

Mitä vaikeampi päätös, sitä enemmän ihmisiä kannattaa ottaa mukaan

Jokaisen työhön kuuluu päätöksentekoa. Päätökset vaikuttavat oman työn sujuvuuteen ja turvallisuuteen, toiminnan eettisyyteen ja taloudellisuuteen. Joskus päätökset vaikuttavat koko organisaatioon ja yhteistyökumppaneihin. Silti päätöksentekoa arvioidaan ja kehitetään aika vähän.



Miira Heiniö

vanhempi asiantuntija

Päätöksenteko on vaihtoehtojen tarkastelua ja valintojen tekemistä. Päätöksiä on monenlaisia. Niitä tehdään työn ja prosessin suunnittelussa. Turvallisuuden näkökulmasta nämä päätökset ovat ennakoivia.

Kun asiat eivät mene suunnitellusti tai suunnitelma on ollut puutteellinen, tehdään tilanteeseen reagoivia päätöksiä.

Sekä ennakoivat että reagoivat päätökset voivat olla rutiinipäätöksiä, monimutkaisia päätöksiä tai laaja-alaisia päätöksiä.

Nyt päättyvässä Resilientin organisaation päätöksenteko -hankkeessa olemme tarkastelleet turvallisuuteen liittyvää tiedon hyödyntämistä ja päätöksentekoa neljällä työpaikalla, joissa työskentelee ihmisiä useista organisaatioista.

Hankkeen aikana olemme pysähtyneet miettimään, minkälaisia päätöksiä työpaikoilla tehdään:

1. Rutiinipäätökset

Rutiinipäätös on yksittäisellä työpaikalla tai työmaalla tehtävä päätös, jonka yksittäinen työntekijä voi tehdä yksin tai työkaverin kanssa. Tilanteisiin löytyy usein valmiita ohjeita.

Päätöksen vaikutukset tunnetaan, ja päätöksenteon vastuut ovat selkeät. Esimerkiksi työmaalla voidaan havaita, että turvaportti ei ole paikoillaan. Se asetetaan paikalleen heti havainnon jälkeen.

Yleisesti rutiinipäätöksiksi tunnistettiin muun muassa aikataulumuutokset, työtapoihin liittyvät ohjeistukset ja päätökset, turvallisuushavainnot ja niihin puuttuminen sekä hyväksynät ja luvat valmisteltuihin esityksiin.

Kokenut päätöksentekijä voi tehdä päätöksen helposti ammattitaitoonsa ja kokemukseensa nojaten. Näitä päätöksiä tehdään nopeasti ja usein. Se on tehokasta ja sujuvaa.

Riskinä kuitenkin on, että rutiinipäätökseltä vaikuttava päätös onkin tilanteen tai tiedon muututtua todellisuudessa monimutkainen päätös.

2. Monimutkaiset päätökset

Monimutkainen päätös on koko työmaata tai työpaikkaa koskeva päätös. Siihen liittyy tietoa, joka on eri paikoissa ja eri ihmisillä. Päätös vaikuttaa monin tavoin eri ihmisiin ja työprosesseihin.

Tällaista päätöstä ei voi eikä kannata tehdä yksin. Tyypillistä on, ettei tilanteeseen ole valmista ohjetta, tilanne olisi ratkaistavissa monin eri tavoin eikä minkään ratkaisuvaihtoehdon vaikutuksia tarkkaan tunneta.

Päätökseen liittyy useita vaihtoehtoja ja erilaisia näkökulmia. Päätös vaatii tiedon keräämistä ja analysointia yhdessä. Monimutkaisia päätöksiä ovat

- henkilöstövalinnat
- urakoitsijavalinnat
- organisaatiomuutokset
- työvaiheiden ja aikataulujen yhtensovittaminen
- muutokset, jotka vaikuttavat seuraaviin työvaiheisiin
- nykyisten työmenetelmien kyseenalaistaminen
- kalliit työmenetelmien muutokset.

Turvallisuuskulttuurin ylläpitäminen voi myös edellyttää monimutkaisia päätöksiä.

Monimutkaista päätöstä tehdessä kannattaa aidosti pysähtyä miettimään, keihin päätös vaikuttaa ja keillä kaikilla on päätökseen liittyvää asiantuntemusta ja tietoa. Esimerkiksi alihankkijoilla tai asiakkailla voi olla jotain tärkeää annettavaa, mitä emme heti tule ajatelleeksi.

Koska monimutkaiselle päätökselle ei ole yhtä selkeää ratkaisua, päätöksen laatu paranee, jos ratkaisuvaihtoehtoja ideoidaan useita. Kiireessä vedotaan herkästi siihen, että ensimmäinen mieleen tullut vaihtoehto on ainoa mahdollinen.

Useimmiten se ei ole totta. Työpaikka voi opetella ideoimaan yhdessä. Kyse on vain toimintatavan muutoksesta.

3. Laaja-alaiset päätökset

Laaja-alainen päätös on koko organisaatiota tai alaa koskeva päätös, jolla on merkittäviä vaikutuksia useisiin työkohteisiin. Yksi päätös ei aina ratkaise koko ongelmaa: siitä voi seurata uusia ratkaistavia asioita.

Päätös on kompromissiratkaisu, joka ei ole täydellinen yhdellekään osapuolelle, ja sen vaikutuksia on vaikea tunnistaa tai todennäköisyyksiä ennustaa. Esimerkiksi yrityksen strategiasta päättäminen on laaja-alainen päätös.

Toisaalta rakennusurakassa voidaan joutua tekemään päätöksiä, jotka vaikuttavat koko asuinalueeseen. Ongelmia ratkomaan otetaan mukaan muita yrityksiä tai viranomaisia.

Myös työturvallisuustason nostamisesta päättäminen voi olla laaja-alainen päätös, joka vaikuttaa koko toimitusketjuun ja työmaa-alueen lähistöllä liikkuviin ihmisiin.

Tällaisia päätöksiä tehdessä on erityisen tärkeää, että mukana on kattavasti niitä ihmisiä, joihin päätös vaikuttaa ja joilla on asiasta tietoa eri näkökulmista.

Päätöksentekoa kannattaa arvioida jälkikäteen

Aina päätöksentekijälle ei ole selvää, kuinka laajoja vaikutuksia hänen päätöksellään on. Emme välttämättä tule ajatelleeksi vaikutuksia muihin toimijoihin. Useinhan teemme päätöksiä kovassa aikapaineessa.

Siksi onkin tärkeää pysähtyä miettimään, mitä päätöksiä on tehnyt jonkin projektin tai vaikka edellisen kuukauden aikana. Keihin kaikkiin päätös on vaikuttanut ja keillä kaikilla on ollut päätökseen vaikuttavaa tietoa? Entä jäikö jotain päätöksentekoon liittyvää tärkeää tietoa hyödyntämättä?

Jälkikäteen voi myös olla helpompi arvioida, oliko päätös todella rutiiniluonteinen, monimutkainen tai laaja-alainen. Kun tähän arviointiin käyttää ajoittain aikaa, toiminnan sujuvuus ja turvallisuus työpaikoilla paranevat.

Samalla opimme paremmiksi päätöksentekijöiksi.

Lisätietoja:

[Resilientin organisaation päätöksenteko – ResData](https://tutkimus/hankkeet/resilientin-organisaation-paatöksenteko-resdata) ([/tutkimus/hankkeet/resilientin-organisaation-paatöksenteko-resdata](https://tutkimus/hankkeet/resilientin-organisaation-paatöksenteko-resdata))
(Työsuojelurahaston rahoittaman tutkimushankkeen esittely)

KOMMENTOINTI

Pakolliset kentät on merkitty symbolilla *.

Kommenttisi

Mitä ajatuksia juttu herätti?



Nimimerkki

Vapaavalintainen nimimerkki

Tallenna

KOMMENTIT (0)

