



# Oman hyvinvoinnin johtaminen työelämässä OP Ryhmän hyvinvointikirjan avulla

Inka Kallio

2025 Laurea



Laurea-ammattikorkeakoulu

**Oman hyvinvoinnin johtaminen työelämässä OP Ryhmän  
hyvinvointikirjan avulla**

Inka Kallio  
Liiketalouden koulutusohjelma  
Opinnäytetyö  
Toukokuu, 2025

Inka Kallio

**Oman hyvinvoinnin johtaminen työelämässä OP Ryhmän hyvinvointikirjan avulla**

Vuosi

2025

Sivumäärä

55

Opinnäytetyön tavoitteena oli lisätä ymmärrystä oman hyvinvoinnin johtamisesta työelämässä ja tuottaa tietoa siitä, miten työntekijät voivat kehittää omaa hyvinvointiaan sekä hyödyntää OP Ryhmän hyvinvointikirjaa tässä prosessissa. Työ oli suunnattu erityisesti OP Ryhmälle, joka toimi toimeksiantajana ja sai tutkimuksesta konkreettisia kehittämissuhteita henkilöstönsä hyvinvoinnin tukemiseksi. Kehittämistehtävänä oli selvittää, miten oman hyvinvoinnin johtamista voidaan edistää työelämässä ja millä tavoin hyvinvointikirja tukee tätä kehitystä.

Tietoperusta rakentui kokonaisvaltaisen hyvinvoinnin ja työhyvinvoinnin keskeisten käsitteiden sekä itsensä johtamisen merkityksen ympärille. Teoreettisessa viitekehyksessä tarkasteltiin hyvinvoinnin eri osa-alueita, työhyvinvoinnin johtamista ja kehittämistä sekä itsensä johtamisen roolia työelämässä. Lisäksi perehdyttiin OP Ryhmän hyvinvointikirjan sisältöön ja sen mahdollisuuksiin tukea yksilön hyvinvointia.

Menetelmällisesti työssä yhdistettiin määrällinen kyselytutkimus ja laadulliset haastattelut, joiden avulla kartoitettiin työntekijöiden kokemuksia ja näkemyksiä oman hyvinvoinnin johtamisesta sekä hyvinvointikirjan hyödyistä. Kyselyllä selvitettiin laajemmin henkilöstön kokemuksia, kun taas haastatteluissa syvennyttiin yksilöllisiin näkemyksiin ja kehittämistarpeisiin. Keskeiset tulokset osoittivat, että omaa hyvinvointia tuetaan parhaiten silloin, kun työntekijällä on selkeät keinot hallita työn kuormitusta ja edistää palautumista. OP Ryhmän hyvinvointikirja koettiin sisällöltään hyödylliseksi ja selkeäksi, mutta sen tunnettuus ja käyttö olivat vähäistä. Kirjan tarjoamat sisällöt nähtiin potentiaalisina tukikeinoina, mikäli ne saadaan osaksi arjen työtä ja työyhteisön rakenteita.

Tulosten arvioinnissa ja johtopäätöksissä todettiin, että hyvinvointikirja tukee oman hyvinvoinnin johtamista, mutta sen vaikuttavuus jää vähäiseksi ilman systemaattista käyttöönottoa. Kehittämissuhteena esitettiin, että hyvinvointikirjaa tulisi jalkauttaa osaksi työyhteisön arkea esimerkiksi tiimipalaverien, kehityskeskustelujen ja henkilöstövalmennusten kautta. Näin kirjan potentiaali voidaan valjastaa aidosti osaksi työhyvinvoinnin edistämistä ja tukea henkilöstön kokonaisvaltaista hyvinvointia.

Asiasanat: työhyvinvointi, itsensä johtaminen, hyvinvointikirja, henkilöstön kehittäminen

Inka Kallio

**Managing personal well-being at work with the help of OP Financial Group's well-being guide**

Year

2025

Pages

55

---

The aim of this Bachelor's thesis was to increase understanding of self-management of well-being in working life and to provide insights into how employees can develop their own well-being, as well as utilize the OP Financial Group's well-being guide in this process. The work was specifically commissioned by OP Financial Group, which benefited from the research by receiving concrete development suggestions to support the well-being of its personnel. The development task was to examine how self-management of well-being can be promoted in working life and in what ways the well-being guide supports this development.

The theoretical framework was built around the key concepts of holistic well-being, occupational well-being, and the importance of self-leadership. The literature review focused on the different aspects of well-being, the management and development of occupational well-being, and the role of self-leadership in working life. In addition, the content and potential of the OP Group's well-being guide as a tool for supporting individual well-being were explored.

Methodologically, the study combined a quantitative survey and qualitative interviews to map employees' experiences and perspectives on managing their own well-being and the benefits of the well-being guide. The survey provided a broader overview of the staff's experiences, while the interviews offered deeper insights into individual perspectives and development needs. The main results showed that personal well-being is best supported when employees have clear means to manage work-related stress and promote recovery. The content of the OP Group's well-being guide was perceived as useful and clear, but its awareness and usage were low. The guide's content was seen as a potential support tool, provided it could be integrated into everyday work and the structures of the work community.

The evaluation of the results and conclusions indicated that the well-being guide supports self-leadership in well-being, but its effectiveness remains limited without systematic implementation. As a development suggestion, it was proposed that the well-being guide should be integrated into the daily routines of the work community, for example through team meetings, development discussions, and staff training. This would allow the potential of the guide to be genuinely harnessed as part of promoting workplace well-being and supporting the holistic well-being of personnel.

Keywords: occupational well-being, self-leadership, well-being guide, employee development

## Sisällys

1	Johdanto .....	6
2	Toimintaympäristö.....	7
3	Hyvinvointi.....	8
3.1	Hyvinvointiin vaikuttavat tekijät .....	9
3.2	Työhyvinvointiin vaikuttavat tekijät .....	11
4	Itsensä johtaminen .....	15
5	Työhyvinvoinnin johtaminen ja kehittäminen .....	18
6	Minä oman hyvinvoinnin johtajana -työkirja .....	21
6.1	Osa 1 - Motivaatio .....	21
6.2	Osa 2 - Nykytila .....	22
6.3	Osa 3 - Tavoite ja suunnitelma .....	23
6.4	Osa 4 - Voimavarat .....	24
6.5	Osa 5 - Seuranta .....	25
7	Tutkimus .....	26
7.1	Suunnittelu ja toteutus .....	27
7.2	Tutkimusmenetelmät ja aineistonkeruu .....	28
7.3	Aineiston analyysi.....	30
7.4	Pätevyys, luotettavuus, yleisyys ja eettisyys .....	31
8	Tutkimustulokset .....	33
8.1	Kyselyn tulokset.....	34
8.2	Haastattelun tulokset .....	36
9	Kehittämissuunnitelma.....	38
10	Johtopäätökset ja pohdinnat.....	40
	Lähteet .....	44
	Kuviot.....	48
	Liitteet .....	49

## 1 Johdanto

Hyvinvoinnin merkitys työelämässä on kasvanut huomattavasti ja sitä pidetään keskeisenä tekijänä niin yksilön kuin organisaation menestyksen kannalta (Manka & Manka 2023, johdanto). Erityisesti itsensä johtaminen on noussut tärkeäksi osaksi hyvinvointia työelämässä, sillä se antaa yksilölle keinoja hallita omaa työtään, ajan käyttöönsä ja palautumistaan (Sarkkinen 2020). Opinnäytetyön tarkoituksena on lisätä ymmärrystä siitä, kuinka hyvinvointia voidaan kehittää sekä yksilö- että organisaatiotasolla ja tarjota käytännönläheisiä näkökulmia oman hyvinvoinnin johtamiseen. Työn tavoitteena on tuottaa tietoa siitä, miten työntekijät voivat itse johtaa hyvinvointiaan ja millaisia keinoja he siihen käyttävät. Lisäksi tavoitteena on tarkastella, miten OP Ryhmän hyvinvointikirja tukee yksilöiden hyvinvointia työelämässä. Tämä opinnäytetyö keskittyy oman hyvinvoinnin johtamiseen työelämässä ja tarkastelee sitä OP Ryhmän hyvinvointikirjan näkökulmasta. Aihe on ajankohtainen ja merkityksellinen, sillä kokonaisvaltaisen hyvinvoinnin tukeminen ei ole ainoastaan yksilöiden vaan myös organisaatioiden vastuulla.

Opinnäytetyön aihe saatiin OP Ryhmältä, jossa hyvinvoinnin johtamista pidetään tärkeänä osana hyvän työntekijäkokemuksen mahdollistamista. OP Ryhmä on tunnistanut työhyvinvoinnin merkityksen niin yksilöiden kuin koko organisaation toiminnan kannalta, joten aihe koettiin ajankohtaiseksi ja tarpeelliseksi kehittämiskohteeksi. Hyvinvoinnin johtamisen kehittäminen on tärkeä osa organisaation henkilöstöstrategiaa, minkä vuoksi sain mahdollisuuden tarkastella opinnäytetyössäni juuri tätä teemaa OP Ryhmän näkökulmasta. (OP Ryhmä 2025c.)

Tämä opinnäytetyö koostuu kymmenestä luvusta. Johdannon jälkeen toisessa luvussa esitellään OP Ryhmän toimintaympäristö ja organisaation tausta. Kolmannessa, neljännessä ja viidennessä luvussa käsitellään työn teoreettista viitekehystä, jossa tarkastellaan kokonaisvaltaisen hyvinvoinnin käsitettä, syvennyttään itsensä johtamisen merkitykseen työelämässä sekä tarkastellaan työhyvinvoinnin johtamista esihenkilötyön ja strategisen johtamisen näkökulmasta. Kuudennessa luvussa esitellään OP Ryhmän hyvinvointikirjan sisältö ja sen rooli oman hyvinvoinnin tukena. Seitsemännessä luvussa kuvataan tutkimuksellisen kehittämistyön prosessi. Kahdeksannessa luvussa esitetään tutkimuksen tulokset määrällisen kyselyn ja laadullisten haastattelujen pohjalta. Yhdeksännessä luvussa esitetään kehittämissuunnitelma ja suositellut jatkotoimenpiteet OP Ryhmälle. Kymmenes luku kokoa yhteisen johtopäätökset ja pohdinnat tulosten merkityksestä sekä työn luotettavuudesta.

Tämä opinnäytetyö on tutkimuksellinen kehittämistyö, jossa hyödynnetään sekä määrällisiä että laadullisia tutkimusmenetelmiä. Tutkimuksen ensimmäisessä vaiheessa toteutettiin

kyselylomaketutkimus, jonka avulla kartoitettiin työntekijöiden kokemuksia oman hyvinvoinnin johtamisesta. Tämän jälkeen syvennyttiin aiheeseen haastattelujen avulla, missä vapaaehtoiset vastaajat pääsivät tarkemmin kuvailemaan kokemuksiaan ja näkemyksiään. Tutkimus pyrkii vastaamaan seuraavaan pääongelmaan: Miten oman hyvinvoinnin johtamista voidaan kehittää työelämässä OP Ryhmän hyvinvointikirjan avulla? Pääongelman lisäksi tarkastellaan kolmea tutkimuskysymystä, jotka yhdessä antavat kattavan näkemyksen oman hyvinvoinnin johtamisesta ja sen kehittämisestä hyvinvointikirjan avulla. Ensimmäinen tutkimuskysymys käsittelee sitä, missä hyvinvoinnin osa-alueissa on koettu haasteita. Tämän lisäksi selvitetään, millaisia vinkkejä hyvinvointikirja on tarjonnut hyvinvoinnin parantamiseksi ja mitkä niistä on koettu erityisen hyödyllisiksi oman hyvinvoinnin johtamisessa. Näin pyritään muodostamaan kokonaiskuva siitä, miten työntekijät voivat kehittää omaa hyvinvointiaan ja miten OP Ryhmän hyvinvointikirja voi toimia tässä tukena.

## 2 Toimintaympäristö

OP Ryhmä on Suomen suurin finanssiryhmä, jonka omistavat sen omistaja-asiakkaat. Ryhmän perustehtävänä on edistää asiakkaidensa ja toimintaympäristönsä taloudellista menestystä, hyvinvointia ja turvallisuutta. OP Ryhmä koostuu Osuuspankeista sekä niiden omistamasta keskusyhteisöstä, OP Osuuskunnasta, tytär- ja lähiyhteisöineen. OP Ryhmän tavoitteena on olla Suomen johtava ja vetovoimaisin finanssiryhmä asiakkaiden, työntekijöiden ja kumppaneiden näkökulmasta. Ryhmän liiketoiminta on jaettu kolmeen segmenttiin: Vähittäispankki, Yrityspankki ja Vakuutus, joiden kautta se tarjoaa asiakkailleen kattavat ja monipuoliset finanssipalvelut, jotka tukevat niin yksityishenkilöiden kuin yritystenkin taloudellista hyvinvointia. (OP Ryhmä 2025b.)

Finanssialalla on tarjolla hyvin erilaisia työtehtäviä ja työelämässä korostuu nykyään jatkuva kehittyminen ja oppiminen, minkä vuoksi on tärkeää ylläpitää ja kehittää osaamista koko uran ajan (Finanssiala 2025). OP Ryhmä työllistää yli 14 000 henkilöä eri puolilla Suomea ja organisaatiossa työskentelee eri alojen asiantuntijoita, kuten finanssialan ammattilaisia, kehittäjiä, muutosjohtajia ja asiakaspalvelijoita. Organisaatio tukee työntekijöidensä kehittymistä ja tarjoaa mahdollisuuksia henkilökohtaiseen kasvuun, asiantuntijuuden syventämiseen sekä monipuolisia työtehtäviä. OP Ryhmä jakautuu useisiin toimialueisiin, joihin kuuluvat kehittäminen ja teknologiat, Yrityspankki, Vähittäispankki, Osuuspankit, OP Koti sekä Pohjola Vakuutus. Työyhteisönä OP Ryhmä arvostaa yhdenvertaisuutta ja monimuotoisuutta. Ryhmä kannustaa kaikenlaisia henkilöitä hakemaan työpaikkoja ja toivottaa tervetulleiksi eri sukupuoli-identiteetit, ikäryhmät sekä kulttuuri- ja vähemmistötaustat. (OP Ryhmä 2025d.)

### 3 Hyvinvointi

Tässä luvussa rakennetaan pohjaa opinnäytetyölle tarkastelemalla hyvinvointia kokonaisvaltaisena käsitteenä ja ilmiönä, joten tarkastelua ei rajata pelkästään työhyvinvoinnin käsitteeseen, koska työhyvinvointi on yksi osa kokonaisvaltaista hyvinvointia. Kokonaisvaltainen hyvinvointi muodostuu useista eri osa-alueista, kuten fyysisestä, psyykkisestä ja sosiaalisesta hyvinvoinnista, jotka vaikuttavat toisiinsa sekä työssä että vapaa-ajalla. (Työterveyslaitos 2025c.) Luvun tavoitteena on syventää ymmärrystä siitä, miten hyvinvointia voidaan tukea kokonaisvaltaisesti ja miten elämän eri osa-alueet yhdessä vaikuttavat ihmisen jaksamiseen, tyytyväisyyteen ja toimintakykyyn. Tästä syystä tutkimuksessa keskitytään laajempaan näkökulmaan, jossa hyvinvointi nähdään koko elämän kattavana ilmiönä. Luvun kautta muodostettu ymmärrys auttaa avaamaan, miksi ja miten hyvinvointi liittyy työn arkeen ja tukee myöhempien tutkimustulosten tulkintaa.

Hyvinvointi on moniulotteinen ilmiö, joka ei rajoitu pelkästään arkiseen tyytyväisyyteen tai mielihyvään eikä se ole vain hyvän elämän saavuttamista, vaan ennen kaikkea hyvän elämän merkityksen etsimistä (Health Promotion Glossary of Terms 2021, 10; Vernon 2014, 3-7). Hyvinvointi on sekä yksilöiden että yhteiskuntien kokema myönteinen tila, joka toimii terveyden tavoin voimavarana jokapäiväisessä elämässä. Yhteiskunnan hyvinvointi näkyy sen kyvyssä sopeutua muutoksiin, vahvistaa toimintakykyään ja kohdata haasteet valmistautuneesti ja rakentavasti. (Health Promotion Glossary of Terms 2021, 10.)

Hyvinvointi koostuu kahdesta eri tasosta: arkisesta kukoistamisesta ja syvemmästä merkityksen etsinnästä. Hyvä olo arjessa muodostuu esimerkiksi hyvistä ihmissuhteista, mielekkästä työstä ja vapaa-ajasta, jotka ovat osa yksilön päivittäistä elämää. Syvällisempi hyvinvointi puolestaan liittyy elämän tarkoitukseen ja arvoihin sekä antaa suuntaa myös arjen pienemmille valinnoille. (Vernon 2014, 3-7.) Työ vaikuttaa sekä psyykkiseen että fyysiseen terveyteen monella tavalla. Liiallinen työkuormitus, stressi ja epävarmuus voivat lisätä masennusoireita, unettomuutta ja heikentää itsetuntoa, kun taas työn merkityksellisyys, sosiaalinen tuki ja onnistumisen kokemukset voivat edistää hyvinvointia. Keskeinen hyvinvoinnin tekijä piilee työn ja perhe-elämän tasapainossa; ristiriidat voivat lisätä stressiä ja terveysongelmia, kun taas myönteinen vuorovaikutus tukee kokonaisvaltaista hyvinvointia. Fyysiselle terveydelle kiire, pitkät työajat ja istumatyö voivat aiheuttaa riskejä, kuten ylipainoa ja sydän- ja verisuonisairauksia. (Soren & Ryff 2023, 1-6.)

Kun taas puolestaan pohditaan tarkemmin esimerkiksi työelämän laatua, työntekijöiden jaksamista tai sitä, miten työ edistää tai heikentää yksilön kokonaisvaltaista hyvinvointia, voidaan puhua työhyvinvoinnin käsitteestä. Työhyvinvointi muodostuu työn, työyhteisön, johtamisen ja yksilön omien voimavarojen yhteisvaikutuksesta (Manka & Manka 2023, 108-110; Mitchell 2018, 1). Työhyvinvointi ei ole vain terveyteen liittyvä asia vaan se ulottuu myös

työn mielekkyyteen, työn ja vapaa-ajan tasapainoon sekä työyhteisön tukemiseen (Hesketh & Cooper 2023, 71-74; Moilanen 2024).

Työterveyslaitos määrittelee työhyvinvoinnin siten, että työntekijä tuntee jaksavansa työssään ja kokee, että sekä työstä saadut resurssit että omat fyysiset ja henkiset voimavarat riittävät tai jopa ylittävät työn vaatimukset. Työhyvinvointi syntyy työn, työolojen ja organisaation tuen yhteisvaikutuksesta ja työhyvinvoinnin johtaminen tulisi olla osa organisaation strategista kehittämistä. (Työterveyslaitos 2025d.) Työturvallisuuskeskus täydentää Työterveyslaitoksen näkemystä korostamalla työhyvinvoinnin olevan niin yksilön, että työyhteisön kokemus, joka heijastuu näkyvästi myös ulospäin (Työturvallisuuskeskus 2025). Mehiläinen puolestaan painottaa, että työhyvinvointi syntyy hyvässä työyhteisössä ja siihen vaikuttavat muun muassa hallinnan tunne, ergonomiset työolosuhteet sekä palautuminen vapaa-ajalla. Mehiläinen tuo esiin myös sen, että esimerkiksi henkilökohtaiset haasteet tai väsymys voivat vaikuttaa yksilön lisäksi koko työyhteisön hyvinvointiin. (Mehiläinen 2025b.)

Työhyvinvointia ei tulisi nähdä vain yksittäisinä toimenpiteinä vaan kokonaisvaltaisena strategiana, joka tukee organisaation pitkän aikavälin arvoja ja tavoitteita. Hyvinvointistrategian suunnittelu, toteuttaminen ja arviointi ovat keskeisiä tekijöitä, jotka vaikuttavat työpaikan tuottavuuteen, ilmapiiriin sekä työntekijöiden kokonaisvaltaiseen hyvinvointiin. Strategian suunnittelussa on tärkeää huomioida esimerkiksi organisaation erityispiirteet, työntekijöiden tarpeet sekä työympäristön ja työtehtävien vaikutus hyvinvointiin. Hyvinvointistrategia on tärkeä linkittää osaksi organisaation yleistä toimintasuunnitelmaa, koska hyvinvointia ei tulisi käsitellä erillisenä osa-alueena vaan sen tulisi tukea myös organisaation arvoja ja tavoitteita. Tämä edellyttää sitä, että organisaation johto sitoutuu hyvinvointiin ja asettaa sen osaksi päivittäistä toimintaa. Tavoitteena on yhtenäistää hyvinvointi kaikille tasoille, jotta työntekijät kokevat sen olevan olennainen osa työpaikan kulttuuria ja käytäntöjä. Hyvinvointistrategian ei tulisi olla kertaluonteinen projekti vaan sen tulisi olla koko elinkaaren mittainen, missä otetaan huomioon niin työntekijöiden kuin organisaation tarpeet ja muutokset. Tämä pitkäjänteinen lähestymistapa mahdollistaa työhyvinvoinnin jatkuvan parantamisen ja tukee organisaation kilpailukykyä pitkällä aikavälillä. (Hesketh & Cooper 2023, 71-74.)

### 3.1 Hyvinvointiin vaikuttavat tekijät

Jarden & Roache (2023, 1) toteavat, että hyvinvoinnin määrittely ja sen mittaaminen on haasteellista, sillä eri tieteenalat käsittelevät hyvinvointia eri tavoin eikä yhtenäistä määritelmää ole, ja eri lähestymistavat painottavat eri tekijöitä. Hyvinvointiin vaikuttavat tekijät ovat monitasoisia ja niiden ymmärtäminen edellyttää huomion kiinnittämistä eri näkökulmiin, kuten kulttuurisiin, sosiaalisiin ja yksilöllisiin eroihin. Kulttuuri vaikuttaa

merkittävästi siihen, miten ymmärrämme hyvinvointia käsitteenä ja millaisia tekijöitä sen katsotaan sisältävän. Esimerkiksi kiinalaisille opiskelijoille optimismi ja tyytyväisyys ovat keskeisiä hyvinvoinnin elementtejä, kun taas eurooppalaisille mielenterveys on tärkeämpi tekijä. Myös elämänvaiheen katsotaan vaikuttavan hyvinvoinnin kokemukseen. Esimerkiksi nuoret painottavat usein ystävällisyyttä, hauskuutta ja turvallisuutta, kun taas vanhemmille ihmisille keskeisempää on merkityksellisyys ja elämän tarkoitus. Hyvinvoinnin käsitys vaihtelee myös ammattiryhmien välillä, sillä eri alojen työntekijät voivat painottaa hyvinvoinnissaan eri tekijöitä. Esimerkiksi sairaanhoitajat ja opettajat voivat arvostaa hyvinvoinnissaan eri asioita työn luonteen mukaan. (Jarden & Roache 2023, 1-2.)

Sosiaalinen ja henkinen tasapaino ovat tärkeitä hyvinvoinnin osa-alueita. Sisäinen rauha ja harmoniset vuorovaikutukset ympäristön kanssa voivat olla keskeisiä tekijöitä hyvinvoinnin kokemisessa. Evoluutiopsykologian ja neurotieteen näkökulmasta hyvinvointi syntyy järjestelmästä, joka ohjaa yksilön käyttäytymistä ja auttaa häntä sopeutumaan erilaisiin tilanteisiin. (Jarden & Roache 2023, 1-3.) Henkisellä hyvinvoinnilla on suora vaikutus fyysiseen terveyteen. Esimerkiksi liikunnan aikana keho tuottaa endorfiineja, jotka parantavat mielialaa ja vähentävät stressiä. Tämä puolestaan voi estää stressin haitallisia vaikutuksia kehoon, kuten korkeaa verenpainetta tai immuunijärjestelmän heikkenemistä. Säännöllinen liikunta parantaa sekä henkistä että fyysistä terveyttä, sillä se tasapainottaa kehon ja mielen välistä yhteyttä. (Mahindru, Patil, Agrawal 2023, 2-5.)

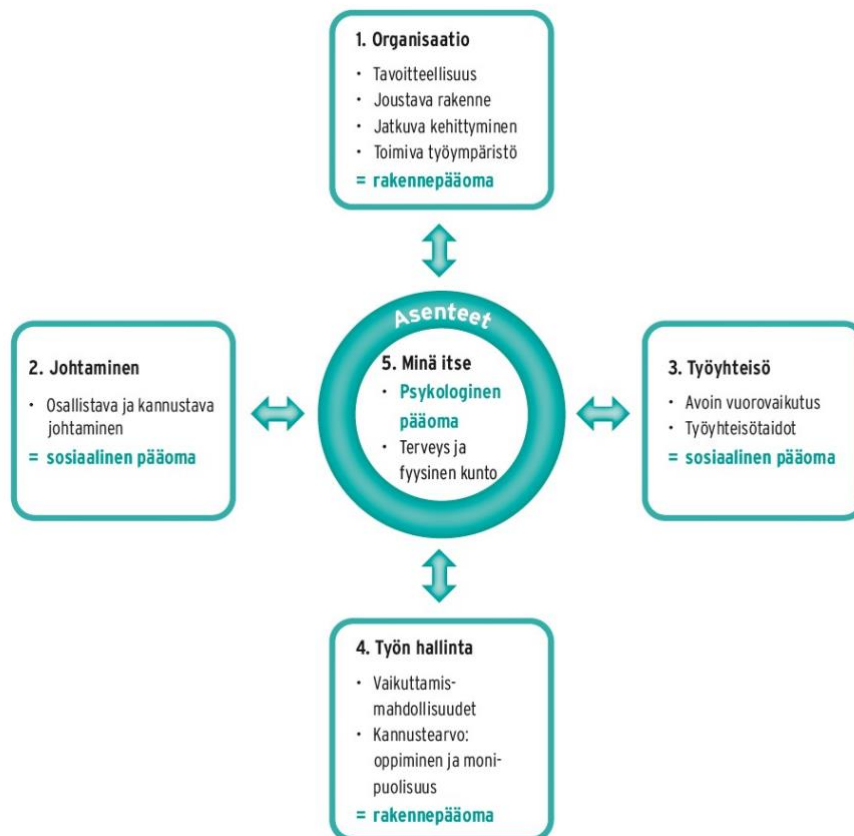
Mehiläisen mukaan hyvinvoinnin ylläpitämiseksi on tärkeää löytää itselle sopiva tasapaino arjen valintojen ja itsensä kuuntelemisen välillä. Hyvinvointiin vaikuttavat monet eri tekijät, jotka liittyvät sekä fyysiseen että henkiseen jaksamiseen. Keskeistä on kokonaisvaltainen tasapaino, jossa uni, ravinto, liikunta ja palautuminen muodostavat vahvan perustan hyvinvoinnille. Riittävä ja laadukas uni vaikuttaa merkittävästi jaksamiseen, keskittymiskykyyn ja fyysiseen suorituskäyttöön. Unen puute voi heikentää elämänlaatua ja lisätä stressiä, joten säännöllinen unirytmitys ja riittävä lepo ovat tärkeitä tekijöitä hyvinvoinnin ylläpitämisessä. Ravinnolla on myös keskeinen rooli päivittäisessä vireydessä ja kokonaisvaltaisessa hyvinvoinnissa, koska tasapainoinen ruokavalio tukee kehon toimintaa, parantaa unen laatua ja vaikuttaa jaksamiseen. Syömisen ei kuitenkaan tulisi aiheuttaa stressiä vaan sen tulisi olla joustavaa ja sallivaa, jotta ruokailutottumukset tukevat hyvinvointia pidemmällä aikavälillä. (Mehiläinen 2025a.)

Liikunta on tärkeä osa hyvinvointia, mutta sen tulisi olla kehoa ja mieltä kuuntelevaa eikä pakonomaista suorittamista. Säännöllisessä liikunnassa on fyysisiä terveyshyötyjä ja se myös auttaa jaksamaan paremmin arjessa. Liikunnan lisäksi palautuminen on oleellinen osa hyvinvointia. Sekä fyysinen että henkinen palautuminen ovat tärkeitä, sillä jatkuva kuormitus voi johtaa esimerkiksi uupumukseen. Hyvinvointiin vaikuttaa myös ajattelutapa ja mielen hyvinvointi. Positiivinen asenne ja myönteinen ajattelu voivat edistää henkistä tasapainoa ja

lisätä hyvinvointia, kun taas stressi, ahdistus ja väsymys voivat heikentää jaksamista, jolloin on tärkeää tunnistaa omat voimavarat ja hakea tarvittaessa apua asiantuntijoilta. (Mehiläinen 2025a.)

### 3.2 Työhyvinvointiin vaikuttavat tekijät

Kuviossa 1 on kuvattu Mankan & Mankan työhyvinvointimalli, jonka mukaan työhyvinvointi rakentuu viidestä toisiinsa liittyvistä tekijöistä, joista keskeisiä ovat organisaation rakenteet, johtaminen, työyhteisön ilmapiiri, työn hallinnan mahdollisuudet sekä yksilön omat voimavarat ja asenteet. Malli havainnollistaa, kuinka nämä osa-alueet muodostavat työhyvinvoinnin perustan ja vaikuttavat sekä yksilön että koko työyhteisön kokemukseen työstä. (Manka & Manka 2023, 110.)



Kuvio 1: Työhyvinvointiin vaikuttavat tekijät (Manka & Manka 2023, 110)

Työhyvinvoinnin lähtökohtana on toimiva organisaatio, jonka selkeä visio, oppimista tukeva kulttuuri, toimiva työympäristö ja joustavat rakenteet luovat yhdessä perustan hyvinvoivalle työyhteisölle. Yhteinen päämäärä ja strateginen panostus jatkuvaan kehittämiseen luovat pohjan, jossa työntekijät voivat kokea työnsä merkitykselliseksi ja motivoivaksi. Organisaation toimintamallit ja kulttuuri vaikuttavat myös työpaikan ilmapiiriin ja työntekijöiden sitoutumiseen. Hyvinvoivassa työyhteisössä toimivalla johtamisella on keskeinen rooli, mikä

kannustaa sekä yksilölliseen kehittymiseen että yhteisölliseen työskentelyyn. Innostava ja osallistava johtaminen tukevat työntekijöiden työssä jaksamista ja motivaatiota.

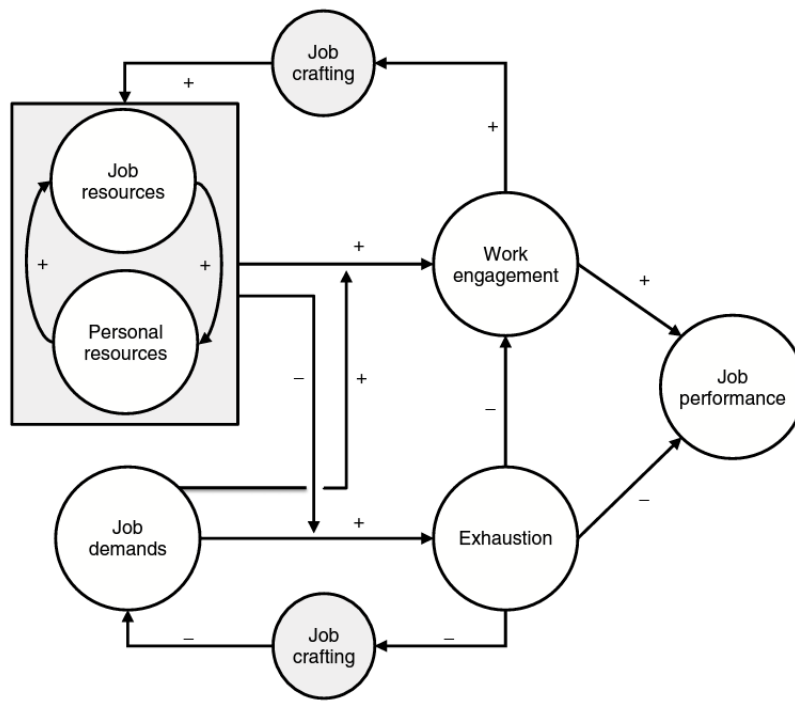
Luottamukseen ja yhteistyöhön perustuva työyhteisö syntyy, kun esihenkilöt mahdollistavat avoimen vuorovaikutuksen, antavat kannustavaa palautetta ja huomioivat työntekijöiden tarpeet. Tärkeä tekijä työyhteisön toimivuuden ja hyvinvoinnin kannalta on sosiaalinen pääoma, jota hyvä johtaminen vahvistaa. (Manka & Manka 2023, 108-112.)

Huomattava merkitys työhyvinvoinnille on työyhteisön merkitys. Kun työpaikalla vallitsee avoin vuorovaikutus ja kannustavat toimintatavat, työntekijät kokevat kuuluvansa sellaiseen työyhteisöön, mikä tukee heidän jaksamistaan ja työmotivaatiotaan. Positiivinen ja rakentava ilmapiiri vahvistavat työssä viihtymistä ja edistävät tiimityöskentelyä. Sosiaalinen pääoma, joka muodostuu työyhteisön yhteistyökyyvystä ja keskinäisestä luottamuksesta, on työhyvinvoinnin kannalta yhtä merkittävä tekijä kuin rakenteelliset resurssit. Työhyvinvointiin vaikuttaa suoraan myös työn hallinnan mahdollisuudet. Kun työntekijällä on mahdollisuus vaikuttaa omaan työhönsä, päätöksentekoon ja työskentelytapoihin, työ tuntuu motivoivalta ja mielekkäältä. Hyvä työn hallinta yhdistettynä työn monipuolisuuteen ja selkeisiin tavoitteisiin vahvistavat sitoutumista ja vähentävät kuormitusta. Kuviossa 1 tämä yhteys kuvataan osana rakenteellista pääomaa, joka tarjoaa työskentelylle selkeät ja kannustavat puitteet. (Manka & Manka 2023, 108-112.)

Keskeinen työhyvinvoinnin tekijä on kuitenkin yksilön oma kokemus ja voimavarat. Kuvion 1 keskelle sijoitettu Minä itse -tekijä korostaa, että psykologinen pääoma, kuten itseluottamus, resilienssi ja myönteinen asenne, vaikuttavat merkittävästi työhyvinvointiin. Lisäksi fyysinen ja henkinen terveys tukevat työssä jaksamista ja työstä palautumista. Jokainen työntekijä tulkitsee omaa työympäristöään omien asenteidensa kautta ja siksi työhyvinvoinnin kehittäminen edellyttää sekä rakenteellisten että yksilöllisten tekijöiden huomioimista. (Manka & Manka 2023, 108-112.)

Työhyvinvointiin vaikuttavat sekä työympäristö että yksilön omat voimavarat. Job Demands-Resources (JD-R) -teorian mukaan työhyvinvointiin vaikuttavia tekijöitä voidaan tarkastella työn vaatimusten ja työn voimavarojen vuorovaikutusten kautta. Kuvio 2, Job Demands-Resources (JD-R) -malli, esittää miten työn ja henkilökohtaisten voimavarojen sekä työn vaatimusten ja työn muokkauksen (job crafting) väliset yhteydet vaikuttavat työhyvinvointiin, työuupumukseen ja työssä suoriutumiseen eli voimavarat ja työn muokkaus lisäävät työhyvinvointia ja suoriutumista, kun taas vaatimukset lisäävät uupumusta. Kuviossa 2 nämä yhteydet on kuvattu nuolilla, jotka osoittavat vaikutusten suunnan ja vaikuttavatko ne positiivisesti vai negatiivisesti eri tekijöiden välillä. Työn vaatimukset (job demands) ovat fyysisiä, psykologisia, sosiaalisia tai organisatorisia tekijöitä, jotka kuluttavat työntekijän voimavaroja ja voivat ajan mittaan johtaa mahdolliseen uupumukseen, mikäli niiden hallitsemiseksi ei löydy riittäviä keinoja. Tällaisia tekijöitä voivat olla esimerkiksi korkea

työpaine tai emotionaalisesti kuormittavat työtehtävät. Mikäli työn vaatimukset kasvavat liian suuriksi eikä niiden hallitsemiseksi ole riittäviä keinoja, voi seurauksena olla stressi, väsymys ja jopa työuupumus. (Chen & Cooper 2014, 45-47.)



Kuvio 2: The Job Demands-Resources model (Chen & Cooper 2014, 46)

Työympäristö vaikuttaa merkittävästi työhyvinvointiin, sillä se joko tukee keskittymistä ja työn sujuvuutta tai lisää kuormitusta ja stressiä. Hyvät työolosuhteet, kuten laadukas sisäilma, ergonomia ja riittävä valaistus, luovat perustan sujuvalle työnteolle. Lisäksi työtilojen tulisi mahdollistaa fyysinen aktiivisuus ja tarjota sekä rauhallisia keskittymistiloja että yhteistyöhön sopivia alueita. Myös monipuoliset tilaratkaisut voivat parantaa palautumista ja keskittymiskykyä. Työympäristön vaikutukset työhyvinvointiin näkyvät lyhyellä ja pitkällä aikavälillä. Esimerkiksi melu tai keskeytykset ovat sellaisia häiriötekijöitä, jotka voivat heikentää työn laatua ja lisätä virheitä, kun taas hyvin suunniteltu työympäristö tukee työtehoa ja työssä viihtymistä. Pitkällä aikavälillä työympäristö voi vaikuttaa sairauspoissaoloihin ja työkykyyn, mikä korostaa työympäristön merkitystä osana työhyvinvoinnin kokonaisuutta. Keskeistä on, että työtilat vastaavat työntekijöiden yksilöllisiä tarpeita ja tarjoavat hallinnan tunnetta, mikä vähentää stressiä ja edistää jaksamista. (Työterveyslaitos 2025a.)

Työn voimavarat (job resources) puolestaan ovat niitä fyysisiä, psykologisia, sosiaalisia tai organisatorisia tekijöitä, jotka tukevat työntekijän työssä suoriutumista, motivaatiota ja hyvinvointia. Tekijät voivat liittyä esimerkiksi työn hallinnan tunteeseen, toimiviin työvälineisiin, hyvään esihenkilön tukeen tai oman osaamisen kehittämisen mahdollisuuteen.

Voimavarat voivat myös lieventää työn vaatimusten haitallisia vaikutuksia esimerkiksi silloin, jos työ on stressaavaa, sillä hyvä työyhteisö ja selkeät tavoitteet voivat auttaa työntekijää jaksamaan paremmin ja säilyttämään motivaationsa. Kun työntekijä kokee, että hänellä on riittävästi voimavaroja suhteessa työn vaatimuksiin, työhyvinvointi vahvistuu ja työn imu lisääntyy. (Chen & Cooper 2014, 45-47.)

JD-R-teoria tuo esiin myös yksilöllisten voimavarojen merkityksen työhyvinvoinnille. Henkilökohtaiset voimavarat, kuten itseluottamus, sinnikkyys sekä optimismi voivat auttaa työntekijää selviytymään paremmin haastavista tilanteista työpaikalla. Näitä voimavaroja voidaan kehittää esimerkiksi koulutusten tai työssä oppimisen kautta. Nämä voivat parantaa työntekijöiden motivaatiota ja lisätä työssä jaksamista. Esimerkiksi vahvuuksiin perustuvissa valmennuksissa työntekijöitä kannustetaan tunnistamaan ja hyödyntämään omia vahvuuksiaan, mikä voi lisätä työn merkityksellisyyden tunnetta ja vähentää kuormitusta. Kuviossa 2 nämä voimavarat ovat yhteydessä sekä työresursseihin että myös suoraan työn imuun ja epäsuorasti työssä suoriutumiseen. Organisaatiot voivat tukea työntekijöidensä hyvinvointia tarjoamalla erilaisia mahdollisuuksia kehittää näitä taitoja ja luomalla sellaisen työympäristön, joka kannustaa itseohjautuvuuteen ja jatkuvaan oppimiseen. (Chen & Cooper 2014, 53-58.)

Työntekijöillä itsellään on myös mahdollisuus vaikuttaa työhyvinvointiinsa muokkaamalla omaa työtään eli hyödyntämällä työnsä tuunaamista (job crafting). Tämä voi tarkoittaa esimerkiksi työnkuvan hienovaraista muokkaamista niin, että siinä pääsee paremmin hyödyntämään omia vahvuuksiaan tai työskentelytapojen säätämistä niin, että työ tuntuu mielekkäämmältä. Kun työntekijä pystyy itse vaikuttamaan työhönsä, kokee hän paremmin hallinnan tunnetta, mikä puolestaan lisää työhyvinvointia. (Chen & Cooper 2014, 51-53.)

Työhyvinvointi syntyy siis työn vaatimusten, työresurssien ja yksilöllisten voimavarojen tasapainosta. Kun työssä on riittävästi työtä tukevia tekijöitä ja työntekijöillä on mahdollisuus vaikuttaa omaan työhönsä, voivat he kokea työnsä mielekkääksi ja motivoivaksi. Tämä ei ainoastaan paranna työntekijöiden hyvinvointia vaan edistää myös organisaation toimivuutta ja tuottavuutta. Siksi on tärkeää, että sekä organisaatio että työntekijät itse ottavat aktiivisen roolin työhyvinvoinnin edistämisessä. (Chen & Cooper 2014, 51-58.)

Mankan & Mankan (2023, 10) työhyvinvointimalli ja Chen & Cooperin (2014, 45-47) Job Demands-Resources (JD-R) -teoria tarkastelevat työhyvinvointia eri näkökulmista, mutta molemmat mallit korostavat työympäristön ja yksilön voimavarojen merkitystä. Keskeinen ero mallien välillä on siinä, että Mankan & Mankan työhyvinvointimalli korostaa laajemmin organisaation ja työyhteisön kehittämisen merkitystä työhyvinvoinnille, kun taas JD-R-malli lähestyy työhyvinvointia enemmän yksilön kokemusten kautta työn kuormituksen ja voimavarojen näkökulmasta. JD-R-malli tarjoaa erityisesti rakenteellisen tavan analysoida

työhyvinvointia ja tunnistaa työssä jaksamiseen vaikuttavia tekijöitä, kun taas Mankan & Mankan malli antaa käytännönläheisiä suuntaviivoja työhyvinvoinnin kehittämiseen organisaation tasolla.

#### 4 Itsensä johtaminen

Tässä luvussa käsitellään itsensä johtamista ja sen merkitystä yksilön hyvinvoinnin tukemisessa. Luvun tarkoitus on luoda selkeä kuva siitä, mitä itsensä johtaminen tarkoittaa käytännössä, miksi se on keskeinen taito nykypäivän työelämässä ja millaisilla keinoilla sitä voi kehittää. Itsensä johtaminen toimii opinnäytetyön kantavana teemana, koska sen avulla työntekijä voi ottaa aktiivisen roolin oman hyvinvointinsa edistämisessä. Tämä luku luo perustan sille, miten oma toiminta, ajattelu ja ajankäyttö vaikuttavat hyvinvointiin sekä auttaa peilaamaan näitä ilmiöitä tutkimustuloksiin.

Itsensä johtaminen on oman toiminnan, ajattelun ja hyvinvoinnin tietoista ohjaamista. Se noudattaa samoja periaatteita kuin hyvä johtaminen eli itseään tulisi johtaa samalla tavalla kuin toivoisi muiden johtavan itseään - arvostavasti, kannustavasti ja oikeudenmukaisesti. Usein kuitenkin suhtaudumme itseemme paljon ankarammin kuin muihin ja itsellemme asetetut vaatimukset voivat olla kohtuuttomia. Näemme helpommin omat puutteemme ja virheemme kuin onnistumisemme. Hyvä itsensä johtaminen edellyttää lempeyttä ja myötätuntoa itseä kohtaan sekä kykyä tunnistaa omia vahvuuksia ja onnistumisia. Kun ihminen arvostaa ja kunnioittaa itseään, hän kykenee johtamaan omaa hyvinvointiaan tasapainoisesti ja kestäväällä tavalla. (Rask 2024.)

Itsensä johtaminen on prosessi, jossa yksilö vaikuttaa omaan ajatteluunsa, tunteisiinsa ja käyttäytymiseensä saavuttaakseen tavoitteensa sekä parantaakseen omaa suoriutumistaan. Tämä perustuu itseohjautuvuuteen ja motivaatioon, joiden avulla henkilö pystyy ohjaamaan omaa toimintaansa kohti haluttuja lopputuloksia ilman ulkoista valvontaa tai ohjausta. Keskeistä itsensä johtamisessa on kyky reflektoida, mukautua ja tehdä tietoisia päätöksiä haasteista huolimatta. Itsensä johtaminen koostuu erilaisista käyttäytymiseen ja ajatteluun liittyvistä strategioista, joiden tarkoituksena on lisätä henkilökohtaista tehokkuutta ja hyvinvointia. Itsensä johtamisessa ei ole siis kyse lähtökohdista vaan siitä, miten niihin suhtautuu ja miten niitä hyödyntää kasvaakseen parhaaksi versioksi itsestään. (Neck 2006, 271; Wilkinson 2020, 9-10.)

Neckin mukaan keskeisiä itsensä johtamisen keinoja ovat käyttäytymiseen keskittyvät strategiat, luonnollisiin palkkioihin perustuvat strategiat sekä rakentavat ajatusmallit. Käyttäytymiseen keskittyvät strategiat auttavat yksilöä lisäämään itsetietoisuuttaan ja ohjaamaan omaa käyttäytymistään erityisesti tilanteissa, joissa tehtävät voivat olla

epämiellyttäviä mutta välttämättömiä. Näihin strategioihin kuuluvat esimerkiksi itsensä palkitseminen, itselleen asetettavat tavoitteet, itsehavainnointi sekä itseään ohjaavat muistutukset. Itsehavainnointi auttaa tunnistamaan omia toimintatapoja ja niiden taustalla vaikuttavia syitä, mikä on tärkeä askel muuttamaan epätoivottuja käyttäytymismalleja. Haastavien mutta realististen tavoitteiden asettaminen ja niihin liittyvät palkinnot tukevat motivaatiota ja edistävät onnistumista. (Neck 2006, 271.)

Luonnollisiin palkkioihin perustuvat strategiat puolestaan keskittyvät lisäämään tehtävien nautittavuutta ja mielekkyyttä. Näissä strategioissa pyritään joko muokkaamaan tehtävää niin, että se sisältää miellyttäviä elementtejä tai korostamaan tehtävän palkitsevia puolia ja täten suuntaamaan huomio pois sen epämiellyttävistä puolista. Näin yksilö voi kokea työnsä merkityksellisempänä, mikä vahvistaa sisäistä motivaatiota ja lisää hyvinvointia. (Neck 2006, 272.)

Rakentavat ajatusmallit auttavat muokkaamaan yksilön tapaa ajatella ja suhtautua erilaisiin tilanteisiin, joten ne ovat olennainen osa itsensä johtamista. Tässä ajatusmallissa haitalliset uskomukset ja oletukset tunnistetaan, mitkä sitten korvataan myönteisemmillä ja realistisemmilla ajatusmalleilla. Tehokkaita keinoja vahvistaa itsevarmuutta ja valmistautua erilaisiin haasteisiin, on ajatella positiivisesti ja tehdä mielikuvaharjoituksia. Yksilö parantaa suoriutumistaan itse tilanteessa, esimerkiksi kuvitellessaan onnistuvansa tehtävässä jo ennen sen suorittamista. (Neck 2006, 272.)

Itsensä johtaminen on nykyajan työelämässä keskeinen taito, mikä vaikuttaa merkittävästi hyvinvointiin ja työn sujuvuuteen. Itsensä johtaminen tarkoittaa oman toiminnan ohjaamista, seuranta, suunnittelua ja kehittämistä, minkä tavoitteena on hyvinvointi ja vaivaton työ. Se ei rajoitu ainoastaan tehtävien hallintaan, vaan sisältää myös tunteiden ja omien ajatusten säätelyn sekä jaksamisen ja palautumisen tukemisen. Kaikki työntekijät tarvitsevat näitä itsensä johtamisen taitoja asemasta tai työtehtävästä riippumatta. (Moilanen 2022.)

Sarkkinen puolestaan korostaa, että hyvä itsensä johtaminen perustuu vahvaan itsetuntemukseen, suunnitelmallisuuteen ja kykyyn motivoida itseään. Olennaista on työn tavoitteiden asettaminen ja ajankäytön hallinta niin, että ne tukevat sekä yksilön että työyhteisön päämääriä. (Sarkkinen 2020.) Itsensä johtaminen ei ole vain yksilöllinen taito vaan myös sosiaalinen prosessi, joka liittyy tiiviisti työyhteisön toimintaan ja yhteisten tavoitteiden saavuttamiseen (Moilanen 2022; Sarkkinen 2020).

Itseään johtava työntekijä toimii tavoitteellisesti ja suunnitelmallisesti, samalla huomioiden yhteiset päämäärät ja työyhteisön perustehtävän. Työtehtävien suunnittelu tapahtuu usein eri aikatasoilla, esimerkiksi päivittäin, viikoittain ja pitkällä aikavälillä. Hyvänä käytännön esimerkkinä tästä on Työturvallisuuskeskuksen esittelemä "1+1+1"-viikkosuunnittelumalli, jossa työntekijä varaa viikoittain aikaa merkittävän tehtävän edistämiseen, pyrkii saamaan

ainakin yhden tehtävän päivittäin valmiiksi ja tekee päivittäin jotain omaa jaksamista tukevaa asiaa. (Moilanen 2022.)

Ajankäytön hallinta ja priorisointi ovat keskeisiä itsensä johtamisen taitoja. Tehokas ajankäyttö edellyttää tavoitteiden selkeyttämistä ja tehtävien pilkkomista pienempiin osiin. Tämä helpottaa työn hallintaa ja edistymisen seurantaa, mikä puolestaan lisää hallinnan tunnetta ja motivaatiota. (Sarkkinen 2020.) Samalla Moilanen painottaa aiheettomien keskeytysten vähentämisen merkitystä työn sujuvuuden kannalta. Turhien keskeytysten minimointi, työympäristön rauhallisuus ja toimivien työvälineiden hyödyntäminen auttavat työntekijää keskittymään yhteen tehtävään kerrallaan ja vähentämään tiedon käsittelyyn liittyvää kuormitusta. (Moilanen 2022.)

Itsensä johtaminen sisältää myös oman vireystilan ja stressin säätelyä. Omien energiatasojen tunnistaminen ja säätely auttaa ajoittamaan vaativimmat tehtävät niihin hetkiin, jolloin keskittyminen on parhaimmillaan. Samalla stressin merkkien, kuten keskittymisvaikeuksien tai väsymyksen, havaitseminen on olennaista työhyvinvoinnin ylläpitämisessä. (Sarkkinen 2020.) Palautuminen on tärkeä osa itsensä johtamista ja siihen tulisi kiinnittää huomiota niin työpäivän aikana, kuin myös vapaa-ajalla. Palautumismahdollisuuksien järjestäminen työpäiviin on työnantajan vastuulla, mutta työntekijän tehtävänä on hyödyntää nämä mahdollisuudet ja itse tunnistaa liiallisen kuormituksen merkit. (Moilanen 2022.)

Tunteiden ja ajatusten johtaminen on olennainen osa itsensä johtamista. Tämä on kykyä motivoida itseään myös haastavien tai rutiininomaisten tehtävien äärellä sekä resilienssin eli psyykkisen joustavuuden kehittämisenä. Resilienssi auttaa työntekijää sietämään epävarmuutta ja sopeutumaan muutoksiin tai epäonnistumisiin. (Moilanen 2022.) Sarkkinen (2020) puolestaan painottaa positiivisen sisäisen puheen merkitystä, missä itsensä kannustaminen ja vahvuuksien tunnistaminen lisäävät työmotivaatiota ja tukevat työhyvinvointia.

Säännöllinen edistymisen arviointi ja palautteen hyödyntäminen ovat tärkeitä keinoja kehittää itsensä johtamista. Tehtävälisterojen rinnalle suositellaan "Tämän sain valmiiksi" -listan tekemistä, mikä auttaa konkretisoimaan saavutuksia ja tuo näkyväksi edistymisen työssä. Palautteen vastaanottaminen ja hyödyntäminen tukevat oppimista, kehittymistä ja työhyvinvointia. Itsensä johtaminen on yhteistyötä, jossa työyhteisön jäsenet tukevat toisiaan ja esihenkilö jakaa vastuuta sekä osoittaa luottamusta työntekijöihin. Yhteiset pelisäännöt esimerkiksi keskeytysten vähentämiseksi tai työnjakoon liittyen auttavat koko työyhteisöä toimimaan sujuvammin ja tukevat kaikkien työhyvinvointia. (Moilanen 2022.)

Moilasan (2022) ja Sarkkisen (2020) näkemykset korostavat, että itsensä johtaminen on taito, joka kattaa oman työn, ajankäytön, tunteiden, ajatusten sekä palautumisen hallinnan. Hyvin kehittyneet itsensä johtamisen taidot tukevat työhyvinvointia, lisäävät työn mielekkyyttä ja

auttavat hallitsemaan työkuormaa. Kun työntekijä pystyy suunnittelemaan ja ohjaamaan omaa työtään tehokkaasti, mutta rennosti, hän voi paremmin ja suoriutuu tehtävistään laadukkaammin. Samalla myös koko työyhteisö hyötyy, kun työskentely sujuu suunnitelmallisesti ja yhteistyössä.

## 5 Työhyvinvoinnin johtaminen ja kehittäminen

Tässä luvussa tarkastellaan työhyvinvoinnin johtamista esihenkilötyön, organisaatiokulttuurin ja strategisen johtamisen näkökulmista. Työhyvinvointi ei synny sattumalta, vaan sen edistäminen edellyttää tavoitteellista ja suunnitelmallista johtamista, jossa korostuvat esihenkilöiden arjen teot, vuorovaikutus ja työn organisointi. Luvussa painotetaan, että työhyvinvoinnin johtaminen on kiinteä osa koko organisaation strategista toimintaa, ei vain henkilöstöhallinnon tehtävä. Johtamisen tueksi tarvitaan mitattavia tavoitteita, resursseja ja jatkuvaa arviointia. Lisäksi käsitellään jatkuvan oppimisen, osallistavan kulttuurin ja terveiden rakenteiden merkitystä työhyvinvoinnin ylläpitämisessä ja kehittämisessä. Luvussa esitetyt näkökulmat ja mallit tukevat tutkimustulosten arviointia sekä toimivien kehitysehdotusten muodostamista.

Työhyvinvoinnin johtaminen on tietoista esihenkilötyötä, minkä tavoitteena on luoda turvallinen, oikeudenmukainen ja sujuva työympäristö. Se perustuu ymmärrykseen siitä, että hyvinvointi ei synny itsestään, vaan sitä täytyy johtaa suunnitelmallisesti, ihmisiä arvostaen ja tukien. Hyvä esihenkilötyö näkyy jokapäiväisissä teoissa ja kohtaamisissa, kuten kuuntelemisessa, selkeissä tavoitteissa, työn sujuvuuden varmistamisessa ja siinä, että työntekijät tietävät, mitä heiltä odotetaan. Esihenkilö kannustaa, luo tilaa keskustelulle ja ottaa aktiivisesti esiin hyvinvointiin vaikuttavia asioita. Työhyvinvoinnin johtaminen on myös työn esteiden poistamista, työn organisoinnin kehittämistä ja jatkuvaa vuoropuhelua työn sisällöstä, tavoitteista ja työkyvystä. Tärkeää on lisäksi se, että esihenkilö tunnistaa myös oman jaksamisensa merkityksen. Hyvä johtaminen vaatii palautumista, vertaistukea ja oman työn rajojen ymmärtämistä. (Työterveyslaitos 2025b.)

Mankan & Mankan (2023, 116) sekä Viitalan (2014, luku 6) mukaan jokaisella esihenkilöllä on merkittävä mahdollisuus vaikuttaa oman työyhteisönsä työhyvinvointiin, koska työhyvinvoinnin johtamisessa korostuu erityisesti johtamisen ja esihenkilötyön kehittäminen. Työhyvinvoinnin johtaminen on olennainen osa organisaation tuottavuuden johtamista (Aura & Ahonen 2016, luku 1.2; Manka & Manka 2023, 113). Työhyvinvointi ei synny itsestään, vaan sitä on johdettava yhtä määrätietoisesti kuin liiketoimintaakin. Tämä tarkoittaa sitä, että työhyvinvoinnille asetetaan selkeät tavoitteet, joilla on suora yhteys organisaation strategiaan ja joiden toteutumista seurataan ja mitataan säännöllisesti. Hyvinvoiva organisaatio on joustava, jatkuvasti kehittyvä ja turvallinen toimintaympäristö, jossa

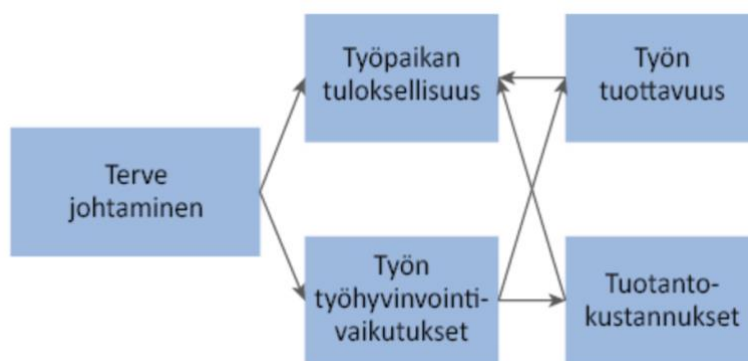
henkilöstö on aidosti mukana tavoitteiden rakentamisessa ja toteuttamisessa. Osallistuminen lisää työn merkityksellisyyttä ja sitoutumista. (Manka & Manka 2023, 114-115.)

Työhyvinvoinnin kehittämisessä on tärkeämpää keskittyä järjestelmälliseen ja määrätietoiseen kehittämiseen ja johtamiseen kuin yksittäisiin virkistyspäiviin. Pelkkä hetkellinen mielihyvän tuottaminen ei riitä vastaamaan työelämän jatkuviin haasteisiin, muutoksiin ja epävarmuuteen. Kestävä työhyvinvointi syntyy siitä, että työpaikalla kehitetään pitkäjänteisesti arjen toimintatapoja, vahvistetaan työn mielekkyyttä ja mahdollistetaan työntekijöille onnistumisen kokemuksia sekä merkityksellisyyden tunteita. Tällainen kokonaisvaltainen ja tavoitteellinen lähestymistapa edistää työn imua, motivaatiota ja jaksamista sekä tukee työntekijöiden ja organisaation menestystä paremmin kuin satunnaiset virkistyshetket, jotka eivät yksinään rakenna pysyvää hyvinvointia. (Hakanen 2011, 18-23.)

Kehittämistyön vaikuttavuuden arviointi edellyttää myös mittaamista. Parhaat mittarit työhyvinvoinnin seuraamiseen ja kehittämiseen koostuvat perinteisistä, mutta myös niin sanotuista fiilismittareista. Perinteisiä mittareita ovat sairauspoissaolot, henkilöstön vaihtuvuus ja työtapaturmat, jotka tarjoavat konkreettista tietoa työyhteisön tilasta ja mahdollistavat esimerkiksi toistuvien ongelmien tunnistamisen. Näiden rinnalla fiilismittarit, kuten muun muassa työntekijöiden sitoutuneisuus, halukkuus suositella työpaikkaa, kokemus työkuormasta sekä osaamiskyselyt, tuovat esiin työntekijöiden henkilökohtaisia kokemuksia ja tuntemuksia, jotka voivat ennakoida tulevia muutoksia työhyvinvoinnissa. On tärkeää valita seurattavaksi 3-5 mittaria kerrallaan, yhdistellen sekä perinteisiä että fiilismittareita ja kohdentaa mittaamista tarvittaessa esimerkiksi tiettyihin tiimeihin tai rooleihin. Mittaamista tulee tehdä säännöllisesti ja riittävän usein, jotta kehityskohteet tunnistetaan ajoissa ja työhyvinvointia voidaan aidosti parantaa kerätyn tiedon pohjalta. (Tuomola 2024.)

Jatkuva oppiminen tulisi nähdä kiinteänä osana työhyvinvoinnin johtamista. Se voidaan kytkeä osaksi työhyvinvoinnin johtamista tarjoamalla henkilöstölle mahdollisuuksia kehittää osaamistaan vastaamaan muuttuvan työn tarpeita. Osaamisen vahvistuminen lisää työn imua ja työhyvinvointia, mikä puolestaan parantaa tuottavuutta. Työhyvinvoinnin kehittämisen kannalta on tärkeää luoda työyhteisöön kulttuuri, jossa oppiminen ja kehittyminen nähdään olennaisena osana arkea. Vuorovaikutteinen ja osallistava johtaminen tukee tätä kehitystä, sillä avoin vuorovaikutus ja mahdollisuus osallistua oman työn ja osaamisen kehittämiseen lisäävät työn mielekkyyttä ja motivaatiota. Lisäksi työntekijöiden osallistaminen esimerkiksi työpajojen kautta auttaa tunnistamaan tulevaisuuden osaamistarpeita ja vahvistaa yhteisöllisyyttä, mikä osaltaan tukee sekä työhyvinvointia että tuottavuutta. Näin jatkuva oppiminen muodostuu luontevaksi osaksi työhyvinvoinnin kehittämistä ja koko organisaation menestystä. (Kallonen & Kuhmonen 2021, 71-74.)

Työhyvinvoinnin johtamisen ytimessä ovat selkeä strateginen perusta, konkreettiset tavoitteet, riittävät resurssit ja systemaattinen arviointi. Strategisen hyvinvoinnin tulisi olla kiinteä osa kaikkea johtamista ja päätöksentekoa, mikä tarkoittaa esimerkiksi työterveyshuollon, työsuojelun ja työkykyä tukevien toimintatapojen systemaattista hyödyntämistä. (Manka & Manka 2023, 115-116.) Kuvio 3 havainnollistaa, että terve johtaminen vaikuttaa sekä työpaikan tuloksellisuuteen että työn hyvinvointivaikutuksiin, jotka puolestaan parantavat työn tuottavuutta ja alentavat tuotantokustannuksia. Lisäksi työpaikan tuloksellisuus ja työn tuottavuus vaikuttavat toisiinsa, samoin kuin työn hyvinvointivaikutukset ja tuotantokustannukset. Henkilöstön hyvinvoinnin johtaminen on keskeinen osa organisaatioiden strategista johtamista ja, kuten kuviossa 3 esitetään, terve johtaminen huomioi sekä organisaation tuloksellisuuden että henkilöstön terveyteen ja hyvinvointiin kohdistuvat pitkän aikavälin vaikutukset. Terve johtaminen parantaa työhyvinvointia ja tuo mukanaan taloudellisia hyötyjä, kuten matalat henkilöstökustannukset ja lisääntyneen tuottavuuden. Näiden tekijöiden yhteisvaikutuksena organisaation tuloksellisuus paranee. (Aura & Ahonen 2016, luku 2.1.)



Kuvio 3: Terve johtaminen -käsite (Aura & Ahonen 2016, luku 2.1)

Työhyvinvoinnin johtaminen ei siis ole pelkkä henkilöstöhallinnon tehtävä vaan koko organisaation strateginen velvollisuus. Hyvä työhyvinvoinnin johtaminen parantaa henkilöstön motivaatiota ja jaksamista, mutta myös vaikuttaa suoraan organisaation suorituskykyyn ja kilpailukykyyn eli työhyvinvoinnin johtaminen on myös taloudellisesti järkevää. Siksi esihenkilöiden osaamisen kehittäminen ja ajan varaaminen työhyvinvoinnin johtamiseen on yksi tärkeimmistä kehityskohteista organisaatioissa. Toimiva työhyvinvoinnin johtaminen on siis parhaimmillaan palvelevaa johtajuutta, jossa rakennetaan yhdessä yhteistä toimintakulttuuria ja edistetään koko työyhteisön hyvinvointia, sitoutumista ja tuottavuutta.

## 6 Minä oman hyvinvoinnin johtajana -työkirja

Tässä luvussa esitellään OP Ryhmän “Minä oman hyvinvoinnin johtajana” -työkirjan rakenne ja keskeiset teemat. Työkirjan esittely antaa lukijalle selkeän kuvan siitä, millaisia työkaluja ja sisältöjä OP Ryhmän hyvinvointikirja tarjoaa oman hyvinvoinnin johtamisen tueksi. Kun kehitetään työyhteisön hyvinvointia ja tuetaan yksilöitä ottamaan vastuuta omasta hyvinvoinnistaan, on tärkeää, että sekä työntekijät että esihenkilöt ymmärtävät, millaisista osa-alueista hyvinvoinnin johtaminen koostuu ja miten niitä voidaan käytännössä edistää. Työkirjan teemojen avaaminen auttaa myös tunnistamaan, mitkä osa-alueet vaativat erityistä huomiota ja tukea työyhteisössä sekä millaisia konkreettisia askelia hyvinvoinnin kehittämisessä voidaan ottaa.

OP Ryhmän hyvinvointityökirja on käytännönläheinen opas, joka auttaa lukijaa kehittämään ja ylläpitämään omaa hyvinvointiaan. Kirja tarjoaa kuunneltavia tallenteita, konkreettisia keinoja ja pohdintamateriaaleja sekä työskentelypohjia, joiden avulla voi oppia tunnistamaan itselle merkityksellisiä asioita, asettamaan tavoitteita ja arvioimaan omaa edistymistään. Hyvinvointi nähdään prosessina, jossa itsensä johtaminen, omien voimavarojen tunnistaminen ja tasapainoisen arjen rakentaminen ovat keskeisessä roolissa. Työkirja on jaettu viiteen osaan, jotka etenevät loogisesti oman hyvinvoinnin johtamisen prosessin mukaisesti. Ensimmäinen osa käsittelee motivaatiota ja omia lähtökohtia, toinen osa nykytilan arviointia, kolmas osa tavoitteiden asettamista ja suunnitelman laatimista, neljäs osa omien voimavarojen tunnistamista ja vahvistamista sekä viides osa hyvinvoinnin seurannan ja jatkuvan kehittämisen merkitystä. Näiden teemojen kautta työkirja ohjaa käyttäjää pohtimaan omaa tilannettaan, asettamaan konkreettisia tavoitteita ja löytämään keinoja oman hyvinvoinnin tukemiseen arjessa. (ACTPRO 2024.)

### 6.1 Osa 1 - Motivaatio

Työkirjan ensimmäinen osa käsittelee motivaatiota ja sen merkitystä omassa hyvinvoinnissa. Osa alkaa pohtimalla yksinkertaista, mutta haastavaa kysymystä: kuinka hyvin voit asteikolla 1-10? Tähän kysymykseen ei ole oikeaa tai väärää vastausta vaan se tarjoaa mahdollisuuden tarkastella omaa olotilaa ja kehittää itsereflektointia. Arvioitaessa omaa hyvinvointia, on hyvä miettiä, mitä tekijöitä otetaan huomioon ja miten oma kokemus vaikuttaa ajatuksiin hyvinvoinnin kehittämisestä. Onko tarpeen kehittää hyvinvointia juuri nykyisen olotilan mukaan vai onko järkevämpää tarkastella laajempaa kokonaiskuvaa? (ACTPRO 2024.)

Seuraavaksi kirja vie lukijan pohtimaan elämän eri osa-alueita, kuten työtä, vapaa-aikaa, taloutta, ihmissuhteita ja terveyttä. Näillä osa-alueilla on olennaisesti vaikutusta hyvinvointiin ja niiden välillä voi ilmetä muutoksia elämäntilanteen mukaan. Tärkeä osa kokonaisvaltaista hyvinvointia on pohtia sitä, kuinka elämänvaiheet ja arvojen muuttuminen voivat muokata hyvinvointitarpeita. Kirja haastaa lukijaa miettimään, onko tullut aika

tarkistaa omia toimintatapojaan ja ajankäyttöään. Olisiko elämässä tilaa uudelle tekemiselle, joka toisi lisää energiaa ja auttaisi palautumisessa? (ACTPRO 2024.)

Kolmas tärkeä pohdinnan aihe on identiteetti ja sen rooli motivaation tukena. Identiteetti määrittää, miten näemme itsemme ja mihin tunnemme kuuluvamme. Joskus hyvinvoinnin kehittäminen vaatii muutoksia myös siinä, kuinka näemme itsemme. Esimerkiksi liikuntaan liittyvä muutos voi olla vaikeaa, jos ei koe itseään liikkujaksi. Tällöin on tärkeää päivittää omaa itsekuvaa, jotta uusi tapa tulee osaksi omaa arkea ja identiteettiä. Muutokset eivät saisi tuntua pelkästään suorittamiselta, vaan niiden tulisi olla henkilökohtaisia ja itselle hyväksyttäviä. (ACTPRO 2024.)

Lopuksi ensimmäisessä osassa nostetaan esiin kysymys merkityksellisyydestä: miksi hyvinvointiin kannattaa panostaa? Hyvinvoinnista huolehtiminen voi olla yksilölle merkityksellistä, koska se mahdollistaa elämästä nauttimisen, terveyden säilyttämisen, unelmien saavuttamisen sekä voimavarojen riittävyyden ihmissuhteissa tai työelämässä. Merkityksellisyyttä voi löytää monesta asiasta, kuten itsensä arvostamisesta tai asiantuntijoiden ohjeiden noudattamisesta. On tärkeää tunnistaa, mikä itselle tekee hyvinvoinnista merkityksellistä, sillä se on motivaation ja sitoutumisen perusta. (ACTPRO 2024.)

## 6.2 Osa 2 - Nykytila

Kirjan toinen osa keskittyy oman hyvinvoinnin nykytilan kartoittamiseen ja tavoitteena on ymmärtää oma sen hetkinen tilanne, jotta hyvinvointia voidaan lähteä kehittämään. Hyvinvointia voi tarkastella eri osa-alueilta ja ne voidaan jakaa seitsemään pääkategoriaan: mieli, sosiaalinen hyvinvointi, taloudellinen hyvinvointi, työ, palautuminen, liikunta, ravitsemus sekä muut hyvinvointiin vaikuttavat asiat. Kaikkia näitä osa-alueita tarkastelemalla voimme tehdä realistisen kartoituksen omasta hyvinvoinnistamme ja miettiä, mitä voimme kehittää. Näiden osa-alueiden pohdinta luo perustan oman hyvinvointimme johtamiselle ja parantamiselle. (ACTPRO 2024.)

Mielen hyvinvointi on keskeinen voimavara, mikä vaikuttaa siihen, kuinka tunnistamme ja tavoitamme elämämme tärkeimmät asiat. Se myös tukee yhteistyötä muiden kanssa ja auttaa meitä ratkaisemaan haasteita. Tuntemme omat arvomme ja suhtaudumme elämään positiivisesti. Tällöin mielen hyvinvointi on kunnossa ja toimii tukena elämän eri osa-alueilla. Sosiaalinen hyvinvointi puolestaan liittyy ihmissuhteisiin ja siihen, kuinka paljon ja millaisia suhteita tarvitsemme elämämme eri vaiheissa. On tärkeää tunnistaa omat tarpeet ja kehittää taitoja, jotka auttavat meitä parantamaan sosiaalista hyvinvointiamme. (ACTPRO 2024.)

Taloudellinen hyvinvointi on myös keskeinen osa kokonaisvaltaista hyvinvointia. Raha-asioiden hallinta, riittävät tulot sekä kyky elää taloudellisesti vakaasti auttavat meitä välttämään

stressiä ja parantavat elämänlaatua. Jos taloudellinen tilanne on kunnossa, se voi tukea myös muiden hyvinvoinnin osa-alueiden kehittämistä. Työ on myös olennainen osa hyvinvointia ja sen pitää tukea sekä ammatillista kehittymistä että henkilökohtaista hyvinvointia. Positiivinen asenne työhön, merkitykselliset työtehtävät ja hyvä työyhteisö ovat tärkeitä voimavaroja. On myös tärkeää tunnistaa, mitkä osa-alueet työssä kuormittavat ja miten niitä voisi kehittää. (ACTPRO 2024.)

Palautuminen on vastapaino henkiselle ja fyysiselle rasitukselle. Hyvinvoinnin ylläpitämiseksi tarvitaan riittävästi lepoa ja palautumista. Stressinhallintataidot ja ymmärrys omien rajojen hyväksymisestä ovat tärkeitä palautumisen kannalta. Liikunta ja fyysinen hyvinvointi tukevat myös henkistä hyvinvointia. Liikunnan avulla pystymme ylläpitämään toimintakykyämme ja jaksamistamme niin työssä kuin vapaa-ajalla. Säännöllinen liikunta ja terveelliset elämäntavat auttavat meitä säilyttämään hyvän fyysisen kunnon. Ravitsemus on päivittäinen voimavara, joka vaikuttaa jaksamiseen. Hyvin tasapainotettu ruokavalio tukee terveyttä ja hyvinvointia sekä oikeat ravitsemustottumukset auttavat meitä pysymään energisinä ja jaksamaan arjessa. (ACTPRO 2024.)

Lisäksi on tärkeää tunnistaa muut hyvinvointiin vaikuttavat asiat, kuten riippuvuudet tai mielenterveyden haasteet. Jos elämässä on mieltä painavia asioita, kuten ahdistuneisuutta, masennusta tai riippuvuuksia, ne voivat estää hyvinvointimme kehittymistä. Näihin asioihin kannattaa hakea asiantuntevaa apua, jotta voi keskittyä muuhun hyvinvointiin. (ACTPRO 2024.)

### 6.3 Osa 3 - Tavoite ja suunnitelma

Kirjan kolmannessa osassa keskitytään konkreettisiin toimiin, jotka auttavat saavuttamaan omat hyvinvointitavoitteet. Tavoitteiden asettaminen, tunteiden tunnistaminen ja suunnitelmien tekeminen yhdessä mikromuutosten kanssa muodostavat kokonaisuuden, joka vie kohti parempaa hyvinvointia. (ACTPRO 2024.)

Kolmas osa alkaa pohtimalla sitä, kuinka tärkeää on asettaa merkityksellisiä ja konkreettisia tavoitteita oman hyvinvoinnin kehittämiseksi. Ensimmäinen askel on pohtia, mikä tekee hyvinvoinnista huolehtimisesta itselle merkityksellistä. Tämä voi liittyä esimerkiksi arvoihin ja siihen, mitä hyvinvointi merkitsee itselle henkilökohtaisesti. Tavoitteen asettaminen perustuu siis aiempaan pohdintaan ja sen tulee olla konkreettinen, jotta se ohjaa toimintaa. Tavoitteiden konkretisointi on tärkeää, sillä selkeät ja saavutettavat tavoitteet auttavat keskittymään olennaiseen. Kirjassa annetaan esimerkkejä siitä, miten eri hyvinvointialueilla, kuten mielen, sosiaalinen hyvinvoinnin, talouden, työn, palautumisen, liikunnan ja ravitsemuksen, voidaan asettaa konkreettisia tavoitteita, kuten "Toimin arvojeni mukaisesti" tai "Syön iltapäivän välipalan". Tavoitteen asettamisen lisäksi kirja korostaa tunteiden merkitystä tavoitteelle. Tavoitteisiin liittyy usein sekä positiivisia että negatiivisia tunteita ja

niiden tunnistaminen ja hyväksyminen voivat auttaa ylläpitämään motivaatiota ja ohjaamaan toimintaa oikeaan suuntaan. (ACTPRO 2024.)

Seuraava askel tavoitteen saavuttamiseksi on suunnitelman laatiminen. Mikäli tavoite on laaja ja käsitteellinen, on tärkeää jakaa se pienempiin osiin ja määritellä konkreettisia askeleita, jotka vievät kohti tavoitetta. Kirja tarjoaa esimerkkejä suunnitelman tekemisestä eri hyvinvointialueilla. Esimerkiksi työelämän hyvinvointitavoitteet voivat sisältää askelia, kuten "Jaksotan oppimisen sopivan kokoisiin osiin" tai "Aikataulun viikkokalenteriin tilaa asian oppimiselle". Tavoitteet voivat myös sisältää mikromuutoksia eli pieniä arjen tekoja, jotka vievät kohti tavoitetta. Näiden mikromuutosten avulla arkea voi muokata siten, että ne tukevat hyvinvointia ja tavoitteen saavuttamista. Suunnitelma ei ole vain suurten tavoitteiden saavuttamista varten vaan myös jatkuvaa pienten askelten ottamista, jotka vievät tavoitteessa eteenpäin. Mikromuutoksia voi olla esimerkiksi "En osallistu negatiivisiin keskusteluihin" tai "Syön enemmän vihanneksia päivittäin". Nämä pienet teot voivat tuntua vähäisiltä, mutta ne voivat tuoda merkittäviäkin muutoksia hyvinvointiin ajan myötä. Kirja kannustaa ottamaan vastuuta omasta hyvinvoinnista ja tekemään suunnitelmia, jotka ovat saavutettavissa ja realistisia, mutta myös tarpeen mukaan joustavia. (ACTPRO 2024.)

#### 6.4 Osa 4 - Voimavarat

Itsensä johtaminen vaatii selkeän tavoitteen, suunnitelmallista toimintaa ja riittäviä voimavaroja sen saavuttamiseksi. Kirjan neljäs osa keskittyy juuri näihin voimavaroihin eli siihen, mitä ihminen tarvitsee edetäkseen kohti tavoitettaan ja säilyttääkseen motivaationsa matkan varrella. Voimavarat voivat olla monimuotoisia, kuten osaaminen, arvot, sosiaaliset suhteet, taloudellinen tilanne tai vaikka huumori. Jokaisen on tärkeää tunnistaa, mitkä tekijät tukevat omaa hyvinvointia ja mitkä puolestaan voivat toimia esteinä. (ACTPRO 2024.)

Itsensä johtamisessa olennaista on tunnistaa, mitkä asiat auttavat etenemään tavoitteeseen ja mitkä saattavat kuluttaa voimavaroja. Esimerkiksi kiireinen työaika, perhe-elämän velvoitteet tai omat uskomukset voivat joskus estää tavoitteen toteutumisen. Siksi priorisointi on merkittävä voimavara, koska priorisointi varmistaa sen, että oma hyvinvointitavoite ei jää muiden asioiden varjoon. Arvaamattomien tilanteiden takia on hyödyllistä laatia myös varasuunnitelma, jotta tavoitteen saavuttaminen ei jämähdä näihin tilanteisiin. Matkalla kohti omaa hyvinvointia, on tärkeää muistaa olla itselleen armollinen, koska täydellisyys tavoittelu ja liian ankarat vaatimukset voivat kääntyä itseään vastaan. Itsensä johtaminen ei tarkoita joustamattomuutta, vaan päinvastoin, se vaatii kykyä sopeutua ja tehdä tarvittavia muutoksia suunnitelmiin. On myös hyvä pohtia, miten oma käyttäytyminen mahdollisesti muuttuu eri tilanteissa ja seurassa. Pystyykö tavoitteeseen sitoutumaan johdonmukaisesti vai onko tilanteita, joissa se unohtuu? Tällainen itsetuntemus auttaa vahvistamaan niitä toimintamalleja, jotka tukevat tavoitteeseen pääsyä kaikissa tilanteissa. (ACTPRO 2024.)

Kun voimavaroja on arvioitu eri näkökulmista, on hyvä pysähtyä miettimään, mitä oikeasti tarvitaan seuraavien askelten ottamiseksi. Tarvitaanko lisää tietoa, tukea, rohkeutta vai ehkä vain lupa ottaa aikaa itselle? Pystyvyyden tunne eli usko omaan kykyyn saavuttaa tavoitteet, on yksi tärkeimmistä voimavaroista. Sitä voi vahvistaa arvioimalla esimerkiksi, kuinka vahvasti uskoo voivansa saavuttaa tavoitteensa ja millaiset tekijät tukevat tai heikentävät tätä uskoa. Tämä itsereflektointi auttaa hahmottamaan, mihin asioihin kannattaa panostaa, jotta matka kohti tavoitetta olisi mahdollisimman sujuva. (ACTPRO 2024.)

Neljännän osion lopussa lukijaa ohjataan testaamaan omaa itsensä johtamisen suunnitelmaa ja arvioimaan, onko tavoitteessa, toiminnassa ja voimavaroissa vielä kehitettävää. Tämä auttaa varmistamaan, että tavoite on selkeä, siihen on realistinen suunnitelma ja tarvittavat voimavarat ovat käytettävissä. Näin hyvinvoinnin johtamisesta tulee suunnitelmallista ja johdonmukaista, mutta samalla joustavaa ja omaa elämäntilannetta kunnioittavaa. (ACTPRO 2024.)

## 6.5 Osa 5 - Seuranta

Hyvinvointikirjan viides osa keskittyy itsensä johtamisen seurantaan ja oman toiminnan arviointiin. Kun lukija on asettanut itselleen tavoitteen, on tärkeää seurata sen edistymistä ja pohtia, mitkä tekijät tukevat tai mahdollisesti estävät sen saavuttamisen. Konkreettinen tavoite toimii itsessään mittarina, jonka avulla voi arvioida, kuinka hyvin omat teot ja valinnat vievät sitä kohti. Seurantaa voi tehdä myös eri näkökulmista: onko tavoitteeseen liittyvä toiminta ollut johdonmukaista, onko se ollut laadukasta ja onko sitä ollut riittävästi? Näitä kysymyksiä pohtimalla voi saada selkeämmän kuvan omasta edistymisestään. Seurantaa voi tehdä myös ulkoisten mittareiden avulla. Esimerkiksi joillekin tavoitteille sopii numeerinen seuranta, kuten älylaitteiden mittaukset tai asiantuntijoiden tekemät testit. Toisaalta myös omien ajatusten, tunteiden, käyttäytymisen ja kehon tuntemusten muutokset voivat kertoa omasta edistymisestä. Esimerkiksi se, että ihminen huomaa ajattelevansa toiveikkaammin, tuntee olonsa kevyemmäksi tai on enemmän läsnä arjessa, voivat olla merkkejä siitä, että hyvinvoinnissa on tapahtunut positiivista kehitystä. (ACTPRO 2024.)

Säännöllinen oman toiminnan reflektointi auttaa hahmottamaan, mitkä asiat vievät kohti tavoitetta ja mitkä taas vievät siitä pois. Arjessa voi olla tilanteita, joissa tavoitteeseen sitoutuminen unohtuu tai se jää muiden asioiden jalkoihin. Tällöin on hyödyllistä pysähtyä miettimään, millaiset ajatukset ja teot tukevat tavoitteen saavuttamista ja mitkä taas vievät kauemmas siitä. On myös tärkeää tiedostaa, mihin suuntaan oma toiminta johtaa, jos tavoitetta ei aktiivisesti pidä mielessä. Oman pystyvyyden tunteen vahvistaminen on keskeinen osa itsensä johtamista. Se tarkoittaa sitä, että ihminen tunnistaa ne tekijät, jotka lisäävät luottamusta omaan kykyyn ja pyrkii vahvistamaan niitä. Samalla on hyvä pohtia, mitkä asiat saattavat heikentää uskoa itseensä ja estää etenemistä kohti tavoitetta. Kun

ihminen kokee itsensä voimavaraiseksi, hän pystyy asettamaan itselleen haastavampia ja palkitsevampia tavoitteita. (ACTPRO 2024.)

Tavoitteen saavuttamisen jälkeen on hyvä pysähtyä miettimään, mitä koko prosessi opetti ja mitkä oivallukset voi ottaa mukaan tuleviin tavoitteisiin. Voimavarat eivät synny itsestään vaan ne tulee tiedostaa ja ottaa osaksi omaa osaamista. Itsensä johtaminen ei kuitenkaan tarkoita, että kaikella tekemisellä pitäisi olla selkeä tavoite. Hyvinvointia tukee myös kyky heittäytyä hetkeen, kokeilla uusia asioita ja antaa tilaa luovuudelle ilman jatkuvaa tuloskeskeisyyttä. Johdonmukaisen tavoitteen asettamisen ja rennon uteliaisuuden tasapaino auttaa rakentamaan kestäväää hyvinvointia. (ACTPRO 2024.)

## 7 Tutkimus

Tämän opinnäytetyön tutkimuksen kohteena oli oman hyvinvoinnin johtaminen työelämässä OP Ryhmän hyvinvointikirjan avulla. Tutkimus oli tärkeä toteuttaa, koska hyvinvointi oli keskeinen tekijä niin työntekijän jaksamisen kuin työyhteisön toimivuudenkin kannalta. Tästä tutkimuksesta hyötyvät erityisesti ne henkilöt, jotka haluavat kehittää omaa hyvinvointiaan ja löytää keinoja tasapainottaa työn ja vapaa-ajan välistä suhdettaan. Lisäksi työnantajat ja esihenkilöt voivat hyödyntää tutkimuksen tuloksia ymmärtääkseen paremmin, millaiset tekijät tukivat työntekijöidensä hyvinvointia ja miten hyvinvointia voidaan edistää työpaikoilla.

Opinnäytetyön tarkoituksena oli selvittää, miten oman hyvinvoinnin johtamista voitiin kehittää työelämässä OP Ryhmän hyvinvointikirjan avulla. Tutkimus lisäsi ymmärrystä siitä, millaisia haasteita työntekijät kohtasivat hyvinvoinnin eri osa-alueilla ja miten he saattoivat hyödyntää hyvinvointikirjan tarjoamia työkaluja oman hyvinvointinsa tukemisessa.

Opinnäytetyön tavoitteena oli tuottaa tietoa, jonka avulla OP Ryhmä saattoi kehittää hyvinvointikirjaa hyvinvoinnin edistämisessä ja tarjota työntekijöille konkreettisia keinoja oman hyvinvointinsa johtamiseen. Tutkimuksen avulla saatiin myös arvokasta tietoa siitä, mitkä hyvinvointikirjan vinkit koettiin erityisen hyödyllisiksi ja missä kohdin sen sisältöä voitiin mahdollisesti kehittää vastaamaan paremmin työntekijöiden tarpeita.

Tutkimuksessa hyödynnettiin sekä määrällisiä että laadullisia tutkimusmenetelmiä, jotta saatiin monipuolinen kuva vastaajien kokemuksista oman hyvinvoinnin johtamisesta ja hyvinvointikirjan hyödyntämisestä. Kysely toteutettiin sähköisenä verkkokyselynä koko tutkimuksen perusjoukolle eli OP Ryhmän hyvinvointilähettiläille. Vapaaehtoiset hyvinvointilähettiläät osallistuivat kyselyn lisäksi syventäviin teemahaastatteluihin. Tutkimuskysymyksiin saatiin ensin kyselylomakkeella laaja yleiskuva tilanteesta ja haastatteluiden kautta syvällisempää ymmärrystä tutkimuskysymyksille.

Hyvinvointilähettiläs voi olla kuka tahansa OP Ryhmän työntekijä, joka on motivoitunut tukemaan kollegoidensa hyvinvointia ja kehittämään positiivista työyhteisöä. Lähettiläs toimii omien työtehtäviensä ohella eikä rooli muuta hänen varsinaista työnkuvaansa.

Hyvinvointilähettilään rooli on tärkeä osa OP Ryhmän kulttuuria, jossa pyritään tukemaan työntekijöiden hyvinvointia arjessa. (OP Ryhmä 2025a.)

Tutkimus pyrkii vastaamaan seuraavaan pääongelmaan: Miten oman hyvinvoinnin johtamista voidaan kehittää työelämässä OP Ryhmän hyvinvointikirjan avulla? Pääongelman lisäksi tarkastellaan kolmea tutkimuskysymystä, jotka yhdessä antavat kattavan näkemyksen oman hyvinvoinnin johtamisesta ja sen kehittämisestä OP Ryhmän hyvinvointikirjan avulla. Kolme tutkimuskysymystä ovat seuraavat:

1. Missä hyvinvoinnin osa-alueissa on koettu haasteita?
2. Millaisia vinkkejä hyvinvointikirja on tarjonnut hyvinvoinnin parantamiseksi?
3. Millaisista vinkeistä on koettu suurinta hyötyä oman hyvinvoinnin johtamisessa?

#### 7.1 Suunnittelu ja toteutus

Kuviossa 4 on kuvattu tämän tutkimuksellisen kehittämistyön prosessi. Prosessi alkoi aiheen valinnalla ja rajauksella, jota seurasivat tietoperustan rakentaminen, kehittämistehtävän ja tutkimuskysymysten asettaminen sekä tutkimusmenetelmien valinta. Tämän jälkeen aineisto kerättiin ja analysoitiin. Analyysin pohjalta laadittiin kehittämissuunnitelma ja lopuksi tehtiin johtopäätökset ja pohdinta.



Kuvio 4: Tutkimuksellisen kehittämistyön prosessi (Kallio 2025)

Opinnäytetyön suunnittelu alkoi yhteistyössä OP Ryhmän edustajan kanssa, jonka kanssa käytiin läpi organisaation tarpeita ja toiveita tutkimuksen suhteen. Työhyvinvointi ja itsensä johtaminen ovat työelämässä ajankohtaisia ja merkityksellisiä teemoja, ja OP Ryhmän hyvinvointikirja tarjosi konkreettisen ja käytännönläheisen näkökulman aiheen tarkasteluun. Opinnäytetyön aiheeksi valikoitui “Oman hyvinvoinnin johtaminen työelämässä OP Ryhmän hyvinvointikirjan avulla” siksi, että se yhdisti henkilökohtaisen kiinnostukseni työhyvinvoinnin

kehittämiseen sekä toimeksiantajaorganisaation, OP Ryhmän, tarpeet. Opinnäytetyön aihe nähtiin siis sekä ajankohtaisena että käytännönläheisenä kehittämiskohteena.

Aiheen rajauksen jälkeen aloitettiin tietoperustan rakentaminen eli perehdyttiin aiheeseen liittyvään kirjallisuuteen, tutkimuksiin ja muihin luotettaviin lähteisiin, joiden avulla muodostettiin kattavan käsityksen opinnäytetyön keskeisistä käsitteistä. Tietoperustan pohjalta määriteltiin kehittämistehtävä ja asetettiin selkeät tutkimuskysymykset, joiden avulla pystyttiin suuntaamaan tutkimusta ja varmistamaan, että työ pysyy rajattuna ja tavoitteellisena. Seuraavaksi valittiin tutkimusmenetelmät, jotka soveltuivat parhaiten asetettujen kysymysten tarkasteluun ja aineiston hankintaan. Menetelmien valinnassa otettiin huomioon sekä tutkimusongelman luonne että käytettävissä olevat resurssit.

Tutkimusmenetelmien valinnan jälkeen siirryttiin aineiston keruuseen. Aineiston kerättiin suunnitelmallisesti ja huolellisesti, jotta se vastaisi tutkimuskysymyksiin mahdollisimman luotettavasti. Aineiston keruun jälkeen kerätty aineisto analysoitiin valittujen analyysimenetelmien avulla. Analyysin tavoitteena oli löytää vastaukset tutkimuskysymyksiin ja tunnistaa kehittämiskohteita. Aineiston analyysin pohjalta laadittiin kehittämissuunnitelma, jossa esitettiin konkreettisia toimenpiteitä ja suosituksia tutkimuksessa esiin nousseiden havaintojen perusteella. Lopuksi laadittiin johtopäätökset ja pohdittiin tutkimuksen tuloksia suhteessa asetettuihin tavoitteisiin ja aiempaan tietoon.

Suunnitteluvaiheessa laadittiin myös aineistohallintasuunnitelma, jonka avulla varmistettiin tutkimusaineiston vastuullinen, lainmukainen ja tietoturvallinen käsittely koko tutkimusprosessin ajan (Laurea LibGuides 2025). Aineistohallintasuunnitelmassa määriteltiin, millaista aineistoa tutkimuksessa kerätään, miten aineisto tallennetaan, suojataan ja käsitellään sekä kuinka aineiston anonymiteetti ja luottamuksellisuus turvataan. Aineistohallintasuunnitelma ohjasi tutkimusprosessia käytännössä kaikissa vaiheissa. Suunnitelma toimi työkaluna aineiston keruun, käsittelyn, analyysin ja säilytyksen aikana sekä sen avulla pystyttiin osoittamaan tutkimuksen vastuullisuus sekä toimeksiantajalle että tutkimukseen osallistuneille. Lisäksi aineistohallinnan suunnitelmallinen toteutus mahdollisti aineiston systemaattisen analyysin ja paransi tutkimuksen läpinäkyvyyttä ja luotettavuutta.

## 7.2 Tutkimusmenetelmät ja aineistonkeruu

Tässä tutkimuksessa hyödynnettiin monimenetelmällistä lähestymistapaa, jossa yhdistyivät sekä määrällinen että laadullinen tutkimusmenetelmä. Opinnäytetyössä valittiin monimenetelmällinen toteutustapa, koska se mahdollisti laajemman ja monipuolisemman näkökulman tutkimuskohteeseen. Menetelmien yhdistämisellä pyrittiin hyödyntämään sekä määrällisen aineiston tarjoamaa yleistettävyyttä että laadullisen aineiston syvällisempää ymmärrystä ilmiöstä. Monimenetelmällisen tutkimuksen keskeisenä piirteenä on erityyppisten aineistojen ja lähestymistapojen yhdistäminen samaan tutkimukseen, mikä tässäkin työssä

toteutui esimerkiksi kyselyn ja haastattelujen kautta. (Åkerblad & Seppänen-Järvelä 2024, luku 1.1.)

Määrällisessä tutkimuksessa pyritään keräämään ja analysoimaan numeerista dataa, mikä onnistuu esimerkiksi kyselylomakkeella, joka onkin tavanomainen määrällisessä tutkimuksessa käytetty aineistonkeruumenetelmä (Vilkkä 2025, luku 4). Määrällinen tutkimus on hyödyllinen tutkimusmenetelmä, kun tavoitteena on selvittää, kuinka usein tai miten paljon jokin ilmiö esiintyy. Menetelmä pyrkii myös tarkastelemaan syitä sille, miksi asiat ilmenevät tietyllä tavalla. Määrällisen tutkimuksen tarkoituksena on selittää, kuvata, kartoittaa, vertailla tai ennustaa ihmisiin liittyviä asioita, kuten heidän kokemuksiaan tai erilaisia ilmiöitä. Tämä tutkimusmenetelmä tarjoaa kokonaiskuvan siitä, miten mitattavat tekijät eli muuttujat liittyvät toisiinsa ja eroavat toisistaan. (Vilkkä 2021, luku 1.)

Laadullinen tutkimus puolestaan on menetelmä, jonka avulla pyritään ymmärtämään tutkittavaa ilmiötä syvällisesti ja tulkitsemaan ihmisten kokemuksia, ajatuksia ja tunteita. Laadullinen tutkimus keskittyy ihmisten sosiaaliseen todellisuuteen ja siihen, miten yksilöt kokevat ja tulkitsevat maailmaa ympärillään. Laadullisen tutkimuksen keskiössä ovat ne merkitykset, joita ihmiset antavat tutkittavalle asialle sekä erilaiset menetelmät, joilla heidän kokemuksiaan voidaan analysoida. Laadullinen tutkimus ei pyri yleistettävyyteen samalla tavoin kuin määrällinen tutkimus, vaan tavoitteena on tuoda esiin erilaisia näkökulmia ja ymmärtää tutkittavaa ilmiötä syvällisesti. Tämä menetelmä on erityisen hyödyllinen silloin, kun halutaan tutkia ilmiöitä ihmisten kokemusten kautta ja tarkastella sosiaalista todellisuutta heidän omasta näkökulmastaan. Koska toisen ihmisen kokemusmaailmaan ei voida täysin päästä sisälle, käytetään erilaisia aineistonkeruumenetelmiä, kuten teemahaastatteluja, joiden avulla tutkimuskohdetta voidaan lähestyä ja tutkimuskysymyksiin saada vastauksia. (Puusa & Juuti 2020, johdanto; Vilkkä 2021, luku 1.)

Tutkimusaineiston keruu aloitettiin jo vuoden 2024 alussa, kun OP Ryhmän hyvinvointikirja julkaistiin työntekijöille OP Ryhmän intranetissä. Lisäksi osallistuin OP Ryhmän järjestämään työhyvinvoinnin webinaariin tammikuussa 2024, jonka aiheena oli ”Minä oman hyvinvoinnin johtajana”. Webinaarissa esiteltiin ja käsiteltiin opinnäytetyön aihetta syvällisemmin, jonka kautta sain perusteellista tietoa aiheesta ja ymmärsi paremmin, mikä kaikki vaikuttaa hyvinvointiin. Tutkimusaineiston monipuolistamiseksi perehdyin myös hyvinvointia käsitteleviin tutkimuksiin ja kirjallisuuteen, joita käsiteltiin tarkemmin edellisissä teoriakappaleissa. Tämä auttoi hahmottamaan tutkimusaiheen teoreettista taustaa ja kehystämään tutkimuskysymyksiä. Tutkimusaineistoa kerättiin myös kyselylomakkeella ja haastatteluilla.

### 7.3 Aineiston analyysi

Määrällisen aineiston analyysi alkaa aineiston keruun päätyttyä, jolloin tarkistetaan ja numeroidaan kaikki vastauslomakkeet. Asiattomat ja tyhjät lomakkeet poistetaan ja jäljelle jääneet käydään läpi kysymys kerrallaan puuttuvien tietojen ja virheiden varalta. Tiedot tallennetaan virheettömästi havaintomatriisiin, jossa rivit edustavat yksittäisiä vastaajia ja sarakkeet muuttujia. Analyysi perustuu matemaattisiin menetelmiin ja sopiva analyysitapa valitaan sen mukaan, tutkitaanko yhden muuttujan jakaumaa vai kahden muuttujan välistä riippuvuutta. Yhden muuttujan jakauma kuvaa esimerkiksi sukupuolen tai koulutustason jakautumista, kun taas kahden muuttujan suhteita voidaan tarkastella ristiintaulukoinnin avulla. (Vilka 2021, luku 3.)

Ennen varsinaisen kyselyn lähettämistä toteutettiin pilottikysely, jonka avulla varmistettiin kysymysten ymmärrettävyys ja toimivuus. Määrällisen kyselytutkimuksen tuloksia hyödynnettiin tässä opinnäytetyössä kuvailevana analyysinä, jonka tavoitteena oli muodostaa tilannekuva OP Ryhmän työntekijöiden kokemuksista oman hyvinvoinnin johtamisesta ja hyvinvointikirjan käytöstä. Kyselyn tulokset esitettiin havainnollistavina diagrammeina ja taulukoina, joiden avulla tuotiin esiin esimerkiksi sitä, missä määrin vastaajat kokivat tarvitsevansa lisää tukea palautumiseen tai kuinka tuttu hyvinvointikirja oli henkilöstön keskuudessa. Ennen analyysin aloittamista aineisto tarkistettiin vastauslomake kerrallaan, jotta puutteelliset, virheelliset tai asiattomat vastaukset saatiin poistettua aineistosta. Tämän jälkeen arvioitiin muuttujakohtaisesti mahdolliset puuttuvat tiedot tai tallennusvirheet. Kuvaileva analyysi mahdollistaa ilmiön laajuuden ja yleisyyden tarkastelun ilman tilastollisia testejä tai hypoteesien testaamista, mikä on perusteltua silloin, kun tutkimuksen tavoitteena on ymmärtää ilmiötä ja tukea kehittämistyötä eikä tehdä yleistettäviä johtopäätöksiä koko perusjoukkoon (Vehkalahti 2019, 51-60). Tämän lähestymistavan avulla saatiin arvokasta tietoa siitä, millaisia kehittämistarpeita organisaatiossa on ja miten hyvinvointikirjaa voitaisiin hyödyntää jatkossa entistä paremmin henkilöstön hyvinvoinnin tukemisessa.

Laadullisen aineiston analyysi alkaa puolestaan jo aineiston keruun yhteydessä, sillä tutkijan oma ymmärrys ja läsnäolo vaikuttavat prosessiin. Tutkija tarkastelee aineistoa useaan kertaan saadakseen siitä kokonaiskuvan sekä etsii siitä teemoja ja luokittelee havaintoja. Aineisto pilkotaan osiin, teemoitellaan ja samankaltaiset teemat yhdistetään yläkategorioiksi, jotka lopulta yhdistetään laajemmaksi kokonaisuudeksi. Lopuksi tutkija kokoaa synteessin ja esittää johtopäätökset, jotka pohjautuvat aineiston huolelliseen tarkasteluun ja tulkintaan. (Puusa & Juuti 2020, luku 4.)

Laadullisen aineiston analyysissä käytettiin sisällönanalyysia, jonka avulla pyrittiin jäsentämään ja tiivistämään haastatteluaineistosta esiin nousseita teemoja ja ilmiöitä

(Hakala 2024, Sisällönanalyysi; Hyvärinen, Nikander & Ruusuvuori 2010, Kaikki tekevät sisällönanalyysia mutta missä on sisältö?). Haastattelut litteroitiin ja aineistoa luettiin useaan kertaan, minkä jälkeen siitä poimittiin keskeisiä ilmauksia, jotka liittyivät esimerkiksi työn kuormitukseen, palautumisen keinoihin sekä hyvinvointikirjan käytännön hyötyihin. Näitä otteita tiivistettiin ja ryhmiteltiin teemoittain, kuten ”ajanhallinta”, ”palautumisen haasteet” ja ”hyvinvointikirjan käyttö arjessa”. Näiden tiivistysten ja teemojen pohjalta muodostettiin luokituksia, joiden avulla aineistosta nousi esiin uusia näkökulmia työntekijöiden arjen haasteisiin ja kehittämistarpeisiin. Sisällönanalyysin avulla saatiin syvempi ymmärrys siitä, miten työntekijät kokevat oman hyvinvoinnin johtamisen ja millaisia konkreettisia vaikutuksia hyvinvointikirjalla voi olla työelämässä.

#### 7.4 Pätevyys, luotettavuus, yleisyys ja eettisyys

Määrällisen tutkimuksen kokonaisluotettavuuden muodostavat pätevyys ja luotettavuus yhdessä. Määrällisen tutkimuksen pätevyys tarkoittaa sitä, kuinka hyvin tutkimuksessa käytetty mittari tai menetelmä mittaa juuri sitä, mitä on tarkoituskin mitata. Yksi keskeinen tekijä pätevyyden varmistamisessa on se, kuinka tutkittavat ymmärtävät kyselylomakkeen kysymykset ja vastaavat niihin. Jos vastaaja tulkitsee kysymyksen eri tavoin kuin tutkija on olettanut, tulokset voivat poiketa odotetusta. Pätevyyden arviointi alkaa jo tutkimuksen suunnitteluvaiheessa. Arviointiin kuuluu käsitteiden, perusjoukon ja muuttujien huolellinen määrittely sekä mittarin ja aineistonkeruun suunnittelu siten, että kysymykset kattavat tutkimusongelman mahdollisimman kattavasti. (Vilka 2025, luku 7.)

Tässä tutkimuksessa pätevyyttä pyrittiin vahvistamaan ensinnäkin sillä, että tutkimuksen tietoperusta rakentui ajankohtaiseen ja monipuoliseen lähdekirjallisuuteen. Tämän avulla luotiin selkeä käsitteellinen pohja oman hyvinvoinnin johtamisen ja hyvinvoinnin tarkastelulle. Tutkimusmenetelmät valittiin siten, että ne täydensivät toisiaan ja mahdollistivat ilmiön tarkastelun sekä laajasti että syvällisesti. Kyselyllä kartoitettiin laajemman joukon kokemuksia, kun taas haastattelujen avulla saatiin syvempää ymmärrystä yksilöllisistä näkemyksistä ja kokemuksista. Tutkimuksen pätevyyttä on vahvistettu myös sillä, että tutkimuskysymykset ja aineistonkeruun välineet (kyselylomake ja haastattelurunko) johdettiin suoraan tutkimuksen tavoitteista ja tietoperustasta. Kysymykset muotoiltiin selkeästi ja konkreettisesti, jotta ne mittasivat juuri niitä ilmiöitä, joita tutkimuksessa haluttiin selvittää. Lisäksi aineiston analyysissa pyrittiin systemaattisuuteen ja läpinäkyvyyteen eli analyysivaiheessa kuvattiin selkeästi, miten aineistoa käsiteltiin ja miten johtopäätökset muodostettiin. Näin varmistettiin, että tutkimuksen tulokset perustuivat aineistoon ja olivat perusteltavissa.

Määrällisen tutkimuksen luotettavuus puolestaan tarkoittaa sitä, että tutkimuksen tulokset ovat tarkkoja ja toistettavia. Tämä tarkoittaa sitä, että mittaustulosten tulee olla

johdonmukaisia eikä sattumanvaraisia eli mikäli mittaus toistetaan saman henkilön kohdalla samassa tilanteessa, tuloksen pitäisi pysyä muuttumattomana riippumatta siitä, kuka mittauksen suorittaa. Luotettavuutta arvioitaessa on myös tärkeää ottaa huomioon, ettei tutkimustuloksia yleistetä niiden pätevyysalueen ulkopuolelle. (Vilka 2025, luku 7.) Tässä tutkimuksessa luotettavuutta pyrittiin tukemaan huolellisella aineistonkeruulla ja -analyysillä. Haastattelut toteutettiin johdonmukaisesti samalla rungolla ja kyselyn kysymykset olivat kaikille vastaajille samat. Tutkimusprosessin vaiheet dokumentoitiin selkeästi, mikä lisäsi tutkimuksen läpinäkyvyyttä ja mahdollisti arvioinnin myös jälkikäteen.

Laadullisessa tutkimuksessa yleisyys perustuu tulkintaan, joka syntyy tutkijan, aineiston ja teorian välisessä vuoropuhelussa. Tutkimuksen yleistettävyyttä ei perustu suoraan aineistoon, vaan siihen, kuinka hyvin tutkija kykenee yhdistämään havaintoja laajemmaksi kokonaisuudeksi. Kun tutkimustulokset vastaavat tutkimukselle asetettuja päämääriä, niitä voidaan pitää pätevinä ja yleistettävänä. (Vilka 2025, luku 7.) Tässä opinnäytetyössä yleistettävyyttä perustui tulkintaan eikä suoraan aineistoon, koska tutkimuksessa käytettiin laadullista menetelmää teemahaastattelujen muodossa.

Puusa & Juuti (2020, luku 5) mukaan laadullisen tutkimuksen onnistumisen kannalta sen uskottavuus, luotettavuus ja eettisyys ovat keskeisiä tekijöitä. Uskottavuus tarkoittaa sitä, kuinka hyvin tutkimuksen tulokset hyväksytään ja kuinka paljon niihin luotetaan. Tämä edellyttää sitä, että aineiston keruu ja analyysi on toteutettu huolellisesti ja asianmukaisesti. (Puusa & Juuti 2020, luku 5.)

Luotettavuus laadullisessa tutkimuksessa puolestaan edellyttää sitä, että tutkija osoittaa osaavansa valita ja käyttää tutkimusongelman ratkaisemiseksi sopivia menetelmiä sekä lähestymistapoja (Puusa & Juuti 2020, luku 5; Vilka 2025, luku 7). Tutkimuksen ammattimainen toteutus tarkoittaa muun muassa aineiston huolellista käsittelyä, analyysimenetelmien tarkkaa kuvaamista ja tutkimusprosessin läpinäkyvyyttä (Puusa & Juuti 2020, luku 5). Laadullisessa tutkimuksessa luotettavuus ja toteutus kulkevat käsi kädessä ja tutkija itse on keskeinen luotettavuuden arviointiperuste. Hän arvioi jatkuvasti omia ratkaisujaan ja valintojaan varmistaakseen tutkimuksen eettisyyden ja johdonmukaisuuden. (Vilka 2025, luku 7.) Tutkimuksen luotettavuutta tuki se, että aineistoa kerättiin kahdella eri menetelmällä eli kyselyllä ja haastatteluilla. Näin saatiin sekä laajempi yleiskuva että syvällisempää ymmärrystä aiheesta.

Eettisyys laadullisessa tutkimuksessa varmistaa, että tutkimus on toteutettu rehellisesti ja vastuullisesti. Tutkijan on noudatettava eettisiä periaatteita koko tutkimusprosessin ajan, mikä tarkoittaa esimerkiksi luotettavien analyysimenetelmien käyttöä, tutkimuksen läpinäkyvyyttä sekä tutkittavien hyvinvoinnin huomioon ottamista. Tutkimuksen tavoitteena on tuottaa hyödyllistä tietoa ilman, että siitä aiheutuu haittaa osallistujille tai muille

osapuolille. (Puusa & Juuti 2020, luku 5.) Tässä opinnäytetyössä eettisyys otettiin huomioon siten, että hän varmisti, että kaikki osallistujat saivat riittävästi tietoa tutkimuksesta ja sen tarkoituksesta, ja tutkimukseen osallistuminen oli täysin vapaaehtoista. Tutkimusaineistoa käsiteltiin luottamuksellisesti ja huolehdittiin siitä, ettei yksittäisten vastaajien henkilöllisyys missään vaiheessa paljastunut.

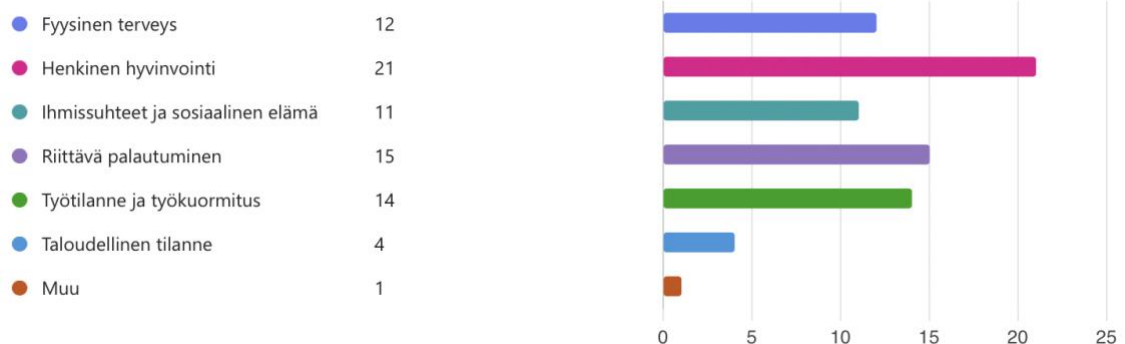
## 8 Tutkimustulokset

Opinnäytetyö koostui kahdesta tutkimusosioista: sähköisestä kyselylomakkeesta ja teemahaastatteluista. Molemmat tutkimusosiot kohdennettiin OP Ryhmän hyvinvointilähettiläille, koska heillä on ainutlaatuinen näkökulma hyvinvoinnin edistämiseen ja sen käytännön toteuttamiseen työyhteisössä. Hyvinvointilähettiläät toimivat läheisesti henkilöstön kanssa ja ovat aktiivisesti mukana kehittämässä organisaation hyvinvointikulttuuria, minkä takia heidän kokemuksensa ja ajatuksensa tarjosivat arvokasta tietoa siitä, miten hyvinvointia voidaan tukea ja johtaa tehokkaammin työelämässä. Lähettiläiltä kyselyyn saatujen vastausten kautta ymmärrettiin paremmin, millaiset toimenpiteet koettiin hyödyllisiksi, mitkä haasteet olivat yleisiä ja millaisia kehitysideoita heillä oli. Kyselyn tavoitteena oli kartoittaa vastaajien kokemuksia heidän omasta hyvinvoinnistaan, työhyvinvoinnistaan sekä itsensä johtamisesta. Lisäksi selvitettiin, kuinka OP Ryhmän hyvinvointikirjaa oli hyödynnetty työelämässä ja millaisena sen vaikutus omaan hyvinvointiin koettiin. Kysely sisälsi monivalintakysymyksiä ja strukturoituja kysymyksiä sekä muutamia avoimia kysymyksiä.

Haastattelut kohdennettiin niille hyvinvointilähettiläille, jotka olivat perehtyneet OP Ryhmän hyvinvointikirjaan. Kolme haastatteluun osallistunutta suostuivat vapaaehtoisesti mukaan tiedostaen, että heiltä saatuja tietoja käsiteltäisiin luottamuksellisesti ja vain tutkimustarkoituksessa. Haastateltavien nimiä ei mainita opinnäytetyössä, vaan heidät on merkitty tunnisteilla Haastateltava A, Haastateltava B ja Haastateltava C. Haastateltavilta ei kerätty mitään sellaista tietoa, jonka perusteella voitaisiin päätellä, kenestä organisaation työntekijästä on kyse. Haastatteluiden tavoitteena oli syventää ymmärrystä siitä, miten hyvinvointikirja oli auttanut yksilöitä oman hyvinvoinnin johtamisessa ja mitä konkreettisia vaikutuksia kirjan käytöllä oli ollut. Haastattelussa käsiteltiin muun muassa kirjan eri osalueiden hyödyllisyyttä ja mahdollisia arjen muutoksia, joita kirja oli innoittanut tekemään. Lisäksi pyrittiin kartoittamaan kehitysehdotuksia kirjan sisältöön liittyen ja sitä, miten kirjaa voisi hyödyntää paremmin ja laajemmin työyhteisössä.

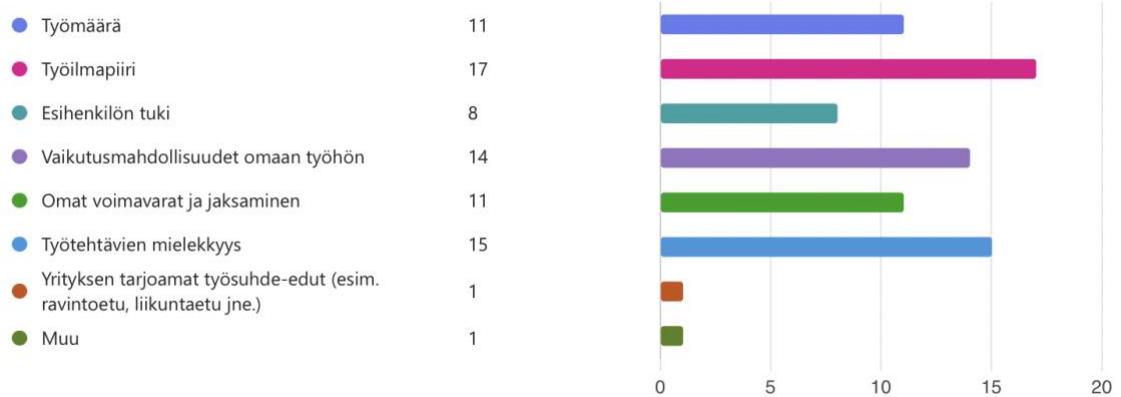
## 8.1 Kyselyn tulokset

Tutkimuksen ensimmäiseen osioon, kyselytutkimukseen, vastasi yhteensä 26 henkilöä. Kyselyssä kartoitettiin aluksi vastaajien tämänhetkistä yleistä hyvinvointia sekä koettua tasapainoa työn, vapaa-ajan ja perhe-elämän välillä. Lisäksi vastaajia pyydettiin valitsemaan heidän hyvinvointiinsa eniten vaikuttavia tekijöitä. Kyselytutkimuksen tulosten perusteella 20 vastaajaa eli 77 % arvioi yleisen hyvinvointinsa melko hyväksi, mutta yksittäisiä paremmin ja heikommin vastanneita löytyi myös. Vastaajista 14 eli 54 % kokivat hallitsevansa tasapainon työn, vapaa-ajan ja perhe-elämän välillä melko hyvin ja yhdeksän vastaajaa eli 35 % kokivat hallitsevansa nämä erittäin hyvin, mutta tässäkin kysymyksessä nousi esiin yksittäisiä haasteita. Vastaajien mukaan tärkeimpiä hyvinvointiin vaikuttavia tekijöitä olivat erityisesti henkinen hyvinvointi, riittävä palautuminen sekä työtilanne ja työkuormitus.



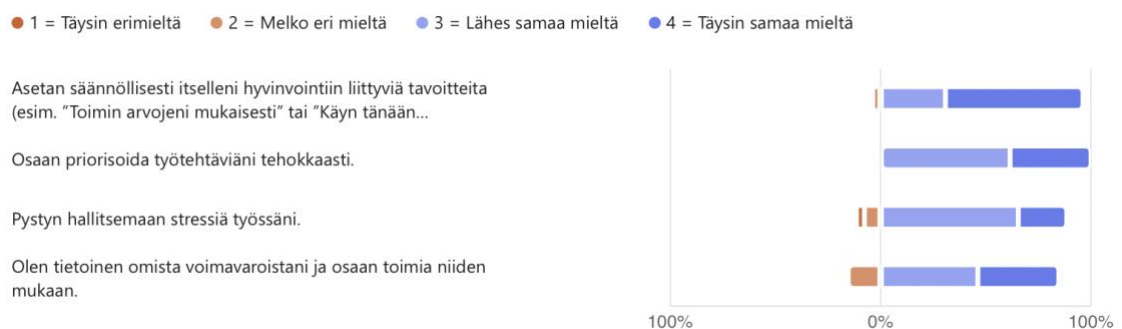
Kuvio 5: Hyvinvointiin vaikuttavat tekijät (Kallio 2025)

Myös työhyvinvointia käsittelevässä osuudessa vastaajia pyydettiin ensin arvioimaan omaa työhyvinvointinsa tasoa sekä tunnistamaan siihen eniten vaikuttavia tekijöitä. 18 vastaajaa eli 69 % koki työhyvinvoinnin olevan melko hyvällä tasolla ja kuusi vastaajaa eli 23 % koki sen olevan erittäin hyvällä tasolla. Työhyvinvoinnin keskeisiksi vaikuttaviksi tekijöiksi nimettiin työilmapiiri, työtehtävien mielekkyys sekä vaikutusmahdollisuudet omaan työhön. Näiden lisäksi työmäärä sekä omat voimavarat ja jaksaminen koettiin useiden vastaajien keskuudessa tärkeiksi työhyvinvointiin vaikuttaviksi tekijöiksi.



Kuvio 6: Työhyvinvointiin vaikuttavat tekijät (Kallio 2025)

Itsensä johtamisen osuudessa selvitettiin, kuinka tärkeänä vastaajat pitivät itsensä johtamista työelämässä ja, miten he kokevat onnistuvansa esimerkiksi tavoitteiden asettamisessa, työtehtävien priorisoinnissa, stressinhallinnassa ja omien voimavarojen tunnistamisessa. Lisäksi haluttiin selvittää, hallitsevatko vastaajat työstä palautumista tukevat keinot. Vastaajista 22 henkilöä eli 85 % pitivät itsensä johtamista työelämässä erittäin tärkeänä ja neljä henkilöä eli 15 % melko tärkeänä. Vastaajat arvioivat kykenevänsä asettamaan tavoitteita, priorisoimaan työtehtäviä ja hallitsemaan stressiä pääasiassa melko hyvin tai erittäin hyvin. Vastaajista 16 eli 62 % koki hallitsevansa keinot, joilla voi palautua omasta työstään, mutta lopuilla vastaajista oli vielä kehitettävää tämän suhteen.



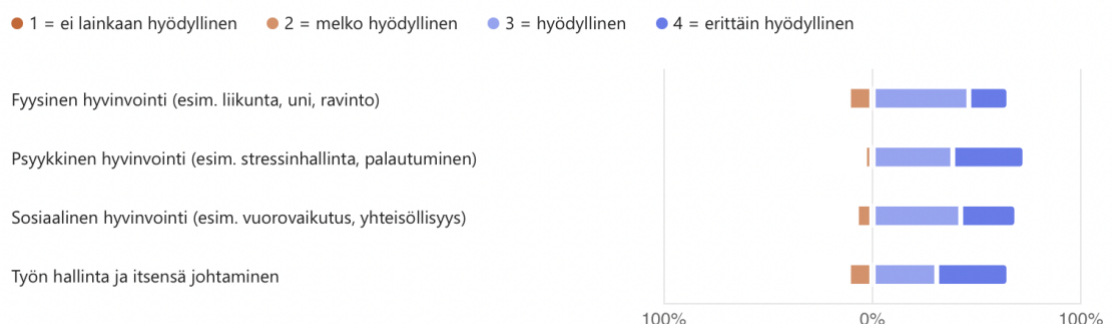
Kuvio 7: Itsensä johtamisen keinojen hallinnan arviointi (Kallio 2025)

Kyselyn viimeinen osa keskittyi OP Ryhmän hyvinvointikirjan hyödyntämiseen. Vastaajilta kysyttiin, ovatko he käyttäneet hyvinvointikirjaa arjessaan ja missä määrin sen on koettu tarjoavan konkreettisia työkaluja hyvinvoinnin tueksi. Avoimilla kysymyksillä kartoitettiin, miten hyvinvointikirja on vaikuttanut vastaajien omaan hyvinvointiin ja millaisia kehitysehdotuksia heillä olisi sen sisältöön tai käyttöön työpaikalla. Lisäksi hyvinvointikirjan eri osa-alueiden, kuten fyysisen, psyykkisen ja sosiaalisen hyvinvoinnin sekä työn hallinnan ja itsensä johtamisen hyödyllisyyttä arvioitiin numeerisella asteikolla 1-4. Tutkimuksen

perusteella OP Ryhmän hyvinvointikirja ei ole vastaajien keskuudessa laajasti käytössä, sillä 13 henkilöä eli 50 % vastaajista ei ollut kuullut kirjasta.

Kahdeksan kirjaa käyttäneiden henkilöiden vastausten perusteella OP Ryhmän hyvinvointikirjan tarjoamat konkreettiset työkalut hyvinvoinnin parantamiseen koettiin enimmäkseen hyödyllisiksi. Näistä vastaajista 2 eli 25 % koki, että kirja antaa erittäin paljon konkreettisia työkaluja hyvinvoinnin tueksi ja yksi eli 12,5 % oli sitä mieltä, että se antaa paljon työkaluja. Viisi eli 62,5 % koki saavansa kirjasta jonkin verran konkreettisia työkaluja, kun taas kukaan ei vastannut, ettei saisi työkaluja lainkaan. Kysyttäessä hyvinvointikirjan vaikutuksia hyvinvointiin, nämä kahdeksan kirjan satunnaista käyttöä raportoivaa vastaajaa toivat esiin esimerkiksi mikromuutosten merkityksen ymmärtämisen, näkökulmien avartumisen ja, että kirja antaa tukea omille ajatuksille. Kirja koettiin erityisesti muistuttavana ja ajattelua herättävänä työkaluna, joka tarjoaa vinkkejä ja voi toimia keskustelun avaajana työyhteisössä.

Hyvinvointikirjan osa-alueista kaikki osa-alueet, kirjaa käyttäneiden vastaajien keskuudessa, koettiin jokseenkin hyödyllisenä. Vastaajat pitivät psyykkistä hyvinvointia sekä työn hallintaa ja itsensä johtamista erittäin hyödyllisinä osa-alueina. Nämä tulokset ovat linjassa sen kanssa, että juuri henkinen hyvinvointi ja työkuormitus olivat vastaajien mukaan keskeisiä hyvinvointiin vaikuttavia tekijöitä. Hyvinvointikirjan tarjoamien vinkkien hyödyllisyys näkyi erityisesti niiden vastaajien kommentteissa, jotka olivat saaneet uusia oivalluksia tai konkreettisia keinoja oman hyvinvointinsa tukemiseen. Vastaajat toivoivat jatkossa enemmän konkretiaa, tiivistelmiä sekä kirjan näkyvämpää ja helpommin saavutettavaa sijaintia työpaikan sisäisessä viestinnässä. Lisäksi kaivattiin yhteisiä keskusteluja ja kokemusten jakamista siitä, miten kirjaa on hyödynnetty arjessa.



Kuvio 8: OP Ryhmän hyvinvointikirjan osa-alueiden hyödyllisyys (Kallio 2025)

## 8.2 Haastattelun tulokset

Tutkimuksen toisessa vaiheessa toteutettiin teemahaastattelut, joihin osallistui kolme hyvinvointilähettilästä, joilla jokaisella oli käytännön kokemusta OP Ryhmän hyvinvointikirjan

käytöstä. Haastatteluissa syvennyttiin OP Ryhmän hyvinvointikirjan hyödyntämiseen hyvinvoinnin johtamisen tukena. Haastateltavilta kysyttiin, ovatko he kokeneet hyvinvointikirjan auttaneen heitä ymmärtämään omia hyvinvoinnin osa-alueitaan, kuten psyykkistä, fyysistä ja sosiaalista hyvinvointia. Lisäksi haastattelussa selvitettiin, onko hyvinvointikirja auttanut heitä tunnistamaan ja jäsentämään omia hyvinvointihaasteitaan, ja onko jokin kirjan osa-alue tai harjoitus erityisesti tukenut oman hyvinvoinnin johtamista. Haastateltavilta kysyttiin myös, ovatko he tehneet konkreettisia muutoksia arkeensa hyvinvointikirjan innoittamina ja millaisia mahdolliset muutokset ovat olleet. Lopuksi haastattelussa kartoitettiin, mitä kehitettävää tai lisättävää hyvinvointikirjassa voisi olla, jotta se tukisi paremmin työelämässä tapahtuvaa oman hyvinvoinnin johtamista, sekä miten kirjaa voisi hyödyntää entistä paremmin ja laajemmin koko työyhteisön arjessa.

Kaikki haastateltavat kuvasivat, että hyvinvointikirja on auttanut heitä ymmärtämään omaa hyvinvointiaan aiempaa syvemmin. Kirjan tapa jäsentää hyvinvointi psyykkiseen, fyysiseen ja sosiaaliseen ulottuvuuteen koettiin erityisen hyödylliseksi. Haastateltava A totesi: *”Kirja auttoi näkemään, miten psyykinen, fyysinen ja sosiaalinen hyvinvointi ovat keskenään vuorovaikutuksessa.”* Haastateltavalle B kirja konkretisoi sen, että hyvinvointi ei ole vain fyysistä jaksamista tai sairauksien puuttumista vaan kokonainen verkosto valintoja ja ihmissuhteita. Haastateltava C puolestaan kuvasi, että vaikka hän suhtautui kirjaan aluksi varauksella, se auttoi pilkkomaan hyvinvoinnin osa-alueiksi ja tunnistamaan, missä kohdissa oma kuormitus oli kasautunut.

Haastateltavat nostivat esiin, että kirjan kysymykset ja reflektointitehtävät auttoivat tunnistamaan ja jäsentämään hyvinvointihaasteita, joita oli aiemmin pidetty ”normaalina arkena”. Esimerkiksi jatkuvan suorittamisen ja kontrollin tarpeen aiheuttama stressi tai palautumisen laiminlyönti nousivat haastatteluissa esiin toistuvina teemoina. Esimerkiksi haastateltava B kuvasi tätä seuraavasti: *”Kirjan kautta opin, että arjessa on oltava tietoisesti palautumisen hetkiä, eikä palautuminen tarkoita vain lomaa, vaan myös pieniä hengähdyksiä arjessa.”* Kirjan avulla opittiin myös tunnistamaan omia ajatusmalleja, kuten vaikeutta sanoa ”ei” tai kyvyttömyyttä asettaa rajoja, jotka lisäsivät kuormitusta.

Kirjan sisältämät harjoitukset koettiin merkityksellisiksi oman hyvinvoinnin johtamisen tukena. Haastateltavat A ja C nostivat esiin ”voimavara vai voimavaras” -harjoituksen, jonka avulla sai kirkkaamman kuvan siitä, mitkä asiat tukevat jaksamista ja mitkä vievät energiaa. Haastateltava A kertoi, että harjoitus auttoi ymmärtämään, kuinka tärkeät hyvinvointia tukevat asiat, kuten mielekkyys ja palautuminen, olivat jääneet vähemmälle huomiolle arjen kiireessä. Haastateltava C kuvasi kokemuksiaan seuraavasti: *”Yksi mieleen jäänyt harjoitus oli sellainen, jossa piti miettiä omaa jaksamista tukevia ja kuormittavia tekijöitä. Kirjoitin ne auki ensimmäistä kertaa kunnolla ja tämä auttoi hahmottamaan, mihin voin itse vaikuttaa ja missä tarvitsen ehkä ulkopuolista tukea tai muutosta työympäristöön.”* Haastateltava B

puolestaan piti erityisen hyödyllisenä osuutta, jossa pohdittiin työn ja omien arvojen välistä yhteyttä. Tämä sai hänet tarkastelemaan työn merkityksellisyyttä ja tekemään tietoisempia valintoja omassa arjessaan.

Hyvinvointikirjan vaikutukset näkyivät myös konkreettisina muutoksina arjessa. Haastateltavat kertoivat muun muassa alkaneensa rytmittää työpäiviään tietoisemmin, lisänneensä palauttavia taukoja, ottaneensa käyttöön työpäivän päättymiseen liittyviä ”rituaaleja” ja varanneensa kalenterista keskittymisaikaa. Lisäksi haastateltavat kuvasivat lisänneensä liikuntaa ja sosiaalista kanssakäymistä arkeensa. Haastateltava C kertoi aloittaneensa viikoittaisen ”hyvinvointikatsauksen” itsensä kanssa, jonka avulla hän pysähtyy säännöllisesti tarkastelemaan jaksamistaan ja palautumistaan. Näitä muutoksia kuvattiin pieniksi, mutta vaikuttaviksi.

Kehitysehdotuksien osalta haastateltavat toivoivat, että hyvinvointikirjaan lisättäisiin enemmän käytännön esimerkkejä, tarinoita ja työntekijäkokemuksia, jotka toisivat sisällön lähemmäs arjen todellisuutta. Esiin nousi myös toive työn ja yksityiselämän rajanvetoa käsittelevien sisältöjen ja harjoitusten vahvistamisesta sekä lyhyistä yhteenvedoista kunkin teeman lopussa. Lisäksi konkreettiset vinkkilistat esimerkiksi ylikuormituksen tai motivaation puutteen tilanteisiin nähtiin tärkeinä erityisesti niille, joille hyvinvoinnin reflektointi ei ole entuudestaan tuttua.

Lopuksi pohdittiin sitä, miten hyvinvointikirjaa voisi hyödyntää entistä paremmin ja laajemmin koko työyhteisön tasolla. Haastateltavat ehdottivat esimerkiksi, että kirjaa käytettäisiin tiimipalaverissa, kehityskeskusteluissa ja valmennuksissa. Yksi ehdotus haastateltavalta A oli rakentaa kirjan sisällöistä valmennusmalli, jota voisi hyödyntää tiimeissä säännöllisesti. Kirjan hyödyntäminen kuukausiteemoina tai osana vuosikelloa nähtiin myös mahdollisuutena tehdä hyvinvoinnista pysyvämpi ja luonnollisempi osa arkea. Haastateltava C kiteytti pohdinnat kirjan hyödyntämisestä seuraavasti: *”Kirja voisi olla enemmän osa arkea, ei pelkkä hetkellinen hyvinvointikampanja.”*

## 9 Kehittämissuunnitelma

Tutkimuksen tulosten perusteella on havaittavissa useita konkreettisia kehityskohteita, joiden avulla OP Ryhmän hyvinvointikirjan käyttöä voitaisiin edistää ja sen vaikuttavuutta hyvinvoinnin tukemisessa lisätä. Ensimmäiseksi nousee esiin tarve lisätä hyvinvointikirjan tunnettuutta, sillä monet kyselyyn osallistuneet työntekijät eivät olleet tietoisia kirjan olemassaolosta tai sen sisällöstä. Jotta kirjaa voidaan hyödyntää tehokkaasti, on ensiarvoisen tärkeää, että mahdollisimman moni työntekijä tietää, mistä kirjan löytää ja mistä kirjassa on

kyse. Tämän vuoksi kirjaa tulisi aktiivisesti tuoda esiin esimerkiksi sisäisissä viestintäkanavissa, uutiskirjeissä sekä esihenkilöiden toimesta.

Pelkkä tietoisuus hyvinvointikirjasta ei kuitenkaan yksin riitä, vaan työntekijöille tulisi tarjota konkreettista tukea sen käyttöönotossa ja hyödyntämisessä osana arkea. Yksi mahdollisuus olisi esimerkiksi ottaa hyvinvointikirja osaksi kehityskeskusteluja, jolloin työntekijä voisi valita itseään kiinnostavan teeman ja käsitellä sitä yhdessä esihenkilön kanssa. Tämä madaltaisi kynnystä tarttua kirjaan ja loisi sille konkreettisen roolin työarjessa. Tämä tukee samalla työhyvinvoinnin johtamista, joka Mankan & Mankan (2023, 116) sekä Viitalan (2014, luku 6) mukaan perustuu nimenomaan esihenkilötyön ja johtamisen kehittämiseen.

Manka ja Manka (2023, 114-115) painottavat, että työhyvinvointia on johdettava strategisesti ja tavoitteellisesti aivan kuten liiketoimintaa. Tämän vuoksi olisi tärkeää luoda säännöllisiä rakenteita, joiden kautta hyvinvointikirjaa voidaan hyödyntää pitkäjänteisesti. Esimerkiksi neljännesvuosittaiset keskustelut työntekijän valitseman teeman pohjalta voisivat toimia työkaluna, jolla seurataan yksilön edistymistä ja hyvinvointia koskevia tavoitteita. Samalla voidaan tunnistaa mahdollisia tuen tarpeita ja ennaltaehkäistä kuormitusta. Tämä konkretisoi työhyvinvoinnin johtamisen suunnitelmallisuutta ja jatkuvuutta, jota myös Aura ja Ahonen (2016, luku 2.1) pitävät keskeisenä osana tervettä ja tuloksellista johtamista.

Jotta hyvinvointikirjan käyttö olisi aidosti vaikuttavaa, esihenkilöiden tulisi saada koulutusta sen hyödyntämiseen. Tämä on tärkeää, sillä esihenkilöiden osaaminen ja asenne vaikuttavat ratkaisevasti siihen, millä tavoin ja kuinka laajasti työkalua hyödynnetään työyhteisössä. Kuten Työterveyslaitos (2025b) tuo esiin, esihenkilö on arjen hyvinvointityön ytimessä: hän toimii suunnan näyttäjänä, keskustelun avaajana ja työn sujuvuuden mahdollistajana. Hyvinvointikirja voi toimia apuvälineenä näissä tehtävissä, mutta se edellyttää esihenkilöiltä valmiuksia käyttää sitä osana omaa johtamistyötään. Tämä puolestaan edellyttää, että koulutus ei rajoitu pelkkään työkalun esittelyyn, vaan se sisältää myös konkreettisia esimerkkejä käytöstä eri tilanteissa, kuten kehityskeskusteluissa, tiimipalavereissa tai palautteen antamisessa.

Hyvinvointikirjan käytön laajentaminen edellyttää myös johdon sitoutumista ja selkeää viestiä siitä, että hyvinvoinnin johtaminen on olennainen osa OP Ryhmän strategiaa. Tämä tukee Aura ja Ahosen (2016, luku 2.1) terveen johtamisen mallia, jossa hyvinvointia tukevat toimenpiteet eivät ole irrallisia projekteja, vaan ne integroidaan osaksi organisaation ydintoimintoja, päätöksentekoa ja strategista suunnittelua. Kun hyvinvointikirjan käyttö kytketään suoraan organisaation tavoitteisiin ja arvoihin, se saa enemmän painoarvoa ja sen käyttöön on helpompi sitoutua.

Kehittämissuunnitelman tavoitteena on, että OP Ryhmän hyvinvointikirjasta muodostuu osa systemaattista ja strategista työhyvinvoinnin johtamista. Se voi toimia paitsi yksilön oman

hyvinvoinnin tukena, mutta myös yhteisöllisyyttä vahvistavana välineenä. Kirjan käyttö esimerkiksi työpajojen, yhteisten keskustelujen tai esihenkilövalmennusten osana voi tarjota tilaisuuden jakaa kokemuksia, oppia toisilta ja vahvistaa organisaatiokulttuuria, jossa hyvinvoinnista huolehtiminen on jaettu vastuu. Tämä lähestymistapa on linjassa Kalloksen ja Kuhmosen (2021, 71-74) näkemyksen kanssa, jonka mukaan osallistava ja vuorovaikutteinen johtaminen on keskeinen edellytys työhyvinvoinnin pitkäjänteiselle kehittämiselle. Näin OP Ryhmän hyvinvointikirja voi toimia sekä yksilön että koko organisaation kehittämisen työkaluna.

## 10 Johtopäätökset ja pohdinnat

Tutkimuksen pääongelma oli seuraava: Miten oman hyvinvoinnin johtamista voidaan kehittää työelämässä OP Ryhmän hyvinvointikirjan avulla? Kyselytutkimuksen tulosten perusteella oman hyvinvoinnin johtamisen kehittäminen edellyttää ennen kaikkea tietoisuuden lisäämistä OP Ryhmän hyvinvointikirjasta, sen saavutettavuuden parantamista sekä sen sisältöjen aktiivista tuomista osaksi työyhteisön arkea. Sekä kyselyyn vastanneet että haastatellut kokivat hyvinvointikirjan hyödylliseksi työkaluksi oman hyvinvoinnin tarkastelussa ja kehittämisessä. Kirjan käyttäjien kokemukset olivat pääosin positiivisia ja kirjan katsottiin tarjoavan konkreettisia keinoja muun muassa palautumiseen, työn hallintaan ja itsensä johtamiseen. Tämä tukee Mankan ja Mankan (2023, 10) työhyvinvoinnin mallia, jossa korostetaan yksilön omaa vastuuta ja aktiivista roolia hyvinvoinnin ylläpitämisessä, mutta myös organisaation merkitystä hyvinvoinnin mahdollistajana.

Ensimmäisessä tutkimuskysymyksessä selvitettiin, missä hyvinvoinnin osa-alueissa on koettu haasteita. Kyselyn tuloksien mukaan suurimmat haasteet liittyivät palautumiseen sekä työn ja muun elämän tasapainon hallintaan. Vain 35 % kyselyyn vastanneista koki hallitsevansa työn ja muun elämän tasapainon erittäin hyvin ja 38 % koki tarvitsevansa kehittämistä palautumisen keinoissa. Samaten myös haastatteluissa nousi esiin, että palautuminen ja arjen kuormitustekijöiden tunnistaminen olivat keskeisiä kehityskohteita. Haastateltavat kertoivat, että hyvinvointikirjan pohdintatehtävät auttoivat heitä pysähtymään ja tunnistamaan kuormitustekijöitä, joita he eivät aiemmin olleet tiedostaneet. Esimerkiksi suorittamisen tarve, vaikeus sanoa "ei" sekä rajojen asettamisen haasteet nousivat esiin tekijöinä, jotka lisäsivät kuormitusta arjessa. Tämä tukee myös Sorenin ja Ryffin (2023, 1-6) näkemyksiä, joiden mukaan liiallinen työn kuormitus ja puutteellinen palautuminen voivat johtaa stressiin ja heikentää hyvinvointia.

Lisäksi kyselyyn vastanneet nimesivät tärkeimmiksi hyvinvointiin vaikuttaviksi tekijöiksi juuri henkisen hyvinvoinnin, palautumisen sekä työtilanteen ja työkuormituksen, mikä viittaa siihen, että nämä osa-alueet ovat sekä merkityksellisiä että mahdollisia haastekohtia.

Tulokset ovat linjassa Vernonin (2014, 3-7) näkemyksen kanssa, jonka mukaan hyvinvointi rakentuu arjen kukoistamisesta ja syvemmästä merkityksellisyyden kokemuksesta. Arjen hyvinvointi muodostuu esimerkiksi mielekkästä työstä, vapaa-ajasta ja hyvistä ihmissuhteista eli juuri niistä osa-alueista, joissa osa vastaajista koki puutteita. Tämä viittaa siihen, että haasteet työn ja muun elämän yhteensovittamisessa voivat heikentää paitsi päivittäistä hyvinvointia, mutta myös syvempää kokemusta elämäntilanteesta ja merkityksellisyydestä.

Toisen tutkimuskysymyksen osalta selvitettiin, millaisia vinkkejä OP Ryhmän hyvinvointikirja on tarjonnut hyvinvoinnin parantamiseksi. Vaikka kyselyn tulosten perusteella vain pieni osa vastaajista oli hyödyntänyt OP Ryhmän hyvinvointikirjaa aktiivisesti, kokivat he sen sisältävän hyödyllisiä ja ajatuksia herättäviä vinkkejä. Haastattelujen perusteella kirjan vahvuus on sen rakenteessa, jossa hyvinvointi on jaettu selkeästi psyykkiseen, fyysiseen ja sosiaaliseen osa-alueeseen. Haastateltavat kokivat, että tämä auttoi heitä ymmärtämään omaa hyvinvointiaan kokonaisvaltaisemmin. Kirjan sisältämät harjoitukset ja kysymykset ohjasivat refleктоimaan omaa tilannetta ja niiden koettiin tukevan arjen hyvinvointia konkreettisella tavalla. Nämä havainnot vahvistavat Jardenin ja Roachen (2023, 1-2) näkemystä siitä, että hyvinvointia ei voida määritellä yksiselitteisesti, vaan sen ymmärtäminen edellyttää yksilöllisten, kulttuuristen ja ammatillisten näkökulmien huomioon ottamista. Esimerkiksi haastateltava B koki erityisen hyödylliseksi kohdat, joissa omaa arvomaailmaa peilattiin työhön, mikä selkeytti hänelle työn ja henkilökohtaisten arvojen yhteyttä.

Kolmannen tutkimuskysymyksen osalta selvitettiin, millaisista vinkeistä tai sisällöistä on koettu olevan suurinta hyötyä oman hyvinvoinnin johtamisessa. Kyselytutkimuksessa hyvinvointikirjassa hyödyllisimmiksi asioiksi koettiin erityisesti psyykkisen hyvinvoinnin, työn hallinnan ja itsensä johtamisen osa-alueet. Tämä linkittyy aiemmin esiin nousseisiin haasteisiin palautumisessa ja elämän eri osa-alueiden tasapainossa. Haastateluissa nämä teemat vahvistuivat edelleen, esimerkiksi ”voimavara vai voimavaras” -harjoitus koettiin erityisen hyödylliseksi oman kuormituksen ja energian kohdentamisen tunnistamisessa. Lisäksi haastateltavat kuvasivat tehneensä konkreettisia muutoksia arkeensa kirjan innoittamina, kuten palautumista tukevien taukojen lisäämistä, keskittymisaikojen varaamista sekä sosiaalisten kanssakäymisten tietoisempaa vaalimista. Tällaiset muutokset tukevat sekä Moilasen (2022) että Sarkkisen (2020) esittämiä näkökulmia, joiden mukaan hyvinvoiva työntekijä tarvitsee konkreettisia työkaluja työn ja ajankäytön suunnitteluun, vireystilan tunnistamiseen sekä palautumisen tukemiseen. Samalla ne heijastavat Neckin (2006, 271-272) kuvaamia itsensä johtamisen käytäntöjä, joissa korostuvat refleктоinti, tavoiteasettelu ja käyttäytymisen ohjaaminen. Kyselyyn vastaajien mukaan juuri tällaiset käytännönläheiset vinkit mahdollistavat oman hyvinvoinnin johtamisen arjessa. Vaikka osa vastaajista koki, että hyvinvointikirja tarjoaa vain jonkin verran konkreettisia keinoja, ei kukaan käyttäjistä kokenut jääneensä täysin ilman hyötyä. Tämä viittaa siihen, että kirja voi tarjota merkityksellisiä oivalluksia erityisesti niille, jotka kaipaavat tukea oman työn hallintaan,

henkiseen jaksamiseen tai palautumiseen eli alueisiin, joita Moilasen (2022) ja Sarkkisen (2020) teorit pitävät keskeisinä työelämässä jaksamisen kannalta.

Opinnäytetyö koettiin toimeksiantajaorganisaatiossa, OP Ryhmässä, aidosti hyödylliseksi ja ajankohtaiseksi. Opinnäytetyön keskeinen hyöty OP Ryhmälle oli konkreettisten kehitysehdotusten tuottaminen siitä, miten OP Ryhmän hyvinvointikirjaa voidaan hyödyntää systemaattisemmin osana henkilöstön hyvinvoinnin johtamista. Työssä esiin nousut realistinen tilannekuva hyvinvointikirjan tunnettuudesta ja käytöstä oli organisaatiolle arvokasta tietoa. Kehittämissuunnitelmaa aiotaan käyttää pohjana, kun hyvinvointikirjan käyttöä suunnitellaan edelleen ja sen hyödyntämistä pyritään laajentamaan. Erityisen tärkeänä pidettiin tutkimuksen kohderyhmää eli hyvinvointilähettiläitä, sillä heidän roolinsa on keskeinen työkalun jalkauttamisessa. Yhteistyö opinnäytetyöprosessin aikana sujui työelämän edustajan mukaan erittäin hyvin, ja työ koettiin ketteräksi, vuorovaikutus rakentavaksi ja aiheeseen sitoutumisen näkyi läpi koko prosessin.

Vaikka tutkimus on tehty OP Ryhmän tarpeisiin, sen keskeiset havainnot ja kehittämisehdotukset ovat yleistettävissä myös muihin työyhteisöihin. Oman hyvinvoinnin johtaminen ja siihen liittyvien työkalujen, kuten hyvinvointikirjan systemaattinen hyödyntäminen tukee sekä yksilön että koko organisaation hyvinvointia. Työn tulokset osoittivat, että hyvinvoinnin kehittäminen ei ole vain yksittäisiä toimenpiteitä, vaan sen tulisi olla osa organisaation arjen rakenteita ja strategista johtamista (Manka & Manka 2023, 115-116; Aura & Ahonen 2016, luku 2.1). Muut organisaatiot voivat hyödyntää opinnäytetyön tuloksia ottamalla käyttöön hyvinvointikirjan kaltaisen työkalun, joka auttaa työntekijöitä pysähtymään oman hyvinvointinsa äärelle, asettamaan tavoitteita ja seuraamaan omaa jaksamistaan. Hyvinvointikirjan käyttöä voidaan soveltaa esimerkiksi kehityskeskustelujen, tiimipalaverien ja henkilöstövalmennusten yhteydessä. Kirjaa voidaan käyttää esimerkiksi työpajojen ja yhteisten keskustelujen tukena tai se voidaan liittää osaksi esihenkilöiden valmennusta tai henkilöstön perehdytysohjelmia. Koulutuslalla hyvinvointikirja voi tukea sekä henkilöstön että opiskelijoiden hyvinvointia.

Henkilöstöjohtajat ja päättäjät voivat oppia työstä erityisesti sen, että työhyvinvoinnin kehittäminen vaatii johdon sitoutumista ja henkilöstön osallistamista. Hyvinvointikirjan kaltainen työkalu tekee hyvinvoinnin johtamisesta konkreettista, mitattavaa ja seurattavaa (Tuomola 2024; Kallonen & Kuhmonen 2021, 71-74). Se antaa työntekijöille mahdollisuuden vaikuttaa omaan hyvinvointiinsa ja samalla tarjoaa organisaatiolle välineen seurata ja kehittää työyhteisön tilaa. Työ osoittaa, että työhyvinvointi vaikuttaa suoraan työntekijöiden motivaatioon, sitoutumiseen ja jaksamiseen, mikä puolestaan tukee organisaation tavoitteiden saavuttamista. Hyvinvointikirjan käyttöönottoa voi lähestyä vaiheittain. Käyttöönotto kannattaa aloittaa esimerkiksi pilottiryhmällä, jonka kokemusten pohjalta toimintamallia voidaan kehittää ja laajentaa koko organisaatioon. On tärkeää, että johto ja

esihenkilöt sitoutuvat työkalun käyttöön ja tukevat henkilöstöä sen hyödyntämisessä. Hyvinvointikirjan avulla voidaan vahvistaa työntekijöiden voimavaroja, parantaa palautumista ja lisätä työn merkityksellisyyttä riippumatta organisaation koosta tai toimialasta. Näin työhyvinvoinnin kehittäminen tulee osaksi arjen toimintaa ja tukee koko työyhteisön hyvinvointia ja menestystä.

## Lähteet

### Sähköiset

Aura, O. & Ahonen, G. 2016. Strategisen hyvinvoinnin johtaminen. E-kirja. Helsinki: Alma Talent.

Chen, P. & Cooper, C. 2014. Wellbeing: A Complete Reference Guide, Volume III, Work and Wellbeing. E-kirja. Oxford: John Wiley & Sons, Incorporated.

Finanssiala 2025. Työ Finanssialalla. Viitattu 19.05.2025.

<https://www.finanssiala.fi/aiheet/tyo-finanssialalla/#/>

Hakala, J. T. 2024. Laadullisen tutkimuksen ABC: menetelmäopas opinnäytteen tekijälle. E-kirja. Helsinki: Gaudeamus.

Hakanen, J. 2011. Työn imu. Työterveyslaitos. Viitattu 22.05.2025.

[https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/136798/9789522618276-TTL\\_tyonimu.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/136798/9789522618276-TTL_tyonimu.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Health Promotion Glossary of Terms 2021. World Health Organization. Viitattu 09.03.2025.

<https://iris.who.int/bitstream/handle/10665/350161/9789240038349-eng.pdf?sequence=1>

Hesketh, I. & Cooper, C. 2023. Wellbeing at Work: How to Design, Implement and Evaluate an Effective Strategy. 2nd edition. E-kirja. Lontoo: Kogan Page.

Hyvärinen, M., Nikander, P. & Ruusuvoori, J. 2010. Haastattelun analyysi. E-kirja. Tampere: Vastapaino.

Jarden, A. & Roache, A. 2023. What Is Wellbeing? International Journal of Environmental Research and Public Health 20 (6), 1-4. Viitattu 09.03.2025.

<https://pmc.ncbi.nlm.nih.gov/articles/PMC10049282/pdf/ijerph-20-05006.pdf>

Kallonen, T. & Kuhmonen, A. 2021. Jatkuva oppiminen: työelämän tärkein taito. E-kirja. Helsinki: Kauppakamari.

Laurea LibGuides 2025. Mikä on aineistohallintasuunnitelma? Viitattu 22.05.2025.

<https://libguides.laurea.fi/ONT-aineistohallinta/DMP>

Mahindru, A., Patil, P. & Agrawal, V. 2023. Role of Physical Activity on Mental Health and Well-Being: A Review. Cureus 15 (1), 1-7. Viitattu 15.03.2025.

<https://pmc.ncbi.nlm.nih.gov/articles/PMC9902068/pdf/cureus-0015-0000033475.pdf>

Manka, M-L. & Manka, M. 2023. Työhyvinvointi. E-kirja. 3. painos. Helsinki: Alma Talent.

Mehiläinen 2025a. Kehon ja mielen hyvinvointi. Viitattu 09.03.2025.

<https://www.mehilainen.fi/hyvinvointi>

Mehiläinen 2025b. Työntekijän hyvinvointi. Viitattu 12.02.2025.

<https://www.mehilainen.fi/tyoterveys/tyontekijalle/tyontekijan-hyvinvointi>

Mitchell, D. 2018. 50 Top Tools for Employee Wellbeing: A Complete Toolkit for Developing Happy, Healthy, Productive and Engaged Employees. E-kirja. Lontoo: Kogan Page.

Moilanen, S. 2022. Kaikki tarvitsevat itsensä johtamisen taitoja. Työturvallisuuskeskus.

Viitattu 25.02.2025. <https://ttk.fi/wp-content/uploads/2022/04/Turvatuokio-Kaikki-tarvitsevat-itsensa-johtamisen-taitoja.pdf>

Moilanen, S. 2024. Mistä työhyvinvointi on tehty? Työturvallisuuskeskus. Viitattu 08.03.2025.

<https://ttk.fi/2024/05/17/mista-on-tyohyvinvointi-tehty/>

Neck, C. 2006. Self-leadership. Volume 21, Issue 4. E-kirja. Leeds: Emerald Publishing Limited.

OP Ryhmä 2025b. OP Ryhmä lyhyesti. Viitattu 19.03.2025. <https://www.op.fi/op-ryhma/tietoa-ryhmasta/op-lyhyesti>

OP Ryhmä 2025c. OP Ryhmä on vastuullinen työnantaja ja toimija. Viitattu 16.05.2025.

<https://www.op.fi/op-ryhma/vastuullisuus/vastuullisuus/vastuullinen-tyonantaja-ja-toimija>

OP Ryhmä 2025d. Ura OP Ryhmässä. Viitattu 23.03.2025. <https://op-careers.fi>

Puusa, A. & Juuti, P. 2020. Laadullisen tutkimuksen näkökulmat ja menetelmät. E-kirja. Helsinki: Gaudeamus.

Sarkkinen, M. 2020. Ole itsellesi paras mahdollinen pomo! Seitsemän keinoa parantaa itsensä johtamisen taitoja. Työterveyslaitos. Viitattu 25.02.2025. <https://www.ttl.fi/tyopiste/ole-itsellesi-paras-mahdollinen-pomo-seitsemän-keinoa-parantaa-itsensa-johtamisen-taitoja>

Soren, A. & Ryff, C. 2023. Meaningful Work, Well-Being, and Health: Enacting a Eudaimonic Vision. International Journal of Environmental Research and Public Health 20 (16), 1-21.

Viitattu 15.03.2025. <https://pmc.ncbi.nlm.nih.gov/articles/PMC10454804/pdf/ijerph-20-06570.pdf>

Tuomola, H. 2024. Parhaat HR-mittarit työhyvinvoinnin seuraamiseen ja kehittämiseen. Solveon. Viitattu 22.05.2025. <https://www.solveon.fi/ajankohtaista/hr-mittarit-ja-tyohyvinvointi/>

Työterveyslaitos 2025a. Hyvinvointia edistävä työympäristö. Viitattu 07.03.2025. <https://www.ttl.fi/teemat/tyohyvinvointi-ja-tyokyky/tietotyön-työymparistot/hyvinvointia-edistava-työymparisto>

Työterveyslaitos 2025b. Hyvä johtaminen on tietoinen valinta. Viitattu 16.05.2025. <https://www.ttl.fi/teemat/tyohyvinvointi-ja-tyokyky/hyva-johtaminen-on-tietoinen-valinta>

Työterveyslaitos 2025c. Muutospolulla kohti mielen hyvinvointia. Viitattu 09.03.2025. <https://www.ttl.fi/oppimateriaalit/yrittajan-tyokirja-hyvaan-elamaan/muutospolulla-kohti-mielen-hyvinvointia>

Työterveyslaitos 2025d. Työhyvinvointi. Viitattu 02.02.2025. <https://www.ttl.fi/oppimateriaalit/tyohyvinvoinnin-tiedolla-johtaminen-sote-alalla/osa-1-strateginen-tyohyvinvoinnin-johtaminen-ja-kasitteet/11-tyohyvinvointi>

Työturvallisuuskeskus 2025. Työhyvinvointi. Viitattu 12.02.2025. <https://ttk.fi/tyoturvallisuus/tyohyvinvointi/>

Vehkalahti, K. 2019. Kyselytutkimuksen mittarit ja menetelmät. Helsingin yliopisto. Viitattu 22.05.2025. <https://helda.helsinki.fi/server/api/core/bitstreams/bc1c2c8a-0eb8-4881-ba8f-510ce386b810/content>

Vernon, M. 2014. Wellbeing. E-kirja. Oxfordshire: Taylor & Francis Group.

Viitala, R. 2014. Henkilöstöjohtaminen: strateginen kilpailutekijä. E-kirja. Helsinki: Edita.

Vilka, H. 2021. Näin onnistut opinnäytetyössä. E-kirja. Jyväskylä: PS-kustannus.

Vilka, H. 2025. Tutki ja kehitä. 6. painos. E-kirja. Jyväskylä: Santalahti-kustannus.

Wilkinson, G. 2020. Thrive: 7 Steps to Successful Self-Leadership. E-kirja. Lontoo: RedDoor Publishing Limited.

Åkerblad, L. & Seppänen-Järvelä, R. 2024. Monimenetelmällinen tutkimus: opas suunnitteluun ja toteutukseen. E-kirja. Helsinki: Gaudeamus.

### Julkaisemattomat

ACTPRO 2024. Minä oman hyvinvoinnin johtajana -työkirja. OP Ryhmä. Viitattu 4.7.2024.

Haastateltava A. 2025. Hyvinvointilähettilään haastattelu 22.04.2025. OP Ryhmä. Helsinki.

Haastateltava B. 2025. Hyvinvointilähettilään haastattelu 24.04.2025. OP Ryhmä. Helsinki.

Haastateltava C. 2025. Hyvinvointilähettilään haastattelu 25.04.2025. OP Ryhmä. Helsinki.

OP Ryhmä 2025a. OP Hyvinvointilähettiläs -toiminta. Intranet-julkaisu.

Rask, H-M. 2024. Minä oman hyvinvoinnin johtajana. Webinaari 24.01.2024. ACTPRO. Helsinki.

## Kuviot

Kuvio 1: Työhyvinvointiin vaikuttavat tekijät (Manka & Manka 2023, 110) .....	11
Kuvio 2: The Job Demands-Resources model (Chen & Cooper 2014, 46) .....	13
Kuvio 3: Terve johtaminen -käsite (Aura & Ahonen 2016, luku 2.1) .....	20
Kuvio 4: Tutkimuksellisen kehittämistyön prosessi (Kallio 2025) .....	27
Kuvio 5: Hyvinvointiin vaikuttavat tekijät (Kallio 2025) .....	34
Kuvio 6: Työhyvinvointiin vaikuttavat tekijät (Kallio 2025) .....	35
Kuvio 7: Itsensä johtamisen keinojen hallinnan arviointi (Kallio 2025).....	35
Kuvio 8: OP Ryhmän hyvinvointikirjan osa-alueiden hyödyllisyys (Kallio 2025).....	36

## Liitteet

Liite 1: Kyselyn saate.....	50
Liite 2: Kyselytutkimus .....	51
Liite 3: Haastattelurunko .....	55

## Liite 1: Kyselyn saate

# Oman hyvinvoinnin johtaminen työelämässä OP Ryhmän hyvinvointikirjan avulla

Tämä kysely toteutetaan osana opinnäytetyötä, joka käsittelee oman hyvinvoinnin johtamista työelämässä OP Ryhmän hyvinvointikirjan avulla. Tutkimuksen tavoitteena on syventää ymmärrystä siitä, miten työntekijät voivat itse johtaa hyvinvointiaan ja millaisia keinoja he siihen käyttävät. Lisäksi tavoitteena on tarkastella, miten OP Ryhmän hyvinvointikirja tukee yksilöiden hyvinvointia työelämässä. Kyselyn toteuttaa Laurea-ammattikorkeakoulun liiketalouden opiskelija Inka Kallio.

Opinnäytetyöhön osallistuminen on täysin vapaaehtoista. Kyselyyn vastaaminen vie noin 5–10 minuuttia ja se sisältää strukturoituja kysymyksiä, monivalintakysymyksiä sekä muutaman avoimen kysymyksen. **Vastausaikaa on 11.04.2025 asti.**

Kysymykset käsittelevät hyvinvointia, työhyvinvointia, itsensä johtamista sekä OP Ryhmän hyvinvointikirjaa. Kysely on anonyymi ja aineisto käsitellään luottamuksellisesti ja vain tutkimustarkoituksessa. Aineistoa ei jatkokäytetä eikä sitä avata muiden käyttöön. Aineisto hävitetään viimeistään kuusi kuukautta opinnäytetyön valmistumisen jälkeen.

Kiitos ajastasi ja arvokkaasta panoksestasi tämän opinnäytetyön tueksi!

## Liite 2: Kyselytutkimus

1. Miten arvioisit yleistä hyvinvointiasi tällä hetkellä? \*

- Erittäin hyvä
- Melko hyvä
- Ei kovin hyvä
- Ei lainkaan hyvä

2. Miten hyvin koet hallitsevasi oman elämäsi tasapainon (työ, perhe, vapaa-aika)? \*

- Erittäin hyvin
- Melko hyvin
- En kovin hyvin
- En lainkaan hyvin

3. Mitkä seuraavista tekijöistä vaikuttavat eniten hyvinvointiisi? \*

Valitse 3 vaihtoehtoa.

- Fyysinen terveys
- Henkinen hyvinvointi
- Ihmissuhteet ja sosiaalinen elämä
- Riittävä palautuminen
- Työtilanne ja työkuormitus
- Taloudellinen tilanne
- Muu

4. Miten arvioit nykyistä työhyvinvointiasi? \*

- Erittäin hyvä
- Melko hyvä
- Ei kovin hyvä
- Ei lainkaan hyvä

5. Mitkä tekijät vaikuttavat työhyvinvointiisi eniten? \*

Valitse 3 vaihtoehtoa.

- Työmäärä
- Työilmapiiri
- Esihenkilön tuki
- Vaikutusmahdollisuudet omaan työhön
- Omat voimavarat ja jaksaminen
- Työtehtävien mielekkyys
- Yrityksen tarjoamat työsuhte-edut (esim. ravintoetu, liikuntaetu jne.)
- Muu

6. Kuinka tärkeänä pidät itsensä johtamista työelämässä? \*

- Erittäin tärkeänä
- Melko tärkeänä
- En kovin tärkeänä
- En lainkaan tärkeänä

## 7. Arvioi seuraavia väittämiä asteikolla 1-4: \*

	1 = Täysin erimielä	2 = Melko eri mieltä	3 = Lähes samaa mieltä	4 = Täysin samaa mieltä
Asetan säännöllisesti itselleni hyvinvointiin liittyviä tavoitteita (esim. "Toimin arvojeni mukaisesti" tai "Käyn tänään urheilemassa").	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Osaan priorisoida työtehtäviäni tehokkaasti.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Pystyn hallitsemaan stressiä työssäni.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Olen tietoinen omista voimavaroistani ja osaan toimia niiden mukaan.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

## 8. Koetko hallitsevasi keinot, joilla voit palautua työstäsi? \*

- Kyllä
- Osittain
- En

## 9. Oletko käyttänyt OP Ryhmän hyvinvointikirjaa hyvinvoinnin tukena? \*

- Kyllä, säännöllisesti
- Kyllä, satunnaisesti
- En, mutta olen kuullut siitä
- En ole kuullut kirjasta

10. Koetko, että OP Ryhmän hyvinvointikirja antaa konkreettisia työkaluja hyvinvoinnin parantamiseen? \*

- Kyllä, erittäin paljon
- Kyllä, paljon
- Kyllä, jonkin verran
- Ei lainkaan

11. Miten OP Ryhmän hyvinvointikirja on vaikuttanut omaan hyvinvointiisi? (Kerro omin sanoin) \*

Kirjoita vastaus

12. Arvioi hyvinvointikirjan osa-alueiden hyödyllisyyttä asteikolla 1-4: \*

	1 = ei lainkaan hyödyllinen	2 = melko hyödyllinen	3 = hyödyllinen	4 = erittäin hyödyllinen
Fyysinen hyvinvointi (esim. liikunta, uni, ravinto)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Psyykkinen hyvinvointi (esim. stressinhallinta, palautuminen)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sosiaalinen hyvinvointi (esim. vuorovaikutus, yhteisöllisyys)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työn hallinta ja itsensä johtaminen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

13. Mitä kehitysehdotuksia sinulla olisi OP Ryhmän hyvinvointikirjan sisältöön tai sen käyttöön työpaikalla hyvinvointilähettilään näkökulmasta? (Kerro omin sanoin) \*

Kirjoita vastaus

### Liite 3: Haastattelurunko

#### 1. Kokemukset OP Ryhmän hyvinvointikirjan käytöstä

- Oletko kokenut, että OP Ryhmän hyvinvointikirja auttaa sinua ymmärtämään omia hyvinvoinnin osa-alueitasi (psykkinen, fyysinen ja sosiaalinen) syvemmin kuin aiemmin? Jos olet, millä tavalla?
- Onko hyvinvointikirja auttanut sinua tunnistamaan tai jäsentämään omia hyvinvointihaasteitasi? Jos on, miten?
- Onko jokin kirjan osa-alue tai harjoitus auttanut erityisesti oman hyvinvointisi johtamisessa? Mikä ja miten?
- Oletko tehnyt konkreettisia muutoksia arkeesi hyvinvointikirjan innoittamana? Jos olet, millaisia?

#### 2. Kehitysehdotukset

- Mitä toivoisit lisää tai muutettavan, jotta kirja tukisi vielä paremmin omaa hyvinvoinnin johtamista työelämässä?
- Miten hyvinvointikirjaa voisi mielestäsi hyödyntää entistä paremmin ja laajemmin työyhteisön arjessa?