

TULEVAISUUDEN OSAAMISTARPEET
MAJOITUS- JA RAVITSEMISALALLA
Case: Kouvolan seutu

LAHDEN AMMATTIKORKEAKOULU
Palveluliiketoiminnan koulutusohjelma
Restonomi YAMK
Kehittämistyö
Kevät 2012
Tuija Kaitarinne-Kunnari

Lahden ammattikorkeakoulu
Palveluliiketoiminnan koulutusohjelma, ylempi AMK

KAITARINNE-KUNNARI TUIJA: Tulevaisuuden osaamistarpeet majoitus-
ja ravitsemisalalla
Case:Kouvolan seutu

Palveluliiketoiminnan johtamisen opinnäytetyö, 86 sivua, 3 liitesivua

Kevät 2012

TIIVISTELMÄ

Osaamis- ja koulutustarpeiden ennakkoinnilla luodaan elinkeinoelämälle edellytyksiä kehittää tuotteitaan ja palveluitaan. Osaamistarpeiden selvitystyö tuottaa tietoa, jonka avulla ammatillisessa koulutuksessa opetusta voidaan kehittää työelämän ammattitaitovaatimuksia vastaaviksi kaikilla koulutusasteilla. Valtakunnalliset tutkinnonperusteet antavat koulutukselle raamit ja tavoitteet, joita toteutetaan opilaitoskohtaisten opetussuunnitelmien muodossa. Kansainvälisesti ja valtakunnallisesti ammatillisia tutkintoja kehitetään työelämän näkökulmasta niin, että tutkinnot perustuvat osaamiseen ja työelämän toimintakokonaisuuksiin.

Tämän kehittämistyön tehtävänä on selvittää majoitus- ja ravitsemisalalla ammattilaisten tämän hetkisiä käsityksiä tulevaisuuden osaamistarpeista Kouvolan seudulla. Työ on osa Osuko Kymenlaakso –hanketta, jossa kartoitetaan työelämän osaamistarpeita ammattiryhmittäin. Tavoitteena on saada näkemys siitä, minkälaista osaamista työelämä edellyttää majoitus- ja ravitsemisalalla ammattilaisilta ja miten Kouvolan seudulla tapahtuneet ja tulevat toimintaympäristön muutokset vaikuttavat osaamistarpeisiin. Työn tuottamaa tietoa on tarkoitus hyödyntää koulutussuunnittelussa ja opetussuunnitelmien sekä työelämäyhteistyön kehittämisen apuna. Työn aineisto kerättiin haastattelemalla ja haastattelut tallennettiin kvalifikaatioina Competence & Qualifications (C&Q) –osaamisenhallintajärjestelmään.

Työn tulokset on osaamistarpeiden ennakkoinnin osalta eritelty substanssi- ja muuhun osaamiseen. Majoitus- ja ravitsemisalalla tulevaisuudessa korostuvat substanssiosaamisen kvalifikaatiot liittyvät asiakaspalvelu- ja myynti- ja markkinointitaitoihin sekä ruoanvalmistuksen kokonaisuuksien hallintaan. Muuhun osaamiseen liittyvät kvalifikaatiot näyttävät olevan substanssiosaamista tärkeämpiä. Niiden osalta esille nousivat tieto- ja viestintätekniset taidot, ammattitaidon ylläpitäminen ja kehittäminen sekä monitaitoisuus ja työn monialainen hallinta. Toimintaympäristön muutokset muokkaavat osaamistarpeita. Tässä työssä niiden vaikutuksen voi nähdä esimerkiksi muun osaamisen kvalifikaatioiden korostumisena.

Avainsanat: ammatillinen osaaminen, kvalifikaatio, osaamisen ennakointi, toimintaympäristö

Lahti University of Applied Sciences
Degree Programme in Service Management

KAITARINNE-KUNNARI TUIJA: Future competence needs in hotel and
restaurant area
Case: The Kouvola area

Masters`s Thesis in Hospitality Management 86 pages, 2 appendices

Spring 2012

ABSTRACT

With the foresight of competence and educational needs can economic life create their products and services. The analysis of skills needs provides information that helps to develop the teaching in vocational education and training to correspond the skilled labor requirements of all levels of education. National core curricula gives the aims for the education that carries out in locally approved curricula. The vocational education and training is developing in the point of view of the working life so that the qualifications are based on competence and skills needs.

The purpose of this study is to find out the current views of the future competence needs in hotel, restaurant and catering services in the area of Kouvola from the point of view of professionals. This study is part of the Osuko Kymenlaakso – project. The purpose of the project is to survey the competence needs of working life in different occupational groups. The aim is to get view of what kind of competence working life requires the professionals of the hotel, restaurant and catering services. Also the aim is to find out how the changes in operational environment influence to the competence needs. The information of this study is going to use in educational planning and to develop the locally approved curricula and the cooperation with working life. The data of this study were collected by interviewing and the interviews was recorded as qualifications to the Competence & Qualifications (C&Q) –knowledge management system.

The results of the future competence foresight are divided to substance and other competence. Customer service, sales and marketing and cooking processes are the qualifications, which are emphasized in the future. The qualifications of the other competence seems to be more important than substance qualifications in the future. The information and communication technology, the skill maintenance and development and the multi-skilling were the qualifications that came up. The changes in the operational environment shape the competence needs. In this study the effects can be seen for example by the emphasizing of other competence qualifications.

Key words: professional competence, qualification, competence foresight, operational environment

SISÄLLYS

1	JOHDANTO	1
1.1	Kehittämistyön taustaa	1
1.2	Kehittämistyön tavoitteet	5
1.3	Kouvolan seudun ammattiopisto	6
2	AMMATILLINEN OSAAMINEN	7
2.1	Kvalifikaatio	9
2.2	Osaaminen majoitus- ja ravitsemisalalla	11
3	OSAAMISEN ENNAKOINTI	13
3.1	Toimintaympäristön muutosten tarkastelu	16
3.1.1	Globalisaatio	18
3.1.2	Teknologinen kehitys	19
3.1.3	Verkostoituminen	20
3.1.4	Ikääntyminen	22
3.1.5	Kulutus elämäntapana	22
4	TULEVAISUUDEN OSAAMISTARPEET MAJOITUS- JA RAVITSEMISALALLA	24
4.1	Majoitus- ja ravitsemisalalan osaamistarpeiden ennakoiminen muualla Suomessa	27
4.2	Toimintaympäristön muutoksia Kouvolan seudulla	30
4.2.1	Globalisaation ilmentyminen	31
4.2.2	Teknologisen kehityksen merkitys	32
4.2.3	Verkostoitumisen muotoja	33
4.2.4	Ikääntymisen vaikutuksia	34
4.2.5	Kulutus elämäntapana alueellisesti	35
4.2.6	Toimintaympäristöstä johtuvat osaamistarpeet majoitus- ja ravitsemisalalla	36
5	TUTKIMUSMENETELMÄT	39
5.1	Haastattelu	40
5.2	Aineisto ja sen kerääminen	43
5.3	Aineiston analyysi	44
6	TULEVAISUUDEN OSAAMISTARPEET MAJOITUS- JA RAVITSEMISALALLA KOUVOLAN SEUDULLA	50
6.1.1	Majoitus- ja ravitsemisala	51

6.1.2	Kokit	54
6.1.3	Tarjoilijat	56
6.1.4	Esimiehet	58
6.1.5	Valmistuneiden lisäosaamistarpeet	60
6.2	Johtopäätökset ja pohdinta	61
6.2.1	Kehittämis ehdotuksia	69
6.2.2	Jatkotutkimusehdotuksia	71
6.2.3	Tutkimuksen luotettavuus	71
LÄHTEET		76

1 JOHDANTO

Kehittämistyöni aiheen löytäminen oli varsin pitkä prosessi. Minulla oli jo kertaalleen päätetty aihe, mutta en tuntenut sitä omakseni enkä saanut asiaa eteenpäin. Marraskuussa 2010 jouduin sattumalta työpaikallani Kouvolan seudun ammatitopistossa koulutukseen, josta sainkin itselleni mielenkiintoisen kehittämistyötoimeksiannon.

Olen itse tehnyt työssäoppimisen ohjausta reilun kymmenen vuoden ajan. Jokaisen työssäoppimisjakson aikana työpaikoilla kierrellessäni on herännyt useita koulutuksen ja työn väliseen yhteyteen tai sen puutteeseen liittyviä kysymyksiä. Koulutus ja oikea työ eivät tunnut kohtaavan oikealla tavalla tai oikeissa kohdissa.

1.1 Kehittämistyön taustaa

Valtakunnalliset, opetushallituksen asiantuntijatyöryhmien laatimat koulutusala-kohtaiset tutkinnonperusteet antavat koulutukselle raamit ja tavoitteet, joita toteutetaan oppilaitoskohtaisten opetussuunnitelmien muodossa sekä perus- että näyttötutkinnoissa. Viimeisin perustutkintojen uudistus on tehty vuosina 2008–2010, ja näyttötutkintojen perusteita uudistetaan myös parhaillaan. Koska tutkinnonperusteet ovat voimassa useita vuosia, on niiden laatimisessa tehtävä myös ennakointityötä ja huomioitava tulevaisuuden osaamistarpeita. Aina nämä ennakoidut osaamistarpeet eivät kohtaa työnantajien vaatimuksia esimerkiksi maantieteellisen sijainnin tai alueellisten erityispiirteiden takia.

Osaamis- ja koulutustarpeiden ennakointityön pitää olla jatkuvaa ja säännöllistä tuottaakseen lisäarvoa päättäjille ja koulutuksen järjestäjille. Ennakoinnilla luodaan elinkeinoelämälle edellytyksiä kehittää tuotteitaan ja palveluitaan. Ammatillisen peruskoulutuksen tutkintojen perusteissa pyritään ottamaan huomioon mahdollisimman laajasti työelämän tulevaisuuden osaamistarpeet erityisesti työelämän näkökulmasta katsoen. Osaamistarpeiden selvitystyö tuottaa tietoa, jonka avulla ammatillisessa koulutuksessa opetusta voidaan kehittää työelämän ammattitaitovaatimuksia vastaaviksi kaikilla koulutusasteilla. Lisäksi ammatillisen peruskou-

lutuksen tulee antaa opiskelijalle mahdollisuus niin laajaan osaamiseen, että se mahdollistaa työskentelyn vaihtelevissa ja moninaisissa alan työtehtävissä. Kansainvälisesti ja valtakunnallisesti ammatillisia tutkintoja kehitetään työelämän näkökulmasta niin, että tutkinnot perustuvat osaamiseen ja työelämän toimintakokonaisuuksiin. (Leveälahti, Järvinen & Vesterinen 2009, 6–10.)

Elinkeinoelämän keskusliiton julkaiseman Palvelut 2020 -raportissa (2006, 39) ennakoidaan majoitus- ja ravitsemisalalan työntekijöiden osaamistarpeita tulevaisuudessa. Tulevaisuuden ammattilainen on moniosaaja, jolla on substanssiosaamisen lisäksi vahvaa asiakaspalveluosaamista ja valmiutta joustavuuteen mm. työtehtävien suhteen. Kustannustietoisuus ja ymmärrys siitä, että on osa yrityksen toimintaa, ovat työnantajien arvostamia piirteitä tulevaisuuden ammattilaisessa.

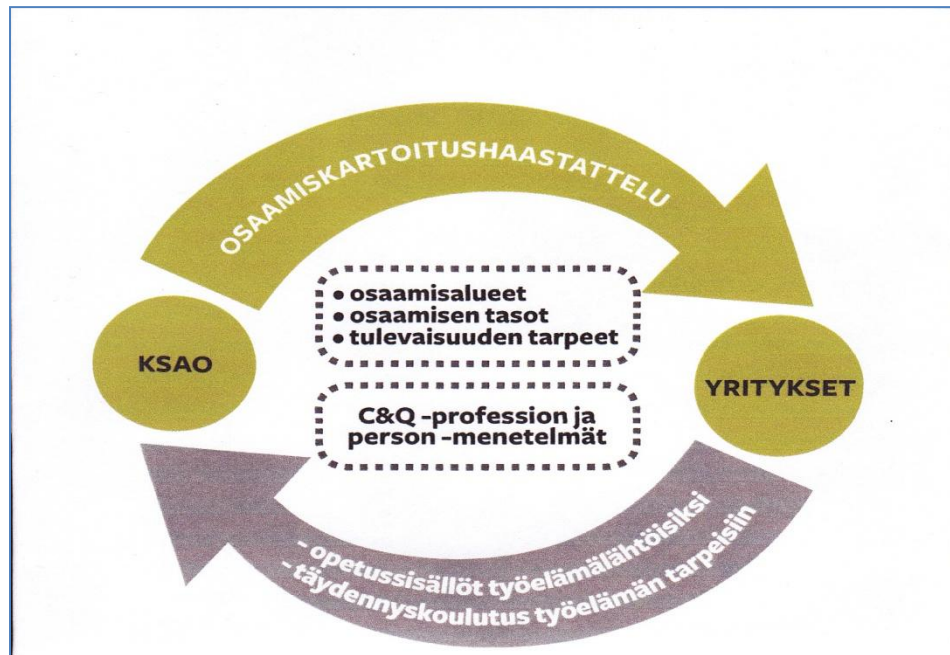
Koko Suomessa ja alueellisesti myös Kymenlaaksossa panostetaan voimakkaasti matkailun kehittämiseen, jonka myötä majoitus- ja ravitsemisalalan työvoimatarpeen uskotaan kasvavan. Pohjoinen Kymenlaakso on muuttotappioaluetta. Lisäksi ikäluokkien pientyessä työelämään siirtyä vuosittain entistä vähemmän koulutettua väkeä. Tämän vuoksi alueen toimijoiden ja koulutuksen järjestäjän välinen yhteistyö on tärkeää, kun koulutuksia ja koulutuksen sisältöjä suunnitellaan. (Paananen 2011, 15; Kymenlaakson kauppakamari 2011, 9.)

Kymenlaaksossa oli vuoden 2008 lopussa 512 majoitus- ja ravitsemistoimintaa harjoittavaa yritystä. Näistä arviolta vajaa puolet toimii Pohjois-Kymenlaaksossa Kouvolan seudulla. Vaikka alan työllisyys on Kymenlaaksossa vähentynyt viime vuosien aikana, usko alan tulevaisuuteen yrityksissä on silti vahva. Erityisesti uskotaan matkailuun tulevaisuuden tuotantomahdollisuutena. Matkailun suosion kasvaessa myös majoitus- ja ravitsemispalvelujen kysyntä tulee kasvamaan ja monimuotoistumaan. Asiakkaat ovat entistä hinta- ja laatu-tietoisempia, ja he haluavat nykyistä yksilöllisempiä palveluita. Asiakaskunta ikääntyy ja toisaalta kansainvälistyy. Kansainvälistymisen myötä sähköisten palveluiden merkitys kasvaa. Yhä useampi asia hoidetaan mm. tietokoneen tai puhelimen välityksellä. Toisaalta kaiken nähneet asiakkaat haluavat kokemuksia paikallisesta kulttuurista – lähiruosta ja muista paikallisista tuotteista. (Paananen 2011, 14.)

Vuoteen 2020 mennessä peruskoulun päättävien ja toiselle asteelle siirtyvien määrän on ennustettu laskevan Kymenlaaksossa jopa 20 % nykyisestä (Opetushallitus 2010). Kouvolan seudun ammattiopiston osalta tämä tarkoittaa noin 500 opiskelijaa vähemmän kuin vuonna 2010. Työelämäyhteistyö ja työelämälähtöinen koulutus ovat ammattiopistolle tärkeitä tekijöitä. Työelämäyhteistyöyritysten osaamiskartoituksella ja tulevaisuuden osaamistarpeiden selvittämisellä on tarkoitus vastata alueen elinkeinoelämän tarpeisiin. Myös opetusviranomaiset odottavat ennakointitiedon huomioimista ja hyödyntämistä koulutuksen suunnittelussa. (Kouvolan seudun ammattiopisto 2011.)

Kouvolan seudun ammattiopistossa on meneillään OSUKO Kymenlaakso (Osuva koulutusta Kymenlaaksoon) -hanke, jonka tavoitteena on ottaa käyttöön vuosina 2009–2012 ennakointitiedon hyödyntämisyjärjestelmä. Hanke on Kaakkois-Suomen elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskuksen osarahoittama ESR-hanke. Hankkeen hallinnoijana on Kouvolan kaupunki, ja sen toteuttaa Kouvolan seudun ammattiopisto. Hankkeen aikana on tarkoitus kartoittaa Kouvolan alueella toimivien yritysten henkilöstön osaamista nyt ja osaamistarpeita tulevaisuudessa sekä tulevaisuuden työvoimatarvetta. Kohteiksi valikoituu ensisijaisesti niitä yrityksiä, joissa ammattiopiston opiskelijat suorittavat työssäoppimisjaksoja ja ammatitiosaamisen näyttöjä. (Eura 2009; Kouvolan seudun ammattiopisto 2010.)

Hankkeen ensisijaisena tavoitteena on tuottaa ennakointitietoa Kouvolan seudun ammattiopiston tarpeisiin ja kouluttaa opettajia Competence & Qualifications -ennakointitiedon tulkitsemisyjärjestelmän käyttöön. Kuvion 1 mukaisesti C&Q –menetelmien käyttöön koulutetut opettajat tekevät osaamiskartoitushaastatteluja yrityksissä, minkä jälkeen tiedot tallennetaan järjestelmään. Järjestelmästä tulostetaan raportteja, joita hyödynnetään opetussuunnitelma- ja koulutus suunnittelu-työssä. (Kouvolan seudun ammattiopisto 2011)



Kuvio 1. OSUKO Kymenlaakso -projekti (Kouvolan seudun ammattiopisto 2011)

Ennakointitietoa hyödynnetään

- 1) työvoimapolitiittisen ja aikuiskoulutuksen tarjonnan ja sisältöjen suunnittelussa
- 2) perustutkintojen sisältöjen paikallisen liikkumavaran muokkaamisessa vastaamaan työelämän alueellisia tarpeita
- 3) yritysten täydennyskoulutusten suunnittelussa
- 4) työssäoppimispaikkarekisterin luomisessa ja ylläpitämisessä
- 5) työvoimatarpeen ennakoinnissa
- 6) verkostoitumisessa alueen muiden koulutuksenjärjestäjien ja yritysten kanssa. (Mahlberg 2011.)

Kehittämistyöni perustuu hankkeessa tehtyyn majoitus- ja ravitsemisalan osaamiskartoitukseen. Tein osaamiskartoitushaastatteluita ja tallensin vastaukset C&Q-osaamisenhallintajärjestelmään. Haastateltavilta kysyttiin tämänhetkisiin ja tulevaisuuden osaamistarpeisiin, välittömiin henkilöstön lisäosaamistarpeisiin ja vastavalmistuneen ammattilaisen lisäosaamistarpeisiin liittyviä kvalifikaatioita. Lisäksi kysyttiin mahdollisuudesta ottaa työssäoppijoita ja tehdä arvioita tulevista rekryointitarpeista, alihankintapalveluiden toimivuudesta ja henkilöstön koulutautumishalukkuudesta.

1.2 Kehittämistyön tavoitteet

Tämän työn kehittämistehtävänä on selvittää alan ammattilaisten tämän hetkisiä käsityksiä tulevaisuuden osaamistarpeista majoitus- ja ravitsemisalalla Kouvolan seudulla. Kehittämistyöni on osa Osuko Kymenlaakso -hanketta, jossa kartoitetaan työelämän osaamistarpeita ammattiryhmittäin.

Tutkimuskysymyksiäni ovat

- 1) Mitä osaamista majoitus- ja ravitsemisalalla tarvitaan tulevaisuudessa?
- 2) Mitkä ovat majoitus- ja ravitsemisalalan toimintaympäristön tulevaisuuden muutokset?

Työn tavoitteena on saada näkemys siitä, minkälaista osaamista työelämä edellyttää majoitus- ja ravitsemisalalla ammattilaisilta tulevaisuudessa ja miten Kouvolan seudulla jo tapahtuneet ja odotettavat toimintaympäristön muutokset vaikuttavat osaamistarpeisiin. Tavoitteena on saada työn tuottamaa tietoa hyötykäyttöön mm. kehittämällä ammatillisen koulutuksen toteuttamista majoitus- ja ravitsemisalalla entistä työelämälähtöisemmäksi ja alueelliset ominaispiirteet huomioonottavaksi. Työn tulokset annetaan OSUKO Kymenlaakso -hankkeen käyttöön. Hankkeessa tuotettavaa tietoa on tarkoitus käyttää Kouvolan seudun ammattiopistossa toimivan Aikuisopiston koulutustarjonnan ja koulutusten sisältöjen suunnittelun ja toteutuksen sekä työelämäyhteistyön kehittämisen apuna. Työstä saatavaa tietoa on tarkoitus käyttää myös oppilaitoskohtaisen opetussuunnitelman päivitystyössä. Tavoitteena on, että työelämän tulevaisuuden osaamistarpeet tuodaan käytäntöön suunniteltaessa ja toteutettaessa majoitus- ja ravitsemisalalla koulutusta ja työelämäyhteistyötä Kouvolan seudun ammattiopistossa.

Kehittämistyöni teoriaosuudessa käsittelemme ammatillista osaamista, osaamisen ennakoitua ja tulevaisuuden osaamistarpeita majoitus- ja ravitsemisalalla Kouvolan seudulla. Osaamisen ennakoinnissa keskeiseen osaan nousee toimintaympäristön muutosten tarkastelu sekä yleisesti että alueellisesti. Kouvolan seutua tarkasteltaessa nousee esille erityisesti menneistä ja tulevista rakennemuutoksista johtuvat muutostekijät ja niiden vaikutukset majoitus- ja ravitsemisalalla.

Tässä työssä käytettävä tieto kerättiin haastattelemalla kymmentä majoitus- ja ravitsemisalalan erilaisissa tehtävissä toimivaa ammattilaista. Vastaukset kirjasin kvalifikaatioiden muodossa C&Q-osaamisenhallintajärjestelmään. Osaamiskartoitushaastatteluissa kysymykset käsittelivät sekä nykyisiä että tulevaisuuden majoitus- ja ravitsemisalalan osaamistarpeita sekä rekrytointitarpeita. OSUKO -hankkeen ensisijaisena tavoitteena on kerätä alueellista ennakoititietoa osaamistarpeista. Myös Kouvolan seudun ammattiopiston yhtenä strategisena tavoitteena on tarjota koulutusta, joka vastaa ennakoivasti ja joustavasti alueen elinkeinoelämän tarpeisiin (Kouvolan seudun ammattiopisto 2012). Näistä syistä olen kehittämistyössäni keskittynyt tulevaisuuden osaamistarpeisiin: mitkä tekijät nykyisessä osaamisessa korostuvat ja mitä uutta osaamista tullaan tarvitsemaan.

1.3 Kouvolan seudun ammattiopisto

Kouvolan seudun ammattiopisto (KSAO) järjestää ammatillista toisen asteen koulutusta ja sen lisäksi lyhytkestoista ammatillista aikuiskoulutusta sekä valmentavaa ja kuntouttavaa opetusta ja ohjausta erityistä tukea tarvitseville nuorille. Kouvola on vuoden 2009 alussa kuudesta peruskunnasta yhdistynyt lähes 90 000 asukkaan kaupunki. Kaupungin organisaatiomallina on tilaaja-tuottaja -malli, joka on käytössä myös koulutuspalveluissa. Ammatillisessa koulutuksessa tilaajana on sivistyksen toimialan opetus- ja kasvatuslautakunta ja sen alainen tilaajayksikkö. Sivistyspalveluihin kuuluu toisen asteen koulutuspalveluiden lisäksi lasten ja nuorten palvelut sekä kulttuuri- ja vapaa-aikapalvelut. Toisen asteen koulutuspalveluihin kuuluvat KSAO:n lisäksi alueen lukiot. KSAO:n koulutuksen järjestämisluvun mukainen vuosittainen opiskelijamäärä on 2380 opiskelijaa. (Kouvolan seudun ammattiopisto 2009, 5.)

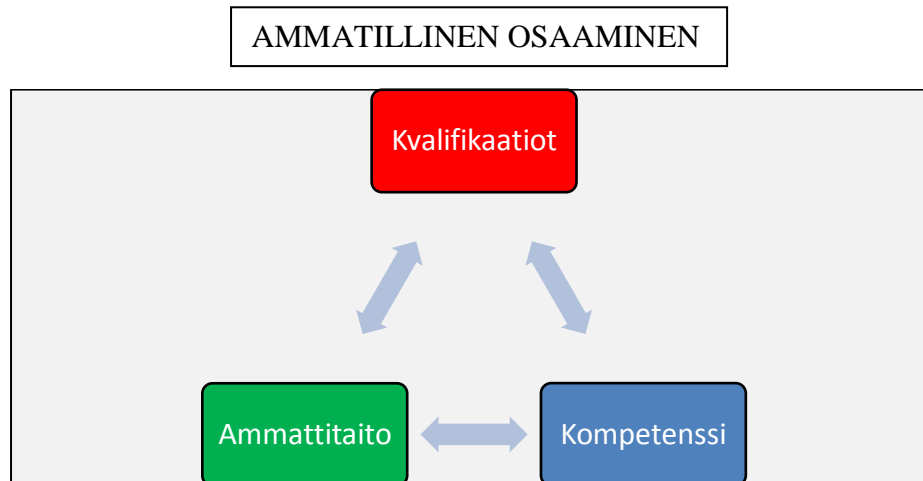
Kouvolan seudun ammattiopisto toimii seitsemässä eri toimipisteessä ja yhteistyökumppaneiden tiloissa. Vuoden 2011 elokuusta lähtien ammattiopistossa järjestettävä aikuiskoulutus eriytettiin omaksi KSAO Aikuisopistoksi, joka tarjoaa mahdollisuuden suorittaa erilaisia perus-, ammatti- ja erikoisammattitutkintoja näyttötutkintoina sekä erilaista lyhytkestoista täydennyskoulutusta. Koulutusta on mahdollista toteuttaa omaehtoisena, oppisopimus- tai työvoimapolitiittisena koulu-

tuksena sekä yritysten kanssa toteutettavana henkilöstökoulutuksena. (Kouvolan seudun ammattiopisto 2009, 5; 2012.)

Kouvolan seudun ammattiopiston visiona on olla vetovoimaisesti toimiva seudullinen ammattitaitoisten työntekijöiden kouluttaja. Toiminta on verkostoitunutta, joustavaa ja taloudellista. Oppimisympäristöt ovat turvallisia motivoiden opiskelijoita ja henkilöstöä kehittämään oppimista ja ammattitaitoa sekä edistämään työllisyyttä ja yrittäjyyttä. Toiminta-ajatuksena on järjestää nuorille ja aikuisille sellaista ammatillista koulutusta, joka tukee opiskelijan persoonallista kehittymistä. Päämääränä on toimia niin, että opiskelijat pystyvät työllistämään itsensä yhteiskunnan erilaisissa ja muuttuvissa työtehtävissä. (Kouvolan seudun ammattiopisto 2009, 6.)

2 AMMATILLINEN OSAAMINEN

Ammatillisen osaamisen yhteydessä käytetään useita lähes synonyymisiä käsitteitä: ammattitaito, taitavuus, kyky, kvalifikaatiot ja kompetenssi. Kirjallisuudessa työn edellyttämät kvalifikaatiot ja kompetenssit yhdistetään toiminnallisesti ammattitaidoksi. (Hanhinen 2010, 87.) Ammattitaito määritellään usein kvalifikaatiotekijöiden pohjalta (Räsänen 2003, 148). Tähän kehittämistyöhön liittyvässä tutkimuksessa haastattelin työelämän edustajia, joilta kysyin näkemyksiä tulevaisuuden työssä tarvittavista osaamisvaatimuksista eli kvalifikaatioista. Nämä alan ammattilaisten nimeämät kvalifikaatiot tuovat esille tulevaisuuden osaamistarpeet ammattiryhmätasolla. Tämän vuoksi käsittelen tässä työssä vain ammatillista osaamista ja kvalifikaatioita työelämän näkökulmasta. Kvalifikaatio-käsitettä käytän tässä kehittämistyössä siksi, että haastatteluvastaukset tallennettiin C&Q-osaamisenhallintajärjestelmään kvalifikaatioina. Kuviossa 2 on havainnollistettu sitä, mistä ammatillinen osaaminen muodostuu, ja miten sen eri osa-alueet ovat suhteessa toisiinsa. Hanhisen (2010a, 97) mukaan työelämän vaatimuksista johdetut kvalifikaatiot määrittävät työsuorituksen tavoitteen. Työntekijän kompetenssi mahdollistaa työn toteutumisen. Ammattitaito on työntekijän kyvykkyyttä tehdä työ työelämän vaatimuksia vastaavasti.



Kuvio 2. Ammatillisen osaamisen ja sen tekijöiden väliset suhteet (Hanhinen 2010a, 97)

Osaaminen tarkoittaa niitä ihmisen kykyjä ja valmiuksia, jotka liittyvät käyttäytymiseen. Kyky käyttää opittuja taitoja näkyy esimerkiksi osaamisena työssä. Osaamiseen liittyy tavallisesti myös hiljaista tietoa – kokemuksen myötä saatua kirjoittamatonta tietoa, jota voi olla vaikea kuvailla. (Helakorpi 2005, 8.) Räsänen (2002, 148) puolestaan määrittelee osaamisen kokonaisuutena, jossa huomio ei kiinnity niinkään varsinaiseen ammatilliseen osaamiseen, vaan sosiaaliset- ja kommunikaatiotaidot, kokemus ja lahjakkuus luovat perustan sille. Osaaminen määrittyy aina organisaation ja sen tarpeiden mukaan. Myös tutkimuksessa, jossa perehdyttiin ammatilliseen koulutukseen Euroopassa, on saatu samansuuntaisia tuloksia; ammatillinen osaaminen on laaja-alaista, ja ammatillisten perustaitojen lisäksi osaaminen edellyttää mm. sosiaalisia taitoja, ongelmanratkaisutaitoja, päätöksentekotaitoja ja luovuutta. (Descy & Tessaring 2001, 13.) Samaan ovat päätyneet Weigel, Mulder & Collins (2007, 18) tutkiessaan osaamisen ja koulutuksen suhdetta neljässä Euroopan maassa: Alankomaissa, Saksassa, Englannissa ja Ranskassa. Yhä yleisemmin tullaan siihen tulokseen, että ammatillinen osaaminen on tilannesidonnaista ja että opittu tieto tarvitsee seurakseen entistä enemmän ongelmanratkaisutaitoja ja yrittäjyyttä.

Osaamiseen tarvitaan tiedon lisäksi taitoa toimia. Toiminnan tarkoituksena on onnistua tehtävässä. Onnistuminen koetaan osaamisena. Osaaminen on siis tiedon, taidon ja onnistumisen kokonaisuus. Ammatillinen osaaminen voidaan ajatella

niiksi tiedoiksi, taidoiksi ja asenteiksi, joilla työssä menestytään ja jotka edellyttävät taustalla olevia ammatillisen kasvun ja kehittymisen prosesseja. (Hanhinen 2010a, 48, 148.) Työelämässä vaaditaan myös taitoa ajatella. Ammattinsa hallitseva työntekijä pystyy analysoimaan ongelmia, tekee aloitteita, osaa ennakoida alansa tulevaisuutta ja ottaa vastuun työstään. Hän pystyy myös soveltamaan osaamistaan uusiin tehtäviin ja tilanteisiin. (Ruohotie & Honka 2003, 23.) Työn tekeminen tehokkaasti ja sekä ammatillinen että henkilökohtainen kehittyminen perustuvat vahvaan ammatilliseen osaamiseen, varsinkin kun itse työelämä ja työtehtävät useimmiten muuttuvat ja kehittyvät jatkuvasti. (Siikaniemi, Saikkonen & Härkönen 2010, 15.) Aalto (2007, 16) puolestaan kuvaa osaamista työkaluksi, joka auttaa käsittelemään elinympäristöä, olosuhteita ja erilaisia tilanteita ja asioita niin omassa lähiympäristössä kuin globaalillakin tasolla.

Keskeisinä ammatillisen osaamisen tekijöinä ovat työelämän vaatimukset. Kunkin työtehtävään vaaditaan tietynlaista ammatillista, työssä menestymisen edellytyksenä olevaa pätevyyttä. Pätevyys voidaan määritellä monella eri tavalla. Se voi olla muodollista tai epämuodollista, työelämän vaatimaa tai koulutuksella hankittua osaamista. Pätevyys voi olla myös työpaikka- tai tehtäväkohtaista. Pätevyyden voi osoittaa henkilökohtaisena osaamisena ja ominaisuuksina, joiden avulla menestyy työssä ja erilaisissa työympäristöissä ja olosuhteissa. Pätevyys on kiinteästi yhteydessä kvalifikaation eli ammattitaitovaatimuksen käsitteeseen (Räsänen 2002, 148.) Myös Helakorpi (2005, 8) esittää ammatillisen osaamisen muodostuvan sekä ammatissa toimimisen kannalta tarvittavista tiedoista ja taidoista että monista persoonallisista ominaisuuksista. Osaaminen ei ole aina samanlaisena pysyvää, vaan se muuttuu kokemuksen lisääntyessä. Toisaalta työelämän muutoksen vuoksi myös osaamisvaatimukset muuttuvat, jolloin ammatissa onnistumiseen tarvitaan jatkuvasti uutta tietoa ja uusia taitoja.

2.1 Kvalifikaatio

Kvalifikaatio tarkoittaa tietyn työtehtävän vaatimaa ja työnantajan olettamaa työntekijän osaamista. Voidaan puhua myös ammattitaitovaatimuksista. (Helakorpi 2005, 9.) Kvalifikaatiot voidaan ajatella myös tietyn ammatin tai organisaation

vaatimina suoritus-, ammattitaito- tai pätevyysvaatimuksina tai -tarpeina, joita tehtävän suorittajalta edellytetään. (Hanhinen 2010a, 82.) Räsänen (2002, 149) mukaan kvalifikaatio-käsitteeseen kuuluvat tietojen, taitojen ja valmiuksien lisäksi myös henkiset työskentelytavat ja työkokemus. Kvalifikaatioon voi kuulua myös mm. työsuhteeseen, -ympäristöön, -prosessiin ja -sosiaalisiin suhteisiin tai työn sisältöön liittyviä laadullisia tekijöitä.

Kvalifikaatio-käsitettä määritellään ja jaotellaan kirjallisuudessa tekijästä riippuen eri tavoin. Helakorpi (2005, 9–10) jakaa kvalifikaatiot tuotannollisiin, normatiivisiin ja innovatiivisiin kvalifikaatioihin. Tuotannollisia kvalifikaatioita tarvitaan työprosessissa, siis itse työn tekemisessä. Normatiiviset kvalifikaatiot jaetaan vielä kolmeen alakvalifikaatioryhmään: mukautumis-, motivaatio- ja sosiokulttuuriin kvalifikaatioihin. Mukautumiskvalifikaatiot näkyvät työelämän pelisääntöjen noudattamisena ja yleisenä työyhteisöön sopeutumisena. Motivaatiokvalifikaatiot sisältävät henkilökohtaisia ominaisuuksia. Näiden merkitys kasvaa työelämässä jatkuvasti. Sosiokulttuuriset kvalifikaatiot ovat työyhteisön sisäisiä ja työyhteisöstä ulospäin suuntautuvia vuorovaikutustekijöitä. Innovatiiviset kvalifikaatiot ovat nopeasti muuttuvassa työelämässä yhä tärkeämmäksi muuttuvia kehittymis- ja ongelmanratkaisutaitoja. Myös Nijhof ja Remmers (1989) jakavat kvalifikaatiot kolmeen ryhmään, mutta ovat nimenneet ne taitoryhmiksi. Perustaidot ovat koulutuksessa saatuja valmiuksia, jotka mahdollistavat siirtymisen työelämään ja jatkokoulutukseen. Ydintaidot voivat olla yhteisiä useille ammattialoille tai ammattialakohtaisia. Siirrettävissä olevia taitoja, mm. työhön liittyvää päätöksentekoa, opitaan työuran aikana. (Ruohotie & Honka 2003, 59–60.)

Edellämainituista poiketen Väärälä (1995) jaottelee kvalifikaatiot viiteen kvalifikaatiotyyppiin. Keskeisinä kvalifikaatioina ovat tuotannollis-tekniset kvalifikaatiot pitäen sisällään mm. koulutuksessa hankitut perustaidot. Neljä muuta kvalifikaatiotyyppiä ovat vuorovaikutuksessa tuotannollis-teknisten kvalifikaatioiden kanssa. Mukautumiskvalifikaatiot kuvaavat sopeutumiskykyä, motivaatiokvalifikaatiot sitoutumista ja suostumusta. Innovatiivisia kvalifikaatioita tarvitaan mm. työssäoppimisessa ja sosiokulttuurisia kvalifikaatioita mm. roolinottokykyä. (Väisänen 2003, 37.)

Hanhinen (2010a, 82-84) on koonnut kirjallisuuslähteistä väitöskirjaansa kvalifikaatio-käsitteen tyypillisiä ja toistuvia ominaispiirteitä ja määritelmiä. Nämä samat ominaispiirteet ja määritelmät esiintyvät jo edellä esitetyissä jaotteluissa. Kvalifikaatiot ovat siis tavallisesti työelämälähtöisiä, ja ne voidaan ymmärtää työntekijän valmiuksien ja työn vaatimusten välisenä suhteena. Osaamisen ja osaamisvaatimusten tavoin kvalifikaatioitakaan eivät ole pysyviä, vaan ne muuttuvat ja kehittyvät jatkuvasti työn ja työprosessien kehittymisen myötä. Koulutuksella on osansa kvalifikaatioiden merkityksessä ja kehityksessä. Koulutuksella hankitaan myös muodolliset ja laadulliset kvalifikaatiotekijät: tutkinnot ja todistukset.

Tässä työssä tarkoitan kvalifikaatioilla niitä majoitus- ja ravitsemisalalan ammattilaisten ja esimiesten kuvaamia vaatimuksia, joita työelämä ja työnantaja edellyttävät ja odottavat työntekijöiltään.

2.2 Osaaminen majoitus- ja ravitsemisalalla

Majoitus- ja ravitsemispalveluja tuotetaan hotelli-, ravintola- ja cateringalalla. Ravitsemispalveluissa työskennellään erilaisissa ravintoloissa ja suurkeittiöissä ruoanvalmistus-, tarjoilu- ja asiakaspalvelutehtävissä. Työpaikkoina voivat olla esimerkiksi henkilöstöravintolat, a la carte -ravintolat, kahvilat, laitoskeittiöt ja pitopalveluyritykset. Ammattinimikkeenä voi olla mm. kokki, ruokapalvelu- tai kahvilatyöntekijä, keittiöpäällikkö, ravitsemispäällikkö tai tarjoilija. Kokista voidaan käyttää myös nimikettä ravintolakokki, suurtaloukokki tai laivakokki. Ravitsemisalalla voidaan käyttää myös muihin aloihin liittyviä tehtävänimikkeitä esimerkiksi alan markkinoinnin, myynnin tai hallinnon tehtävissä. (Työ- ja elinkeinotoimisto 2011.)

Majoituspalveluja tarjoavat hotellit ja muut majoitusliikkeet. Majoituspalveluihin liittyy tavallisesti myös ravintola-, kokous- ja ohjelmapalveluja. Alan yrityksiä ovat esimerkiksi erilaiset hotellit, kylpylät, lomakylät ja maatilamatkailuyritykset. Näiden lisäksi työpaikkana voivat olla myös erilaiset liikunta- ja laskettelukeskukset, leirikeskukset ja kuntoutuskeskukset tai matkustaja-alukset. Majoituspal-

veluissa työskentelevän ammattinimikkeenä voi olla mm. vastaanottovirkailija, myyntisihteeri, hotelli- tai kokousemäntä tai -vastaava, hotellinjohtaja tai maatilamatkailuyrittäjä. Majoitusyrityksissä työskentelee myös siivoojia ja toimitilahuoltajia. (Työ- ja elinkeinotoimisto 2011.)

Vuonna 2009 Suomessa oli noin 1 700 majoitusyritystä ja noin 9 300 ravitsemisalan yritystä. Majoitus- ja ravitsemisalalla työskenteli yhteensä reilut 54 000 työntekijää. Alan liikevaihdosta pk-yritysten osuus oli 63,6 %. Majoitustoiminnassa liikevaihto heikkeni edellisvuodesta 5,7 %. Ravitsemistoiminta sen sijaan pärjäsi paremmin. Liikevaihto laski vain 0,7 % vuodesta 2008. (Suomen virallinen tilasto 2010.) Yhteensä Suomessa oli vuonna 2008 noin 22 000 ammattikeittiötä, jotka valmistavat vuosittain noin 800 miljoonaa ateriala. Kaupallisten ammattikeittiöiden määrä on suurin, mutta julkiset keittiöt tarjoavat kuitenkin yli puolet, noin 54 % kaikista aterioista. (Nyyssönen 2008, 5.)

Kansainvälisesti majoitus- ja ravitsemisala menestyy hyvin. Parhaiten menee Aasiassa, jossa alan liikevaihdon kasvuvauhti on vuosittain jopa 10 %. Myös Itä-Eurooppa ottaa osansa kasvusta 2–9 %:n vuosivauhdilla. Yhdysvalloissa noin puolet nautituista aterioista syödään kodin ulkopuolella. (Heikkinen 2008, 16.)

Majoitus- ja ravitsemisalalla keskeisenä osaamisalueena on palveluosaaminen. Erityisesti korostuvat asenne ja palveluhalukkuus sekä kyky tunnistaa ja ennakoida asiakkaan todellisia tarpeita. Myös vuorovaikutustaidot, yhteistyökyky, joustavuus ja muutosvalmius ovat alalla tärkeitä. (Elinkeinoelämän keskusliitto 2006.) Alan työ on luonteeltaan hektistä ja osin kausiluonteista, ja työsuhteet ovat usein määrä- ja osa-aikaisia. Erityisesti kokin ja tarjoilijan tehtävät ovat fyysisesti raskaita. Lisäksi mm. kiire lisää myös henkistä kuormittavuutta. (Euroopan työterveys- ja turvallisuusvirasto 2011.) Ravitsemisalalla korostuvat erityisesti ruoanvalmistus- ja tarjoilutaito, kustannustietoisuus ja hygieniosaaminen. Alan esimiestehtäviin kuuluu lisäksi mm. suunnittelu-, johtamis- ja markkinointitehtäviä. Majoituspalveluissa asiakkaat odottavat tasavertaista ja kunnioittavaa palvelua. Myös luottamuksellisuus on asiakkaiden kannalta tärkeää. Alalla työskentelevältä vaaditaan teknisen ammattitaidon lisäksi mm. oma-aloitteisuutta, joustavuutta, suvaitsevaisuutta ja tiimityötaitoja. Isoissa hotelleissa työ voi olla yksilöityä, mutta pie-

nissä yrityksissä tehtäväalue on tavallisesti monialainen ja vaatii tekijältään laaja-alaista ammattitaitoa. (Työ- ja elinkeinotoimisto 2011.)

Majoitus- ja ravitsemisala on vahvasti sidoksissa matkailuun. Matkailualan kehittymisellä on siis suora vaikutus myös majoitus- ja ravitsemisalan kehitykseen. Kulutustottumukset muuttuvat nopeasti, ja pysyäkseen kilpailussa mukana majoitus- ja ravitsemisalan yritysten on seurattava ja ennakoitava muutoksia jatkuvasti ja tarvittaessa uudistettava toimintaa. Kilpailun kiristyessä kustannustietoisuudella on entistä tärkeämpi merkitys alalla menestymiseen. Asiakkaiden tarpeet tulevat entistä yksilöllisemmiksi. Tietotekniikan osaamisen merkitys korostuu, koska majoitus- ja ravitsemispalveluita tullaan tilaamaan yhä enemmän internetin välityksellä. Samoin esimerkiksi markkinointia toteutetaan internetissä ja sosiaalisessa mediassa. Alan ammattilaiselta odotetaan kaiken kaikkiaan monialaista ja -ammattillista osaamista, tuottavuutta, sosiaalisia taitoja ja kielitaitoa. (Työ- ja elinkeinotoimisto 2011.)

3 OSAAMISEN ENNAKOINTI

Tulevaisuuden tutkimuksen tehtävänä on pyrkiä mielekkäällä tavalla ymmärtämään tulevaa kehitystä. Tulevaisuuden tutkimuksella halutaan tuoda esille sitä, mikä on mahdollista, todennäköistä, toivottavaa ja ei-toivottavaa. Tulevaisuutta ei voi ennustaa. Voi vain muodostaa käsityksiä vaihtoehtoisista mahdollisuuksista, ennakoita. Omilla valinnoilla ja teoilla on mahdollista vaikuttaa tulevaisuuteen, tehdä tulevaisuutta. Siksi on hyvä tietää mahdollisuudet sekä se, mikä on todennäköistä ja mitä toivotaan. (Rubin 2005.) Mannermaan (1998, 21) mukaan tulevaisuuden tutkimuksen tärkein tehtävä on vaikuttaa nykyhetkeen estämällä uhkaavia ja edistämällä toivottavia kehityssuuntia esimerkiksi yritystoiminnan näkökulmasta.

Tulevaisuuden ennakointi on saanut alkunsa tulevaisuuden tutkimuksesta. Ennakointia voidaan ajatella tulevaisuuden tutkimuksen käytännönläheiseksi muodoksi. Siinä tarkastellaan ajankohtaisia ilmiöitä tulevaisuuden näkökulmasta. Yhtenä tärkeänä ennakoinnin tehtävänä on pitkäjänteinen ja järjestelmällinen tulevaisuuden tarkastelu ja oman toiminnan kannalta merkittävien kehittämiskohteiden

tunnistaminen. Ennakoinnilla saatava tieto ei ole faktaa, sillä tulevaisuutta ei voi määrätä ennalta, ennustaa eikä päättää etukäteen. Ennakoinnin tarkoitus onkin tutkia tällä hetkellä havaittavia ilmiöitä tulevaisuuden kehittymisen kannalta tavoitteena saada selville mahdollisia, toivottavia, vältettäviä ja oletettavia muutoksia. Ennakoinnilla toiminnalle rakennetaan kannattava pohja menestymiselle, tehdään tulevaisuutta. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2009, 80–82.) Myös Opetushallituksen ylläpitämässä Ensti-ennakoinnin sähköisessä tietopalvelussa tulevaisuuden ennakkointia pidetään enemmänkin suunnittelun työkaluna erotuksena varsinaisesta tulevaisuuden tutkimuksesta. Siihen katsotaan kuuluvaksi koko ennakkointiprosessi tulevaisuutta koskevan tiedon tuottamisesta sen analysointiin ja raportointiin. (Opetushallitus 2011.)

Tulevaisuuden ennakkointi on myös toimintaa, jossa muodostetaan vaihtoehtoisia tulevaisuuden kuvia organisaatiossa entuudestaan olevaa tulevaisuustietoa järjestämällä. Ennakointi tapahtuu ensisijaisesti keskipitkällä ja pitkällä aikavälillä edeten vaiheittain käyttäen hyväksi erilaisia ennakoinnin menetelmiä. Tälle toiminnalle voidaan asettaa tavoitteita, joihin halutaan päästä. Vähitellen tieto muuttuu teoksi ja tavoitelluksi toiminnaksi. Ennakoinnin keskeisenä tekijänä on se, että sekä yritys että yksittäinen työntekijä voivat toiminnallaan vaikuttaa tulevaisuuteen ja tavoitteiden toteutumiseen. (Siikaniemi, Saikkonen & Härkönen 2010, 15–16.) Voi olla jopa niin, että ennakkointia työyhteisössä ei voi tehdä ilman koko henkilöstön osallistumista. Työyhteisöstä on myös mahdollista saada tietoa, joka muutoin voisi jäädä käyttämättä hyödyksi ennakkointityössä. (Siikaniemi 2011, 6–7.) Myös Opetushallitus (2011) pitää tärkeänä sitä, että ennakkointi olisi osallistava prosessi, jossa tulisi olla mukana mahdollisimman laaja-alainen joukko eri toimijoita, mm. päättäjiä, tutkijoita, työelämän ja muiden sidosryhmien edustajia. Tällä tavoitellaan erilaisia näkökulmia, sitoutumista ja tulevaisuusorientoitunutta toimintatapaa.

Toisaalta ennakkointiosaamisen yhtenä tärkeänä kriteerinä voidaan pitää kykyä ymmärtää, että kaikki asiat eivät muutu. Pitää osata erottaa pysyvät ja muuttuvat asiat sekä ymmärtää, että asiat muuttuvat eri aikoihin ja eri tahtiin.

Osaamisen ennakointi liittyy mm. koulutussuunnitteluun ja työelämän kehittämiseen. Osaamistarpeiden ennakoinnin tarkoituksena on tuottaa tietoa siitä, mitä osaamista työelämä tarvitsee tulevaisuudessa ja miten näihin tarpeisiin voidaan vastata. Ennakointi on välttämätöntä, jotta koulutuksesta työelämään siirtyisi jatkuvasti riittävä määrä elinkeinoelämän tarpeita vastaavaa ammattitaitoista henkilöstöä ja että työllisyys pysyisi optimaalisella tasolla. Myös tutkinnon perusteiden, opetussuunnitelmien, opetuksen toteutuksen ja koulutustarpeiden suunnittelussa ennakoititiedolla on keskeinen merkitys. Koulutustarpeisiin ja tutkintoihin liittyvää ennakointia tekee Opetushallitus, joka edellyttää suunnitelmallista ennakointia myös jokaiselta ammatillisen koulutuksen järjestäjältä. (Elinkeinoelämän keskusliitto 2006, 3; Opetushallitus 2011.) Siikaniemi, Saikkonen & Härkönen (2010, 23) määrittelevät osaamisen ennakoinnin tuottavan sekä alueellisesti että valtakunnallisesti hyödynnettävää tietoa opetussuunnitelmien ja tutkintojärjestelmien kehittämiseksi. Jokaisen organisaation olisi kannattavaa tuottaa itse ennakoititietoa ja organisoida sen käsittely, jotta tieto voitaisiin hyödyntää mahdollisimman nopeasti ja tarkoituksenmukaisesti.

Ennakointia voidaan toteuttaa yksilön, organisaation ja työelämän näkökulmasta. Yksilön osaamista ennakoitaessa kiinnitetään huomiota toimintaympäristöön: organisaatioon, työtehtävään ja rooliin. Organisaation osaamista ennakoitaessa keskitytään ydinosamiseen ja dynaamisuuteen. Työelämäosaamisen ennakoititiedon tulisi näkyä ammatillisissa tutkinnonperusteissa ja koulutuspaikkojen määrässä. Tätä ennakoititietoa pitäisi myös käyttää koulutuksenjärjestäjäorganisaatioiden omassa henkilöstö- ja ennakoitisuunnittelussa. (Saikkonen ym. 2010, 24.) Oli näkökulma mikä edellä mainituista hyvänsä, ennakoinnin pitäisi aina alkaa ongelman asettelusta – siis mitä ennakoidaan, mitkä ovat sen tavoitteet ja mihin kysymyksiin halutaan vastauksia (Ojasalo ym. 2009, 82).

Ennakoinnin merkitys tulee kasvamaan tulevina vuosina. Yhteiskunta ja toimintaympäristö muuttuvat nopeasti, ja ennakoinnin avulla on mahdollista huomioida tulevaisuuteen vaikuttavia muutostrendejä pohjaksi päätöksenteolle. (Hämäläinen 2006, 8.) Myös Hanhinen (2010a, 46–47) korostaa ennakoinnin tärkeyttä tulevaisuuden hallinnassa. Hän pitää tärkeänä tulevaisuuteen suuntautumista ja tulevaisuuden johtamista kehityksen ylläpitäjänä. Hanhisen mukaan muutosten hallinta

ei enää riitä, vaan on ehdittävä sen edelle, ja muutosta pitää tehdä itse. Tässä onnistuminen edellyttää toimintaympäristön tuntemusta.

Ennakoinnin tärkeydestä puhui myös OAJ:n puheenjohtaja Olli Luukkainen tammiukuussa 2012 Kouvolassa KouAhead-koulutusmessujen yhteydessä pidetyssä VESO-päivässä. Luennessaan Luukkainen korosti osaamisen tärkeyttä ja toisaalta osaamistarpeiden muuttumista tulevaisuudessa, ja hän painotti sitä, että koulutuksella on oltava proaktiivista työelämävastaavuutta. Hän painotti puheenvuorossaan koulutuksen tulevaisuuntatuneisuuden tärkeyttä, joka puolestaan edellyttää entistä aktiivisempaa yhteistyötä ympäröivän maailman kanssa. (Luukkainen 2012.)

3.1 Toimintaympäristön muutosten tarkastelu

Tulevaisuuden ennakkoinnin menetelmät ovat samankaltaisia tulevaisuuden tutkimuksen menetelmien kanssa. Tavallisimpia menetelmiä ovat mm. skenaariotyöskentely, delfoi-asiantuntijakysely, tulevaisuusverstaas ja toimintaympäristön analyysi, josta käytetään myös nimitystä Environmental Scanning. (Ojasalo ym. 2009, 83; Opetushallitus 2011.) Tässä opinnäytetyössä käytän ennakkoinnin menetelmänä toimintaympäristön ja sen muutosten tarkastelua. Toimintaympäristön tarkastelussa keskityn alueella viime vuosina tapahtuneisiin muutoksiin ja arvioin niiden vaikutuksia alueellisesti ja erityisesti majoitus- ja ravitsemisalalla muutamien alalla vahvasti vaikuttavien megatrendien ja trendien näkökulmasta.

Toimintaympäristöä ja sen muutoksia tarkastellaan tiettyjen ilmiöiden tulevaisuuteen vaikuttavien tekijöiden näkökulmasta. Toimintaympäristö muodostuu organisaation tai yksittäisen toimijan sosiokulttuurisesta, poliittisesta, ekologisesta ja taloudellisesta ympäristöstä. Muutoksia toimintaympäristössä voidaan tutkia esimerkiksi Peste-analyysin avulla. Tulevaisuuden muutoksia tässä ympäristössä saavat aikaan tapahtumat, päätöksenteko ja valinnat. Tulevaisuuden tutkimuksessa muutosvoimien jäljittäminen on yksi tutkimuksen kulun keskeisistä vaiheista sisältäen mm. megatrendien ja trendien aktiivisen jäljittämisen, tunnistamisen ja analysoinnin. (Opetushallitus 2011.)

Mannermaa (2004, 73-76) on määritellyt megatrendit eli kehityksen suuret linjat ilmiöiksi tai ilmiökokonaisuuksiksi, joilla on jo nähtävissä oleva suunta, jonka oletetaan jatkuvan samanlaisena myös tulevaisuudessa. Näihin tulevaisuuden muutoksia aiheuttaviin tekijöihin on vaikea vaikuttaa. Megatrendin pääsuunta on tavallisesti selkeästi nähtävissä, vaikka matkalla voi olla myös yllätyksiä ja suunnasta poikkeamia. Laajasta ilmiöstä voi tunnistaa monia osailmiöitä. Esimerkiksi globalisaatio pitää sisällään erilaisia globalisaation muotoja mm. ympäristöongelmien globalisoitumisen, tiedonhankinnan globalisoitumisen ja markkinoiden globalisoitumisen omina ilmiöinä. Tulevaisuuden ennakoituvuudessa megatrendejä käytetään hyväksi tarkasteltaessa toimintaympäristössä tapahtuvia muutoksia. Vaikka tulevaisuuden muutokset ovat joka tapauksessa epävarmoja ja osittain mahdottomia ennakoita (esimerkiksi luonnonmullistukset), ennakoituvuudessa on silti valittava jokin suunta ja rajattava pois monia epäuskottavia vaihtoehtoja.

Trendit puolestaan ovat yksittäisiä suuntauksia tai muutosilmiöitä, mutta ne voivat olla myös megatrendien osia. Megatrendin tavoin trendi on jo olemassa oleva ilmiö, jonka suunta on ennustettavissa. Trendi on aikasidonnainen; sen vaikutus näkyy tietyn ajan päätöksenteossa, valinnoissa ja arvostuksissa. Megatrendit ja trendit ovat yleensä sidoksissa toisiinsa eikä niiden välinen ero ole itsestään selvä. Jossakin toimintaympäristössä tietty ilmiö näyttäytyy megatrendinä, kun taas toisessa ympäristössä se on trendi. Yleisesti voidaan ajatella, että megatrendillä on merkitystä globaalilla tasolla, kun taas trendin vaikutus voi olla esimerkiksi tietyn ajanjakson tai alueen ilmiö. Joka tapauksessa, niin megatrendit kuin trenditkin ovat selkeästi tunnistettavia ilmiökokonaisuuksia, joilla on tietynlainen menneisyys ja oletettavissa oleva tulevaisuus. (Futurix 2011.)

Elinkeinoelämän keskusliiton Palvelut 2020 –raportissa on toimintaympäristöä tarkasteltu globalisaation, teknologisen kehityksen ja digitalisaation, verkostoitumisen ja ikääntymisen näkökulmasta. Samoja ilmiöitä tarkastellaan usein megatrendien ja trendien yhteydessä. Vuonna 2009 julkaistussa Tekesin katsauksessa on otettu esille uusimpia toimintaympäristöön vaikuttavia muutosvoimia trendien ja megatrendien muodossa. Katsauksessa vahvaksi uuden ajan trendiksi nousee uudenlainen kuluttajuus ja kuluttaminen elämäntapana. (Elinkeinoelämän keskusliitto 2006, 8; Mannermaa 2004, 73-76; Raijas & Repo 2009, 13.) Kehittämistyös-

säni olen käyttänyt toimintaympäristön tarkastelussa Elinkeinoelämän keskusliiton tarkastelemia ilmiöitä. Niiden lisäksi käsittelen toimintaympäristöä kuluttamisen elämäntapana –näkökulmasta.

3.1.1 Globalisaatio

Globalisaatiolla on taloudellisia, kulttuurisia, poliittisia ja sosiaalisia ulottuvuuksia. Tulevaisuudessa palveluja on nykyistä enemmän saatavana yli valtiorajojen. Palveluala kansainvälistyy, ja kilpailu kiristyy. Palvelutuottajille ei riitä pelkkä kansallisen liiketoiminnan hallinta, vaan on osattava toimia myös kansainvälisillä markkinoilla. Myös palveluyritykset kansainvälistyvät, ja ala ketjuuntuu. Ylikansalliset yritykset laajenevat entistä useampaan maahan ja entistä useammin myös Suomeen. Myös suomalaiset yritykset laajenevat maailmalle tärkeimpinä kohdealueinaan Venäjä ja Kaukoit. (Elinkeinoelämän keskusliitto 2006, 8.)

Suomalaiset kansainvälistyvät, ja Suomeen muuttaa työvoimaa muualta. Työyhteisöt monikulttuuristuvat. Kansainväliset asiakkaat vaikuttavat kulutukseen Suomessa. Syntyy uusia palvelutarpeita, ja erilaisen kulttuuritaustan omaavat asiakkaat vaativat uudenlaista asiakaspalvelua. Erityisesti kielitaidon merkitys tulee korostumaan. Huono kielitaito voi jopa olla monen suomalaisen palveluyrityksen kehityksen este. Tuotevalikoimien ja palveluiden pitää vastata globalisaation haasteisiin; mm. eettiset valinnat saavat yhä suuremman jalansijan palveluista valittaessa. Vaikka globalisaatiota pidetäänkin yhtenä tärkeimmistä muutoksista aiheuttavista tekijöistä, tuo se mukanaan myös negatiivisia ilmiöitä, esimerkiksi kulttuurisia yhteentörmäyksiä ja erilaisia kaupankäynnin esteitä. (Elinkeinoelämän keskusliitto 2006, 9; Aalto 2007, 17.)

Lisääntyvä matkailu Suomeen kansainvälistää majoitus- ja ravitsemisalaa. Menestyminen edellyttää uudenlaisia palvelumuotoja, uudenlaista liiketoimintaa ja lisääntyvää kansainvälistä yhteistyötä. Ulkomaisten alan yritysten määrä Suomessa kasvaa, ja monien suomalaisten hotellien ja ravintoloiden palveluja on varattavissa globaalissa varausjärjestelmässä. Liikematkailu vähentyy tuotannon siirtyessä yhä useammin halvempien tuotantokustannuksien maihin. Kasvanut ulkomaisten matkailijoiden määrä ja maan sisäinen matkailu ja liitännäispalveluiden käyttö sen

sijaan lisääntyy. Myös suomalaisten majoitus- ja ravitsemispalveluita käyttävien asiakkaiden kulutus ja makutottumukset kansainvälistyvät. Trendit saapuvat maailmalta Suomeen entistä nopeammin, ja ne vaihtuvat entistä useammin, ja raaka-aineet ympäri maailmaa ovat helposti saatavilla. Asiakaspalveluhenkilöstö kansainvälistyy, ja kansainvälisille asiakkaille tarjotaan heidän kulttuuritaustaansa sopivia majoitus- ja ravitsemispalveluja. (Elinkeinoelämän keskusliitto 2006, 35.)

3.1.2 Teknologinen kehitys

Teknologialla on keskeinen merkitys palvelutoiminnassa ja kilpailukyvyn kehittämisessä, vaikkakin henkilökohtainen palvelu säilyttää asemansa yritysten menestystekijänä. Asiakaspalvelua tehdään paljon langattomasti internetin välityksellä, ja markkinoinnin kohteena ovat asiakkaat ympäri maailmaa. Toisaalta markkinointia ja asiakaspalvelua voidaan hoitaa mistä tahansa, Muun muassa erilaiset palvelukeskukset, joihin esimerkiksi ohjautuvat kaikki asiakaspalvelupuhelut, voivat sijaita vaikkapa Intiassa tai muussa halvan kustannustason maassa. (Elinkeinoelämän keskusliitto 2006, 9.)

Teknologialla parannetaan palvelun laatua ja monipuolisuutta. Asiakaspalvelussa pyritään henkilökohtaisuuteen, mikä edellyttää tehokkaita asiakashallintajärjestelmiä. Asiakastietoja tallennetaan missä tahansa vaiheessa asiakkaan asioidessa yrityksen tai sen palvelujen kanssa. Tällaiset automatisoidut tiedonkeruujärjestelmät mahdollistavat asiakaskäyttäytymisen reaaliaikaisen tiedonkeruun ja siten uudenlaisten palvelujen kehittämisen. (Arantola ja Simonen 2009, 25; Elinkeinoelämän keskusliitto 2006, 10.)

Palveluiden siirtyminen verkkoon luo asiakkaalle mielikuvan niiden rajattomasta saatavuudesta, oletuksen 24/7-palvelusta. Teknologian jatkuva kehittyminen luo tähän mahdollisuuden. Teknologian kehittyminen tuo markkinoille erilaisia toimintaa helpottavia tuotteita ja palveluita kohdennettuna esimerkiksi ikääntyneille tai liikuntarajoitteisille henkilöille. Tekniikka tuo helpotusta myös raskaille palvelualoille, esimerkiksi puhdistuspalvelualalle, ja samalla lisää alan vetovoimaisuutta. (Elinkeinoelämän keskusliitto 2006, 10.)

Majoitus- ja ravitsemisalalla henkilökohtainen palvelu on keskeinen osaamisalue. Se säilyttää asemansa ja korostuu entisestään. Teknologiaa käytetään palveluprosessin tukena. Alan myynti, markkinointi ja varaustoiminnot ovat sähköistyneet, ja asiakkaatkin ovat jo tottuneet käyttämään alan sähköisiä ja langattomia palveluita. Jatkossa ala keskittyy sähköisten palveluiden räätälöintiin. Esimerkiksi kanta-asiakkaat saavat toiveidensa mukaisia, yksilöllisiä palveluita. Teknologialla on keskeinen merkitys majoitus- ja ravitsemisalan yritysten kannattavuuden ja menestymisen seurannassa, ja uusia mittareita tähän kehitetäänkin jatkuvasti. (Elinkeinoelämän keskusliitto 2006, 36.)

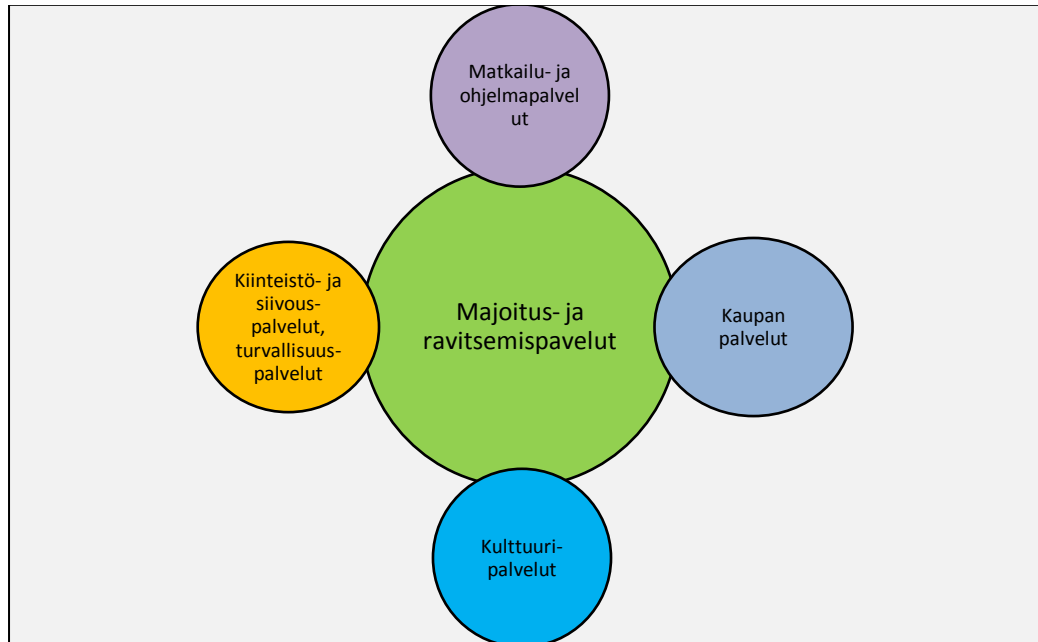
Teknologia muuttaa myös ruokatuotantoa. Huippuunsa kehittyneen teknologian avulla ruoka tilataan kotiin sähköisen tilausjärjestelmän avulla ja keittiössä ateria valmistetaan asiakkaan fyysiset ja geneettiset ominaisuudet huomioiden. Yksilöllisiin tarpeisiin valmistettu ateria voi toimia jopa sairauksia ennaltaehkäisevänä tai lääkkeen kaltaisena tekijänä. Terveysvaikutteinen ruoka sekä ravinne- ja valmisruokasekoitukset ovat muutenkin ruokapalvelualan arkipäivää tulevaisuudessa. Teknologia tuo mukanaan myös riskejä; yritys toimii tehokkaasti, niin kauan kuin tietojärjestelmät toimivat. Asiakkaiden henkilökohtaisten tietojen siirtäminen tietojärjestelmään korostaa tietoturvan tärkeyttä. (Elinkeinoelämän keskusliitto 2006, 36-37; Kirveenummi & Saarimaa & Mäkelä 2008, 48.)

3.1.3 Verkostoituminen

Palveluyritykset vastaavat muuttuviin ja monimutkaistuviin asiakastarpeisiin verkostoitumalla ja korostamalla asiakaslähtöisyyttä. Asiakas odottaa yksilöllisiä, usean yrityksen tuotteista muodostuvia palvelukokonaisuuksia, jotka hän voi ostaa yhdeltä palveluntarjoajalta. Tämä johtaa palvelualojen erojen hämärtymiseen, toimialojen lähentymiseen, monialaiseen yhteistyöhön ja uusiin palveluinnovaatioihin. Toimintaympäristön verkostoituminen tuo mukanaan uudenlaisia osaamistarpeita: sosiaalisia taitoja, kokonaisuuksien hallintaa, laaja-alaisuutta ja monialaista liiketoimintaosaamista. Niin yrityksiltä kuin työntekijöiltä edellytetään muutosvalmiutta, luovuutta, ennakkoluulottomuutta samoin kuin kriittisyyttäkin. (Elinkeinoelämän keskusliitto 2006, 10–12.)

Majoitus- ja ravitsemisalalla verkostoituminen näkyy yhteistyökumppanuutena, ketjuuntumisena ja erilaisten tuotemerkkien, brändien, lisääntyvänä käyttönä. Kansainväliset brändit tuovat mukanaan keskitetyn johtamisjärjestelmän, jakelukanavat ja laadunseurannan. Yritykset pääsevät mukaan kansainvälisiin varaus- ja tietojärjestelmiin, jotka mahdollistavat mm. laajat asiakasrekisterit ja tehokkaan kohdemarkkinoinnin. Tavarantoimitukset hoidetaan entistä keskittyneemmin. Logistiikka raaka-ainetoimittajien, -tuottajien ja välittäjien sekä aterioiden valmistajien ja kuljetusliikkeiden välillä toimii tehokkaasti. (Elinkeinoelämän keskusliitto 2006, 37.)

Majoitus- ja ravitsemisalakin etsii uusia yhteistyömuotoja sekä saman alan että muiden toimialojen kanssa tavoitteenaan täyttää asiakkaiden moninaiset tarpeet ja luodakseen uusia palvelumuotoja, tuotteita ja uusia tarpeita. Kuviossa 3 esitetyllä tavalla verkottumalla yritykset voivat tarjota ydinpalvelujen lisäksi esimerkiksi ohjelma-, kulttuuri-, kiinteistönhoito-, siivous-, turvallisuus- ja kaupan palveluja asiakkaan toivomina kokonaisuuksina. (Elinkeinoelämän keskusliitto 2006, 37.)



Kuvio 3. Verkostoituminen majoitus- ja ravitsemisalalla (Elinkeinoelämän keskusliitto 2006, 37)

3.1.4 Ikääntyminen

Väestön ikääntyminen on palvelualojen ja koko yhteiskunnan suuri haaste tulevaisuudessa. Sosiaali- ja terveyspalvelujen tarve kasvaa, mutta ikäihmisillä on varaa myös muihin palveluihin. He ovat tottuneet käyttämään erilaisia palveluita, heillä on niihin varaa, ja he odottavat niiltä korkeaa laatua. Lähi- ja kotiinkuljetuspalvelujen sekä sähköisten palvelujen määrä tulee lisääntymään. Palvelutaloissa asuvat odottavat muutakin kuin televisiota ja seurustelutilaa. Monet ikäihmiset toimivat yhteiskunnallisina vaikuttajina vielä pitkään eläkeiän saavutettuaan. Tulevaisuuden kehityksen ja muutoksen hallitsemiseksi palvelutuottajille olisi kaukonäköistä käyttää hyväkseen elämäkokemuksen mukanaan tuomaa osaamista omassa toiminnassaan. (Mannermaa 2004, 99–101; Elinkeinoelämän keskusliitto 2006, 12.)

Ikääntyneet ovat siis tottuneet kuluttamaan, ja heistä onkin tulossa tärkeä kohde-ryhmä ja suuri mahdollisuus majoitus- ja ravitsemisalalle. Ravitsemispalveluidenkaan osalta heille ei riitä pelkkä ruoka ja juoma. He haluavat myös henkilökunnan huomiota ja muita asiakkaita ympärilleen. Ikääntyvät ymmärtävät palvelun arvon; he ovat valmiita maksamaan esimerkiksi hemmottelupalveluista korkean hinnan, mutta jokapäiväisen lounasannoksen he haluavat kohtuuhintaan. Koska asiakaspalveluhenkilö saattaa olla päivän ainut sosiaalinen kontakti, myös häneen kohdistuu odotuksia. Ikääntyvät eivät halua kohdata vain nuoria asiakaspalvelijoita, vaan he odottavat saavansa palvelua henkilöiltä, joilla on samanlaista elämäkokemusta ja samantyyppisiä arvoja kuin heillä itsellään. (Elinkeinoelämän keskusliitto 2006, 38.)

3.1.5 Kulutus elämäntapana

Kulutus elämäntapana laajenee kaikkialle palvelualoilla. Kuluttajien tarpeet yksilöllistyvät, mutta toisaalta kuluttajat etsivät uudenlaista yhteisöllisyyttä ja vaikutusmahdollisuuksia ja -kanavia. Kuluttajilla on mahdollisuus entistä helpommin muodostaa yhteisöjä, joilla on tarkoitus vaikuttaa mm. globaalien yritysten toimintaan ja politiikkaan. Tästä syystä yritysten on entistä valppaammin seurattava

kuluttajien liikkeitä muutoinkin kuin ostokäyttäytymisen osalta. (Raijas & Repo 2009, 13.)

Ihmisten kulutustavat eriytyvät ja yksilöllistyvät huolimatta iästä, sukupuolesta tai muista rajoittavista tekijöistä. Yksilöllisyys voi olla muoti-ilmiö mutta myös aitoa halua tehdä valintoja omien tarpeiden ja mieltymysten mukaan. Kuluttajat ovat vaativia, eivätkä he tyydy siihen, mitä muillakin on. Toisaalta on odotettavissa erilaisia makujen, kulutusmieltymysten, harrastusten tai tuotemerkkien ympärille syntyviä elämäntaparyhmiä. Elämyksellisyys ja kokemuksellisuus ovat tärkeä osa kuluttajuutta. Toive kestävän kuluttamisen juurtumisesta elämäntavaksi lisää paineita aineettomien kulutusvaihtoehtojen lisäämiselle. Palvelumarkkinoiden murros tuo mukanaan muutoksia erityisesti julkisen sektorin palvelutuotantoon. Yhä useammin palvelun tuottaa yksityinen tai monikansallinen yritys, palvelujärjestö tai kotitalous itse. Tämä saattaa johtaa kansalaisten eriarvoistumiseen ja uhkaan siitä, että ilmaisupalveluina koetut palvelut joudutaan ennen pitkää tuottamaan itse ja maksamaan niistä niiden todelliset kustannukset. Toisaalta palveluilla on mahdollista ostaa itselle terveyttä, hyvinvointia ja vapaa-aikaa. Esimerkiksi kotiruokailu korvataan ulkona syömisellä ja kotisiivous ostetaan yksityiseltä palveluntarjoajalta. Palveluiden ostaminen on kuluttamisen ekologinen vaihtoehto. Se on myös sosiaalisesti hyväksyttävää, ja samalla se lisää palveluiden tuottajien hyvinvointia tarjoten työtä usein pienille ja työvoimavaltaisille yrityksille. Kuluttamisen muutos näkyy kotitalouksissa muutoinkin. Kodit ovat hyvin varusteltuja, ja uutta teknologiaa hankitaan mielellään. Tekniset laitteet, esimerkiksi puhelimet ja tietokoneet, tulevat enimmäkseen perheenjäsenten henkilökohtaiseen käyttöön, mikä toisaalta lisää mahdollisuuksia yhteisöllisyyteen ja toisaalta vähentää yhteisöllisyyttä ja lisää yksinäisyyttä perheen sisällä. (Raijas & Repo 2009, 14–16.)

Ekologisuus, kestävä kehitys ja eettisyys ovat ajankohtaisia kuluttamisen ja palvelun teemoja. Ympäristömyönteinen asenne on vähitellen muodostunut käytännöksi, joka on yhä useamman kuluttajan arkea. Yksittäinen kuluttaja ei voi ratkaista ympäristöongelmia. Ympäristövaikutusten osalta onkin tärkeämpää keskittyä tuotantoteknologian ja -tapojen ekologisuuteen kuin vähentää kulutusta. Silti energiaa säästävät ja energiatehokkaat laitteet ja palvelumuodot ovat kuluttajien suosiossa, ja niiden kysyntä ylittää tarjonnan. Kestävät kulutusmenetelmät, esimerkiksi kier-

rättäminen, kuluttamisen vähentäminen ja haaskaamisen vastustaminen, vähentävät kulutuksen kielteisiä ympäristövaikutuksia ja antavat tilaa eettisille kulutusmuodoille. (Raijas & Repo 2009, 34–37.)

4 TULEVAISUUDEN OSAAMISTARPEET MAJOITUS- JA RAVITSEMISALALLA

Hotelli- ja ravintola-alan myynti Suomessa on kasvanut vuoden 2009 jälkeen noin viiden prosentin vuosivauhtia tarkasteltaessa verollisen myynnin arvoa. Tämän hetkisten yleisten talousnäkymien, veromuutosten ja Elinkeinoelämän keskusliiton julkaisemien suhdannebarometrien tulosten perusteella on oletettavissa, että alan kysynnän kasvu tulee vuoden 2011 lopulla hidastumaan. Alan kysynnän ennakointia vaikeuttaa kuluttajien taloudelliseen käyttäytymiseen liittyvä epävarmuus. Kulutuksen hillitseminen näkyy tavallisimmin ensimmäiseksi mm. ravintola- ja majoituspalveluiden käytön vähentämisenä. Ravintolaruoan arvonlisäveron alennuksen vaikutukset ovat enää vähäisiä, ja myös vuoden 2012 alussa toteutettava alkoholiveron korotus hillitsee alan palveluiden kysyntää. Majoituskysynnän sen sijaan ennakoidaan jatkavan elpymistään mm. liike- ja kokousmatkailun kysynnän kasvamisen vuoksi. Cateringalan yrityksetkin saattavat hyötyä yleisestä taloudellisen tilanteen heikentymisestä. Kuntien huono tilanne saattaa nopeuttaa siirtymistä palveluiden ostamiseen alan yrityksiltä. Parhaiten talouden notkahduksesta selviytyvät pikaruokayritykset, joiden kysyntä pysyy varsin tasaisena riippumatta suhdanteiden muutoksista. (MaRa ry 2011, 4–10.)

Majoitus- ja ravitsemisalalla tulevaisuuden tärkeimmiksi kilpailutekijöiksi muodostuvat palveluosaaminen sekä asiakkaiden tarpeiden tunnistaminen ja niiden ennakointi. Asiakasprosessin kokonaisuuden hallinta, vuorovaikutus- ja sosiaaliset taidot sekä myynti- ja markkinointitaidot korostuvat. Tarvitaan sisäistä yrittäjyyttä ja taitoa johtaa omaa työtään. Jokaisen palvelualalla toimivan on ymmärrettävä olevansa osa prosessia, jossa tiimityötaidoilla, yhteistyökyvyllä ja muutosvalmiudella on keskeinen merkitys. Tekniset ratkaisut kehittyvät kiihtyvällä vauhdilla, mikä edellyttää myös palveluammattilaisilta nopeaa reagoitukykyä, asioiden hal-

lintaa, tuotetuntemusta ja myyntikanavien tuntemista. Globalisaation ja teknologian kehittymisen myötä vieraiden kielten osaaminen on entistä tärkeämpää. Englannin kieli pitää asemansa, mutta yhä enemmän tarvittaisiin venäjän, saksan ja kiinan osaajia. Asiakaskunnan kansainvälistyessä myös kulttuuriosaamisen tarve kasvaa. (Elinkeinoelämän keskusliitto 2006, 39; Haltia, Ilola, Nyyssölä, Roisko & Sallinen 2011, 88–89.)

Projektien ja prosessien johtamisella on tärkeä sija palvelualalla. Se puolestaan edellyttää vahvaa esimies- ja asiantuntijaosaamista. Kohdemarkkinat on tunnettava hyvin, ja niiden muutoksia on osattava ennakoida. Verkostoitumista on osattava käyttää hyödyksi uusien palvelukonseptien rakentamisessa. Uuden tieto-aidon hankkiminen toimialan sisältä, toisilta toimialoilta ja toimialojen rajapinnoilta pitävät mukana kilpailussa. Palvelupaketin kokoaminen usealta eri palveluntuottajalta vaatii avoimuutta, yhteistyökykyä ja taitoa löytää luovia ratkaisuja. Menestyminen edellyttää vahvaa liiketoiminta- ja johtamisosaamista. Erityisesti esimies-tehtävissä pitää osata hallita palveluketjun kokonaisuuksia. Muutoinkin tarvitaan vahvaa palveluosaamista, erityisesti asiakkaan todellisten tarpeiden tunnistamista ja ennakointia. On osattava ”haistaa” tulevia ilmiöitä ja tulevaa kysyntää, jotta yritykset voivat kehittyä vastaamaan tulevaisuuden haasteisiin. (Elinkeinoelämän keskusliitto 2006, 40; Haltia ym. 2011, 88–89.)

Suomessa valtioneuvosto tekee koulutuksen ja tutkimuksen kehittämissuunnitelmat. Uusin suunnitelma hyväksytään syksyllä 2011, ja se koskee vuosia 2011–2016. Kehittämissuunnitelman on laatinut työryhmä, johon kuuluu toimijoita mm. opetusministeriöstä ja opetushallituksesta. Uudessa suunnitelmassa työryhmä ehdottaa majoitus- ja ravitsemisalalan koulutustarjonnan vähentämistä. (Opetus- ja kulttuuriministeriö 2011.)

Valtakunnallisesti tulevaisuuden osaamistarpeita eri ammattialoilla ennakoii Opetushallitus taustallaan laaja yhteistyöverkosto, jossa on mukana ministeriöitä, tutkimuslaitoksia, alueviranomaisia ja työmarkkinajärjestöt. Tarkoituksena on tuottaa tietoa siitä, mitä osaamista tulevaisuuden työelämässä tarvitaan ja miten siihen voidaan vastata koulutustarjonnalla. Tavoitteena on, että työelämään siirtyvä tulevaisuudessa oikea määrä oikeanlaisen ammatillisen koulutuksen saaneita työnteki-

jöitä. Tätä tarkoitusta varten opetushallitus rahoittaa Euroopan sosiaalirahaston tuella valtakunnallista osaamistarpeiden ennakointi (VOSE) -projektia. Sen tarkoituksena on kehittää ennakointimalli, jonka avulla osaamistarpeita voidaan ennakoida kaikilla kouluasteilla ja ammattialoilla. Malli tulee sisältämään tiedon ennakoinnissa tarvittavista menetelmistä, prosesseista, toimijoiden välisistä verkostoista ja tiedonkulkujärjestelmistä. Opetushallitus on teettänyt osaamistarveselvityksiä eri aloilla, mm. catering-, kotitalous- ja kuluttajapalvelualueilla. Samoin se on julkaissut useita valtakunnallisia ja alueellisia työvoiman kysyntään ja koulutustarpeisiin liittyviä selvityksiä ja raportteja. (Opetushallitus 2011.)

Elinkeinoelämän keskusliitto edustaa useita yksityisiä toimialoja, mm. matkailu- ja ravitsemisalaa sekä palvelualaa. Elinkeinoelämän keskusliiton tavoitteena on mm. osaamisen vahvistaminen ja tulevaisuuden tekeminen. Liitto on toteuttanut useita palvelualueja koskevia ennakointihankkeita. Tässä opinnäytetyössäni olen tuonut esiin Palvelut 2020 – Osaaminen kansainvälisessä palveluyhteiskunnassa -raportissa esitettyjä majoitus- ja ravitsemisalalan osaamistarpeita. Uusimmassa Oivallus (Oppivien verkostojen osaamistarpeet tulevaisuuden Suomessa) -raportissa nostetaan esille luovuuden ja innovatiivisuuden merkitys tulevaisuuden osaamisessa. Hanketta on rahoittanut Elinkeinoelämän keskusliiton lisäksi Opetushallitus ja Euroopan sosiaalirahasto. Tulevaisuuden työelämää ovat pohtineet mm. työelämän edustajat, opettajat, tutkijat ja muut asiantuntijat. Raportin mukaan tulevaisuuden työelämä muuttuu yhä projektimaisemmaksi ja ennakoimattomammaksi. Tarvitaan vahvaa perusosaamista, kiinnostusta oppimaan lisää omasta ja lähialoista sekä kykyä luovia. Työtä tehdään entistä harvemmin yksin, ja tiimityön lopputuloksena syntyy vaadittua moniosaamista. Kansainvälisyyden ja verkostoitumisen merkitys tulee kasvamaan. Moniosaaminen saavutetaan esimerkiksi työnkierrolla ja yhteistyöllä ulkopuolisten toimijoiden kanssa. (Elinkeinoelämän keskusliitto 2011, 5, 34–36.)

Moniosaamisen tai monialaisuuden sijaan Hanhinen (2010a, 46) puhuu hybridiammateista, joissa yhdistellään eri ammatteihin kuuluvia kvalifikaatioita yhden ammattinimikkeen toimenkuvaksi. Nämä hybridiammattien kvalifikaatiot eivät ole pysyviä, vaan ne muuttuvat yrityksen tarpeen ja ajan mukaan.

Toisaalta moniosaaminen ei ole aina hyväksi eikä edes toivottavaa. Yhdysvaltalaisitutkimusten mukaan moniosaaminen vähentää tehokkuutta ja tuottavuutta. Kun työntekijä siirtyy usein tehtävästä toiseen tai tekee kaikkea samanaikaisesti, työtulos on huonompi. Moniosaaja suoriutuu työstä heikommin silloinkin, kun tekee vain yhtä työtä kerrallaan. Moniosaajan hyötyä työnantajalle on syytä kyseenalaistaa silloin, kun työntekijä ei osaa enää keskittyä, ei pysty syvälliseen ajatteluun, tai kun häneltä puuttuu työelämässä tarvittavia emotionaalisia kykyjä. (Laakso 2011.)

4.1 Majoitus- ja ravitsemisalalan osaamistarpeiden ennakoiminen muualla Suomessa

Majoitus- ja ravitsemisalalan tulevaisuuden osaamistarpeita on ennakoitu erilaisten hankkeiden puitteissa eri alueilla Suomessa. Myös muualla maailmassa tehdään majoitus- ja ravitsemialan ennakointityötä. Esimerkiksi EMCC (European Monitoring Centre on Change) on julkaissut raportteja alan ennakointityöstä ja tulevaisuuden osaamistarpeiden muutoksista. Vuodelta 2005 (1–6) julkaistussa raportissa *Hotels and catering sector – Visions of the future* visioidaan alan tulevaisuutta toimintaympäristön analyysin kautta. Kuten monissa muissakin tutkimuksissa, keskeiseksi tulevaisuuden osaamisalueeksi nousee entistä yksilöllisemmän asiakaspalvelun hallinta vastaamaan asiakkaiden yksilöllisiä tarpeita ja toiveita. Asiakkailta on varaa palveluun. Toisaalta he ovat hyvin tarkkoja laadusta ja siitä, mihin rahansa käyttävät. Tulevaisuuden ravitsemis- ja majoituspalvelut ovat yhä keskittyneempiä esimerkiksi jonkin teeman ympärille, esimerkiksi eettiset ja luomuravintolat ja -hotellit. Toisaalta ennakoidaan kasvua mm. säästöhotelleille, joissa voi yöpyä vaatimattomasti ja edullisesti. Toinen keskeinen osaamisalue on informaatioteknologiataitojen hallinta jopa perinteisten taitojen kustannuksella. Tämä saattaa johtaa siihen, että on vaikea löytää alalle näitä taitoja hallitsevaa työvoimaa. Myös ekologiset ja taloudelliset tekijät tulee huomioida alalla entistä tarkemmin, ja ne tulevatkin olemaan tärkeitä kilpailutekijöitä alan yritysten ja työntekijöiden keskuudessa.

Suomessa mm. pääkaupunkiseudulla on tehty osaamisselvityksiä majoitus- ja ravitsemisalalla Ennakointikamari -nimisessä hankkeessa vuonna 2011. Alan toimijat arvoivat tärkeimmiksi seuraavana neljänä vuotena korostuviksi yleistaidoiksi asiakaspalvelutaidot, asiakkaiden tarpeiden tunnistamisen ja myyntiosaamisen. Myös vuorovaikutustaitoja, aloitekykyisyyttä ja vastuuntuntoa pidettiin tärkeinä. Kielitaidon merkitys tulee kasvamaan. Englannin kielen ohella venäjän kielen taitoa pidettiin tärkeänä. Ammatillisista taidoista tärkeimmiksi nousivat asiakaspalvelutilanteiden hallinta, töiden ajoittaminen sekä raaka-ainetuntemus ja erityisruokavaliotietous. Hygieniaosaaminen ja ruoanvalmistusmenetelmien hallinta nähtiin myös osaamisen kannalta tärkeinä asioina. Työtehtävien ennakoitiin muuttuvan alalla niin, että yhä enemmän tarvitaan moniosaajia, jotka pystyvät työskentelemään useassa toimipaikan tehtävässä tarvitsematta silti hallita täydellisesti kaikkia työtehtäviä. Toisaalta tarvitaan myös huippuosaajia, jotka ovat perehtyneet yhteen toimipaikan osa-alueeseen perusteellisesti kehittämällä sitä jatkuvasti. (Helsingin seudun kauppakamari 2011, 18–21.)

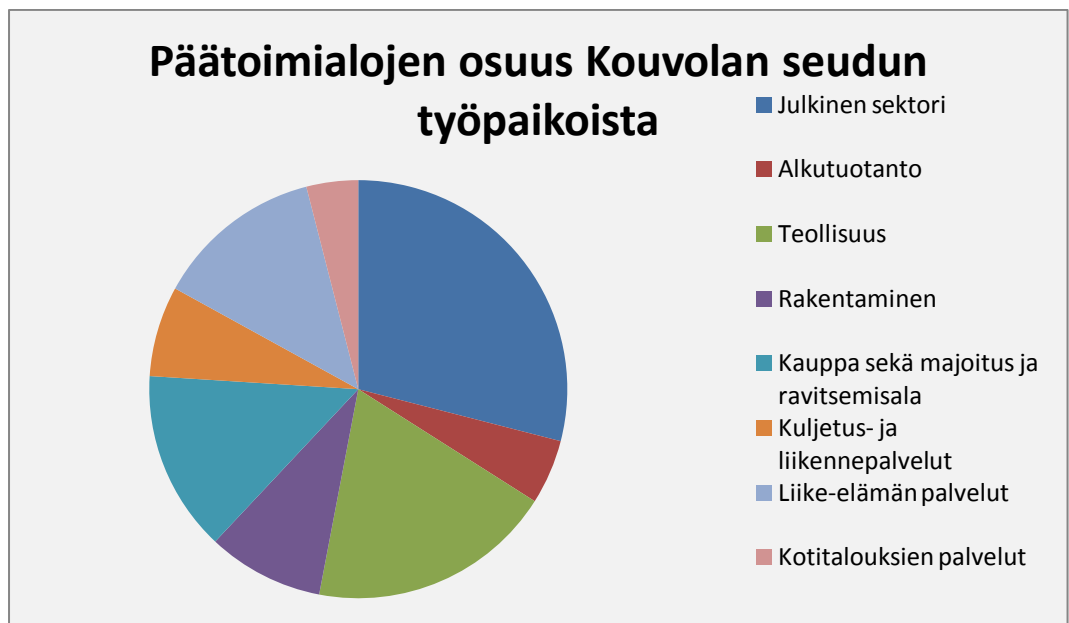
Turun seudulla on selvitetty alan tulevaisuuden (vuosina 2015–2020) osaamistarpeita haastatteleamalla julkisella sektorilla työskenteleviä catering-alan ammattilaisia. Selvityksessä catering-alan tärkeimmäksi osaamisvaatimukseksi nousi oma-ohjauksen tehtävien hallinta, sillä omaohjauksen kriteerien arvellaan tiukentuvan entisestään ja ruokapalvelualankin globalisoitumisen myötä tulee esille uusia, vielä tuntemattomia riskejä. Hyvin suoritettu omaohjauksella nähtiinkin lähtökohdaksi koko yrityksen menestymiselle ja asiakastyytyväisyydelle. Uusimmat ammattikeittiöiden koneet ja laitteet ovat teknologialtaan pitkälle kehiteltyjä. Parhaan hyödyn saamiseksi niitä on osattava käyttää tehokkaasti ja rohkeasti. Asiakaspalveluosaaminen korostuu myös catering-alalla tulevina vuosina. Asiakkaat odottavat yksilöllisiä, henkilökohtaisia palveluita ja ovat jopa valmiita maksamaan niistä. Palvelu tulee olemaan entistä useammin alan yritysten kilpailuvaltti, jonka perusteella asiakkaat tekevät valintansa. Asiakkaiden yksilöllisten tarpeiden lisääntyminen tulee näkymään myös yhä kasvavana erityisruokavalioiden tarpeena. Erityisruokavaliot teettävät tavallista ruokaa enemmän työtä, eikä niiden valmistuksessa saa tapahtua virheitä. Erityisruokavaliotietämys nähdäänkin tärkeänä ja keskeisenä osaamisalueena tulevaisuuden keittiöissä. Keittiöiden raaka-ainevalikoima kasvaa ja toisaalta muuttuu jatkuvasti. Myös puolivalmisteiden ja komponenttien

käytön ennakoidaan kasvavan. Niiden ja uusien raaka-aineiden käyttö edellyttää vahvaa raaka-aine- ja laitetuntemusta, jotta lopputulos on laadukasta ja toiminta kustannustehokasta. Selvityksessä kysyttiin myös tulevaisuuden osaamisalueista. Niistä tärkeimmäksi arvioitiin asiakkaan kohtaamiseen ja palveluhenkisyyteen liittyvä osaaminen. Lähes yhtä tärkeäksi arvioitiin säästäväisyys- ja kannattavuusajatteluun liittyvä osaaminen. Myös tuotekehittelyn ja tuotteistamisen osaamisalueiden uskotaan olevan merkittäviä tulevaisuudessa. Kaiken kaikkiaan selvityksessä todettiin, että parhaiten tulevaisuudessa työllistyvät asiakaspalveluhaluiset ja -taitoiset moniosaajat, jotka hallitsevat myös taloudellisuuteen vaikuttavat tekijät. (Olli 2007, 4, 37–46, 75.)

Teija Taskinen (2007, 29-33) kartoitti tutkimuksessaan Ammattikeittiöt Suomessa 2015 -vaihtoehtoisia tulevaisuudennäkymiä ammattikeittiöiden tulevaisuutta. Tutkimuksessa alan ammattilaisilta Etelä-, Itä- ja Länsi-Suomen alueelta kerättiin näkemyksiä ammattikeittiöiden tulevaisuuden muutoksista. Myös tässä tutkimuksessa vastaajien keskuudessa keskeiseksi tulevaisuuden osaamisalaksi nousi asiakaspalveluosaamisen merkityksen kasvaminen. Alan ammattitaidon ennakoidaan olevan monen tasoista huippuosaajista täysin ammattitaidottomiin, hyvän asenteen ja palveluajattelun omaaviin työntekijöihin. Toisaalta ammattiosaamisen taso alalla saattaa kaiken kaikkiaan laskea; käytetään paljon puolivalmisteita ja komponentteja, jolloin työntekijän ei tarvitsekaan osata itse valmistaa ruokaa. Käytännön taitojen tarpeen uskotaan säilyvän, mutta niiden lisäksi ja rinnalle tarvitaan prosessi- ja organisointiosaamista. Ollin tutkimuksen tapaan tässäkin tutkimuksessa ammattilaiset ennakoivat valmistusmenetelmien muuttumista ja kehittymistä, elintarvikkeiden uudistumista ja komponenttien lisääntymistä ammattikeittiöissä. Teknologia ja sen hyödyntäminen monella alueella osoittautuivat tutkimushenkilöiden keskuudessa yhdeksi tärkeimmistä tulevaisuuden alueista. Erityisesti alan esimiesten uskottiin tarvitsevan entistä paljon enemmän prosien hallintataitoja, toisin sanoen käytännön ruoanvalmistustaitoja. Myös ihmisten johtamiseen ja henkilöstöosaamiseen liittyvien taitojen merkityksen nähtiin kasvavan.

4.2 Toimintaympäristön muutoksia Kouvolan seudulla

Kouvolan seudulla asuu 94 900 asukasta, ja alueella on 34 900 työpaikkaa. Työpaikoista lähes kolmannes on julkisella sektorilla. Kuten kuviosta viisi voi nähdä, muista toimialoista teollisuus, kauppa ja majoitus- ja ravitsemisala sekä liike-elämän palvelut ovat suurimpia. Päätoimialat ovat kasvattaneet liikevaihtoaan ja henkilöstömääräänsä viimeisen vuoden aikana, vaikkakin vuoteen 2006 verrattuna teollisuuden liikevaihto ja henkilöstömäärä ovat pienentyneet. (Kymenlaakson kauppakamari 2011, 10.)



Kuvio 5. Työpaikkojen jakautuminen toimialoittain (Kymenlaakson kauppakamari 2011, 10)

Kouvolan seudulla asuvat henkilöt ovat maan keskiarvoa alemmin kouluttautuneita. Koulutustasoindeksillä kuvataan keskimääräistä koulutuksen pituutta perusasteen jälkeen. Kaakkois-Suomen alueella Kouvolan seutukunnan luku oli Imatran jälkeen toiseksi alhaisin. Toisen asteen ammatillinen tutkinto on suoritettuna useammalla 15 vuotta täyttäneellä asukkaalla kuin Suomessa keskimäärin, mutta silti perusasteen jälkeisiä tutkintoja on maan keskiarvoa vähemmän. Myös alemman ja ylemmän korkea-asteen tutkinnoissa jäädyään selvästi jälkeen maan keskiarvosta. (Paananen 2010, 5, 7.) Kouvolan seudulla on ammattikorkeakoulutusta liiketalous-, kulttuuri- sekä sosiaali- ja terveysalalla. Korkeakoulutus alueelta puuttuu.

Helsingin yliopiston alainen kääntäjäkoulutuslaitos lopetettiin Kouvolassa vuonna 2008.

Pohjois-Kymenlaaksossa toteutettiin mittava ja maanlaajuisesti merkittävä kuntaliitos 1.1.2009. Seitsemän kuntaa yhdistyi yhdeksi lähes 90 000 asukkaan Kouvolaksi. Kuntaliitos asetti suuria haasteita, sillä yhdistyvät kunnat olivat niin kooltaan, taloudelliselta tilanteeltaan, yhdyskuntarakenteeltaan kuin toimintakulttuuriltaankin hyvin erilaisia. Liitoksen valmisteluajataulu oli tiukka, ja se aiheutti epävarmuutta kuntien päätöksenteossa. Alueeltaan Kouvolasta muodostui suuri kunta, jossa palvelujen saavutettavuus monilta osin heikentyi pitkien välimatkojen vuoksi. (Lamminmäki 2010, 2.)

4.2.1 Globalisaation ilmentyminen

Vuoden 2009 talouden taantuma näkyi Kouvolan seudun yrityksissä liikevaihdon pienenemisenä ja talouden heikentymisenä. Tuotannon liikevaihto saatiin vuoden 2011 alkupuoliskolla nousuun, mutta maailmantalouden epävarmuus pysäytti nousun kesällä 2011. Globaali energian ja raaka-aineiden epävarma hintakehitys ja euromaiden ja Yhdysvaltojen talousvaikeudet heikentävät kysyntää myös Kymenlaaksossa erityisesti teollisuusyrityksissä. Kouvolan seudulla etsitään jatkuvasti aktiivisesti uutta tuotantoa ja työpaikkoja korvaamaan metsäteollisuuden ja julkisen sektorin uudelleen vähentyneitä työpaikkoja. Kaupan alalla nähdään kasvavia mahdollisuuksia. Tervaskankaalle Kouvolaan rakennetaan uutta massiivista kauppakeskusta, ja samalle alueelle on juuri valmistunut suuri Prismakeskus. Näillä on työllistävä vaikutus kaupan alalla, jolle arvioidaan avautuvan alueella yhteensä jopa tuhat uutta työpaikkaa. (Tem toimialapalvelu 2011, 83.)

Metsäteollisuus on ollut perinteisesti vahva teollisuuden ala Kouvolan seudulla. Globaalisti toimivat metsäteollisuusyritykset Stora Enso, UPM Kymmene Oyj ja Myllykoski Oy ovat olleet vuosikymmeniä alueen merkittävimpiä vaikuttajia. Tehtaat Kuusankoskella, Voikkaalla, Myllykoskella ja Inkeröisissä ovat työllistäneet tuhansia henkilöitä. Metsäteollisuuden rakennemuutoksella on ollut vakavia vaikutuksia erityisesti Kymenlaaksossa. Toiminnan siirtäminen halvempien tuo-

tantokustannusten maihin on näkynyt Kouvolan seudulla työpaikkojen lukumäärän romahduksena. Vuodesta 2004 alkaen toimialan työpaikat ovat vähentyneet yli puolella, noin 6000 henkilöllä. Viimeimmäksi UPM Kymmene Oyj:n 31.8.2011 ilmoitus Myllykosken tehtaan pysyvästä sulkemisesta ja 375 työntekijän irtisanomisesta romahdutti talousnäkömät niin teollisuudessa kuin monella muullakin toimialalla. (Tem toimialapalvelu 2/2011, 79–84.)

Kouvolan seutu oli äkillisen rakennemuutoksen aluetta jo vuosina 2007–2009 ja nyt Myllykosken irtisanomisten seurauksena uudelleen vuosina 2011–2012. Irtisanottuja työntekijöitä kannustetaan mm. yrittäjyyteen esimerkiksi tehostettujen yrityspalvelujen ja uudelleen mitoitettun starttirahan turvin. Muutosturvatoimenpiteiden tavoitteena on tukea irtisanottuja siirtymään työstä työhön suoraan tai koulutuksen kautta. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2011.) Vastaava tilanne alueella oli vuonna 2006, kun Voikkaan paperitehdas lopetettiin ja työttömäksi jäi noin 700 työntekijää. Noin kaksi vuotta myöhemmin, vuoden 2008 syksyllä, työttömänä heistä oli runsaat 20 %. Kaiken kaikkiaan voikkaalaiset työllistyivät melko hyvin, ja monet entiset tehtaalaiset kouluttautuivat uuteen ammattiin. Monet työllistyivät palvelualoille, jonne hyvän talouskasvun myötä avautui uusia työpaikkoja. (Melin 2008, 35–38.)

Myllykosken tehtaan lopettamisen jälkeen tilanne voi olla aiempaa synkempi. Maailmantalous on myllerryksessä, eivätkä yritykset uskalla laajentaa toimintaa tai palkata uusia työntekijöitä. Toisaalta ikääntymisen seurauksena työntekijöitä jää lähivuosina paljon eläkkeelle. Joillakin aloilla osaavasta työvoimasta on jo pulaa Kouvolan seudulla.

4.2.2 Teknologisen kehityksen merkitys

Kouvolan seudulla jokainen kunta tuotti ennen kuntaliitosta omat palvelunsa. Kuntien yhdistyessä päällekkäisiä palveluita karsittiin. Lisäksi koko ajan kiristyvää kuntatalous on johtanut palveluiden vähentämiseen. Tämä antaa mahdollisuuden monille yksityisille palveluntuottajille, jotka tälläkin alueella ovat viime vuosina lisääntyneet. Mm. hoiva-, koti- ja ruokapalveluita tuottaa yhä useammin yksityi-

nen yrittäjä. Paananen (2011, 10, 15, 17) tuo raportissaan esille pienten yritysten alalla menestymismahdollisuudet hyödyntämällä kansainvälistymistä ja alati kehittyvän teknologian tarjoamia vaihtoehtoja.

Metsäteollisuuden rakennemuutos on osaltaan vaikuttanut myös alueen teknologiayritysten toimintaan. Kouvolan seudulla toimii useita teknologiateollisuuden yrityksiä, joiden päätoimialana ovat olleet paperiteollisuuden suunnittelupalvelut. Rakennemuutoksen seurauksena myös nämä yritykset ovat joutuneet lomauttamaan ja irtisanomaan työntekijöitään. Kouvolan seudulla on myös vahvaa logistiikan osaamista, ja logistiikka-alan yrityksiin on panostettu alueella vahvasti viime vuosina. Näidenkin yritysten toiminta on kärsinyt metsäteollisuudessa tapahtuneista muutoksista, ja tilalle on pitänyt etsiä uusia yhteistyökumppaneita mm. Venäjältä. (Kymenlaakson kauppakamari 2011, 15.)

4.2.3 Verkostoitumisen muotoja

Kouvolan sijainti rautatieliikenteellisesti keskeisellä paikalla ja toisaalta myös pääkaupunkiseudun kohtuullisessa läheisyydessä on otollinen matkailuelinkeinon kehittämiseksi. Vuonna 2010 avattu nopea junayhteys Helsingistä Pietariin avaa Kouvolaan mahdollisuuksia venäläisten matkailijoiden houkuttelemiseksi alueelle. (Tem toimialapalvelu 2/2011, 83–84.)

Matkailu nähdään muutenkin Kouvolan seudulla yhtenä tärkeänä tulevaisuuden tuotantomahdollisuutena ja sen kasvuun uskotaan talouden epävarmasta tilasta huolimatta. Matkailukysynnän oletetaan kasvavan mutta myös monimuotoistuvan, yksilöityvän ja muuttuvan teema- ja aktiviteettipainotteiseksi. Erityisesti uskotaan elämysmatkailun tulevaisuuteen. Matkailu linkittyy tietoyhteiskuntaan, ja rajapinnat muiden toimialojen mm. markkinoinnin ja viihdeteollisuuden kanssa hämärtyvät tavoitteenaan elämykselliset matkailukokemukset. (Paananen 1/2011, 15.)

Vastatakseen niin venäläisten kuin muualtakin tulevien matkailijoiden haasteisiin alueella toimivien palveluyritysten on muodostettava vahva ja toimiva yhteistyöverkosto, johon kuuluu sekä pieniä, paikallisia erikoisuuksia tarjoavia että suuria

ja alueella näkyvästi ja laajasti toimivia yrityksiä. Kouvolan seutua ympäröi useita matkailijoita houkuttelevia alueita: Lahden seutu, Etelä-Karjala ja Etelä-Kymenlaakso. Matkailijat eivät jää pois Allegrosta vain tavanomaisuuksia katselemaan, vaan he hakevat ainutlaatuisia palveluita ja elämyksiä. (Tem toimialapalvelu 2011, 18.)

Kouvolan seudulla on jo olemassa olevia onnistuneita verkostoitumisratkaisuja. Vuoden 2011 loppupuolella joukko kymenlaaksolaisia elintarviketuottajia aloitti yhteistyön Pietarissa toimivan Lend-konsernin kanssa. Pienten elintarvikeyritysten liha-, kala-, kasvis- ja luomuviljatuotteita toimitetaan myyntiin supermarketteihin Pietariin. (Yle Kymenlaakso 2011.)

4.2.4 Ikääntymisen vaikutuksia

Kuntaliitoksen taustalla vaikutti monia tekijöitä. Mm. alueen ikääntyvä väestö muuttaa palvelutarpeita ja aiheuttaa lisämenoja erityisesti sosiaali- ja terveydenhuollon palveluiden osalta. (Lamminmäki 2010, 10.) Tilastokeskuksen (2010) mukaan alueen väestökehitys näyttää siltä, että jo vuoteen 2015 mennessä 65–74-vuotiaiden ja yli 74-vuotiaiden osuus nousee voimakkaasti kaikkein nuorimpien ikäryhmien määrän pientyessä tasaisesti. Lamminmäen (2010, 11) mukaan vanhusten hoidon kustannukset kolminkertaistuvat nykyisestä vuoteen 2025 mennessä ollen tuolloin palvelujen osalta suurin kustannuserä. Vanheneva väestö lisää myös tarvetta erikoissairaanhoidolle, jonka kustannusten ennakoidaan kaksinkertaistuvan vuoteen 2025 mennessä.

Työikäisen väestön määrä alueella on vähentynyt menneen kymmenen vuoden aikana noin 5 %. Kouvolan seutu ja koko Kymenlaakso ovat olleet muuttotappioaluetta. Maakunnan väki on vähentynyt viimeisen kymmenen vuoden aikana 2,7 %. Muuttotase on kuitenkin kääntynyt positiivisempaan suuntaan maahanmuuton myötä. Suurten ikäluokkien osuus on alueella maan keskiarvoa korkeampi, ja väestöennusteen mukaan alueen työikäisten määrä väheneekin lähes 20 000:lla seuraavien kahdenkymmenen vuoden aikana. Tällä on monia vaikutuksia alueen työmarkkinoihin ja talouteen tulevaisuudessa. Monilla aloilla työvoiman saata-

vuus voi olla hankalaa ja vaikeuttaa yritystoiminnan kasvua ja julkisten palveluiden tuottamista. Samaan aikaan entisten ja uusien, aiempaa yksilöllisempien palveluiden tarve kasvaa jatkuvasti. (Kymenlaakson kauppakamari 2011, 9.)

Vaikka toisen asteen tutkinnon suorittaneita on Kouvolan seudulla maan keskiarvoa enemmän, on alueella jo havaittavissa merkkejä mm. eläköitymisestä johtuvasta työvoimapulasta tietyissä ammattiryhmissä. Jotta kaikkiin toimintaympäristöstä johtuviin haasteisiin voitaisiin tulevaisuudessa vastata, on tärkeää kouluttaa nuoria ja aikuisia työelämän todellisiin tarpeisiin. Nämä tarpeet on tärkeää kirjata opetussuunnitelmiin, joiden mukaan koulutusta toteutetaan paikallisesti. Toisaalta koulutusta pitää voida järjestää nopeallakin aikataululla koulutettavien tarpeiden mukaan. Esimerkiksi Myllykosken paperitehtaan lopettamiseen Kouvolan seudun ammattioppilaitos reagoi nopeasti. Se ilmoitti pian lopettamisilmoituksen jälkeen varaavansa runsaat 250 eri alojen aikuiskoulutuspaikkaa tehtaalta irtisanotuille (Kouvolan Sanomien verkkosivut 8.9.2011).

4.2.5 Kulutus elämäntapana alueellisesti

Suuri osa Kouvolan seudun työpaikoista on erilaisilla palveluilla tarjoavilla toimialoilla: kaupan ja matkailu- ja ravitsemisalalla, liike-elämän palveluiden, kuljetus- ja liikennepalveluiden ja kotitalouspalveluiden aloilla. Niin valtakunnallisesti kuin paikallisestikin palveluiden toimialojen odotetaan kasvavan tulevaisuudessa. Alueen väestön voimakas ikääntyminen tuo mukanaan uusia palvelutarpeita. Samoin uusia palveluita odottavat erityisesti venäläiset matkailijat, joiden määrän odotetaan ja toivotaan kasvavan Kouvolan seudulla voimakkaasti lähivuosina. (Tem toimialapalvelu 2/2011, 83-84.)

Venäläiset matkailijat odottavat korkealaatuisia palveluita, ja suunnitelmissa onkin kaupp- ja hotellikeskuksen rakentaminen Kouvolan rautatieaseman välittömään läheisyyteen. Venäläisiä asiakkaita on tarkoitus houkutella myös Käyrälammen alueelle Kouvolaan rakennettavalla vesipuistoalueella. (Tem toimialapalvelu 2/2011, 83-84.) Kasvaviin kulutustarpeisiin pyritään vastaamaan niin ikään

Kouvolaan Tervaskankaalle valmistuvalla suurella kauppakeskuksella ja viereisellä Prismakeskuksella.

4.2.6 Toimintaympäristöstä johtuvat osaamistarpeet majoitus- ja ravitsemisalalla

Kymenlaaksossa ja Kouvolan seudulla majoitus- ja ravitsemisalalan työllisten määrän arvellaan kasvavan maltillisesti 2010-luvulla ja etenkin sen loppuvuosina, vaikka vuosien 2008 ja 2010 välisenä ajan työllisten määrä on vähentynyt noin 500 henkilöllä. Alalla työskentelee paljon nuoria, 20–24-vuotiaita, ja toisaalta myös 55–59-vuotiaita. Työntekijöitä poistuu eläkkeelle ja toisille toimialoille vuosittain noin 50. Toisaalta joka vuosi suunnilleen yhtä monta henkilöä suorittaa alan perustutkinnon. Heistä arviolta runsas puolet työllistyy alalle tilapäisesti tai pysyvästi. Kymenlaakson vuosittaisen työllisten määrän majoitus- ja ravitsemisalalla ennustetaan vähenevän muutamalla vuodessa vuoteen 2015 asti ja lisääntyvän noin kymmenellä vuodessa vuosina 2016–2025. (Melolinna 2011.)

Kouvolan seudun väestö ikääntyy maan keskiarvoa nopeammin. Samaan aikaan muuttoliike suuntautuu entistä useammin alueelta pois kuin Kouvolan seudulle. Paikalliset ja myös matkailevat majoitus- ja ravitsemispalveluita käyttävät asiakkaat ovat siis entistä todennäköisemmin iäkkäitä henkilöitä. He ovat tottuneita käyttämään monenlaisia palveluita ja odottavat niiltä yksilöllisyyttä ja toimivuutta. Jo nyt monet ikääntyneet käyttävät erilaisia ateriapalveluita päivittäisen ruokailun järjestämiseksi. Arvioisin tämän palvelumuodon kysynnän kasvavan tulevina vuosina. Ikääntyminen tuo mukanaan muuttuvia tarpeita; mm. ruoan terveellisyyden tärkeys tulee korostumaan ja monet perussairaudet edellyttävät tarkkaa erityisruokavaliota. Samalla iäkkäitä kannustetaan asumaan kotonaan mahdollisimman pitkään. Ruokapalveluyritykseltä voidaan odottaa ravitsemusneuvontaa ja suosituksia sopivista asiakokonaisuuksista. Teknologia mahdollistaa erilaisien järjestelmien hyödyntämisen mm. aterioiden tilaamisessa, toimittamisessa ja yksilöllisten tarpeiden huomioimisessa. Ateriapalveluiden toteuttaminen edellyttää työntekijöiltä jatkuvaa ammattitaidon ylläpitoa, joustavuutta, kiinnostusta ja esimerkiksi hyvää raaka-ainetuntemusta. Ikääntyminen ja lisääntyvä vapaa-aika aset-

tavat palveluille muunkinlaisia vaatimuksia. Pelkkä ruoka ei riitä, vaan odotetaan kokonaisuutta oheispalveluineen, esimerkiksi erilaisia ohjelma- ja hemmottelupalveluita. (Elinkeinoelämän keskusliitto 2006, 38.)

Kouvolan Sanomat kirjoitti 21. helmikuuta 2012 eläköitymisestä ja sen vaikutuksista alueen suuriin yrityksiin. Majoitus- ja ravitsemisalalla tilanne ei ole huolestuttava, mutta suuren majoitus- ja ravitsemistoimintaa harjoittavan yrityksen henkilöstöpääällikkö ennakoikin kokkien ja muiden ravintola-alan ihmisten rekrytoinnin olevan haastavaa jo lähitulevaisuudessa. (Kouvolan Sanomat 2012.)

Venäjän läheisyys ja rautatieyhteyden nopeus lisäävät venäläisten asiakkaiden määrää majoitus- ja ravitsemisalalla. Mm. Kymenlaakson maakuntaohjelmassa yhdeksi kehittämistavoitteiden painopistealueeksi on nimetty Venäjä-yhteistyön vahvistaminen. Tämä edellyttää yrityksiltä venäjän kielen, kulttuurin, liiketoimintaosaamisen ja kuluttajan tuntemusta. (Kymenlaakson maakuntaohjelma 2011–2014, 7.) Venäjän kielen osaamisen tärkeys on jo huomattu Kouvolan seudun majoitus- ja ravitsemisalalan yrityksissä, ja se tulee olemaan tärkeä kriteeri esimerkiksi rekrytoitaessa uutta henkilöstöä. Venäjänkielisiä ruokalistoja on jo monissa paikallisissa ravintoloissa. Tarvittaisiin myös erilaisia ruoka- ja oheispalveluita sisältäviä palvelupaketteja, joissa on huomioitu venäläisen ruoka- ja tapakulttuurin yksityiskohtia ja erityispiirteitä. Tähän liittyen paikallisessa sanomalehdessä julkaistiin 26.2.2012 artikkeli tutkimuksesta, jossa venäläiset turistit arvioivat Suomea matkailumaana. Tutkimuksen mukaan Suomessa on kyllä puhdasta ja kaunista luontoa, mutta samalla tylsää ja vaikea löytää paikallista ruokaa ja iltamenoja. (Kouvolan Sanomat 2012.) Tähän pitäisi majoitus- ja ravitsemisalalan Kouvolan seudulla tarttua.

Kuntien yhdistymisestä ja kiristyvistä kuntataloudesta johtuen palveluja tehostetaan ja yhdistetään. Tämä koskee myös Kouvolan kaupungin ruokapalveluja, jotka ovat olleet muutoksessa parin viime vuoden aikana. Toimintoja yhtenäistetään ja keskitetään yhä suurempiin yksiköihin ja pieniä valmistuskeittäviä muutetaan jakelukeittäviksi. Yhdessä toimipisteessä valmistetaan ruokaa päiväkotikäisille, eri-ikäisille opiskelijoille, vanhuksille ja henkilöstölle huomioiden useita erilaisia ravitsemussuosituksia ja erityisruokavalioita. Toimintojen tehostaminen on vähen-

tänyt ruokapalveluhenkilöstön määrää. Yhä vähenevältä väeltä edellytetään joustavuutta ja moniosaamista, valmiutta työskennellä eri keittiöissä ja erilaisissa työtehtävissä. Myös yksityiset ammattikeittiöt alkavat saada jalansijaa lakisääteisten ruokapalveluiden tuottajina. Kouvolassa on jo mm. muutamia kaupungin oppilaitoksia, joissa ruokapalveluiden tuottajana on globaalisti toimiva henkilöstöravintolaketju. Uskoakseni tämä on tulevaisuudessa kustannustehokkaampi ja yhä tavallisempi tapa järjestää kaupungin ruokapalveluita.

Kouvolan seudulla ravintola-ala on vahvasti ketjuuntunutta. Valtaosa ravintoloista on valtakunnallisten tai kansainvälisten kaupparyhmittymien ylläpitämiä. Ketjuravintoloilla on valmiit toimintakonseptit, joissa paikallisuus ei näy lukuunottamatta esimerkiksi lähiruokamenuta. Yksityiset ravintolat ovat pieniä, ja ne kilpailevat mm. edullisella lounaalla, erilaisuudella tai jollakin lisäpalvelumuodolla, esimerkiksi korkealaatuisella juhlapalvelulla tai aterioiden kotiinkuljetuspalvelulla. Väen vähetessä niin yksityiset kuin julkisetkin majoitus- ja ravitsemisalalan yritykset joutuvat kilpailemaan asiakkaista entistä kovemmin. Kilpailukeinoina tulevat olemaan mm. yksilölliset, laadukkaat ja joustavat palvelut, verkostoituminen, paikallisuuden esiintuominen, terveellisyys ja turvallisuus sekä erilaistuminen. Uuteen, vuoden 2012 syksyllä avattavaan Tervaskankaan kauppakeskukseen tulee useita kahviloita ja ravintoloita, ja ne työllistävät monia majoitus- ja ravitsemisalalan ammattilaisia. Samalla yrityksellä saattaa olla kauppakeskuksessa useita toimipisteitä. Työntekijöiltä edellytetään monialaista osaamista, joustavuutta ja valmiutta vaihteleviin työaikoihin, jolloin he voivat työskennellä vuoroin esimerkiksi kahvilassa, lounasravintolassa tai a la carte -ravintolassa sekä keittiössä että asiakaspalvelutehtävissä.

Myös majoitus- ja ravitsemisalalan koulutustarjonnassa ja koulutuksen toteuttamisessa pitäisi tulevaisuudessa ottaa nykyistä enemmän huomioon paikalliset tarpeet ja niiden ennakoitavat muutokset. Alueella on vain muutamia a la carte -ravintoloita ja isoja suurkeittiöitä. Sen sijaan jakelukeittiöitä ja monipuolisia palveluita tarjoavia henkilöstöravintoloita, lounasravintoloita, lounaskahviloita ja erityisesti liikenneasemia on runsaasti. Niissä tarvitaan monenlaista majoitus- ja ravitsemisalalan ja palvelualan osaamista. Esimerkiksi liikenneasemilla sama kokki saattaa tehdä

vuoroja myös salin puolella kassalla ja asiakaspalvelutehtävissä, tarjoilijana, elintarvikekaupassa myyjänä ja puhtaanapitotehtävissä.

5 TUTKIMUSMENETELMÄT

Tässä työssä käytetään kvalitatiivista tutkimusmenetelmää. Kehittämistyöni tarkoituksena on ensisijaisesti kartoittaa tulevaisuuden osaamistarpeita: etsiä uusia näkökulmia ja löytää mahdollisesti uusia ilmiöitä. Kartoittavaan työhön käytetään useimmiten laadullista tutkimusmenetelmää. Tutkimusaineisto on kerätty haastatteleamalla ja haastateltavat henkilöt on valittu tarkoituksenmukaisesti. Myös nämä seikat ovat ominaisia laadulliselle tutkimukselle. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2010, 163.) Työni on osa Kouvolan seudun ammattiopistossa tehtävää osaamiskartoitusta, jossa haastattelut kuuluu tehdä valmiin haastattelulomakkeen mukaisesti. Siksi sitä on käytetty myös tässä työssä.

Laadullisen eli kvalitatiivisen tutkimuksen avulla tutkitaan todellista elämää ja todellisuuden moninaisuutta. Tutkimuksen kohdetta pyritään tutkimaan mahdollisimman kokonaisvaltaisesti. Tutkimuksen tekijälle laadullinen tutkimus on prosessi, joka muotoutuu ja täsmentyy tutkimusta tehtäessä. Laadullinen tutkimus voidaan ajatella kokonaisuutena, jossa on vaikea tehdä eroa aineiston keruun ja analyysin välillä. Toisaalta laadullinen tutkimusote ei välttämättä näy selkeästi aineistoa kerättäessä vaan vasta aineistoa analysoitaessa. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2010, 161; Kiviniemi 2010, 70; Tuomi & Sarajärvi 2009, 68.) Hirsjärvi ym. (2010, 164) mainitsevat tyypillisiksi kvalitatiivisen tutkimuksen piirteiksi mm.

- 1) aineiston hankinnassa käytetään metodeja, joissa tutkittava pääsee ääneen tuoden esiin omia näkökulmiaan aiheesta, esimerkiksi teemahaastattelu.
- 2) kohdejoukko valitaan harkiten, ei esimerkiksi satunnaisotannalla.
- 3) tutkimuksen tekeminen on joustavaa ja tutkimussuunnitelmaa voidaan muokata tutkimuksen edetessä.

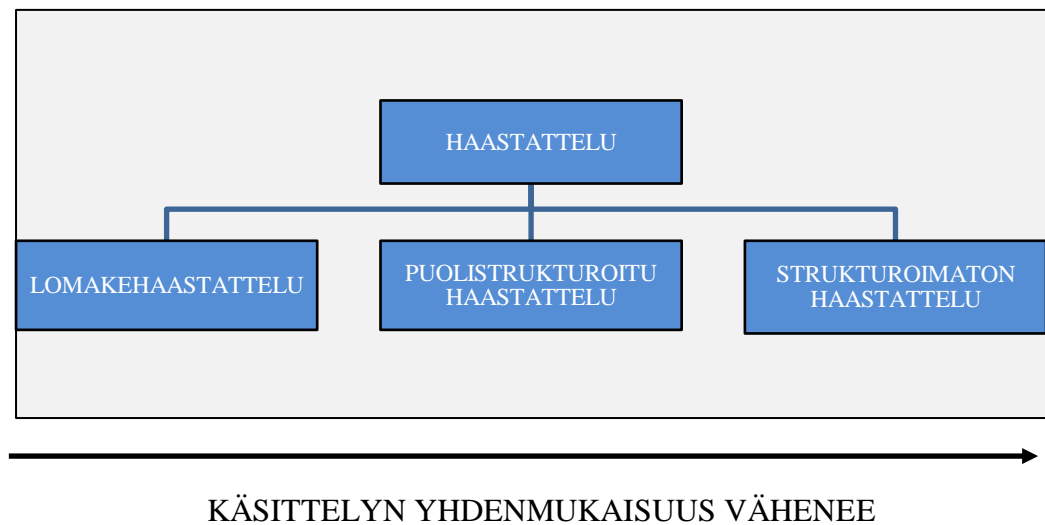
5.1 Haastattelu

Laadullisen aineiston keräämisen tavallisin tapa on haastattelu. Vaikka se yhdistetään laadulliseen tutkimukseen, sillä voidaan kerätä myös kvantitatiivisen tutkimuksen aineistoa. Haastattelulla halutaan selvittää, mitä haastateltavalla on mielessään. Se on eräänlaista keskustelua, joka tapahtuu tutkijan aloitteesta ja jota tutkija johdattelee. (Eskola & Suoranta 2008, 85.) Haastattelu kuitenkin eroaa olennaisesti keskustelusta; haastattelun tavoitteena on tiedon kerääminen, ja se on etukäteen suunniteltua päämäärähakuista toimintaa. Tavoitteena on saada tutkimusongelman kannalta luotettavaa tietoa, ja haastateltavan on voitava luottaa siihen, että myös tietojen käsittely on luottamuksellista. (Hirsjärvi & Hurme 2010, 42–43.)

Haastattelu on joustava aineiston keruumuoto. Haastattelijä voi tarvittaessa toistaa kysymykset, oikaista väärinkäsityksiä, selventää kysymyksiä ja käsitteitä ja osallistua keskusteluun. Haastattelukysymykset on tavallisesti muotoiltu etukäteen, mutta niiden kysymisjärjestystä voi muuttaa tilanteen vaatimalla tavalla. Tärkeintä on saada mahdollisimman paljon tietoa halutusta asiasta, joskus hyvin nopeallakin aikataululla. Tätä edesauttaa se, että haastattelukysymykset, teemat tai vähintään haastattelun aihe kerrotaan haastateltavalle etukäteen. Haastateltaviksi valitaan henkilöitä, joilla on mahdollisimman paljon kokemusta tutkittavasta aiheesta, ja haastattelusta ja sen ajankohdasta sovitaan aina henkilökohtaisesti. Haastattelututkimuksen aineiston ei tarvitse olla kovin laaja, koska tutkimustuloksia ei ole tarkoitus yleistää. Toisaalta aineiston jäädessä niukaksi tutkimustulokset eivät välttämättä kerro kovinkaan paljon tutkittavasta ilmiöstä. Haastattelututkimuksen heikkoutena on myös sen kalleus—teemasta riippuen yksi haastattelu kestää tavallisesti tunnista kahteen, joskus jopa useita tunteja. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 73–74; Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2009, 95.)

Haastattelunimikkeita on paljon, ja tutkimushaastattelut voidaan toteuttaa monella eri tavalla. Samantyyppisistä haastatteluista saatetaan käyttää erilaisia nimityksiä. Karkeasti haastattelut voidaan jakaa lomakehaastatteluihin ja muihin haastatteluihin, joita ovat esimerkiksi puolistrukturoitu ja strukturoimaton haastattelu, joista kirjallisuudessa tekijästä riippuen käytetään myös nimityksiä teemahaastattelu ja

syvähaastattelu. Se, mitä tietoa halutaan, on ratkaiseva haastattelumuotoa valittaessa. Suurimmat erot ovat siinä, kuinka tarkasti haastattelukysymykset on muotoiltu etukäteen ja kuinka paljon haastattelija voi joustaa haastattelutilanteessa. (Ojasalo ym. 2009, 96; Hirsjärvi & Hurme 2010, 43.) Kuviossa on havainnollistettu tutkimushaastatteluiden jakautumista ja niiden käsittelyn yhdenmukaisuuden muutosta.



Kuvio 6. Puolistrukturoitu haastattelu suhteessa lomake- ja strukturoimattomaan haastatteluun (Hirsjärvi & Hurme 2010, 43)

Lomakehaastattelu on muista haastattelumuodoista poiketen tavallisimmin kvantitatiivisen aineiston keruumenetelmä. Sitä käytetäänkin usein kyselyn sijaan paremman vastausprosentin toivossa. Haastattelu tapahtuu tyypillisesti puhelimitse. Haastattelija esittää kaikille tutkittaville kaikki tutkimuksen kysymykset samassa järjestyksessä, ja vastaaja valitsee vastauksen annettujen vaihtoehtojen sisällä. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 74.)

Puolistrukturoidussa haastattelussa kaikki haastateltavat vastaavat omin sanoin samoihin, etukäteen laadittuihin, yleensä kaikille samassa järjestyksessä esitettäviin kysymyksiin. Toisaalta haastattelija voi nähdä tarpeelliseksi muuttaa kysymysten järjestystä tai jättää jonkin kysymyksen pois keskittyen tarkemmin johon-

kin toiseen kysymykseen. (Eskola & Suoranta 2008, 86; Ojasalo ym. 2009, 97.) Tuomi & Sarajärvi (2009, 75) mukaan puolistrukturoidussa eli teemahaastattelussa edetään etukäteen valittujen teemojen puitteissa, mutta toteutustapana voi olla useita vaihtoehtoja avoimesta haastattelusta strukturoidun haastatteluun. Myös Hirsjärvi & Hurme (2010, 47–48) nimeävät teemahaastattelun yhdeksi puolistrukturoiduksi menetelmäksi. Teemahaastattelu eroaa kuitenkin puolistrukturoidusta haastattelusta siinä, että yksityiskohtaisia haastattelukysymyksiä ei ole, vaan haastattelu etenee muutamien keskeisten teemojen varassa. Toisaalta juuri tämä piirre tekee teemahaastattelusta puolistrukturoidun haastattelumuodon ja erottaa sen syvähaastattelusta. Teemahaastattelu päästää haastateltavan ääneen haastattelijan sijaan. Keskeisiksi asioiksi nousevat vuorovaikutteisuus ja haastateltavien tulkinnat ja asioille antamat merkitykset.

Strukturoidussa eli syvähaastattelussa tai avoimessa haastattelussa käytetään avoimia kysymyksiä liittyen tiettyyn ilmiöön. Haastattelijan tehtävänä on syventää keskustelua vastausten pohjalta. Tavoitteena on pureutua tutkittavaan ilmiöön mahdollisimman perusteellisesti. Haastateltavia henkilöitä on yleensä vähän, joskus vain yksi, ja saman henkilön haastattelukertoja saattaa olla useita. Tutkijan tehtäväksi jää pitää haastattelu aiheessa antaen haastateltavan puhua mahdollisimman vapaasti. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 75–76.)

Tässä tutkimuksessa tutkimusmenetelmänä käytettiin puolistrukturoitua haastattelua, joka mielestäni on hyvin lähellä teemahaastattelua. Käytössä oli valmis haastattelulomake, ja kaikissa haastatteluissa esitettiin samat kysymykset samassa järjestyksessä. Vastausten muoto oli täysin vapaa. Eskolan & Suorannan (2008, 86) mukaan se onkin tyypillistä puolistrukturoidulle haastattelulle. Haastatteluja ei nauhoitettu, vaan vastaukset kirjoitettiin käsin haastattelulomakkeen vastaustilaan. Tarvittaessa kysymystä oli helppo tarkentaa haastattelun aikana. Haastattelukysymykset käsittelivät yrityksen työntekijöiden tämänhetkisiä osaamisvaatimuksia ja tulevaisuudessa korostuvia osaamisalueita, akuutteja lisäosaamistarpeita, rekrytointiaikeita, henkilöstön koulutustarpeita, alihankintapalveluiden käyttöä ja tilapäistyövoiman saatavuutta sekä työssäoppimispaikkojen tarjoamista. Tätä tutkimusta varten haastatteluissa painotettiin erityisesti tulevaisuuden osaamistarpeita niin koko alan kuin alan eri ammattienkin näkökulmasta.

5.2 Aineisto ja sen kerääminen

Pyysin saada haastatella majoitus- ja ravitsemisalalla työskenteleviä henkilöitä, joilla etukäteen ajattelin olevan näkemystä alan tulevaisuudesta ja toisaalta mahdollisuus tehdä päätöksiä omassa toimipaikassaan tai yrityksessään. Tavoitteena oli haastatella henkilöitä, jotka toimivat niin julkisella kuin yksityiselläkin sektorilla esimiestehtävissä. Tuomi & Sarajärvi (2009, 85) toteavatkin, että laadullisessa tutkimuksessa on keskeistä se, että tutkimukseen valitaan henkilöitä, joilla on tietoa ja kokemusta tutkittavasta ilmiöstä mahdollisimman paljon.

Valitsin mukaan toimipisteitä, joissa useimmiten on Kouvolan seudun ammattiopiston kokkiopiskelijoita työssäoppimassa. Haastateltavien määrän ei ollut tarkoitus kasvaa liian suureksi—toimeksiantajan mielestä noin kymmenestä viidentoista haastattelua tuottaa sen tiedon, jota tässä projektissa haetaan. Myös Eskola ja Suoranta (2008, 62–63) mainitsevat aineiston kylläntymisestä noin viidentoista vastauksen jälkeen. Tuolloin lisäaineisto ei tuota enää mitään tutkimuksen kannalta oleellisesti uutta tietoa. Toisaalta kvalitatiivisen tutkimuksen aineiston laajuus on tapauskohtainen. Tärkeintä on saada tutkimuksen kannalta riittävästi oleellista tietoa. Yhtä mieltä tästä ovat Hirsjärvi ja Hurme (2010, 58–59), jotka kehottavat valitsemaan haasteltavaksi niin monta henkilöä, kuin tutkimuksen kannalta on välttämätöntä tarvittavan tiedon saamiseksi. Tuomi ja Sarajärvi (2009, 85–86) painottavat sitä, että määrää tärkeämpää on valita tutkimukseen mukaan henkilöitä, jotka tietävät käsiteltävästä ilmiöstä mahdollisimman paljon. Myös käytettävissä oleva resurssit – aika ja raha – ovat keskeisiä tekijöitä haastattelujen määrää suunniteltaessa.

Sovin haastatteluista puhelimitse tai sähköpostitse ja lähetin haastattelukysymykset haastateltaville etukäteen tutustuttaviksi ja mainitsin haastattelun kestosta. Kaikki, joita pyysin saada haastatella, suostuivat haastatteluihin. Tarvittaessa kysyin haastattelulupaa haastateltavan esimieheltä. Joidenkin haastateltavien kanssa yhteisen ajan löytäminen tuotti päänvaivaa, mutta asiat saatiin järjestettyä. Näissä tapauksissa haastatteluille sovittiin jo etukäteen selkeä aikaraja. Kerroin haastateltaville jo ensimmäisessä yhteydenotossa tekeväni kehittämistyötä ja kerääväni haastatteluja paitsi hanketta varten myös oman aineiston saamiseksi. Kaikki haas-

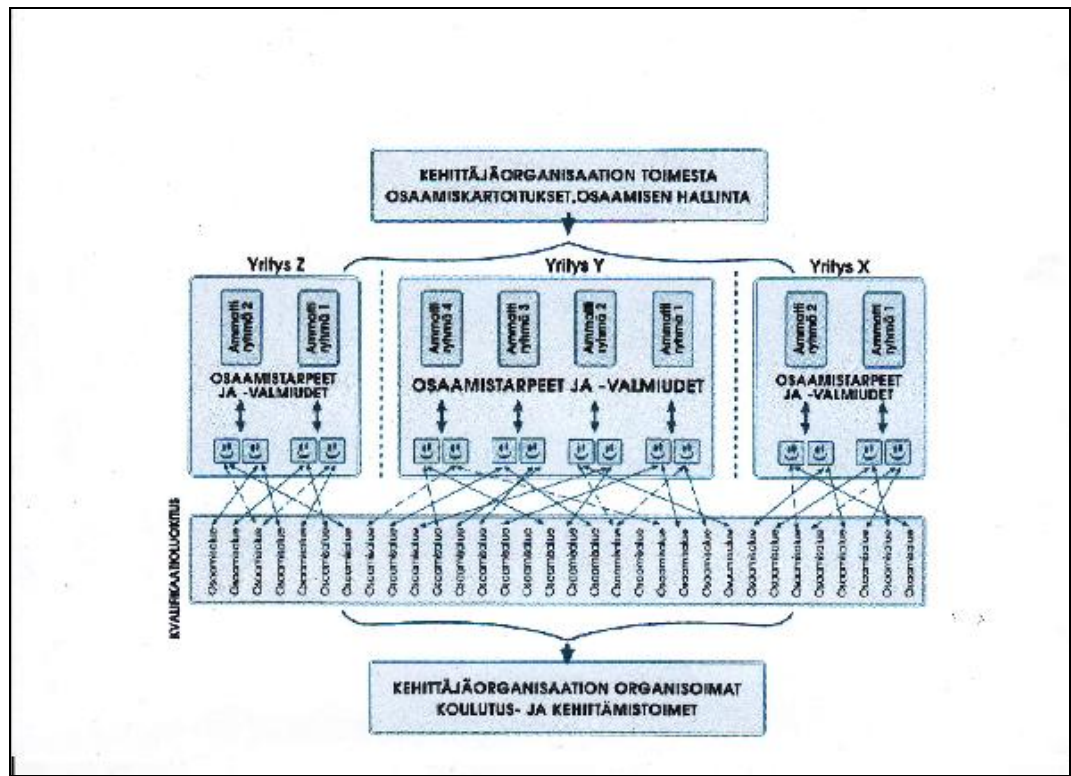
tateltavat kokivat, että osaamiskartoituksesta voisi olla hyötyä heidän oman toimintansa kehittämisessä. Haastattelut tein marraskuussa 2010 – helmikuussa 2011.

Tein kaikki haastattelut haastateltavien omalla työpaikalla. Useimmiten haastattelutilanne oli rauhallinen ja häiriötön. Muutamassa tapauksessa haastattelu toteutettiin haastateltavan aloitteesta aulatilassa, jossa oli läpikulkuliikennettä ja haastattelu keskeytyi joitakin kertoja. Haastattelun aluksi tarkistin, että haastateltava oli varmasti saanut sähköpostitse lähettämäni haastattelukysymykset etukäteen tutustuttavaksi. Kerroin myös haastattelun tarkoituksesta ja siitä, miten kehittämistyöni liittyi siihen. Tarkensin myös työni tarkoituksen ja näkökulman käsiteltävän asian kannalta. Etukäteen lähetetyssä kysymyslomakkeessa mainittiin tietojen luottamuksellisesta käsittelystä, mutta mainitsin siitä vielä erikseen, ennen kuin aloitin haastattelun. Pyysin haastateltavia tarvittaessa tarkentamaan kysymyksiä ja korostin sitä, että odotin haastateltavalta vain hänen omaa näkemystä asiasta, en mitään yleisiä faktoja tai mielipiteitä. Haastattelutilanteista muodostui varsin välittömiä keskusteluja, joissa silti pysyttiin asiassa ja saavutettiin haastattelulle asetetut tavoitteet haastattelulle asetettujen aikataulujen rajoissa. Haastattelut kestivät lyhyimmillään yhden ja pisimmillään kaksi tuntia. Haastattelun päätyttyä kerroin, että haastateltava saa haastatteluraportin luettavaksi ja mahdollisesti tarkennettavaksi tietojen järjestelmään tallentamisen jälkeen.

5.3 Aineiston analyysi

Kehittämistyössäni haastatteluilla kerätty aineisto analysoitiin C&Q-system – osaamisen hallintajärjestelmän avulla. Se on Taitotoimisto Hanhinen Oy:n kehittämä työkalu, jota voidaan käyttää yritysten ja organisaatioiden tukena osaamisen johtamisessa. Järjestelmän avulla voidaan selvittää yrityksen osaamistarve ja henkilöstön osaamispotentiaali. Selvitystyön perusteella henkilöstölle asetetaan tavoitteet ja kehittämistoimenpiteet niiden saavuttamiseksi. Osaaminen määritellään laajan, jatkuvasti päivitettävän kvalifikaatioiden luokitusjärjestelmän avulla. Järjestelmä sisältää kokonaisuudet, joilla voidaan selvittää henkilöstön osaamisvajet-

ta ja ammattiryhmien osaamistarpeita sekä hallita yritysverkostojen ja kehittäjäorganisaatioiden osaamista. (Hanhinen 2011.)



Kuvio 7. C&Q – organisaatioiden osaamisen hallinnan työkalu (Hanhinen 2010)

C&Q-profession -menetelmällä selvitetään alueellisia ammattiryhmäkohtaisia yritysten ja organisaatioiden tämänhetkisiä ja tulevaisuuden osaamistarpeita. Tiedonkeruumenetelmänä käytetään haastattelua. Haastattelu voi olla kertaluonteinen, mutta tavoitteena on toistuvuus ja haastattelun päivittäminen noin kahden vuoden välein. Haastattelut tallennetaan käyttäjätunnukselliseen tietokantaan, jossa haastattelu- ja päivityshistoria säilyy järjestelmässä mahdollistaen esimerkiksi osaamistarpeiden kehityksen seuraamisen ja ennakoinnin. Tallentamisen jälkeen tulostetaan raportti, joka lähetetään haastateltavalle tarkistettavaksi ja tarpeen mukaan täydennettäväksi. Tämän jälkeen raportit palautetaan raportoinnin vastuuhenkilölle. Haastatellut henkilöt saavat tunnukset tietokantaan, jolloin he voivat tarkastella oman yrityksen tai organisaation osaamistarpeita osoittavia tietoja. C&Q:n käyttäjätunnuksen omaavat käyttäjät eli haastattelijat voivat saada yhteenvedoja ja vertailla eri toimijoiden osaamistarpeita kysymyksittäin. Esimerkiksi koulutusorganisaatioiden tarpeisiin C&Q tuottaa monenlaisia raportteja mm. kou-

lutuksen kehittämisen tueksi. Järjestelmä tulostaa yhteenveto- ja vertailutietoa mm. yritysten nykyisistä ammateista ja niiden osaamisalueista, tulevaisuuden toimiala-, ammattiryhmä- ja ammattikohtaista osaamistarpeista ja välittömistä lisäosaamistarpeista. (Hanhinen 2011.)

C&Q perustuu dynaamiseen kvalifikaatioiden luokitusjärjestelmään. Kvalifikaatiot eli työelämän osaamisvaatimukset jäsenyvät luokitusjärjestelmässä hallittavaksi kokonaisuudeksi. Myös aineiston tilastollinen käsittely ja analysointi mahdollistuvat luokitusjärjestelmän avulla ja tämä toteutuu myös käsiteltäessä laajoja aineistoja. (Hanhinen 2011.)

Luokitusjärjestelmän dynaamisuus perustuu kolmeen eri tekijään:

- 1) Kvalifikaatioluokituksen päivitys ja laajentaminen ovat jatkuvaa toimintaa yhteistyössä eri käyttäjäyhteisöjen kanssa.
- 2) Työelämän muuttuessa kvalifikaatioiden sijaintia voi muuttaa luokitusryhmästä toiseen esimerkiksi asiantuntija-arvioinnin perusteella.
- 3) Kvalifikaatioita voi valita myös työtehtävän perusteella riippumatta ammattialasta tai ammattinimikkeestä.

Joustavuus luokitusjärjestelmässä perustuu työelämän jatkuvaan ja varsin nopeaan muutokseen. Nykyinen työelämä suosii ammattikuvia, joissa työtehtäviä ja ammattirooleja vaihdellaan tilanteen edellyttämällä tavalla. Siten myös kvalifikaatiot muuttuvat ja uusiutuvat jatkuvasti. Järjestelmässä on yli 8500 kvalifikaatiota, joilla jokaisella on oma koodinsa. Kvalifikaatiot on jaettu yhdeksään eri pääkategoriaan:

- toimialariippumattomat yleistiedot ja -taidot
- tuotteiden tuotanto-osaaminen
- palvelujen tuottaminen
- liiketoimintaosaaminen
- asiakassuhteiden hallinta
- työyhteisöosaaminen
- henkilökohtaiset ominaisuudet ja asenteet
- ammatilliset taustatekijät
- tutkimus- ja kehitysosaaminen.

Pääkategoriat on edelleen jaettu tarkimmillaan kuudelle hierarkiatasolle edeten yleisestä kokonaisvaltaisesta osaamisesta yksityiskohtaisten asioiden hallintaan. Kvalifikaatiot on kerätty yli tuhannen yrityshaastattelun yhteydessä kysymällä organisaatioiden kannalta tärkeitä nykyisiä ja tulevaisuuden osaamisvaatimuksia. C&Q-järjestelmää käyttävät yhteisöt kehittävät ja uudistavat luokitusta jatkuvasti. Uuden kvalifikaation lisääminen tekee pääkäyttäjä. (Hanhinen 2011.)

Laadullisen tutkimuksen kerätystä aineistosta löytyy aina monia kiinnostavia, myös ennalta odottamattomia asioita. Analyysin aluksi onkin tärkeää valita tarkkaan rajattu, tutkimustehtävän tai -ongelman määräämä osa tutkitusta kokonaisuudesta ja kerrottava siitä mahdollisimman tarkasti. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 92.) Kun tutkimukseen mukaan otettavat asiat on päätetty, on tutkijan valittava aineiston tallentamisen jälkeen joko aineiston puhtaaksikirjoittaminen eli litterointi tai päätelmien tai teemojen koodaaminen. Litterointi voi olla haastattelun sanatarkka kirjoittaminen joko kokonaan tai esimerkiksi teema-alueittain. Vaihtoehtoisesti päätelmiä tai koodaamista voidaan tehdä suoraan aineistosta ilman, että aineisto kirjoitetaan sanatarkaksi tekstiksi. (Hirsjärvi & Hurme 2010, 138.)

Sisällönanalyysin tavoitteena on saada kuvaus tutkittavasta ilmiöstä tiivistetyssä ja yleisessä muodossa menettämättä aineiston sisältämää informaatiota. Sen avulla aineisto saadaan järjestetyksi johtopäätösten tekoa varten. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa aineistoa käsitellään erilaisten vaiheiden kautta sisältäen sekä analyysiä että synteisiä. Analyysissä edetään kokonaisuudesta osiin luokitellen aineistoa ja yhdistellen luokkia. Synteesissä edetään takaisin kokonaisuuteen tulkiten ja hahmottaen ilmiö teoreettisesti uudelleen. (Hirsjärvi & Hurme 2010, 143–150; Tuomi & Sarajärvi 2009, 103; Anttila 2006, 281.)

Analyysin perustana on aineiston kuvaileminen. Erityisen oleellista on asiayhteyttä kuvaava tieto eli kontekstitieto. Kuvailu voidaan jakaa neljään eri tasoon ensimmäisen tason aineiston kuvauksesta tosiasioina ilman syvällistä ilmiön luonteen käsittelyä aina neljännen tason syvälliseen ilmiön rekonstruointiin ja uuden teorian muodostamiseen. Kuvailun ohella aineiston luokittelu on analyysin keskeinen osa. Luokittelun perusteella aineistoa myöhemmin tulkitaan sekä yksinker-

taistetaan tai tiivistetään. Yhdistelyllä luokkien välille yritetään löytää säännönmukaisuuksia tai samankaltaisuuksia. Laadullinen analyysi voidaan jättää valitulle luokittelun tasolle etenemättä tulkintaan. (Hirsjärvi & Hurme 2010, 143–150; Tuomi & Sarajärvi 2009, 103; Anttila 2006, 281.) Tässä työssä ei edetä syvälle, vaan jäädään ensimmäiselle tasolle aineiston faktojen kuvaukseen.

Haastattelututkimuksessa aineiston analyysi alkaa tavallisesti jo haastattelua tehtäessä. Haastattelijä tekee havaintoja tutkittavasta ilmiöstä sen perusteella, kuinka usein samat asiat tulevat esille, mitä eri asioita mainitaan, ja mitä erityistapauksia ilmenee. Laadulliselle tutkimukselle on ominaista myös se, että aineisto esitetään sanallisessa, jopa alkuperäisessä sanallisessa muodossa. Analyysimenetelmiä on paljon, eikä ole yhtä oikeaa tai ehdottomasti parasta tapaa, vaan tutkija voi muokata omaan aineistoonsa sopivan analyysitavan. (Hirsjärvi & Hurme 2010, 136.) Aineiston keruuvaiheessa haastatteluja tehdessäni kävi jo selväksi, mitkä osaamisalueet ovat tulevaisuudessa korostuvia majoitus- ja ravitsemisalalla. En kirjoittanut kvalifikaatioita haastateltavien sanoin, vaan valitsin järjestelmässä valmiina olevista kvalifikaatioista ne, jotka mielestäni parhaiten kuvasivat haasteltavan vastauksia. Kun olin tallentanut haastattelujen mukaiset kvalifikaatiot C&Q-järjestelmään, tulostin tulevaisuuden osaamistarpeisiin ja työelämään siirtyvien osaamisvajaisiin liittyviä raportteja. Luin raportit alleviivaten niistä samantyyppisiä, useimmiten haastatteluiden perusteella valittuja ja mahdollisimman monia henkilöitä koskevia osaamiskvalifikaatioita. Valitsin ja yhdistelin saman luokan kvalifikaatioita siten, että koko alaa koskevia ja eri ammattiryhmiä koskevia osaamisalueita oli kolmesta kuuteen jaoteltuina erikseen substanssiosaamiseen ja muuhun osaamiseen. Muodostin osaamisalueista koko alaa koskevia ja ammattiryhmäkohtaisia kuvioita, jotka liitin tutkimustulos-osioon. Eskolan & Suorannan (2008, 145) mukaan ongelmallisin vaihe laadullisessa tutkimuksessa on tulkintojen tekeminen, sillä tulkintaan ei ole mitään muodollisia, kirjoitettuja ohjeita. Tulokset ja niiden osuvuus riippuvat tutkijasta ja hänen näkemyksestään asiasta.

Tässä työssä selvitettiin majoitus- ja ravitsemisalalan yrityksissä toimivien ammattiryhmien tulevaisuuden osaamistarpeita C&Q-profession -kokonaisuuden avulla. Haastattelut olivat osa Kouvolan seudun ammattiopiston Osuko-hankkeessa tehtäviä yritysten osaamiskartoituksia. Haastatteluissa käytettiin valmista kysymys-

lomaketta, johon vastaukset kirjoitettiin käsin haastattelua tehtäessä. Sen jälkeen haastattelut tallennettiin kvalifikaatioina järjestelmään.

Haastattelin yhteensä kymmentä majoitus- ja ravitsemisalalla toimivaa henkilöä. Lisäksi olen ottanut tähän työhön mukaan yhden toisen haastattelijan aiemmin tallennetun haastattelun. Tavoitteenani oli haastatella mahdollisimman erityyppisissä majoitus- ja ravitsemisalalan toimipisteissä ja organisaatioissa työskenteleviä henkilöitä. Tarkoituksena oli, että kaikki haastateltavat ovat esimiesasemassa ja heillä on useita alaisia. Oletin myös, että haastateltaviksi valitsemillani henkilöillä olisi selkeä näkemys alan muutoksista ja niiden suunnasta. Kaikissa toimipisteissä on lisäksi ollut usein Kouvolan seudun ammattiopiston majoitus- ja ravitsemisalalan opiskelijoita työssäoppimassa. Haastatelluista kolmella on oma ravitsemisalalan yritys. Kaikissa näissä yrityksissä päätuotteena on lounas, ja lisäksi ne tuottavat erilaisia juhla- ja catering-palveluja. Kaikki muut haastateltavat toimivat erilaisissa esimiestehtävissä: toimialajohtajana, hotelli-, liikennemyymälä-, ruokapalvelu- tai ravitsemispäällikkönä, keittiömestarina, ruokapalveluesimiehenä tai keittäjä-emäntänä. Kaikilla haastatelluilla on monien vuosien kokemus alasta ja takana useita majoitus- ja ravitsemisalalan työpaikkoja ja toimipisteitä. Haastateltavissa on yhdeksän naista ja kaksi miestä.

Kaikille haastateltaville esitettiin samat kysymykset pääsääntöisesti samassa järjestyksessä. Haastatteluissa käsiteltiin toimipaikan eri ammattinimikkeitä. Annoin haastateltavan itse valita, halusiko hän vastata kysymyksiin 1–4 ammattinimike kerrallaan vai siten, että ensin käsiteltiin kysymys 1 kaikkien ammattinimikkeiden osalta ja vasta sitten siirryttiin kysymyksen 2. Haastattelukysymykset olivat:

1. Mitä ammattiryhmiä yrityksessänne työskentelee, ja mitä tietoja ja taitoja heiltä tällä hetkellä työssään edellytetään?
2. Mikä nykyosaaminen tulevaisuudessa ammattilaisillanne korostuu, ja mitä uutta osaamista tullaan tarvitsemaan?
3. Mitä osaamista nykyisellä henkilöstöllä pitäisi olla nykyisen osaamisen lisäksi?

4. Jos olette palkkaamassa yritykseenne henkilöstöä, mihin ammatteihin, ja mitä osaamista te heiltä odotatte?
5. Osallistuisiko joku henkilöstöstänne tutkintoon johtavaan koulutukseen? Mihin tutkintoon?
6. Mitä alihankintapalvelua tai tilapäistyövoimaa on ollut alueeltamme vaikea hankkia?
7. Oletteko halukas tarjoamaan työssäoppimispaikkaa opiskelijoille?
8. Mitä lisäosaamistarpeita vasta opintonsa päättäneillä alan työntekijöillä on?

Kysymyksessä yksi tarkoitetaan ensisijaisesti tuotannossa toimivia ammattilaisia. Kysymyksessä kaksi tulevaisuutta tarkasteltiin noin 3–5 vuoden aikajänteellä. Kolmannessa kysymyksessä tarkoitettiin ammattilaisten välitöntä, akuuttia lisäosaamistarvetta. Neljännessä kysymyksessä kysyttiin erikseen vuoden sisällä palkattavien ja 2–5 vuoden sisällä palkattavien henkilöiden määrää. Kysymyksessä kahdeksan käsiteltiin lähinnä sitä, minkälaisia tietoja, taitoja ja henkilökohtaisia ominaisuuksia vastaajat kokivat juuri valmistuneilta puuttuvan.

Tässä kehittämistyössä tarkoitukseni on selvittää tulevaisuuden osaamisalueita ja osaamistarpeita. Näitä käsitellään kysymyksissä 2 ja 8, ja sen vuoksi työssä tarkastellaan vain niiden kysymysten vastauksissa esiinnoitteita osaamisalueita.

6 TULEVAISUUDEN OSAAMISTARPEET MAJOITUS- JA RAVITSEMISALALLA KOUVOLAN SEUDULLA

Olen jakanut tulevaisuuden osaamistarpeita koskevat, useimmiten valitut ja mahdollisimman monia ammattilaisia koskevat kvalifikaatiot substanssiosaamisen ja muun osaamisen perusteella. Koska samaa osaamisaluetta koskevia kvalifikaatioita oli useita, olen yhdistellyt niitä nimeten ne osaamisaluetta kuvaavasti, ja havainnollistan niitä kuvioin. Tässä työssä ei ole tarkoitukseen tuoda esille kaikkia valittuja kvalifikaatioita eikä toisaalta mainita esille tuotavien kvalifikaatioiden lukumäärää tai prosentuaalista osuutta vastauksista.

Majoitus- ja ravitsemisalalla näyttää ainakin näiden haastattelujen perusteella olevan runsaasti erilaisia ammattinimikkeitä (Taulukko 1). Nimesin ammattiryhmät kokeiksi, tarjoilijoiksi ja esimiehiksi, ja valitsin niihin haastattelujen perusteella sopivat ammattinimikkeet. Kokki ja tarjoilija -ryhmiin päädyin ammatillisen perustutkinnon tutkinnonperusteiden mukaisten ammattinimikkeiden perusteella. Esimiehiksi nimesin kaikki, jotka ovat työssään esimiesasemassa. Henkilömäärältään kokit-ryhmä on selvästi suurin ryhmä.

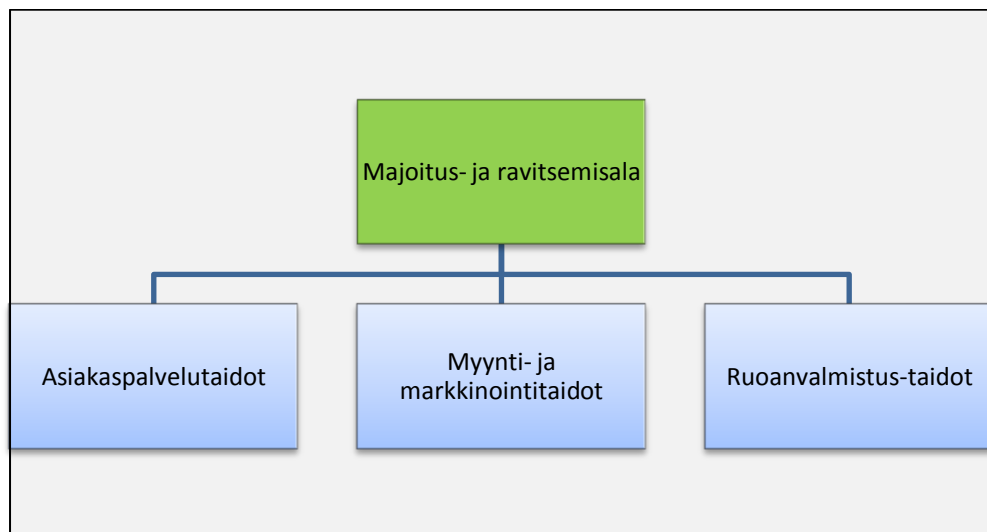
Kokit	Tarjoilijat	Esimiehet
<ul style="list-style-type: none"> •Suurtaloukokki •Ravintolakokki •Kokki •Keittäjä-emäntä •Keittäjä •Ruokapalvelutyöntekijä •Keittiöapulainen •Pikaruokalatyöntekijä •Ravitsemistyöntekijä •Ravintolatyöntekijä •Astianpesijä •Ravitsemissuunnittelija 	<ul style="list-style-type: none"> •Tarjoilija •Aamiaistarjoilija •Kahvilanhoitaja •Siistijä •Liikennemyymälätyöntekijä •Hotellivirkailija •Kokousemäntä •Kerroskokeittaja 	<ul style="list-style-type: none"> •Yrittäjä •Ravitsemispäällikkö •Ravintolaesimies •Vuoropäällikkö •Ravintolapäällikkö •Keittiömestari •Keittiöpäällikkö •Asiakaspäällikkö •Ruokapalvelupäällikkö •Ruokapalveluesimies

Taulukko 1. Ammattinimikkeet

6.1.1 Majoitus- ja ravitsemisala

Koko majoitus- ja ravitsemisalalla osalta tuon tässä esille vain tässä haastattelututkimuksessa esille tulleet tärkeimmät kvalifikaatiokategoriat ja käsittelen niitä tarkemmin eri ammattinimikkeiden kohdalla. Koko alan tärkeimmiksi tulevaisuuden substanssiosaamisen alueiksi nousivat asiakassuhteiden hallintaan ja palvelujen

tuottamiseen liittyvät kvalifikaatiot (Kuvio 8). Erityisen tärkeinä pidettiin yleisiä asiakaspalvelutaitoja ja asiakassuhteiden hallintaan liittyvää osaamista. Tämä tuli esille poikkeuksetta kaikissa haastatteluissa. Haastateltavat käyttivät esimerkkeinä erilaisia käytännön tilanteita mm. siitä, kuinka asioiden olisi pitänyt mennä toisin, tai jossa asiat hoidettiin mallikkaasti. Myös myynti- ja markkinointitaidot saavat yhä enemmän sijaa. Useat haastateltavat korostivat sitä, että kaikkien alalla työskentelevien on osattava myydä ja markkinoida oman yrityksensä tuotteita ja palveluita riippumatta siitä, missä asemassa itse on yrityksessä. Ruoanvalmistustaidot koostuvat ruoanvalmistuksen kokonaisuuksien hallinnasta ja ruoanvalmistuksen perusosaamisesta. Yhä useammassa ammattikeittiössä työskennellään yksin, mikä edellyttää kykyä selviytyä koko ruoanvalmistusprosessista itsenäisesti.



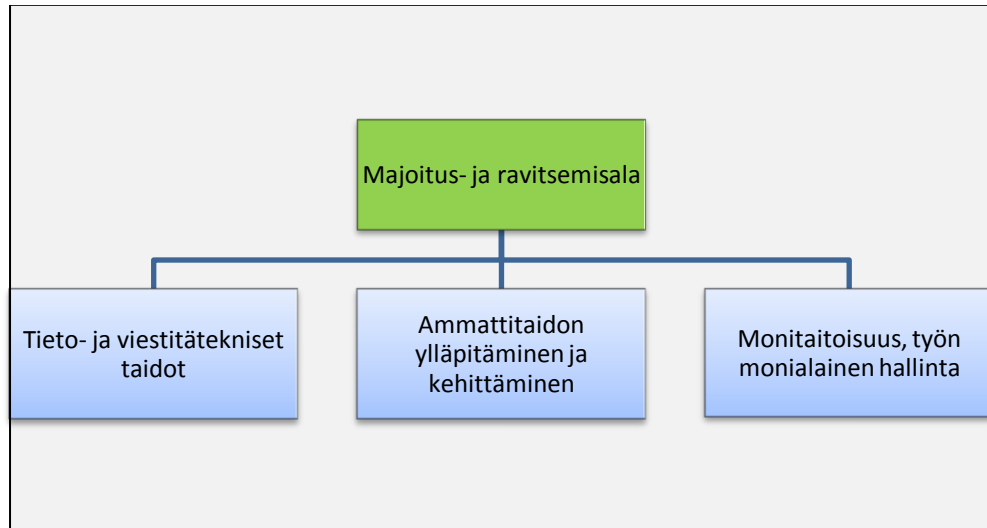
Kuvio 8. Tulevaisuuden substanssiosaamistarpeet majoitus- ja ravitsemisalalla

Muun osaamisen osalta tieto- ja viestintätekniiset taidot tulevat olemaan erittäin tärkeä tulevaisuuden osaamisalue, kuten kuviosta 9 selviää. Tietotekniikan perustaidot, ohjelmien käyttötaidot ja tietotekniikan hyödyntäminen mainittiin lähes kaikissa haastatteluissa ja kaikkien ammattinimikkeiden kohdalla keskeiseksi osaamisalueeksi. Tämä koettiin haastatteluissa kaikkein suurimmaksi haasteeksi siksi, että teknologia kehittyy kovaa vauhtia ja esimerkiksi palveluiden myynti ja markkinointi siirtyy entistä enemmän sähköiseen muotoon.

Niin ikään oman ammattitaidon ylläpitäminen ja kehittäminen, itsensä kehittämishalu ja uuden ammattitiedon ja informaation hankinta koettiin oleellisiksi tulevai-

suuden osaamistarpeiksi. Tämän vastauksen kohdalla vastaajat painottivat erityisesti jokaisen työntekijän velvollisuutta seurata ammattialansa kehittymistä ja pyrkimystä pysyä siinä mukana. Työnantajat edellyttävät sitä, mutta sitä on harvoin mahdollista toteuttaa työajalla. Majoitus- ja ravitsemisalalan työtehtävät ovat tulevaisuudessa entistä moninaisempia ja asiakaslähtöisempiä. Toisaalta työt pitää tehdä entistä kustannustehokkaammin ja osittain yhä vähenevällä työntekijämäärällä. Tämä edellyttää alan työntekijöiltä monitaitoisuutta ja työn monialaista hallintaa. Työnantajat odottavat yhä useammin työntekijältä kykyä työskennellä täysipainoisesti esimerkiksi sekä asiakaspalvelu- että ruoanvalmistustehtävissä. Moniosaamisen toivetta laajennettiin jopa totutun majoitus- ja ravitsemisalalan ammatillisen osaamisen ulkopuolelle:

”Toivottaisiin jo alan opinnoissa mm. ikärajakoulutusta: pelit, tallenteet, alkoholiuotteet ym. asiat, joiden ostamisessa ja hallussa pitämisessä on ikärajoituksia. Myös ensiaputaidot, hätätilanteessa toimimisen taitoja ja turvallisuusasioita olisi tärkeää liittää opintoihin.”



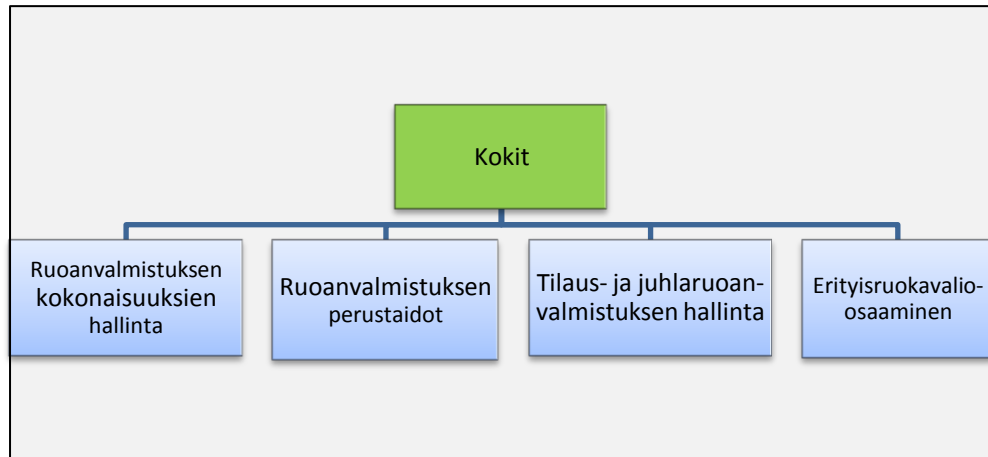
Kuvio 9. Tulevaisuuden muun osaamisen tarpeet majoitus- ja ravitsemisalalla

6.1.2 Kokit

Substanssiosaamisen osalta kuvion 10 mukaisesti kokkien pitää tulevaisuudessa hallita nykyistä laajemmin ruoanvalmistuksen kokonaisuuksia sisältäen raaka-ainetuntemuksen, taidon käyttää erilaisia elintarvikejalosteita ja kone- ja laitetuntemuksen. Monessa keittiössä kokin tehtäviin kuuluvat myös ruokalistojen suunnittelu ja raaka-ainetilaukset ainakin osittain. Kokin työ ei pääty siihen, kun lounas tai ruoka-annos on valmis, vaan hänen on työssään jatkuvasti ennakoitava tulevia päiviä ja tilauksia mm. esivalmisteiden osalta. Kokonaisuuksien hallinta edellyttää vahvoja ruoanvalmistuksen perustaitoja. Perustaidot käsittävät koulutuksella hankittujen teknisten ruoanvalmistustaitojen lisäksi myös ruoka-aineiden makutuntemuksen ja maustamisen. Muutamien haastateltavien kanssa keskusteltiin siitä, kuinka tärkeä laatutekijä ruoan maustaminen on, ja kuinka paljon siinä on ammattilaisillakin vielä kehitettävää.

Perusruoanvalmistuksen lisäksi tulee kokkien tulevaisuudessa hallita nykyistä laajemmin myös tilaus- ja juhlaruoanvalmistusta. Näissä haastatteluissa mukana olevista yrityksistä useat tarjoavat monenlaisia ruokapalveluita: lounasta, a la carte -annoksia sekä ruokailua juhla- ja edustustilaisuuksiin. Haastattelujen mukaan yritykset tulevat entistä enemmän laajentamaan palvelutarjontaansa, jolloin kokin on hallittava kaikki nämä ruoanvalmistuksen osa-alueet.

Erityisruokavalio-osaamista pitää näiden haastattelujen perusteella vahvistaa. Haastateltavat toivat erityisesti esille erilaiset, jatkuvasti lisääntyvät ruoka-aineallergiat, joiden huomioonottaminen vaatii raaka-ainetuntemusta ja ymmärrystä siitä, kuinka vakavat seuraukset välinpitämättömyydellä voi olla asiakkaan terveydelle. Tässä yhteydessä mainittiin myös erilaisiin uskontoihin, vakaumuksiin ja etnisiin taustoihin liittyvät raaka-ainerajoitukset ja niihin liittyvän tietämyksen puutteet.

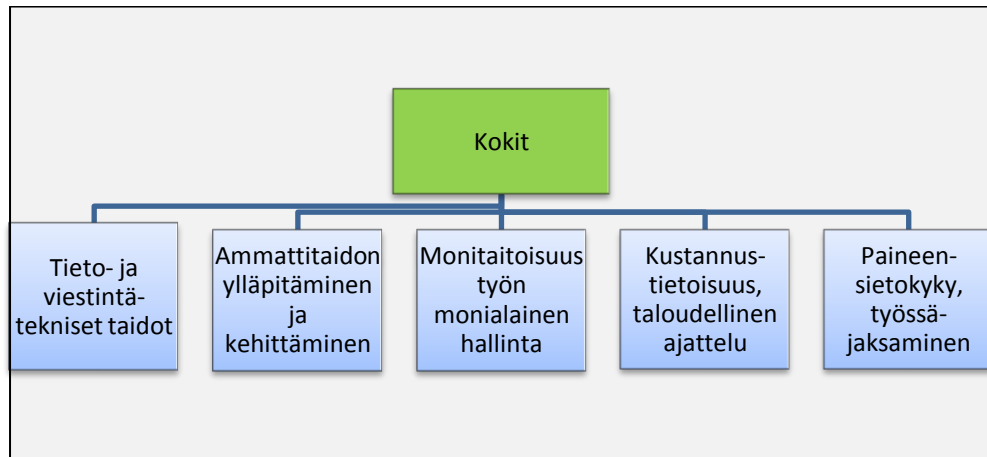


Kuvio 10. Kokkien substanssiosaamistarpeet

Haastatteluissa kokkien tulevaisuuden osaamistarpeissa keskeiseen osaan nousivat muuhun osaamiseen liittyvät kvalifikaatiot (Kuvio 11). Monet niistä liittyvät tavalla tai toisella henkilökohtaisiin ominaisuuksiin. Kaikkein tärkeimpänä haastatellut pitivät tietoteknisen osaamisen vahvistamista ja sen hyödyntämistä omassa työssään. Yksi haastateltu, kunnallisen keittiön esimies, mainitsi muutosvastarinnan suurimmaksi esteeksi tietotekniikan hyödyntämiselle. Hän koki itse olevansa varsin vahva tietotekniikan osaaja, mutta melko ikääntyneille muille keittiön työntekijöille uudet toimintatavat ja ohjelmat tuottivat päänvaivaa ja eripuraakin.

Yli puolet haastatelluista mainitsi ammattitaidon ylläpitämiseen ja kehittämiseen liittyviä kvalifikaatioita keskeisiksi tulevaisuuden osaamistarpeiksi. Vastaajat arvostivat halua kehittää itseään, ajantasaisen tiedon itsenäistä hankintaa, alan uusimman tutkimustiedon seuraamista ja tiedon soveltamista omassa työssään. Myös monitaitoisuus ja työn monialainen hallinta herätti paljon keskustelua haastatteluissa. Majoitus- ja ravitsemisalalla on paljon toimijoita, ja asiakkaista kilpaillaan. Työvoima on kallista, ja haastateltujen mukaan töihin halutaan ammattilaisia, jotka pystyvät ja ovat valmiita siirtymään työtehtävästä toiseen sen mukaan, missä tekijää tarvitaan. Isoissa ketjuyrityksissä on tavallista, että työntekijä työskentelee paitsi eri työtehtävissä myös eri toimipisteissä. Samoin esimerkiksi kunnallisissa keittiöissä sijaiset työskentelevät siellä ja niissä tehtävissä, missä tarve kulloinkin vaatii.

Kustannustietoisuus ja taloudellinen ajattelu koettiin haastatteluissa yhä tärkeämmäksi kokkien osaamisalueeksi. Työnantajat odottavat työntekijöiltään kustannustehokkuutta sekä kykyä ja halua toimia taloudellisesti ja tuloksellisesti. Usea haastateltava kuvasi tätä toimintatapaa myös sisäiseksi yrittäjyydeksi, jota työnantajat yhä enemmän odottavat työntekijöiltään. Työ majoitus- ja ravitsemisalalla on hektistä ja kausiluonteista aiheuttaen työntekijöille toisaalta kiirettä, toisaalta epävarmuutta. Työperäisen stressin- ja paineensietokyky, työssäjaksaminen, kyky sietää erilaisia tilanteita ja säilyttää silti täysi toimintateho ovatkin keskeisiä majoitus- ja ravitsemisalalla työskenteleviin henkilöihin ja asenteisiin liittyviä ominaisuuksia.

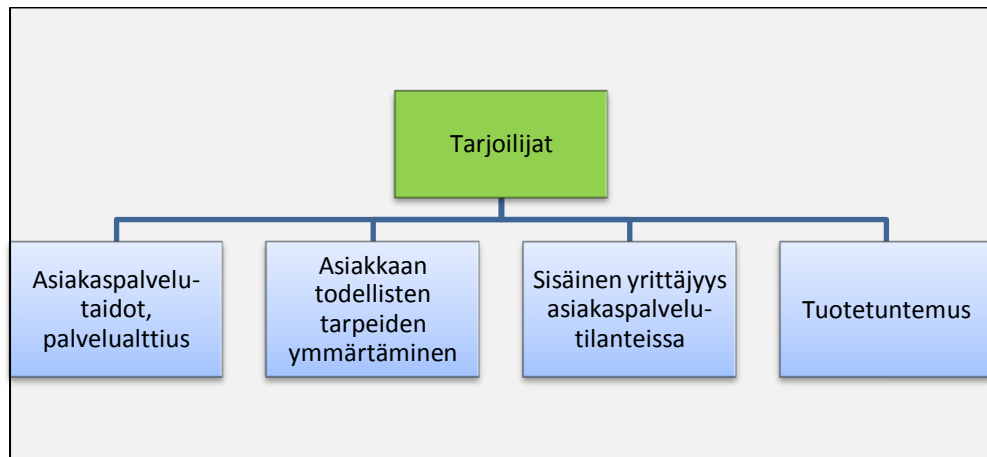


Kuvio 11. Kokkien muun osaamisen tarpeet

6.1.3 Tarjoilijat

Tarjoilu- ja asiakaspalvelutehtävissä työskentelevien osalta kvalifikaatiot hajautuivat enemmän kuin kokkien kohdalla. Osaamisvaatimukset vaihtelivat kokkeja enemmän toimipaikan ja työtehtävän yksilöllisten tarpeiden mukaan. Tärkeimmäksi tulevaisuuden osaamisalueeksi muodostuivat moninaiset asiakaspalvelutaidot (Kuvio 12). Palvelualltius, vuorovaikutustaidot, informaatio- ja neuvontapalvelutaidot ja yleisten asiakaspalvelutehtävien hoitaminen tulevat nykyistä tarpeellisemmiksi tulevaisuudessa. Asiakkaiden tarpeet muuttuvat yhä yksilöllisemmiksi ja vaativammiksi. On tärkeää osata palvella asiakkaita henkilökohtaisesti juuri asiakkaan toivomalla tavalla. Haastateltavat odottavat erityisesti kykyä lukea asia-

kasta ja ennakoida hänen tarpeitaan, jopa sellaisia tarpeita, joita asiakas ei ole vielä itsekään havainnut. Tarjoilijoilta kaivataan tilanneherkkyyttä ja todellista läsnäoloa, asiakaspalvelutilanteisiin liittyvää sisäistä yrittäjyyttä. Tarjoilijoiden kohdalla sisäinen yrittäjyys kuvailtiin haluksi palvella asiakkaita aina ainutlaatuisesti ja parhaalla mahdollisella tavalla.



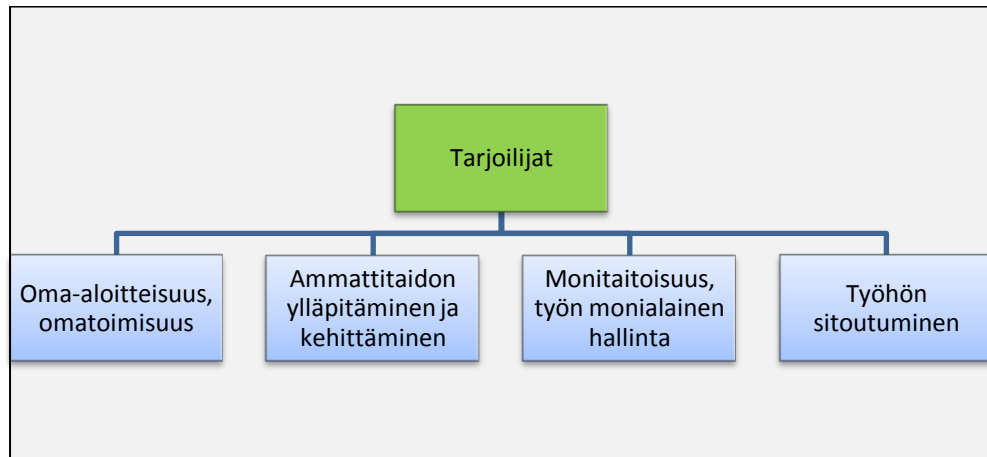
Kuvio 12. Tarjoilijoiden substanssiosaamistarpeet

Muiden osaamistarpeiden osalta tarjoilijoiden henkilökohtaiset ominaisuudet ja asenteet arvioitiin ainakin yhtä tärkeiksi kuin varsinainen substanssiosaaminen. Asiakaspalvelussa työskennellään paljon yksin tai pienessä ryhmässä, jossa jokaiselta odotetaan oma-aloitteisuutta, omatoimisuutta ja itsenäistä, itseohjautuvaa otetta työhön (Kuvio 13). Nämä ominaisuudet tulevat haastateltujen mielestä korostumaan. Ammattitaidon ylläpitäminen ja kehittäminen, itsensä kehittämishalu, ajantasaisen osaamisen varmistaminen ja uuden ammattitaidon ja informaation hankkiminen osoittautuivat myös tarjoilijoiden keskeiseksi ja vahvistamista vaativaksi tulevaisuuden osaamiseksi. Monitaitoisuutta ja työn monialaista hallintaa vaaditaan myös tarjoilijoilta. On eduksi, jos tarjoilija osaa paitsi tarjoilla ja palvella asiakkaita moninaisissa tilanteissa myös tarpeen tullen siirtyä ruoanvalmistustehtäviin tai hotellin vastaanottoon.

Työhön ja työpaikkaan sitoutuminen herättivät haastatteluissa paljon keskustelua. Erityisesti ravintoloissa tarjoilijoina työskentelee paljon nuoria, joilla majoitus- ja ravitsemisalalan tai jonkun toisen alan opiskelut ovat vielä kesken. Työ voi olla satunnaista ja ajoittaista. Silti työnantaja odottaa työntekijältä työvuoron aikana

täyttä panostamista ja sitoutumista. Yhä tärkeämmäksi näyttäisi näiden haastattelujen perusteella muodostuvan halu sitoutua yritykseen, omaan työhönsä ja työelämän toimintatapoihin ja pelisääntöihin yleensäkin. Yksi haastateltu yrittäjä ennakoii tarjoilijan ammatissa tapahtuvan merkittäviä muutoksia:

”Tarjoilijan työstä tulee nykyistä enemmän ammatti, joka opitaan työssä. Alan koulutus ei ole välttämätön. Tarvitaan hyviä, hyvän työmoraaalin ja oikeanlaisen asenteen omaavia, oppimishaluisia henkilöitä. Kaikkien ammattiryhmien osalta hyvä työmoraali tulee korostumaan.”

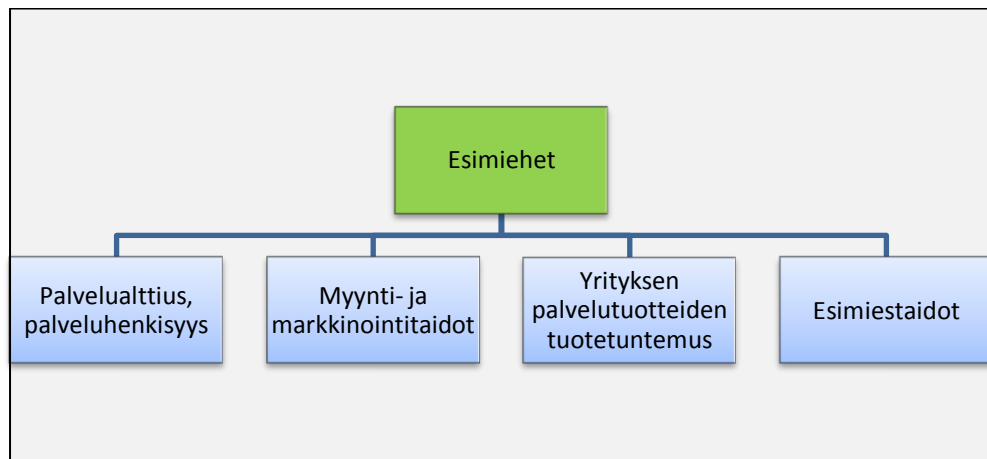


Kuvio 13. Tarjoilijoiden muun osaamisen tarpeet

6.1.4 Esimiehet

Tarjoilijoiden tavoin esimiestenkin kohdalla kvalifikaatiot jakautuvat laajasti riippuen toimipaikasta ja esimiehen päätäntävällästä. Esimiesten tulevaisuuden substanssiosaamistarpeista tärkeimmiksi osoittautuivat palveluallttius ja palveluhenki-syys (Kuvio 14). Haastatellut mainitsivat myös asiakaspalvelutaidot yleensä, asiakkuuden hallintataidot, tilanneherkkyyden ja läsnäolon asiakaspalvelutilanteissa. Esimiesten osalta mainittiin myös kyky ymmärtää ja huomioida asiakkaiden erityis- ja yksilöllisiä tarpeita sekä asiakaslähtöistä toimintatapaa. Myynti- ja markkinointitaidot ovat esimiesten keskeisintä osaamisaluetta tulevaisuudessa. Yrityksen omien palveluiden ja tuotteiden markkinointi, myynninedistäminen sekä pal-

velutuotteiden tuntemus kuuluvat entistä tiiviimmin esimiehen päivittäisiin työtehtäviin. Asiakas haluaa kaikki vastaukset yhdellä kertaa. On siis tärkeää, että kaikki mutta erityisesti esimiehet ovat perillä kaikista yrityksen myymistä tuotteista ja palveluista. Haastatteluissa tuli esille myös sosiaalisen median osaamisen tarve ja sosiaalisen median käyttö markkinointiin ja myynninedistämiseen. Esi- miestaidot tulevat korostumaan, ja esimiehen rooli tulee muuttumaan enemmän sovittujen toimintatapojen valvomisen suuntaan. Esimiehen tulee osata hallita vallankäyttöään ja toisaalta käyttää valtaa, joka hänelle on annettu. Erityisesti kunnallisella puolella tuli esille se, että esimies ei halua tai uskalla tehdä päätöksiä, jotka hänelle kuuluvat.

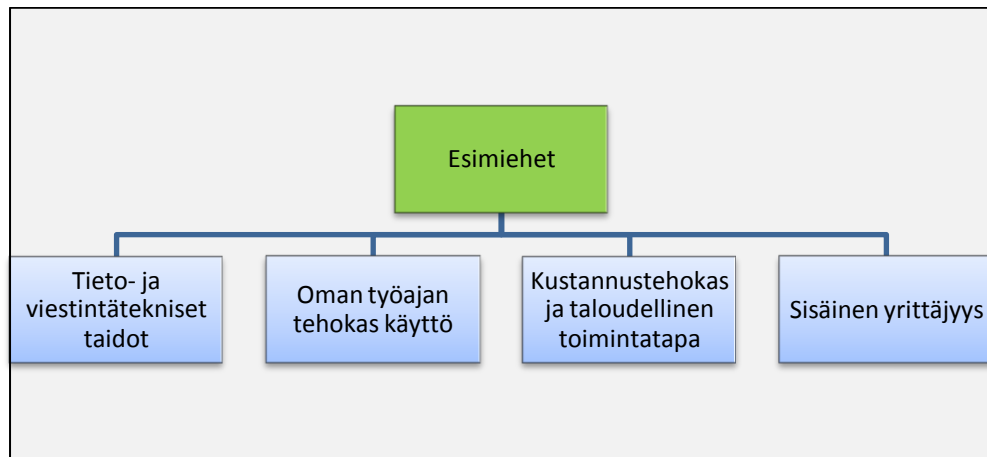


Kuvio 14. Esiemiesten substanssiosaamistarpeet

Tietotekniset taidot näyttävät tässä haastattelututkimuksessa saavat tärkeän sijan esimiesten tulevaisuuden osaamistarpeita kartoitettaessa. Tieto- ja viestintätekniikan perustaidot, ohjelmien käyttötaidot, uusien ohjelmien omaksuminen ja tietotekniikan hyödyntäminen omassa työssä näyttäisivät olevan nykyistä tärkeämpiä tulevien vuosien esimiestyössä (Kuvio 15). Usein esimies toimii osan työajastaan myös suorittavassa työssä. Haastatteluissa mainittiin esimiehen kyky käyttää omaa työaikaansa tehokkaasti. Muutoinkin tehokkuuden merkitys näyttäisi kasvavan esimiestyössä.

Esimiestyöhön kuuluvat monilta osin kustannustietoisuus ja kustannusseuranta toimipaikan mukaisesti. Työnantaja on antanut esimiehelle valtaa tehdä päätöksiä. Sitä valtaa vastaan työnantaja odottaa esimieheltä tehokasta ja tuloksellista toi-

mintaa, vastinetta panostuksille. Tämän toiveen toteuttaminen vaatii haastateltujen mielestä entistä enemmän sisäistä yrittäjyyttä, eli asennoitumista kuin yritys olisi oma.



Kuvio 15. Esimiesten muun osaamisen tarpeet

6.1.5 Valmistuneiden lisäosaamistarpeet

Kysymyksessä 8 haastateltavia pyydettiin nimeämään valmistuneiden opiskelijoiden lisäosaamistarpeita. Kysymyksellä ei tarkoitettu työpaikalla tarvittavia erityistaitoja vaan niitä taitoja, joita työnantajat odottaisivat valmistuneilla jo olevan. Haastateltavat nimesivät enimmäkseen henkilökohtaisiin ominaisuuksiin liittyviä kvalifikaatioita. Eniten mainittiin puutteita olevan työhön ja aikatauluihin sitoutumisessa, asennoitumisessa, oma-aloitteisuudessa ja omatoimisuudessa. Vastaajat peräsivät vastuuntuntoa sekä omaa työtä että työyhteisöä kohtaan ja kykyä saattaa oma työ loppuun. Työpaikalla on ymmärrettävä olevansa osa prosessia, jossa jokaisen tekemisellä on merkitystä. Yksi yrittäjä mainitsi odottavansa työntekijöiltä kilpailuhenkisyttä. Tällä hän ei tarkoittanut kilpailemista toisten kanssa vaan kilpailemista itsensä kanssa niin, että jokaisessa työvuoressa pääsisi parhaimpaansa ja joskus jopa ylittäisi itsensä.

Vaikka työntekijä olisi vasta ammattiin valmistunut, työnantajat odottavat häneltä täyttä panosta ja tulosta koko rahan edestä. Useita työtehtäviä pitää tehdä samanaikaisesti ja lomittain. Perusruoanvalmistus-, tarjoilu- tai esimiestaidot pitää hallita, sekä opittua pitää osata soveltaa käytäntöön ja työympäristöön. Vain kahdessa

haastattelussa mainittiin varsinaisia ammatillisia puutteita. Toisessa mainittiin puutteet saostamisen osaamisessa ja toisessa veitsen käytön harjaantumattomuus.

”Valmistuneelta kokilta tai tarjoilijalta puuttuu usein kyky ottaa vastuu tekemästään työstä ja työtehtävistään. Yrittäjät edellyttävät uudelta henkilöltä tulosta koko rahan edestä.”

”Odotetaan aikatauluihin sitoutumista, asian valmiiksi saattamista, ymmärrystä siitä, että on osa prosessia.”

”Omatoimisuus, työhön tarttuminen, ammatillisen osaamisen soveltaminen.”

6.2 Johtopäätökset ja pohdinta

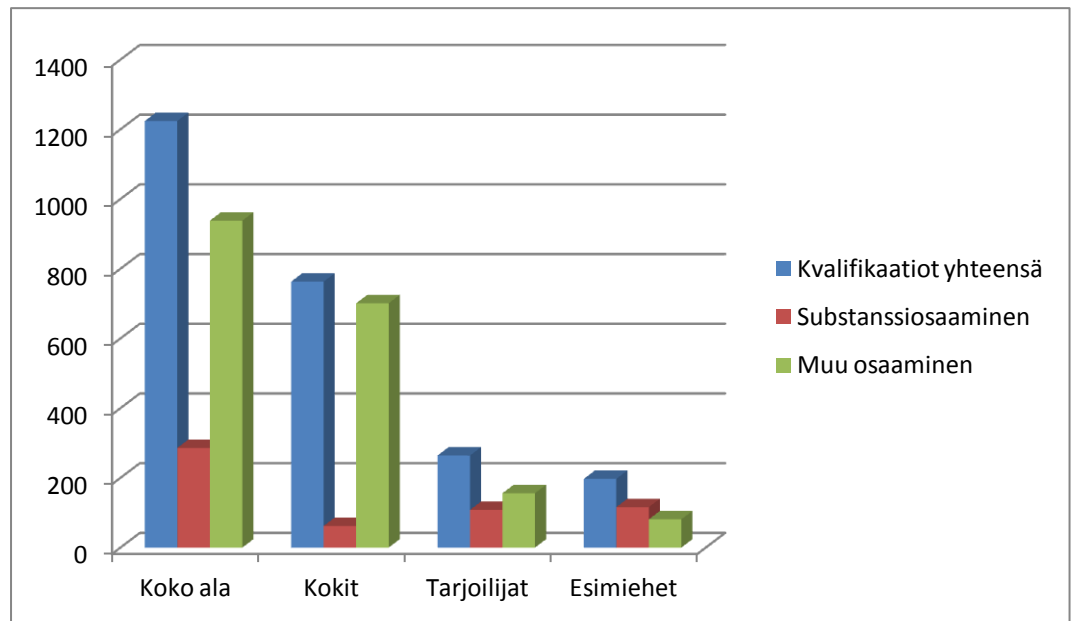
Tämän kehittämistyön tarkoituksena on ollut selvittää, mitä osaamista majoitus- ja ravitsemisalalan ammattilainen tarvitsee tulevaisuudessa, ja miten toimintaympäristössä tapahtuvat muutokset vaikuttavat osaamistarpeisiin. Työhöni liittyvät haastattelut liittyivät Kouvolan seudun ammattiopiston Osuko Kymenlaakso-hankeeseen, jossa tehtiin yritysten osaamiskartoituksia vuosina 2010–2012. Hanke on opinnäytetyöni toimeksiantaja. Kehittämistyöni tuottamaa ennakoitietoa voidaan hyödyntää mm. koulutussuunnittelussa ja oppilaitoskohtaisten opetussuunnitelmien tarkentamisessa.

Tutkimuskysymyksinä olivat: Mitä osaamista majoitus- ja ravitsemisalalla tarvitaan tulevaisuudessa? Mitkä ovat majoitus- ja ravitsemisalalan toimintaympäristön tulevaisuuden muutokset? Työn tavoite toteutui mielestäni ensimmäisen kysymyksen osalta hyvin, toisen osalta kohtalaisesti. Ensimmäiseen kysymykseen haastattelut antoivat suoria vastauksia. Toiseen tutkimuskysymykseen ei ollut selkeää kysymystä haastattelussa, mutta haastatteluissa esiin tulleet ammattilaisten arviot ja näkemykset antavat viitteitä toimintaympäristössä tapahtuviin muutoksiin.

Työni teoriaosuudessa olen käsitellyt ammatillista osaamista, osaamisen ennakoimista ja tulevaisuuden osaamistarpeita majoitus- ja ravitsemisalalla. Osaamisen ennakkoinnin yhteydessä olen tuonut esille megatrendejä ja trendejä, joilla on suoria vaikutuksia osaamistarpeisiin nyt ja tulevaisuudessa. Alueellisissa majoitus- ja ravitsemisalan osaamistarpeissa olen tarkastellut paikallisia toimintaympäristöön vaikuttavia muutosvoimia, joilla on ollut ja tulee olemaan voimakkaita vaikutuksia kaikkeen alueella tapahtuvaan palveluliikennetoimintaan. Käytössäni on ollut paljon ennakoimista ja ammatillista osaamista käsitteleviä kirjallisia ja sähköisiä lähteitä. Elinkeinoelämän keskusliiton Palvelut 2020 -raportti oli tässä työssä yhtenä keskeisenä lähteenä ja näkökulman antajana.

Käytin työssäni tutkimusmenetelmänä puolistrukturoitua haastattelua. Puolistrukturoidussa haastattelussa kaikilta haastateltavilta kysytään samat kysymykset tavallisimmin samassa järjestyksessä. Erona lomakehaastatteluun on se, että valmiita vastausvaihtoehtoja ei ole, vaan kysymyksiin vastataan omin sanoin. (Eskola & Suoranta 2008, 86.) Haastatteluvastaukset tallensin kvalifikaatioina C&Q-osaamisenhallintajärjestelmään, josta sain tulostettua raportteja analyysia varten.

Haastatteluvastaukset eivät tuoneet mukanaan varsinaisia yllätyksiä. Keskeisiksi tulevaisuudessa korostuviksi majoitus- ja ravitsemisalan osaamisalueiksi löytyi samoja tekijöitä, joita olen tämän opinnäytetyön teoriaosuudessa lähteiden perusteella tuonut esille megatrendien, trendien ja alan tulevaisuuden osaamistarpeiden yhteydessä. Sen sijaan yllätyksellistä oli se, kuinka vähälle huomiolle substansiosaaminen jäi laskettaessa haastatteluissa mainitut kvalifikaatiot yhteensä. Koko alaa tarkasteltaessa noin 1/6 osa mainituista kvalifikaatioista liittyi substansiosaamiseen.



Taulukko 2. Kvalifikaatioiden jakaantuminen lukumääräisesti haastatteluiden perusteella

Taulukossa pylväiden osoittamat lukumäärät antavat osittain vääristyneen kuvan siksi, että haastatteluissa mainituista ammattilaisista suurin osa oli kokkeja. Tarjoilijoita ja esimiehiä oli lähes yhtä monta. Todellisempaa tietoa sen sijaan kertovat pylväiden väliset suhteet, jotka osoittavat substanssiosaamisen ja muun osaamisen määrän kvalifikaation yhteismäärään nähden. Kaikkein vähiten substanssiin liittyviä kvalifikaatioita mainittiin kokkien kohdalla: ruoanvalmistustaitoihin liittyviä kvalifikaatioita oli vain vajaa kymmenesosa kaikista kvalifikaatioista. Tarjoilijoiden osalta substanssiosaamisen ja muun osaamisen ero ei ollut suuri. Esi- miesten työssä substanssiosaamiseen liittyviä kvalifikaatioita mainittiin useammin kuin muun osaamisen kvalifikaatioita.

Tuloksia voisi tulkita niin, että kokiksi palkataan enemmänkin alalle sopivia ”tyyppisiä” kuin huippukokkeja. Voi myös olla niin, että haastateltavat pitivät ruoanvalmistustaitoja itsestäänselvinä, eivätkä siksi maininneet niitä erityisinä tulevaisuudessa korostuvina taitoina. Kouvolan seudulla on paljon ketjuravintoloita, joissa tuotteet valmistetaan ketjun toimittamien reseptien ja annoskorttien mukaan. Ehkä tällainen ruoanvalmistus koetaan sellaiseksi, joka on mahdollista oppia heikommallakin perusammattitaidolla. Tarjoilijan työssä substanssiosaamiseksi katsotaan asiakaspalvelutaidot kokonaisuudessaan, ja niiden merkitys korostuikin

haastatteluissa. Sen sijaan tarjoilun teknisiä taitoja ei mainittu usein. Voi olla, että työnantajat uskovat, että oikeanlaisella asenteella nekin opitaan työtä tekemällä. Toisaalta useat alan toimipisteet toimivat pitkälti itsepalveluperiaatteella, jolloin tarjoilun teknisiä taitoja tarvitaan työssä vain harvoin. Esimiehiltä sen sijaan odotetaan vahvaa substanssiosaamista varsinkin talouden hallinnan ja esimiestaitojen osalta. Näyttäisi siltä, että esimieheksi ei helposti edetä ilman esimieskoulutusta tai ainakin ammatillisen koulutuksen merkitys on suurempi kuin kokeilla ja tarjoilijoilla. Kouvolan seudulla ei ole majoitus- ja ravitsemisalalan esimieskoulutusta. Viime aikoina on uutisoitu myös siitä, että alan esimiehiä koulutetaan liikaa eivätkä he työllisty. Tämän seurauksena valtakunnallisissa koulutustarvesuunnitelmissa on ennakoitu esimieskoulutuksen merkittävää vähentämistä.

Kehittämistyössäni tehtyjen haastattelujen perusteella majoitus- ja ravitsemisalalla tarvitaan tulevaisuudessa vahvaa asiakaspalveluosaamista, moniosaamista ja tieto- ja viestintäteknisiä taitoja. Lisäksi ammattiryhmäkohtaisesti korostui erilaisia taitoja: mm. kokkien pitää hallita ruoanvalmistuksen kokonaisuuksia, erityisruokavaliot ja sietää painetta, tarjoilijoilla korostuvat oma-aloitteisuus, omatoimisuus ja tuotetuntemus ja esimiehillä esimiestaidot ja kustannustietoisuus. Kaikissa ammattiryhmissä tuli voimakkaasti esille oman ammattitaidon ylläpidon ja kehittämisen tarpeet, jotka tulevaisuudessa korostuvat entisestään.

Asiakaspalvelutaidot kokonaisuudessaan näyttävät saavan majoitus- ja ravitsemisalalla nykyistä keskeisemmän sijan. Asiakaspalvelu kuuluu jokaiselle, ei vain suoraan asiakkaiden kanssa tekemisissä oleville. Yrityksen tuotteita ja palveluita on myös osattava myydä ja markkinoida erilaisten kanavien kautta. Kouvolan seudulla väestö vähenee ja kilpailu alueen asiakkaista kiristyy. Tuotteet ja palvelut tulee suunnitella, toteuttaa ja myydä asiakaslähtöisesti ja yksilöllisesti. Väki alueella paitsi vähenee myös ikääntyy. Ikääntyvä asiakas tuo omat haasteensa – esimerkiksi erityisruokavalio-osaamisen tarve kasvaa ja korostuu. Majoitus- ja ravitsemisalalla on hyvät mahdollisuudet omia osansa kuluttajien vapaa-ajasta vakuuttamalla heidät vahvalla asiakaspalveluosaamisella ja yksilöllisellä palvelutarjonnalla.

Majoitus- ja ravitsemisalalle halutaan töihin moniosaajia. Haastatellut mainitsivat palkkaavansa mieluiten henkilöitä, jotka pystyvät työskentelemään monissa eri tehtävissä: heillä on riittävä ammattitaito ruoanvalmistustyöhön, tarjoilutyöhön ja esimerkiksi liikenneasemilla elintarvikemyymälätyöhön. Sen sijaan, että kolme eri työntekijää työllistyisi joitakin tunteja viikossa, voidaan palkata yksi kokoaikainen työntekijä. Tästä on selkeä etu myös työntekijöille, mutta se edellyttää heiltä joustavuutta, sopeutumista ja avointa asennetta erilaisia työtehtäviä kohtaan.

Tietotekniikkaosaaminen ja sen hyödyntäminen omassa työssä nousivat tässä tutkimuksessa tärkeäksi tulevaisuudessa korostuvaksi osaamisalueeksi. Osaamisen tärkeyttä korostettiin sekä suurkeittiöissä, ravintoloissa että hotelleissa. Jo nyt esimerkiksi kunnallisissa laitoksissa työajanseuranta, poissaoloilmoitukset, laskutus ja osa viestinnästä hoidetaan sähköisesti. Lähes kaikissa keittiöissä raaka-ainetilaukset tehdään sähköisesti, ruokaohjeet tulostetaan reseptiohjelmasta ja asiakkaiden kanssa kommunikoidaan sähköpostitse tai sosiaalisessa mediassa. Uusia sähköisiä palveluita otetaan käyttöön jatkuvasti, ja jokainen keittiön työntekijä joutuu niitä käyttämään. Ohjelmiin saa käyttökoulutusta, mutta käytännössä opettelu jää oman kiinnostuksen ja innostuksen varaan. Erityisesti kunnallisissa keittiöissä työntekijöiden keski-ikä on melko korkea, ja uuden opettelu herättää muutosvastarintaa ja tuntuu jopa ylivoimaiselta, vaikka se opettelun jälkeen helpottaisikin monen rutiiniasian hoitamista. Yksi esimies koki tämän vastarinnan jopa työilmapiiriä heikentävänä tekijänä.

Esimiestyössä tietotekniikkaa käytetään mm. raaka-aineiden tilaamisessa, työvuorolistojen tekemisessä, kustannusseurannassa ja asiakaspalvelussa. Tulevaisuudessa yrityksen tuotteiden ja palveluiden myynti- ja markkinointityö siirtyy vielä nykyistä suuremmassa määrin sähköiseksi. Esimiesten edellytetään osaavan käyttää erilaisia sähköisiä markkinointikanavia mukaan lukien sosiaalisen median tehokas hyödyntäminen.

Tämän tutkimuksen perusteella esiin noussut tieto- ja viestintätekniisten taitojen korostuminen jatkaa osittain samaa linjaa muiden vastaavien selvitysten kanssa. Kustannustietoisuus korostuu ainakin kokkien ja esimiesten työssä. Esimerkiksi lounasruoka on jo nyt ja tulevaisuudessa vielä tiukemmin kilpailtua. Raaka-aineet

ovat kalliita, katteet pitää saavuttaa, eikä hävikkiä saa syntyä. Työvoima on kallista, ja erityisesti esimiesten kohdalla vaaditaan yhä enemmän työajan tehokasta käyttöä. Esimiestä ei ole nimetty turhaan, vaan työnantaja odottaa häneltä myös vastinetta maksamalleen palkalle. Tulevaisuuden majoitus- ja ravitsemisalan ammattilaiselta edellytetään yhä enemmän sisäistä yrittäjyyttä, työhön sitoutumista ja yrityksen tuotteiden ja palveluiden tuntemusta. Nämä kaikki edellyttävät oman ammattitaidon ylläpitämistä ja kehittämistä, mikä nähtiin yhtenä keskeisenä osaamistarpeena.

Perusammattiosaamisen tärkeys säilyy tulevaisuudessakin. Esimies on keittiön tai asiakaspalvelun ammattilainen, joka osa paitsi palvella, myydä ja markkinoida yrityksen tuotteita myös toimia esimiehenä. Kokin työssä keskeistä on kokonaisuuksien hallinta. Samoin paineen- ja stressinsietokyky korostuvat, sillä yhä useammin keittiössä työskennellään yksin tarjoten monia erilaisia ruokapalveluita samanaikaisesti ja toteuttaen asiakkaiden yksilöllisiä tarpeita. Erityisruokavalio-osaaminen korostuu pitäen sisällään erilaiset trendidieetit ja muoti-ilmiot. Erityisesti tarjoilijoiden kohdalla näyttäisi korostuvan vahvan asiakaspalveluosaamisen lisäksi oma-aloitteisuus ja omatoimisuus.

Haastatteluissa puhuttiin paljon erityisesti tämänhetkisten osaamistarpeiden yhteydessä oikeanlaisesta asenteesta, työmoraalista, työn loppuun saattamisesta, aikatauluihin sitoutumisesta, motivaatiosta ja aidosta kiinnostuksesta alaa kohtaan. Haastattelijan ja alan opettajan näkökulmasta nimeäisin edellä mainitut asiat erään haastateltavan mainitsemaksi kilpailuhenkisyudeksi, jonka toivoisin tulevaisuudessa korostuvan, oli sitten kyse ammattilaisen suhtautumisesta työnantajaa, työpaikkaa, työtehtävää, työyhteisöä tai itseään kohtaan.

Vaikka toimintaympäristön muutosten vaikutuksia osaamiseen ei haastatteluissa suoraan kysytykään, sain siihenkin ainakin epäsuoria vastauksia. Erityisesti metsäteollisuuden yritysten globalisoitumisesta seurauksena Kouvolan seutu on ollut jo pitkään voimakkaan rakennemuutoksen aluetta, ja alueella on viime vuosina jäänyt paljon henkilöitä työttömäksi. Haastatteluissa tehtaiden lopettamiset ja niiden vaikutukset eivät tulleet puheeksi, eikä niillä näyttäisi olevan merkittävästi vaikutuksia majoitus- ja ravitsemisalan toimintaan. Ehkä metsäteollisuuden yritys-

ten irtisanomiset ja viimeaikainen taantuma ovat silti lisänneet yritysten epävarmuutta, ja töihin on palkattu varovaisemmin väkeä. Lähivuosiinakaan yritykset eivät haastattelujen perusteella aio palkata uusia henkilöitä lukuun ottamatta kausi- ja ekstratyöntekijöitä. Voisi ajatella, että globaaleista muutoksista johtuva taloudellinen epävarmuus on lisännyt halua palkata moniosajia, henkilöitä, jotka pystyvät tekemään erilaisia työtehtäviä aina siellä, missä on tarvetta ja silloin, kun on tarvetta halliten niin ruoanvalmistuksen kuin asiakaspalvelunkin kokonaisuuksia. Tähän liittyy mielestäni myös toive työhön sitoutumisesta ja työajan tehokkaasta käytöstä.

Globalisaatio on tuonut asiakkaat entistä lähemmäksi. Tuotteita ja palveluita voidaan varata internetin välityksellä missä päin maailmaa tahansa. Parasta olisi, jos asiakas voisi samalla varata itselleen majoituksen, ruokailut, retket ja muut tarvitsemansa palvelut. Erilaisten palveluntuottajien keskinäinen verkostoituminen, ja omien ja toisten tuotteiden tuntemus voi mahdollistaa tämän. Tällä saattaa olla vaikutusta siihen, että haastattelujen perusteella erityisesti esimiehiltä edellytetään vahvaa informaatio- ja neuvontapalveluosaamista ja oman yrityksen tuotteiden tuntemusta. Myös sosiaalisen median tärkeys mainittiin. Monet asiat voi nähdä ensimmäiseksi sosiaalisessa mediassa, esimerkiksi uusimmat trendit ja parhaat tarjoukset. On selvää, että yrityksissä on hallittava ja oltava valppaana myös tällä osa-alueella.

Haastattelujen perusteella tietotekniikkaosaaminen osoittautui yhdeksi tärkeimmäksi tulevaisuuden osaamisalueeksi. Se voi olla ainakin osaksi seurausta kunталиitoksesta, joka toteutettiin Kouvolan seudulla muutama vuosi sitten. Liitoksen jälkeen käytäntöjä on yhtenäistetty. Yhtenäistämisen seurauksena esimerkiksi kaikissa kunnallisissa keittiöissä raaka-aineet tilataan samoilta toimittajilta sähköisesti ja lähes kaikille toimipisteille yhteisen ruokalistan reseptit tulostetaan reseptiohjelmasta. Tämä aiheuttaa monelle pienen keittiön henkilöstölle paineita tietotekniikan käytön opetteluun, kun ennen on selvitty puhelimen ja reseptikansion avulla. Tietotekniikan merkitys saattaa tässä tutkimuksessa korostua myös siksi, että keittiöissä työskentelee paljon sellaisia henkilöitä, jotka ovat tehneet samaa työtä melko samalla tavalla vuosikymmenien ajan. Tietokoneet eivät ole olleet osia sitä maailmaa vielä kovin pitkään. Nyt niitä pitäisi osata käyttää päivittäin monen

asian hoitamiseen: tilausten ja reseptiikan lisäksi mm. asiakaspalveluun sekä kustannus- ja työaikaseurantaan.

Teknologinen kehitys on tuonut paljon uutuuksia keittiöihin ja asiakaspalveluun. Kouvolan seudulla on paljon kansallisten ja kansainvälisten toimijoiden ylläpitämiä ketjuravintoloita, joissa uutuuden otetaan yleensä nopeimmin käyttöön. Tuotteita tilataan keskitetysti ympäri maailmaa. Koneet ja laitteet ovat ohjelmoitavissa esimerkiksi toteuttamaan erilaisia ruoanvalmistusprosesseja muutamana napin painalluksella. Kassajärjestelmistä voi tulostaa myyntiraporttien lisäksi esimerkiksi asiakkaiden ostokäyttäytymisestä kertovia raportteja. Asiakkaat voivat tilata tuotteita ja palveluita internetin välityksellä noudettavaksi tai kotiin kuljetettavaksi. Majoitus- ja ravitsemisalalla ammattilaisilta edellytetään oman ammattitaidon ylläpitämistä ja kehittämistä. Arvelisin, että osaltaan tällä tarkoitetaan perehtymistä näihin uusiin teknologisiin mahdollisuuksiin osana omaa päivittäistä työtä. Tässä voisi nähdä yhteyden myös kustannustietoisuuteen ja taloudellisuuteen. Uuden teknologian rohkea hyödyntäminen voi tuoda ajan mittaan suuriakin kustannussäästöjä.

Väki vähenee ja ikääntyy Kouvolan seudulla ennusteiden mukaan maan keskiarvoa nopeammin. Majoitus- ja ravitsemisalalla on kehitettävä palveluita, joita alueelle jäävä, ikääntyvä väestö tarvitsee ja haluaa käyttää. Myös tässä näkisin yhteyksiä palveluosaamisen ja asiakkaiden todellisten tarpeiden tunnistamisen hallintaan. Haastatteluissa kokkien keskeiseksi osaamisalueeksi mainittiin nykyistä vahvempi erityisruokavalio-osaaminen. Ikääntymisen myötä sairaudet lisääntyvät. Monet sairaudet edellyttävät tavanomaisesta poikkeavaa ruokavaliota. Toisaalta mm. matkustaminen ja televisio lisäävät tietoa erilaisista ruokavalioidista ja niiden vaikutuksesta esimerkiksi terveyteen ja muuhun hyvinvointiin. Ehkä näitäkin ennakoiden erityisruokavalio-osaamisen merkityksen oletetaan kasvavan.

Kaakkois-Suomessa ja Kouvolan seudulla asuu ja matkailee paljon venäläisiä, jotka käyttävät paljon alueen majoitus- ja ravitsemisalalla palveluita. Alueella on jo alettu oppia palvelemaan heitä; mm. monissa ravintoloissa on venäjänkielinen ruokalista ja venäjää taitavia työntekijöitä. Olisin silti odottanut, että haastateltavat olisivat pitäneet venäjänkielen osaamista tulevaisuudessa korostuvana taitona. Nyt

kielitaito kyllä mainittiin tämän hetkisenä osaamisvaatimuksena tarjoilijoiden kohdalla, mutta tulevaisuuden osaamistarpeissa niitä ei mainittu yhdessäkään haastattelussa. Muutoinkin venäläiset matkailijat ja Venäjän läheisyys ovat mahdollisuus, johon Kouvolan seudulla olisi syytä panostaa nykyistä enemmän. Alueelle toivotaan matkailijoilta myös muilta alueilta, esimerkiksi Keski-Euroopasta. Suunnitteilla on korkealaatuisia matkailupalvelupaketteja, joissa on mahdollista toteuttaa asiakkaiden yksilöllisiä toivomuksia. Toisaalta matkailijat etsivät Suomesta maaseudun rauhaa ja jylhiä maisemia, mutta odottavat silti tasokkaita majoitus- ja ravitsemispalveluita. Vain parissa haastattelussa mainittiin erityisesti venäläisten ja muiden matkailijoiden tarpeet, mutta kaikissa ennakoitiin asiakaspalvelutaitojen ja asiakkaiden todellisten tarpeiden tunnistamisen taidon merkityksen kasvua tulevaisuudessa. Ehkä näillä on toimintaympäristöstä johtuva yhteys, vaikka sitä ei osattukaan suoraan sanoa.

6.2.1 Kehittämisehdotuksia

Kaikki tähän kehittämistyöhön haastatellut alan ammattilaiset suostuivat mielellään haastateltaviksi. Ennen suostumusta ja haastatteluajankohdan sopimista kerroin haastateltaville haastattelun tarkoituksesta ja omasta osuudestani siinä työssä. Minulle jäi sellainen mielikuva, että haastatellut kyllä ymmärsivät osaamiskartoituksen tarkoituksen mutta suostuivat haastatteluun ennemminkin siksi, että minua haluttiin auttaa kehittämistyöni tekemisessä. Toisaalta ainakin yksi haastateltava sanoi olevansa erityisesti kiinnostunut osaamiskartoituksen tuottamasta informaatiosta ja sen hyödyntämismahdollisuuksista.

Haastattelut tallennettiin C&Q-osaamisenhallintajärjestelmään, minkä jälkeen järjestelmästä tulostettiin yritysکوhtainen eri ammattiryhmien osaamistarpeista kertova raportti. Raportti lähetettiin postitse vastaajalle tarkistettavaksi. Vastaajalle lähetettiin myös yritysکوhtainen tunnus, jolla pääsee järjestelmään tarkastelemaan oman yrityksen osaamistarpeista koskevia tietoja. Tarkoituksena on, että tiedonkeruu on toistuvaa ja haastattelut päivitetään noin 2 vuoden välein. Historia-tieto jää järjestelmään, jolloin eri vuosina kerättyä tietoa voi vertailla keskenään. Päivityshaastatteluiden yhteydessä kvalifikaatioille arvioidaan strategiset merki-

tystasot ja työntekijöiden osaamisalueiden tasot. Tämän jälkeen voidaan tulostaa kuiluanalyysi, josta voidaan nähdä merkitystason ja osaamisalueiden väliset erot henkilöittäin ja henkilöryhmittäin. Tätä analyysia voidaan käyttää esimerkiksi kehityskeskustelun työkaluna määriteltäessä henkilökohtaisia tavoitetasoja ja toimenpiteitä niihin pääsemiseksi. (Hanhinen 2010b.)

Kehittämisehdotuksenani on, että yritykset ottaisivat järjestelmään kerätyn tiedon aktiiviseen käyttöön ja käyttäisivät sitä tehokkaasti henkilöstönsä kehittämisessä ja rekrytoinnissa. Raportit ovat käyttökelpoisia ennakoinnin välineitä, ja niiden antama tieto on yrityksen itsensä tuottamaa ja kertovat siis vain yrityksen omasta tilanteesta. Tietoja ei verrata mihinkään toiseen yritykseen. Kaikissa yrityksissä tehtiin osaamiskartoituksen ensimmäinen osa kartoittaen eri ammattiryhmien osaamistarpeita. Päivityshaastattelussa on mahdollista saada tietoa eri henkilöiden osaamisen tasosta verrattuna tehtävien merkitykseen työpaikalla. Sitä tietoa hyödyntämällä yritys voi esimerkiksi kohdistaa ja etenkin ennakoida rekrytointia ja koulutustarpeita. Taloudellisesti epävakaa ajassa yritykset rekrytoivat vain sen hetken tarpeeseen, esimerkiksi lyhyisiin, määräaikaisiin työsuhteisiin. Tätä keinoa käyttämällä parhaat mahdolliset ammattilaiset saattavat jäädä saamatta.

Koulutuksen järjestäjälle osaamiskartoitus tuo tärkeätä koulutustarvetietoa, joka pitäisi panna käytäntöön mahdollisimman pian kartoituksen jälkeen. Toisaalta kartoitustietoa voi käyttää ennakoinnin välineenä etsimällä vastauksista merkkejä tulevista trendeistä käyttäen niitä hyväksi koulutussuunnittelussa. Ammattiin valmistavan koulutuksen aloitus nopealla varoitusajalla ei onnistu, mutta yritykset kaipaavatkin enemmän lyhytkestoista, tiettyyn tarpeeseen vastaavaa koulutusta. Näiden haastattelujen perusteella olisi tarvetta esimerkiksi erityisruokavaliokoulutukselle. Koulutuksen järjestäjälle myös oman henkilöstön osaamiskartoitus tuo arvokasta tietoa osaamisesta ja mahdollisista koulutustarpeista. Päivityshaastattelun voisi sisällyttää vuosittaiseen esimiehen kanssa käytävään kehityskeskusteluun, jolloin se voisi samalla toimia kehityskeskustelun runkona ja lähtökohtana. On tärkeää, että sekä osaamiskartoitusten tekeminen että koulutuksen tarjonta on hyvin organisoitua ja suunnitelmallista. Jos haastatteluja tekee aina eri henkilö ja koulutusta tarjotaan eri tahoilta, uskottavuus ja vaikuttavuus kärsivät.

Tärkeää on, että sekä yrityksissä että koulutusorganisaatioissa osaamisenhallinta olisi pysyvä toimintatapa ja keskeinen aputyökalu yritysten ja koulutuksen järjestäjän välisessä vuorovaikutuksessa.

6.2.2 Jatkotutkimusehdotuksia

C&Q-osaamisen hallintajärjestelmään kuuluu myös person-osa, jossa yrityksen esimies tai organisaation johto arvioi eri ammattiryhmien osaamisalueiden strategiset merkitystasot ja työntekijöiden osaamisalueiden nykyiset tasot. Jatkotutkimuksena tähän työhön voisi päivittää nyt tehdyt haastattelut lisäämällä merkitystasot. Yritys voisi käyttää näin tuotettua tietoa oman henkilöstönsä kehittämisessä ja koulutusorganisaatio koulutussuunnittelun apuna. Koulutustarjontaa voitaisiin keskittää niihin osaamisalueisiin, jotka koetaan tasoltaan merkittävimmiksi. Työtä tehdessäni itselläni heräsi kiinnostus siihen, miten tämän työn tuloksia voitaisiin viedä opetussuunnitelmaan ja konkreettisesti opetuksen tasolle. Toisaalta matkalla tuli ajatuksia mahdollisuuksista jatkaa työtä kehittämällä uudenlaista työelämäyhteistyötä oppilaitoksen ja työpaikkojen välillä.

6.2.3 Tutkimuksen luotettavuus

Tutkimuksen luotettavuutta on perinteisesti arvioitu reliaabeliuden ja validiuden käsitteillä. Näistä reliaabeliudessa on kyse tutkimustulosten toistettavuudesta. Reliaabelius voidaan todentaa usealla tavalla. Tutkimuksen tulosta voidaan sanoa reliaabeliksi, jos kaksi arvioijaa päätyy samankaltaiseen tulokseen tai jos samaa henkilöä eri aikoina tutkittaessa saadaan sama tulos. Validius tarkoittaa sitä, mitaako tutkimusmenetelmä tai mittari sitä, mitä oli tarkoituskin mitata. Nämä luotettavuuden arviointimenetelmät on kehitetty erityisesti kvantitatiivisten tutkimusten luotettavuuden arviointiin, ja niihin suhtaudutaan varauksella laadullista tutkimusta arvioitaessa. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2009, 232.)

Laadullisen tutkimuksen luotettavuutta voidaan parantaa kuvailemalla tutkimuksen toteutus tarkasti. Haastattelututkimuksessa kerrotaan mm. haastatteluolosuh-

teista ja –paikoista, mahdollisista häiriötekijöistä ja käytetystä ajasta tarkasti. Laadullisessa tutkimuksessa luotettavuutta arvioidaan myös tutkimusmenetelmien valinnalla ja sillä, ovatko menetelmät perusteltuja tutkimusongelman ja tutkimuskysymysten kannalta. Yksi luotettavuuden mittari on aineiston riittävyys. Laadukasta tutkimusaineistoa pitäisi olla niin paljon, että siitä voidaan esittää luotettavia tuloksia. Vaikka haastattelussa tutkija osallistuu väistämättä aineiston tuottamiseen, pitää hänen silti olla raportoinnissaan objektiivinen sotkematta omia ennako-odotuksiaan tutkimustuloksiin tai tulkintoihin. Tulkintojen pitää perustua vain aineistoon, vaikkakin tulkinta on aina sen mukainen, mistä näkökulmasta aineistoa katsotaan. (Eskola & Suoranta 2008, 214; Kananen 2010, 144–145; Hirsjärvi ym. 2009, 233.)

Keräsin kehittämistyötäni varten runsaasti aiheeseen liittyviä, mahdollisimman uusia kirjallisia, sähköisiä ja asiantuntijalähteitä. Niiden perusteella kirjoitin työhöni teoreettisen taustan. Haastattelututkimus oli osa Kouvolan seudun ammattiopiston toimesta tehtävää yritysten osaamiskartoitusta, jonka vuoksi minulla oli käytössä valmiiksi laadittu haastattelulomake kysymyksineen. Luotettavuutta olisi lisännyt, jos haastatteluun olisi lisätty kysymys toimintaympäristön muutosten vaikutuksista majoitus- ja ravitsemisalalan osaamistarpeisiin.

Haastatellut saivat itse valita haastatteluajankohdan siten, että haastattelu ei häirinyt heidän muuta työntekeään. Kerroin aikaa sovittaessa, että jos tulee esteitä, minun puolesta haastattelua voidaan siirtää sopivampaan ajankohtaan. Haastatteluajankohdat sovittiin puhelimitse tai sähköpostitse, ja mainitsin jo siinä yhteydessä haastattelun kestosta. Kaikki haastateltavat saivat nähtäväkseen haastattelukysymykset heti, kun haastattelusta oli sovittu. Kysymyslomakkeessa mainittiin vielä uudelleen haastattelun kesto. Sen lisäksi siinä oli maininta haastattelun luottamuksellisuudesta ja tarkoituksesta. Haastattelun aluksi mainitsin uudelleen haastattelun luottamuksellisuudesta ja käyttötarkoituksesta. Lisäksi kerroin omasta osuudestani sekä osaamiskartoitushaastattelijana että kehittämistyön tekijänä.

Haastateltavat suhtautuivat haastatteluun positiivisesti ja vastasivat kysymyksiin mielellään. Haastattelutilanteet olivat ei-virallisia keskustelutilanteita, joista silti havaitsi, että haastateltavat olivat pohtineet vastauksia etukäteen ja suhtautuivat

niihin tosissaan. Haastattelutilanteet olivat paria poikkeusta lukuun ottamatta rauhallisia, eikä mikään häirinnyt haastattelua. Joistakin keskeytyksistä kärsineissäkään haastatteluissa keskeytykset eivät mielestäni vaikuttaneet vastauksiin. Osaamiskartoituksen ohjeistuksen mukaan kirjasin haastatteluvastaukset käsin haastattelulomakkeeseen, jossa oli runsaasti tilaa vastauksille. Jos vastaus oli polveileva, tiivistin sen kirjalliseen muotoon ja tarkistin vastauksen oikean muodon haastattelutavalta. Vastausten kirjoittaminen haastattelua tehdessäni vakuutti haastateltavan siitä, että vastaus kirjattiin, kuten hän sen sanoi. Käsinkirjoitetut haastattelulomakkeet on arkistoitu yhdessä asiakkaan hyväksymän, järjestelmästä tulostetun osaamiskartoitusraportin kopion kanssa. Alkuperäisiä vastauksia on siis mahdollista tarkastella jälkeenpäin.

Eskolan & Suorannan (2008, 61–63) mukaan laadullinen tutkimus perustuu melko pieneen tapausmäärään, eikä aineiston koolla ole suoranaista merkitystä tutkimuksen onnistumiseen. Aineistoa on analyysia varten riittävästi silloin, kun uudet tapaukset eivät enää tuo uutta tietoa mutta riittävästi tietoa siitä, mitä aineistosta haetaan. Tällöin on kyse aineiston kylläntymisestä eli saturaatiosta. Työssäni olin etukäteen ajatellut haastattelevani noin kymmentä henkilöä, mikä toteutuikin suunnitellusti. Mielestäni haastateltavien määrä oli tähän työhön riittävä, ja mielestäni aineiston kylläntyminen saavutettiin. Nämä haastattelut olivat osaamiskartoituksen ensimmäiset haastattelut. Tarkoitus on, että haastattelut päivitetään noin kahden vuoden kuluttua. Tuolloin haastattelijä voi olla joku toinen henkilö, mutta haastattelukysymykset ovat ainakin pääpiirteissään samat. Vastausten samankaltaisuuksiin tai poikkeavuuksiin vaikuttavat mielestäni pikemminkin majoitus- ja ravitsemisalalan varsin nopea reagointi aikaan ja asiakkaiden tarpeisiin kuin haastattelijä.

Ainakin Kalajokilaaksossa on tehty vastaava osaamiskartoitus majoitus- ja ravitsemisalalta, mutta pyynnöstä huolimatta en saanut luettavakseni siihen liittyvää opinnäytetyötä enkä kartoitustuloksia. Alan osaamiskartoituksia erilaisilla menetelmillä on tehty ainakin pääkaupunkiseudulla, Varsinais-Suomessa ja Turun seudulla. Lisäksi Elinkeinoelämän keskusliitto ja Kuluttajatutkimuskeskus ovat tutkineet asiaa valtakunnallisesti eri näkökulmista. Alueellisesti toimialakehitystä tutkii Elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskus. Noiden osaamiskartoitusten ja tutki-

musten tulokset ovat samankaltaisia tekemäni kartoituksen kanssa. Näillä perusteilla opinnäytetyöni tuloksia voi pitää luotettavina. Tulokset muuttuvat ajassa, mutta toivoisin niistä olevan hyötyä ainakin omassa organisaatiossani koulutus-suunnittelussa erityisesti aikuiskoulutuksen puolella ja oppilaitoskohtaisten opetussuunnitelmien päivittämisessä. Joitakin haastattelutuloksiin perustuvia koulutusavauksia on jo tehtykin: suunnitelmissa on ainakin erityisruokavalioihin ja asiakaspalvelutaitoihin liittyvää täydennyskoulutusta syksyllä 2012.

Tämän kehittämistyön tekeminen on kestänyt kauan, ja monta kertaa tuntui, että resurssini eivät riitä tämän tekemiseen. Työtä aloittaessani minulla ei ollut realistista käsitystä tehtävän laajuudesta ja vaativuudesta, saati siitä, mitä kehittämistyö oikein tarkoittaa. Alun perin tavoitteena oli saada työ valmiiksi jo vuoden 2011 keväällä, joten voin vain todeta aikataulun pettäneen pahasti. Viime tingan ihmisenä aikatauluton opiskelu ei sovi minulle: tarvitsen viimeisiä palautuspäiviä, joista ei saa lipsua. Toisaalta, olen koko prosessin ajan pitänyt perheen etusijalla, mikä omalta osaltaan näkyy aikataulun venymisenä. Nyt voin jo sanoa prosessia antoisaksi, vaikka se olikin raskas, enkä ainakaan kovin pian ryhdy samanlaiseen. Ainakin olen oppinut jotakin kehittämistyön tarkoituksesta ja tekemisestä. Työläintä oli teoreettisen viitekehyksen kokoaminen lukuisista mielenkiintoisista ja jatkuvasti lisääntyvistä lähteistä. Olisin voinut rajata lähteitä ja perehtyä valittuihin tarkemmin. Jossain vaiheessa työtä kesti monta kuukautta, ennen kuin ymmärsin, mitä minun oikein pitää tässä opinnäytetyössä tehdä. Kirjoittamisen vauhtiin päästyäni työ eteni tyydyttävällä vauhdilla. Ongelmani kirjoittamisessa on se, että yritän aina kirjoittaa suoraan valmista tekstiä niin, ettei sitä tarvitsisi paljoa muokata tai korjailla. Tämä tekee kirjoittamistyöstä hidasta ja ajoittain turhauttavaa. Toisaalta nyt huomaisin, että tämä työskentelytapa kantaa myös hedelmää – selvisin varsin kohtuullisella tekstin muokkaamisella ohjaajan lukemisen jälkeen.

Tein haastattelut jo vuodenvaihteessa 2010–2011, joten minulla oli hyvissä ajoin tutkimusmateriaali valmiina. Vaikka sanotaankin, että olisi hyvä analysoida aineisto mahdollisimman pian sen keräämisen jälkeen, tässä työssä pitkä väli aineiston keräämisen ja analysoinnin välillä ei mielestäni haitannut, eikä sillä ollut vaikutusta tuloksiin. Toisaalta analysointi oli alkanut mielessäni jo haastatteluja tehdessäni, ja minulla oli jo jonkinlainen käsitys tuloksista. Eskolan & Suorannan

(2008, 215) mukaan analyysin kattavuus tarkoittaa sitä, että tulkintojen perusteena eivät ole sattumanvaraiset poiminnat aineistosta. Tämän työn analyysissä olen kerännyt keskeisimmät ja useimmiten mainitut kvalifikaatiot aihealueittain yhteen ja tehnyt tulkintoja niiden perusteella. Kaikkien haastatteluissa mainittujen kvalifikaatioiden ei ole ollut tarkoituskaan tulla mainituksi työssäni.

LÄHTEET

Painetut lähteet

Anttila, P. 2006. Tutkiva toiminta ja ilmaisu, teos, tekeminen. 2. painos. Artefakta 16. Hamina: Akatiimi Oy.

Arantola, H. & Simonen, K. 2009. Palvelemisesta palveluliiketoimintaan – Asiakasymmärrys palveluliiketoiminnan perustana. Tekesin katsaus 256/2009. Tekes. Helsinki.

Descy, P. & Tessaring, M. 2001. Training and learning for competence. Second report on vocational training research in Europe: executive summary. Cedefop Reference series. Luxembourg: Office for Official Publications of the European Communities.

Eskola, J. & Suoranta, J. 2008. Johdatus laadulliseen tutkimukseen. 8.painos. Jyväskylä: Vastapaino.

Hanhinen, T. 2010a. Työelämäosaaminen. Kvalifikaatioiden luokitusjärjestelmän konstruointi. Tampere: Tampereen Yliopistopaino Oy.

Hanhinen, T. 2010b. Connecting Competence & Qualifications. Organisaatioiden osaamisen hallinnan työkalu. Opiskelumoniste.

Heikkinen, V.A. 2008. Suomen ravintolakartta 2015. Kehittyvä elintarvike 1/08. Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2010. Tutkimushaastattelu. Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Tallinna: Gaudeamus Helsinki University Press Oy Yliopistokustannus, HYY Yhtymä.

Hämäläinen, T. 2006. Kohti hyvinvoivaa ja kilpailukykyistä yhteiskuntaa. Kansallisen ennakkointiverkoston näkemyksiä Suomen tulevaisuudesta. Sitra Suomen itsenäisyyden juhlarahasto. Kirjapaino Picaset Oy.

Kilpeläinen, P. 2011. Majoitus- ja ravitsemisala 2011. Yritys- ja oppilaitos selvitys ammatillisen koulutuksen osaamistarpeista. Ennakointikamari. Helsingin seudun kauppakamari. KaupunkitutkimusTA Oy.

Kirveenummi, A., Saarimaa, R. & Mäkelä, J. 2008. Syödään leväpullia pimeässä. Tähtikartastoja suomalaisten ruoan kulutukseen vuonna 2030. Tulevaisuuden tutkimuskeskuksen julkaisuja.

Kymenlaakson kauppakamari. 2011. Kymenlaakson toimialakatsaus 2/11. 12.10.2011.

Laakso, L. 2011. Moniosaaminen onkin myrkyä töissä. Kauppalehti 15.7.2012.

Mannermaa, M. 1998. Kvanttihanke tulevaisuuteen? Keuruu: Otavan kirjapaino.

Mannermaa, M. 2004. Heikoista signaaleista vahva tulevaisuus. Porvoo: WS Bookwell Oy.

Myllylä, Y. 2007. Työvoiman ja koulutuksen tarvetutkimus 2007. Yhteenveto ravintolapalveluiden työnantajahaastatteluista. Asiantuntijaraadin SWOT-analyysi 27.2.2007. Varsinais-Suomen TE-keskuksen julkaisuja 6 / 2007.

Nyysönen, L. 2008. Ammattikeittiön monet kasvot. Kehittyvä elintarvike 1/08.

Ojasalo, K., Moilanen, T. & Ritalahti, J. 2009. Kehittämistyön menetelmät. Uudenlaista osaamista liiketoimintaan. WSOYpro Oy.

Opetus- ja kulttuuriministeriö. 2011. Selvitys koulutus- ja osaamistarpeiden kehittymisestä sekä ennakoinnin tilasta ja kehittämistarpeista 2010. Opetus- ja kulttuuriministeriön työryhmänmuistioita ja selvityksiä 2011:11. Koulutus- ja tiedepolitiikan osasto.

Paananen, T. 2010. Väestön koulutus rakenne Kaakkois-Suomessa. Kaakkois-Suomen elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskuksen julkaisuja.

- Raijas, A. & Repo, P. 2009. Kuluttajat, käyttäjät ja markkinat. Teoksessa Ahola, E. & Palkamo, A. (toim.). Megatrendit ja me. Tekesin katsaus 255/2009. Tekes. Helsinki.
- Ruohotie, P. & Honka, J. 2003. Ammatillinen huippuosaaminen. Kompetenssitutkimuksen avaama näkökulma huippuosaamiseen, kehittämiseen ja johtamiseen. Saarijärvi: Saarijärven Offset Oy.
- Räsänen, J. 2002. Voimaantumisen oikeus ja välttämättömyys. Ammatillisen voimaantumisen edellytykset ja käytäntö. Lahti: Päijät-Paino Oy.
- Rönkkö, J. 2012. Eläköityminen ei lamauta seudun suuria yrityksiä. Kouvolan Sanomat 21.2.2012.
- Sallinen L. 2012. Venäläisten mielestä Suomi on myös tylsä matkailumaa. Kouvolan Sanomat 26.2.2012.
- Siikaniemi, L., Saikkonen, S. & Härkönen, A. 2010. Innovaatiojärjestelmä haastaa osaamisen ennakkoinnin. Teoksessa Saikkonen, S. (toim): Osaavaa työvoimaa ja aluekehittämistä. Lahden ammattikorkeakoulun julkaisu, sarja C, Artikkelikoelmat, raportit ja muut ajankohtaiset julkaisut, osa 67. Lahden ammattikorkeakoulu. Tampere: Tampereen yliopistopaino (Juvenes Print)
- Siikaniemi, L. 2011. Osaaminen kuntapalveluissa. Kuntatyönantaja 3/2011.
- Taskinen, T. 2007. Ammattikeittiöt Suomessa 2015 – vaihtoehtoisia tulevaisuudennäkymiä. Mikkelin ammattikorkeakoulu. A: Tutkimuksia ja raportteja – Research Reports 23. Tekes. Mikkelin ammattikorkeakoulu.
- Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2009. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. 6., uudistettu laitos. Latvia: Kustannusosakeyhtiö Tammi.
- Väisänen, P. 2003. Työssäoppiminen ammatillisissa perusopinnoissa. Ammatillinen osaaminen, työelämän kvalifikaatiot ja itseohjautuvuus opiskelijoiden itsensä

arvioimina. Kasvatustieteellisiä julkaisuja. Joensuun yliopisto. Joensuu: Joensuun yliopistopaino.

Weigel, T., Mulder, M. & Collins, K. 2007. The concept of competence in the development of vocational education and training in selected EU member states. *Journal of Vocational Education and Training*, 59, 1, 51 – 64.

Sähköiset lähteet

Aalto, H-K. 2007. Työelämälähtöinen koulutus – ennakkoinnin haasteita. Teoksessa Kallberg, K. & Hallila, M. (toim.): Osaamisen kohtaaminen – näkökulmia työelämälähtöiseen koulutukseen. Pohjois-Karjalan ammattikorkeakoulun julkaisuja. C:Tiedotteita, 26. Pohjois-Karjalan ammattikorkeakoulu. Joensuu. Jyväskylä. Gummerus Kirjapaino Oy. Saatavissa:

http://www.pkamk.fi/julkaisut/sahkoinenjulkaisu/C26_verkkojulkaisu.pdf

Elinkeinoelämän keskusliitto. 2006. Palvelut 2020. Osaaminen kansainvälisessä palveluyhteiskunnassa. [viitattu 24.3.2011] Saatavissa: www.ek.fi/palvelut2020/index.php

Eura. Euroopan sosiaalirahaston projektin kuvaus.[viitattu 24.3.2011] Saatavuus: <https://www.eura2007.fi/rrtiepa/projekti.php?projektikoodi=S11177>

European monitoring centre on change (EMCC). 2005. Hotels and catering sector – visions of the future. [Viitattu 6.10.2011] Saatavissa: <mhtml:file://E:/Hotels and catering sector – visions of the future.mht>

Futurix. 2011. Verkkosivut. [Viitattu 6.10.2011] Saatavissa:

<http://www.futunet.org/fi/materiaalit/tutkimus/>

Haltia, P-M., Ilola, H., Nyssölä, N., Roisko, H. & Sallinen, S. 2011. Ammatillisen tutkintojärjestelmän kehittäminen. Koordinoiva hanke ja klusteritutkimukset. Loppuraportti. Raportit ja selvitykset 2011:1. Opetushallitus. Verkkojulkaisu.[Viitattu 8.10.2011] Saatavissa:

http://www.oph.fi/download/131377_Ammatillisen_tutkintojarjestelman_kehittaminen.pdf

Helakorpi, S. Työelämäosaaminen uudistuvassa organisaatiossa. [PDF-dokumentti] [viitattu 1.4.2011] Saatavissa: [openetti.aokk.hamk.fi/sisu/.../tekstit/työelämäosaaminen.pdf](http://ti.aokk.hamk.fi/sisu/.../tekstit/työelämäosaaminen.pdf).

Kouvolan seudun ammattiopisto. <http://www.ksao.fi/yleisesti/>

Kouvolan Sanomien verkkosivut. 8.9.2011. [Viitattu 29.11.2011.] Saatavissa: <http://www.kouvolansanomat.fi/Online/2011/09/08/KSAO+kouluttaa+Myllykoskelta+irtisanottavia/20111301/4>

Kymenlaakson maakuntaohjelma 2011 – 2014. Nupit kaakkoon – kohti uutta elinkeinorakennetta. [Viitattu 29.11.2011] Saatavissa: <http://services.kymenlaakso.fi/www/DimDocumentDownload?action=show&id=3543&fileId=9246>

Lamminmäki, L. 2010. Kokemuksia kuntaliitoksen toteuttamisesta Kouvolan seudulla. Verkkojulkaisu. [Viitattu 15.11.2011] Saatavissa: http://www.stkl.fi/2010_Lamminmaki_5.10.2010.pdf

Leveälahti, S., Järvinen, J. & Vesterinen, N. 2009. Selvitys ammatillisten osaamistarpeiden ennakointimalleista. Foredata Oy. [Viitattu 8.4.2012] Saatavissa: http://www.oph.fi/download/117285_VOSE-selvitys_Ammatillisten_osaamistarpeiden_ennakointimallit.pdf

Melin, H. 2008. Mitä Voikkaa opetti. Työpoliittinen aikakauskirja 4/2008. [viitattu 25.11.2011] Saatavissa: <http://www.tem.fi/files/21021/melin.pdf>

Olli, H. 2007. Osaamistarveselvitys catering-alalla. Julkinen ruokapalvelu 2007. Turun ammatti-instituutti. Opetushallitus. Saatavissa: http://www.oph.fi/download/46932_julkinenruokap2007.pdf

Opetushallitus. 2011. ENSTI ennakoinnin sähköinen tietopalvelu. Verkkosivut.

[Viitattu 3.10.2011] Saatavissa:

http://www.oph.fi/tietopalvelut/ennakointi/ennakoinnin_sahkoinen_tietopalvelu_ensti

Osuko Kymenlaakso. [viitattu 24.3.2011] Saatavuus:

<http://www.ksao.fi/projektit/osukokymenlaakso.html>

Paananen, T. 2011. Toimialakehitys Kaakkois-Suomessa. [Adobe Acrobat Document] Kaakkois-Suomen elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskuksen julkaisu ja 1/2011. [Viitattu 24.3.2011] Saatavissa: www.ely-keskus.fi/fi/.../Kaakkois-Suomentoimialakehitys.aspx.

Rubin, A. 2005. Tulevaisuuden tutkimus tiedonalana ja tieteellisenä toimintana.

Futurix. [www-sivusto] [viitattu 2.4.2011] Saatavilla:

http://www.futunet.org/fi/materiaalit/tutkimus/01_tiedonalana/01_etusivu?C:D=347597&selres=347597

Suomen virallinen tilasto (SVT): Majoitus- ja ravitsemistoiminnan tilinpäätöstitilasto [verkkajulkaisu]. ISSN=1797-5344. 2009. Helsinki: Tilastokeskus [viitattu: 14.5.2011]. Saantitapa:

http://www.tilastokeskus.fi/til/matipa/2009/matipa_2009_2011-02-22_tie_001_fi.html.

Tem toimialapalvelu.2011. Alueelliset talousnäkömät keväällä 2011. Kaakkois-Suomen ELY-keskus. [Viitattu 25.11.2011] Saatavissa:

http://www.temtoimialapalvelu.fi/files/1227/Kaakkois_Suomi.pdf

Tem toimialapalvelu.2011. Alueelliset talousnäkömät keväällä 2011. Kaakkois-Suomen ELY-keskus. [Viitattu 2.4.2012] Saatavissa:

http://www.temtoimialapalvelu.fi/files/1227/Kaakkois_Suomi.pdf

Työ- ja elinkeinotoimisto. Ammattinetti. Majoituspalvelut. 2011. [www-sivut] [

viitattu 24.3.2011] Saatavissa: <http://www.ammattinetti.fi/ammattiala/>

Työ- ja elinkeinotoimisto. Ammattinetti. Ravitsemispalvelut. 2011. [www-sivut]
[viitattu 24.3.2011] Saatavissa: <http://www.ammattinetti.fi/ammattiala/>

Työ- ja elinkeinoministeriö. 2011. Tiedotteet. Työ. 3.11.2111. Äkillisen rakenne-
muutoksen hoitokeinot käynnistyvät ripeästi Myllykoskella.[Viitattu 13.11.2011]
Saatavissa: http://www.tem.fi/?89506_m=104470&s=2467

Yle Kymenlaakso. 2011. Ruokaa lähtee Kymenlaaksosta Pietariin. Alueuutiset
20.12.2011. [Viitattu 9.4.2012] Saatavissa:
http://yle.fi/alueet/kymenlaakso/2011/12/ruokaa_lahtee_kymenlaaksosta_pietariin_3116745.html

Muut lähteet

Kouvolan seudun ammattiopisto. 2009. Opetussuunnitelman yhteinen osa.

Kouvolan seudun ammattiopisto. 2012. Osaavaa koulutusta Kymenlaaksoon. Pro-
jektiesite.

Luukkainen, O. 2012. Tulevaisuuden haasteet. Luento. 14.1.2012.

Mahlberg, S. 2011. Projektivastaava. Kouvolan seudun ammattiopisto. Haastattelu
5.4.2011.

Melolinna, N. 2011. Työelämän kehitystrendit.Seminaariesitys 16.5.2011.