

Please note! This is a self-archived version of the original article.

Huom! Tämä on rinnakkaistalenne.

To cite this Article / Käytä viittauksessa alkuperäistä lähdettä:

Tuomi, J. & Äimälä, A-M. 2017. Logical framework apouna yrityskohtaisen työhyvnyvointisuunnitelman laadinnassa. Teoksessa. Tuomi, J., Joronen, K. & Huhdanpää, A. 2017 (toim.) Taito2017: Oivaltamisen iloa. Tampere: Tampereen ammattikorkeakoulu. Tampereen ammattikorkeakoulun julkaisuja, 308-313.

URL: <http://julkaisut.tamk.fi/PDF-tiedostot-web/Muut/Taito2017-oivaltamisen-iloa.pdf>

8.5 LOGICAL FRAMEWORK APUNA YRITYSKOHTAISEN TYÖHYVINVOINTI-SUUNNITELMAN LAADINNASSA

Tuomi Jouni, FT, yliopettaja, terveyden edistäminen, Tampereen ammattikorkeakoulu

Äimälä Anna-Mari, THM, lehtori, Tampereen ammattikorkeakoulu

Johdanto

TÄMÄ RAPORTTI on kuvaus metodikehittelystä, jota on syvennetty ”Iällä ei ole väliä”-työhyvinvointihankkeen toimintojen myötä. ”Iällä ei ole väliä”-hanke on STM:n rahoittama EU-hanke, jonka tavoitteena on mm. työurien pidentäminen ja työhyvinvoinnin edistäminen. Metodikehittelyn tarkoituksena oli osallistuttaa yrityksen johto ja henkilöstön edustajat yhteisen työhyvinvointisuunnitelman laatimiseen, täytäntöönpanoon ja arviointiin.

Jos työhyvinvoinnin kehittäminen yrityksessä tapahtuu pelkästään visioiden ja strategiapuheiden tasolla, on vaarana, että se ei konkretisoidu työyhteisön työn maailmassa. Jos lisäksi vielä työhyvinvoinnin tilaa mitataan säännöllisesti, on työyhteisön kannalta vielä turhauttavampaa, jos mittausten tuloksia ei käytetä systemaattiseen työhyvinvoinnin kehittämiseen. On tehokasta lähteä liikkeelle molemmista suunnista. Toisaalta johdon näkyvä tuki sekä kannuste on todettu erittäin merkittäväksi onnistumistekijäksi, ja toisaalta työhyvinvointimittauksen antama informaatio liikkeellepanevaksi sykäykseksi. Näiden lisäksi työhyvinvoinnin kehittämissuunnitelma pitäisi lähteä liikkeelle konkreettisista kehittämiskohteista ja yhdessä sovituista kehittämistavoista.

Työhyvinvoinnin arviointilomake

”Iällä ei ole väliä” -hankkeen yhdeksi arviointityökaluksi otettiin yrityskohtainen työhyvinvoinnin arviointi. Arviointityökalu perustui METYK (Metallialan yritysten kokonaisvaltainen työhyvinvointivalmennus) -hankkeessa luotuun työviihtyvyys-kyselylomakkeeseen, jota testattiin ko. hankkeessa neljässä metallialan PK-yrityksessä hyvällä menestyksellä (Tuomi 2005). Sittenkin lomakkeen erilaisia, yrityksille räätälöityjä versioita on käytetty useissa työhyvinvoinnin arvioinneissa eri tyyppisissä yrityksissä, mutta lomakkeen perusidea on pysynyt muuttumattomana.

Työhyvinvointi koostuu lomakkeessa eri tekijöistä; yksilön terveys ja työviihtyvyys, osaaminen, johtaminen, esimies- ja henkilöstösuhteet, tiedon kulku ja perehdytys sekä ilmapiiri ja yhteistyöosaaminen. Eri tekijät on jaettu useisiin osatekijöihin. Alkuperäisessä lomakkeessa oli taustamuuttujien lisäksi 62 kysymystä. Osa kysymyksistä on Likert-asteikolla, osassa arvioidaan yrityksen tilannetta asteikolla 0–10. Työhyvinvoinnin arvioinnin lähtökohtana on näiden eri tekijöiden painotus vastauksissa.

Työhyvinvoinnin arviointiprosessi osana koulutusta

Arviointiprosessi käynnistyy, kun yrityksen henkilöstöä on ”Iällä ei ole väliä” – työhyvinvointikoulutuksissa. Samanaikaisesti yrityksessä tehdään työhyvinvointikysely, joka on räätälöity yritys-kohtaisesti. Eri yrityksissä toteutetut kyselyt eivät ole identtisiä, mutta käytännössä suurelta osalta samankaltaisia ja samoja kysymyksiä sisältävä. Kyselyn tulokset esitellään yrityksen johdolle ja henkilöstölle mahdollisuuksien mukaan. Tarkoituksena on, että esittelytilaisuudessa arvioidaan kyselyn tulosten kohdallisuutta ”

Oletteko työssä tässä yrityksessä, jota äsken esiteltiin?”, jatketaan työhyvinvoinnin arviointia ”Oletteko tyytyväisiä tuloksiin?” ja pohditaan alustavasti, miten edetään, esim. ” Oletteko tyytyväisiä työtyytyväisyyden arvosanaan?”, ”Miten sitä voisi nostaa?”, ”Mihin pitää puuttua?”, ”Mistä kannattaa aloittaa?” jne.

Kyselyn tulosten ja käytyjen neuvotteluiden pohjalta yhdessä yrityksen johdon ja koulutuksessa olleiden henkilöiden kanssa laaditaan yritykselle työhyvinvointisuunnitelma, jonka täytönpanossa yritystä tuetaan. Yrityksen niin halutessa noin vuoden kuluttua tehdään uusi mittaus ja suunnitelman tarkistus yhdessä yrityksen johdon ja henkilöstön kanssa.

Työhyvinvointisuunnitelman laatiminen

Työhyvinvointisuunnitelman laadinnan apuna käytetään logical framework-suunnittelukehystä. Logical framework on jo pitkään tunnettu ja tunnustettu projektityökalu, jonka avulla on luotu projektisuunnitelmia (Gosling & Edwards 2003; Chen 2005; Toikko & Rantanen 2009). Sen erityinen etu on konkreettisuus ja osallistavuus. Se on myös suhteellisen helposti opittavissa ja toistettavissa. Yksinkertaistaen suunnitelman laatimisessa luodaan ensin ongelmapuu (konkreettiset koetut työhyvinvoinnin ongelmat), joka käännetään tavoitehierarkiaksi (miten asiat ovat, kun ne on korjattu).

Prosessi perustuu yhteiseen analyysiin, suunnitteluun, keskusteluun, näkemysten esittämiseen toisaalta työhyvinvointimitauksen tulosten ja toisaalta osallistujien näkemysten pohjalta. Voidaan puhua yhdenlaisesta osallistavan tutkimusotteen variaa-

tiosta, jossa arvostetaan ihmisten kokemuksen kautta syntyneitä tietoa ja tavoitellaan heidän yhteisprosessin avulla toimintaa (Zwanz 2016).

Yhteisessä suunnitelman laadinnassa lähdetään liikkeelle kyselyn tuloksista ja tulosten esittelytilaisuuksissa syntyneistä ajatuksista, ideoista tms. Aluksi tunnistetaan työhyvinvoinnin ongelmat (1. koetut ongelmat). Ne kirjoitetaan sanoina tai ilmaisuna esim. post-it-lapuille tai taululle. Tämän jälkeen ongelmat pyritään ryhmittelemään luokkiin (2. ongelmien luokittelu ongelma-alueisiin), mutta ei pakonomaisiin luokkiin. Osa esille tulleista ongelmista voi olla myös yksittäisinä sanoina. Kolmantena luokat ja/tai yksittäiset ongelmat asetetaan hiarkiseen syy-seurausjärjestykseen (3. ongelmien analyysi): mikä ongelma Y johtuu toisesta ongelmasta X, jolloin korjaamalla X-tason asioita saadaan korjaus Y-tasolle.

Voidaan myös keskustella, mikä on se suurin/suurimmat ongelma/-t, miten muut ongelmat suhtautuvat siihen/niihin jne. Järjestämisen tarkoituksena on luoda ongelmapuu, josta voi loogisesti seurata, syys-seuraus-suhteina, mitä yksittäisen ongelman takana on ja miten eri ongelmat liittyvät toisiinsa. Seuraavaksi valitaan 1–3 ongelma-alueita (4. ongelmien priorisointi), jotka käännetään tavoitteiksi. Jokainen valittu ongelma-alue muodostaa tavoitteen tämän yrityksen työhyvinvoinnin kehittämiseen, ja näiden alle kerätään konkreettiset toimenpiteet niiden ratkaisemiseksi. Osa saattaa löytyä jo ongelmapuun kääntämisestä tavoittepuuksi.

Koska kaikkea ei voi korjata kerralla, työskentelyyn osallistuvat yrityksen edustajat päättävät, mitä seikkoja esim. seuraavan vuoden työhyvinvointisuunnitelmassa painotetaan (tehtävät), kuka tekee (vastuu), milloin tekee, millaisin edellytyksin (resurssit, riskit), sekä miten (millä mittareilla) ja milloin kehittämistä arvioidaan. Suunnitelmaa tarkistetaan arvioinnin pohjalta esimerkiksi vuosittain.

Lopuksi

Työhyvinvointisuunnitelman ensisijainen tavoite on edistää yrityksen/organisaation työhyvinvointia. ”Iällä ei ole väliä”-hankkeen tavoitteet liittyvät mm. tähän tavoitteeseen. Yrityskohtainen työhyvinvointiarviointi, ja siihen liittyvän suunnitelman tekeminen, ovat konkreettisia toimia tämän tavoitteen suunnassa. Työhyvinvointisuunnitelman laatiminen on suhteellisen mitattava prosessi. Hankkeen yksi perusajatus on osallistaan erityisesti työhyvinvointikoulutuksessa olleet henkilöt työhyvinvoinnin edistämiseen ja työhyvinvointiin liittyvän tiedon luomiseen ja käyttämiseen. Ajatuksen taustalla on tavoite siitä, että yrityksen/organisaation kehittämisvälineen, työhyvinvointisuunnitelman, käyttötapa ei olisi pelkästään tekninen, vaan ennen kaikkea reflektiivinen tapa edistää työhyvinvointia sosiaalisena prosessina.



Lähteet

Chen, Huey-Tsyh. 2005. Practical program evaluation. Assessing and improving planning, implementation and effectiveness. Thousand Oaks; Sage.

Gosling, L. & Edwards, M. 2005. Toolkits. A practical guide to planning, monitoring, evaluation and impact assessment. London; Save the Children.

Swantz, M-L. 2016. In search of living knowledge. Dar es Salaam; Mkuki na nyota Publ.

Toikko, T. & Rantanen, T. 2009. Tutkimuksellinen kehittämistoiminta. Näkemyksiä kehittämisprosessiin, osallistamiseen ja tiedontuotantoon. (3. korjattu painos) Tampere; Tampere University Press.

Tuomi, J. 2005. Oppiminen ja hyvinvointi yrityksen menestystekijöinä. Metyk-hankkeen arviointi. Pirkanmaan ammattikorkeakoulun julkaisusarja A. Tutkimukset ja selvitykset Nro 9. Tampere; Pirkanmaan ammattikorkeakoulu.

