

Osa A – Johtaminen

1 Mikä seuraavista kuvaa parhaiten toimipaikassa tehtyjä toimenpiteitä, kun tuotannossa havaittiin ongelma vuosina 2011 ja 2016?

Esimerkki: laadullisen vian löytäminen tuotteesta tai koneiston hajoaminen.

Merkitse yksi vaihtoehto molempien vuosien sarakkeeseen.

2011	2016
------	------

Ongelma korjattiin, mutta muita toimenpiteitä ei tehty

Ongelma korjattiin ja varmistettiin, ettei ongelmaa ilmene uudelleen

Ongelma korjattiin ja varmistettiin, ettei ongelmaa ilmene uudelleen. Lisäksi meillä on jatkuvan kehittämisen prosessi tällaisten ongelmien ennakoinniseksi

Mitään toimenpiteitä ei tehty

Mitään ongelmaa ei havaittu

Toimipaikan tietoja ei ole saatavilla vuodelta 2011

2 Kuinka montaa suoritusmittaria toimipaikassa seurattiin vuosina 2011 ja 2016?

Esimerkiksi tuotannon, kustannusten, hävikin, laadun, varastojen, energian, poissaolojen ja toimitusaikojen mittarit.

Merkitse yksi vaihtoehto molempien vuosien sarakkeeseen.

2011	2016
------	------

1-2 mittaria

3-9 mittaria

10 tai useampaa mittaria

Ei ollenkaan suorituskykymittareita

Jos suoritusmittareita ei ollut kumpunkaan vuonna, lomake hyppää kysymykseen 6.

3 Kuinka usein toimipaikan **johtajat seurasivat** suoritusmittareita vuosina 2011 ja 2016?

Johtajaksi tässä tulkitaan henkilö, jolla on sellaisia suoria alaisia, joita hän tapaa säännöllisesti, joiden rekrytoimiseen, työehtojen sopimiseen ja ylennyksien tekemiseen hän on osallistunut (esimerkiksi laitoksen johtaja, henkilöstöjohtaja tai laatupäällikkö).

Merkitse kaikki sopivat vaihtoehdot molempien vuosien sarakkeeseen.

2011	2016
------	------

Vuosittain

Vuosineljänneksittäin

Kuukausittain

Viikoittain

Päivittäin

Tunneittain tai useammin

Ei koskaan

4 Kuinka usein **joku muu** kuin toimipaikan johtaja **seuras**i suoritusmittareita tässä toimipaikassa vuosina 2011 ja 2016?

Muilla kuin johtajilla viitataan tässä kaikkiin muihin toimipaikan työntekijöihin, joita ei voida määritellä johtajiksi edellisen kysymyksen määritelmän mukaisesti.

Merkitse kaikki sopivat vaihtoehdot molempien vuosien sarakkeeseen.

2011	2016
------	------

Vuosittain

Vuosineljänneksittäin

Kuukausittain

Viikoittain

Päivittäin

Tunneittain tai useammin

Ei koskaan

5	<p>Mihin tuotannosta ja muista suoritusmittareista kertovat tiedot oli sijoitettu toimipaikassa vuosina 2011 ja 2016? <i>Merkitse yksi vaihtoehto molempien vuosien sarakkeeseen.</i></p> <table border="1" data-bbox="1177 232 1369 264"> <tr> <td>2011</td> <td>2016</td> </tr> </table> <p>Kaikki tiedot olivat nähtävissä vain yhdessä ja samassa paikassa (esim. tuotantolinjan päässä) Tietoja oli nähtävissä useassa paikassa (esim. useassa kohtaa pitkin tuotantolinjaa) Toimipaikassa ei ollut nähtävillä kyseisiä tietoja</p>	2011	2016
2011	2016		
6	<p>Mikä seuraavista kuvaa parhaiten tuotantotavoitteiden aikajännettä toimipaikassa vuosina 2011 ja 2016? <i>Merkitse yksi vaihtoehto molempien vuosien sarakkeeseen.</i></p> <table border="1" data-bbox="903 510 1094 542"> <tr> <td>2011</td> <td>2016</td> </tr> </table> <p>Pääpaino oli lyhyen aikavälin tuotantotavoitteissa (alle yksi vuosi) Pääpaino oli pitkän aikavälin tuotantotavoitteissa (yli yksi vuosi) Sekä lyhyen että pitkän aikavälin tuotantotavoitteissa Ei tuotantotavoitteita</p> <p><i>Jos tuotantotavoitteita ei ollut kumpanakaan vuonna, lomake hyppää kysymykseen 13a.</i></p>	2011	2016
2011	2016		
7	<p>Kuinka helppoa tai vaikeaa tavoitteiden saavuttaminen oli vuosina 2011 ja 2016? <i>Merkitse yksi vaihtoehto molempien vuosien sarakkeeseen.</i></p> <table border="1" data-bbox="884 869 1075 900"> <tr> <td>2011</td> <td>2016</td> </tr> </table> <p>Mahdollista saavuttaa ilman suurempaa vaivannäköä Mahdollista saavuttaa pienellä vaivannäöllä Mahdollista saavuttaa normaalilla vaivannäöllä Mahdollista saavuttaa normaalia suuremmalla vaivannäöllä Mahdollista saavuttaa vain aivan poikkeuksellisella vaivannäöllä</p>	2011	2016
2011	2016		
8	<p>Ketkä tiesivät tämän toimipaikan tuotantotavoitteista vuosina 2011 ja 2016? <i>Merkitse yksi vaihtoehto molempien vuosien sarakkeeseen.</i></p> <table border="1" data-bbox="775 1240 967 1272"> <tr> <td>2011</td> <td>2016</td> </tr> </table> <p>Vain ylimmät johtajat Useimmat johtajat ja osa tuotantotyöntekijöistä Useimmat johtajat ja useimmat tuotantotyöntekijät Kaikki johtajat ja kaikki tuotantotyöntekijät</p>	2011	2016
2011	2016		
9	<p>Mihin muiden kuin johtajien tulospalkkiot perustuivat vuosina 2011 ja 2016? <i>Merkitse kaikki sopivat vaihtoehdot molempien vuosien sarakkeeseen.</i></p> <table border="1" data-bbox="1062 1559 1254 1590"> <tr> <td>2011</td> <td>2016</td> </tr> </table> <p>Työntekijöiden omaan suoritukseen, jota mitattiin tuotantotavoitteiden avulla Tiimien tai työvuorojen suoritukseen, jota mitattiin tuotantotavoitteiden avulla Toimipaikan suoritukseen, jota mitattiin tuotantotavoitteiden avulla Yrityksen suoritukseen, jota mitattiin tuotantotavoitteiden avulla Ei ollut tulospalkkiota</p> <p><i>Jos tulospalkkiota ei ollut kumpanakaan vuonna, lomake hyppää kysymykseen 11.</i></p>	2011	2016
2011	2016		

<p>10</p>	<p>Jos tuotantotavoitteet saavutettiin, mikä osa muista kuin johtajista sai tulospalkkion tässä toimipaikassa vuosina 2011 ja 2016? <i>Merkitse yksi vaihtoehto molempien vuosien sarakeeseen.</i></p> <table border="1" data-bbox="453 264 644 297"> <tr> <td>2011</td> <td>2016</td> </tr> </table> <p>0 % 1 - 33 % 34 - 66 % 67 - 99 % 100 % Tuotantotavoitteita ei saavutettu</p>	2011	2016
2011	2016		
<p>11</p>	<p>Mihin johtajien tulospalkkiot yleensä perustuivat vuosina 2011 ja 2016? Merkitse kaikki sopivat vaihtoehdot molempien vuosien sarakeeseen.</p> <table border="1" data-bbox="1043 658 1235 692"> <tr> <td>2011</td> <td>2016</td> </tr> </table> <p>Johtajien omaan suoritukseen, jota mitattiin tuotantotavoitteiden avulla Tiimin tai työvuoron suoritukseen, jota mitattiin tuotantotavoitteiden avulla Toimipaikan suoritukseen, jota mitattiin tuotantotavoitteiden avulla Yrityksen suoritukseen, jota mitattiin tuotantotavoitteiden avulla Ei tulospalkkioita <i>Jos tulospalkkioita ei ollut kumpunkaan vuonna, lomake hyppää kysymykseen 13a.</i></p>	2011	2016
2011	2016		
<p>12</p>	<p>Jos tuotantotavoitteet saavutettiin, mikä osa johtajista sai tulospalkkion tässä toimipaikassa vuosina 2011 ja 2016? <i>Merkitse yksi vaihtoehto molempien vuosien sarakeeseen.</i></p> <table border="1" data-bbox="453 1039 644 1072"> <tr> <td>2011</td> <td>2016</td> </tr> </table> <p>0 % 1 - 33 % 34 - 66 % 67 - 99 % 100 % Tuotantotavoitteita ei saavutettu</p>	2011	2016
2011	2016		
<p>13a</p>	<p>Mikä oli ensisijainen tapa muiden kuin johtajien ylentämiseen tässä toimipaikassa vuosina 2011 ja 2016? <i>Merkitse yksi vaihtoehto molempien vuosien sarakeeseen.</i></p> <table border="1" data-bbox="968 1413 1160 1447"> <tr> <td>2011</td> <td>2016</td> </tr> </table> <p>Ylennykset perustuivat ainoastaan suoritukseen ja kyvykkyyteen Ylennykset perustuivat osittain suoritukseen ja kyvykkyyteen, ja osittain muihin tekijöihin (esimerkiksi tuttava- tai perhesuhteet) Ylennykset perustuivat pääosin muihin tekijöihin kuin suoritukseen tai kyvykkyyteen (esimerkiksi tuttava- tai perhesuhteet) Muita kuin johtajia ei yleensä ylennetä</p>	2011	2016
2011	2016		
<p>13b</p>	<p>Mitkä alla olevista vaihtoehdoista olivat ensisijaiset kriteerit muiden kuin johtajien rekrytoimiseen muualta vuosina 2011 ja 2016? <i>Numeroi tärkeysjärjestyksessä molempina vuosina asteikolla 1-5. 1 on tärkein, 2 toiseksi tärkein, ... ja 5 vähiten tärkeä.</i></p> <table border="1" data-bbox="968 1807 1160 1841"> <tr> <td>2011</td> <td>2016</td> </tr> </table> <p>Tehtävään liittyvä tietämys ja kyvyt Vuorovaikutus- ja neuvottelutaidot Tuttu sosiaalisten verkostojen kautta (työskennellyt aikaisemmin tässä yrityksessä/toimipaikassa, kollegojen tuttu, perhesuhteet tms.) Täsmällisyys ja luotettavuus annettujen tehtävien suorittamisessa Motivaatio suorittamisessa</p>	2011	2016
2011	2016		

14a	Mikä oli ensisijainen tapa johtajien ylentämiseen tässä toimipaikassa vuosina 2011 ja 2016?		
	<i>Merkitse yksi vaihtoehto molempien vuosien sarakkeeseen.</i>		
	<table border="1"> <tr> <td data-bbox="986 237 1054 259">2011</td> <td data-bbox="1082 237 1155 259">2016</td> </tr> </table>	2011	2016
2011	2016		
	Ylennykset perustuivat ainoastaan suoritukseen ja kyvykkyyteen		
	Ylennykset perustuivat osittain suoritukseen ja kyvykkyyteen, ja osittain muihin tekijöihin (esimerkiksi tuttava- tai perhesuhteet)		
	Ylennykset perustuivat pääosin muihin tekijöihin kuin suoritukseen tai kyvykkyyteen (esimerkiksi tuttava- tai perhesuhteet)		
	Johtajia ei yleensä ylennetä		
14b	Mitkä alla olevista vaihtoehdoista olivat ensisijaiset kriteerit johtajien rekrytoimiseen muualta vuosina 2011 ja 2016?		
	<i>Numeroi tärkeysjärjestyksessä molempina vuosina asteikolla 1-5. 1 on tärkein, 2 toiseksi tärkein, ... ja 5 vähiten tärkeä.</i>		
	<table border="1"> <tr> <td data-bbox="986 607 1054 629">2011</td> <td data-bbox="1082 607 1155 629">2016</td> </tr> </table>	2011	2016
2011	2016		
	Tehtävään liittyvä tietämys ja kyvyt		
	Vuorovaikutus- ja neuvottelutaidot		
	Tuttu sosiaalisten verkostojen kautta (työskennellyt aikaisemmin tässä yrityksessä/toimipaikassa, kollegojen tuttu, perhesuhteet yms.)		
	Täsmällisyys ja luotettavuus annettujen tehtävien suorittamisessa		
	Motivaatio suorittamisessa		
15	Milloin alisuoriutuva muu kuin johtaja erotettiin tai siirrettiin uuteen tehtävään vuosina 2011 ja 2016?		
	<i>Merkitse yksi vaihtoehto molempien vuosien sarakkeeseen.</i>		
	<table border="1"> <tr> <td data-bbox="986 976 1054 999">2011</td> <td data-bbox="1082 976 1155 999">2016</td> </tr> </table>	2011	2016
2011	2016		
	Alle kuuden kuukauden jälkeen siitä, kun alisuoriutuminen havaittiin		
	Yli kuuden kuukauden kuluttua siitä, kun alisuoriutuminen havaittiin		
	Harvoin tai ei koskaan		
16	Milloin alisuoriutuva johtaja erotettiin tai siirrettiin uuteen tehtävään vuosina 2011 ja 2016?		
	<i>Merkitse yksi vaihtoehto molempien vuosien sarakkeeseen.</i>		
	<table border="1"> <tr> <td data-bbox="986 1229 1054 1252">2011</td> <td data-bbox="1082 1229 1155 1252">2016</td> </tr> </table>	2011	2016
2011	2016		
	Alle kuuden kuukauden jälkeen siitä, kun alisuoriutuminen havaittiin		
	Yli kuuden kuukauden kuluttua siitä, kun alisuoriutuminen havaittiin		
	Harvoin tai ei koskaan		
Osa B - Organisaatio			
17	Sijaitisiko yrityksen pääkonttori samassa paikassa kuin toimipaikka vuosina 2011 ja 2016?		
	<i>Mikäli kyseessä on yksitoimipaikkainen yritys, merkitse molempien vuosien sarakkeisiin "kyllä".</i>		
	<table border="1"> <tr> <td data-bbox="376 1552 445 1574">2011</td> <td data-bbox="472 1552 541 1574">2016</td> </tr> </table>	2011	2016
2011	2016		
	Kyllä		
	Ei		
	<i>Jos kyllä molempina vuosina, lomake hyppää kysymykseen 24.</i>		
18	Missä tehtiin päätökset pysyvien kokoaikaisten työntekijöiden palkkaamisesta vuosina 2011 ja 2016?		
	<i>Merkitse yksi vaihtoehto molempien vuosien sarakkeeseen.</i>		
	<table border="1"> <tr> <td data-bbox="719 1823 788 1845">2011</td> <td data-bbox="804 1823 873 1845">2016</td> </tr> </table>	2011	2016
2011	2016		
	Vain tässä toimipaikassa		
	Vain pääkonttorissa		
	Sekä tässä toimipaikassa että pääkonttorissa		
	Muualla, missä? _____		

19 Missä tehtiin päätökset **yli 10 % palkankorotuksien toteuttamisesta** vuosina 2011 ja 2016?

Merkitse yksi vaihtoehto molempien vuosien sarakkeeseen.

2011	2016
------	------

Vain tässä toimipaikassa

Vain pääkonttorissa

Sekä tässä toimipaikassa että pääkonttorissa

Muulla, missä? _____

20 Missä tehtiin **uusien tuotteita** koskevat päätökset?

Merkitse yksi vaihtoehto molempien vuosien sarakkeeseen.

2011	2016
------	------

Vain tässä toimipaikassa

Vain pääkonttorissa

Sekä tässä toimipaikassa että pääkonttorissa

Muulla, missä? _____

21 Missä tehtiin **tuotteiden hinnoittelua** koskevat päätökset vuosina 2011 ja 2016?

Merkitse yksi vaihtoehto molempien vuosien sarakkeeseen.

2011	2016
------	------

Vain tässä toimipaikassa

Vain pääkonttorissa

Sekä tässä toimipaikassa että pääkonttorissa

Muulla, missä? _____

22 Missä tehtiin tuotteiden **markkinointia** koskevat päätökset vuosina 2011 ja 2016?

Merkitse yksi vaihtoehto molempien vuosien sarakkeeseen.

2011	2016
------	------

Vain tässä toimipaikassa

Vain pääkonttorissa

Sekä tässä toimipaikassa että pääkonttorissa

Muulla, missä? _____

23 Kuinka paljon euromääräisesti voitiin käyttää investointeihin tässä toimipaikassa ilman valtuutusta pääkonttorista vuosina 2011 ja 2016?

Merkitse yksi vaihtoehto molempien vuosien sarakkeeseen.

2011	2016
------	------

Alle 1000 €

1000 € - 9999 €

10 000 € - 99 999 €

100 000 € - 999 999 €

1 000 000 € tai enemmän

24 Kuinka moni toimipaikan henkilöstöstä on suoraan tämän toimipaikan johtajan alaisia (raportoivat johtajalle suoraan) vuosina 2011 ja 2016?

Toimipaikan johtajan alaisia ovat sellaiset työntekijät, jotka ovat organisaatiossa seuraavalla alemmalla tasolla, tapaavat toimipaikan johtajaa säännöllisesti ja joiden rekrytoimiseen, palkkaukseen ja ylenemiseen toimipaikan johtaja on vaikuttanut.

2011	2016
------	------

Alaisten määrä (arviokin riittää)

- 25 Kuinka monta organisaatiotasoa tällä toimipaikalla on tuotantotasolta toimipaikan johtotasolle saakka laskettuna vuosina 2011 ja 2016?
Esimerkki: toimipaikassa, jossa on tuotantotaso, tuotannon esimiehet sekä laitoksen johtaja, tasojen lukumäärä on 3.

2011	2016
------	------

Tasojen määrä (arviokin riittää)

- 26 Kuka jakoi työtehtäviä tuotantotyöntekijöille tässä toimipaikassa vuosina 2011 ja 2016?

Merkitse yksi vaihtoehto molempien vuosien sarakkeeseen.

2011	2016
------	------

Vain johtajat

Pääosin johtajat

Johtajat ja tuotantotyöntekijät yhdessä

Pääosin tuotantotyöntekijät

Vain tuotantotyöntekijät

Joku muu, kuka? _____

- 27 Mikä seuraavista kuvaa parhaiten **tiedon saatavuutta** päätöksenteon tueksi tässä toimipaikassa vuosina 2011 ja 2016?

Merkitse yksi vaihtoehto molempien vuosien sarakkeeseen.

2011	2016
------	------

Tietoa ei ollut saatavilla

Vähän tietoa oli saatavilla

Kohtuullisesti tietoa oli saatavilla

Paljon tietoa oli saatavilla

Kaikki tarvittava tieto päätöksenteon tueksi oli saatavilla

- 28 Mikä seuraavista kuvaa parhaiten **tiedon käyttöä** päätöksenteon tukena tässä toimipaikassa vuosina 2011 ja 2016?

Merkitse yksi vaihtoehto molempien vuosien sarakkeeseen.

2011	2016
------	------

Tietoa ei käytetty päätöksenteon tukena

Päätöksenteko perustuu hieman käytettyyn tietoon

Päätöksenteko perustuu kohtuullisesti käytettyyn tietoon

Päätöksenteko perustuu vahvasti käytettyyn tietoon

Päätöksenteko perustuu kokonaan käytettyyn tietoon

- 29 Oppivatko **johtajat** tässä toimipaikassa käytännön johtamisesta miltään seuraavista?

Merkitse kaikki sopivat vaihtoehdot molempien vuosien sarakkeeseen.

2011	2016
------	------

Konsultit

Kilpailijat

Alihankkijat, tavarantoimittajat

Asiakkaat

Yhdistykset tai konferenssit

Uudet työntekijät

Pääkonttori

Muut, mitkä? _____

Ei mikään ylläolevista

Osa C – Taustatiedot

30 Millä organisaation tasolla työskentelit vuonna 2016?

- Toimitusjohtaja tai muu johtaja, esim. talousjohtaja
 Usean toimipaikan johtaja
 Yhden toimipaikan johtaja
 Jokin muu kuin johtaja
 Jokin muu, mikä? _____

31 Minä vuonna aloitit työskentelyn tässä toimipaikassa? _____

32 Kuinka monta **johtajaa** tässä toimipaikassa työskenteli 31. joulukuuta 2011 ja työskentelee tällä hetkellä?

Johtajaksi tässä tulkitaan henkilö, jolla on sellaisia suoria alaisia, joita hän tapaa säännöllisesti, joiden rekrytoimiseen, työehtojen sopimiseen ja ylennyksien tekemiseen hän on osallistunut (esimerkiksi laitoksen johtaja, henkilöstöjohtaja tai laatupäällikkö).

31.12.2011 | tällä hetkellä

Johtajien lukumäärä tässä toimipaikassa (arviokin riittää)

33 Kuinka monta osa-aikaista ja kokoaikaista **työntekijää** tässä toimipaikassa työskenteli 31. joulukuuta 2011 ja työskentelee tällä hetkellä?

31.12.2011 | tällä hetkellä

Muiden kuin johtajien lukumäärä tässä toimipaikassa (arviokin riittää)

34 Kuinka suurella osalla **johtajista** tässä toimipaikassa oli vähintään alempi korkeakoulututkinto vuosina 2011 ja 2016?

Merkitse yksi vaihtoehto molempien vuosien sarakkeeseen.

2011 | 2016

20 % tai vähemmän

21 % - 40 %

41 % - 60 %

61 % - 80 %

Enemmän kuin 80 %

35 Kuinka suurella osalla **muista kuin johtajista** oli tässä toimipaikassa vähintään alempi korkeakoulututkinto vuosina 2011 ja 2016?

Merkitse yksi vaihtoehto molempien vuosien sarakkeeseen.

2011 | 2016

0 %

1 % - 10 %

11 % - 20 %

Enemmän kuin 20 %

Paljon kiitoksia vastaamisesta!