



Työkykyjohtaminen strategiselle tasolle

Tavoite: Strateginen työkykyjohtaminen nivoutuu organisaation johtamiseen

Strateginen työkykyjohtaminen on osa organisaation johtamista, jossa henkilöstön työkykyyn liittyvät tekijät otetaan huomioon kaikessa päätöksenteossa. Se on suunnitelmallista ja ennakoivaa työkyvyn tukemista, johon sitoudutaan organisaation kaikilla tasoilla.

Työkyvyllä tarkoitetaan työntekijän kykyä suoriutua työstä eli yksilöllisten ominaisuuksien ja työnteon välistä suhdetta. Työkykyyn liittyy työntekijän terveys, toimintakyky, osaaminen, motivaatio, työ ja yhteisölliset tekijät, kuten johtaminen, työyhteisö ja sen kulttuuri sekä fyysiset ja psykososiaaliset työolot.

Miksi?

Työkykyjohtaminen on liian usein ongelmiin reagoivaa, yksilöön kohdistuvaa, sisältää yksittäisiä toimia, ja on irrallaan organisaation muusta johtamisesta, jolloin vaikuttavuus jää heikoksi.

Strategisen työkykyjohtamisen hyödyt näkyvät muun muassa työkyvyttömyyskustannusten vähenemisenä, palveluiden laadun sekä työntekijöiden veto- ja pitovoiman paranemisenä.

Keinoja työkykyjohtamisen strategisuuden lisäämiseksi

Selvitä työkykyjohtamisen nykytila

Kerää tietoa

- käytössä olevista työkyvyn tuen käytännöistä sekä niiden toimivuudesta
- henkilöstön työhyvinvointiin, työkykyyn ja työturvallisuuteen liittyvistä tekijöistä, kuten erilaisista tunnusluvuista, investoinneista ja kustannuksista.

Aseta työkykyjohtamiselle konkreettiset ja mitattavat tavoitteet

Aseta henkilöstön työhyvinvointiin, työkykyyn ja työturvallisuuteen liittyvät tavoitteet pidemmälle tulevaisuuteen ja ennakoi mahdollisten muutosten vaikutuksia henkilöstöön.

Tavoitteiden tulee olla konkreettisia, realistisia ja mitattavia. Viesti tavoitteista aktiivisesti ja selkeästi, jotta ne ovat kaikkien tiedossa.

Aseta tavoitteille sekä ennakoivia että toteavia mittareita

Ennakoivia mittareita ovat esimerkiksi henkilöstön vaihtuvuus ja osaamistarpeet sekä asiakastyytyväisyys.

Toteavia mittareita ovat esimerkiksi henkilöstön työhyvinvointi, sairauspoissaolot ja tapaturmat.

Hyödynnä työkykyjohtamisessa tietoa eri lähteistä

Kerää tietoa eri lähteistä

- organisaation sisältä
- työterveyshuollosta
- työeläkevakuuttajalta
- tapaturmavakuuttajalta.

Yhdistele ja tulkitse eri lähteistä kerättyä tietoa ja hyödynnä sitä päätöksenteon tukena.

Varmista riittävät resurssit työkykyjohtamiselle

Organisaation johto päättää, millaiset resurssit työkykyjohtamiselle annetaan. Resurssit sisältävät tarvittavan henkilöstön, ajan ja osaamisen. Työkykyjohtamisen resurssien ja tavoitteiden tulee olla tasapainossa keskenään.

Seuraa ja arvioi tavoitteiden toteutumista

Suunnittele, aikatauluta ja vastuuta tarvittavat toimenpiteet tavoitteiden saavuttamiseksi.

Anna tavoitteiden saavuttamiselle riittävästi aikaa, jotta sovitut toimenpiteet ehditään toteuttaa ja seurata niiden vaikutuksia. Seuraa ja arvioi tavoitteiden toteutumista yhteistyössä eri toimijoiden kanssa.

Työterveysyhteistyön johtaminen on työpaikan vastuulla

Työterveysyhteistyö edellyttää aktiivista yhteistyötä työpaikan ja työterveyshuollon välillä. Se sisältää yhteisten tavoitteiden asettamisen, toimintatapojen yhteen sovittamisen sekä jatkuvan seurannan ja arvioinnin.

Organisaation ylimmän johdon tehtävänä on päättää työterveyshuoltopalveluiden sopimuksesta, sisällöstä, laajuudesta ja mahdollisista muutoksista siihen. Lisäksi ylin johto määrittelee yhdessä henkilöstöhallinnon kanssa yhteistyön tavoitteet, jotka täyttävät työpaikan strategiset ja liiketoiminnalliset tarpeet.

Työkaluja

- Työpaikan resilienssityökalusarja vahvistaa työyhteisön kykyä varautua ja sopeutua muutostilanteisiin. Sisältää työpaikan resilienssitestin ja kolme vaihtoehtoista työpajaa. [**Työpaikan resilienssityökalusarja \(ttl.fi\)**](#)
- Toimintamalli mielenterveyttä tukevaan työterveysyhteistyöhön. Mallin avulla työpaikan ja työterveyshuollon toimijat voivat kehittää työterveysyhteistyön sisältöjä ja käytäntöjä. [**Mielenterveyden tuki työpaikalla – toimintamalli työterveysyhteistyöhön \(ttl.fi\)**](#)

Lisälukemista

- Työkykyjohtamisen nykytilan tarkastelun ja kehittämisen oppimateriaali sote-alalle [**Strateginen työkykyjohtaminen | Työterveyslaitos \(ttl.fi\)**](#)
- Tietoa toimivasta ja vaikuttavasta työpaikan ja työterveyshuollon välisestä yhteistyöstä [**Työterveysyhteistyön kehittämisellä vaikuttavuutta | Työterveyslaitos \(ttl.fi\)**](#)
- Työhön kytkeytyvän kuntoutuksen, työkyvyn tukemisen ja monialaisen yhteistyön opas työpaikoille [**Työhön kytkeytyvä kuntoutus | Työterveyslaitos \(ttl.fi\)**](#)
- Sote-organisaatioiden johdon ja esihenkilöiden tiedolla johtamisen oppimateriaali [**Työhyvinvoinnin tiedolla johtaminen sote-alalla | Työterveyslaitos \(ttl.fi\)**](#)
- Resilienssi ja jatkuvuuden hallinta -oppimateriaali ja resilienssitesti [**Resilienssi ja jatkuvuudenhallinta | Työterveyslaitos \(ttl.fi\)**](#)
- Blogi [**Nyt jos koskaan sote-alalla tarvitaan vaikuttavaa työkykyjohtamista | Työterveyslaitos \(ttl.fi\)**](#)