

Osaamista johtamalla pitovoimaa ravitsemisalalle

23.5.2024

Ravitsemisala on kärsinyt veto- ja pitovoimaongelmista sekä osaavan työvoiman puutteesta. Osaamista johtamalla voidaan saavuttaa pitovoimainen ja kilpailukykyinen yritys, jossa yritykseen sitoutuneet työntekijät työskentelevät ylpeydellä ja ammattitaidolla. Osallistujalähtöinen moniammatillinen koulutuspolku – hankkeen yhtenä tavoitteena on ollut vahvistaa ravitsemisalan pitovoimaa. Miksi ravitsemisalan esihenkilöiden tulisi panostaa osaamisen johtamiseen?

Muuttuva maailma vaatii jatkuvaa osaamisen kehittämistä

Työterveyslaitos (Väänänen ym. 2020, s. 96) on ennustanut, että tulevaisuuden työelämässä jatkuvasti muuttuvat tarpeet edellyttävät yhä joustavampaa osaamista ja työllistymiskykyä. Työpaikalla tämä tarkoittaa yrityksen toiminnan rakenteiden ja työtehtävien sisältöjen muutosta. Työntekijälle se aiheuttaa tarpeen jatkuvalle oppimiselle ja kehittymiselle. Toisin sanoen viisi vuotta sitten opittu taito tai suoritettu tutkinto voi jo kaivata päivittämistä. Erityisesti nopea teknologinen kehitys, ilmastonmuutos ja työyhteisöjen monikulttuurisuus aiheuttavat osaamisvajeita ravitsemisalalla. Osaamisen johtaminen on tärkeämpää kuin koskaan aikaisemmin.

Osaamisen johtaminen on yrityksen toiminta- ja kilpailukyvyn vahvistamista ja varmistamista osaamispohjan avulla. Siinä yrityksen osaamista vaalitaan ja kehitetään yrityksen kaikilla tasoilla. (Viitala 2005, s. 14.) Osaamisen johtaminen voidaan nähdä myös tavoitteellisina toimenpiteinä, missä organisaatio tunnistaa

osaamisen kehittämistarpeita niin työntekijän kuin organisaation tasolla ja pyrkii omalla toiminnallaan mahdollistamaan sekä tukemaan osaamisen kehittymistä. OSMO-hankkeessa ravitsemisalan yritysten osaamisen johtamista pyrittiin tukemaan osaamistarvekartoituksilla, mentorointikeskusteluilla sekä maksuttomilla, työn ohessa suoritettavilla täsmäkoulutuksilla, joiden aiheet oli valikoitu työelämältä tulleiden toiveiden mukaisesti.

Osaamisen johtaminen osana sosiaalista vastuuta

Osaamisen johtaminen on sosiaalisesti vastuullista, koska se pitää sisällään työntekijöiden työkyvystä ja työhyvinvoinnista huolehtimisen. Työntekijän koetun osaamisen ja työhyvinvoinnin välillä on todettu selvä yhteys (Kultalahti, Viitala, Hujala & Kekäle, 2023). Esimerkiksi ravintokonserni Muru Dining Oy haluaa olla sosiaalisesti vastuullinen ravintola-alan yritys, joka huolehtii henkilöstönsä osaamisesta. Tämä näkyy esimerkiksi esihenkilöiden koulutukseen ja työntekijöiden perehdytykseen panostamisena (Lindholm, 2023).

Ravitsemisalalla määräaikaiset ja nollatuntisopimukset sekä vuokratyö aiheuttavat epävarmuutta. Työntekijä tarvitsee työllistymiskykyä, joka tarkoittaa sellaisen osaamisen hankkimista, joita tulevat työnantajat haluavat. Työntekijän työllistymiskyvystä huolehtiminen antaa turvaa työmarkkinoiden epävarmuutta vastaan työsuhteen tyypistä riippumatta (Väänänen ym. 2020, 2024). Vastuullinen ravitsemisalan yritys huolehtii työntekijöidensä osaamisesta, jotta heillä on turvaa työsuhteen aikana ja myös työsuhteen päättyessä. Osaamista johtamalla voidaan löytää keinoja laajentaa työntekijän osaamista niin, että kausiluonteisilla palvelualoilla työskenteleville henkilöille voidaan tarjota mahdollisuus työllistää itsensä ympärivuotisesti. Myös OSMO-hankkeessa moniammatillisuus oli huomioitu, ja koulutuksia tarjottiin ravitsemisalan lisäksi myös läheisiltä matkailu- ja tapahtuma-aloilta.

Opiskelua tukeva työnantaja voi olla pitovoimatekijä

Työhyvinvointi ja osaaminen palvelualoilla -tutkimus on laajin työhyvinvointiin, osaamiseen ja työn tuloksellisuudesta tehty raportti suomalaisilla palvelualoilla. Tutkimuksessa ravitsemisalaa edustivat muun muassa PAM, Mara, Compass Group ja Restel. Tuloksissa havaittiin, että uuden osaamisen tarpeet olivat yleisempiä matkailu- ja ravintola-alalla, aktiivisesti ilmanmuutosta hillitsevissä yrityksissä sekä yli 35-vuotiaiden työntekijöiden keskuudessa. Haastatelluissa case-yrityksissä osaaminen nähtiin keskeisenä osana työkykyä ja yritykset kokivat, että työntekijöiden osaamistarpeita ennakoitiin. Yritykset kokivat kuitenkin myös, että osaamisen kehittäminen jää vähäiseksi (Lindström, Turunen, Remes & Pehkonen, 2023).

Ravitsemisalan työntekijäkokemuksessa on kehitettävää. Pitkään työntekijäkokemuksen ja työnantajabrändin kehittämisen kanssa työskennelleiden Huhdan ja Myllyntauksen (2021, s. 186) mukaan työntekijöiden osaamisen kehittäminen on hyvän työntekijäkokemuksen luomisessa tärkeää, koska työntekijöiden kokema kyvykkyys synnyttää positiivisen kierteen työyhteisössä. Työnantajat usein kuitenkin pelkäävät, että työntekijä

päätyy vaihtamaan työpaikkaa osaamistason nousun, esimerkiksi tutkinnon suorittamisen jälkeen. Esimerkiksi vuonna 2003 – 2009 toteutetussa vähän koulutettujen aikuisten koulutustason nosto-ohjelmassa työntekijät olivat kuitenkin otettuja mahdollisuudesta kehittää osaamistaan, koska se kertoi työnantajan arvostuksesta työntekijöitä kohtaan (Pakaste ym. 2010, s. 16). Työnantajan tuen esimerkiksi opiskeluun saanut työntekijä saattaakin sitoutua yritykseen enemmän. Työntekijöidensä osaamisen kehittymisen mahdollistava yritys on vetovoimainen työpaikka, josta sana kiirii myös muualle.

Perehdyttämällä työhyvinvointia ja työturvallisuutta

Työterveyslaitoksen teettämän tapaustutkimuksen mukaan työhön perehdyttäminen oli palvelualojen yritysten mukaan yksi tärkeimmistä kehittämistarpeista, vaikka PAM:in teettämän Työhyvinvointi ja osaaminen palvelualoilla -kyselyn mukaan työntekijöiden tyytyväisyys perehdyttämiseen oli hyvällä tasolla (Lindström ym. 2023, s. 39−41). Riittävän laaja, yrityksen tavoitteissa onnistumiseen ohjaava perehdytys on osa osaamisen sekä työkyvyn johtamista. Se antaa hyvän pohjan työhyvinvoinnille ja työturvallisuuden toteutumiselle sekä toimii sitouttamisen työkaluna.

OSMO-hankkeessa haluttiin tarjota ravitsemisalan yritysten omien perehdytyskäytäntöjen tueksi maksutonta, oppilaitoksen tarjoamaa perehdytystä, koska ravintolan arjessa perehdytykseen käytetty aika on rajallinen. Ravitsemisalan uusien työntekijöiden Coaching Camp suunniteltiin yhdessä työelämän edustajien kanssa. Perehdytysleirin tavoitteena oli tarjota osallistujille perustietoja ja -taitoja ravitsemisalalla työskentelyyn ja näin ollen parantaa ensimmäisen kesän työntekijäkokemusta sekä alalle sitoutumista. Perehdytysleiriä markkinoitiin laajasti, ja ravintola-alan yritysten vastaanotto oli positiivinen. Jo keväällä 2023 ensimmäisen kerran toteutettavaksi aiottu leiri ei kuitenkaan toteutunut tänäkään keväänä vähäisen osallistujamäärän vuoksi. Syyksi voidaan arvella esimerkiksi resurssien puutetta: työnantaja ei voi tarjota ylimääräistä koulutusta palkallisena eikä pakottaa työntekijöitä osallistumaan.

Työntekijät hakevat varmuutta ja uusia ideoita

Syksyllä 2023 ja keväällä 2024 OSMO-hankkeessa toteutettuihin ravitsemisalan työntekijöille suunnattuihin täsmäkoulutuksiin osallistui yli 70 henkilöä. Hanki osaamista ravitsemisalalle ja Tarjoilun taitajaksi -koulutukset oli suunniteltu vasta-alkajille. Syvennä osaamista ravitsemisalalle -koulutus oli suunnattu alalla jo pidempään toimiville ammattilaisille, ja suuren kysynnän vuoksi se järjestettiin neljällä eri paikkakunnalla. Suurin osa osallistujista oli tullut koulutukseen työnantajan ohjaamana, ja osa oli itse hakeutunut koulutukseen.

Täsmäkoulutuksista kerättyjen aloituskyselyiden perusteella vasta-alkajat hakeutuivat koulutuksiin saadakseen varmuutta ja tietoa alalla toimimiseen. Alalla jo pidempään toimineista ammattilaisista moni hakeutui koulutuksiin saadakseen uusia ideoita työpaikalle vietäväksi. Suurin osa loppukyselyihin vastanneista koki osaamisensa vahvistuneen. Osa vasta-alkajista ja ammattilaisista totesi vievänsä oppimansa asiat käytäntöön, eli uudet reseptit, työskentelytavat ja ideat ovat päätyneet myös työnantajan

hyödynnettäväksi.

Osaamisen johtaminen on yksilöiden ja organisaation osaamistarpeiden tunnistamista sekä osaamisen kehittämisen mahdollistamista ja tukemista. Ravitsemisalan esihenkilöiden tulisi nähdä työntekijöiden osaamisen kehittäminen ja sitä kautta tulleiden tietojen taitojen mahdollisuutena luoda kilpailuetua. Lisäksi se voi toimia keinona lisätä työntekijöiden tyytyväisyyttä sekä sitoutumista työnantajaan.

Heli Nevala
TKI-asiantuntija, restonomi (AMK)
SeAMK

Artikkelin kirjoittaja on aikaisemmin työskennellyt ravitsemisalalla esihenkilötehtävissä ja opiskelee tällä hetkellä Palveluliiketoiminnan johtamisen ylempää restonomitutkintoa. Hän työskentelee asiantuntijana Osallistujalähtöinen moniammatillinen koulutuspolku -hankkeessa.

Osallistujalähtöinen moniammatillinen koulutuspolku -hanke on Jatkuvan oppimisen ja työllisyyden palvelukeskuksen rahoittama. Palvelukeskus edistää työikäisten osaamisen kehittämistä ja osaavan työvoiman saatavuutta. Palvelukeskuksen toimintaa ohjaavat opetus- ja kulttuuriministeriö sekä työ- ja elinkeinoministeriö.

Lisätietoa hankkeen verkkosivuilla ja projektipäällikkö Anne-Mari Latvalalta (anne-mari.latvala@app-staging.seamk.hion.dev) sekä projektiasiantuntija Minna Luomaselta (minna.luomanen@sedu.fi).

Lähteet

Lindholm, R. (2023). Sosiaalisesta vastuullisuudesta veto- ja pitovoimaa ravintola-alalle. Teoksessa *Vastuullisempaa kattausta.* Laurea-ammattikorkeakoulun erillisjulkaisu.

Lindström, S., Turunen, J., Remes, J., & Pehkonen, I. (2023). *Työhyvinvointi ja osaaminen palvelualoilla: Tutkimushankkeen loppuraportti*. Työterveyslaitos.

Kultalahti, S., Viitala, R., Hujala, M., & Kekale, T. (2023). *Employee well-being: The role of perceived competence. The journal of workplace learning*, 35(7) (s. 648-661).

Pakaste, M., Koski, H., & Mahlamäki-Kultanen, S. (2010). *Työelämään nostetta – näin se syntyi.* Opetus- ja kulttuuriministeriö.

Viitala, R. (2005). *Johda osaamista! Osaamisen johtaminen teoriasta käytäntöön.* Helsinki: Inforviestintä.

Väänänen, A., Smedlund, A., Törnroos, K., Kurki, A., Soikkainen, A., Panganniemi, N. & Toppinen-Tanner, S. (2020). Ajattelu- ja toimintatapojen muutos. Teoksessa Kokkinen, L. (toim.)*, Hyvinvointia työstä 2030-luvulla – skenaarioita suomalaisen työelämän kehityksestä* (s. 11 – 31)*.* Työterveyslaitos.