

A man in a blue denim jacket and brown trousers, a woman in a yellow blouse and dark pants, and another man in a blue and white plaid shirt and blue jeans are crouching on a grey floor in a modern office. They are looking at several large sheets of paper with charts and graphs laid out on the floor. The man on the right is pointing at one of the papers. The woman is smiling and looking at the papers. The man on the left is looking down at the papers. The background shows a large window with a grid pattern and some wooden crates.

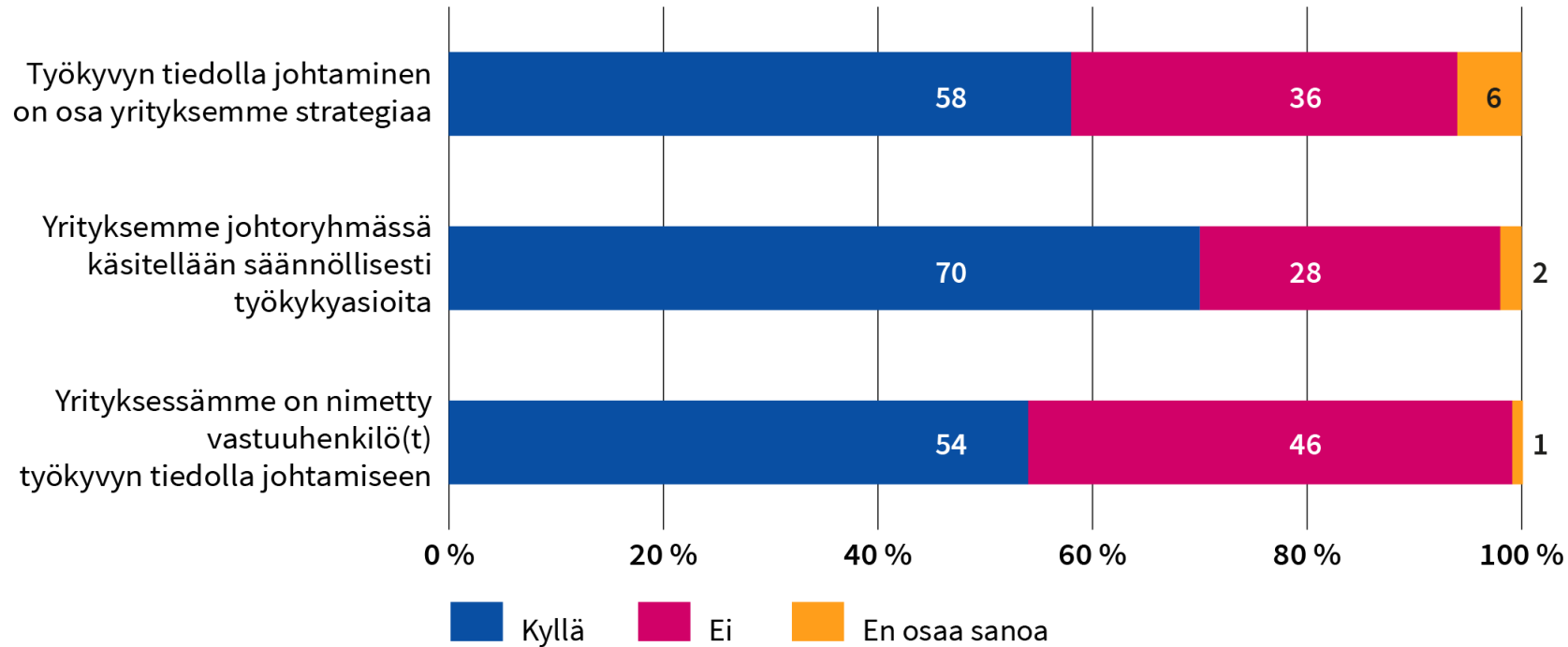
# Työkyvyn tiedolla johtaminen – kyselytutkimuksen tulokset



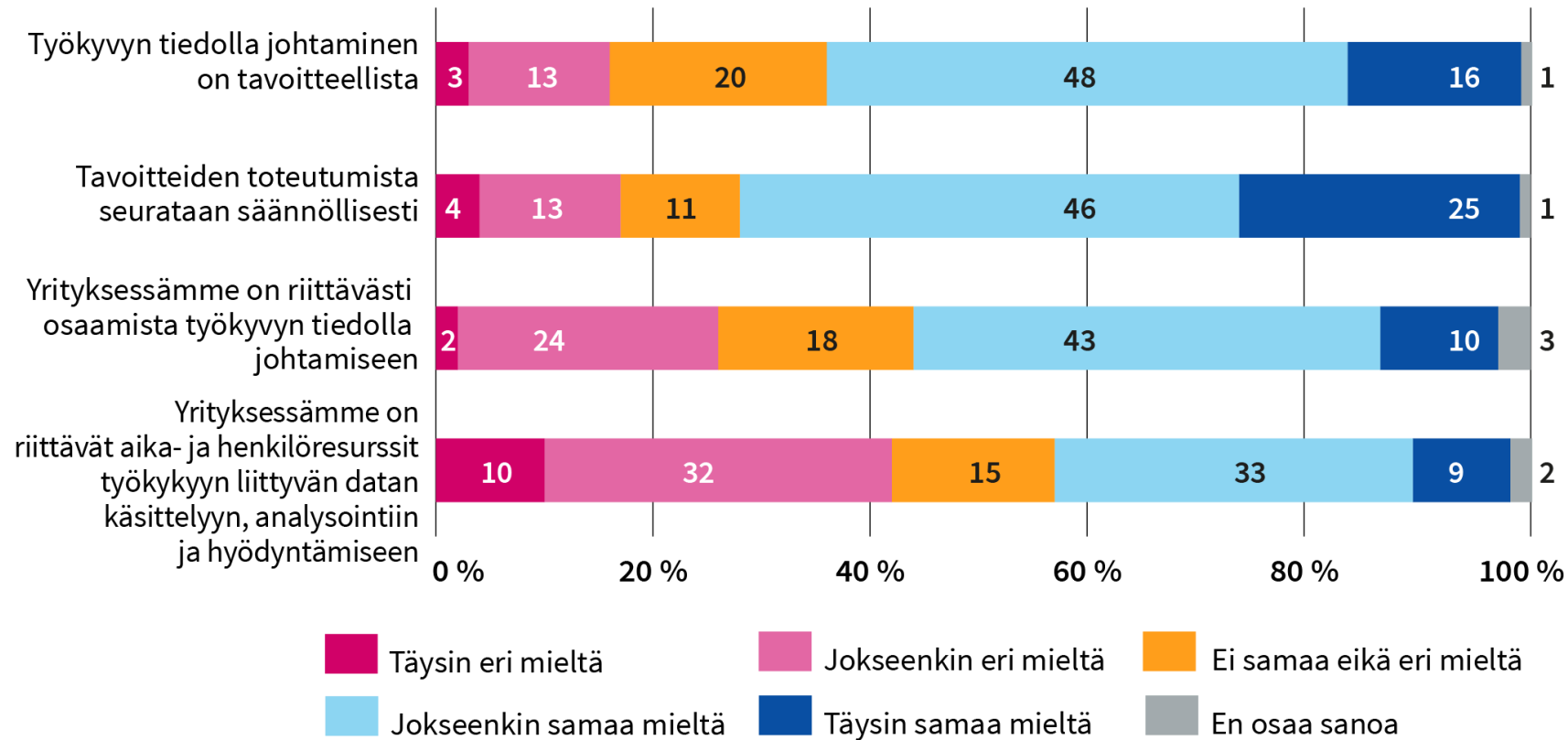
# Taustaa

- Tiedolla johtamisella on keskeinen merkitys työkykyjohtamisessa sekä työkyvyttömyysriskin hallinnassa.
- Työkyvyn tiedolla johtamisella tarkoitetaan organisaation tietoista toimintatapaa, jossa työkykyyn liittyvää tietoa kerätään, analysoidaan, jalostetaan sekä hyödynnetään systemaattisesti päätöksenteossa sekä toimintatapojen kehittämisessä työkyvyn edistämiseksi ja työkyvyttömyysriskin hallitsemiseksi.
- Varma kartoitti asiakasyritystensä työkyvyn tiedolla johtamisen tilaa ja kehittämistarpeita.
- Kyselytutkimus toteutettiin sähköisenä kyselynä 15.9.–4.10.2020.
- Kyselyyn vastasi yhteensä 141 henkilöä. Heistä 57 % toimi HR-johtajana, HR-päällikkönä, työhyvinvointipäällikkönä tai vastaavassa roolissa. 37 % oli toimitusjohtajia.

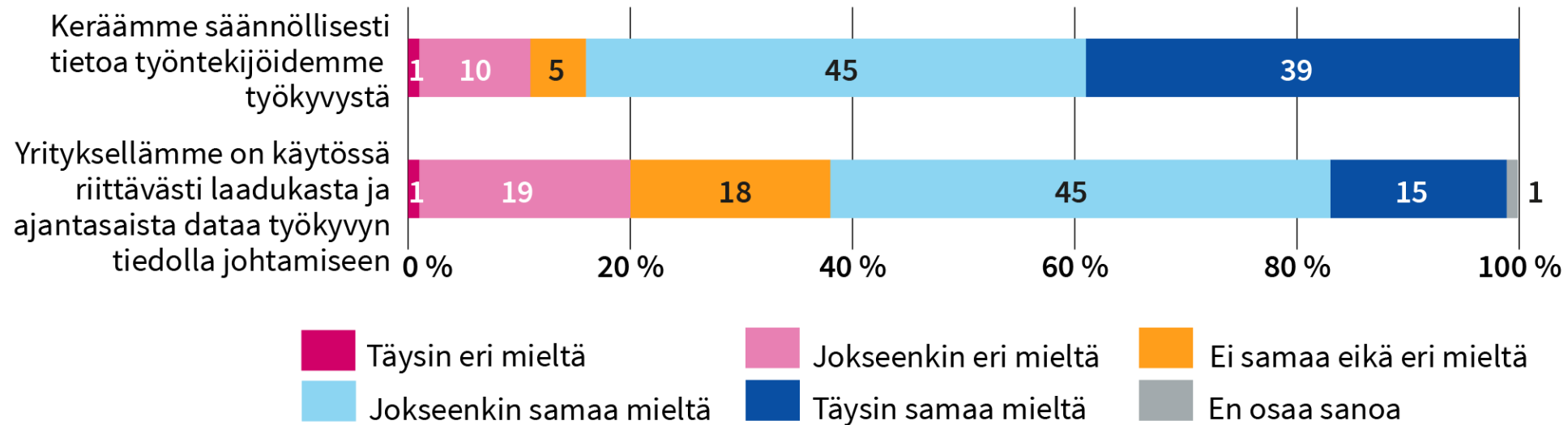
# Työkyvyn tiedolla johtamisen strategisuus



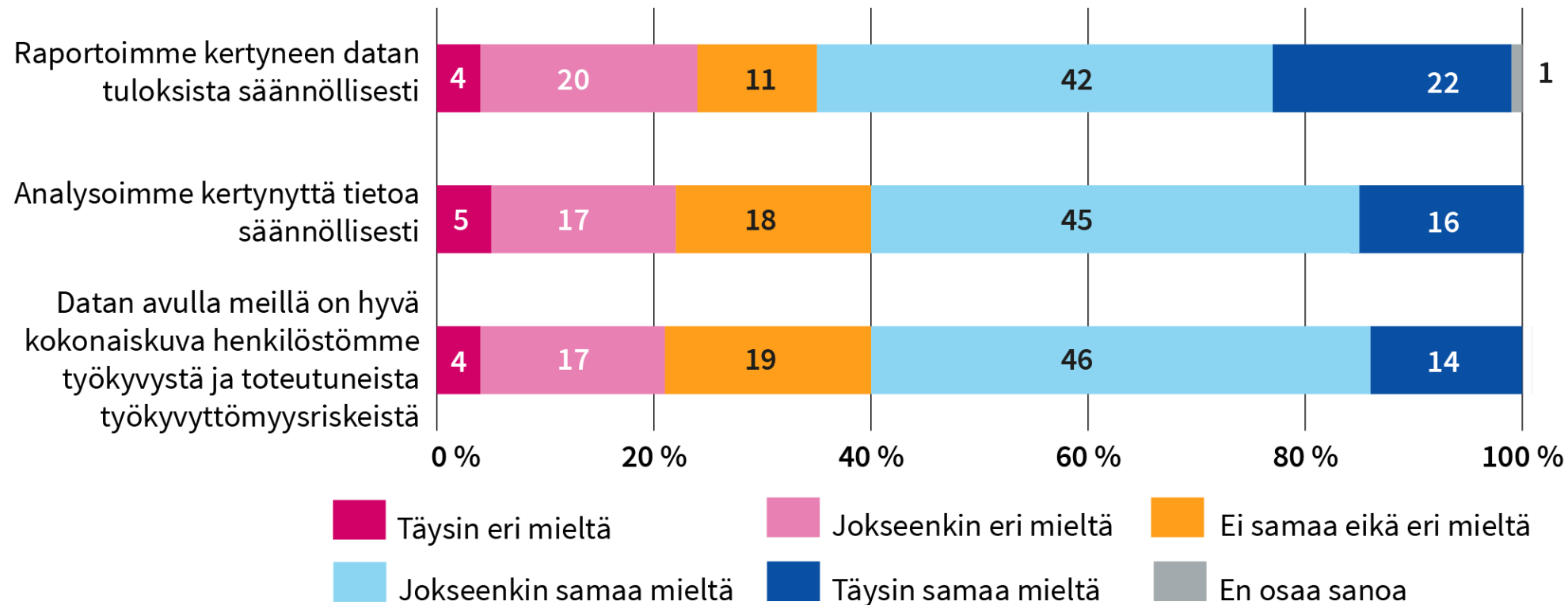
# Työkyvyn tiedolla johtamisen tavoitteellisuus, osaaminen ja resurssit



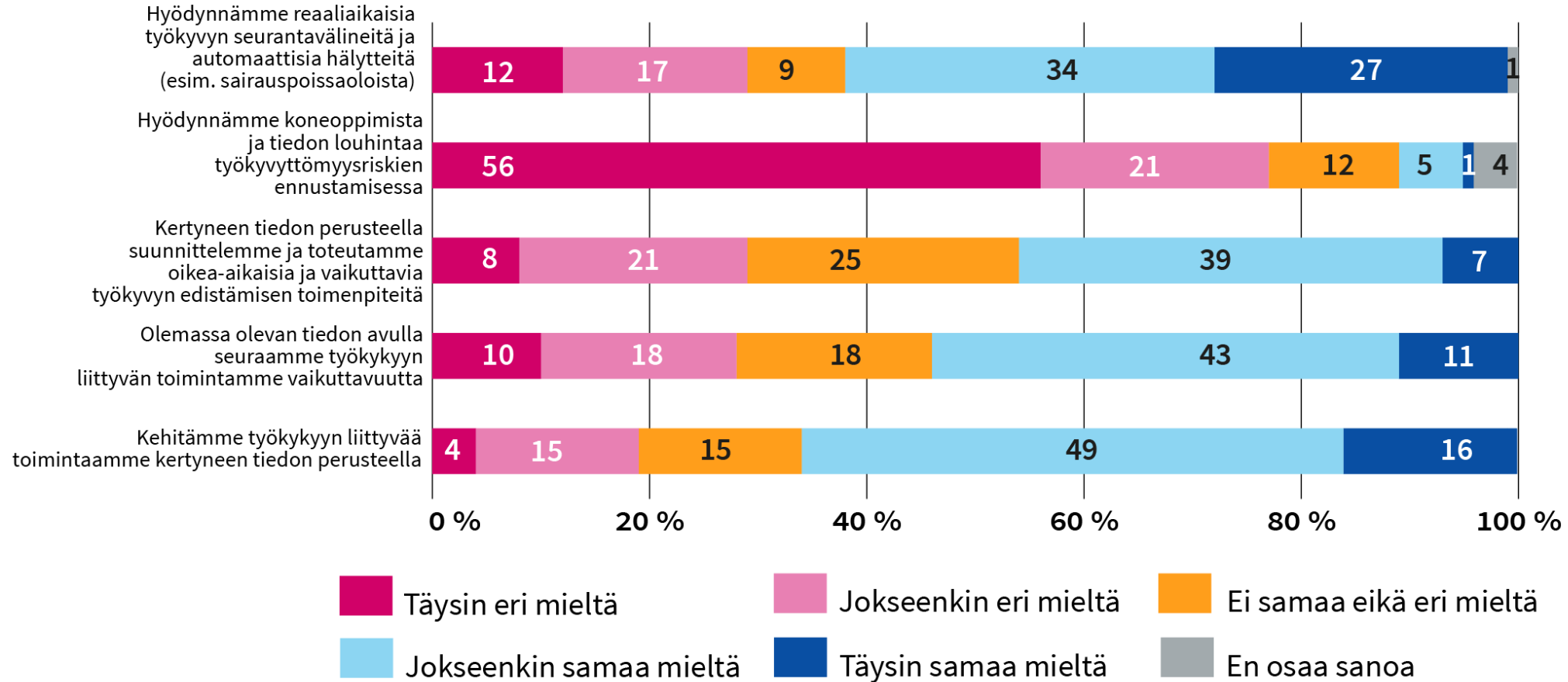
# Työkykyyn liittyvää dataa kerätään säännöllisesti, datan laadussa kehittämisen paikkoja



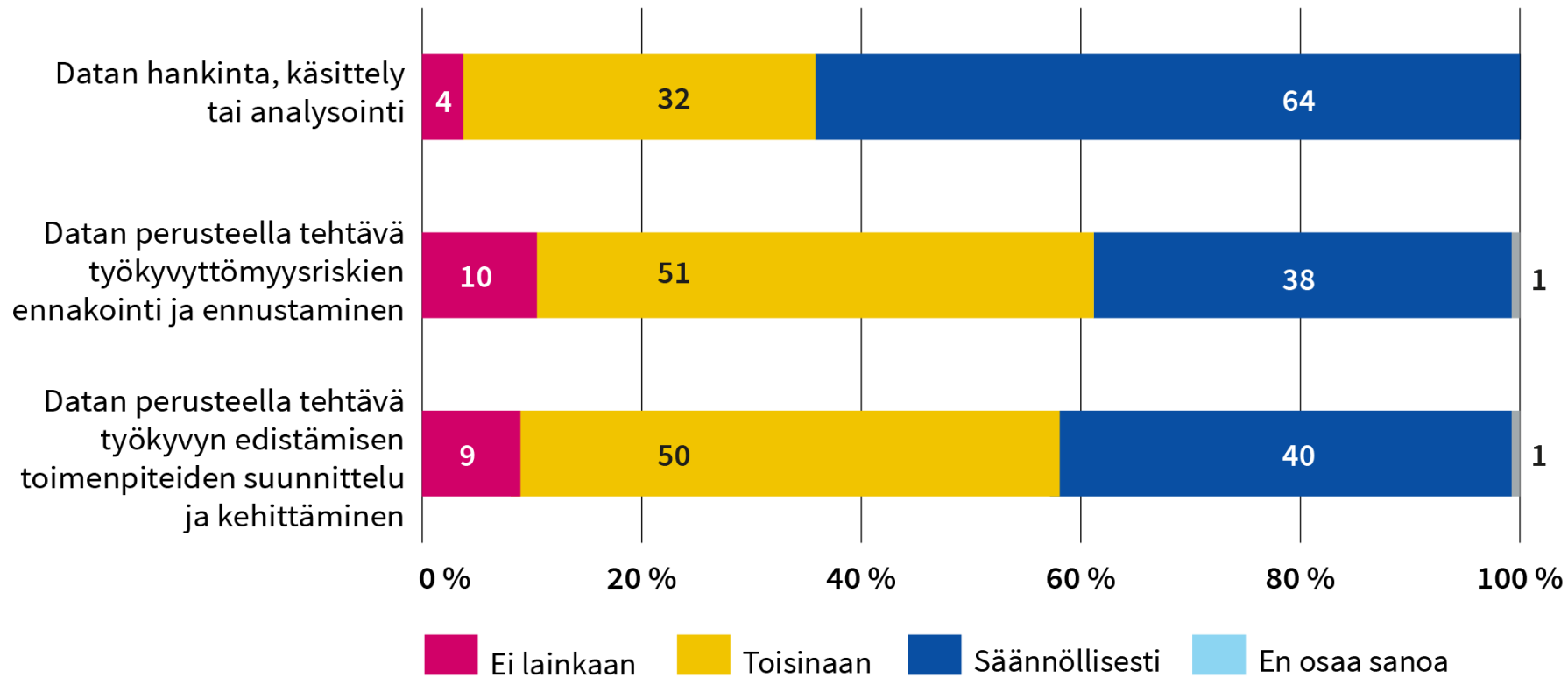
# Työkyvyn tiedolla johtamisen raportointi ja analysointi



# Työkyvyn tiedolla johtaminen – ennakointi ja hyödyntäminen

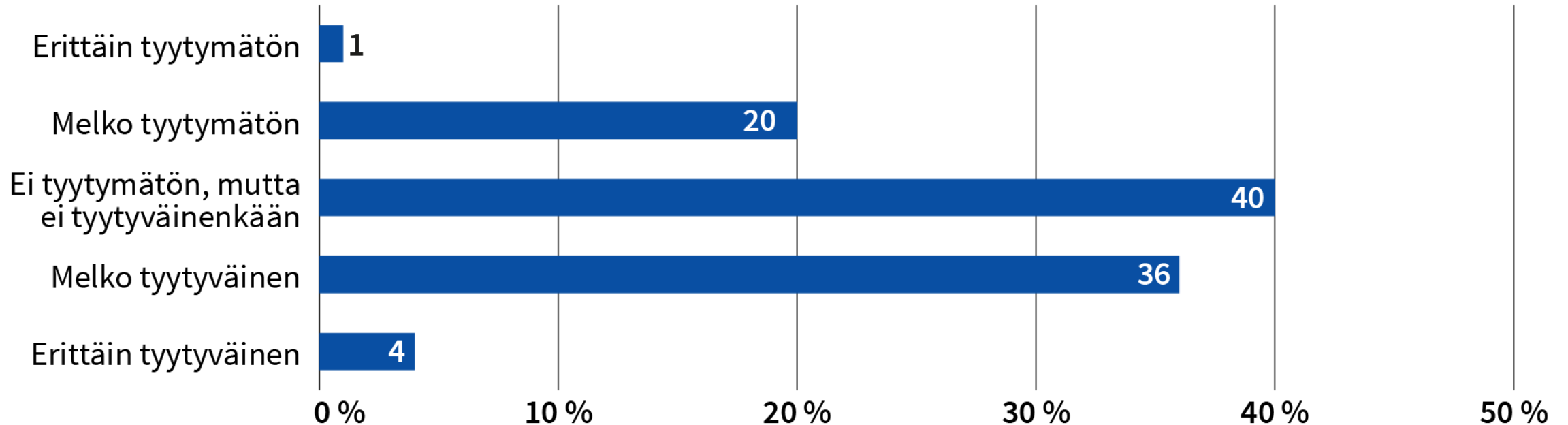


# Yhteistyökumppaneiden hyödyntäminen työkyvyn tiedolla johtamisessa



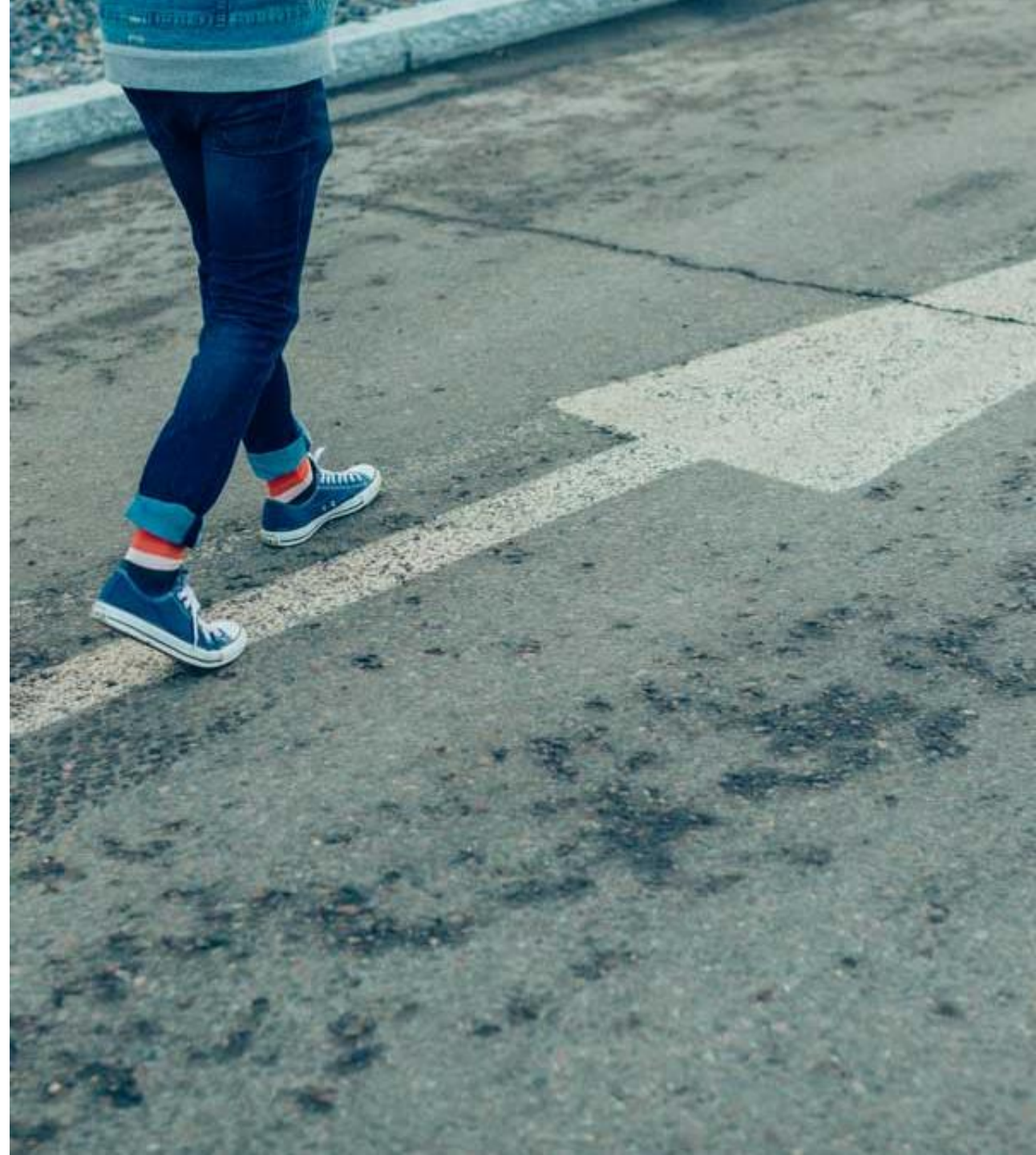


# Tyytyväisyys yrityksen työkyvyn tiedolla johtamisen tasoon



# Johtopäätökset

- Valtaosassa yrityksiä työkyvyn tiedolla johtaminen oli tavoitteellista.
- Työkykytiedon tuottaminen oli varsin hyvällä tasolla. Valtaosa arvioi, että työkykyyn liittyvää dataa raportoidaan ja analysoidaan säännöllisesti.
- Hyvin harva oli kuitenkin täysin tyytyväinen yrityksen työkyvyn tiedolla johtamisen tasoon kokonaisuudessaan.
- Kehittämistarpeita ilmeni mm. datan ajantasaisuudessa, datalähteiden monipuolisessa käytössä sekä tiedon laaja-alaisessa hyödyntämisessä osana päätöksentekoa. Myös aika- ja henkilöresursseissa nähtiin kehittämisen paikkoja.
- Työkyvyn tiedolla johtaminen edellyttää johdon ymmärrystä tiedolla johtamisen tärkeydestä, ajantasaista ja luotettavaa dataa sekä ennakoivaa otetta. Pelkkä tieto ei siis riitä, vaan tarvitaan ennen kaikkea sen ymmärtämistä.





VARMA

**Tietoa työkyvystä**

Työkyvyn tiedolla johtaminen –  
tilannekuva ja kehittämistarpeita  
yritysten näkökulmasta

1 | 2021

[Lataa raportti \(pdf\)](#)

VARMA

1 | 2021 | Tietoa työkyvystä -tietokortti

# Työkyvyn tiedolla johtaminen

## - tilannekuva ja kehittämistarpeita yritysten näkökulmasta

Tiedolla johtamisella on keskeinen merkitys työkykyjohtamisessa sekä työkyvyttömyysriskin hallinnassa. Työkyvyn tiedolla johtamisella tarkoitetaan organisaation tiedoista toimitintapaa, jossa työkyvyn liittyvää tietoa kerätään, analysoidaan, jaotetaan sekä hyödynnetään systemaattisesti päätöksentossa työkyvyn edistämiseksi ja työkyvyttömyysriskin hallitsemiseksi. Digitaalisia ja teknologian kehitys tarjoavat organisaatioille entistä paremmat mahdollisuudet työkyvyn tiedolla johtamiseen. Kartoimme kyselytutkimuksella Varman aliaikayritysten työkyvyn tiedolla johtamisen tilaa ja kehittämistarpeita.

### Johdon ymmärrys työkyvyn tiedolla johtamisesta on keskeistä

Purjimmuissaan työkyvyn tiedolla johtaminen on osa organisaation päivittäistä johtamista ja prosesseja. Tällöin se on myös vaikuttavampaa. Kyselyn tulokset osoittavat, että organisaatioissa ymmärretään varsin hyvin työkykyjohtamisen ja työkyvyn tiedolla johtamisen merkitys yhtenä organisaation menestystekijänä: 60 % vastaajista arvioi, että työkyvyn tiedolla johtaminen on osa yrityksen strategiaa. Saman enemmistö arvioi, että työkykyisyyttä käsitellään säännöllisesti yrityksen johtoryhmässä.

### Vaikuttava työkyvyn tiedolla johtaminen on tavoiteltavaa

Työkyvyn tiedolla johtaminen edellyttää selkeitä tavoitteita ja niiden toteutumisen seurantaa. Olenaisista on myös varmistaa riittävä osaaminen ja resurssit työkyvyn tiedolla johtamiseen.

Enemmistö vastaajista arvioi, että työkyvyn tiedolla johtaminen on heidän yrityksessään tavoitteellista ja että asetetujen tavoitteiden toteutumista seurataan. Tulokset osoittavat kehittämisen paikkoja etenkin työkyvyn tiedolla johtamiseen liittyvien tehtävien vastuuttamisesta, resursseista sekä osaamisesta. Osaamisen kehittämisen tarve kohdistuu niin HR:n, johdon kuin esihenkilöiden valmiuksien vahvistamiseen.

### Työkyvyn johtaminen edellyttää ymmärrystä työkyvyn kokonaistilanteesta

Työkyvyn tiedolla johtamisen keskiössä on työkyvyn tilaa ja relevantti tieto. Tyypillisii työkyvyn indikaattoreita ovat sairauspoissaolot, työtapahtumat sekä erilaiset henkilöstölle suositut työkyvyn tilaa ja siihen vaikuttavia tekijöitä kartoittavat

| Indikaattori                                                                       | Tavoitteellista | Ei tavoitteellista | Toteutumista seurataan | Ei seurata |
|------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|--------------------|------------------------|------------|
| Työkyvyn tiedolla johtaminen on tavoitteellista                                    | 60              | 40                 | 48                     | 52         |
| Tavoitteiden toteutumista seurataan säännöllisesti                                 | 60              | 40                 | 46                     | 54         |
| Työkykyjohtaminen on riittävästi osaamista työkyvyn tiedolla johtamiseen           | 60              | 40                 | 43                     | 57         |
| Työkykyjohtaminen on riittävästi ja henkilöstöllä on työkyvyn tiedolla johtamiseen | 60              | 40                 | 41                     | 59         |

Yhteydet: 0% 20% 40% 60% 80% 100%

Työkyvyn tiedolla johtaminen on tavoitteellista  
 Tavoitteiden toteutumista seurataan säännöllisesti  
 Työkykyjohtaminen on riittävästi osaamista työkyvyn tiedolla johtamiseen  
 Työkykyjohtaminen on riittävästi ja henkilöstöllä on työkyvyn tiedolla johtamiseen

Työkyvyn tiedolla johtaminen on tavoitteellista  
 Tavoitteiden toteutumista seurataan säännöllisesti  
 Työkykyjohtaminen on riittävästi osaamista työkyvyn tiedolla johtamiseen  
 Työkykyjohtaminen on riittävästi ja henkilöstöllä on työkyvyn tiedolla johtamiseen

Työkyvyn tiedolla johtaminen on tavoitteellista  
 Tavoitteiden toteutumista seurataan säännöllisesti  
 Työkykyjohtaminen on riittävästi osaamista työkyvyn tiedolla johtamiseen  
 Työkykyjohtaminen on riittävästi ja henkilöstöllä on työkyvyn tiedolla johtamiseen

Työkyvyn tiedolla johtaminen on tavoitteellista  
 Tavoitteiden toteutumista seurataan säännöllisesti  
 Työkykyjohtaminen on riittävästi osaamista työkyvyn tiedolla johtamiseen  
 Työkykyjohtaminen on riittävästi ja henkilöstöllä on työkyvyn tiedolla johtamiseen

[Lataa tietokortti \(pdf\)](#)

VARMA

1 | 2021 | Information about work ability – fact sheet

# Data-driven work ability management

## – overview of the situation and development needs from the perspective of companies

Data-driven management is crucial in the management of work ability. Data-driven work ability management means a conscious approach applied in an organisation, where information related to work ability is systematically collected, analysed, refined and utilised in decision-making in order to promote work ability and to manage disability risks. Digitalisation and technological development provide organisations with increased opportunities for data-driven work ability management. We conducted a survey on the current status and development needs of Varma's client companies concerning data-driven work ability management.

### Management's understanding of data-driven work ability management is crucial

At best, data-driven work ability management is part of an organisation's daily management and processes. In this case, it is also more efficient. The survey results indicate that organisations understand rather well that work ability-related matters and data-driven work ability management are important success factors for an organisation. Of the respondents, 60% estimate that data-driven work ability management is part of their company's strategy. The majority also estimates that their company's management team regularly discusses matters related to work ability.

### Efficient data-driven work ability management is target-oriented

Data-driven work ability management requires that objectives are clear and results are monitored. It is also important to ensure that sufficient competence and resources are in place for data-driven work ability management. The majority of respondents

estimated that, in their company, data-driven work ability management is target-oriented and the achievement of objectives is monitored. Based on the results, further development is needed, especially in relation to the allocation of tasks related to data-driven work ability management and concerning resources and skills. Competence development needs involve the strengthening of the HR, management and supervisors alike.

### Work ability management requires understanding of the overall situation of work ability

Relevant information concerning work ability is key to data-driven work ability management. Typical indicators concerning work ability include sick leave, occupational accidents and various questionnaires and surveys concerning the status of work ability and the factors affecting it. The majority of companies regularly

| Statement                                                                          | Strongly disagree | Somewhat disagree | Neither agree nor disagree | Somewhat agree | Strongly agree | Do not know |
|------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|-------------------|----------------------------|----------------|----------------|-------------|
| Data-driven work ability management is target-oriented                             | 0%                | 35%               | 48%                        | 16%            | 0%             | 0%          |
| Achievement of objectives is monitored                                             | 6%                | 31%               | 46%                        | 35%            | 0%             | 0%          |
| Our company has enough competence on data-driven work ability management           | 24%               | 24%               | 43%                        | 30%            | 0%             | 0%          |
| Our company has enough resources and skills on data-driven work ability management | 30%               | 32%               | 13%                        | 33%            | 9%             | 0%          |

[Lataa englanninkielinen tietokortti \(pdf\)](#)

VISIO

---

**Me tuemme  
sinua maailmassa,  
jossa on käynnissä  
mieletön muutos.**

VARMA