

Vi Nguyen

# SISÄISEN MOTIVAATION ITSENSÄ JOHTAMINEN

Millaisia ovat sen vaikutukset työntekijän sitoutuneisuuteen?

# TIIVISTELMÄ

Vi Nguyen: Sisäisen motivaation itsensä johtaminen. Millaisia ovat sen vaikutukset työntekijän sitoutuneisuuteen?

Kandidaatin tutkielma  
Tampereen yliopisto  
Kunta- ja aluejohtaminen  
Maaliskuu 2021

---

Tutkimuksen aiheena on tutkia sisäisen motivaation itsensä johtamista ja sen vaikutuksia työntekijöiden sitoutuneisuuteen. Tarkastelussa ovat myös keinot, miten työntekijät johtavat omaa sisäistä motivaatiotaan ja kokevat sen vaikuttavan omaan sitoutuneisuuteen.

Tutkimusmenetelmänä käytettiin teemahaastatteluita, joissa on neljä eri teemaa. Teemahaastatteluissa kartoitettiin alkuun haastateltavien taustoja yleisillä kysymyksillä, josta jatkettiin seuraaviin teemoihin: sisäinen motivaatio, sitoutuneisuus sekä sisäisen motivaation itsensä johtamisen vaikutus sitoutuneisuuteen. Teemoissa käytiin läpi käsitteiden merkitystä haastateltaville ja miten nämä teemat näkyvät käytännössä jokaisen työelämässä. Haastatteluiden tavoitteena oli antaa haastateltaville tilaa kertoa vapaasti omista kokemuksistaan, kuitenkin pysyen teemojen sisällä. Lopuksi haastattelut vedettiin yhteen antamalla haastateltaville mahdollisuus kommentoida vapaasti aiheeseen liittyen kokiessaan sen tarpeelliseksi. Haastattelut suoritettiin etäyhteyden kautta käyttämällä Microsoft Teams – työkalua. Tutkimus toteutettiin haastatteluilla kerätyn aineiston pohjalta ja tuloksia analysoitiin teorialähtöisellä sisällönanalyysillä.

Haastateltavina olivat kolme työntekijää, jotka ovat kukin työskennelleet pitkään samassa organisaatiossa. Työntekijät työskentelevät sellaisessa työtehtävässä, joka toteuttaa julkisen sektorin tehtävää. Kaikki haastateltavat on anonymisoitu tutkimuksessa.

Tavoitteena oli järjestää, kuvailla ja jäsentää tutkittavaa ilmiötä sekä tiivistä aineistoa. Aineistosta oli tarkoitus tehdä tulkintoja peilaten sitä aiemmin esitettyihin teorioihin.

Tutkimuskysymykseni olivat:

- 1) Millä keinoilla työntekijä voi itse edistää omaa sisäistä motivaatiotaan?
- 2) Miten sisäisen motivaation itsensä johtaminen työntekijän sitoutuneisuuteen?

Keskeisiä tutkimustuloksia olivat: sisäinen motivaatio ja sitoutuneisuus ovat tärkeitä tekijöitä, jotka ajavat itseä eteenpäin ja pitävät työn innostavana ja mielenkiintoisena myös pitkällä aikatahtimella. Sisäinen motivaatio syntyy työn tuomasta merkityksellisyyden tunteesta, yhteisistä arvoista, kiinnostuksen kohteista ja haasteellisuudesta. Sisäistä motivaatiota edistää mahdollisuus päästä vaikuttamaan itselle tärkeisiin asioihin sekä työskentely niiden parissa. Sisäisen motivaation itsensä johtamisen keinoina aineistosta nousi eniten esille itsensä kehittäminen oppimalla uutta, perehtymällä asioihin, kouluttautumalla lisää sekä mm. työtehtävien priorisointi.

Sisäisen motivaation itsensä johtamisen vaikutus sitoutuneisuuteen koettiin hieman haastavana ajatuksena, jota haastateltavat eivät olleet pohtineet aiemmin. Aineiston analysoinnin perusteella sisäisen motivaation itsensä johtamisella on vaikutusta sitoutuneisuuteen, vaikka sitä ei tiedostaen ole tehty. Sisäinen motivaatio lisääntyy tehdessä itselleen mieleistä asiaa. Oma sisäistä motivaatiota voidaan johtaa esimerkiksi lisäkouluttautumalla, joka taas puolestaan lisää sitoutuneisuutta.

Tutkimuksesta saatujen tulosten perusteella voidaan päätellä, että kaikki nämä käsitteet ovat yhteydessä toisiinsa. Kun käytetään itsensä johtamisen keinoja, saadaan omaa sisäistä motivaatiota vahvistettua, jolloin myös sitoutuneisuus lisääntyy. Kun työntekijät kokevat olevansa sitoutuneita organisaatioon, lisääntyy myös sisäinen motivaatio, sillä halu tehdä lisää organisaation tavoitteiden hyväksi kasvaa.

Avainsanat: Sisäinen motivaatio, itsensä johtaminen, sitoutuneisuus

Tämän julkaisun alkuperäisyys on tarkastettu Turnitin OriginalityCheck –ohjelmalla

# Sisällysluettelo

|  |           |
|--|-----------|
| <b>1. JOHDANTO .....</b>   | <b>1</b>  |
| TUTKIELMAN RAKENNE .....   | 2         |
| <b>2. AINEISTON KERÄÄMINEN JA KÄSITTELY .....</b>                            | <b>2</b>  |
| 2.1 LAADULLINEN TUTKIMUS.....  | 2         |
| 2.2 TEEMAHAASTATELU.....   | 3         |
| 2.3 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS.....  | 3         |
| 2.4 TUTKIMUKSEN TAVOITE .....  | 5         |
| <b>3. TUTKIMUKSEN TEOREETTISET LÄHTÖKOHDAT.....</b>                          | <b>5</b>  |
| 3.1 MOTIVAATIO .....   | 5         |
| 3.1.1 <i>Ulkoinen motivaatio</i> .....                                       | 6         |
| 3.1.2 <i>Sisäinen motivaatio</i> .....                                       | 6         |
| 3.2 SISÄISEN MOTIVAATION SYNTYMINEN .....                                    | 8         |
| 3.2.1 <i>Vapaaehtoisuus</i> .....  | 8         |
| 3.2.2 <i>Kyvykkyys</i> .....   | 9         |
| 3.2.3 <i>Yhteenkuuluvuus</i> .....   | 10        |
| 3.2.4 <i>Hyväntekeminen</i> .....  | 10        |
| 3.3 MIKÄ ON ITSENSÄ JOHTAMINEN? .....  | 11        |
| 3.4 SISÄISEN MOTIVAATION ITSENSÄ JOHTAMINEN .....                            | 12        |
| 3.5 SITOUTUNEISUUS .....   | 13        |
| 3.6 SISÄISEN MOTIVAATION JA SITOUTUNEISUUDEN YHTEYS TOISIINSA .....          | 16        |
| <b>4. AINEISTON ANALYYSI .....</b>   | <b>17</b> |
| 4.1 SUHTAUTUMINEN SISÄISEEN MOTIVAATIOON .....                               | 19        |
| 4.2 SISÄINEN MOTIVAATIO KÄYTÄNNÖSSÄ.....                                     | 21        |
| 4.3 SITOUTUNEISUUS.....  | 22        |
| 4.4 ITSENSÄ JOHTAMINEN.....  | 23        |
| 4.5 SISÄISEN MOTIVAATION ITSENSÄ JOHTAMISEN VAIKUTUS SITOUTUNEISUUTEEN ..... | 25        |
| <b>5. JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA .....</b>                                   | <b>26</b> |
| 5.1 LUOTETTAVUUSTARKASTELU .....   | 29        |
| 5.2 TUTKIMUKSEN EETTISET PERIAATTEET .....                                   | 30        |
| 5.3 AIHEEN TUTKIMINEN JATKOSSA.....  | 31        |
| <b>6. LÄHTEET .....</b>  | <b>32</b> |
| 6.1 PAINETUT LÄHTEET.....  | 32        |
| 6.2 NETTILÄHTEET.....  | 33        |

## TAULUKKO- JA KUVIOLUETTELO

Taulukko 1. Ulkoisen ja sisäisen motivaation erot. Sivu 8

Taulukko 2. Tapoja työntekijälle edistää omalla toiminnallaan sisäisen motivaation syntymistä. Sivu 11

Taulukko 3. Sitoutuneisuuden muotoja. Sivu 15

Taulukko 4. Haastateltavien taustat. Sivu 17-18

Taulukko 5. Haastateltavien sisäinen motivaatio käytännössä ja keinoja sen toteuttamiseksi. Sivu 21-22

Taulukko 6. Tiivistettynä tutkimustulokset. Sivu 27-28

Kuvio 1. Itseohjautuvuuden neljä perustekijää. Sivu 12

Kuvio 2. Miten sitoutuneisuus mahdollisesti muodostuu? Sivu 17

# 1. JOHDANTO

Tutkielman tarkoituksena on selvittää, millaisia vaikutuksia sisäisen motivaation itsensä johtamisella on työntekijän sitoutuneisuuteen organisaatiota kohtaan. Sisäisen motivaation itsensä johtamisella tarkoitetaan sitä, että yksilö itse omalla toiminnallaan pyrkii edistämään omaa sisäistä motivaatiotaan.

Tutkimuskysymykseni ovat ”Millä keinoilla työntekijä voi itse edistää omaa sisäistä motivaatiotaan ja miten se vaikuttaa sitoutuneisuuteen”. Näihin kysymyksiin etsin tutkimuksellani vastauksia kolmen eri teeman avulla: sisäinen motivaatio, sitoutuneisuus ja sisäisen motivaation vaikutus sitoutuneisuuteen.

Tutkielma toteutetaan julkisen sektorin tehtäviä toteuttavien työntekijöiden näkökulmasta, sillä julkisen sektorin puolella sisäisellä motivaatiolla on suurempi painoarvo kuin yksityisellä sektorilla. Julkisella sektorilla rahallinen korvaus ei toimi samalla tavalla kannustimena kuin yksityisellä sektorilla, jossa palkkaa voidaan käyttää joustavammin kannusteena.

Sisäinen motivaatio on ihmisen sisäinen tarve ja halu itsensä toteuttamiseen ja kehittämiseen, aito kiinnostus johonkin tehtävään tai aiheeseen. Tyydytys voi syntyä itse toiminnasta, mikä tekee tekemisestä itsestään palkitsevaa. Toiminta voidaan suorittaa omasta vapaasta tahdosta, ottamatta huomioon ulkoisia tekijöitä. (Leiviskä 2011, 49.) Sisäinen motivaatio ei aina ole johtajan käsissä, vaan kuten Kimmo Kedonpää on sanonut ”Motivoituminen on sisältä lähtevä tunne, jota ei voi ulkoapäin pakottaa” (Martela & Jarenko 2015, 155).

Sitoutuminen voidaan määritellä työntekijän positiivisena asennoitumisena työtehtävää, työn sisältöä ja organisaatiota kohtaan. Sitoutuminen saattaa vähentää todennäköisyyttä sille, että työntekijä vaihtaa paikkaa ja voi parhaimmassa tapauksessa lisätä myös työntekijän motivaatiota tehdä parhaansa organisaation hyväksi. Tällöin työntekijän on helpompi sitoutua organisaation tavoitteisiin ja arvoihin. (Leiviskä 2011, 120.)

Aiemmat aiheeseen liittyvät tutkimukset ovat koskeneet joko pelkästään sisäisen motivaation itsensä johtamista tai motivaation yhteyttä työntekijän sitoutuneisuuteen. Tutkimukset ovat käsitelleet aihetta tiettyyn organisaatioon liittyen tai niissä on erityinen kohderyhmä, kuten oppilaat tutkimuksen kohteena. Tämän vuoksi koin tärkeäksi tutkia aihetta yleisellä tasolla, jolloin mahdollisimman moni voisi hyötyä tutkimuksesta. Sisäisen motivaation ymmärtäminen sekä sen edistäminen ovat tärkeitä taitoja työelämässä oleville sekä opiskelijoille, sillä näitä taitoja voidaan hyödyntää niin työssä kuin jokapäiväisessä elämässä.

Sisäisesti motivoituneet työntekijät ja heidän sitoutuneisuutensa organisaatiota kohtaan ovat yhteydessä organisaation tuloksellisuuteen ja menestykseen. Usein sitoutuneisuus nähdään vain organisaation etuna, mutta sitoutuneisuudesta on hyötyä myös työntekijöille ja tämä voi näkyä esimerkiksi ihmissuhteiden säilyvyytenä. (Lampikoski 2005, 79.)

## Tutkielman rakenne

Tutkielmani alkaa osiolla, jossa esittelen, miten aineistoa on kerätty ja miten tulen tutkimuksen edetessä sitä käsittelemään. Tämän jälkeen siirryn teoreettiseen viitekehukseen, jossa käydään läpi aiheeseen liittyviä teorioita sekä käsitteitä. Keskeisimmät käsitteet on jaettu selkeisiin osioihin, jotta lukijan on helppo ymmärtää mitä alakäsitteitä ne sisältävät. Taulukoita ja kuvioita on luotu selkeyttämään teoreettista viitekehystä. Teoreettisesta viitekehuksesta siirrytään aineiston analyysiin, jossa käydään teemat läpi yksi kerrallaan peilaten haastatteluvastauksia aiemmin esitettyihin teorioihin. Lopuksi tutkimus vedetään yhteen johtopäätös- ja pohdintaosiolla, joka sisältää mm. kriittiset näkökulmat tutkimusta kohtaan sekä jatkotutkimusmahdollisuudet.

## 2. AINEISTON KERÄÄMINEN JA KÄSITTELY

### 2.1 Laadullinen tutkimus

Laadullinen eli kvalitatiivinen tutkimus on menetelmäsuuntaus, jossa pyrkimyksenä on ymmärtää kohteen ominaisuuksia ja merkityksiä kokonaisvaltaisesti (Menetelmäpolku 2015).

Tutkimukseni on toteutettu teorialähtöisenä sisällönanalyysinä, jossa analyysin tekoa ohjaa alusta alkaen teoria. Teoriaan pohjautuen aineistosta etsitään tiettyjä asioita, aineistosta nousevia käsitteitä ja merkityksiä, joita verrataan jo olemassa olevaan teoriaan. Teorialähtöisessä analyysissä yleiskäsitteet ovat tulleet valmiina teoriasta. (Leinonen 2018.)

## 2.2 Teemahaastattelu

Tärkein tutkimusmenetelmä tiedonkeruussa on teemahaastattelut, joita suoritettiin kolme. Päädyin teemahaastatteluihin, sillä halusin haastateltavien kokemusten ja mielipiteiden välittyvän tutkimuksen aineistosta.

Teemahaastattelu on määritelty KvaliMoTV:ssä lomakehaastattelun ja avoimen haastattelun välimuotona. Se etenee väljempien kysymysten avulla, ja siinä annetaan tilaa haastateltavien vapaalle puheelle, kuitenkin pysyen teemojen sisällä. (Saarinen-Kauppinen & Puusniekka 2006.) Teemahaastattelu on keskustelunomainen tilanne, jossa voidaan tarpeen mukaan kysyä aluksi taustatietoja. Haastateltavien taustatiedot selvitin kysymällä heti alkuun, mitä he tekevät työkseen, kuinka pitkään he ovat olleet töissä nykyisessä työpaikassaan ja miten he ovat päätyneet nykyiseen työhönsä.

Teemahaastattelu voidaan ymmärtää myös puolistrukturoituna haastatteluna, jossa edetään keskeisten etukäteen valittujen teemojen ja niihin liittyvien tarkentavien kysymysten avulla (Tuomi & Sarajärvi 2018, 87). Etukäteen valittuja teemoja haastattelurungossani olivat yleiset kysymykset, jotka avasivat haastateltavien taustoja, sisäinen motivaatio, sitoutuneisuus ja viimeisenä teemana oli sisäisen motivaation yhteys sitoutuneisuuteen, jossa tarkasteltiin myös itsensä johtamista omana käsitteenä.

## 2.3 Tutkimuksen toteutus

Haastatteluissa haastateltavat saivat omin sanoin kertoa aiheesta, jolloin myös tuntemukset aihetta kohtaan nousivat paremmin esille. Aloitin teemahaastattelun kysymällä alkuun yleisiä kysymyksiä, jonka jälkeen jokaisessa teemassa pyysin

haastateltavia kertomaan, millainen merkitys käsitteillä on heille itselleen. En kuitenkaan esittänyt kaikille samoja kysymyksiä, jos koin, että se ei olisi haastattelun kannalta ollut sujuvaa. Syynä tähän oli se, että vastaus seuraavaan kysymykseen tuli jo aiempaan kysymykseen vastattaessa, jolloin ei ollut järkevää kysyä seuraavaa kysymystä. Jätin parin haastateltavan kohdalla kysymyksen ”Miten arvioisit, kuinka motivoitunut olet sisäisesti?” pois, sillä he olivat vastanneet tähän kysymykseen, jo edelliseen kysymykseen ”Mitä sisäinen motivaatio sinulle merkitsee?” vastattaessa.

Yksi haastattelukysymyksistä oli sellainen, jonka käsitteitä avasin hieman haastattelutilanteessa. Kysymys oli seuraavanlainen: ”Mikä sitoutuneisuuden muoto (tunneperäinen, jatkuvuusperäinen, normatiivinen) vastaa omaa sitoutuneisuuttasi parhaiten?”. Kysymys pohjautuu Leiviskän teoriaan, jonka mukaan sitoutuneisuus voidaan jakaa kolmeen eri muotoon. Esitin kysymyksen, jonka jälkeen kerroin haastateltaville, avaavani hieman näitä kolmea käsitettä. Kerroin tunneperäisen sitoutuneisuuden tarkoittavan halua kuulua organisaatioon, jatkuvuusperäisen kerroin tarkoittavan sitä, että organisaatiosta lähteminen aiheuttaa kustannusten lisääntymistä ja etujen menettämistä ja normatiivisen määrittelyn velvollisuuden tunteena organisaatiota kohtaan.

Jokaiseen teemaan syvennyttiin muutaman lisäkysymyksen avulla. Haastattelu vedettiin yhteen kysymyksellä, jossa yhdistyi molemmat pääteemat. Lopuksi annoin haastateltaville vielä mahdollisuuden omin sanoin antaa lisäkommentteja käydyn keskustelun aihepiireistä.

Suunnitelmana oli haastatella kolmea pitkään työelämässä ollutta työntekijää, jotka ovat vakituisessa työsuhteessa ja työskennelleet samassa organisaatiossa vähintään kolme vuotta. Tämän lisäksi he työskentelevät organisaatiossa, joka toteuttaa julkisen sektorin tehtävää. Ennen haastatteluita työntekijöille lähetettiin haastattelun teemat, jotta he pystyivät tutustumaan niihin etukäteen. Haastattelut suoritettiin vallitsevan koronatilanteen vuoksi etäyhteyden avulla, käyttäen Microsoft Teams – ohjelmaa. Tutkimukseni kannalta ei ollut tärkeää avata haastateltavien identiteettiä, joten päädyin anonymisoimaan haastateltavat, jolloin he kokisivat olonsa vapautuneemmaksi vastaamaan mahdollisimman rehellisesti kysymyksiini.



Haastatteluiden jälkeen litteroin haastatteluaineistot kirjalliseen muotoon, jonka jälkeen lähdin analysoimaan haastatteluaineistoja, nostamalla esille moneen kertaan esiintyviä käsitteitä ja vastauksia. Tämän jälkeen lähdin syventymään tarkemmin haastateltavien vastauksiin.

## 2.4 Tutkimuksen tavoite

Tutkimukseni tavoitteena niin kuin usein laadullisissa sisällönanalyseissä on järjestää, kuvailla ja jäsentää tutkittavaa ilmiötä. Tarkastelen tutkimuksessa tutkimuskysymyksilleni keskeisien seikkojen ilmentymistä käytettävistä aineistoista. Tarkoituksena on myös tiivistää aineistoa ja tehdä siitä tulkintoja peilaten teoriaa, empiriaa ja omaa ajatteluani. Nostan käsitteelliselle tasolle sen, mistä haastateltavat puhuvat, jolloin puhe irrotetaan haastateltavista. (Paananen 2020.)

## 3. TUTKIMUKSEN TEOREETTISET LÄHTÖKOHDAT

Tutkimuksen ydinkäsitteinä ovat sisäinen motivaatio, itsensä johtaminen ja sitoutuneisuus.

### 3.1 Motivaatio

Motivaatio voi vaikuttaa suoraan tai tiedostamatta käyttäytymiseemme. Sen rakentaminen on monimutkainen ja dynaaminen prosessi, jossa usein yhdistyvät ihmisen persoonallisuus, tunteenomaiset ja järkiperaisat tekijät sekä sosiaalinen ympäristö. (Nurmi & Salmela-Aro 2002, 10.) Motivaatiota kuvataan yleensä myös toiminnan ärsykkeenä, joka saa ihmiset tavoittelemaan joko omia, ryhmänsä tai yhteisönsä tavoitteita. Motivaatio toimii usein energian lähteenä käyttäytymiselle sekä suuntaa ja säätelee sitä. Motivaatio saa ihmiset toimimaan tietyllä tavalla ja se ohjaa käyttäytymistä siihen suuntaan, joka edistää asetetun tavoitteen saavuttamista. (Liukkonen, Jaakkola & Kataja 2006, 11-12.) Kuten myöhemmin aineistosta selviää, motivaatio voidaan nähdä ajavana voimana, joka vie eteenpäin ja luo halua oppia sekä kehittyä omassa työssään.

Yksi tapa miten motivaatio voi syntyä on, että tiedostetaan oma halu ja päämäärä (Liukkonen, Jaakkola & Kataja 2006, 208). Tämä voidaan nähdä haluna toimia omien arvojen mukaisesti ja haluna toteuttaa omia tavoitteita työn kautta, kuten intona työskennellä ilmastonmuutoksen ehkäisemiseksi kotona omassa yksityiselämässään ja myös työelämässään. Motivaatiotekijöiden tunnistamisella voi olla iso merkitys, sillä se voi

vaikuttaa, miten innokkaasti, määrätietoisesti ja sitoutuneesti työntekijät panostavat työhönsä (Leiviskä 2011, 49). Motivaatiota tarkastellaan erikseen sisäisenä ja ulkoisena motivaationa.

### 3.1.1 Ulkoinen motivaatio

Ulkoinen motivaatio tarkoittaa motivaatiota, jossa tekemisen syy on irrallinen itse tekemisestä. Tehtävää tehdään ulkoisen palkkion saamiseksi tai rangaistuksen välttämiseksi. Ulkoinen motivaatio on reaktiivista, se on uhkiin vastaamista ja resurssien keräämistä selviytymisen vuoksi. Resurssien keräämisellä voidaan tarkoittaa työskentelemistä palkan vuoksi, jotta tulee toimeen yhteiskunnassa.

Ulkoisessa motivaatiossa yksilö useimmiten työntää itsensä tekemään käsillä olevaa asiaa ja pahimmillaan se tuntuu pakotetulta tehtävältä, joka on vain saatava tehdyksi. (Martela & Jarenko 2015, 25-26.) Ulkoinen motivaatio voidaan jakaa ulkoiseen kontrolliin ja sisäännotettuun kontrolliin. Ulkoinen kontrolli tarkoittaa tilannetta, jossa ihmistä kontrolloidaan ulkoapäin kiristämällä, uhkailemalla tai lahjomalla. Sisäännotettu kontrolli tarkoittaa tilannetta, jossa henkilö itse pakottaa itsensä tekemään asioita, joita ei oikeasti haluaisi tehdä. Syytä tähän voivat olla häpeä, syyllisyys ja itseruoskinta. Kaiken kaikkiaan ulkoinen motivaatio on sellaista, jossa ihminen ei välttämättä pääse toteuttamaan itseään vaan saattaa tehdä asioita, jotka tuntuvat pakollisilta (Jarenko, Martela & Järvillehto 2015, 32).

### 3.1.2 Sisäinen motivaatio

Sisäinen motivaatio tarkoittaa motivaatiota, jossa ihminen voi omasta tahdostaan tehdä asioita, jotka häntä kiinnostavat ja innostavat tai jotka tuntuvat arvokkailta sekä vastaavat hänen omia arvojaan. Tekeminen saattaa vetää puoleensa, koska sitä aidosti haluaa tehdä, eikä se ole pakotettua. Sisäinen motivaatio on usein proaktiivista, sillä se on lähtöisin ihmisen henkilökohtaisista kiinnostuksen ja arvostuksen kohteista. (Jarenko, Martela & Järvillehto 2015, 26.) Ihmisen ollessa sisäisesti motivoitunut, hän ei yleensä koe toimintansa olevan minkään tai kenenkään kontrollissa (Liukkonen, Jaakkola & Kataja 2006, 87). Sisäisesti motivoitunut ihminen saattaa kokea, että hänellä on tarpeeksi itsenäisyyttä päättää omista tekemisistään ja hänellä on vapautta valita.

Sisäinen motivaatio voi sytyttää innostuksen eli työn imun, joka koostuu kolmesta eri osatekijästä: tarmokkuudesta, omistautumisesta ja uppoutumisesta. Tarmokkuus on sitä, että ihminen kokee olevansa täynnä energiaa ja kaikkien vastoinkäymisten olevan mahdollista selättää. Omistautumisessa koetaan tehtävä merkittäväksi, inspiroivaksi ja kaiken vaivan arvoiseksi. Uppoutumisessa koetaan syvää keskittymistä työtehtävään, mitä kutsutaan myös flow-tilaksi. (Saarenpää 2017, 89.) Flow-tilassa ajan ja paikan taju hämärtyy, ja toiminta virtaa eteenpäin ikään kuin itsestään. Tila on mahdollista saavuttaa, jos haaste ja kyvyt ovat korkeita ja tasapainossa keskenään. (Liukkonen, Jaakkola & Kataja 2006, 23.) Tilan saavuttaminen niin kuin myöhemmin aineiston perusteella todetaan, on mahdollista myös, vaikka kyvyt eivät olisikaan korkealla. Omia kykyjä voi haasteiden myötä jatkuvasti kehittää, mutta niiden ei tarvitse olla samalla tasolla samalla hetkellä, jotta työntekijä tuntisi olevansa flow-tilassa.

Sisäinen motivaatio voidaan jakaa myös kahteen osaan, joita ovat sisäistetty motivaatio ja sisäsyntyinen motivaatio. Sisäsyntyisessä motivaatiossa tekeminen itsessään on nautinnollista ja innostavaa, kun taas sisäistetyssä motivaatiossa tietty tekeminen tuntuu arvokkaalta, koska se on yhteydessä itselle tärkeisiin päämääriin ja arvoihin. (Jarenko, Martela & Järvilehto 2015, 32.)

Sisäisesti motivoiva työ voi olla palkitsevaa jo työntöön hetkellä, eikä vain vasta tulevaisuudessa. Työ tuo mielihyvää ja nautintoa, ja siten se on jo itsessään palkitsevaa. Tämä antaa työntekijälle energiaa hyvien työsuoritusten toistamiseen. (Liukkonen, Jaakkola & Kataja 2006, 101.)

Nuttinin (1984) relationaalisen motivaatioteorian mukaan motivaatio tarkoittaa yksilön sisäisen tarpeen ja sen ulkoisen kohteen välistä suhdetta, joka taas tarkoittaa sitä, että ulkoisen maailman kohteet tyydyttävät yksilön tarpeita (Liukkonen, Jaakkola & Kataja 2006, 19). Voisiko kuitenkin olla mahdollista, että yksilön tarpeet muovaavat ulkoisen maailman kohteita? Yksilö hakeutuisi tiettyyn ympäristöön omien tarpeiden ja halujen mukaan. Saadessaan tarpeeksi itsenäisyyttä omaan työhön, hän voisi muovata esimerkiksi työtehtävänsä itselleen sopivaksi.

Taulukko 1. Ulkoisen ja sisäisen motivaation erot. Muokattu Jarenkon, Martelan ja Järvilehdon (2015, 32) määritelmien pohjalta.

| <b>Ulkoinen motivaatio</b>  | <b>Sisäinen motivaatio</b>  |
|---|---|
| Ulkoinen kontrolli ( <i>kiristys, uhkailu, lahjonta</i> )                                 | Sisäistetty motivaatio ( <i>tekemisen arvostaminen, arvojen mukainen toiminta</i> ) |
| Sisäännotettu kontrolli ( <i>syyllisyys, häpeä, itseruoskinta, itsensä pakottaminen</i> ) | Sisäsyntyinen motivaatio ( <i>innostava, kiehtova, kiinnostava toiminta</i> )       |

(Jarenko, Martela & Järvilehto 2015, 32).

## 3.2 Sisäisen motivaation syntyminen

Martelan mukaan sisäisen motivaation johtaminen pohjautuu neljän perustarpeen toteutumiseen. Nämä neljä perustarvetta ovat vapaaehtoisuus, kyvykkyys, yhteenkuuluvuus ja hyväntekeminen. Psykologinen perustarve tarkoittaa kokemusta, joka on ihmisen hyvälle elämälle välttämätön. Näiden perustarpeiden täytyminen edistää sisäisen motivaation syntymistä. (Martela 2015, 49.) Se ei kuitenkaan tarkoita sitä, että kaikkien tarpeiden tulisi täytyä, jotta ihminen olisi sisäisesti motivoitunut. Ihminen voi olla sisäisesti motivoitunut, vaikka vain kaksi tarpeista täytyisi. Kuitenkin perustarpeiden täytyminen saattaa vaikuttaa siihen kuinka motivoituneita he ovat. Voisiko olla mahdollista, että se, jolla kaikki Martelan kuvaamat perustarpeet täyttyvät on sisäisesti motivoituneempi kuin sellainen, jolla vain kaksi tai yksi perustarpeista täyttyvät?

### 3.2.1 Vapaaehtoisuus

Autonomia voi lisätä aloitteellisuutta ja kokeilunhalua. Valinnanvapaus antaa tunteen siitä, että on itse hallitseva osapuoli tehtävää suorittaessa. Tehtävän suoritustavan saa itse valita, minkä vaikutuksesta tehtävään syntyy henkilökohtainen suhde. Edistyminen ja työn laatu ovat riippuvaisia itsestä, jolloin hyvästä aikaansaannoksesta tulee entistä ylpeämpi olo. Autonominen käyttäytyminen on ihmisen sisäinen ominaisuus, sillä ihminen osallistuu toimintaan omasta vapaasta tahdosta toiminnan mielenkiintoisuuden vuoksi ja sitoutuu siihen. (Liukkonen, Jaakkola & Kataja 2006, 108.) Vapaaehtoisuuden kokeminen tarkoittaa sitä, että työntekijä on sisäistänyt työnantajaorganisaation arvot ja päämäärät eli kokee ne omikseen (Jarenko, Martela & Järvilehto 2015, 58).

Vapaaehtoisuutta on kolmea erilaista, joita ovat päämäärien omaehtoisuus, toimintatapojen vapaus ja tekemisen innostavuus. Päämäärien omaehtoisuus tarkoittaa

sitä, että työntekijä kokee työnsä tavoitteet omikseen. Tavoitteet ovat sellaisia, joita työntekijä haluaa aidosti edistää. Toimintatapojen vapaaehtoisuus on vapautta päättää, millä tavalla tavoitteita kohti mennään. Tekemisen innostavuus tarkoittaa sitä, että tekeminen itsessään on kivaa ja tuottaa tekijälle iloa. (Jarenko, Martela & Järvilehto 2015, 68-71.)

### 3.2.2 Kyvykkyys

Pätevyyden tunne syntyy, kun työtehtävistä suoriudutaan hyvin ja saavutetaan tai ylitetään työtulokselle asetetut odotukset tai standardit. Tämä saa tuntemaan ylpeyttä työstä. (Liukkonen, Jaakkola & Kataja 2006, 123.) Pätevyys koostuu kahdesta asiasta: osaamisesta ja aikaansaavuudesta (Jarenko, Martela & Järvilehto 2015, 59).

Kyvykkyys liittyy myös arvoihin, jos tehdään työtä, jonka uskotaan olevan yhteiskunnallisesti merkityksellistä ja työtehtävä koetaan toteuttamisen arvoiseksi. Kyvykkyuden tunnetta lisää myös tietoisuus työn edistymisestä. Tähän työntekijä voi vaikuttaa asettamalla itselleen välitavoitteita ja seuraamalla omaa edistymistä niin työtehtävien kuin myös omien taitojen ja tietojen osalta. (Liukkonen, Jaakkola & Kataja 2006, 124-125.)

Kyvykkyuden kokemus syntyy taitavasta tekemisestä, hallinnan tunteesta, asioiden aikaansaamisesta sekä jatkuvasta uuden oppimisesta ja kehittymisestä (Jarenko, Martela & Järvilehto 2015, 98). On tärkeää, että työntekijät kokevat saavansa työllään asioita aikaan, ja sen vuoksi heidän on hyvä nähdä konkreettisesti työnsä tulos. Monet nykyajan työtehtävistä ovat sellaisia, joissa työn tulosta ei pääse heti näkemään, näitä ovat esimerkiksi asiantuntija työt, joissa projektit ovat pitkäkestoisia. Tällöin työntekijät voivat vahvistaa aikaansaamisen kokemusta vapaa-ajallaan esimerkiksi ruokaa tai pihatöitä tekemällä. Näin he näkevät heti oman työnsä tulokset. (Jarenko, Martela & Järvilehto 2015, 99.)

Tavoitteiden asettaminen pitää motivaation oikeassa suunnassa. Tavoitteilla on voimakas vaikutus käyttäytymiseen ja sitä kautta myös kokonaisvaltaiseen hyvinvointiin. Tavoitteiden asettaminen on tehokas tapa edistää sisäistä motivaatiota. Se auttaa mieltä

muodostamaan selkeän kuvan siitä, miten ja millä keinoin asetettu tavoite saavutetaan. (Liukkonen, Jaakkola & Kataja 2006, 210.)

### 3.2.3 Yhteenkuuluvuus

Ihmisiällä on luontainen sisäinen tarve kuulua erilaisiin sosiaalisiin ryhmiin. Tilanteet, jotka tukevat sosiaalisen yhteenkuuluvuuden tunnetta lisäävät sisäistä motivaatiota. Työntekijä voi edistää yhteenkuuluvuuden tunnetta osallistumalla työpaikan yhteistoimintaan niin työaikana kuin työajan ulkopuolella. (Liukkonen, Jaakkola & Kataja 2006, 141.)

Kahvitauoilla käydyt keskustelut työkavereiden ja esimiesten kanssa lisäävät hyvää ilmapiiriä ja yhteisöllisyyttä. Työtehtävien suorittaminen tiiminä voi olla hyvä tapa vahvistaa yhteenkuuluvuuden tunnetta, tiiminä työskentely voidaan toteuttaa myös etäyhteyden avulla näin korona-aikana.

Yhteenkuuluvuus sisältää kolme osa-aluetta, joita ovat keskinäinen ryhmähenki, johdon välittäminen ja arvostaminen sekä luotettava ja reilu toiminta. Keskinäisessä ryhmähengessä ihmiset ovat osa lämmintä ja toisistaan välittävää yhteisöä. Olennaista yhteenkuuluvuudelle on myös johdolta saatu arvostus ja tunne siitä, että työntekijöistä välitetään. Luotettava ja reilu toiminta on sitä, että ihmiset pitävät lupauksensa ja kokevat toiminnan oikeudenmukaiseksi. (Jarenko, Martela & Järvillehto 2015, 119-120.)

### 3.2.4 Hyväntekeminen

Hyväntekemisen tunne syntyy, kun koetaan, että omalla työllä saadaan hyvää aikaan. Omalla työllä olla myönteisiä vaikutuksia työtovereihin, asiakkaisiin ja laajempaan yhteiskuntaan. (Jarenko, Martela & Järvillehto 2015, 18.) Hyväntekemisen kokemus syntyy kolmen asian kautta, jotka ovat missio, impakti ja auttaminen. Missiolla tarkoitetaan organisaation tuottamaa hyvää. Työntekijät haluavat tehdä töitä sellaiselle työnantajalle, joka tuottaa jotakin hyvää maailmalle. Impakti on työn kokonaisuudesta syntyvä hyvä, jonka työntekijä on saanut aikaan omalla työpanoksella. Auttaminen on kokemus siitä, että voi auttaa työtovereita eli oma työ hyödyttää jollakin tavalla kollegoita. (Martela, Jarenko 2015, 143.)

Taulukko 2. Tapoja työntekijälle edistää omalla toiminnallaan sisäisen motivaation syntymistä

| Vapaaehtoisuus  | Kyvykkyys  | Yhteenkuuluvuus   | Hyväntekeminen   |
|---|--|---|--|
| Hakeutuminen töihin organisaatioon, jonka arvot vastaavat omia arvoja | Jatkuva oppiminen ja omien taitojen tunnistaminen esim. luonteenvahvuustesti | Kahvitauoilla kollegoiden kanssa rupattelu                  | Itsensä muistuttaminen siitä, ketkä omasta työpanoksesta hyötyvät          |
| Oman osaamisen kehittäminen   | Tavoitteen määrittäminen, unohtamatta välitavoitteita                        | Yhteisiin aktiviteetteihin osallistuminen                   | Ympärillä olevien ihmisten auttaminen ja kannustaminen                     |
| Kutsumuskartta: laitetaan ylös asioita, joiden tekemisestä nauttii    | Haasteiden vastaanottaminen  | Myös yksityiselämään kuuluviin ihmissuhteisiin panostaminen | Itsensä haastaminen esim. hyviin tekoihin ja niiden vaikutusten pohtiminen |

### 3.3 Mikä on itsensä johtaminen?

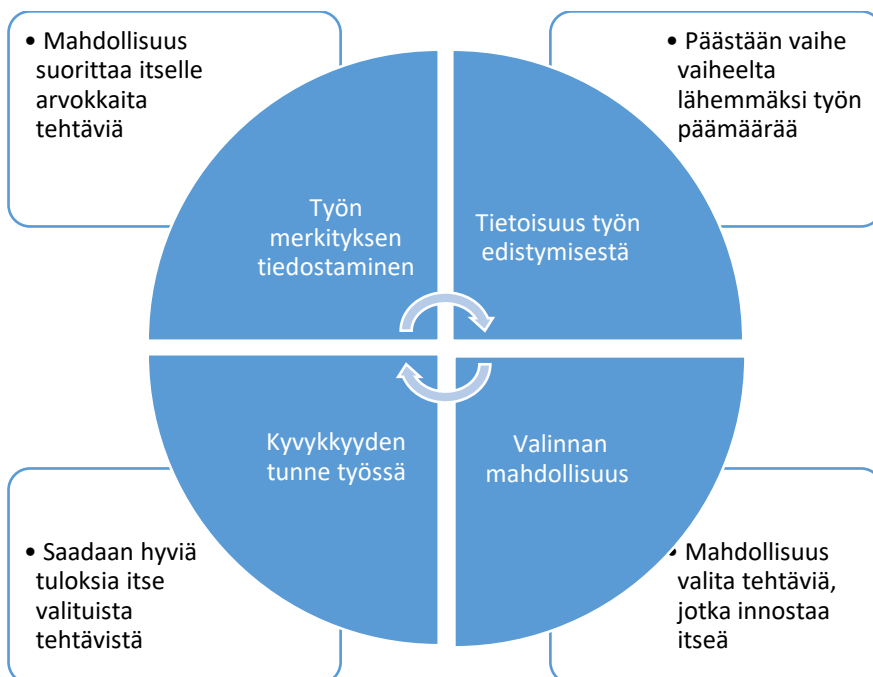
Seeck (2008) määrittelee johtamisen toimintana, jonka avulla hankitaan, kohdennetaan ja hyödynnetään ihmisten työpanosta ja fyysisiä voimavaroja. Sen tavoitteena on saada erilaiset yksilöt toimimaan organisaation arjessa, sillä yksilöiden toimiminen yhteistyössä keskenään on organisaation tavoitteen saavuttamiselle välttämätöntä. (Seeck 2008, 18.)

Itsensä johtaminen koskee nykyisin kaikkia työelämässä olevia ja se on omien vahvuuksien tunnistamista. Itsensä johtamisen tavoitteena on kehittää ja hallita omaa työtä. (Viitala & Jylhä 2019, 22.) Tämä on kuitenkin laaja käsite, jolle löytyy monia erilaisia määritelmiä. Aineiston analysoinnissa myöhemmin todetaan, että ihmiset saattavat kokea itsensä johtamisen eri tavoin ja määritelmät voivat erota toisistaan joskus myös huomattavasti.

Itseohjautuvuuden neljä perustekijää ovat työn merkityksen tiedostaminen, tietoisuus edistymisestä työssä, kyvykkyyden tunne työtehtävien suhteen ja valinnan mahdollisuus (Liukkonen, Jaakkola & Kataja 2006, 51). Näiden neljän perustekijän toteutuessa, lisääntyy todennäköisyys sille, että itseohjautuvuus toteutuu. Nämä eivät kuitenkaan ole pakollisia edellytyksiä, sillä itseohjautuvuus voi toteutua myös ilman kaikkia edellä mainittuja tekijöitä.

Tunne tehtävän merkityksellisyydestä voi johtaa työntekijän sitoutumiseen, kun hän tuntee tekevänsä työtä, joka vastaa omia arvoja. Autonomian tunne syntyy usein siitä, kun on mahdollisuus valita tehtäviä, jotka ovat merkityksellisiä ja työntekijällä on vapaus suorittaa ne itselleen mielekkäällä tavalla. Pätevyyden tunne tulee yleensä siitä, kun suoriudutaan hyvin itse valituista tehtävistä. Edistymisen tunne syntyy, kun päästään vaihe vaiheelta lähemmäksi työn tavoitetta. (Liukkonen, Jaakkola & Kataja 2006, 51.)

Kuvio 1. Itseohjautuvuuden neljä perustekijää. Muokattu Liukkonen, Jaakkolan ja Katajan (2006, 51) tekstin pohjalta.



### 3.4 Sisäisen motivaation itsensä johtaminen

Sisäistä motivaatiota voi itse johtaa luomalla merkitystä toisille, tunnistamalla omat vahvuutensa ja asettamalla itselle tavoitteita. Merkitystä luodaan silloin, kun oma



osaaminen ja intohimo kohtaavat muiden ihmisten tarpeet. Ymmärretään mitä muut tarvitsevat ja missä itse voi auttaa toisia omia vahvuuksia ja intohimoja hyödyntäen. Tätä varten työntekijän on hyvä tunnistaa omat vahvuutensa ja intohimonsa. Intohimot voidaan tunnistaa miettimällä ensin, missä on aidosti hyvä ja minkä tekemistä rakastaa. Nämä kaksi ovat usein tasapainossa keskenään, jotta ne johtavat sisäisen motivaation syntymiseen. (Saarenpää 2017, 84.)

Miten asettaa tavoitteet niin, että ne motivoivat sisäisesti? Saarenpään mukaan tavoitteet tulee asettaa sillä ajatuksella, että mennään jotakin kohti, eikä niin, että se olisi jostakin pois. Tästä hän kertoo hyvänä esimerkkinä taksiin hyppäämisen. Tavoitteeseen ei päästä, jos kuskille kerrotaan, ettei haluta lentokentälle, rautatieasemalle tai satamaan vaan kerrotaan suoraan mihin osoitteeseen halutaan. Näin tulisi toimia myös tavoitteiden asettamisessa. Tavoitteen asettamisessa on myös varmistettava, että sen on mahdollista itse vaikuttaa tavoitteeseen pääsyyn. (Saarenpää 2017, 99-100.) Saarenpään mukaan, tavoite tulisi siis asettaa mahdollisimman selkeästi ja tarkasti: esim. mitä kohti mennään. Ihmiset voivat kuitenkin motivoitua myös tavoitteista, joissa ei ole täysin selkeää päämäärää. Päämäärä voi olla laaja ja tie sinne voi muuttua jatkuvasti matkan varrella, siitä huolimatta siitä voidaan motivoitua, kun muut tekijät sisäisen motivoinnin saavuttamiselle ovat kunnossa.

Vahvuuksien tunnistaminen alkaa miettimällä mikä tekeminen sujuu itseltä helposti ja vaivatta. On kuitenkin muistettava, että luontainen lahjakkuus ei riitä, vaan omaa kykyä kannattaa jatkuvasti kehittää ja harjoitella. (Saarenpää 2017, 104.) Tämä voi osaltaan vahvistaa myös vapaaehtoisuuden tunnetta, kun opitaan tuntemaan omat mieltymykset ja muutetaan elämää niin, että päästään toteuttamaan omia kiinnostuksen, innostuksen ja arvostuksen kohteita (Martela 2015, 83-84).

### 3.5 Sitoutuneisuus

Sitoutuneisuus on yhteydessä moniin työhön liittyviin toimintoihin. Se vaikuttaa usein positiivisesti työsuoritukseen ja se voi näkyä motivoituneisuutena sekä halukkuutena kehittää työtä, työympäristöä ja omaa toimintaa työssä. (Keskinen 2005, 25.) Sitoutunut henkilöstö usein suojaaa organisaation taitotietopääomaa ja takaa, ettei ydintieto siirry kilpailijalle (Lampikoski 2005, 13).

Sitoutuneisuus organisaatiota kohtaan määritellään Baek-Kyoon ja Taejon (2009) mukaan psykologisena sidoksena, joka työntekijällä on organisaation kanssa ja sillä on nähty olevan yhteyksiä tavoitteiden ja arvojen yhdenmukaisuuteen ja todennäköisyyteen työntekijän organisaatiossa pysymiseen.

Sitoutuneisuus voidaan tunnistaa kolmen erilaisen ominaisuuden kautta. Näitä ominaisuuksia ovat vahva usko organisaation tavoitteisiin ja arvoihin ja niiden hyväksyminen, halu ponnistella huomattavasti organisaation hyväksi sekä vahva halu pitää jäsenyyttä organisaatiossa. Parhaimmillaan sitoutunut työntekijä samaistuu organisaation tavoitteisiin, visioihin ja normeihin, on ylpeä ollessaan organisaation jäsen ja omaa suuren halun ylläpitää työsuhdetta työnantajaan. (Lampikoski 2005, 46.)

Sitoutuneisuudella on suuri vaikutus organisaation kannalta merkityksellisiin asenteisiin ja toimiin, kuten irtisanomisaikaisiin, henkilöstön vaihtuvuuteen, täsmällisyyteen, työyhteisötaitoihin, asenteisiin muutoksia kohtaan sekä työsuorituksiin (Leiviskä 2011, 121). Sitoutuneet työntekijät panostavat työhönsä ja vaikuttavat siten positiivisesti organisaation tuloksellisuuteen (Leiviskä 2011, 121).

Usein sitoutuneisuus nähdään positiivisena asiana vain organisaatiolle, mutta sitoutuneille sitoutuneisuus voi tuoda myös paljon erilaisia etuja, kuten esimerkiksi erilaisten etujen karttuminen työvuosien myötä, eläke-edut, tuttu sosiaalinen ympäristö ja ihmissuhteiden säilyvyys (Lampikoski 2005, 79).

Sitoutuneisuus voidaan jakaa monilla eri tavoilla, mutta Hälikkä (2006) kuvaa kuusi eri vyöhykettä sitoutuneisuudelle: ympäristövyöhyke, tekemisen vyöhyke, taitojen vyöhyke, uskomusten vyöhyke, samaistumisen vyöhyke ja ydinvyöhyke. Ympäristövyöhykkeessä työntekijä on sitoutunut työympäristöön, työmiljööseen, tiettyyn projektiin tai paikkakuntaan, jossa työskentelee. Tekemisen vyöhykkeellä työntekijä on sitoutunut työn tuomien sosiaalisten suhteiden, tekemisen sisällön ja laadun vuoksi. Taitojen vyöhykkeellä sitoutuneisuus tapahtuu pätevyyden tuoman tunteen ansiosta. Uskomusten vyöhykkeellä sitoutuminen perustuu yhteisiin arvoihin ja periaatteisiin. Samaistumisen vyöhykkeellä motiiveina toimivat työn ja ammatin tuomat roolit, asema sekä yhteisön jäsenyys. Ydinvyöhykkeellä sitoutuminen perustuu tunteeseen siitä, että työ on elämäntehtävä tai

kutsumus. Se voi perustua myös tunneyhteyteen työyhteisöä kohtaan ja sen luomaan turvallisuuden tunteeseen. (Lampikoski 2005, 48.)

Sitoutuminen työhön ja työyhteisöön voi Hälikän (2006) mukaan tapahtua samanaikaisesti monella eri vyöhykkeellä.

Taulukko 3. Sitoutuneisuuden muotoja. Muokattu Leiviskän (2011, 121-122) luokittelun pohjalta.

| <b>Tunneperäinen</b>   | <b>Jatkuvuusperäinen</b>   | <b>Normatiivinen</b>   |
|--|--|--|
| Tunteeseen perustuva halu kuulua organisaatioon  | Organisaatiosta lähteminen aiheuttaa kustannuksia, eikä työntekijä halua menettää saavutettuja etuja   | Velvollisuudentunne organisaatiota kohtaan   |
| Halu omasta tahdostaan jäädä organisaatioon  | Pakko pysyä organisaatiossa  | Velvollisuus pysyä organisaatiossa   |
| Vahvistuu, kun työntekijä pääsee osallistumaan, tunnustaa organisaation arvot ja rakentaa identiteettiään suhteessa organisaatioon | Syntyy, kun työntekijä havaitsee, että saattaa hävitä panoksensa, jonka antanut organisaatiolle tai näkee, ettei ole muita vaihtoehtoja kuin jäädä | Kehittyy, kun ihminen sisäistää organisaation normit sosiaalistumisen kautta tai saa etuja, jotka saavat hänet tuntemaan tarvetta suorittaa vastapalveluksia tai hyväksymään psykologisen sopimuksen ehdot |
| Edellyttää kiintymystä, jonka takia todennäköisempää, että työntekijät antavat enemmän organisaation hyväksi                       | Ei pyritä antamaan organisaatiolle enempää kuin on tarpeen työpaikan säilyttämiseksi   | Halutaan antaa panos organisaatiota kohtaan  |
| Vähentää henkilöstön vaihtuvuutta ja poissaoloja sekä parantavat suorituksia   | Jos tämä muoto ainoa yhteinen tekijä työntekijän ja organisaation välillä, siitä voi seurata ei-toivottua työkäyttäytymistä                        | Suhde organisaatioon ja muihin ihmisiin jää heikommaksi, kuin tunneperäisessä sitoutumisessa, sillä velvollisuuden tunne ei sisällä samanlaista innokkuutta ja mukanaoloa                                  |

Kaikki näistä muodoista voivat vahvistaa työntekijän todennäköisyyttä pysyä organisaatiossa, vaikka ne perustuvat erilaiseen ajatteluun (Leiviskä 2011, 121).

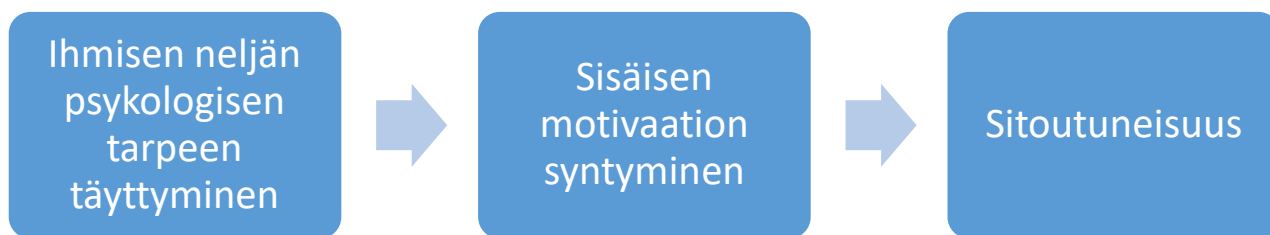
### 3.6 Sisäisen motivaation ja sitoutuneisuuden yhteys toisiinsa

Sisäisen motivaation syntymistä edistää, kun ihmisen neljä psykologista perustarvetta toteutuvat työelämässä. Nämä neljä psykologista perustarvetta ovat Martelan mukaan vapaaehtoisuus, kyvykkyys, yhteenkuuluvuus ja hyväntekeminen (Martela 2015, 49). Näiden perustarpeiden ja sitoutuneisuuden vyöhykkeiden eli ympäristövyöhykkeen, tekemisen vyöhykkeen, taitojen vyöhykkeen, uskomusten vyöhykkeen, samaistumisen vyöhykkeen ja ydinvyöhykkeen välillä voidaan nähdä yhteys.

Perustarpeista kyvykkyys on pätevyyden tunteen syntymistä, joka taas taitojen vyöhykkeellä sitouttaa työntekijän. Vapaaehtoisuus on yhteydessä uskomusten vyöhykkeeseen, jossa sitoutuminen perustuu yhteisiin arvoihin ja periaatteisiin. Yhteenkuuluvuuden tarve täyttyy, kun henkilö tuntee kuuluvansa erilaisiin sosiaalisiin ryhmiin. Ja tämä puolestaan on yhteydessä ydinvyöhykkeeseen ja samaistumisen vyöhykkeeseen. Ydinvyöhykkeessä sitoutuminen voi perustua tunneyhteyteen työyhteisöä kohtaan ja samaistumisen vyöhykkeessä motiiveina toimii mm. yhteisön jäsenyys. Yhteenkuuluvuuden tarpeeseen voidaan yhdistää myös tekemisen vyöhyke, jossa henkilö on sitoutunut työhön sen tuomien sosiaalisten suhteiden vuoksi, mikä tukee tunnetta yhteenkuuluvuudesta. Myös hyväntekemisen tarpeella ja uskomusten vyöhykkeellä on yhteys toisiinsa, sillä hyväntekemisen tunne syntyy, kun uskotaan oman työn saavan aikaan hyvää. Uskomusten vyöhykkeellä sitoutuminen perustuu yhteisiin arvoihin ja periaatteisiin, joka edellyttää sitä, että työntekijä jakaa organisaation kanssa yhteiset arvot ja periaatteet. Näin ollen työntekijä pystyy organisaatiossa työskentelemällä tuottamaan hyvää, joka vastaa omia arvoja.

Ihmiset ovat enemmän aikaansaavia, sitoutuneita ja yhteisöllisiä, kun he ovat motivoituneita. On myös nähty, että autonomia ja itsenäisyys työssä vaikuttaa lisäävän työntekijän sitoutuneisuutta organisaatiota kohtaan. (Baek-Kyoon & Taejon 2009, 52.) Myöhemmässä vaiheessa tätä tutkimusta, huomataan todeksi haastateltavien kohdalla, että heidän sitoutuneisuuttansa ja viihtyvyyttä organisaatiota kohtaan lisää työssä saatu vastuu, itsenäisyys ja hallinnan tunne.

Kuvio 2. Miten sitoutuneisuus mahdollisesti muodostuu? Muokattu Liukkosen, Jaakkolan ja Katajan (2006) sekä Martelan (2015) tekstistä.



#### 4. AINEISTON ANALYYSI

Analyysin tavoitteena on rakentaa systemaattinen, kattava ja tiivistetty kuvaus tutkittavasta ilmiöstä. Analyysin lopputuloksena saadaan kategorioita, käsitteitä ja käsitejärjestelmiä, jotka kuvaavat tutkittavaa ilmiötä. (Paananen 2020.)

Aloitin aineiston analysoinnin litteroimalla haastattelut eli kirjoittamalla ne auki sana sanalta erilliselle word-tiedostolle. Tämän jälkeen luin haastattelut yksi kerralla huolellisesti läpi. Jokaisen lukukerran jälkeen poimin tärkeitä asioita ranskalaisin viivoiin muistiinpanoihin ja jätin tutkimukseni kannalta epäolennaiset asiat pois. Luettuani kaikki haastattelut vertailin haastateltavien vastauksia ja nostin esiin toistuvia vastauksia ja käsitteitä.

Taulukko 4. Haastateltavien taustat

|   | <b>Erityisopettaja alakoulussa</b>    | <b>Professori yliopistossa</b>   | <b>Asiantuntija ympäristöministeriössä</b> |
|---|---------------------------------------|--|--|
| <b>Kuinka pitkään ollut samassa organisaatiossa</b> | 28 vuotta                             | 6 vuotta   | Alkaen kesäkuusta 2016                     |
| <b>Työhön päätyminen</b>                            | Rekrytoitu erityisopettajan tehtävään | Tiedusteltu aluksi, olisiko haastateltava kiinnostunut paikasta, jonka jälkeen hän laitto itse avoimen | Haki itse työpaikkaa ja sai sen            |

|   |   |  |                  |
|---|---|--|------------------|
|   |   | haun kautta hakemuksen   |                  |
| <b>Tulevaisuus nykyisessä työpaikassa</b> | Näkee itsensä työskentelemässä vielä pitkään nykyisessä työpaikassa | "Kyllä mä näkisin eläkeikään asti, mutta sitä ei tiä mikä eläkeikä sit on" | "Joo eläkeikään" |

Haastateltavia yhdistää työskentely julkisissa organisaatioissa, muuten heidän alansa eroavat toisistaan. Niin kuin johdannossa mainitsin, halusin tutkia aihetta yleisellä tasolla, jolloin siitä voisi olla hyötyä mahdollisimman monelle ihmiselle, riippumatta heidän alastaan tai asemastaan. Tämän vuoksi en kokenut tarpeelliseksi haastatella samalla alalla tai asemassa työskenteleviä henkilöitä. Kriteereinäni olivat vain, että haastateltavat työskentelevät julkisen sektorin tehtävän parissa ja heillä on takanaan pitkä työsuhte nykyisessä organisaatiossaan.

Erityisopettaja on työskennellyt Espoon kaupungilla yli 28 vuotta, mutta siirtynyt organisaation sisällä erilaisiin tehtäviin. Aiemmin hän on tehnyt esiluokan opettajan tehtäviä. Haastatteluiden aikana hän oli juuri suorittamassa maisteriopintoja saadakseen erityisopettajan pätevyyden. Hän kertoo "kelluneensa ikään kuin samalla tontilla", mutta vaihtaneensa vain näkökulmaa ja siirtyneensä vahvemmin koulun puolelle. Opintojen edettyä sen verran pitkälle, hänet rekrytoitiin erityisopettajan tehtävään, sillä työntekijöistä oli pulaa. "Tää oli mulle aikamoinen munkki, mul ei ollu tarkoitus vielä siirtyä", kertoo haastateltava.

Jutellessamme työtehtävän vaihdosta erityisopettaja otti puheeksi myös sen, kuinka pätevyys vaikuttaa palkkaan. Jos pätevyyttä erityisopettajan työhön ei ole niin palkka on haastateltavan mukaan 800 euroa vähemmän. Erityisopettajan työtä voi siis tehdä myös epäpätevänä. "Tässä on kans sellaset tekijät, jos ei tietyt pätevydet tuu kohilleen niin se on heti armottoman pieni palkka, sit mä niiku tajusin et mä saanki ne erityisopettajan ammatilliset opinnot siihen mennessä", kertoo haastateltava. Hänen työtehtävänsä vaihtoon vaikutti siis merkittävänä tekijänä myös palkan suuruus, jos hän ei olisi ehtinyt vielä saada pätevyyttä, ei hän olisi ottanut työtä vielä vastaan. Haastateltava jatkaa aiheeseen liittyen kertomalla, että "Sil on nii iso merkitys, et saanko mä niiku 800 euroo pienempää palkkaa vai en ja sit täs on se iso tekijä, et epäpätevänä en lähtis tekemään, koska se ois ollu mun peruspalkan alle".

Yliopistossa professorina työskentelevä on tehnyt töitä samassa yliopistossa kuusi vuotta. Hänen tehtäviinsä kuuluu opetuksen lisäksi myös hallinnolliset tehtävät. Haastateltava on päättänyt kyseiseen tehtävään siten, että häneltä on aluksi tiedusteltu halukkuutta työtehtävää kohtaan, paikan auetessa ja tämän jälkeen hän haki tehtävää avoimen haun kautta. ”Tietyllä tavalla siinä oli pientä rekryä, koska se on kysytty ja toivottu, että mä hakisin”, vastaa haastateltava.

Ympäristöministeriön asiantuntijan työtehtäviin kuuluu muun muassa julkiset hankinnat, sopimukset, tarjouspyynnöt ja määrärahan seuranta. Hän on ollut nykyisessä työpaikassaan vuoden 2016 kesäkuusta asti ja tätä ennen töissä eri ministeriössä. Asiantuntija kertoo päätyneensä työhön lähettämällä hakemuksen. Hän oli hakiessaan miettinyt paljon eri työpaikkoja, mutta ei olisi jokaiseen valtion työtehtävään hakenut, vaan tärkeänä hän piti työn merkityksellisyyttä, hyötyä ja arvojen kohtaamista, joka tässä työtehtävässä on mm. ilmastonmuutoksen ehkäiseminen.

#### 4.1 Suhtautuminen sisäiseen motivaatioon

Sisäiseen motivaatioon suhtauduttiin tärkeänä asiana. Jokainen haastateltava määritteli sisäisen motivaation omalla tavallaan. Pohdittiin, onko, ilman sisäistä motivaatiota mitään tai kuinka kauan sitten jaksaa mitään ilman sitä. Sisäinen motivaatio koettiin ajavana voimana, joka vie itseä eteenpäin. Sisäinen motivaatio määriteltiin myös niin, että asiat ovat pysyneet pitkänkin ajan jälkeen hyvin kiinnostavina ja innostavina, joka on pitänyt motivaatiota yllä työskentelyn suhteen. Kun sisäinen motivaatio on kunnossa, pystyy toimimaan myös muiden kanssa. Kaiken kaikkiaan kaikki haastateltavat pitivät sisäistä motivaatiota tärkeänä ja positiivisena asiana.

Jarengon, Martelan ja Järvilehdon (2015) mukaan sisäinen motivaatio on lähtöisin ihmisen henkilökohtaisista kiinnostuksen ja arvostuksen kohteista. Haastatteluissa nousi monesti esille se, että sisäinen motivaatio sisältää työn merkityksellisyyden. Se sisältää yhteiset arvot, kiinnostuksen kohteet ja työn haasteellisuuden. Haastavuus, että saa omalla toiminnalla muuttaa asioita toimivammaksi. Erityisopettaja mainitsi haastattelun aikana siitä, kuinka on aina viihtynyt lasten ja nuorten parissa, mikä lisää motivaatiota kyseistä

alaa kohtaan. Ja asiantuntija puolestaan kertoi hakeneensa työtä, sillä pääsisi vaikuttamaan itselle tärkeään asiaan, ilmastonmuutoksen torjuntaan.

Asiantuntija kertoo olevansa helposti innostuva ja häneltä löytyy kova sisäinen draivi, joka vie eteenpäin. Draivi on synonyymi flow-tilalle ja tästä voidaan päätellä, että asiantuntija kokee työhön uppoutumista, jossa tunnetaan syvää keskittymistä työtehtävään (Saarenpää 2017, 89). Uppoutuminen on yksi työn imun kolmesta eri osatekijästä ja työn imu taas syntyy sisäisestä motivaatiosta. Muita osatekijöitä ovat tamorkkuus ja omistautuminen.

Asiantuntija kuvailee itseään kärsimättömäksi ihmiseksi, joka haluaa saada tuloksia paljon aikaan. Hän innostuu helposti ja laittaa asioita vireille, jolloin myös haluaa tehdä yli paljon asioiden eteen. ”Et joo sisäinen motivaatio, mut en osaa sanoa mitä kaikkia määräytyksiä siin on, mut se semmonen joka ajaa sua tekemään”, määrittelee asiantuntija. ”Ulkoisen vois olla raha, mut sisäinen on se, että mä saan siitä tyydytystä ja se on merkityksellistä mitä mä teen”, jatkaa haastateltava. Asiantuntijan muista vastauksista voidaan huomata myös muiden työn imun osatekijöiden täyttymiset. Hän kokee työtehtävänsä merkittäväksi, inspiroivaksi ja haluavansa tehdä ylipaljon työnsä eteen eli hän on omistautunut työlleen. Hän myös kertoo innostuvansa helposti ja haluavansa laittaa asiat vireille, jonka perusteella voidaan päätellä, että hän on myös erittäin tarmokas työnsä suhteen.

Selkeimmin työn imun kolme eri osatekijää löytyivät asiantuntijan vastauksista, mutta myös muiden haastateltavien vastauksista voidaan huomata, että he ovat sisäisesti motivoituneita ja pitävät sitä tärkeänä.

Erityisopettaja koki, että sisäinen motivaatio oli taustalla sille, että hän halusi vanhemmalla iällä vielä lähteä opiskelemaan lisää. Tämän lisäksi hänen opiskelullensa ilmeni keskustelussa myös ulkoisia syitä, kuten työpaikkojen väheneminen esiluokan opettajilta, jota hän aiemmin teki ennen erityisopettajan tehtävää. ”Eliikkä niiku mä oon koulun puolen eskarissa ja näitä alettiin vähentämään ihan radikaalisti ja se on niiku totuus, että nyt mä jätän esimerkiksi vakituisen paikkani koulunpuolen eskarissa, niin sitä ei enää täytetä”, kertoo haastateltava. Hän lisää, että tämä oli myös ajavana voimana opintojen aloittamiselle ja yliopistoon uudestaan pyrkimiselle.



## 4.2 Sisäinen motivaatio käytännössä

Haastateltavien oma arvio omasta sisäisestä motivaatiostaan oli sellainen, että kaikki olivat hyvin motivoituneita sisäisesti. Yksi haastateltavista vertaa aiempaan työpaikkaansa, jossa hän koki innostuksensa laantuvan jossain vaiheessa, mutta nykyisessä työpaikassaan tuntee olevansa hyvin innokas edelleen. Arvioitaessa omaa motivaatiota yhden haastateltavan vastauksista nousi esille myös ulkoa tulevan palautteen tärkeys, joka tuo omaan tekemiseen varmuutta.

Haastateltavat kokivat hankalana kysymyksen: ”Mitä keinoja käytät sisäisen motivaation edistämiseksi työelämässä eli miten johdat itse oman sisäisen motivaation muodostumista?”. He eivät olleet aiemmin pohtineet sen kummemmin asiaa ja eivät siksi osanneet kovin laajasti vastata kysymykseen. Kuitenkin vastauksista nousivat kaikilla esille kouluttautuminen ja asioihin perehtyminen.

Muihin kysymyksiin annetuista vastauksista nousi esille keinoja, joita haastateltavat eivät osanneet yhdistää sisäisen motivaation edistämisen keinoiksi. Martelan (2015) mukaan sisäinen motivaatio pohjautuu neljän perustarpeen toteutumiselle, joita ovat vapaaehtoisuus, kyvykkyys, yhteenkuuluvuus ja hyväntekeminen (Martela 2015, 49).

Seuraavassa taulukossa näkyvät eriteltynä mitä keinoja haastateltavien vastauksista nousi esille ja minkä Martelan määrittelemien perustarpeen kukin näistä keinoista täyttävät.

Taulukko 5. Haastateltavien sisäinen motivaatio käytännössä ja keinoja sen toteuttamiseksi

|                       | <b>Erityisopettaja alakoulussa</b>                  | <b>Professori yliopistossa</b>                    | <b>Ympäristöministeriön asiantuntija</b>  |
|-----------------------|---|---|---|
| <b>Vapaaehtoisuus</b> | Oman osaamisen kehittäminen kouluttautumalla        |   | Haki juuri tätä tehtävää, sillä arvot vastasivat omia.<br><br>Oma työ on omassa hallinnassa |
| <b>Kyvykkyys</b>      | ”Mä oon tietysti aina ollut herkkä kouluttautumaan” | ”Perehtyä asiaan ja, että ymmärtää mistä on kyse” | ”Välil ku takkuu, niin mä yritän ajatella, et tähän on joku syynä,                          |

|                        |                               |   |   |
|------------------------|-------------------------------|---|---|
|                        |                               | Työn haastavuus motivoi   | et sit mä kaivelen asioita ja yritän perehtyä enemmän”                                    |
| <b>Yhteenkuuluvuus</b> |                               | Painotti työyhteisön merkitystä oman motivaation syntymiselle                       | Ryhmässä työskentely tärkeää<br><br>Tuntee olevansa oikeessa paikassa ja ihmiset arvostaa |
| <b>Hyväntekeminen</b>  | Lasten ja nuorten hyvinvointi | Hallinnollisissa asioissa, että saa rahoitusta ja ihmiset saavat pitää työpaikkansa | Ilmastonmuutoksen torjunta  |

### 4.3 Sitoutuneisuus

Sitoutuneisuus merkitsee haastateltaville halua heittäytyä täysin mukaan, sitoutumista työnantajan tavoitteisiin, kokonaisuuden ajattelua. Sitoutuneisuus nähdään tärkeänä ja oleellisena asiana, joka tulee muistaa. Sitoutuneena on tuottavampi ja parempi tiimipelaaja. Eräs haastateltavista sanoo sitoutuneisuuden voivan olla myös annettua organisaation puolelta, kun tavoitteet vastaavat omia arvoja, tämän hän perustelee sanomalla: ”Kuka nyt ei haluis tehdä vähähiilisyden, kiertotalouden ja ilmastonmuutoksen eteen töitä?”.

Haastateltavien sitoutuneisuus nykyiseen työpaikkaan on vahva ja se todettiin jo kysymällä, kuinka pitkään he näkevät työskentelevänsä nykyisessä työpaikassaan. Kaksi kolmesta kertoi haluavansa työskennellä eläkeikään asti ja kolmas kertoi näkevänsä itsensä työskentelemässä vielä pitkään nykyisessä organisaatiossa. Kysyttäessä suoraan kuinka sitoutuneita he kokevat olevansa, saatiin vastaukseksi, että ovat hyvin sitoutuneita.

Sitoutuneisuuteen vaikuttaa se, että omat arvot vastaavat organisaation arvoja, jolloin omat henkilökohtaiset tavoitteet kietoutuvat yhteen organisaation tavoitteiden kanssa. Asiantuntija kuvaili sitoutuneisuuttaan seuraavasti: kun itse henkilökohtaisesti myös pyrkii torjumaan ilmastonmuutosta omilla valinnoilla ja tämän lisäksi saa työssään tehdä asioita saman tavoitteen eteen, se tuo työntekijälle motivaatiota ja sitouttaa, tällöin tuntee olevansa oikeassa paikassa ja ihmiset arvostavat. Myös yhteistyö ja halu auttaa muita, eikä jättää ketään pulaan sitouttaa itse työhön ja organisaatioon. Vastauksista nousivat

esille myös jatkuvasti uuden oppiminen, organisaation tarjoamat edut, kuten palkka. Hyvä työyhteisö, jossa on reilu esihenkilö sekä yhteistyön toimivuus. Motivaatio oli myös yksi tekijä, jolla koettiin olevan vaikutusta sitoutuneisuuteen. ”Omasta motivaatiosta, sisäisestä motivaatiosta tulee sitoutuneisuus: silloin kun sä oot sitoutunut, sä oot motivoitunut myöskin”.

Sitoutuneisuus voidaan määritellä monella eri tavalla, mutta Leiviskä jakaa sitoutuneisuuden kolmeen eri muotoon, joita ovat tunneperäinen, jatkuvuusperäinen ja normatiivinen. Tunneperäinen perustuu haluun kuulua organisaatioon. Jatkuvuusperäinen tarkoittaa sitä, että työntekijä on sitoutunut, sillä organisaatiosta lähteminen aiheuttaa kustannuksia, eikä työntekijä halua menettää saavutettuja etuja. Normatiivinen perustuu velvollisuudentunteeseen organisaatiota kohtaan. (Leiviskä 2011, 121-122.)

Kysyttäessä, mikä näistä muodoista vastaa eniten omaa sitoutuneisuutta, haastateltavat vastasivat hieman vaihtelevasti. Yksi haastateltavista vastasi, että kaikilla on varmaan tietyllä tavalla kaikkea, mutta eniten omaa sitoutuneisuutta varmaan kuvaisi tunneperäinen. Toinen haastateltavista kertoo tunneperäisen tuntuvan omalta, koska on läheltä seurannut työtään ja se tuntuu sen takia hyvin omalta. Hän jatkoi kuitenkin pohdiskelua ja sanoi jatkuvuusperäisen myös kuvaavan omaa sitoutuneisuuttaan, sillä vaihtaessaan toisen organisaation alle palkka pienenisi tai työajanjärjestelyt muuttuisivat itselle huonompaan suuntaan. Kuitenkin hän kiteyttää vastauksensa niin, että tunneperäinen vastaa parhaiten hänen omaa sitoutuneisuuttaan. Kolmas haastateltavista kuvaa omaa sitoutuneisuuttaan tunneperäisenä, sillä hänen motivaationsa on hyvä. Hän kuvaa omaa sitoutuneisuuttaan niin, että 70 prosenttia olisi tunneperäistä 20 prosenttia jatkuvuusperäistä ja 10 prosenttia olisi normatiivista. Kaiken kaikkiaan haastateltavat kokivat tuntevansa kaikkia kolmea erilaista sitoutuneisuuden muotoa omassa työelämässään, mutta jokaiselle löytyi joku, joka vastasi eniten omaa sitoutuneisuuttaan.

#### 4.4 Itsensä johtaminen

Itsensä johtamisen merkityksestä puhuttaessa yksi haastateltavista kertoi sen olevan itselleen tosi tärkeää ja kuvaili itsensä johtamista kokonaisuutena, joka on omassa hallinnassa. Omalla hallinnalla hän tarkoitti sitä, että on alusta loppuun mukana tekemässä asiaa, tietää mitä ruohonjuuritasolla tapahtuu ja ymmärtää oman työnsä tarkoituksen. Hän

kuvaili itsensä johtamista myös omien puutteiden tiedostamisena niin, että voi hakeutua koulutukseen tai perehtyä asioihin, jotta nämä puutteet saadaan korjattua. Hän koki, että myös haasteiden vastaanottaminen on itsensä johtamista.

Muiden haastateltavien osalta itsensä johtamisen merkitystä oli hieman haastavaa kuvailla. ”Mitä ois itsensä johtaminen”, pohti yksi haastateltavista. ”Mä en tiiä mitä kaikkea se itsensä johtaminen tarkoittaa, en oo sinänsä tutustunu termiin”, vastasi toinen. Kuitenkin he antoivat suhteellisen kattavat vastaukset näistä pohdinnoista huolimatta. Yksi haastateltavista pohti, että kai itsensä johtaminen on sitä, että löytääkö ja osaako priorisoida, jos töitä on paljon ja miten ne priorisoidaan. Hän nosti esille myös sitä, että on muistettava kaikki työtehtävät ja se ”Miten sä hypit niiden välillä”. Lopuksi hän veti yhteen vastauksensa toteamalla, että ”Itsensä johtaminen on mun mielestä sitä, että teet kalenterin kanssa sitä asiaa, et sul on varmasti ne ja pystyy pitämään aikataulut. Kyl se on se, mä nään sen itsensä johtamisena tässä tapauksessa”.

Kolmas haastateltavista pohdiskeli, onko itsensä johtaminen sitä määrätietoisuutta, että on pakko tehdä samaan aikaan töitä ja samalla päivittää itseään. Tässä tuli hieman samoja asioita esille, kuin aiemmilla haastateltavilla. Itsensä päivittämistä kouluttautumalla ja perehtymällä asioihin. Eri tehtävien aikatauluttaminen ja priorisointi.

Asioiden priorisointi tuli vahvasti esille vastauksissa. Tämän lisäksi pohdittiin aikatauluttamista ja eri tehtävien välillä hyppimistä. Kun velvollisuuksia on moneen suuntaan niin, miten nämä priorisoidaan, jotta saa asiat hoidettua mahdollisimman hyvin. Kaksi haastateltavista toi esille vastauksissa myös yleisen ilmapiirin tärkeyden, kontaktit ja kollegiaalisen tuen.

Itsensä johtaminen on itsessään hyvin laaja käsite, joten on ymmärrettävää, että sitä on vaikeaa kuvailla varsinkaan oman työelämän näkökulmasta. Yksi haastateltava totesikin, ”Apua kuinka vaikee kysymys”, jatkaen vielä sanomalla, että ”Jos sulla on joku mihi sä haluat ehdottomasti vastauksen suoraan, niin kysy vaa toi oli nimittäin niin auki oleva kysymys”.

Vaikka haastateltavilla oli vaikeuksia kuvailla omaa itsensä johtamista, löytyivät vastauksista kuitenkin kaikki Liukkosen, Jaakkolan ja Katajan (2006) määrittelemät

itseohjautuvuuden neljä perustekijää: työn merkityksen tiedostaminen, tietoisuus edistymisestä työssä, kyvykkyyden tunne työtehtävien suhteen ja valinnan mahdollisuus (Liukkojen, Jaakkola & Kataja 2006, 51). Asiantuntija painotti jo ensimmäisissä kysymyksissä, kuinka merkittävää hänelle on oman työn merkityksellisyys, ilmastonmuutoksen parissa työskentely. Haastateltavat nostivat esille eri työtehtävien välillä hyppimisen ja tehtävien priorisoimisen, joka lisää tietoisuutta oman työn edistymisestä. Kyvykkyyden tunne tulee asiantuntijan mukaan ulkopuolelta tulevasta palautteesta ja omista onnistumisista. Kyvykkyyden tunnetta lisäävät myös asioihin perehtyminen, lisäkouluttautuminen ja erilaisten haasteiden vastaanottaminen, jotka ovat tulleet esille haastateltavien vastauksista.

#### 4.5 Sisäisen motivaation itsensä johtamisen vaikutus sitoutuneisuuteen

Kysyttäessä ”Miten koet sisäisen motivaation itsensä johtamisen vaikuttaneen omaan sitoutuneisuuteen?”, ilmeni haastateltavien keskuudessa vaikeuksia vastata kysymykseen. Yksi haastateltavista pyysi toistamaan kysymyksen uudestaan ja kertoi, ettei ole aiemmin ajatellut asiaa. Haastateltava vastaa kysymykseen seuraavalla tavalla, ”Siis mä en oo niiku ajatellut tota et onks se niinkun tavallaan, kun paikka on hyvä ja sit sä ja kaikki luonnistuu siinä, et mä en oookkaa ajatellu sitä, et se ois niiku musta, et mun sisäisestä johtamisesta, mut ehkä siinä sit niin, että se on vastavuorosta, et se sisäinen motivaatio on tullu siitä palautteesta.” Hän kokee, että sitoutunut olisi myös paikasta riippuvainen, mutta tiedostaa myös, että sisäisellä motivaatiolla ja sen johtamisella on vaikutusta omaan sitoutuneisuuteen. Hän nostaa esille myös palautteen tärkeyden ja sen vaikutukset omaan motivaatioon. Ihmisten välinen vuorovaikutus nousee myös vastauksessa tärkeäksi tekijäksi. Haastateltava kokee, että kun muut ihmiset ovat sitoutuneita työympäristössä niin hän itsekkin on. Haastateltavan mielestä sisäiseen motivaation vaikuttaa työyhteisön laajempi sitoutuneisuus, eikä vain yksilön.

Toinen haastateltavista sanoo suoraan, että sisäisen motivaation itsensä johtaminen on vaikuttanut erittäin paljon omaan sitoutuneisuuteen, sillä sisäinen motivaatio on ajava voima, jolla pystyy sitoutumaan ja samalla johtamaan itseään. ”Silloin, kun asiat on, mitä sä teet mielelläs, niin se on silloin myös sitä sisäistä motivaatiota nii, se on se ajaa voima, että sä pystyt myös johtaa itseä ja tekemään niitä tietynlaisia päätöksiä itsensä

johtamisessa, aikataulutuksessa. Ne pitää tehdä tietyssä vaiheessa ja sä pystyt ne tekemään, koska sulla on motivaatiota ratkaisemaan ne asiat. Ehkä sillain”, haastateltava vastaa.

Kolmas haastateltavista mietiskeli, onko hän tähän kysymykseen jo ikään kuin vastannut ja totesi kysymyksen vaikeaksi. Hänkin halusi, että kysymys toistetaan. ”Hirveen vaikee kysymys. Joka tapauksessa musta tuntuu, että se vaikuttaa valtavasti, että jotenki se, että tää homma ei edistyis, jos ei olis valtavasti sitä sisäistä motivaatioo ja ehkä mä näen sitten sen mihin mä oon menos kohti”, haastateltava vastaa. Hän toteaa myös, ettei koskaan ole valmis, sillä aina tulee jokin uusi momentti, suunta ja tekijä, joka tekee vanhasta tutusta asiasta tavallaan uuden. Sen vuoksi tarvitaan herkkyyttä olla ajan hermoilla ja jatkuvasti halua oppia uutta ja kehittyä, joka taas tulee sieltä sisäisestä motivaatiosta.

Kuten haastateltavat ovat sanoneet vastauksissaan, sisäinen motivaatio lisää heidän mielestään sitoutuneisuutta omaa työtään ja organisaatiota kohtaan, jossa he ovat tällä hetkellä töissä.

Yksi haastateltavista toteaa, että ”Jos mä en olis motivoitunu, niin mä en olis esimerkiksi täs työssä, eikä mul olis tätä koulutusta ees tulossa, et voisinha mä niiku, sit oisin vaihtanu jo alaa”. Motivaation kautta sitoudutaan siihen työhön, jos motivaatiota ei löydy, ei samassa työpaikassa haluaisi jatkaa tai hankkia itselle lisäkoulutusta työtä varten.

Sitoutuneisuus organisaatiota kohtaan tulee myös ulkoisista tekijöistä. Haastateltavat nostivat ulkoisiksi asioiksi työpaikan, ulkopuolelta saatavan palautteen, työyhteisön sitoutuneisuuden, mieluisat työtehtävät. Kaikki haastateltavat painottivat työympäristön tärkeyttä ja sitä, miten paljon työyhteisön hyvä ilmapiiri vaikuttaa omaan viihtyvyyteen, joka itsessään lisää työmotivaatiota ja sitoutuneisuutta organisaatiota kohtaan.

## 5. JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA

Tutkimuksesta saadut tulokset vastasivat tutkimuskysymyksiini ”Millä keinoilla työntekijä voi itse edistää omaa sisäistä motivaatiotaan ja miten se vaikuttaa sitoutuneisuuteen?” yllättävän hyvin. Tutkimusmenetelmäksi valittu teemahaastattelu ja teorialähtöinen

sisällönanalyysi antoivat mahdollisuuden laajoille vastauksille ja niiden peilaamiselle heti alusta alkaen teoriaan. Aihe oli haastateltavien mielestä joiltain osin haastava, sillä he eivät osanneet heti vastata kaikkiin kysymyksiin vaan joutuivat välillä pyytämään kysymyksen toistamista ja pohtimaan hetken ennen vastaamista. Haastavin kysymyksistä oli ”Miten koet sisäisen motivaation itsensä johtamisen vaikuttaneen omaan sitoutuneisuuteesi”. Yksi haastateltava koki hankalana analysoida aihetta syvemmin. ”Siis tää niiku ei sinänsä, aika hankala äkkiseltään analysoida, vaikka mä aattelin et iha hyvä aihe mut sillee syvemmälti. Et ehkä jos ois joku teoria, jonka ois äkkiseltää lukenu ni vois tulla laajemmin tätä, mutta tota nii”, hän vastasi, kun hänelle annettiin lopuksi mahdollisuus antaa lisäkommentteja aiheeseen liittyen. Olen asiasta samaa mieltä, jos olisin itse lähtenyt tulkitsemaan vastauksia ilman teoriaan perehtymistä, en olisi saanut aineistosta samalla tavalla irti kuin teorialähtöisellä sisällönanalyysillä.

Ilman teoriaa olisi voinut olla vaikeaa tunnistaa esimerkiksi sisäisen motivaation itsensä johtamisen keinoja, sillä haastateltavat eivät osanneet suoraan luetella mitään suoria keinoja. Tähän auttoi paljon taulukointi, joka löytyy luvusta 4.3. Taulukoin Martelan esittämät neljä perustarvetta, joihin sisäinen motivaatio pohjautuu ja kävin läpi haastateltavien vastaukset yksitellen. Näin sain jäsenneltyä aineistosta mitä jokaiselle haastateltavalle sisäinen motivaatio käytännössä tarkoittaa. Aiemmin esitetyn teorian avulla pystyin myös tunnistamaan haastateltavista esimerkiksi sisäiselle motivaatiolle olennaisia tekijöitä, kuten työn imun, jota asiantuntija selkeästi kokee työssään, mutta ei ilmaissut asiaa suoraan työn imuna, luultavasti sen vuoksi, ettei ole perehtynyt tarkemmin kyseiseen käsitteeseen aiemmin.

Taulukko 6. Tiivistettynä tutkimustulokset

| <b>Ilmiö</b>                                    | <b>Tulokset</b>   |
|---|---|
| Sisäinen motivaatio                             | <i>Tärkeä asia ja positiivinen asia, joka vaikuttaa jaksamiseen ja siihen, että pitkänkin ajan jälkeen asiat ovat yhä kiinnostavia ja innostavia. Jokainen haastateltava koki olevansa sisäisesti motivoitunut työssään</i> |
| Sisäisen motivaation itsensä johtaminen keinoja | <i>Tämä oli vaikea määrittellä, sillä haastateltavat johtivat itse sisäistä motivaatiotaan keinoilla, joita he eivät olleet tiedostaneet. Keinoina ovat mm. asioihin perehtyminen,</i>                                      |

|  |  |
|--|--|
|  | <i>lisäkouluttautuminen, haasteiden vastaanottaminen, omien arvojen mukaisesti toimiminen</i>  |
| Sitoutuneisuus   | <i>Sitoutuneisuus koettiin haluna heittäytyä täysillä mukaan, sitoutumista työnantajan tavoitteisiin ja kokonaisuuden hahmottamista. Haastateltavien vahva sitoutuneisuus nykyistä työpaikkaa kohtaan ilmeni mm. kysyttäessä kuinka pitkään he luulevat työskentelevänsä vielä tässä organisaatiossa. Lisäksi haastateltavat vastasivat suoraan olevansa hyvin sitoutuneita. Sisäisellä motivaatiolla koettiin olevan iso merkitys sitoutuneisuuteen, mutta esille nousivat myös ulkopuoliset tekijät, kuten työyhteisö, palaute ja palkkaus</i> |
| Sitoutuneisuuden muoto   | <i>Kaikki tunnistivat kaikki kolme sitoutuneisuuden muotoa itsessään enemmän tai vähemmän. Kuitenkin kaikki kokivat, että eniten omaa sitoutuneisuuttaan vastasi tunneperäinen</i>   |
| Sisäisen motivaation itsensä johtamisen vaikutus sitoutuneisuuteen | <i>Vaikutus on joiltain osin ollut tiedostamatonta, jonka huomasi siitä, että osa haastateltavista koki vaikeaksi vastata kysymykseen ”Miten koet sisäisen motivaation itsensä johtamisen vaikuttaneen omaan sitoutuneisuuteen?”. Kuitenkin haastateltavat olivat sitä mieltä, että sillä on iso vaikutus. Omalla toiminnalla pystytään vaikuttamaan omaan sitoutuneisuuteen, mm. aikatauluttamalla, priorisoimalla, oppimalla uutta ja kehittämällä itseään</i>   |

Tutkimuksen tulosten perusteella voidaan todeta, että kaikki haastateltavista kokivat olevansa sisäisesti motivoituneita ja sitoutuneita työhönsä sekä työpaikkaansa. He näkivät itsensä työskentelemässä nykyisessä työpaikassaan vielä pitkään. He olivat edelleen innostuneita ja pitivät työtään edelleen mielenkiintoisena monen vuoden työskentelyn jälkeen. Haastateltavien mukaan sisäisesti motivoituneina he olivat myös sitoutuneita ja sitoutuneisuus lisäsi myös sisäistä motivaatiota. Nämä ovat molempiin suuntiin yhteydessä toisiinsa. Sisäisen motivaation itsensä johtamisen keinoja oli vaikea eritellä, mutta ne tulivat silti vastauksista suhteellisen hyvin ilmi.

Ennako-oletukseni oli, että aihe olisi ollut haastateltaville helpompi, kuitenkin haastatteluiden aikana kävi ilmi, että joihinkin kysymyksiin oli haastavaa vastata. Niin kuin eräs haastateltava sanoikin, teoriaan etukäteen perehtyminen olisi auttanut syventymään aiheeseen paremmin. Aihe oli kuitenkin laaja-alainen ja siihen liittyi monia eri tekijöitä,



joten on ymmärrettävää, että se koettiin hieman haasteellisena. Uskon, että tutkimuksesta on kuitenkin paljon hyötyä jokaisella lukijalla, sillä tutkimus voi auttaa pohtimaan niitä omia keinoja, joita tulee käytettyä itsensä johtamisessa. Oma sisäistä motivaatiota ja sitoutuneisuutta on myös hyvä tarkastella, niiden lisääminen voi parantaa huomattavasti työhyvinvointia ja yleistä viihtyvyyttä työpaikalla.

Esille nousi haastatteluiden ja aineiston analysoinnin aikana myös ulkoinen motivaatio, jota haastateltavat sivusivat vastauksissaan. Erityisopettaja puhui palkasta ja siitä, ettei olisi työtä suostunut tekemään ilman pätevyyttä, sillä hänelle olisi tällöin maksettu 800 euroa vähemmän. Professori puhui paljon työyhteisön ja työilmapiirin tärkeydestä. Kysyttäessä sisäisen motivaation itsensä johtamisen vaikutusta sitoutuneisuuteen asiantuntija vastasi, että sisäistä motivaatiota tulee myös palautteesta ja se on kasvanut vuorovaikutteisesti muidenkin ihmisten ansiosta. ”Ja myöskin se, että muutkin ihmiset on sitoutuneita niiku mä sanoin, et se on aika tärkeätä ollu”, jatkaa asiantuntija vastaustaan. Hän lopettaa vastauksensa sanomalla, että ”Kyl se vaikuttaa, se työyhteisön laajempi sitoutuneisuus eikä vaan yksilön”. Näitä olisin varmasti nostanut enemmän esille, jos tutkimuksen kohteena olisi ollut ulkoinen motivaatio. Nämä ulkoiset seikat, jotka vastauksissa esiintyivät, saivat pohtimaan, millainen ero sitoutuneisuuteen tulee, jos jotkut ihmiset motivoituvat enemmän ulkoisista tekijöistä ja toiset taas sisäisistä. Kokevatko ihmiset itse motivaationsa koostuvan enemmän sisäisistä vai ulkoisista tekijöistä- ja mikä näiden välinen suhde on.

## 5.1 Luotettavuustarkastelu

Tieteellisessä tutkimuksessa luotettavuuden arviointi on keskeistä, sillä tutkimukselle on asetettu tiettyjä normeja ja arvoja, joita sen tulisi tavoitella. Keskeisiä käsitteitä tutkimuksen luotettavuutta arvioitaessa ovat validiteetti ja reliabiliteetti. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2009, 24-25.)

Validiteetissä kyse on siitä, onko tutkimus pätevä eli onko se perusteellisesti tehty, ovatko saadut tulokset ja tehdyt päätelmät ns. ”oikeita”. Laadullisen tutkimuksen reliabiliteetin arvioinnissa on kolme kohtaa: metodin arviointi eli onko metodi luotettava ja

johdonmukainen olosuhteisiin nähden, havaintojen pysyvyys eri aikoina, johdonmukaisuus tuloksissa. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2009, 25-26.)

Tutkimuksessani reliabiliteetin eli luottavuuden lisäämiseksi tarkastelin tutkittavaa ilmiötä eri työtehtävässä ja eri asemassa olevia henkilöitä, jolloin sain erilaista näkökulmaa aiheesta. Reliabiliteettia olisi voinut lisätä haastattelemalla useampaa henkilöä, sillä tutkimuksessani haastateltavina oli vain kolme ihmistä. Analyysivaiheessa vertailin haastateltavien vastauksia keskenään peilaten niitä myös aiemmin esitettyyn teoriaan. Pysin muotoilemaan haastattelukysymykset niin, etteivät ne tuottaisi ennalta-arvattavia vastauksia ja haastateltavien oli helppo vastata niihin avoimesti omaa pohdintaa käyttäen. Tutkimuksen pysyvyyttä arvioitaessa ongelmaksi muodostuu se, että haastateltavia haastateltiin vain kerran tietyssä ajassa. Luotettavuutta olisi lisännyt haastateltavien tutkiminen pidemmällä aikavälillä. Tulokset on esitetty johdonmukaisesti niin, että jokainen teema on yksittäin käyty läpi yksi kerrallaan.

Validiteetin toteuttamiseksi aineistoa analysoidessa jätin pois epäolennaiset vastaukset, jotka eivät vastanneet tutkittavaan ilmiöön. Käyttämäni teemahaastattelumenetelmä mittasi pääasiallisesti tutkittavaa ilmiötä hyvin, sillä aiheeni laaja-alaisuuden vuoksi avoimet kysymykset toimivat hyvinä keskustelun avauksina, kuitenkin antaen haastateltaville mahdollisuuden käydä suoraa ja avointa pohdintaa sekä keskustelua kanssani.

Luotettavuutta on lisännyt myös haastatteluiden videotallennus ja litterointi sanasta sanaan. Tämän lisäksi analysoinnissa on esitetty monipuolisesti haastateltavien sitaatteja.

## 5.2 Tutkimuksen eettiset periaatteet

Tutkimukseni on toteutettu hyvän tieteellisen käytännön mukaisesti, rehellisesti, huolellisesti ja tarkasti. Olen huomionut toisten tutkijoiden tekemän työn käyttämällä lähdeviitteitä ja kokoamalla käyttämäni aineiston lähdeluetteloksi. Analysointi vaiheessa etenin suunnitteleamalla yksityiskohtaisesti analysoinnin rakenteen ja toteutuksen.

Lähestyin haastateltavia sähköpostin välityksellä, kertoen mistä tutkimuksessani on kyse ja haluaisivatko he osallistua tutkimukseeni. Saatuani haastateltavilta suostumukset,

lähetin heille etukäteen teemat ja kerroin oleelliset tiedot tutkimuksen etenemisestä, kuten siitä, että tulemme toteuttamaan haastattelut etäyhteyden avulla ja haastateltavat anonymisoidaan. Analysointivaiheessa ja aineiston keräämisvaiheessa en kirjoittanut ylös mihinkään haastateltavien nimiä. Olen raportoinut tutkimustulokset mahdollisimman rehellisesti ja tarkasti, samaan aikaan suojellen tutkittavia (Kylmä, Pietilä & Vehviläinen-Julkunen 2002, 70-73.)

### 5.3 Aiheen tutkiminen jatkossa

Jatkossa aihetta voisi tutkia haastattelemalla useampaa henkilöä, jolloin saataisiin laajempaa näkökulmaa aiheeseen. Tutkimus voitaisiin toteuttaa tutkimalla kahta eri ryhmää, jossa toinen ryhmä on tietoinen sisäisen motivaation itsensä johtamisen keinoista ja käyttää kyseisiä keinoja tiedostaen. Toinen ryhmä taas olisi sellainen, jolle keinot eivät ole entuudestaan tuttuja, vaan niitä tulee käytettyä tiedostamatta. Miten tietoisuus vaikuttaisi työntekijän sisäiseen motivaatioon ja sitä kautta sitten sitoutuneisuuteen. Sitoutuneisuudesta voitaisiin käydä läpi useampaa teoriaa ja määritelmää, sillä tutkimuksen käsitteet olivat sellaisia, joille löytyi monia eri määritelmiä ja merkityksiä. Nämä voitaisiin myös jatkotutkimuksissa ottaa paremmin huomioon.

Aihetta voitaisiin tutkia myös vertaamalla, kummalla on enemmän vaikutusta sitoutuneisuuteen: sisäisellä vai ulkoisella motivaatiolla. Tämä on aihe, jota on varmasti tutkittu aiemminkin paljon, mutta sitä voisi rajata juuri julkisen sektorin puolelle, jossa palkkaus on usein alhaisempi kuin yksityisen sektorin puolella. Onko esimerkiksi sairaanhoito todella kutsumusammatti, liittyykö sitoutumiseen myös ulkoisia tekijöistä ja missä määrin ne vaikuttavat.

## 6. LÄHTEET

### 6.1 Painetut lähteet

- Baek-Kyoo J. & Taejo L. 2009. The Effects of organizational learning culture, perceived job complexity, and proactive personality on organizational commitment and intrinsic motivation. *Journal of leadership & organizational studies*. Volume 16 number 1. Sivut 48-60.
- Carlsson M. & Järvinen K. 2012. *Mielekäs työ – uuden ajan uraopas*. Helsinki: Sanomapro
- Jarenko K., Martela F. & Järvillehto L. 2015. *Draivi: Voiko sisäistä motivaatiota johtaa?* Helsinki: Talentum
- Joki M. 2018. *Henkilöstöasiantuntijan käsikirja* Helsinki: Kauppakamari 6. paino
- Keskinen S. 2005. *Alaistaito – Luottamus, sitoutuminen ja sopimus*
- Lampikoski K. 2005. *Panosta avainhenkilöihin – luo kilpailuetua sitouttamisstrategialla*. Helsinki: Edita
- Leiviskä E. 2011 *Työ täynnä elämää – Työn merkityksellisyyden seitsemän lähdeä*. Helsinki: Tietosanoma
- Liukkonen, J., Jaakkola, T. & Kataja, J. 2006. *Taitolajina työ – johtaminen ja sisäinen motivaatio*. Helsinki: Edita
- Martela F. 2015. *Valonöörit: Sisäisen motivaation käsikirja*. Helsinki: Gummerus
- Nurmi, J-E. & Salmela-Aro, K. 2002. *Modernin motivaatiopsykologian perusteet ja käsitteet*. Jyväskylä: PS-kustannus, 10
- Paananen H. 2020. *Laadullinen sisällönanalyysi - Analyysiesimerkkejä eri tavoin toteutetuista sisällönanalyyseistä*. Luentomateriaalit. HALTVA12 Tutkimuspraktikum, Kevät 2020. Tampereen yliopisto.
- Saarenpää J. 2017. *Löydä sisäinen motivaatiosi*. Helsinki: BoD – Books on Demand
- Seeck H. 2008. *Johtamisopit Suomessa*. Helsinki: Gaudeamus Helsinki University Press
- Tuomi J. & Sarajärvi A. 2018. *Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi*. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi
- Viitala R. 2013. *Henkilöstöjohtaminen – strateginen kilpailutekijä*. Helsinki: Edita.
- Viitala R. & Jylhä E. 2019. *Johtaminen. Keskeiset käsitteet, teoriat ja trendit*. Helsinki: Edita.

## 6.2 Nettilähteet

Saaranen-Kauppinen A. & Puusniekka A. 2006. KvaliMOTV - Menetelmäopetuksen tietovaranto [verkkajulkaisu]. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto.

<https://www.fsd.tuni.fi/menetelmaopetus/> (Vierailtu 29.10.2020)

Saaranen-Kauppinen A. & Puusniekka A. 2009. KvaliMOTV – Menetelmäopetuksen tietovaranto [verkkajulkaisu]. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto. (Vierailtu 16.3.2021)

<https://courses.helsinki.fi/sites/default/files/course-material/4453723/kvalitatiivisten%20menetelmien%20verkko-oppikirja.pdf>

Hälikkä A. 2006. Sitoutuminen työhön ja työyhteisöön vaikuttamisen vyöhykkeillä.

[http://www.kolumbus.fi/innovo.ky/system\\_3.html#sitoutuminen](http://www.kolumbus.fi/innovo.ky/system_3.html#sitoutuminen) (Vierailtu 17.2.2021)

Menetelmäpolku 2015. Laadullinen tutkimus.

<https://koppa.jyu.fi/avoimet/hum/menetelmapolkuja/menetelmapolku/tutkimusstrategiat/laadullinen-tutkimus> (Vierailtu 17.2.2021)

Leinonen R. 2018. Sisällönanalyysi. (Vierailtu 11.3.2021)

<https://spoken.fi/sisallönanalyysi/>

## Liite 1. Haastattelurunko

### Yleiset kysymykset

1. Mitä teet työksesi?
2. Kuinka pitkään olet ollut töissä nykyisessä työpaikassasi?
3. Miten olet päätenyt tähän työhön? (Rekrytoitu suoraan/siirtynyt/osana urakiertoa)
4. Näetkö itsesi työskentelemässä vielä pitkään nykyisessä työpaikassasi?

### Sisäinen motivaatio

1. Mitä sisäinen motivaatio sinulle merkitsee?
2. Miten arvioisit, kuinka motivoitunut olet sisäisesti?
3. Mistä aineksista sisäinen motivaatiosi koostuu?
4. Mitä keinoja käytät sisäisen motivaation edistämiseksi työelämässä eli miten johdat itse oman sisäisen motivaatiosi muodostumista?

### Sitoutuneisuus

1. Mitä sitoutuneisuus sinulle merkitsee?
2. Kuinka sitoutunut koet olevasi nykyiseen työpaikkaasi?
3. Mitkä tekijät vaikuttavat sitoutuneisuuteesi?
4. Mikä sitoutuneisuuden muoto (tunneperäinen, jatkuvuusperäinen, normatiivinen) vastaa omaa sitoutuneisuuttasi parhaiten?

### Sisäisen motivaation yhteys sitoutuneisuuteen

1. Mitä itsensä johtaminen sinulle merkitsee?
2. Miten koet sisäisen motivaation itsensä johtamisen vaikuttaneen omaan sitoutuneisuuteesi?
3. Onko sinulla jotain lisättävää aiheeseen liittyen?