



Tiedolla johtaminen päätöksenteon tueksi

Tavoite: Työkykyjohtamisen päätöksenteko perustuu monipuoliseen tietoon

Tiedolla johtaminen on osa työkykyjohtamisen kaikkia vaiheita ennakoivista toimista lähtien. Työkykyjohtamiselle asetetut tavoitteet määrittävät tiedon tarpeet. Tiedolla johtamiseen kuuluu

- tiedon kerääminen
- tiedon tulkinta yhteistyössä työpaikan toimijoiden ja työterveyshuollon kanssa
- tiedon hyödyntäminen päätöksenteossa
- toteutuneiden toimenpiteiden seuranta ja arviointi.

Miksi?

Tiedon tarpeita kannattaa miettiä tarkkaan, ettei tietoa jää osittain tai kokonaan hyödyntämättä. Kerätystä tiedosta saadaan lisäarvoa, kun useammasta lähteestä saatua tietoa yhdistetään ja tulkitaan yhteistyössä työpaikan eri toimijoiden ja työterveyshuollon kesken.

Tiedolla johtaminen auttaa

- ennakoimaan tulevaa
- varautumaan mahdollisiin riskeihin
- perustelemaan päätöksiä
- kohdentamaan toimenpiteitä.

Keinoja tiedolla johtamisen kehittämiseksi

Määrittele tarkkaan

- mitä tietoa tarvitaan työpaikan tavoitteiden näkökulmasta
- missä muodossa tietoa tarvitaan
- miten tiedon hankintaa koordinoidaan
- miten tietoa hyödynnetään.

Huomioi, että tiedontarpeet ovat erilaisia johtamisen eri tasoilla

Ylin johto seuraa koko organisaation tasolla henkilöstön, palveluiden ja talouden muodostamaa kokonaisuutta. Strategisen päätöksenteon tueksi se tarvitsee organisaatiotason tiedon lisäksi koko toimialaa koskevaa tietoa.

Esihenkilöt hyödyntävät tietoa oman yksikkönsä henkilöstön työkyvystä ja palveluiden laadusta. Sähköisten järjestelmien tuottamat reaaliaikaiset hälytykset tukevat johtamista ja poikkeamiin voidaan reagoida nopeasti.

Hyödynnä sekä ennakoivia että reagoivia mittareita

Ennakoivat mittarit kuvaavat esimerkiksi prosessien toimivuutta, asiakastyytyväisyyttä ja henkilöstön vaihtuvuutta. Ne auttavat ennakoimaan tulevaa ja varautumaan mahdollisiin riskeihin. Reagoivat mittarit, kuten pitkien sairauspoissaolojen ja alkaneiden työkyvyttömyyseläkkeiden määrä, kertovat menneistä tapahtumista ja lopputuloksista.

Yhdistä eri lähteistä saatavaa tietoa kokonaiskuvan hahmottamiseksi

Yhdistä työterveyshuollon ja työpaikan keräämää tietoa. Tulkitkaa tietoa yhteistyössä. Työterveyshuolto tuottaa tietoa

- henkilöstön työkykyisyydestä
- työolojen terveydellisestä merkityksestä
- työkyvyn riskeistä
- työkyvyttömyyden uhasta.

Esimerkiksi ymmärrystä sairauspoissaolojen taustalla olevista tekijöistä voidaan lisätä tarkastelemalla tietoa eri diagnoosiluokkiin sijoittuvien poissaolojen osuuksista, työhyvinvointikyselyn tuloksista tai työterveyshuollon tekemistä työpaikkaselvityksistä.

Selvitä työkyvyttömyydestä aiheutuvia kustannuksia toimenpiteiden priorisoimiseksi

Sairauspoissaolojen, työtaturmien ja työkyvyttömyyseläkkeiden aiheuttamien kustannusten selvittäminen auttaa kohdistamaan toimenpiteet vaikuttavasti. Erityisen kalliita ovat pitkät sairauspoissaolot. Kohdista työkyvyttömyyttä alentavat toimenpiteet sekä työntekijä-, työyksikkö- että organisaatiotason riskeihin ja riskiryhmiin.

Suunnittele ratkaisujen toteuttaminen

Sovi työpaikalla käytännöt, miten tiedon tulkinnan pohjalta tehdään johtopäätökset, miten ratkaisuja ideoidaan sekä miten ratkaisut toteutetaan. Seuraa ja arvioi ratkaisujen onnistumista ja vaikutuksia. Monet vaikutukset näkyvät vasta viiveellä, joten johdon on tärkeää antaa niiden saavuttamiselle aikaa.

Arvioi työkykyjohtamisen vaikutuksia säännöllisesti

Työpaikka ja työterveyshuolto seuraavat ja arvioivat työterveysyhteistyön vaikutuksia yhdessä. Arvioinnin perusteena ovat yhteisesti sovitut, konkreettiset tavoitteet ja mittarit.

Työkykyjohtaminen on vaikuttavaa, jos toimet johtavat tavoitteiden toteutumiseen. Vaikuttavuutta voidaan arvioida lopputuloksen, prosessien ja kustannushyötyjen näkökulmasta.

Esimerkkejä tavoitteista	Arvioitava vaikutus
Sairauspoissaoloprosentti laskee	Lopputulos
Käytyjen varhaisen tuen keskustelujen määrä kasvaa	Prosessi
Työterveyshuollon kustannukset per henkilö laskee	Kustannushyödyt

Lisälukemista

- Työkykyjohtamisen nykytilan tarkastelun ja kehittämisen oppimateriaali sote-alalle [**Strateginen työkykyjohtaminen | Työterveyslaitos \(ttl.fi\)**](#)
- Sote-organisaatioiden johdon ja esihenkilöiden tiedolla johtamisen oppimateriaali [**Työhyvinvoinnin tiedolla johtaminen sote-alalla | Työterveyslaitos \(ttl.fi\)**](#)

