

YRITYSTOIMINNAN MITTARI, lomake A

Yrityksen toiminta muodostaa prosessin, joka tuottaa asiakkaille tavaraa ja palveluja siihen aikaan, siihen paikkaan, sen määräisenä, sen laatuiseena ja hintaisena kuin on sovittu. Tämä erilaisten tehtävien ketju alkaa jostain ja päättyy asiakkaaseen. Tavoitteena on tehdä asiat kerralla oikein, mutta kuten on tapana sanoa ”tekeväälle sattuu”. Mikään toiminta on harvoin täydellistä.

Tämän arviointitehtävän tavoitteena on hankkia suunnitelmallisesti palautetta yrityksen toiminnasta, jotta saadaan parempi kokonaiskuva siitä mitkä asiat toimivat hyvin ja missä tarvitaan kehittämistä.

Arvioitavia kohteita on 29, jotta kyselystä ei tulisi liian pitkä. Tämän takia kysymys voi pitää sisällään eri asioita. Jos haluat arvioida ne erikseen, tarkenna näkemyksesi kirjallisesti.

Käy kaikki kohdat läpi huolellisesti ja arvioi ne asteikolla **4:stä (-) 10:een (+)**. Merkitse B-lomakkeelle 4:llä ne kohdat, joissa on paljon ongelmia tai jotka toimivat huonosti. Arvio 10 tarkoittaa, että ko. asia on niin hyvässä kunnossa, ettei sitä tarvitse tällä hetkellä parantaa.

Arvioitavat asiat ovat myös kysymysten muodossa, jolloin 4 = ”ei” ja 10 = ”kyllä”. Käyttämällä asteikkoa laajasti saadaan tarkempi kuva tilanteesta.

1 Työtä koskeva tiedonkulku. Onko jokaisella tekijällä aina saatavilla se tieto, jota hän tarvitsee voidakseen tehdä oman työnsä tai työvaiheensa alusta loppuun laadukkaasti.

2 Työtä koskevan tiedonkulun nopeus erityisesti muuttuvissa tilanteissa. Huomaa, että muutostilanteet johtuvat usein yrityksen ulkopuolisista tekijöistä (asiakkaat, alihankkijat, rahoittajat, toimitusajat...). Kun muutostieto on yrityksessä, leviääkö se nopeasti kaikille niille, jotka sitä tarvitsevat (vai synnyttääkö sisäisen tiedonkulun hitaus viivytyksiä, turhia töitä ja kustannuksia).

3 Yrityksen yleinen tiedonkulku. Miten avoimesti ja ymmärrettävästi yleinen tieto annetaan ja kulkee yrityksessä (tiedot johdolta kentälle ja kentältä johdolle, tulevaisuuden suunnitelmat, palautteet asiakkailta, yrityksessä tapahtuvat muutokset, nimitykset, uudet menetelmät, laitteet, uudet työt, uudet pelisäännöt...).

4 Kommunikoinnin määrä. Tiedonkulun lisäksi tarvitaan avointa ja rakentavaa kommunikointia. Keskustellaanko yrityksessä riittävästi, jotta asiat ymmärretään samalla tavalla ja yhteinen ymmärrys auttaa resurssien kohdistamista oikeisiin asioihin oikeaan aikaan.

5 Kommunikoinnin laatu. Onko keskustelu laadukasta ja asenne pääasiassa positiivinen. Saako tehtyihin kysymyksiin, epäselviin asioihin ja ehdotuksiin vastauksia. Pyritäänkö ratkaisuihin.

6 Organisaatio. Onko henkilöstö organisoitunut järkevästi ja tehokkaasti pelaavaksi joukkueeksi. Ovatko ihmiset suunnilleen oikeissa tehtävissä. Tiedetäänkö toisten tehtävät ja vastualueet, jotta ongelmatilanteissa voidaan heti lähestyä oikeaa henkilöä.

7 Tavoitteet, tehtävät ja mittarit. Tietääkö jokainen oman paikkansa ja vastuualueensa. Tietääkö jokainen mitä häneltä odotetaan, mitkä ovat henkilökohtaiset tavoitteet ja tehtävät. Onko näille selkeitä ja toimivia mittareita.

8 Tavoitteellisuus ja suunnitelmallisuus. Onko toiminta niin suunnitelmallista kuin se ko. alalla voi olla. Ovatko päämäärä / tavoitteet selkeitä ja ohjaavat toimintaa oikealla tavalla.

9 Onko yhteistyö riittävä ja toimiiko se joustavasti ja tehokkaasti. Kantavatko ihmiset yhdessä vastuuta yrityksen toiminnasta siten, että kokonaisuus toimii kitkattomasti. Löytyykö kiire- ja ongelmatilanteissa auttamishalua.

10 Päätöksenteko. Onko päätöksenteko järkevää ja nopeaa (vai joudutaanko esim. odottamaan kauan pieniäkin päätöksiä). Onko päätöksenteko selkeää ja johdonmukaista vai sekoittaako liian impulsiivinen tai jahkaileva päätöksenteko tehokasta työskentelyä.

11 Aikataulut. Onko kaikille tekemisille (projektit, tehtävät...) määritelty selkeät ja sovitut aikataulut / toimitusajat.

12 Aikataulujen noudattaminen ja niihin reagointi. Noudatetaanko sovittuja aikatauluja. Reagoidaanko nopeasti aikataulumuutoksiin, ja otetaan samalla huomioon kaikki ne tahot, joiden tekemiseen aikataulumuutokset vaikuttavat.

13 Palautteiden antaminen. Annetaanko riittävästi palautteita. Tuleeko kiitosta hyvistä suorituksista. Osataanko korjaavat palautteet antaa rakentavasti, oikealla hetkellä, oikealla tavalla ja oikealle henkilölle/ryhmälle.

14 Palautteiden vastaanottaminen. Otetaanko korjaavat palautteet rakentavasti vastaan (vai syntyykö helposti tunnereaktioita kuten selittelemistä, toisten syyttämistä, hyökkäämistä, passivoitumista).

15 Ongelmiin puuttuminen. Puututaanko ongelmiin nopeasti ja suunnitelmallisesti. Onko puuttumisen tavoitteena ongelman ratkaiseminen (vrt. syyllisen osoittaminen).

16 Pelisäännöt. Onko yrityksessä olemassa selkeät pelisäännöt. Noudatetaanko yhdessä sovittuja pelisääntöjä siten, että muut tietävät mitä tapahtuu ja miten asioita hoidetaan.

17 Siisteys ja järjestys. Ylläpidetäänkö siisteyttä ja järjestystä siten, että työskentely on tehokasta ja sujuvaa (vai kuluuko paljon aikaa tavaroiden, työvälineiden, papereiden jne. Etsimiseen). Antaako yritys tässä suhteessa positiivisen kuvan ulkopuolisille.

18 Paineen sieto. Kestääkö henkilöstö paineita. Löytyykö venymiskykyä eli pystyykö henkilöstö paineen alla toisinaan jopa ylittämään itsensä.

19 Asiakas on työn antaja. Tietääkö henkilöstä, että jokainen vaikuttaa työsuorituksellaan joko suoraan tai välillisesti asiakastytyväisyyteen. Näkyykö tämä ymmärrys myös henkilöstön käyttäytymisessä, kun se kohtaa asiakkaan tai asiakkaan edustajan.

20 Kerralla oikein. Pyritäänkö määrätietoisesti toimimaan siten, että asiat tehdään kerralla oikein. Onko tuotteiden, palvelujen ja työskentelyn laatu tavoitteiden, pelisääntöjen, laatukäsikirjan, toimintajärjestelmän, sovitun tason jne. mukainen.

21 Taloudellinen ajattelu. Ymmärtääkö henkilöstö talouden perusasioita ja näkyykö taloudellinen ajattelu työskentelyssä (mm. turhien kulujen välttäminen, raaka-aineiden ja työkalujen huolellinen käyttö). Jos työskentely tapahtuu projekteissa, niin ymmärretäänkö niissä, että projektin hoito on myös talouden hoitoa.

22 Kustannukset. Ymmärretäänkö riittävän hyvin, että kaikki tekeminen maksaa ja että jokaisella työvaiheella ja projektilla on olemassa rajat (työaika, aineet, tarvikkeet...), joiden ylittäminen merkitsee kannattamatonta toimintaa.

23 Kulujen kattaminen. Jokaisen työn pitää kattaa muuttuvat kulut (palkat, sosiaalikulut, raaka-aineet ym.), sekä kiinteät kulut (tilavuokrat, työvälineet ym.). Näkyykö tämä ymmärrys henkilön asennoitumisessa ja työskentelyssä.

24 Kehittäminen. Pyrkiikö henkilöstö kehittämään yrityksen toimintaa, sen eri työvaiheita ja menetelmiä. Löytyykö muutoshalukkuutta ja uskalletaanko omiakin työskentelytapoja kyseenalaistaa. Tehdäänkö muutosehdotuksia. Tuodaanko ideoita esiin.

25 Erilaisuuden hyväksyminen. Ihmisten osaamiset ovat erilaisia. Myös ihmiset ovat erilaisia ja he työskentelevät eri tavalla. Ymmärretäänkö yrityksessä ihmisten ja ryhmien erilaisuutta. Tiedostetaanko, että erilaisuus on toiminnan rikkautta ja monipuolisuutta. Näkyykö tämä asennoituminen henkilöstön suhtautumistavoissa.

26 Työn ilo ja ilmapiiri. Heijastaako yrityksen toiminta työn iloa ja innostusta. Kantaako henkilöstö yhdessä vastuuta ilmapiiristä ja siitä, että kaikki viihtyvät työssään. Pyritäänkö yrityksessä suunnitelmallisesti ylläpitämään hyvää me-henkeä ja motivaatiota.

27 Merkityksellisyys. Kokeeko jokainen kuuluvansa yritykseen ja olevansa tärkeä lenkki kokonaisuudessa. Koetaanko oma työ riittävän merkitykselliseksi. Kokeeko yksilö arvostusta henkilökohtaisella tasolla yrityksen johdon ja muunkin henkilöstön taholta.

28 Luottamus. Leimaako yrityksen toimintaa keskinäinen luottamus. Luotetaanko ihmisten ammattitaitoon ja osaamiseen, vastuunottamiseen ja kehittymiseen.

29 Käytöstavat. Ylläpidetäänkö yrityksessä hyviä käytöstapoja. Osataanko eri paikoissa käyttäytyä tilanteen edellyttämällä tavalla.

Nämä ohjeet voit pitää. **Palauta vain lomake B.**

YRITYSTOIMINNAN MITTARI, lomake B

Yritys tai osasto: _____ Pvm: _____

Olen työntekijä O

Olen toimihenkilö O

Edustan ylintä johtoa tai omistajaa O

Merkitse rasti yllä olevaan ympyrään tehtäväsi mukaan. Käy sen jälkeen läpi kaikki alla olevat kohdat ohjeiden mukaan, ja arvioi ne asteikolla **4:stä (-) 10:een (+)**. Rastita joka kohdasta se "O", joka vastaa käsitystäsi tilanteesta.

	4	5	6	7	8	9	10
1 Työtä koskeva tiedonkulku	O	O	O	O	O	O	O
2 Työtä koskevan tiedonkulun nopeus	O	O	O	O	O	O	O
3 Yrityksen yleinen tiedonkulku	O	O	O	O	O	O	O
4 Kommunikoinnin määrä	O	O	O	O	O	O	O
5 Kommunikoinnin laatu	O	O	O	O	O	O	O
6 Organisaatio	O	O	O	O	O	O	O
7 Tavoitteet, tehtävät ja mittarit	O	O	O	O	O	O	O
8 Tavoitteellisuus ja suunnitelmallisuus	O	O	O	O	O	O	O
9 Yhteistyö ja joustavuus	O	O	O	O	O	O	O
10 Päätöksenteko	O	O	O	O	O	O	O
11 Aikataulut	O	O	O	O	O	O	O
12 Aikataulujen noudattaminen ja niihin reagointi	O	O	O	O	O	O	O
13 Palautteiden antaminen	O	O	O	O	O	O	O
14 Palautteiden vastaanottaminen	O	O	O	O	O	O	O
15 Ongelmiin puuttuminen	O	O	O	O	O	O	O
16 Pelisäännöt	O	O	O	O	O	O	O
17 Siisteys ja järjestys	O	O	O	O	O	O	O
18 Paineen sieto	O	O	O	O	O	O	O
19 Asiakas on työn antaja	O	O	O	O	O	O	O
20 Kerralla oikein	O	O	O	O	O	O	O
21 Taloudellinen ajattelu	O	O	O	O	O	O	O
22 Kustannukset	O	O	O	O	O	O	O
23 Kulujen kattaminen	O	O	O	O	O	O	O
24 Kehittäminen	O	O	O	O	O	O	O
25 Erilaisuuden hyväksyminen	O	O	O	O	O	O	O
26 Työn ilo ja ilmapiiri	O	O	O	O	O	O	O
27 Merkityksellisyys	O	O	O	O	O	O	O
28 Luottamus	O	O	O	O	O	O	O
29 Käytöstavat	O	O	O	O	O	O	O

Palauta vain tämä lomake B.

MITTARIN KÄYTTÄMINEN

Luottamuksellisuus on useimpien mittareiden kohdalla tärkeä, jotta ihmiset tekevät arvion rehellisesti ja tuovat esiin myös syvemmillä olevat epäkohdat. Koska arviossa tulee esiin myös hyvät puolet, saat kuvan kokonaisuudesta (parhaat puolet ja parannuksia edellyttävät asiat). Hyvien asioiden näkeminen motivoi ja kannustaa kehittämiseen.

PAPERI

1. Tulosta oikea määrä lomakkeita kaikille arvion tekijöille.
2. Kerro mihin mennessä ja minne B-lomake palautetaan (yleinen käytäntö on nimettömän).
 - Jos keskinäinen luottamus on hyvä, ne voidaan palauttaa sinulle.
 - Jos epäilet, että ihmiset eivät halua tai uskalla vastata rehellisesti, nimeä henkilö (tai taho), johon kaikki luottavat, ja pyydä palauttamaan vastaukset hänelle.
3. Sinä tai ko. henkilö (tai ulkopuolinen taho) tekee yhteenvedon, jonka käsittelet myönteisessä hengessä arvion tekijöiden kanssa (syyllisiä ei etsitä, vaan ratkaisuja epäkohtiin).

AUTOMAATTINEN

Ota yhteyttä Karl-Johan Spiik, kalle@spiik.net. Hänellä on kokemusta mittarien luonnista ja prosessi on hänelle tuttu. Yhden yrityksen työskentelyn arvion hinta on 480 € + alv.

1. Saat linkin, johon ohjaat arvion tekijät.
2. Annetuista arvioista koostetaan pdf -tulostus, joka sisältää graafisen esityksen, numerot ja yhteenvedon kirjallisista vastauksista.

AUTOMAATTINEN

1. Pyydä tarjous tuntemaltasi asiantuntijalta, joka hallitsee jonkun kyselyjärjestelmän ja siihen liittyvän raportoinnin. Anna hänellä lomakkeet ja kerro mitä haluat:
 - Arviot numeroina ja graafisesti esitettynä.
 - Kirjalliset vastaukset koottuna yhteen.
2. Sovi miten mittaus toteutetaan.

TULOSTEN KÄSITELEMINEN

On tärkeä, että arvioiden tekijät saavat kiitoksen vaivannäöstään ja myös tietoa tuloksesta. Läpinäkyvyys lisääntyy kaikkialla. Ihmiset ymmärtävät, ettei mikään toiminta ole täydellistä. Reilu ja suora tulosten käsitteleminen tarjoaa esimerkin ammatillisesta toiminnasta. Avoimuus lisää myös keskinäistä luottamusta ja arvostusta. Käsittele ensin tulokset johtoryhmässä tai esimiesten kanssa ja tehkää johtopäätöksiä. Sen jälkeen tulokset ja johtopäätökset esitellään koko henkilöstölle yhteisessä tiedotustilaisuudessa tai esimiehet omissa osastopalaverissaan. Palautteiden kerääminen näistä tilaisuuksista on tärkeä, jotta ihmiset kokevat, että heitä on kuunneltu ja he voivat vaikuttaa; se lisää motivaatiota ja sitoutumista yrityksen kehittämiseen.

KYSYMYSTEN RÄÄTÄLÖINTI

Jos haluat muuttaa, lisätä tai poistaa kysymyksiä, ota yhteyttä mittarin tekijään spiik@spiik.fi. Hinta määräytyy muutosten suuruuden ja määrän perustella.