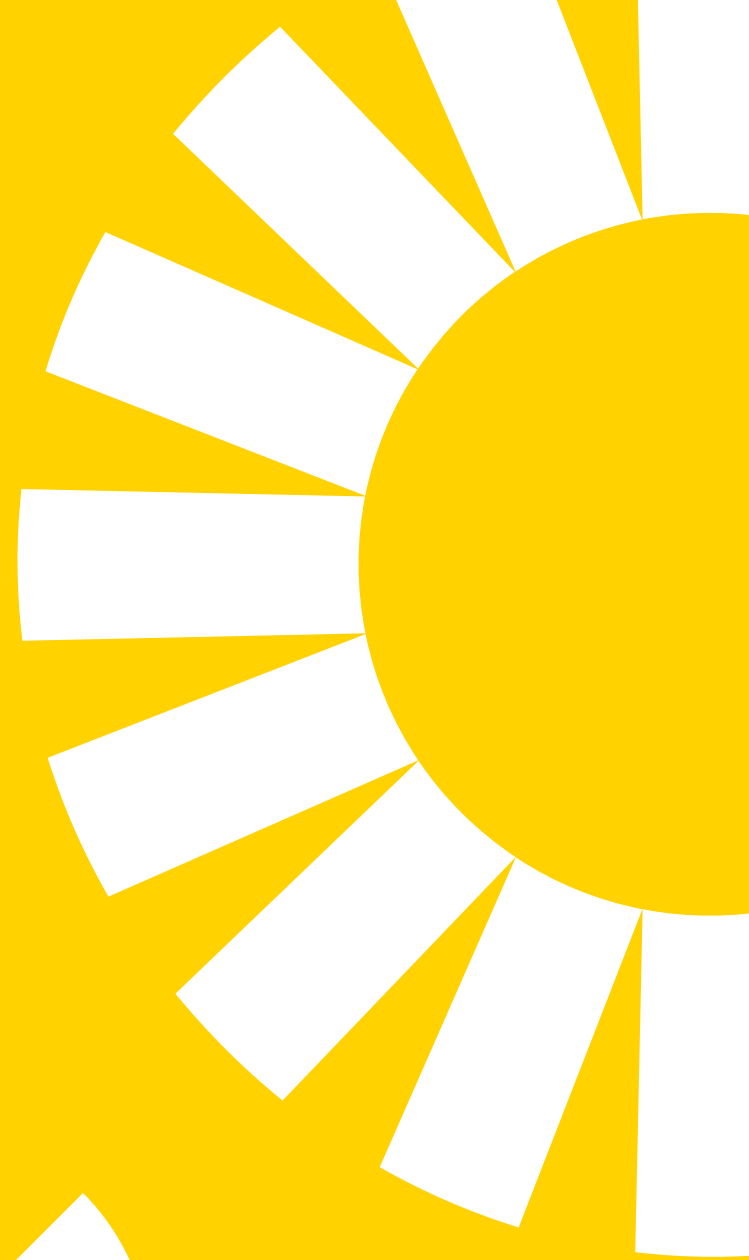


Työkyvyn tiedolla johtaminen

Mikko Nykänen, tutkimuspäällikkö



Mitä työkyvyn tiedolla johtaminen tarkoittaa?

Tiedolla johtaminen → Tiedon kerääminen, analysointi ja hyödyntäminen työn arjessa

- Yrityksen toiminnan ylläpitämiseen ja tuottavuuden kehittämiseen on aina tarvittu tietoa.
- Työelämän muutokset ja digitalisaatio korostavat entistä enemmän tiedon merkitystä johtamisessa.
- Työhyvinvoinnin ja työssä suoriutumisen edistämiseen tarvitaan tietoa henkilöstöstä, työoloista ja työstä.
- Tietoon perustuvat päätökset ja kehitystoimet luovat pohjaa inhimilliselle tuottavuudelle.

Millä tiedolla johdetaan työkykyä?

Esimerkkejä

- Henkilöstökokemus työstä ja työn sujuvuudesta
 - Henkilöstökokemus työyhteisöstä ja johtamisesta
 - Työympäristöä koskeva tieto
 - Työkykyjohtamisen toimintamallien toteutuminen ja laatu (esim. varhaisen tuen keskustelut)
 - Muut HR tiedot ja tilastot (esim. henkilöstön ikäjakauma, henkilöstön vaihtuvuus)
- Työterveyshuollon tilastot
 - Työeläkevakuuttajan tilastot
 - Tapaturmavakuuttajan tilastot
 - Tieto yrityksen toimintaympäristöstä, toimialasta ja työelämän trendeistä

Työkykyjohtamisen mittarien määrittämisen ”iso kuva”



Vaikuttavan tiedolla johtamisen portaat

1.

Tavoitteellinen työkyvyn mittarien määrittäminen ja datan kerääminen



Saadaan dataa, "numeroita" ja informaatiota

2.

"Tulosten taakse katsominen", vuoropuhelu tuloksista



Syntyy vahvempi ymmärrys työpaikan yhteisistä asioista, henkilöstön kokemuksista ja kehittämistarpeista työssä

3.

Kehittämistoimien määrittely ratkaisukeskeisesti



Ymmärrys muuttuu käytännöksi

4.

Inhimillinen tuottavuus ja vahvistunut työkyky

Esimerkkejä datalähteistä tiedolla johtamisen tueksi

- **Henkilöstökysely**

- Säännölliset kyselyt. Sisältönä esim. Oma arvio työkyvystä, koettu stressi, työn hallinnan tunne, työstä palautuminen, tavoitteiden ja odotusten selkeys, työyhteisön tuki ja yhteistyön sujuvuus, lähijohtajan toiminnan arviot.
- Kohdennetut kyselyt. Esim. työuupumusriskin yleisyyden arviointi, organisaatiomuutosten aikana henkilöstökokemus muutoksesta, perehdytyksen laatua arvioiva kysely

- **Sairaspoissaolot**

- Ryhmätason tilastot diagnooseittain F (mielenterveys) ja M (tuki- ja liikuntaelinsairaudet)
 - Keskimääräinen sairauspoissaolo henkilöä kohti. Lasketaan jakamalla sairauspoissaoloaika (pvä) henkilöstön lukumäärällä
 - Sairaspoissaolokertojen lukumäärä henkilöä kohti. Lasketaan jakamalla sairaspöissaolokertojen lukumäärä henkilöstön lukumäärällä
 - Pidempien (14 pvä tai yli) sairaspöissaolojen lukumäärä henkilöä kohti. Lasketaan jakamalla sairaspöissaolajaksojen lukumäärä henkilöstön lukumäärällä

Esimerkkejä työkykyjohtamisen datoista tiedolla johtamisen tueksi

- Työterveyskäyntien työperäisyys (% kaikista käynneistä), TTH palveluntarjoajan järjestelmä voi tarjota tietoa
- Työkyvyttömyyseläkkeet, kuntoutukset (esim. onnistuminen diagnooseittain, työkokeilun onnistuminen omalla työpaikalla)
- Työaika- ja työvuorodata
- Ylityöt, saldojen ylitykset
- Varhaisen tuen keskustelujen määrä
- Palaute varhaisen tuen keskusteluista
- Henkilöstön vaihtuvuus (oma-aloitteiset)
- Työturvallisuusdata (myönteiset ja negatiiviset havainnot, tapaturmat, läheltä-piti, ym.)

”Peruutuspeiliä” tarvitaan, jotta voidaan ymmärtää nykyhetki ja ennakoida tulevaa

- **Menneisyys**

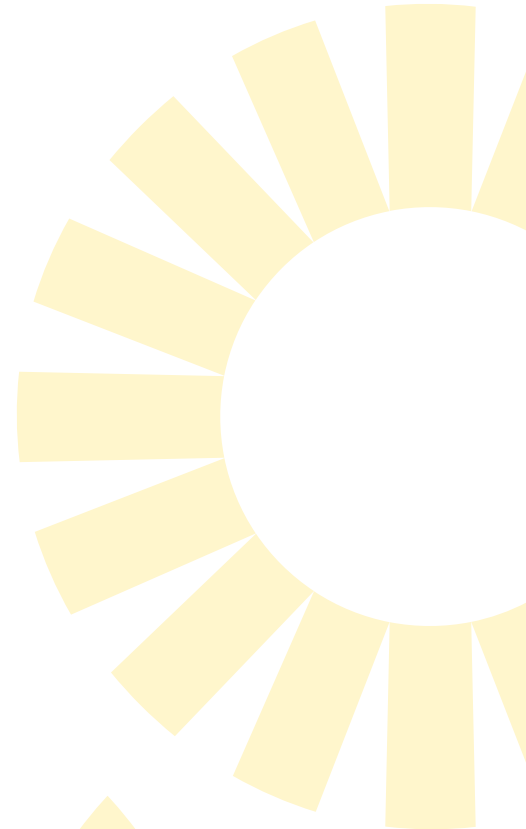
- Mikä tilanne mittareissa on ollut aiemmin?
- Mitä työkykyjohtamisen käytäntöjä on toteutettu?
- Mitä kehittämistoimia on tehty?

- **Nykyhetki**

- Mittarien tulos nykyhetkessä
- Mitkä asiat työpaikalla tai toimintaympäristössä voisivat selittää muutosta?
- Ovatko kehittämistoimet olleet vaikuttavia?

- **Tulevaisuus**

- Mikä on toiminut ja mitä hyvää kannattaa jatkaa?
- Mitä voitaisiin tehdä toisin?
- Mitä muutoksia työpaikalla tai toimialalla on odotettavissa?
- Miten niihin voidaan valmistautua?



Tilannekuvan luominen omassa yrityksessä

Tarkistuslista

Tiedolla johtamisen tavoitteiden katselmointi

- Mitä tavoitteita työkyvyn tiedolla johtamiselle on asetettu?
- Tarvitaanko tavoitteiden tarkennusta tai muuttamista ottaen huomioon yrityksen nykyisen tilanteen ja toimintaympäristön?

Nykyisten mittarien arviointi

- Mitä mittareita on käytössä työkykyjohtamisesta ja työkyvyn eri osa-alueista?
- Sopivatko mittarit tiedolla johtamisen tavoitteisiin?
- Kohdistuvatko mittarit riittävästi ilmiöön, jota halutaan mitata?
- Onko tarvetta kerätä uutta tietoa?

Tiedon laadun ja tulosten käsittelyn arviointi

- Onko tiedossa puutteita tai virheitä?
- Käydäänkö tuloksista vuoropuhelua riittävästi yrityksen sisällä?
- Onko eri lähteistä kerättyä tietoa yhdistetty työhyvinvoinnin edistämisen näkökulmasta?

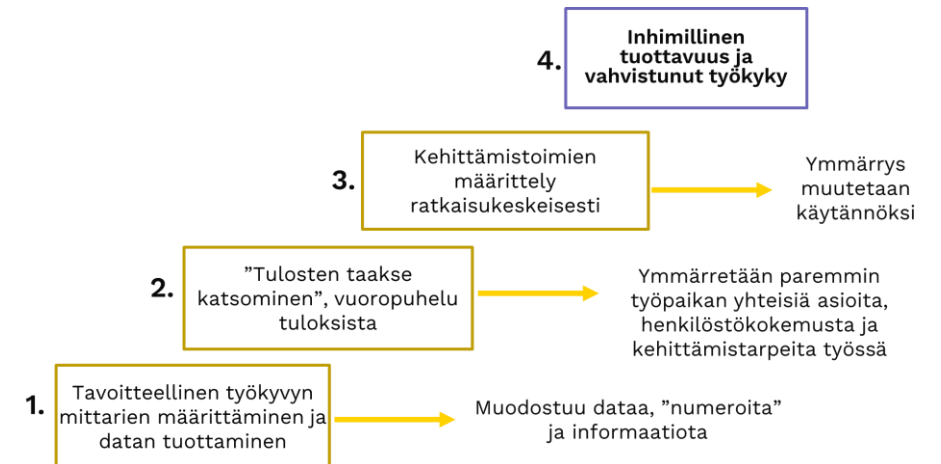
Tulosten käytäntöön viemisen sujuvuus

- Varmistetaanko, että tuloksista saatu ymmärrys johtaa toimintaan työn arjessa ja työpaikan yhteisten asioiden kehittämisessä?
- Ovatko vastuut tulosten käytäntöön viemisessä riittävän selkeät?

Työkyvyn ja työkykyjohtamisen osa-alueita



Vaikuttavan tiedolla johtamisen portaat



**Vaikuttavaa tiedolla johtamista
tehdään yhdessä**

**Kumppanuus ja yhteistyö johtaa
parhaaseen lopputulokseen**

