalan esimieheksi. Koulutusten sisällön suhteen teoreettinen tieto koettiin hyväksi, mutta siinäkin olisi hyvä panostaa enemmän markkinointiin ja kannattavaan liiketoimintaan. Ruoanvalmistamisen ja siihen liittyen toimintojen opetus ja varattu aika nähtiin heikkoina ja vähäisinä. Keittiömestariksi valmistavaa koulutusta toivottiin myös yhtenäistettävän, jotta se olisi valtakunnallisesti samanlaista. Koulutuksen paras suorittamisaika oli keittiömestareiden mielestä heti koulutuksen jälkeen, kun henkilöllä olisi tarvittava tieto sekä kokemus keittiömestarin työhön.

Keittiömestarit ovat nykyään teoriassa, laskennassa, kielitaidoissa ja kansainvälisyydessä, huippu tyyppejä, varmaan paljon parempia kuin 20 vuotta sitten, mutta osaavatko he mitä tehdä käsillään?(K5)

Vierastan hiukan ajatusta että mennään lukiosta suoraan restonomikoulutukseen, jolloin kokkivaihe jää pois. Tämä on kuitenkin vielä niin käsityöläisammatti, että käden taitoja tarvitaan.(K3)

Työnantajan rahallinen koulutusten ja kurssien tukeminen ei kaikissa tapauksissa ollut itsestäänselvyys. Rahallisen tuen saaminen edellytti keittiömestariilta, että koulutuksen syy pystyttiin perustelemaan hyvin. Toisaalta oli myös työnantajia, jotka tukivat osaamisen kehittämistä ja olivat varanneet keittiömestariille siihen tarkoitukseen oman budjetin.

Teoreettinen opiskelu koettiin aikaa vievänä sekä työläänä, mutta suoraan omassa työssä hyödynnettävän asian opiskelu koettiin positiivisena. Työn edellyttämät koulutukset auttoivat selviämään työstä, sekä niiden kautta koettiin uusien asioiden sisäistäminen helpommaksi. Toisaalta kaivattiin lisää opintoja, jotka auttaisivat keittiömestarin työtä, liittyisivät ajankohtaisiin asioihin tai antaisivat keinoja selvittää keittiömestarin arjesta sujuvammin. Koulutusten toivottiin kuitenkin olevan lyhyt aikaisia, jotta ne voisi suorittaa työn ohessa. Hyväksi käytännöksi koettiin myös, että keittiömestarin sijasta joku tiimistä käy kursseilla ja jakaa saamaansa tietoa tai taitoa muille tiimin jäsenille.

Viestejä kentältä Suomen keittiömestariyhdistykselle, ja sitä kautta lähdetäisiin järjestämään erityyppistä koulutusta. Sitä on jo jonkun verran ollutkin. Se olisi yksi ihan hyvä kehittämiskohde.(K5)

Tietenkin työn ohessa opiskeleminen olisi hyvä, jos olisi aikaa, rahkeita ja on kiinnostusta. Kyllä se aina avartaa ja siitä aina jotain jää, vaikka siinä paljon tulee turhaakin. Tietenkin jos pystyisi täsmäopiskella, se olisi hyvä.(K2)

Käsityöläisälänsalana ravitsemisälälalla oppiminen tapahtuu hyvin pitkälti kokemuksen kautta. Tutkimuksessa kokemuksellinen oppiminen nähtiin tekemisen kautta oppimalla, seuraamalla mitä alalla tapahtuu, syömällä erilaisissa ravintoloissa, seurustelemalla erilaisten ihmisten kanssa, kiertämällä erilaisia tapahtumia, kokeilemalla ja olemalla kiinnostunut alasta kaikin puolin. Kokemuksellinen oppiminen on tutkimuksen mukaan hyvin moniulotteista ja sitä suuntaa omat mieltymykset. Haastattelut vahvistivat teoreettisessa viitekehyksessä jo pohdittua kokemuksellista oppimistyyliä osaamisen kehittämisenä keinona.

Oma aktiivisuus ja se että sä olet kiinnostunut asioista ja otat selvää asioista. Tänä päivänä maailma on täynnä tietoa, jos sua joku asia askarruttaa. Tietoa löytyy jos sulla on halua ottaa asioista selvää.(K5)

Osaamista pitää kehittää ainakin sillä tavalla että pitää silmät ja korvat auki.(K2)

Tärkeänä pidettiin itse työn tekemistä, on se omassa ravintolassa, jonkun toisen ravintolassa väliaikaisesti tai kotona ystävien kanssa. Keittiömestarin on tärkeää osallistua ruoanvalmistamiseen muiden töiden ohessa, jotta kosketus konkreettiseen työhön säilyy, sekä on selvillä missä omassa ravintolassa mennään. Keittiömestarin vierailua jonkun toisen ravintolassa, pidettiin myös erittäin hyvänä mahdollisuutena avartaa omia näkökulmia, vaihtaa tietoa ja taitoa sekä oppia uutta. Yhdessä tekeminen nähtiin erittäin tärkeänä oppimisenä, jossa jaetaan kokemuksia, omia havaintoja sekä tietoa. Keittiömestareille omat yhdistykset ovat erityisen hyviä kanavia, joissa kollegat voivat myös jakaa tietoa ja miettiä yhdessä omaan työhön liittyviä asioita.

Yhdistystoiminnan kautta vaihdetaan ajatuksia ja opitaan. (K5)

Jotta yhdessä tekeminen toimii, täytyy jakaa informaatiota ja kehittää. Kolme ihmistä lukee aina enemmän kuin kaksi ihmistä tai yksi ihminen, ja se vie eteenpäin. (K1)

Käydä jonkun frendin luona ja tehdä sen kanssa ilta ruokaa, se on yks niitä hyviä tapoja jotka opettaa.(K1)

Yhdessä tekeminen korostuu myös kokkimaajoukkueen toiminnassa sekä yleensä kilpailuissa, mitä pidettiin erityisen kehittävänä toimintana. Kokeille ryhmä, jossa työskentelee motivoituneita ja sitoutuneita henkilöitä, innostaa tekemään ja oppimaan koko ajan uutta. Kilpaileminen luo ryhmähenkeä, jolloin yhteisen päämäärän eteen ollaan halukkaita etsimään ja jakamaan tietoa ja taitoa. Keittiömestarin osallistuminen kisoihin tuomarina, antaa mahdollisuuden nähdä missä mennään muualla päin maailmaa.

Millä muulla konstilla parikymppisen nuoren miehen saa lukemaan iltaisin keittokirjoja ja treenaamaan omalla ajallaan, muuten kuin se harjoittelee kilpailuun. (K3)

Jos sä käytät vaikka venäjänkielen opiskeluun 300 tuntia, mikä saattaa olla treenaus kisaan, nii kyllä sä varmaan jonkun verran venäjää opit. Mikä tahansa osa-alue, johon sä panostat runsaan ajan, niin kyllä se vie oppia eteenpäin.(K3)

Ruokailua ravintoloissa pidettiin hyvin kehittävä, koska se on kokonaisvaltainen kokemus. Tärkeänä pidettiin, että käy syömässä myös omassa ravintolassa, jotta näkee oman ruoan myös salista käsin. Ruokailemalla Suomessa ja ulkomailla erilaisissa ravintoloissa, näkee miten muut valmistaa ruoan, laittaa esille sekä millainen kokonaisuus on saatu luotua ruoan ympärille.

Keittiömestarit näkivät osaamista kehittävänä myös seurustelun ja alasta keskustelun eri ihmisten kanssa. Työkavereiden, alan yhdistysten ja järjestöjen jäsenten, tuttavien, alan ammattilaisten, asiakkaiden ja tuottajien kanssa keskusteleminen jakaa mielipiteitä ja tietoa mitä alalla tapahtuu. Uusia näkökulmia saa kun keskustelee muiden alojen ihmisten kanssa, kuten muotoilijoiden, arkkitehtien ja elintarvikekemistin, jotka voivat tuoda oman näkökulmansa ruoanvalmistamiseen ja esille panoon. Keittiömestareiden osa osaamisen kehittämistä on seurusteleminen ja kontaktien luominen, jota kautta saa informaatiota.

Kehittää omaa osaamistaan luomalla kontakteja ja seurustelemalla muiden ihmisten kanssa, eikä välttämättä pelkästään alalla olevien ihmisten kanssa. Kun sä juttelet tuottajan, asiakkaan, muotoilijan tai arkkitehdin, elintarvikekemistin kanssa asioista, jotka tuovat näkökulmia asioihin. Se on hyvinkin iso ympyrä mikä pystyy vaikuttamaan.(K1)

Olen oppinut hurjan paljon ja pystynyt kehittämään omaa ammatitaitoa näiden upeiden opettajien ja työkavereiden kautta, koska niin paljon duunattu juttuja yhdessä. Joka päivä jokin asia avautuu. (K5)

Yleensä jokaisen keittiömestarin organisaatio tukee keittiömestarin osaamisen kehittämistä jollain tapaa. Organisaatioiden välillä oli eroja, kuinka suurella panostuksella osaamisen kehittämistä tuettiin. Toisille keittiömestareille oli budjetoitu rahaa, jonka pystyi käyttämään matkustamiseen, ruokailuun, alan kirjallisuuden ostamiseen tai pääsee koulutuksiin. Budjetointi nähtiin parempana ja halvempänä keinona motivoida keittiömestaria, kuin palkankorotus. Keittiömestarilta vaadittiin kuitenkin oma-aloitteisuutta ja aktiivisuutta löytää

osaamisen kehittämiseen mahdollisuuksia. Työnantajan toivottiin tukevan koulutusten lisäksi arkista aherrusta. Työ ravitsemisalalla on raskasta varsinkin pienellä henkilökunnalla, johon työnantajan toivottiin kiinnittävän huomiota.

8.3 Osaamisen kehittämisen vaikutus työhyvinvointiin

Osaamisen kehittämisellä nähtiin tutkimuksen perusteella olevan positiivinen vaikutus keittiömestarin työhyvinvointiin sekä kehittävän työyhteisöä. Keittiömestarin ollessa motivoitunut työhönsä ja voivan hyvin, edistää se koko työyhteisön hyvinvointia. Työhyvinvointi koostuu tämän tutkimuksen mukaan omasta minästä, henkisestä ja fyysisestä puolesta, työympäristöstä, työkavereista, asenteista, työstä, motivaatiosta, työilmapiiristä sekä vapaa-ajasta. Haastattelussa painotettiin henkistä hyvinvointia fyysisestä puolta enemmän. Yleinen jakaminen nähtiin olevan myös henkisestä puolesta kiinni. Henkiseen hyvinvointiin vaikuttivat keittiömestareiden mielestä oma motivoituminen työhön, työn mielekkyys, työn sujuvuus, työn määrä, henkilöstön hyvinvointi, työilmapiiri, henkilöstön sitoutuneisuus, fyysinen kunto ja omasta kehosta huolehtiminen.

Oma keho ja oma pää on siinä avainasemassa. (K3)

Siitä että sä meet joka päivä töihin sillä mielellä, että sinne on kiva mennä. (K1)

Ainakin, että miten hyvin henkilöstö tulee toimeen ja miten pidetään henkilöstöstä huolta.(K6)

Porukka on sitoutunut yhteiseen päämäärään. (K4)

Osaamisen kehittäminen nähtiin merkittävänä vaikuttajana työhyvinvointiin. Ilman osaamisen kehittämistä henkilöt eivät olisi tällä hetkellä siinä asemassa ja työpaikassa, missä he tällä hetkellä ovat. Osaamisen kehittäminen pitää virkeänä, motivoi ja antaa normaaliin arkeen voimia. Tärkeää itselle, että huomaa kehittyneensä, pystyy kehittämään toimintaa parempaan suuntaan ja antamaan henkilöstölle enemmän. Yhdessä tiimin kanssa kehittyminen sitouttaa ja innostaa myös työntekijöitä. Osaamisen kehittäminen lisää myös keittiömestarin itsearvostusta, voi kokea ansainneensa paikkansa. Keittiömestari

ei kuitenkaan koskaan ole täysin valmis, aina pystyy oppimaan uutta ja kehittymään, kunhan vain muistaa huolehtia omasta jaksamisesta. Oma ajankäyttö vaikuttaa myös paljon jaksamiseen, kuinka pystyy työnsä organisoimaan niin, ettei niistä tule rasite.

Osaamisen kehittäminen on se makkara sen leivän päällä, kun se leipä on sitä perusrutiinia. Osaamisen kehittäminen on sitä että pystyy listalle laittamaan sellaisia juttuja, joista asiakkailta saa kiitosta, siitä saa hirveet kiksit. Se motivoi tehdä tätä työtä.(K2)

Jos sä koet, että koulutuksilla ja muulla kehittämisellä on ollut positiivinen vaikutus, niin totta kai se lisää sun tsemppiä tehdä sitä työtä. Jos sun fiilikset on hyvät, niin yllättävän hyvin sä jaksat.(K5)

Näen sen yhtenä motivoivana tekijänä, että tuntuu onnistuvansa ja tuntuu kehittyvänsä. (K1)

Tämä ala on kuluttava, täytyisi paljon miettiä miten jaksaisi tehdä työtä pitkään. Keittiömestarin työ ei tule vuodessa kahdessa valmiiksi, täytyisi jaksaa tehdä pitkään, niin ettei polttaisi itseään loppuun.(K3)

Kysyttäessä kuinka työnantajaorganisaatio osallistuu työhyvinvoinnista huolehtimiseen, oli vastaus miltei kaikilla positiivinen. Työhyvinvoinnista huolehditaan tukemalla liikuntaseteleillä vapaa-ajan liikkumista, mahdollisuus päästä hierontaan, työympäristön ergonomiasta huolehditaan, koulutukset ja kurssit sekä järjestetään tyky-projekteja. Työntekijöitä kannustetaan liikuntaseteleillä huolehtimaan omasta fyysisestä jaksamisesta, koska työ on fyysisesti raskasta. Tyytymättömyyttä työntekijän työhyvinvoinnista huolehtimiseen aiheuttivat epäsäännölliset työvuorot sekä liika työn määrä. Epäsäännöllisyyteen on hankala puuttua ravitsemisalalla, koska työt ovat usein kaksivuorotyötä, jolloin joutuu tulemaan iltavuorosta myös aamuvuoroon. Liialliseen työn määrään pystyy työnantaja vaikuttamaan palkkaamalla lisää työntekijöitä tai organisoimalla työt uudella tavalla. Ravitsemisalalan yritysten toiminta on liiketoimintaa, jolloin tehokkuus pyritään pitämään korkealla suhteellisen pienellä henkilökunnalla.

Työnantaja tukee liikuntaharrastuksia. Kyllä se oman jaksamisen perusta on siinä että kunto on riittävä, jotta jaksaa.(K3)

Liikuntaseteleillä pääsee tekemään mistä ite tykkää, saa sitä fyysistä puolta ja sitä henkistä.(K6)

Sen näkee kaikista, että kaikki tekee sitä työtä hyvin hektisesti. Kaikilla on hurjan paljon työtä enempi kuin mitä oikeesti pitäisi olla, että se työ olisi mukavaa.(K5)

8.4 Tulevaisuuden haasteet

Kysyttäessä keittiömestareilta millaisia haasteita tulevaisuus tuo heille, koettiin taloudellinen tilanne, laadukkaiden raaka-aineiden saanti, ekologisuus, terveellisyys, ikääntyminen sekä työvoiman saanti suurimpana haasteena. Yleisen taloudellisen tilanteen huonontuessa kuluttajat vähentävät ravintoloissa ruokailua, mikä vaikuttaa ravintoloiden kannattavuuteen. Taloudellinen tilanne näkyy myös elintarvikkeiden saatavuuteen, hintoihin sekä laadukkaiden elintarvikkeiden käyttöön. Keittiömestarit joutuvat hyödyntämään ja kehittämään halvemmista raaka-aineista ruokaa. Osa koki myös taloudellisen tilanteen epävarmuutena oman työnsä suhteen.

Ekologisuutta pidettiin tärkeänä, mutta sen huomioiminen ruoanvalmistuksessa sekä logistiikassa koettiin haasteena. Elintarvikkeiden saatavuuteen ja varsinkin lähiruoan suhteen toivottiin yhteistä jakelukanavaa, jotta tuotteiden saanti olisi helpompaa ja edullisempaa. Pienten lähituottajien tuotteita on ravintolan hankala käyttää, jos tuotannosta ei riitä tarpeeksi raaka-aineita yrityksen käyttöön.

Ollaan hyvin riippuvaisia yleisestä taloudellisesta tilanteesta. Jos talous heikkenee ihmiset käy vähemmän ulkona syömässä, ja mahdollisuuksia on huomattavasti vähemmän tehdä asioita.(K1)

Paikallisilta tuottajilta on hankalaa saada tuotteita, vie liian paljon aikaa ja on liian vaikeaa. Et voi ajatella tilaavasi kymmeneltä eri tuottajalta tuotteita, pitää olla tietyt kanavat mistä saa kaiken näppärästi ja nopeasti.(K5)

Terveellisten ratkaisujen löytäminen ravintolaruokaan pidettiin tärkeänä. Suur-
talouskeittiöissä ravitsemussuositukset säätelevät ruoan terveellisyyttä, mutta

muissa ravintoloissa se on keittiömestareiden suunnittelun varassa. Keittiömestareilla on kansanterveydellinen vastuu ohjata asiakasta nauttimaan illallisesta, valitsemaan lounaalle terveellisempää ruokaa ja kiinnittämään huomiota annoskokoon. Haastatteluissa pohdittiin suurtalouskeittiöiden ja ravintolakeittiöiden tietotaidon jakamista. Terveellistä ruokaa päivittäin tekevät suurtalouskokit voisivat tuoda terveellisen näkökulman ruoanvalmistamiseen. Ravintolakeittiöiden kokit voisivat puolestaan jakaa ruoan makuun liittyvää tietotaitoa. Asiakkaan elämän tavat ja halu huolehtia omasta kehostaan, kuitenkin vaikuttavat lopullisesti omaan terveyteen. Asiakkaiden kiinnittäessä huomiota terveellisyyteen, koettiin maukkaille kasvisruoille olevan pian kysyntää. Haastatteluissa pohdittiinkin, osaavatko kokit tehdä maukasta kasvisruokaa. Yhdeksi haasteeksi koettiin myös suomalaisen ruoan omaperäisyyden säilyttäminen. Ulkomaisia raaka-aineita käyttäessä olisi tärkeää saada suomalaisuus maistumaan.

Osaako kokit tehdä hyviä, ravitsevia ja maukkaita kasvisruokia, vai onko se niin, että vain pihvi puuttuu annos.(K3)

Asiakkaat tuovat oman haasteensa, sillä väestö vanhenee koko ajan. Tulevaisuudessa keittiömestarit joutuvat toimintaympäristöstä riippumatta huomioimaan ikääntyvän asiakasryhmän, joka on valmis maksamaan palvelusta ja hyvästä ruoasta. Asiakaskäyttäytyminen tulee myös muuttumaan ikääntymisen myötä, sillä nuoret eivät välttämättä enää osaa arvostaa samoja asioita, mitä edellinen sukupolvi on arvostanut. Nuoret luovat oman ravintolakulttuurin, mikä pitää pystyä huomioimaan omassa toiminnassa. Perinteiden säilyminen ravintolakulttuurissa vaatii asiakkaiden opettamista ja kulutustottumuksiin vaikuttamista. Edellä mainittu ilmiö näkyy varsinkin Helsingin ulkopuolella.

Koen haasteena että meidän pitää pystyä periaatteessa ihmisiä opettamaan, ettei se hienossa ravintolassa syöminen ole välttämättä sen kalliimpaa kuin ketjuravintolassa syöminen.(K2)

Ammattitaitoiset kokit häviää alalta. Tämä on semmoinen lifestyleammatti, ihmiset ovat muutaman vuoden tällä alalla, jonka jälkeen he lähtevät tekemään joitain muuta.(K2)

Ammattitaitoisten henkilökunnan löytäminen koettiin myös haasteeksi. Alalla on paljon tekijöitä, mutta ammattitaitoisten ja alalla pysyvien tekijöiden löytä-

minen on hankalaa. Alalla työskentelevät vaihtavat usein työpaikkaa ja keräävät siten kokemusta, mikä rasittaa yrityksiä etsimään uusia työntekijöitä. Pohdittavana on, kuinka saataisiin tulevat kokit ja keittiömestarit motivoitumaan alasta sekä sitoutumaan työhön. Yhtenä mahdollisuutena nähtiin työvoiman etsiminen yhteistyökumppaneiden ja verkostojen kautta sekä ulkomailta.

8.5 Paikkakuntien erot tutkimuksessa

Keittiömestareiden haastatteluista nousi eroavaisuuksia Jyväskylän ja Helsingin välille. Jyväskylä ja Helsinki eroavat toisistaan asiakkaiden kulutustottumusten, kilpailun, raaka-aineiden saatavuuden sekä osittain toimintatapojen suhteen. Helsingissä koettiin asiakkaiden arvostavan ulkona syömistä ja olevan valmiita maksamaan ruoasta. Jyväskylässä nähtiin, etteivät asiakkaat ole valmiita maksamaan laadukkaasta ruoasta, ja että heitä pitää opettaa ulkona syömiskulttuuriin. Kilpailussa voitiin nähdä selkeä ero kaupunkien välillä, sillä Helsingissä on moninkertainen määrä yrityksiä Jyväskylään nähden. Jyväskylässä tulee huomioida toimintaympäristö, sillä asukasmäärään nähden kaupungissa ei voi olla liian monta ravitsemispalveluita tarjoavaa yritystä. Kysynnän kasvaessa luultavasti myös tarjonta kasvaa. Yritysten kannalta vähäinen kilpailu antaa hyvät erottumismahdollisuudet. Helsingissä yritysten välinen kilpailu koettiin hyväksi, sillä se pitää tason korkealla ja saa ihmiset käymään ravintoloissa. Helsingissä varsinkin fine dine -ravintolat ovat hyviin lähekkäin toisiaan, jolloin asiakkaat kohdistuvat tietylle alueelle.

Raaka-aineiden saatavuus on Jyväskylässä hankalaa, erityisesti erikoisempien raaka-aineiden. Tavarantoimittajien ollessa kaukana joudutaan miettimään raaka-aineen hintaa ja säilyvyyttä. Helsingissä, jossa satama ja tavarantoimittajat ovat lähellä, raaka-aineiden saanti on helpompaa ja halvempaa. Toimintatavoissa oli nähtävissä myös kaupunkien välisiä eroja, sillä Helsingissä painotettiin kasvisruokailua, kansainvälisyyttä ja kokkien näkyvyyttä. Kasvisyöjien määrän uskottiin Helsingissä kasvavan terveellisyysajattelun myötä. Kansainvälisyys nähtiin kulutuskäyttäytymisessä, yhteistyössä sekä mahdollisesti verkostoitumisena uusien työntekijöiden saamiseksi. Kokeille haluttiin

Helsingissä lisää näkyvyyttä kokin arvostuksen lisäämiseksi sekä asiakkaille elämyksen tuottamisena. Jyväskylässä painotettiin vapautta valintaan, sillä toimintaympäristössä on jokaisen mahdollisuus erottua. Pieni toimintaympäristö mahdollistaa Jyväskylässä myös kilpailijoiden yhteistyön ja toisten auttamisen.

9 TUTKIMUKSEN LUOTETTAVUUS

Hirsjärven, Remeksen ja Sajavaaran (2007) mukaan laadullisen tutkimuksen luotettavuutta kohentaa tutkijan tarkka selostus tutkimuksen toteuttamisesta ja sen kaikista vaiheista (mts., 227 - 228). Tämän tutkimuksen pohjana olivat tutkimustehtävät: keittiömestarin ammatillinen osaaminen, osaamisen kehittäminen sekä sen vaikutus työhyvinvointiin, jotka olivat näkökulmana läpi opinnäytetyön. Tutkimuksen teoreettinen viitekehys rakennettiin tutkimustehtävien ympärille. Teoreettista viitekehysten kappaleita tarkasteltiin yleisellä tasolla, rajaten ne kuitenkin keittiömestarin näkökulmasta. Osaamisen kehittämistä lähestyttiin kokemuksellisen oppimisen näkökulmasta, koska keittiömestarille on tyypillistä oppiminen kokemuksen kautta. Työhyvinvointi rajattiin osaksi osaamisen kehittämistä, koska nimenomaan haluttiin nähdä osaamisen kehittämisen vaikutus työhyvinvointiin.

Haastateltavien valinta oli haasteellista, vaikka käytinkin paikallisia keittiömestariyhdistyksiä apunani, sillä keittiömestareista oli hankala saada taustatietoja. Eri lähteiden sekä henkilöiden avustuksella pyrin harkitsemaan, ketkä olisivat sopivia taustoiltaan tutkimukseen. Pyrin valinnoissani huomioimaan eri toimintaympäristöt mahdollisimman hyvin, jotta tutkimukseen saisi näkökulmia eri toimintaympäristöistä. Otoksen suuruus oli tutkimuksessa sopiva, koska suuremmasta otoksesta ei olisi saanut enää mitään uutta esille. Teemahaastattelu osoittautui sopivaksi tavaksi tähän tutkimukseen, koska vapaamuotoinen keskustelussa henkilö pystyi pohtimaan laajemmin vastaustaan. Ensimmäisen haastattelun jälkeen jouduin kuitenkin tarkentamaan muutamaa kysymystä,

niiden ollessa liian laajoja. Ensimmäisessä haastattelussa kysymykset toistivat myös liikaa samoja asioita. Kysymykset, minkälaisia taitoja tarvitsette keittiömestarin työssänne sekä mistä tekijöistä teidän mielestänne keittiömestarin ammattitaito koostuu, toistivat liikaa samaa asiaa. Alan termistöissä tuli hie- man sekaannusta, puhuessani alasta kattokäsitteellä ravitsemisala. Keittiö- mestarit käyttivät omasta toimintaympäristöstään termiä hotelli- ja ravintola-ala tai catering-ala. Keittiömestarit yhdistivät termin ravitsemisala ravitsemukseen, jolloin puhuttiin vain ravitsemisalan tietyistä toiminta-alueesta. Haastattelussa pyrin lisäkysymyksillä avaamaan keskustelua koskemaan koko alaa.

Mahdolliset häiriötekijät pyrin poistamaan etukäteen sopimalla haastattelusta. Osalle haastateltavalle kesken työpäivän haastattelun antaminen, muodostui häiriötekijäksi, koska heidän ajatukset tuntuivat osittain olevan työpäivän jat- kamisessa. Mahdollisesti etukäteen kysymysten lähettäminen olisi saattanut helpottaa haastateltavien vastaamista. Kaikesta huolimatta aineistoa kertyi jokaiselta haastateltavalta erittäin hyvin.

Sisällönanalyysi oli tästä tutkimuksessa hyväksi havaittu analyysimenetelmä. Menetelmän avulla aineistosta sai esille tärkeimmät asiat, jotka vastasivat tut- kimustehtäviin. Analyysin avulla haastateltavien kommentit sai teoreettisen käsitteen, jonka avulla asioita pystyi pohtimaan yleisemmällä tasolla. Haastat- telujen nauhoittaminen mahdollisti lähdeaineistoon palaamisen sekä haasta- teltavien tarkan sitaatin saamisen.

10 POHDINTA

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli tarkastella teoreettisesti sekä tutki- muksen näkökulmasta keittiömestarin ammatillista osaamista, osaamisen ke- hittämisestä sekä osaamisen kehittämisen vaikutusta työhyvinvointiin. Tutkimus vahvisti ennestään teoreettista tietoa sekä toi keittiömestareiden henkilökoh- taisia näkemyksiä alasta ja sen tulevaisuudesta.

Keittiömestarin ammatillinen osaaminen on yhdistelmä johtamistaitoja, kokemuksellisia taitoja sekä persoonallisuutta. Keittiömestari koettiin tiimin vetäjäksi ja esikuvaksi, joka näyttää suunnan ja tavoitteen, jota kohden kuljetaan. Hänellä on taitoa johtaa, tehdä päätöksiä, ymmärtää liiketoimintaa ja huomioida toiminnan eri osa-alueet. Kokemuksen kautta keittiömestari pystyy opastamaan henkilöstöä, suunnittelemaan myyviä listoja sekä tuottamaan asiakkaille elämyksiä. Keittiömestarin persoonallisuus näkyy tavassa johtaa, olla vuorovaikutuksessa, työyhteisön ilmapiirissä sekä ravintolan kasvoina asiakkaille. Itsevarman ja tasapainoisen keittiömestarin ei tarvitse pönkittää itsetuntoaan alistamalla muita, vaan hän ansaitsee luottamuksen ja kunnioituksen. Ammattitaitoisen keittiömestarin pätevyys vastaa alan vaatimuksia.

Tutkimuksesta välittynyt kuva keittiömestarista oli hyvin itsetietoinen, määrätietoinen ja vahva persoona. Keittiömestari kuvattiin eräässä haastattelussa iso egoiseksi henkilöksi, joka yrittää alistaa tahtoonsa. Keittiömestarit painottivat kuitenkin, etteivät he halua olla johtajia, jotka ovat kaukana henkilökunnasta, vaan tiimin vetäjiä. Tiimin pitää kuitenkin kunnioittaa ja arvostaa keittiömestaria. Julkisuuden kautta välittynyt kuva keittiömestareista on hieman stereotyyppinen kuva kovasta auktoriteetista, huutamisesta, mutta myös vankasta ammattitaidosta. Todellisuudessa keittiömestarit ovat johtajia, joilla on auktoriteettia, mutta asioiden ilmaiseminen ja vuorovaikutus ovat henkilön omasta persoonasta kiinni. Keittiömestarit ovat esikuvia tuleville keittiömestareille ja näyttävät esimerkkiä toimintatavoista sekä vuorovaikutuksesta. Keittiömestarit voivat vaikuttaa omalla toiminnallaan tulevien mestareiden toimintatapoihin sekä tapaan kommunikoida.

Keittiömestarin osaamisen kehittäminen nousee intohimosta ja halusta kehittää itseään. Osaamisen kehittämistä ohjaa kiinnostus alaa, alan tekijöitä, ravintoloita ja toiminnan kehittämistä kohtaan. Pitäessään silmiä ja korvia auki pystyy koko ajan kehittämään osaamista ajattelun tasolla, minkä jälkeen pystytään tuomaan parhaimmat ideat käytännön tasolle. Osaamista kehitettiin teoreettisesti sekä kokemuksellisesti, riippuen siitä mitä osaamisen osa-alueita haluttiin kehittää. Kokemuksellista osaamisen kehittämistä painotettiin, koska tekemisen kautta pystyy oppimaan ja näkemään tällä alalla enemmän kuin lukemalla. Osaamisen kehittäminen nähtiin elämäntapana, jolloin ihmis-

ten kanssa seurustelusta, matkustelusta, ruokailusta ja miltei kaikesta, mitä ympärillä tapahtuu ja kokee, voi ammentaa ideoita omaan työhön.

Teoreettisessa oppimisessa pidettiin tärkeänä alan kirjallisuuteen ja lehtiin tutustumista ja toisaalta tarpeen vaatiessa myös opiskelua. Ravitsemisoppilaitosten sekä keittiömestariyhdistysten toivottiin tarjoavan enemmän keittiömestareille kohdistettuja lyhytjaksoisia kursseja ajankohtaisista asioista, liiketoiminnasta, markkinoinnista ja sekä oman ajankäytöstä. Liiketoiminnan ymmärtämistä ja kannattavien ratkaisujen tekemistä pidettiin tällä hetkellä hyvin tärkeänä. Jo ravitsemisalalan esimieskoulutuksen tulisi pystyä tarjoamaan keittiömestariksi opiskelevalle välineet liiketoiminnan ymmärtämiseen ja johtamiseen. Alan oppilaitoksia kritisoitiin liian vähäisestä kädentaitojen sekä liiketoiminnan perusasioiden opetuksesta. Keittiömestarin täytyy olla pätevä työsäään sekä käytännössä että teoriassa.

Itsensä kehittämisellä nähtiin olevan merkittävä vaikutus keittiömestarin työhyvinvointiin sekä työyhteisön kehittämiseen. Osaamisen kehittäminen motivoi, innostaa ja antaa voimia kehittää toimintaa. Osaamisen kehittämistä pidettiin arjen puurtamisen ohessa työn suolana, joka antaa voimia eteenpäin. Itseluottamus ja oman työn arvostus kasvavat, kun onnistuu, pystyy luomaan uutta ja saa henkilökunnalta arvostusta. Keittiömestarit kokivat voivansa antaa työyhteisölle enemmän uusien menetelmien, ruokalistojen ja koko toiminnan kehittämisen muodossa. Omasta kehosta huolehtiminen, itsensä arvostaminen ja kehittäminen antavat voimia, mikä heijastuu koko työyhteisöön hyvinvointina. Keittiömestarin täytyy kuitenkin tunnistaa omat rajansa työnteon ja osaamisen kehittämisen suhteen, jottei polta itseään loppuun. Työn organisointi ja omien voimavarojen tunnistaminen on hyvin tärkeää työssä, joka ei tule koskaan valmiiksi. Haastatteluissa ilmeni huoli työssä jaksamisesta, kun työtä on paljon ja henkilökuntaa on kannattavuuden takia liian vähän.

Tutkimukseen osallistuvien keittiömestareiden toimintaympäristöt ovat toimintoiltaan erilaisia. Elintarviketeollisuudessa keittiömestarin työ ei ole ruoanvalmistamista, mutta keittiömestarin koulutus sekä vuosien työkokemus ovat vahvuus työssä. Elintarviketeollisuudessa on tärkeää ymmärtää asiakkaiden sekä kuluttajien tarpeita ja kulutustottumuksia. Asiakkaat ohjaavat elintarvike-

teollisuutta, kun teollisuus vastaavasti pyrkii ohjaamaan asiakkaiden tottumuksia uusilla tuotteilla. Opetuskeittiössä keittiömestarin työ on käytännöllisesti haastavaa, sillä keittiömestari on organisaattori, joka joutuu sovittamaan yhteen opiskelijat, opettamisen sekä normaalin keittiömestarin työt. Opiskelijaruokailun avulla pyritään vaikuttamaan opiskelijoiden makumieltymyksiin sekä nostamaan terveellisen kotiruoan arvostusta. Opetuskeittiön haasteeksi muodostuvat vähäiset resurssit laadukkaaseen ruoanvalmistukseen sekä opiskelijoiden rohkaiseminen alan töihin.

Catering-alan toiminta pohjautuu pitkälti toimintojen organisointiin tuotannonohjausohjelmien avulla. Keittiömestari pääasiassa organisoii toimintaa, vastaa tilauksista, valvoo laatua, suunnittelee ruokalistat, kirjoittaa päivittäiset tiedotteet ja auttaa tarvittaessa ruoanvalmistuksessa. Keittiömestarin työtä helpottavat valmiiksi suunnitellut kiertävät lounaslistat. Ravitsemissuositukset ohjaavat catering-alan toimintaa. Fine dine -ravintoloissa keittiömestareiden toimintaympäristö riippuu ravintolan liikeideasta ja koosta. Yksityiset ravintolat ovat usein pieniä verrattuna ketjuravintoloihin, joissa resurssit ovat suuremmat. Keittiömestareiden työ koostuu miltei puolet ruoanvalmistamisesta ja puolet johtamiseen liittyvistä tehtävistä. Fine dine -ravintoloissa keittiömestarin toiminnan kannattavuus on epävarmaa, sillä asiakaskäyttäytymistä on hankala ennustaa sekä taloudellinen tilanne vaikuttaa suoraan ravintolan toimintaan. Ravintolan toiminta on julkista, jos sitä arvioidaan yrityksen johdon, median ja asiakkaiden toimesta. Keittiömestari on ravintolan kasvot, joka vastaa ravintolan toiminnasta.

Jyväskylän ja Helsingin väliset erot painottuivat asiakaskäyttäytymiseen, elintarvikkeiden saatavuuteen, kilpailuun ja toimintatapoihin. Kaupunkien eroavaisuuksiin vaikuttivat kaupunkien suuruuserot, sijainti sekä tapakulttuuri. Helsingin vahvuudeksi muodostuivat hyvä sijainti raaka-aineiden saannin ja kansainvälisten asiakkaiden suhteen. Helsingissä arvostetaan tapakulttuuria, johon liittyvät ravintolassa syöminen sekä ollaan valmiita maksamaan laadukkaasta palvelusta. Kilpailu Helsingissä on kovaa, mikä edellyttää panostamaan markkinointiin ja esillä olemiseen. Jyväskylän vahvuutena on vähäinen kilpailu, jolloin pystytään helpommin erottumaan. Pienuus on Jyväskylän etu, sillä tunnettaessa asiakasryhmät pystytään tarjoamaan oikeita palveluita ja

tuotteita asiakkaiden tarpeisiin. Jyväskylän heikkoutena on, että asiakkaita joudutaan vielä opettamaan arvostamaan laadukasta ruokaa ja, että he olisivat valmiita maksamaan siitä.

Tehdyn tutkimuksen pohjalta nousi jatkotutkimusmahdollisuuksia. Ammattitaitoisia työntekijöitä koettiin alalla olevan liian vähän, vaikka alan oppilaitokset kiinnostavat yhä useampia opiskelijoita. Jatkotoimenpiteenä voitaisiin tutkia, mistä johtuu että alalla olevien työntekijöiden pätevyys ei vastaa alan vaatimuksia, onko koulutuksessa vai omassa motivaatiossa puutteita. Tutkimuksessa tuli esille myös keittiömestarin persoona, johon liitettiin esikuvallisuus, itseluottamus, johtaminen sekä keittiömestarin rooli. Jatkotutkimuksessa voitaisiin tutkia keittiömestarin identiteettiä ja stereotyyppistä mielikuvaa keittiömestarista; mistä mielikuva on syntynyt ja mitkä tekijät siihen vaikuttavat. Tutkimukseen voitaisiin ottaa eri ryhmien, kuten kuluttajien, henkilöstön, median tai alalla opiskelevien näkökulma. Keittiömestarin työn ja siihen liittyvien tekijöiden tutkiminen lisäisi alan arvostusta sekä antaisi tärkeää tietoa tuleville keittiömestareille.

LÄHTEET

Anttila, P. 2005. Ilmaisu, teos, tekeminen ja tutkiva toiminta. Hamina: Akatiimi.

AMK-tutkinnot aloittain. 2008. Opetushallituksen koulutusnetti-palvelu. Viitattu 23.7.2008. [Http://www.koulutusnetti.fi/?file=279#marata](http://www.koulutusnetti.fi/?file=279#marata).

Catering-alan perustutkinto 2000. 2000. Ammatillisen peruskoulutuksen opetussuunnitelman ja näyttötutkinnon perusteet. Helsinki: Opetushallitus.

Helakorpi, S. 2005. Työn taidot: ajattelua, tekoja ja yhteistyötä. Hämeenlinna: Hämeen ammattikorkeakoulu.

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2007. Tutki ja kirjoita. 13 p., osin uud. painos. Helsinki: Tammi.

Hotelli-, ravintola-, ja suurtalousesimiehen erikoisammattitutkinto. 2008. Opetushallitus. Viitattu 23.7.2008. [Http://www.oph.fi/nayttotutkinnot](http://www.oph.fi/nayttotutkinnot), näyttötutkintotietojen haku, majoitus- ja ravitsemisala, erikoisammattitutkinto.

Hotelli- ja ravintola-alan perustutkinto 2000. 2000. Ammatillisen peruskoulutuksen opetussuunnitelman ja näyttötutkinnon perusteet. Helsinki: Opetushallitus.

Järvinen, A., Koivisto, T. & Poikela, E. 2002. Oppiminen työssä ja työyhteisössä. 2.p. Porvoo: WSOY.

Kauppila, R. 2007. Ihmisen tapa oppia. Johdatus sosiokonstruktiviseen oppimiskäsitykseen. Jyväskylä: PS-kustannus.

Keurulainen, H. 2006. Osaaminen ja arviointi. Teoksessa Tunnistatko taiturin? Osaamisen tunnistaminen ja tunnustaminen korkea-asteella. Toim. A. Niskanen, A. Lepänjuuri & T. Rautio. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu, 22 - 36.

Kolb, D. A. 1984. Experience as the source of learning and development. Englewood Cliffs (NJ) : Prentice Hall.

Lampikoski, K. 2005. Panosta avainhenkilöihin - luo kilpailuetua sitouttamisstrategialla. Helsinki: Edita.

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

Master Chef. 2008. Suomen keittiömestari yhdistyksen kotisivut. Viitattu 23.7.2008. [Http://www.chefs.fi/koulutus.php?sub=272](http://www.chefs.fi/koulutus.php?sub=272).

Metsämuuronen, J. 2003. Tutkimuksen tekemisen perusteet ihmistieteissä. Helsinki: International Methelp.

- Nuutila, J. 2007. Keittiömestari vai vain mestari keittiössä? Mestarit 1, 21 - 24.
- Nuutila, J. 2006. Fine dining-ravintoloiden keittiötyöntekijöiden työmotivaatio. Pro gradu. Helsingin yliopisto maatalous-metsätieteellinen tiedekunta, taloustieteen laitos.
- Palvelut 2020 - Osaaminen kansainvälisessä palveluyhteiskunnassa. Loppu-raportti. 2006. Helsinki: Elinkeinoelämän keskusliitto.
- Poikela, E. 2005. Työssäoppimisen prosessimallit - selitys ja soveltaminen. Teoksessa Osaaminen ja kokemus - työ, oppiminen ja kasvatus. Toim. E. Poikela. Tampere: Tampere University Press, 21 - 41.
- Rauramo, P. 2004. Työhyvinvoinnin portaat. Helsinki: Edita.
- Restonomi (AMK). 2008. Helsingin ammattikorkeakoulu Stadian kotisivut. Viitattu 21.7.2008. [Http://www.stadia.fi](http://www.stadia.fi), opinto-opas, opetussuunnitelmat, palvelujen tuottaminen ja johtaminen.
- Rislakki, E. 2008. Pääkirjoitus: Ruokaravintoloita puristaa. Viisitähteä. Viitattu 29.7.2008. [Http://www.viisitahteä.fi](http://www.viisitahteä.fi), pääkirjoitukset+kolumnit.
- Ruohotie, P. 1998. Motivaatio, tahto ja oppiminen. Helsinki: Edita.
- Ruohotie, P. 2000. Oppiminen ja ammatillinen kasvu. Porvoo: WSOY.
- Ruohotie, P. & Honka, J. 2003. Ammatillinen huippuosaaminen: kompetenssitutkimusten avaama näkökulma huippuosaamiseen, sen kehittämiseen ja johtamiseen. Hämeenlinna: Hämeen ammattikorkeakoulu.
- Ruohotie, P. 2006. Metakognitiiviset taidot ja ammatillinen kasvu asiantuntijakoulutuksessa. Teoksessa Ammatillisuus ja ammatillinen kasvu. Toim. A. Ete-läpelto & J. Onnismaa. Kansanvalistusseura ja Aikuiskasvatuksen valistusseura. Helsinki: kansanvalistusseura, 106 - 122.
- Salmela-Aro, K. & Nurmi, J-E. 2002. Henkilökohtaiset tavoitteet ja hyvinvointi. Teoksessa Mikä meitä liikuttaa. Modernin motivaatiopsykologian perusteet. Toim. K. Salmela-Aro & J-E. Nurmi. Jyväskylä: PS-kustannus, 158 - 171.
- Salo, J. 2008. Kokkiongelma. Haaste ammattitaidon arviointitalkoisiin. Mestarit 1, 7 - 9.
- Salojärvi, S. 2006. Osaaminen työhyvinvointi ja luovuus – positiivinen kierre. Teoksessa Työhyvinvointi ja esimiestyö. Toim. P. Vesterinen. Helsinki: WSOYpro, 49 - 60.
- Salakari, H. 2007. Taitojen Opetus. Ylinen: Eduskills Consulting.
- Soininen, L. 2007. Kompassi käteen – ammattitaidon ja ammatillisen kasvu määrittelyä. Teoksessa Ammatiosaamisen näytöt. Osaamisen kehittämisen lippulaiva? Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu, 11 - 26.

Sosiaali- ja terveysministeriö. 2005. Työhyvinvointitutkimus Suomessa ja sen painoalueet terveyden ja turvallisuuden näkökulmasta. Sosiaali- ja terveysministeriön julkaisut. Viitattu 30.5.2008. [Http://www.stm.fi](http://www.stm.fi), julkaisut, 2005.

Tutkinto- ja alahaku. 2007. Opetushallituksen koulutusnetti – palvelu. Viitattu 13.6.2008. Päivitetty 13.6.2008. <http://www.koulutusnetti.fi>, tutkinto- ja alahaku, koulutusala, majoitus- ja ravitsemisala, muu matkailu-, ravitsemis- ja talousala, käynnistä tutkintohaku, hotelli-, ravintola- ja suurtalousesimiehen erikoisammattitutkinto.

Turpeinen, V. 2006. Keittiömestareilta eivät haasteet lopu. Mestarit 1, 12 - 14.

Turpeinen, V. 2005. Keittiömestareilta vaaditaan yhä laaja-alaisempaa osaamista. Vitriini 2, 46 - 47.

Tynjälä, P. 1999. Konstruktivistinen oppimiskäsitys ja asiantuntijuuden edellytysten rakentaminen koulutuksessa. Teoksessa Oppiminen ja asiantuntijuus: työelämän ja koulutuksen näkökulmia. Toim. A. Eteläpelto & P. Tynjälä. Porvoo: WSOY, 160 - 179.

Tynjälä, P. 2008. Asiantuntijuudesta ja sen kehittämisestä. Luento: Terveyden edistämisen ja terveystieteiden asiantuntijuus - osa III. Jyväskylän yliopisto. Viitattu 19.7.2008. [Http://moniviestin.jyu.fi/vanhat/terveystiede/ters004/luento-osa-i](http://moniviestin.jyu.fi/vanhat/terveystiede/ters004/luento-osa-i), luentomateriaali.

Ursin, K. 2001. Avaudu ja kapinoi: seitsemän avainta sitoutuvaan työyhteisöön. Kangasala: ClaupeX.

Vartiainen, M. & Nurmela, K. 2002. Tavoitteet ja tulkinnot – motivaatio ja palkitseminen työelämässä. Teoksessa Mikä meitä liikuttaa. Modernin motivaatio-psykologian perusteet. Toim. K. Salmela-Aro & J-E. Nurmi. Jyväskylä: PS-kustannus, 188 - 212.

Vilka, H. 2006. Tutki ja havainnoi. Helsinki: Tammi.

Wilska-Pekonen, I. 2001. Opettajien ammatillinen kehittyminen ympäristökasvattajina: kokemuksellisen oppimisen näkökulmasta. Väitöskirja. Joensuu: Joensuun yliopisto.

LIITTEET

LIITE 1. Tutkimuksen kysymykset

TEEMAT

1) Taustatiedot

- nimi
- ikä
- paikkakunta
- työnantajaorganisaatio
- koulutus
- monta vuotta ollut keittiömestarina
- työkokemus

2) Keittiömestari

- Mistä tekijöistä teidän mielestä keittiömestarin ammattitaito koostuu?(Kun ajatellaan esim. liiketoimintaa ja yhteistyökumppaneita, asiakkaita, ammatillista osaamista ja henkilöstöä.)
- Kuinka kuvaisitte omaa rooliaanne keittiömestarina ja työtehtäviänne?
- Mitä mieltä olette esimieskoulutuksesta ja sen antamista valmiuksista?
- Millaiset valmiudet esimieskoulutus antoi teille keittiömestarina toimimiseen?

3) Ravitsemisala

- Millaisia haasteita ravitsemisala luo tällä hetkellä keittiömestarille? Kuinka haasteisiin pystytään vastaamaan?
- Millaisia haasteita oma työ teille antaa tällä hetkellä? (yrityksen sisällä ja ala)
- Mitä haasteita tulevaisuus ja alan kehityssuunnaukset tuovat keittiömestareille?

4) Osaaminen

- Miten keittiömestarilta vaadittava osaaminen on mielestänne muuttunut siitä kun aloititte keittiömestarina, vai onko se muuttunut?
- Miten teidän mielestänne keittiömestarin osaamista voidaan kehittää, entä miten te olette kehittäneet omaa osaamistanne?
- Mistä syystä kehititte osaamistanne, lähtikö tarve teistä vai alan vaatimuksista?
- Kuinka organisaatio on tukenut osaamisenne kehittämistä?

5) Työhyvinvointi

- Mistä tekijöistä teidän mielestänne työhyvinvointi koostuu?
- Miten työhyvinvoinnista huolehditaan työpaikallanne ja miten se näkyy työyhteisössä?
- Millainen vaikutus osaamisen kehittämällä ollut työhönne ja työhyvinvointiin?

LIITE 2. Kirje keittiömestareille

Hei,

Olen restonomiopiskelija Jyväskylän ammattikorkeakoulusta matkailu-, ravitsemis- ja talousalalta.

Olen tekemässä opinnäytetyötäni aiheesta: **Keittiömestareiden osaamisen kehittäminen osana työhyvinvointia**. Toimeksiantajanani toimii Keski-Suomen keittiömestariyhdistys. Työssäni tutkin kuinka keittiömestarit kehittävät jo olemassa olevaa osaamistaan ja kuinka se vaikuttaa omaan työhyvinvointiin. Haastattelen tutkimusta varten erilaisissa työtehtävissä olevia keittiömestareita Jyväskylän sekä Helsingin alueelta.

Pyytäisin teitä mukaan tutkimukseeni kertomaan omasta urakehityksestänne. Haastattelun tulen suorittamaan henkilökohtaisesti teidän kanssanne sovituksessa paikassa. Haastattelu kestää vajaan tunnin. **Haastattelun ajankohdat ovat 9 - 12.8 tai 15 - 24.8**. Toivoisin, että ehdottaisitte minulle päiviä ja ajankohtia, joilloin pystyisitte osallistumaan haastatteluun. Haastattelu on luottamuksellinen. Suostumuksellanne nauhoitan keskustelumme tutkimustani varten. Nimeänne käytetään opinnäytetyössä, vain jos annatte siihen suostumuksenne.

Ystävällisin terveisin,

Hanna Vauhkonen

puh. 044 545 4198

D7001@jamk.fi

Jyväskylän ammattikorkeakoulu

Matkailu-, ravitsemis- ja talousala

Saarijärventie 21, 40200 Jyväskylä