

MAATALOUSYRITTÄJIEN SISÄISEN MOTIVAATION JOHTAMINEN



[YAMK] opinnäytetyö

Biotalousen liiketoiminnan kehittäminen

Kevät 2022

Elina Heliander

Biotalousen liiketoiminnan kehittäminen (YAMK)

Tiivistelmä

Tekijä Elina Heliander

Vuosi 2022

Työn nimi Maatalousyrittäjien sisäisen motivaation johtaminen

Ohjaaja Ilpo Pölönen

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli selvittää maatalousyrittäjien sisäistä motivaatiota ja motivaation johtamisen mahdollisuutta. Tutkimuksella pyrittiin saamaan vastauksia maatalousyrittäjien sisäisen motivaation lähteistä ja siitä mitkä tekijät vaikuttavat maatalousyrittäjien motivaatioon sekä miten motivaatiota voisi kehittää.

Työ sisältää laajan yleiskatsauksen motivaatiosta ja motivaation hyödyistä. Kirjallisuusosio sisältää erilaisia motivaatioteorioita ja niistä valittiin teoria, jonka mukaan laadittiin haastattelurunko. Lisäksi toteutettiin viljelijöiden haastatteluja, joiden avulla selvitettiin motivaation lähteitä valitun motivaatioteorian mukaisesti.

Haastattelun perusteella keskeisenä tekijänä oli työn merkitys viljelijöiden motivaation lähteenä. Lopputuloksena saatiin esimerkki siitä, miten viljelijöiden motivaatiota voisi selvittää ja hakea kehityskohteita. Tutkimuksen tuloksia pyritään hyödyntämään maatalouden neuvontapalveluissa ja Proagria Länsi-Suomen järjestämissä pienryhmissä.

Avainsanat motivaatio, maatalous, maatalousyrittäjä

Sivut 34 sivua ja liite 1 sivu

The purpose of this thesis was to explore the internal motivation of farmers and the possibility of motivation leadership. This thesis answers to questions about the sources of internal motivation of agricultural enterprises and what factors influence the motivation of farmers and how motivation might be developed.

The work includes broad overview of motivation and the benefits of motivation. The literature section includes various theories of motivation and one theory was selected to be used as frame in interinterviews . In addition, interviews with farmers were conducted to determine the sources of motivation in accordance with the chosen motivation theory.

Based on the interview the key determinant was the meaning of work as a farmers' source of motivation. In conclusion the thesis provides an example of how the farmers motivation determinants could be found and improved. The aim is to use the results of this study in agricultural advising services and in small groups organised by Proagria Länsi-Suomi.

Keywords motivation, agriculture, agricultural entrepreneur

Pages 34 pages and appendice 1 page

Sisällys

1	JOHDANTO.....	1
1.1	Tutkimuksen tausta ja tavoite.....	1
2	Yrittäjyys ja yrittäjäominaisuudet	3
3	Maatilojen kannattavuus.....	4
4	Motiivit ja motivaatio	6
4.1	Motiivit.....	6
4.2	Maslowin motivaatioteoria.....	7
4.3	Itseohjautuvuusteoria	8
4.4	Steven Reissin motivaatiotutkimus.....	13
5	Arvot, visio ja strategia	15
5.1	Arvot.....	15
5.2	Visio.....	15
5.3	Strategia	16
6	Tutkimuksen toteutus	17
7	Tutkimustulokset.....	19
7.1	Kyselylomake.....	19
7.1.1	Perustiedot.....	19
7.1.2	Vapaaehtoisuus.....	20
7.1.3	Kyvykkyys	21
7.1.4	Yhteenkuuluvuus.....	22
7.1.5	Hyväntekeminen	23
7.1.6	Tilakoon ja liikevaihdon suhteen merkitys sisäiseen motivaatioon... 23	
7.1.7	Kotieläintilan haastattelu	24
7.1.8	Kotieläintilan ja kasvinviljelytilojen arvojen ja ja motivaation eroavaisuudet.....	26
7.2	Maatalousyrittäjän motivaation kehittäminen.....	27
7.2.1	Analyysit	27
7.2.2	Itseohjautuvuusteorian hyödyntäminen	28
7.2.3	Suunnitelma sisäisen motivaation johtamisesta	29
8	Pohdinta	30

Lähteet..... 33

Liitteet

Liite 1 Haastattelun runko-lomake

1 JOHDANTO

1.1 Tutkimuksen tausta ja tavoite

Maatalousyrittäjien motivaatio on koetuksella, sillä kustannukset ovat nousset nopeasti, vaatimukset lisääntyneet ja maataloustyön arvostus on julkisuudessa laskenut. Oman motivaation ymmärtäminen, sen käsittely ja kehittäminen voivat auttaa maatalousyrittäjiä selviytymään nopean muutoksen tuomista haasteista.

Maatalouden viimeaikaisia suuria haasteita ovat tuoneet vuoden 2021 kuivuus ja siitä seurannut katovuosi sekä kustannusten raju nousu. Sato jäi vuonna 2021 ennätysalhaiseksi ja myös vuoden 2020 viljasato jäi normaalia alhaisemmaksi. Tilastokeskuksen mukaan maatalouden kustannukset nousivat yli 20 % vuoden 2021 lopulla edelliseen vuoteen verrattuna. Suurin nousu oli lannoitteiden ostohinnassa, jotka nousivat loppuvuonna 2021 yli kaksinkertaisiksi. (Tilastokeskus, 2022)

Lisähaasteita on tuonut vuonna 2020 alkanut pandemia, Covid-19, jonka vuoksi väestö ympäri maailman eristäytyi. Henkilökohtaiset kohtaamiset, koulutukset, kurssit ja muut fyysiset tapaamiset siirtyivät digitaaliseen maailmaan. Yksin toimiminen lisääntyi ja toi haasteita verkostoitumiseen ja kouluttautumiseen. Tämän lisäksi maatalouden rakennemuutos on ollut nopeaa, tilakoot ovat suurentuneet ja tilojen määrä on vähentynyt. Teknologian kehittyminen ja tehokkaammat koneet ovat mahdollisesti vähentäneet fyysistä työtä, mutta ne ovat samalla korvanneet ihmiskontaktien määrää.

Opinnäytetyössäni käsittelin sisäistä motivaatiota, sen merkitystä maatalousyrittäjille ja johtamista. Tutkimuksella pyrittiin saamaan vastauksia eri motivaatiotekijöistä, joilla on vaikutusta maatalousyritysten kehittämiseen ja kehittymiseen. Opinnäytetyössä selvitettiin maatalousyrittäjien sisäisen motivaation lähteitä ja sitä mitkä tekijät vaikuttavat maatalousyrittäjien motivaatioon. Miten maatalousyrittäjän sisästä motivaatiota kehittämällä voisi selvittää paremmin muutoksen tuomista haasteista?

Opinnäytetyössä esiteltiin erilaisia motivaatioteorioita ja syvennyttiin käsittelemään enemmän sisäistä motivaatiota ja sen merkitystä maatalousyrittäjille. Motivaatioteorioita on paljon, mutta niistä valittiin muutamia, joita avattiin kirjallisuudessa enemmän.

Motivaatiotutkimuksia ja teorioita selvitettiin eri aikakausilta, ja ne kuvaavat motivaatiota eri tavalla. Tosin yksikään teorioista ei täysin selitä tai selvennä motivaatiota yrittäjäkohtaisesti, sillä ihmiset ovat yksilöllisiä ja jokaisen persoonalla, olosuhteilla ja taustoilla on merkitystä omaan motivaatioon. Teoriat antavat kuitenkin ymmärrystä siitä millä asioilla on merkitystä yksilöiden motivaatioon.

Tavoitteena oli selvittää motivaatioon liittyviä eri motivaatioteorioita ja niiden mahdollista hyödyntämistä yrittäjien motivoinnissa. Valittua teoriaa hyödyntämällä pyrin selvittämään onko yrittäjän omassa työssä riittävästi motivaatiotekijöitä tai voiko yrittäjän sisäistä motivaatiota lisätä ymmärtämällä huonon motivaation syyt tai tekijät. Tutkimuksella pyrin myös selvittämään onko tilakoon ja liikevaihdon suhteella jokin yhteys motivaatioon. Tutkimuskysymyksiin haettiin vastauksia kirjallisuudesta, sekä haastattelemalla maatalousyrittäjiä.

Tavoitteena oli vastata kysymyksiin:

- Minkälaisia ovat maatalousyrittäjien sisäiset motivaatiotekijät?
- Miksi sisäinen motivaatio on tärkeää?
- Miten maatalousyrittäjien sisäistä motivaatiota voisi kehittää?

Sisäisellä motivaatiolla tarkoitetaan henkilöstä itsestään lähtevää innostumista työn tekemiseen. Motivoitunut työntekijä tai yrittäjä haluaa kehittää osaamistaan, hänen työnsä tuntuu mielekkäämmältä ja hän saa enemmän aikaan. Sisäisen motivaation kehittämistä on tutkittu paljon henkilöstön johtamisessa ja työssäni halusin keskittyä maatalousyrittäjän sisäisen motivaation johtamiseen.

2 Yrittäjyys ja yrittäjäominaisuudet

Yrittäjyys ei ole yksiselitteinen käsite. Markus Manninen on pro gradu-tutkielmassaan todennut yrittäjyyden olevan käsitteenä monien tutkijoiden määrittelemänä erilainen. Käsitteenä siihen sisältyy toiminnan tai persoonan ominaisuuksien korostamista eri tutkijoiden mukaan. Mannisen mukaan ehkä käytetyimmässä käsitteessä, joka on suomalaisen yrittäjyystutkijan Matti Peltosen määritelmä, on ajattelu-, toiminta- ja suhtautumistapa yhdistetty. Silloin saadaan yrityksen voimavarat toimimaan parhaiten yhdessä tavoitteen saavuttamiseksi. (Manninen, 2007, s. 21; Peltonen, 1986, s. 32)

Maatalouden harjoittajista suurin osa, yli 85 % on alkutuotannon harjoittajia, yksityisiä henkilöitä. Perikuntia ja maatalousyhtymiä on noin 11 % ja osakeyhtiöitä ja muita yhtiöitä noin 3,4%. (Luonnonvarakeskus, 2021) Yrittäjyys sopii käsitteenä kaikkiin yritysmuotoihin.

Maatalouden nopeasti muuttuvassa toimintaympäristössä on kohdistettava yrittäjän mielenkiinto, yrityksen ominaisuudet ja markkinat kohtaamaan (Luonnonvarakeskus, 2016). Yrittäjä tarvitsee liikeidean lisäksi henkilökohtaisia ominaisuuksia, jotka tukevat yrittäjyyttä. Nämä persoonallisuuspiirteet kuvaavat yrittäjähenkisen henkilön sitoutumista yrityksen ideaan ja valmiutta riskinottoon. Itsenäinen työskentelytapa ja vastuunkanto sisältyvät yrittäjäominaisuuksiin, sillä päätöksenteko on yrittäjän harteilla. Yrityksen toimiala ratkaisee sen, mitä yrittäjäominaisuuksia juuri siinä yrityksessä yrittäjä tarvitsee. (Digi- ja väestövirasto, 2019)

Yrittäjyys voidaan käsitellä myös yksilön taidoksi tai ominaisuukseksi niin yksityiselämässä kuin työssäkin. Yrittäjäasenne tai yrittäjämäinen henkilö on aloitteellinen, riippumaton, innovatiivinen ja määrätietoinen. (Viljamaa, 2020) Jarna Heinosen tutkimuksessa mainitaan, että yrittäjäominaisuuteen liittyviä kuvauksia on lukematon määrä. Maaseudun yrittäjäominaisuuksiin liittyvät läheisesti myös arvot. Näitä arvoja ovat vapauden, itsenäisyyden ja luonnonläheisyyden arvot. Lisäksi maaseudulla on omanlaisia normeja ja arvoja, jotka korostuvat maatalousyrittämisessä, kuten esimerkiksi talkootyön tai jatkuvuuden arvo. Näiden työhön ja elämään liittyvien arvojen mukaisesti yrittäjä haluaa saavuttaa työskentelyllään jotain tärkeää. (Heinonen, 2000, s. 20, 55)

Perheen vaikutus maatalousyrittämisessä on vahva, sillä pääosa yrityksistä on ns. perheyrityksiä. Ne ovat pieniä yrityksiä, jossa perhe omistaa ja johtaa yritystä. Vapaa-aika ja työaika sekoittuvat toisiinsa ja työpaikka on samalla tuotantopaikka, yritys ja koti. (Heinonen, 2000, s. 57)

Maatalousyrittämiseen liittyy usein myös pakko, muiden vaihtoehtojen puuttuessa. Maatiloille syntyy myös muuta yrittäjyyttä, sillä perinteisen maatalouden kannattavuus on voinut olla heikkoa ja sitä halutaan tukea muulla yritystoiminnalla. Tilat sijaitsevat maaseudulla ja kotipaikkasidonnaisuus on vahva, eikä haluta muuttaa muualle. Usein tilat ovat olleet saman suvun hallussa pitkiä aikoja, jopa vuosisatoja, ja tätä perinnettä ei haluta katkaista. (Heinonen, 2000, s. 26)

Jotta yritystä saadaan kehitettyä tarvitaan yrittäjien mielenkiinnon lisäksi tietoa myös yritysten ominaisuuksista ja markkinoista. Tutkimustieto ja analysointi tuovat lisää pohjaa kehitystyölle ja sen vuoksi tutkimuksella, koulutuksella ja neuvonnalla on osuutta maatalousyrittämisessä. (Luonnonvarakeskus, 2016)

3 Maatilojen kannattavuus

Maatilojen lukumäärä on laskenut 20 vuoden aikana noin 20 000 tilalla. Samalla tilojen käytettävissä oleva peltopinta-ala ja kotieläintilojen eläinyksiköt ovat kasvaneet. Yksiköiden kasvu ei ole tuonut kannattavuuteen kasvua ja maatilat ovat kamppailleet heikon kannattavuuden kanssa (Luonnonvarakeskus, 2021). Lannoitteiden hinnat nousivat vuoden 2021 lopulla ennätyskorkeiksi, ja hinta oli joulukuussa 2021 yli kaksinkertainen aikaisempaan vuoteen verrattuna. Samalla vilja- ja öljykasvien hinnat nousivat rajusti, mutta myös sato oli erittäin heikko. (Maaseudun Tulevaisuus, 2021)

Kannattavuus on yksi tärkeimmistä yrityksen toimintaedellytyksistä. Kannattamaton yritys ei pysty toimimaan, sillä tulot eivät riitä kattamaan menoja. Kannattavuuden mittareita ovat yleensä liikevaihtoon suhteutetut katemittarit. Näitä ovat esimerkiksi myyntikate, käyttökate, liiketulos ja nettotulos. (Almatalent, 2021)

Kannattavuuden lisäksi muita yrityksen toimintaedellytyksiä ovat vakavaraisuus ja maksuvalmius. Vakavaraisuus kertoo yrityksen oman pääoman eli omaisuuden määrän ja sen kuinka paljon yrityksellä on vierasta pääomaa. Isolla omalla pääomalla on helpompi toimia, sillä yrityksen toiminta on vakaampaa kun lainan lyhennykset eivät rasita maksuvalmiutta. Maksuvalmius kertoo siitä kuinka paljon esimerkiksi yritys tuottaa tulorahoitusta ja miten yritys selviää laskuista ja lainanlyhennyksistä. (Almatalent, 2022)

Luonnonvarakeskuksen tilastojen mukaan liikevaihdon keskiarvo on viljailoilla ollut noin 1 000 euroa hehtaarilta. Tilastotiedoissa otettiin huomioon vuodet 2016–2021. Vuoden 2021 arvot olivat vielä ennusteita, mutta ne oli laskettu mukaan. Peltopinta-alan keskiarvo on viljailoilla ollut tilaston mukaan 65,4 ha ja liikevaihdon keskiarvo 66 483 €.

(Luonnonvarakeskus, n.d)

Muilla kasvinviljelytiloilla, joissa on viljelty myös muita kuin viljakasveja, on peltopinta-alan ja liikevaihdon keskiarvot olleet viljailoja alhaisempia, mutta kuitenkin liikevaihto hehtaaria kohden on ollut suurempi. Näillä muilla kasvinviljelytiloilla peltopinta-ala on ollut 58 hehtaaria ja liikevaihdon keskiarvo on 64 333 €. Näiden tilojen liikevaihto hehtaaria kohden on ollut 1 111 € hehtaarilta. (Luonnonvarakeskus, n.d.)

Taulukossa 1 on esitetty Luonnonvarakeskuksen tilastojen mukaan vuosien 2016-2021 aikana tilastoitujen kasvinviljelytilojen liikevaihto ja peltopinta-ala. Taulukossa on eritelty viljailat ja muut kasvinviljelytilat sekä yhteenvetona on näiden keskiarvot.

Taulukko 1 Kasvinviljeytilojen liikevaihto ja pelto-ala (Luonnonvarakeskus, n.d.)

Viljatilat, vuosi							
	2016	2017	2018	2019	2020	2021/e	keskiarvo
Peltopinta-ala ha	61,9	63,9	64,3	66,4	66,8	68,9	65,4
Liikevaihto €	61900	63500	68000	68200	69500	67800	66483
Liikevaihto €/ha	1000	994	1058	1027	1040	984	1017
Muut kasvinviljelytilat, vuosi							
	2016	2017	2018	2019	2020	2021/e	keskiarvo
Peltopinta-ala ha	53	50,6	56,7	49,4	50,5	49	51,5
Liikevaihto €	76800	57300	66500	56900	59200	56400	62183
Liikevaihto €/ha	1449	1132	1173	1152	1172	1151	1205
Kasvinviljelytilat yhteensä							
	2016	2017	2018	2019	2020	2021/e	keskiarvo
Peltopinta-ala	57	57	61	58	59	59	58
Liikevaihto €	69350	60400	67250	62550	64350	62100	64333
Liikevaihto €/ha	1225	1063	1115	1089	1106	1068	1111

4 Motiivit ja motivaatio

4.1 Motiivit

Motiivit ohjaavat toimintaa ja näitä ovat ihmisen eri halut, tarpeet ja muut psykologiset vaikuttimet. Motiivit vaikuttavat siihen, kuinka paljon ihmiset haluavat toteuttaa tavoitteensa. Motiivit voivat olla tiedostamattomia, jolloin niitä ei tunnisteta. Sisäiset motiivit ja ulkopuolelta annetut tavoitteet ja tilanteet luovat motivaation. Tavoitteena on tasapainoinen suhde sisäisten motiivien ja tavoitteiden kanssa. Silloin kun motiivit ja sopivat tehtävät kohtaavat, työskentely on motivoitunutta ja saavutetaan tuloksia. Epäsuhde sisäisen motivaation ja tarpeiden sekä tavoitteiden ja tilanteiden kanssa johtaa työssä väsymiseen ja turhautumiseen. (Mayor & Risku, 2015, s. 37–39) Omien motiivien selvittäminen on tarpeellista työssä jaksamiseen. Kun työ vastaa arvoja ja visiota, on se myös innostavaa ja motivoivaa. Mielekkään työn löytäminen antaa lisäenergiaa työn tekemiseen. (Liukkonen ym., 2006, s. 68-69)

Motivaatio vaikuttaa käyttäytymiseen ja tehtävien suorittamiseen. Motivaation käsitettä ja siihen liittyviä tekijöitä on tutkittu paljon ja käsitteet ovat muovautuneet vuosien varrella. Aikaisemmat klassiset motivaatioteoriat olivat mekanistisia eli ihminen ei voinut vaikuttaa omiin asioihinsa. Motivaation tarpeet käsitettiin vain fysiologisina perustarpeina kuten aggressio ja seksuaalisuus. Myöhemmin tutkijat esittivät, että fysiologisten perustarpeiden lisäksi on psykologisia perustarpeita, eli organistisen lähestymistavan mukaan ihminen osallistuu toimintaan omasta tahdostaan ja psykologiset perustarpeet pyritään tyydyttämään vuoroaikutuksessa muiden ihmisten kanssa. (Liukkonen ym., 2006, s. 13)

Motiivit ja motivaatiot vaikuttavat yrittäjänä toimimiseen. Tavoitteet antavat suuntaa yrityksen liikeidealle, joihin yrittäjän motivaatio on kohdistunut. Yrittäjäisyys syntyy yrittäjämotivaatiosta ja jokin toimimisen mahdollistava tekijä siirtää motivaation tekemiseksi. Tekemisestä ja toiminnasta syntyy tulosta, joka saa aikaan palkinnon, joka taas ruokkii motivaatiota. (Pyykkö, 2011, s. 88)

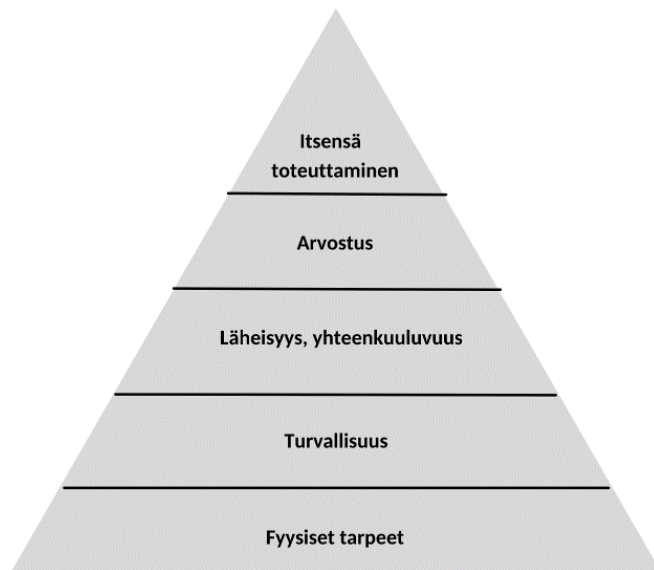
Tutkimuskysymyksiä varten oli selvitettävä motivaation lähteitä ja erilaisia motivaatioteorioita. Motivaatiotutkimuksia tehdään paljon ja eri teorioita on syntynyt eri tekijöiltä, tutkijoilta ja eri aikakausina. Käsittelin opinnäytetyössäni kolme erilaista motivaatioteoriaa eri vuosikymmeniltä.

4.2 Maslowin motivaatioteoria

Maslowin tarvehierarkia motivaatiosta on vuodelta 1943 ja se oli yksi ensimmäisistä humanistisen motivaatiotutkimuksen edustajista. (Liukkonen ym., 2006 s. 18). Teorian mukaan ihmisillä on perustarpeita, joita tyydyttämällä he saavuttavat enemmän. Teoriaa on kuvattu usein pyramidilla, jossa on viisi tarveryhmää: fysiologiset, turvallisuuden, liittymisen, arvostuksen ja itsensä toteuttamisen tarpeet. Saavuttamalla alemman tason tarpeet pääsee nousemaan seuraavalle tasolle ja alemman tason motiivien vaikutus häviää. Vastaavasti tasolta voi tulla alaspäin, jos alemmilta tasoilta edellytyksiä ei saada tyydytettyä. (Martela, 2015, s. 65-66)

Kuvassa 1 on Maslowin teorian mukainen tarvehierarkiapyramidi. Alimpana pyramidissa on fysiologisia tarpeita, esimerkiksi hengissä pysymiseen liittyviä fyysisiä tarpeita, kuten nälkä, ja jano. Seuraava vaihe on turvallisuuden tarve. Keskivaiheilla on yhteenkuuluvaisuuden tarve ja rakkaus. Ennen ylintä vaihetta on arvontanto eli itsearvostus ja kunnioituksen saaminen muilta. Ylimpänä pyramidissa on itsensä toteuttamisen tarpeet esimerkiksi työssä. (Martela, 2015, s. 65–66)

Kuva 1 Maslowin tarvehierarkia, mukaeltu lähteestä (Martela, 2015, s. 65–66)



Viimeaikaiset tutkimukset kumoavat Maslowin teorian tarvehierarkian toimivuudesta.

Tutkimusten mukaan hierarkinen ajattelu motivaatioteoriassa ei vastaa sitä käsitystä, mikä on nykyinen kuva ihmisen motivaatiosta. Ihmisen tarpeet muuttuvat ja eri tilanteissa eri tarpeet menevät motivaation edelle. Ei ole mitään tutkimusnäyttöä myöskään siitä, missä hierarkisessa järjestyksessä ihmisen tarpeet ovat. (Martela, 2015, s. 67; Järvilehto, 2013, s.25)

4.3 Itseohjautuvuusteoria

Motivaatiotutkimus kehittyi lisää 1950-luvulla ja uusi käsitys sisäsyntyisestä motivaatiosta tuli ulkoisen palkitsemisen rinnalle. Itseohjautuvuusteoria on syntynyt tutkimusten perusteella vuonna 1970 Edward Decin ja Richard Ryanin kehittämänä. (Mayor & Risku, 2015, s. 28)

Teoria, jossa motivatio syntyy sisäsyntyisesti aktiivisesta ihmisestä ja tekeminen itsessään voi motivoida ihmistä. Motivaation lähde voi olla ulkoinen tai sisäinen. Ulkoinen motivaatio tulee usein pakkona tai palkintona. Silloin työ ei ole innostumisen tai tekemisen lähteenä vaan motivaation lähde tulee työn tekemisen ulkopuolelta. Pelko laittaa ihmisen suoriutumaan tehtävästään vaikka työ ei ole kiinnostava tai innostava. Ulkoisen motivaation omaava henkilö näkee enemmän uhkakuvia työssään. (Martela & Jarenko, 2014, s. 14)
Ulkoinen motivaatio voi tulla myös henkilöstä itsestään, sisältäpäin, silloin kun ihminen pakottaa itsensä tekemään asioita. Näissä voi olla syynä muiden odotukset ja silloin toimintatapa on sisäistetty aikaisempien kokemusten mukaan. (Liukkonen ym., 2006 s. 85-86)

Itseohjautuvuusteoriassa on tärkeämpää motivoida ihmisiä sisäisen motivaation kautta kuin ulkoisen motivaation kautta. Sisäisen motivaation kautta ihmisen innostus tekemiseen tulee itse tekemisestä, koska se on kiinnostavaa tai innostavaa. Tekeminen tuntuu helpommalta ja energisemmältä, sillä ulkoisessa motivaatiossa pakonomaisuus on psyykkisesti kuormittavaa. Sisäisen motivaation omaava henkilö näkee työssään enemmän mahdollisuuksia ja saa enemmän aikaan. (Martela & Jarenko, 2014, s. 14)

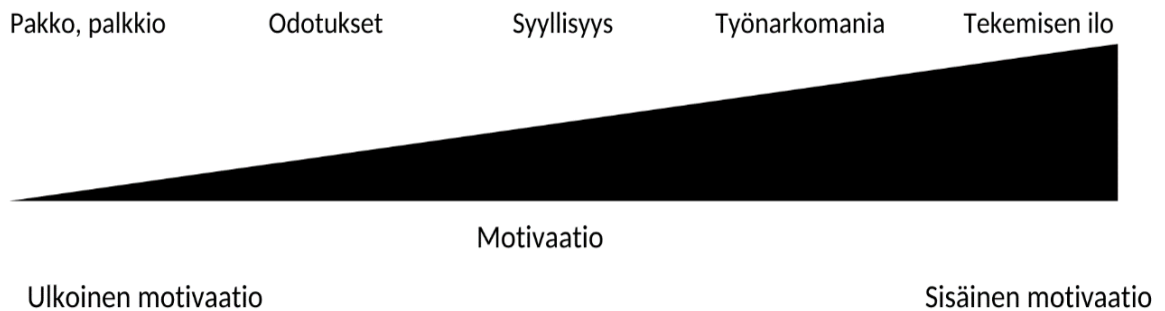
Odotukset työelämässä ovat pakosta lievempi muoto. Silloin on tiettyjä toiveita joiden toteutuminen on omissa käsissä. Tällöin kyse on pakotetusta säätelystä ja toimintamallissa työt tehdään rangastuksen välttämiseksi. (Liukkonen ym., 2006, s. 85)

Syällisyys on sisäsyntyistä motivaatiota. Syällisyyttä esiintyy tilanteessa, jossa tehdään töitä, vaikka olisi syy olla poissa töistä. Tällöin ei ole kuitenkaan kyse täysin sisäisestä motivaatiosta, sillä työtä ei tehdä työn tekemisen ilosta vaan syällisyydestä. (Liukkonen ym., 2006, s. 86) Motivaatio on sisäistetty ja työn tekemiseen liittyy oma arvomaailma (Martela & Jarenko, 2015, s. 32). Sisäistettyä motivaatiota on myös tietynlainen työnarkomania, jossa työ on tullut osaksi ihmisen omaa identiteettiä (Liukkonen ym., 2006 s.86-87).

Työnarkomania ei ole tavoiteltavaa, sillä siihen liittyy liiallinen työn hallinta omasta elämästä. Vaikka työmotivaatio on korkea, niin on hyvä myös päästä irtautumaan työstä. (Martela & Jarenko, 2014, s. 24)

Motivaatio kasvaa sisäisen motivaation kasvaessa (Liukkonen ym., 2006, s. 84-88). Kuvassa 2 on motivaation kasvua kuvattu sisäisen motivaation kasvulla ulkoisesta motivaatiosta ja työn tekemisen ilon kehittyminen.

Kuva 2 Motivaation kasvu



Itseohjautuvuusteorian mukaan ihmisellä on kolme sisäsyntyistä psykologista tarvetta, jotka ovat omaehtoisuus, kyvykkyys ja yhteisöllisyys. Autonomia eli omaehtoisuus on sitä, että ihmisellä on mahdollisuus tehdä asioita valitsemallaan tavalla. Kyvykkyuden tarve tarkoittaa, että ihmisellä on oikealla tasolla haasteita ja pystyy suoriutumaan niistä. Yhteisöllisyys on tarvetta olla yhteydessä toisiin ihmisiin. Itseohjautuvuusteorian mukaan kaikkia kolmea psykologista tarvitta tarvitaan ihmisen hyvinvointiin, kasvuun ja kehitykseen. (Saarenpää, 2017, s. 92–93)

Yhteyden kokemisen tarpeeseen on lisätty vielä yksi perustarve Martelan tutkimusten mukaan, sillä sen on koettu olevan yhtä tärkeä kuin aiemmin mainitut. Se on hyväntekemisen tarve. Hyväntekemisellä tarkoitetaan mahdollisuutta kokea saavansa aikaan jotain työn kautta ja sitä, että pystyy vaikuttamaan ympärillä olevien ihmisten elämäään. (Martela & Jarenko, 2015, s. 17–18)

Autonomia eli oma- tai vapaaehtoisuus, kuvastaa mahdollisuutta tehdä mielekästä työtä. Työn tekemisessä pystyy vaikuttamaan siihen mitä tekee ja milloin. Vapaaehtoisuudessa työ

on mielekästä ja voi tehdä työnsä haluamallaan tavalla. Palkka tai palkkio antaa mahdollisuuden toteuttaa työtä tai tehtävää, mutta raha ei ole ainoa tai pääasiallinen syy tekemiselle. (Järvilehto, 2013, s. 35)

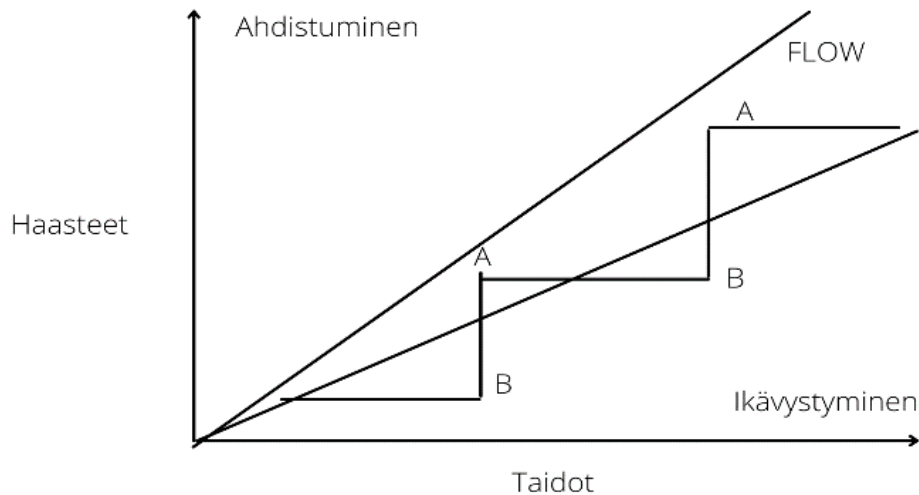
Kyvykkyys on kokemus, jossa tuntee tekevänsä työnsä hyvin. Martelan mukaan siihen sisältyy taitava tekeminen, asioiden aikaansaaminen ja jatkuva uuden oppiminen. (Martela & Jarenko, 2015, s. 98) Kyvykkyudessa työhön tai tehtävään voi syntyä innostus. Innostusta on kuvattu myös sanoilla työn imu tai flow-tila. Flow-termi on syntynyt professori Mihaily Csikszentmihalyin tutkimuksissa, joissa hän näki täydellisen uppoutumisen tilan yhdistävän ihmisiä onnistumisen kokemuksissa. (Martela & Jarenko, 2014, s. 19)

Csikszentmihalyin mukaan työssä ja toiminnassa onnellisuus antaa motivaatiota ja tukee kehittymistä. Työn tulee olla ”itsensäpalkitsevaa”, tekemisen arvoista vain sen itsensä vuoksi. Palkkiot kuuluvat työhön, mutta myös työstä pitää nauttia. (Csikszentmihalyi, 2007, s. 71)

Työn imussa oleva ihminen työskentelee omistautuneesti tehtävänsä eteen, hän pystyy keskittymään syvästi sekä kokee saavansa energiaa tehtävästä suoriutumiseen. Työn imuun pääseminen on tavoiteltavaa, sillä mielekkästä työstä innostunut ihminen saa paljon enemmän aikaa ja voi myös henkisesti ja fyysisesti paremmin. (Martela & Jarenko, 2014, s. 18) Flow-tilassa haasteita täytyy olla riittävästi, jotta työ ei ala tuntua liian helpolta. Liian helppossa tehtävässä ihminen tylsistyy eikä kehity. Flow-tilan on tarkoitus olla tekemisen tila, jossa työ luonnistuu, tuntuu sopivan haastavalta ja taidot kehittyvät. (Järvilehto, 2015, s. 43)

Kuvassa 3 flow-kanava on keskellä oleva kiilamainen alue ja A-kohdissa ollaan flow-tilassa ja B-kohdissa ikävystymisen tilassa. Työn muuttuessa pitkäksi aikaa samanlaiseksi ilman uusia haasteita, ihminen ikävystyy ja tylsistyy. Haasteita lisättäessä on mahdollista päästä taas flow-tilaan. Liian haastavassa tilanteessa haasteita on liikaa ja ihminen ahdistuu.

Kuva 3 Flow-tilassa tapahtuvat muutokset, mukaeltu lähteestä (Csikszentmihalyi, 2007, s.81)



Flow-tilassa ihmisen tarmokkuus, omistautuminen ja uppoutuminen ruokkivat toinen toisiaan ja työ tuntuu palkitsevalta. Tarmokkuus antaa energiaa tehtävän suorittamiseen, omistautumisella tehtävä tuntuu merkittävältä ja uppoutumisella pystyy keskittymään täysin tehtäväänsä. (Martela & Jarenko, 2014, s. 19)

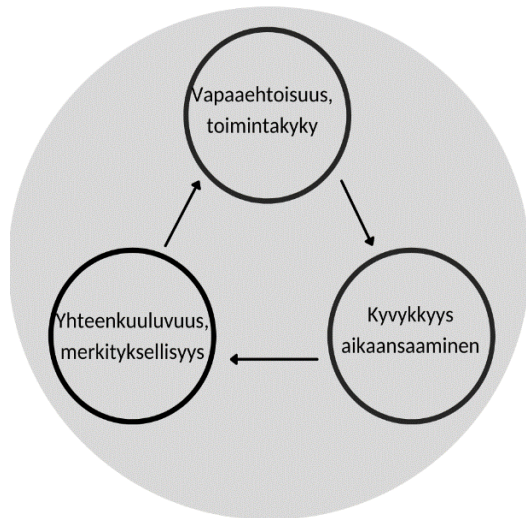
Yhteenkuuluvuuden psykologinen tarve tulee ihmisen tarpeesta olla yhteydessä toisiin ihmisiin. Motivoituneessa ympäristössä työ tuntuu mielekkäämmältä ja vastoinkäymiset on helpompi kestää. (Martela & Jarenko, 2014, s. 31) Järvilehto kuvaa yhteenkuuluvaisuuden tunnetta vastuuna ja eettisesti kestäväenä toimintana. Siinä on keskiössä myös vuorovaikutus toisiin ihmisiin ja vastuu omasta työstä. Työ voi olla intohimoista ja palkitsevaa ja tuottaa jotain arvokasta toisille ihmisille. (Järvilehto, 2015 s. 47)

Tutkimukset ovat osoittaneet, että näillä psykologisilla perustarpeilla on merkitys ihmisen hyvinvoinnille. Ne ovat ihmisten motivaation lähde ja tukevat hyvinvointia. Työelämässä ne ovat energisyyden ja elinvoimaisuuden lähteinä ja antavat työhön omistautumista, tarmokkuutta ja tyytyväisyyttä. (Martela & Jarenko, 2015, s. 63)

Kun nämä kolme psykologista motivaation perustarvetta toimivat yhdessä, muodostavat ne positiivisen kehän, jossa toiminnot tukevat toisiaan. Kuvassa 4 on esitetty positiivinen kehä,

jossa jokainen osa-alue tukee toisiaan ja auttaa motivaatio luomisessa. Tällöin positiivisessa ilmapiirissä työskentelevät saavat enemmän aikaa, ovat työkykyisempiä ja innostuneempia. (Martela & Jarenko, 2014, s. 32)

Kuva 4 Sisäisen motivaation positiivinen kehä mukailtuna (Martela & Jarenko, 2014, s. 32)



4.4 Steven Reissin motivaatiotutkimus

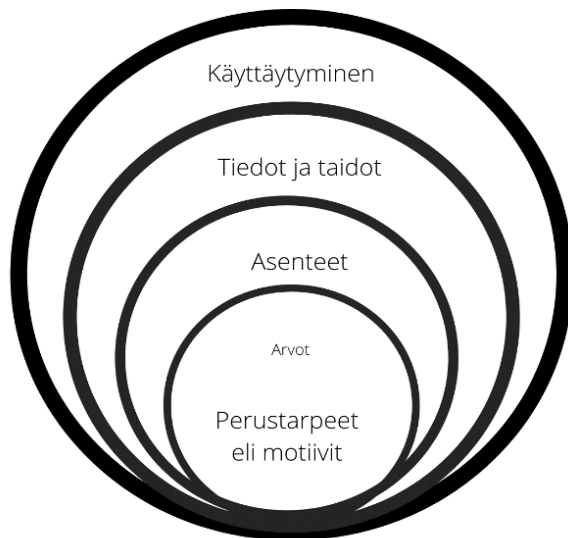
Uudempaa motivaatiotutkimusta on johdattanut amerikkalainen psykologian ja psykiatrian professori Steven Reiss. Hänen motivaatiotutkimuksissaan on testattu ihmisten persoonallisuutta ja elämän 16 perusmotiivin teoriaa. Reissin motivaatiotutkimuksesta syntyi Reiss Motivaatioprofiili (RMP). (Mayor & Risku, 2015, s. 29)

Motivaatioteorian mukaan jokaisella ihmisellä on samat motiivit, mutta yksilöllisinä, eri vahvuudella ja tavalla. Suurimpaan osaan motiiveista vaikuttaa perimä, mutta niitä muokkaavat myös kulttuuri, arvot ja omat kokemukset. (Mayor & Risku, 2015, s. 32)

Reissin mukaan itseohjautuvuusteoria ja motivaation jako sisäiseen ja ulkoiseen motivaatioon on virheellinen. Hänen mukaansa kaikki motivaatio syntyy sisäisesti ja siihen vaikuttaa ihmisen 16 perustarvetta ja näiden tarpeiden voimakkuus. (Mayor & Risku, 2015, s. 35) Sen minkä Reiss myöntää, on flow-tilan käsitteen. Flow-tilassa on uppoutunut tehtävään, eli motivoitunut, energinen ja sitoutunut. (Mayor & Risku, 2015, s. 37)

Reissin motivaatioteoriassa ihmisen persoonallisuutta kuvataan (kuva 5.) sipulin lailla. Keskellä on perustarpeet kaikkein vahvimpana ja ne vaikuttavat sisältä ulospäin. Perustarpeet perustuvat arvoihimme ja motivoivat käyttäytymistämme. Seuraavat kerrokset ovat asenteet sekä tiedot ja taidot, joita ei välttämättä näy ulospäin. Ulospäin näkyvä osa on käyttäytyminen. (Mayor & Risku, 2015, s. 42)

Kuva 5 Ihmisen motiivien kuvaus mukaeltu lähteestä (Mayor & Risku 2015, s. 42)



Perustarpeet ovat sisästä motivaatiota ja ne kertovat mitä halutaan ja miten paljon. Motiivien voimakkuus vaihtelee ihmisen mukaisesti ja kertoo persoonallisuudesta ja motivaatiosta. Motivaatioprofiilissa tehdään yksilöllinen testi, jonka tuloksena saadaan yksilöllinen motivaatiohierarkia. Tässä tutkimuksessa Maslowin tarvehierarkia on siis syvennetty monen perustarpeen voimakkuuden mittariksi. (Mayor & Risku, 2015, s. 50)

Motivaatioprofiilin motiiveita ovat valta, riippumattomuus, uteliaisuus, hyväksyntä, järjestys, säästäminen, kunnia, idealismi, sosiaaliset kontaktit, perhe, status, kosto/voittaminen, romantiikka/esteettisyys, syöminen, ruumiillinen aktiivisuus ja rauhallisuus/mielenrauha. (Mayor & Risku 2015 s. 33) Motivaatioteorian tavoitteena on se, että ihminen tuntee omat motiivinsa ja ymmärtää muiden motiiveita. Tämän myötä väärinkäsitykset vähenevät sekä yhteisymmärrys, innostus ja innovaatiokyky lisääntyisivät. (Mayor & Risku, 2015, s. 22)

5 Arvot, visio ja strategia

Muuttuvassa toimintaympäristössä on haasteisiin vastatettava entistä nopeammin. Yrityskoon kasvattaminen ja tuotannon kehittäminen vaativat liiketoimintaosaamista ja johtamisvalmiuksia. Kehittämistä voi tehdä tuottamalla suurella volyyymillä, korkealla jalostusarvolla, erikoistuotteita tai vastaavasti siirtyä täysin sivutoimiseksi viljelijäksi. Kehittämisen tueksi tarvitaan strategiaa. Strateginen johtaminen on tuotu yhä enemmän johtamisen työvälineeksi, ja sillä pyritään saamaan etu kilpailussa muihin yrityksiin nähden. (Ryhänen & Sipiläinen, 2018, ss. 13-16)

5.1 Arvot

Arvot kertovat yrityksen tavasta toimia (Kamensky, 2010, s. 91). Arvot ovat jokaisessa yrityksessä erilaisia ja omat arvot kumpuavat yrittäjästä ja yrittäjäperheestä. Ne ovat periaatteita, jotka näkyvät yrityksen toiminnassa mm. toimintasuunnan, tuotantotavan ja -menetelmien valinnassa. Arvojen taustalla voi olla myös luontoarvoja tai perinteen ylläpitämistä. (Ryhänen & Sipiläinen, 2018 s.31) Yrityksen arvot vaikuttavat motivaatioon, sillä mielekkään työn tekeminen, jossa arvot on sisäistetty, antaa työlle merkityksen (Liukkonen ym. 2006, s. 102).

Yrittäjän arvot näkyvät yrityksessä ja yrityksen kulttuurissa. Yrittäjän arvot pitäisi olla samalla pohjalla kuin yrityksessä, jotta vältetään ristiriidoilta liiketoiminnassa. Arvopohjaa on mahdollista täyttää harrastuksen tai ihmissuhteiden arvoilla, mikäli yrityksen arvoihin ei ole mahdollista saada sopimaan riittävästi omia henkilökohtaisia arvojaan. (Pyykkö, 2011, s. 78) Saarenpään mukaan arvojen miettiminen on parasta aloittaa tutkimalla itseään ja ajattelutyyliään (Saarenpää, 2017, s. 112).

5.2 Visio

Arvot antavat työlle merkityksen ja visio on tulevaisuuden kuva. Visio kertoo menestyksen tavoitteen ja maatalousyrityksissä se vastaa siihen minkälaisen valinnan yritys on tehnyt tulevaisuuden toimintaympäristöstä. (Ryhänen & Sipiläinen, 2018, s.32) Vision tekoon

tarvitaan jo valmiiksi mietityt arvot sekä mahdollisesti analyysijä. Nykytilan voi analysoida SWOT-analyysillä, jossa on ulkoiset mahdollisuudet ja uhat sekä sisäiset mahdollisuudet ja heikkoudet. Tulevaisuuden visiosta saa kehittävämmän kun valitsee enemmän vahvuuksien ja mahdollisuuksien puolelta asioita kuin heikkouksien ja uhkien. (Liukkonen ym., 2006, s. 69)

5.3 Strategia

Strategia on suunnitelma tavoitteen toteuttamiseksi. Se vastaa siihen miten visio saavutetaan. Laatomalla strategian yrittäjä tekee pitkän aikavälin suunnitelman toiminnan kehittämiseksi. Yrittäjä määrittelee itse yrityksensä tavoitteet ja strategiasta on hyötyä jokaiselle maatilalle. Strategian analyysit ja ajatustyö yrityksen toimintatavasta tuovat yrittäjälle lisää valmiutta yrityksen kehittämiseen. (Ryhänen & Sipiläinen, 2018 s. 25)

Strategian suunnittelu alkaa tulevaisuuskuvan rakentamisesta. Analyysit auttavat strategian rakentamisessa. SWOT-analyysiä on mahdollista käyttää strategian luomisessa siten, että nykyinen tilanne ja tulevaisuuden näkymät on yhdistetty. Siitä on mahdollisuus saada toiminnalle ohje, jota kohden yrittäjät pyrkivät. (Ryhänen & Sipiläinen, 2018, s. 45)

Laajempi analyysi yrityksen strategiasta on mahdollista saada 8-kenttä SWOT- analyysillä. Sillä pystytään saamaan työsuunnitelmaa SWOT-analyysin pohjalta sisäisiin vahvuuksiin ja heikkouksiin sekä ulkoisiin mahdollisuuksiin ja uhkatekijöihin. Kun SWOT-analyysin kohdat on ensin selvitetty, voidaan miettiä sisäisiä vahvuuksia ja ulkoisia mahdollisuuksia ja kirjata miten näitä hyödynnetään. Ulkoisen mahdollisuuksien ja sisäisten heikkouksien pohjalta saadaan korjaus ja kehittämissuunnitelmaa. Ulkoiset uhkatekijät ja sisäisten vahvuuksien osalta saadaan varautumis/ ennakointisuunnitelmaa. Lopuksi ulkoisten heikkouksien ja sisäisten uhkatekijöiden yhdistämisellä saadaan toimintasuunnitelmaa sille, mitä pitää välttää ja torjua. (Koskinen, 2006, s. 37)

Strategian valinnan jälkeen tehdään selkeä toimintamalli sen suorittamisesta. Tämän jälkeen toteutetaan strategia ja valitaan siihen liittyvät menettelyt ja resurssit. Strategian toteuttamisessa on mitattava tuloksia, jotta voidaan selvittää tavoitteiden onnistuminen.

Nopeassa toimintaympäristön muutoksessa on myös reagoitava nopeasti strategian muutoksilla, jos tulee ongelmia. (Ryhänen & Sipiläinen, 2018, ss. 50-53)

6 Tutkimuksen toteutus

Tutkimuskysymyksiin haettiin vastauksia kyselytutkimuksella, jotta saataisiin viljelijöiden näkemyksiä motivaatiosta. Väärinymmärryksen välttämiseksi kysely kuitenkin toteutettiin haastattelemalla. Samalla voitiin saada syvällistä tietoa avoimiin vastauksiin ja ymmärtää haastateltavaa paremmin. Haastattelun pohjaksi laadittiin lomake, jossa aluksi kysyttiin perustietoja tilasta ja muissa kysymyksissä hyödynnettiin itseohjautuvuusteorian periaatteita.

Kyselylomake (liite 1) käytiin läpi haastatellen, eli sitä ei annettu täytettäväksi.

Haastattelussa pyrittiin saamaan esille ne vahvimmat ominaisuudet tai tarpeet, jotka tulivat ensimmäisenä mieleen. Alkuperäinen suunnitelma nettilomakkeesta ei myöskään tästä syystä toteutunut, sillä henkilökohtaisessa haastattelussa saatiin enemmän kirjoittamatonta tietoa, jota ei olisi voitu saada valmiin lomakkeen lukemisessa.

Kyselylomake jakautui viiteen osaan, ja nämä kohdat liittyivät perustietoihin sekä itseohjautuvuusteorian vapaa-ehtoisuuteen, kyvykkyyteen, yhteenkuuluvuuteen ja hyväntekemiseen. Perustietojen avulla haluttiin selvittää miten haastateltavan tilan liikevaihto, peltopinta-ala ja motivaatio kohtaavat. Perustietojen avulla oli tarkoitus selvittää onko motivaatiolla ja liikevaihdon suhteella hehtaareihin joku yhteneväisyys ja saavatko hyvin motivoituneet kasvinviljelytilat enemmän liikevaihtoa kuin vähemmän motivoituneet.

Itseohjautuvuusteorian kysymyksillä pyrittiin selvittämään mitkä tekijät motivoivat ja voiko motivaatiota mitata kyselytutkimuksen avulla. Kyselylomakkeessa oli alkutietojen jälkeen 18 kysymystä. Ensimmäiset kaksi kysymystä liittyivät sisäiseen ja ulkoiseen motivaatioon ja vapaaehtoisuuteen. Kysymyksillä pyrittiin selvittämään syytä maatalousyrittäjyyteen. Seuraavat seitsemän kysymystä liittyivät kyvykkyyteen. Kysymyksillä selvitettiin työn haastavuutta ja kuormittavuutta sekä mahdolliseen flow-tilaan pääsyä työssä.

Yhteenkuuluvuus on kolmas Decin ja Ryanin itseohjautuvuusteorian psykologisista tarpeista ja aiheesta oli viisi kysymystä. Lisäksi oli Frank Martelan uusimpien tutkimusten mukaisesti lisätty itseohjautuvuusteoriaan hyväntekemisen tarve, josta oli kyselylomakkeella neljä viimeistä kysymystä.

Alkutiedoissa kerättiin tietoa peltopinta-alasta ja hehtaareista. Luonnonvarakeskuksen tilastojen mukaan liikevaihdon keskiarvo viljajaloilla on ollut noin 1 000 euroa hehtaarilta. Liikevaihto haluttiin ottaa mukaan kyselytutkimukseen, sillä ajatuksena oli verrata tilojen liikevaihdon ja hehtaarien suhdetta Luonnonvarakeskuksen tilastoihin ja tarkastella mahdollista yhteneväisyyttä motivaation kanssa. Yrittäjiltä kysyttiin kahden edellisen vuoden liikevaihdon arvio ja käytössä ollut peltoala.

Liikevaihto ei kuvaa yrityksen kannattavuutta, se kertoo ainoastaan sen paljonko tuloa tulee hehtaaria kohden. Yrityksen tulokseen vaikuttavat asiat kuten hehtaarikohtaiset menot, Tulosta ei kysytty haastattelussa, sillä sen kysyminen olisi saattanut olla yrittäjille liian henkilökohtainen asia.

7 Tutkimustulokset

Kyselytutkimukseen osallistui yhdeksän kasvinviljelytilaa ja yksi kotieläintila. Tilat olivat hyvin eri kokoisia, 40 hehtaarista 320 hehtaariin. Kasvinviljelytilat olivat pääasiassa viljanviljelytiloja, mutta joukossa oli myös muutama erikoiskasvitila. Kaikki maatalousyrittäjät eivät olleet päätoimisia yrittäjiä, joten sillä on saattanut olla myös vaikutusta tulokseen. Kotieläintilan haastattelun tuloksia verrattiin lopuksi kasvinviljelytiloihin.

Kyselyyn osallistuneet tilat sijaitsivat Varsinais-Suomen ja Satakunnan alueelta.

7.1 Kyselylomake

7.1.1 Perustiedot

Perustiedoissa selvitettiin ensin kasvinviljelytilojen peltopinta-alan ja liikevaihdon suhdetta. Keskimääräinen liikevaihto peltohehtaareihin nähden on Suomen vilja- ja muilla kasvinviljelytiloilla ollut vuosien 2016-2021 aikana 1 111 € hehtaarilta. (Luonnonvarakeskus, 2021) Haastattelututkimuksessa liikevaihto ja peltohehtaarit oli arvioitu suurinpiirtein ja tutkimuksen tiloilla liikevaihdon suhde hehtaareihin oli hieman korkeampi eli 1 180 € / ha.

Taulukossa 2 on tutkimukseen osallistuvien kasvinviljelytilojen viljelypinta-ala hehtaareina ja keskimääräinen tilojen liikevaihto.

Taulukko 2 Kasvinviljelytilojen hehtaarit ja liikevaihto

	Haastattelututkimuksen tilat									Keskiarvo
Peltopinta-ala ha	42	47	53	65	80	92	140	185	320	114
Liikevaihto	47000	54000	45000	65000	130000	92000	165000	210000	500000	145333
Liikevaihto €/ha	1119	1149	849	1000	1625	1000	1179	1135	1563	1180

Tiloilta kysyttiin, mikäli tilalla on arvoja, visiota tai strategiaa joihin tuotanto perustuu.

Yhdellekään tilalle ei ollut suunniteltu kirjallisena visiota eikä varsinaista strategiaa.

Tilanpito saattoi perustua vanhoihin arvoihin, joita on joskus ollut. Vain kaksi tilaa mainitsi arvoiksi luonnon- tai ympäristöarvot, joiden mukaan tilaa on viljelty ja kehitetty. Visiona oli

kolmella tilalla vain tilan ylläpito toiminta- ja viljelykelpoisena. Arvoina ei pidettu sukutilan jatkamista, vaikka se tuli esiin myöhemmin kysymysten kohdalla.

7.1.2 Vapaaehtoisuus

Vapaaehtoisuuskohtassa oli myös ulkoisen motivaation lähteitä. Ulkoinen motivaatio voi olla esimerkiksi pakko tai palkkio. Mikäli maatalousyrittäjä vastasi ensimmäisenä, että rahan ansainta on syy olla viljelijä, motivaation lähteen voitiin olettaa olevan ulkoinen. Myös vastauksessa, että tilanpitäjä on jatkanut sukutilaa tai ollut ainoa jatkaja, motivaation syy voi olla ulkoinen motivaatio. Lähes kaikki vastasivat tässä kohdassa, ja se nousikin haastatteluvaiheessa heti ensimmäiseksi vastausvaihtoehdoksi kolmella vastaajalla. Nämä kolme tilaa olivat liikevaihdoltaan pienimpiä tiloja, mutta liikevaihdon suhteessa peltopinta-alaan tilat eivät olleet kolme pienintä.

Vapaaehtoisuuskohtassa suurin osa vastasi sisäisen motivaation kohtiin, että pitää työstään, pystyy vaikuttamaan tekemiseen ja voi tehdä haluamallaan tavalla. Vain pienempien tilojen kohdalla oli epätyytyväisyyttä työn vaikuttamismahdollisuuksissa ja viljelytyöstä ei koettu saavan riittävästi taloudellista hyötyä. Taulukossa 3 on kyselyn vapaaehtoisuuskohtan vastaukset, poislukien kotieläintila.

Taulukko 3 Autonomian eli vapaaehtoisuuden vastaukset

Miksi olet viljelijä	tila 1	tila 2	tila 3	tila 4	tila 5	tila 6	tila 7	tila 8	tila 9
Sukutila/ ainoa jatkaja	x	x	x	x	x		x	x	x
Pidän työstäni	x			x		x	x	x	x
Pystyn vaikuttamaan mitä teen ja miten			x		x		x	x	
Voin tehdä työni haluamalla tavalla				x		x	x		x
Tämä tuottaa				x	x			x	x
Tämä ei tuota, mutta ei ole vaihtoehtoa	x		x						

Vapaaehtoisuuskohtassa kysyttiin myös avoin kysymys siitä, mistä pitää työssään. Tähän jokainen osasi vastata jotakin. Yleisemmät vastaukset olivat työn vaihtelevaisuus, luonnon kanssa työskenteleminen, kylvöaika, kylvöstä sadonkorjuuseen, kokonaisuus ja työn jäljen näkeminen. Kevät ja kylvöt nousivat monessa vastauksessa ja se mainittiin vielä innostavana tekijänä siten, että ”kevällä on kiva aloittaa alusta, luoda uutta ja nähdä työn jälki”.

Vastauksissa näkyy se, että jokainen pitää kuitenkin sisäisesti työstään ja työtä tehdään ainakin pääsääntöisesti vapaaehtoisesti.

Maatalousyrittäjät toimivat itsenäisinä yrittäjinä, mutta kaikki viljelijät eivät kokeneet voivansa tehdä työtään haluamallaan tavalla. Keskusteluissa nousi esille mm. EU:n maatalouspolitiikka ja tukien vaikutukset tuotantoon.

7.1.3 Kyvykkyys

Seuraavat seitsemän kysymystä liittyivät kyvykkyyskohtaan. Kysymykset olivat pääosin suljettuja kysymyksiä ja niihin riitti kyllä- tai ei-vastaus. Lisäksi oli yksi avoin kysymys. Työssä pitää olla riittävästi haasteita motivaation säilyttämiseksi. Työn haasteiden pitää olla sopivassa suhteessa taitoihin, jotta on mahdollista päästä työn imuun. Työ, jossa ei ole haasteita, ei ole motivoivaa ja liian haastava työ syö motivaatiota.

Riittävästi haasteita koki seitsemän vastaajaa yhdeksästä. Tilojen yrittäjät, joilla ei ollut riittävästi haasteita, totesivat, että haasteita saisi olla enemmänkin. Näiden tilojen liikevaihto hehtaaria kohden oli tutkimuksen tilojen keskiarvoa alhaisempi. Luonnon ja sääolojen asettamista haasteista keskusteltiin lähes kaikkien viljelijöiden kanssa, mutta niihin on vaikea itse vaikuttaa ja siksi ne eivät nousseet tässä kyselyssä ja kysymyksessä haasteiksi.

Lähes kaikki tilat (8/9) kokivat onnistuneensa viljelijänä ja puhtaasti epäonnistumista viljelijänä ei kokenut yksikään tila. Myöhemmin kysyttiin epäonnistumisia ja niitä löytyi tehtävissä tai toimissa jokaiselta tilalta, mutta itse viljelijänä tätä samaa ei koettu.

Työn kuormitus koettiin sopivaksi ja vain yksi tila koki työn kuormittavan paljon. Kaikki tilat vastasivat kuormituksen olevan enemmän psyykkistä kuin fyysistä. Psyykkisessä kuormituksessa nousi esille oikein tai väärin tehdyt paperityöt ja niiden vaikutus mahdolliseen tukivalvontaan. Jännitys tukipapereiden oikeellisuudesta ja tulkinnasta koettiin hyvin rasittavaksi. Samoin sääolosuhteiden vaikutukset toivat henkistä kuormitusta yrittäjille. Viljelytyötä ei koettu fyysisesti raskaaksi ja moni mainitsikin, että koneet ja laitteet ovat sen verran hyvät, ettei tarvitse liian paljon fyysistä työtä tehdä.

Ainoastaan yksi yrittäjä koki, ettei työn tekoon ole riittävästi energiaa. Hänestä työ oli osittain väkinäistä, eikä intoakaan ole riittävästi. Muut eli kahdeksan yrittäjää, kokivat, että varsinkin keväällä energiaa riittää pitkiin työpäiviin ja jaksamisongelmia ei ole.

Kasvinviljelytiloilla työt ajoittuvat pääsääntöisesti kevääseen, kesään ja alkusyksyyn, joten kokoaikaisilla kasvinviljelytiloilla oli talvikaudella mahdollista tehdä lyhyempää työpäivää. Ne tilat, joissa viljely oli osa-aikasta toisen työn ohella, kokivat itsensä energiseksi viljelytyössä. Pari osa-aikasta maatalousyrittäjää myös kertoi nauttivansa täysin erilaisesta työstä kuin palkkatyö.

Onnistumisia koettiin lähinnä viljelyn onnistumisessa, kylvöstä sadonkorjuuseen. Myös tilan kehittäminen oli tuonut onnistumisia yhdellä tilalla ja toinen tila mainitsi vakaan liikevaihdon. Epäonnistumista oli sadon epäonnistuminen, eli kasvinviljely määritteli työn onnistumisen tai epäonnistumisen. Markkinointi koettiin epäonnistuneeksi yhdellä tilalla ja toisella tilalla jatkajan saaminen koettiin myös epäonnistumiseksi.

7.1.4 Yhteenkuuluvuus

Vertaistukea sai lähes puolet (4/9) maatalousyrittäjistä. Vertaistukea toivottiin osalla tiloista lisää, ja myös maatalousyrittäjien etujärjestö mainittiin vertaistukena. Naapuriviljelijöiden kanssa ei keskusteltu viljelyasioista ja sitä olisi toivottu lisää. Toisaalta koettiin, että niiden naapureiden, joiden kanssa ei keskusteltu, henkilökemiat eivät kohtaa tai viljelyn ajatusmaailmat olivat liian erilaiset.

Koulutuksiin ja viljelijätapaamisiin osallistui yli puolet (6/9) maatalousyrittäjistä. Tässä kohtaa näkyi selvästi, että varsinkin hehtaarikohtaisesti pienemmillä tiloilla ei käyty koulutuksissa. Verkostoitumisessa oli kyllä / ei -kysymys, joihin kuitenkin kolmasosa vastasi olevansa kohtuullisesti verkostoitunut. Hyvin verkostoituneeksi koki myös kolmannes ja ei-verkostoituneeksi kolmannes yrittäjistä. Verkostoitumisen laajentamiseen tuli toiveita kansainvälistymisestä, eri tuotantosunnista ja yhteistyöverkoston liittymisestä.

Palautetta ei saatu riittävästi, nyt palautetta antoi lähinnä perhe, urakoitsijat tai maatalouskauppa. Myös taloudellinen tulos oli koettiin palautteeksi tehdystä työstä.

Palautetta ei halunnut tai tarvinnut kolmannes haastatelluista ja myös tässä kohtaa pienempien tilojen edustajat olivat edustettuina.

7.1.5 Hyväntekeminen

Oman työn arvostus oli vaihtelevaa. Alle puolet vastaajista koki saavansa arvostusta, kolmannes koki ettei saanut arvostusta ja 2/9 tunsivat arvostuksen olevan vaihtelevaa. Vaihtelevan arvostuksen tunteessa oletus oli kaikilla, että arvostus on paranemassa. Hyväntekemisen loppuihin kysymyksiin kaikki vastasivat jokaiseen kysymykseen kyllä. Eli vastaajat kokivat tekevänsä merkityksellistä työtä, tunsivat että työllä on merkitystä ja olivat ylpeitä ammattikuntansa edustajia. Näillä yrittäjillä oli selkeä missio yrityksen merkityksellisyydestä.

7.1.6 Tilakoon ja liikevaihdon suhteen merkitys sisäiseen motivaatioon

Tilojen liikevaihto hehtaaria kohden oli keskiarvoltaan lähes sama kuin Luonnonvarakeskuksen tilastossa. Eroa löytyi tilojen välillä erittäin paljon. Aineiston keräystilanteessa selvisi, että isoimmilla tiloilla oli erikoiskasveja viljelyksessä, pienemmät tilat olivat viljatiloina. Keskimääräinen liikevaihto hehtaaria kohden oli viljatiloinen 1 023 € / ha ja muilla kasvinviljelytiloilla 1 375 € / ha.

Pienimmät viljatilat olivat osa-aikaisten maatalousyrittäjien viljelemiä. Näillä tiloilla ensimmäinen valinta oli ainoa jatkaja eli näkemys ulkoisesta pakosta jatkaa tilaa. Tiloilla oli kuitenkin keskimääräisesti yhtä paljon valintoja kuin muilla tiloilla.

Enemmän haastetta toivovilla tiloilla liikevaihdon suhde hehtaareihin oli muita alhaisempi. Yrittäjät kokivat onnistuneensa viljelijänä, vain yksi tila koki epäonnistuneensa ja tämä tila sijoittui liikevaihto/ha – vertailussa keskikohtaan. Pienimmän tilakoon yrittäjä, tunsivat vähemmän energisyyttä työssään kuin muut, mutta tämäkin tila ei ollut vertailun pienin tila liikevaihdon suhteessa hehtaareihin.

Vertaistukea saavia yrittäjiä oli jokaisessa tilakoossa. Hehtaarikoossa pienimmillä tiloilla ei käyty koulutuksissa, eikä näillä tiloilla ollut kiinnostusta verkostoitumiseen. Isommat ja aktiivisemmat tilat olivat verkostoituneempia ja halusivat lisää verkostoitumista, myös kansainvälistä.

Työn arvostus vaihteli myös tilakoosta riippumatta. Jokainen tila koki työnsä merkitykselliseksi ja ammattitilpeyttä, joten vertailua ei pystynyt tekemään sisäisen motivaation hyväntekeminen kohdassa.

Tutkimusaineiston perusteella tilakoko vaikutti enemmän sisäiseen motivaatioon kuin liikevaihdon suhde hehtaareihin. Enemmän liikevaihtoa hehtaarilta saavilla yrittäjillä oli omaehtoisuudessa enemmän valintoja ja haasteet oli koettu sopivaksi. Muissa kohdissa vastaukset vaihtelivat tilakoon mukaisesti eikä liikevaihdolla ollut niin suurta merkitystä.

Yksi suurimmasta erottavasta tekijästä sisäisessä motivaatiossa oli yrittäjien kokemat haasteet työssään. Kyvykkyyttä ei koettu onnistuneesti heikommilla tiloilla, niillä ei päästy siihen kokemukseen, että yrittäjä olisi tuntenut tekevänsä työnsä riittävän hyvin ja saavansa työstä sopivasti haasteita. Haasteita ei ollut riittävästi tai sitten niitä oli liikaa. Liian vähän haasteita kokeva ei saanut tarpeeksi kannustetta työn kehittämiseen ja liian paljon haasteita kokevan tilanne oli lamauttava. Sopivasti haasteita saavat tilat olivat keskimäärin tyytyväisiä tekemiseen, työstä saatiin onnistumisia ja tilat olivat innokkaita verkostoitumaan ja kouluttautumaan.

7.1.7 Kotieläintilan haastattelu

Haastatteluun otettiin mukaan yksi kotieläintila, jossa oli lypsykarjataloutta. Tilan liikevaihtoa suhteessa peltopinta-alaan ei voinut verrata, sillä kotieläintalous lisäsi liikevaihtoa huomattavasti. Tilalla oli noin 60 lypsylehmää ja tila työllisti yrittäjäpariskunnan kokonaan.

Tilalla oli pitkän tähtäimen suunnitelma, jota oli myös avattu kirjallisesti. Yrittäjät olivat miettineet visiota siitä, missä tila on taloudellisesti ja tuotannollisesti vuosien päästä. Tässä tila poikkesi kasvinviljelytiloista, joissa näitä ei oltu mietitty selkeästi yhdelläkään tilalla.

Yrittäjät pitivät työstään ja kokivat sukutilan jatkamisen olevan kunnia-asia, eikä rasite. He pitivät työstään ja siitä, että pystyivät tekemään töitä kotona, haluamallaan tavalla ja vaikuttamaan työn sisältöön. Vaihtelua työlle antoivat erilaiset vuodet ja työpäivien muuttuvat työtehtävät.

Tilan yrittäjille työ tarjosisopivasti haasteita ja he kokivat olevansa onnistuneita työssään. Työn kuormitus tuntui välillä runsaalta, rasittavuus oli sekä fyysisesti ja psyykkisesti kuormittavaa. Fyysistä rasitusta ei kuitenkaan koettu liian kuormittavaksi, sillä työtä pystyi usein säätämään siten, että välillä oli myös kevyempiä päiviä. Psyykkiseen kuormitukseen vaikutti suurimmaksi osaksi eläinten terveydestä huolehtiminen ja talousasiat. Onnistumisen tunteita ovat tuoneet peltoviljelyn onnistuminen ja terveet eläimet. Haastatteluhetkellä mikään ei tuntunut epäonnistumiselta, yrittäjät mainitsivat kuitenkin perhe-elämän yhdistämisen vaikeudet jatkuvaan eläinten hoitotyöhön.

Naapureiden kanssa ei keskusteltu maanviljelystä tai eläinten hoidosta, eikä siten naapuriapua ollut saatavilla. Verkostoitumista tilan yrittäjät tekivät paljon ja kävivät erilaisissa pienryhmissä ja opintomatkoilla kotimaassa ja ulkomailla. Korona-aika oli vaikeuttanut toimintaa ja yrittäjät toivoivat pääsevänsä taas pian näkemään muita saman alan tuottajia kasvotusten. Palautetta tuli lähinnä meijeriltä ja sekin koettiin olevan yleensä negatiivista palautetta. Positiivista palautetta toivottiin enemmän eri lähteistä, nyt sitä sai vain perheenjäseniltä jos koettiin onnistumista jossain asiassa.

Työn arvostuksen suuntaus tuntui yrittäjistä menevän alaspäin. He tunsivat saavansa ulkopuolelta syyttelyä kotieläintalouden harjoittamisesta. Tilan yrittäjät kuitenkin kokivat itse tekevänsä merkityksellistä työtä ja tunsivat työllään olevan tarkoitusta.

7.1.8 Kotiläintilan ja kasvinviljelytilojen arvojen ja ja motivaation eroavaisuudet

Vertailussa kasvinviljelytiloihin, kotieläintila oli ainoa, jossa yrittäjät olivat miettineet ja kirjanneet omia arvojaan, visiota ja tulevaisuuden suunnitelmia. Yleisesti kaikilla tiloilla yrittäjäksi ryhtymisessä oli sukutilan jatkaminen ja siihen kotieläintila ei tuonut eroavaisuutta. Kotieläintila valitsi vapaaehtoisuus-kohdassa kaikki muut valinnat, paitsi tilan tuottavuuteen liittyvät kohdat, joten kotieläintilalla voitiin olettaa olevan suuret sisäiset motivaatiotekijät tässä kohdassa.

Kotieläintilalla työn rasitus oli suurempaa sekä fyysisesti että psyykkisesti kasvinviljelytiloihin verrattuna. Vaikka työ oli fyysisesti paljon kuormittavampaa, koettiin silti työ mielekkääksi ja sellaiseksi johon voi itse vaikuttaa. Kotieläintila mainitsi myös työn säätelyn mahdollisuuden, mikäli työn kuormitus oli liian suurta. Vain yksi kasvinviljelytila koki työn vievän liian paljon energiaa, mutta tilalla ei mitenkään suunniteltu työn säätelyä tai helpottavia tekijöitä.

Yksikään tilallinen ei kokenut epäonnistuneensa viljelijän roolissa, mutta lähes jokaisella oli viljelyyn liittyviä yksittäisiä epäonnistumisia sadon tai työvaiheen kanssa. Kotieläintilan vastaukset olivat samassa linjassa kasvinviljelytilojen kanssa.

Yhteenkuuluvuutta tilat saivat koulutuksista ja tapaamisista. Kotieläintila oli aktiivinen tilaisuuksissa ja koulutuksissa kävijä, samoin kuin suurin osa kasvinviljelytiloista.

Naapuriapua sai alle puolet kaikista haastatelluista tiloista ja vertaistukea ja muihin tiloihin tutustumista toivottiin lisää. Aktiivisimmat tilat olivat myös tyytyväisempiä, joten tilojen verkostoitumisaktiivisuus vaikutti positiivisesti sisäiseen motivaatioon.

Kaikki yrittäjät kokivat tekevänsä merkityksellistä työtä jolla on tarkoitus. Kotieläintila ei poikennut tässä kasvinviljelytiloista. Yleinen maanviljelystyön arvostus oli tilallisten mielestä vaihtelevaa, mutta kotieläintilan yrittäjät tunsivat saavansa paljon negatiivista palautetta tuotantosuunnastaan ulkopuolisilta tahoilta.

Kotieläintilan haastattelun vastauksissa oli joitakin eläintenhoitoon liittyviä asioita, mutta muuten vastaukset olivat saman suuntaisia kuin aktiiviset ja kehittävät kasvinviljelytilat.

Vertailu antoi kuvan siitä, että hyvän sisäisen motivaation omaavat yrittäjät ovat

keskimääräistä maatalousyrittäjää aktiivisempia ja verkostoituneempia. Työn tuomat haasteet ovat sopivia ja työstä saadaan onnistumisen tunteita. Epäonnistumisia koetaan myös motivoituneilla tiloilla, mutta ne eivät lannista kokonaan ja vie kaikkea energiaa. Nämä yrittäjät haluavat kehittää tilaansa ja kehittyä myös itse.

7.2 Maatalousyrittäjän motivaation kehittäminen

7.2.1 Analyysit

Kirjallisuuskatsaus antoi vastauksia maatalousyrittäjän motivaation kehittämiseen. Yrittämisen takana on aina yrittäjä, jonka henkilökohtaiset ominaisuudet vaikuttavat yrityksen toimintatapaan. Omien heikkouksien ja vahvuuksien ymmärtäminen auttaa valitsemaan oikeat keinot yrityksen kehittämiseen. Motivaation lähteitä voi mitata esimerkiksi Reissin motivaatioprofiililla ja henkilökohtaisia ominaisuuksia on mahdollista profiloida eri yrittäjäprofiileilla.

Perustana yritystoiminnalle on yrityksen ja yrittäjän arvot. Arvojen miettimisessä yrittäjän täytyy pohtia henkilökohtaisesti mikä on hänelle tärkeää. Arvojen rakentuessa pohjalle, voidaan luoda visio siitä, mihin yritys on pyrkimässä. Visio on tavoite siitä, mikä on yrittäjän näkemys yrityksestä tulevaisuudesta. Vision miettimisessä voi käyttää SWOT- analyysiä, jossa pääpaino on nykytilan vahvuuksien ja mahdollisuuksien arvioinnissa.

Visio ei riitä yksistään, vaan täytyy olla ratkaisu siihen miten visio saavutetaan. Strategian laadinta on ohjeen tekoa yrityksen tulevaisuuden kuvaa varten. Strategian pohjalle tarvitaan analyyseja. Analyysi voi olla laajennettu jo tehdystä vision SWOT- analyysistä esimerkiksi 8-kenttä SWOT- analyysiksi. Toimintaympäristön selvittämistä varten voidaan käyttää myös PESTEL-analyysiä. Sisäistä toimintaa voi tarkastella VRIO-analyysillä. Analyysejä tarvitaan, jotta toimintaympäristö on selvillä ja strategia on mahdollista toteuttaa tilan liiketoiminnassa.

7.2.2 Itseohjautuvuusteorian hyödyntäminen

Itseohjautuvuusteorian mukaan ihmisillä on kolme psykologista tarvetta, jotka antavat työnteolle tarmokkuutta ja omistautumista. Näiden sisäisten motivaatiotekijöiden eli vapaaehtoisuuden, kyvykkyyden ja yhteenkuuluvuuden osa-alueiden pohtimisella, on mahdollista selvittää mikäli jossain on puutteita tai heikkouksia.

Vapaaehtoisuudessa olisi selvitettävä miksi tekee juuri sitä työtä ja on yrittäjänä. Se antaa vastauksen sille, onko työ sisäisesti palkitsevaa ja haluaako tehdä työtä työn itsensä vuoksi, eikä vain ulkoisen pakon tai palkkion aiheuttamana. Työstä on saatava palkkaa, mutta rahan ollessa määrävä tai ainoa tekijä, ei työn sisällöllä ole merkitystä. Silloin sitä ei pysty tekemään kokonaisvaltaisesti ja työhön uppoutuminen koko tarmokkuudella ei onnistu.

Kyvykkyydessä haasteiden ja taitojen pitä olla oikeassa suhteessa. Työ ei saisi kuormittaa jatkuvasti liikaa sillä liian kovissa haasteissa ihminen uupuu. Vastaavasti taitojen ollessa paremmat kuin työssä tarvitaan, ihminen tylsistyy. Osaamisen ja haasteiden ollessa tasapainossa, työ kuormittaa sopivsti ja tuntee olevansa energinen tehtäviä tehdessä. Uuden opetteleminen ja virheistä oppiminen voivat auttaa parempaan työssä selviytymiseen.

Yhteenkuuluvuus on osa psykologisia tarpeita. Ihmiset tarvitsevat sosiaalista verkostoa. Yksin yrittävillä maatalousyrittäjillä ei ole takanaan työyhteisön tuomaa ryhmähenkeä. Tällöin verkostoa on haettava muualta kuin omata työyhteisöstä. Saman alan yrittäjien kanssa keskustelut ja tapaamiset vahvistavat yhteisöön kuulumista. Naapurien yhteistyöverkostot hyödyttävät yrittäjiä ja tuovat usein myös kustannussäästöä yhteistilauksilla tai -koneiden hankinnoilla. Verkostoimtumista voi tehdä myös kansainvälisesti ja muihin kun oman alan yrittäjiin.

Hyväntekeminen on yrityksen tuottama hyvä eli missio. Se antaa tunteen siitä, että omalla työllä on tarkoitus ja voi tuntea tekevänsä merkityksellistä työtä.

Lyhyesti itseohjautuvuusteoria yrittäjän näkökulmasta:

- autonomia: tee sitä mistä pidät ja tuottaa sinulle energiaa, mieti mistä pidät työssäsi. Jos työ ei tuota mitään mielihyvää, onko se oikea työ, tavoitteet
- kyvykkyys: missä olet hyvä ja onnistut, voitko tehdä jotain paremmin, opiskele/opettele, haasta itseäsi, opi virheistä
- yhteenkuuluvuus: verkostoidu, kouluttaudu, pyydä palautetta
- hyväntekeminen: yrityksen missio, työn merkitys

7.2.3 Suunnitelma sisäisen motivaation johtamisesta

Maatalousyrittäjien sisäisen motivaation kehittämissuunnitelman tulisi sisältää tilan resurssien ja yrittäjän ominaisuuksien selvittämisen lisäksi erilaisia analyysejä ja suunnitelmia. Alkutietoina täytyy tunnistaa resurssit sekä omat ja yrityksen arvot. Tämän pohdinnan jälkeen on jatkettava tulevaisuuden visiointiin ja mietittävä tulevaisuuden tavoitetta.

Tavoitteen ollessa selvillä on suunniteltava strategia, jolla pääsee kohti tavoitetta.

Suunnittelussa tulee analysoida toimintaympäristöä ja resursseja eri analyyseillä, arvioitava niitä, toteutettava ja arvioitava uudelleen. Mikään strategia ei ole vain yksi projekti, sillä toimintaympäristössä tapahtuvat muutokset muokkaavat strategiaa ja myös mahdollisesti visiota.

Sisäisen motivaation lähteitä voi arvioida hyödyntämällä itseohjautuvuusteoriaa.

Itseohjautuvuusteorian kolmesta peruspilarista eli autonomian, kyvykkyuden ja yhteenkuuluvuuden lisäksi olisi hyvä olla mukana myös hyväntekemisen osa-alue.

Hyväntekevyyden kohdassa korostuu työn merkityksellisyys itselle sekä arvostus jota saa työstään. Näiden selvittämien on hyvinkin tärkeää, sillä mielekäs työ antaa itselle työn tekemisen mielekkyyden. Mikäli työ ei ole mielekästä, ei sellaista kannata väkisin tehdä. Tällöin maatalousyrittäjien olisi pohdittava jotain muuta vaihtoehtoa kuin maatilan pitoa.

Lopputuloksena syntyy suunnitelma omasta työnkuvasta, jossa työ on mielekästä, yrittäjä pystyy toteuttamaan ja haastamaan itseään sekä samalla kehittymään myös itse. Tällaisessa työssä motivaatio on korkealla ja työ ei rasita liikaa.

Oman motivaation johtamisen suunnitelma auttaa ymmärtää myös työntekijöiden erilaisuutta ja motiiveja työntekoon paremmin. Yrittäjän omat motiivit ovat usein aivan erilaiset kuin työntekijöiden, sillä työntekijöiden arvot ja motiivit ovat erilaiset.

Työntekijöiden motiivien ymmärtäminen auttaa yrittäjää johtamaan yksilöllisemmin ja henkilökohtaisemmin. Työntekijöiden sisäistettyä yrittäjän arvomaailman, työntekijöidenkin työstä tulee merkityksellisempää ja sitä kautta myös tuloksellisempää. Maatalousyrittäjän oman motivaation johtamisella on mahdollista kehittää myös koko yrityksen henkilökunnan motivaatiota.

Sisäisen motivaation johtaminen auttaa yrittäjää ymmärtämään omia arviojaan ja selkeyttämään yrityksen tulevaisuuden tavoitetta. Motivaatiokyselyn avulla yrittäjät voivat pohtia omia kehittämiskohteitaan ja esimerkiksi lisätä verkostoitumista tai kouluttautumista. Yrittäjän motivaatio voisi lisääntyä kiinnittämällä huomiota työn kuormittavuudelle ja tällöin jaksaminen lisääntyy myös vapaa-ajalla.

8 Pohdinta

Opinnäytetyön teorian opiskelu oli mielenkiintoista ja opetti paljon uutta yrittäjyydestä, motivaatiosta ja eri motivaatiotutkimuksista. Maslowin teoria oli aikanaan johtava motivaatioteoria, mutta Decin ja Ryanin itseohjautuvuusteoria kumosi tämän. Reissin motivaatiotutkimus taas väittää itseohjautuvuusteoriaa virheelliseksi ulkoisen motivaation osalta. Yhteistä näissä teorioissa on kuitenkin se, että ihmisellä on tekemiseen aina jokin motiivi eli perustarpeet. Näiden perustarpeiden tyydyttäminen tuo onnellisuutta.

Uusimassa Reissin motivaatioprofiilissa nostetaan esiin myös ihmisen yksilöllisyys ja erilaiset motiivit. Motiivit antavat kuvan siitä, miksi jokin on tärkeää ja motivaation voimakkuus antaa kuvan siitä, miten paljon jotakin halutaan. On selvää, että täysin samanlaista motivaatiota ei ole eri ihmisillä. Tämä tekee motivaation mittaamisesta hankalaa.

Työssäni käytin haastattelun kysymysten teossa itseohjautuvuusteoriaa, sillä Reissin yksilöllisen motivaatioprofiilin teko ja tulkinta olisivat olleet liian haastavia. Reissin teoria

antoi paljon ajattelemisen aihetta siitä, miten oma persoona vaikuttaa motiiveihin ja motivaatioon. Motivaation selvittämisessä oman itsensä tunteminen on erittäin hyödyllistä. Maatalousyrittäjien lähtökohdat ovat erilaisia ja oman persoonallisuuden ymmärtäminen voi auttaa innostuksen ja innovoinnin luomisessa. Tavoitteena on päästä positiiviseen kierteeseen, jossa työ itsessään on kiinnostavaa, siitä saa riittävästi haasteita sekä tuntee että omaa työtä arvostetaan ja sillä on tarkoitusta. Itseohjautuvuusteoria ja Reissin teoria tukevat myös termiä flow-tila. Flow-tilassa työ on mielekästä, siihen on uppoutunut ja saa paljon aikaa. Sen saavuttamista tavoitellaan niin työssä, urheilussa kuin vapaa-ajallakin.

Maatalousyrittäjien sisäisen motivaation selvittäminen tuntui aluksi helpommalta kuin olikaan. Otin mukaan haastatteluun tutkimustietoa liikevaihdon ja hehtaarien suhteesta, sillä oletin niiden vastaavan motivaation määrää. Tämä suhdeluku ei ollut kuitenkaan ratkaiseva tekijä sisäisen motivaation tekijöiden mittauksessa. Hajontaa oli paljon ja yksi suurimmista tekijöistä motivaatiolähteissä oli yrittäjien kokemat haasteet työssään. Lisäksi motivaatiotekijöihin vaikutti hehtaarikoko ja viljelijöiden päätoimisuus tai osa-aikaisuus yrittäjänä.

Tutkimus antoi kuitenkin tietoa siitä, minkälaiset ovat maatalousyrittäjien sisäiset motivaatiot. Jarna Heinosen tutkimuksessa todettiin maatalojen ja maaseutuyritysten toimivan osittain pakon vuoksi, sillä jonkun suvusta on pitänyt jäädä jatkamaan tilaa (Heinonen, 2000, s.26). Tämä sama vastaus tuli hyvin esille myös omassa tutkimuksessani maatalousyrittäjien kertoessa syytä tilanpidolle.

Viime vuosien hankalat satokaudet vaikuttivat vastauksissa viljelijöiden onnistumisiin ja epäonnistumisiin. Sitä ei kuitenkaan koettu epäonnistumisena yrittäjänä vaan työn tai tehtävän epäonnistumisena. Tulkitsin vastauksia myös siten, että viljelytyöt varsinkin kevät aikaan vievät maatalousyrittäjiä lähelle flow-tilaa. Haastatteluissa ilmeni, että keväällä yrittäjät jaksavat pitkiä työpäiviä ja olo tuntuu silti energiseltä.

Kyselytutkimuksessa olisi voinut olla enemmän avoimia kysymyksiä. Jaottelu oli itseohjautuvuusteorian mukaisesti sisäisen motivaation osa-alueisiin. Vastaukset olivat hyvin samantyyppisiä vaikka tilat olivat hyvin erilaisia. Tilat olivat pääosin kasvinviljelytiloja ja

mikäli olisin jättänyt pois liikevaihdon ja hehtaarien suhteen, vastauksia olisi voinut kysyä myös useammalta kotieläintilalta. Tällöin vastaukset olisivat saattaneet olla erilaisia, vaikka nyt mukana ollut kotieläintila ei tuonut kovinkaan paljon eroavaisuuksia. Vertailu ulkomaisiin tiloihin olisi saattanut antaa kuvan siitä, miten motivaatio eroaa Suomen ja ulkomaisten maatalousyrittäjien välillä.

Opinnäytetyöni vastasi hyvin siihen, miten voi parantaa maatalousyrittäjien sisäistä motivaatiota. Motivaation ollessa kaikilla erilainen, tärkeintä on selvittää tavoite mihin yrittäjä on pyrkimässä. Mikäli tavoitetta ei ole, ei pysty selvittämään mitä tavoitteeseen pääsyyn tarvitaan. Tavoitteen ollessa hyvin korkealla, yrittäjäominaisuudet ja tilan resurssit vaikuttavat tavoitteen realistisuuteen. Kaikki tavoitteet eivät ole saavutettavissa, mutta motivaatiolla ja resurssien kohdennuksella voidaan saavuttaa enemmän kuin puutteellisella motivaatiolla.

Mielekäs tekeminen tuo yrittäjille motivaatiota ja arvostuksen puute laskee sitä. Mielekkään työn havaitseminen ja tunnistaminen auttavat flow-tilaan pääsyä. Flow-tilassa työn tekeminen on haastavaa, mutta ei tunnu kuormittavan kohtuuttomasti. Tähän olisi hyvä pyrkiä, sillä tiedot ja taidot kehittyvät parhaiten riittävän haastavalla työllä, jossa on mielekkyyttä.

Lähteet

Almatalent. (2022) *Kannattavuus*. Haettu 20.5.2022 osoitteesta <https://www.almatalent.fi/tunnuslukuopas/kannattavuus/>

Csikszentmihalyi, M. (2007) *Hyvä bisnes*. Rasalas kustannus.

Digi- ja väestövirasto. (2019). *Yrittäjän persoonallisuuspiirteet*. <https://www.suomi.fi/kansalaiselle/tyoelama-ja-tyottomuus/yrityksen-perustaminen/opas/olisikominusta-yrittajaksi/yrittajan-persoonallisuuspiirteet>

Heinonen, J. (2000) *Mistä uusia yrittäjiä maaseudulle?: Puheenvuoro maaseutuyrittäjyydestä*. Turun kaupakorkeakoulu.

Järvilehto, L. (2015). *Upeaa työtä!*. Tammi.

Kamensky M. (2010). *Menestyksen timantti*. Talentum Media Oy.

Koskinen, K. (2006). *Johda yrityksesi osaamista – näkökulmia pk-yrityksille*. Dark Oy.

Liukkonen J., Jaakkola T. & Kataja J. (2006). *Taitolajina työ Johtaminen ja sisäinen motivaatio*. Edita Prima Oy.

Luonnonvarakeskus. (n.d.) Taloustohtori. Haettu 20.12.2022 osoitteesta <https://portal.mtt.fi/portal/page/portal/taloustohtori/kannattavuuskirjanpito/aikasarja/Tuloslaskelma>

Luonnonvarakeskus. (16.11.2021). *Maatalous- ja puutarhayritysten rakenne 2021 (ennakko)*. Haettu 1.2.2022 osoitteesta https://stat.luke.fi/maatalous-ja-puutarhayritysten-rakenne-2021-ennakko_fi

Luonnonvarakeskus. (2016). *Yritystoiminnan kehittäminen*. Haettu 15.12.2021 osoitteesta <https://www.luke.fi/tietoa-luonnonvaroista/maatalous-ja-maaseutu/yritystoiminnan-kehittaminen/>

Maaseudun tulevaisuus. (31.12.2021) *Lannoitteet ja viljat nousivat ennätyshintoihin vuonna 2021-*. <https://www.maaseuduntulevaisuus.fi/maatalous/fe2f0237-39e9-572f-bd51-efbe23ea92f3>

Manninen M. (2007). *Yrittäjän kolme roolia: yrittäjä, johtaja ja esimies*. https://osuva.uwasa.fi/bitstream/handle/10024/2997/osuva_2333.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Martela, F. (2015). *Valonöörit Sisäisen motivaation käsikirja*. Gummerus kustannus Oy.

Martela F., Hakanen J., Hoang N. & Vuori J. (2021). *Itseohjautuvuus ja työn imu Suomessa-Onko itseohjautuvuus työhyvinvoinnin vai pahoinvoinnin lähde?* <https://www.aalto.fi/sites/g/files/flghsv161/files/2021-04/ItseohjautuvuusJaTyonImuSuomessa.pdf>

Martela, F. & Jarenko K. (2015). *Draivi. Voiko sisäistä motivaatiota johtaa*. Talentum.

Martela, F. & Jarenko, K. (2014). *Sisäinen motivaatio. Tulevaisuuden työssä tuottavuus ja innostus kohtaavat*. Eduskunnan tulevaisuusvaliokunnan julkaisu 3/2014. https://www.eduskunta.fi/FI/naineduskuntatoimii/julkaisut/Documents/tuvj_3+2014.pdf

Mayor, P. & Risku, M. (2015). *Opas yksilölliseen motivointiin – 16 perustarvetta johtamisen apuna*. Talentum.

Opetus – ja kulttuuriministeriö. (2017). *Korkeakoulutus ja tutkimus 2030- luvulle Taustamuistio korkeakoulutuksen ja tutkimuksen visiotyölle*.

<https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/160456/okm44.pdf>

Peltonen, M. (1986). *Yrittäjyys*. Otava.

Pyykkö, M. (2011). *Minustako yrittäjä*. WSOYpro Oy.

Ryhänen M. & Sipiläinen T. (2018) *Maatalousyrityksen johtaminen ja toiminnan kehittäminen*. Tempest Oy.

https://helda.helsinki.fi/bitstream/handle/10138/228594/OPPIKIRJA_Ryh%C3%A4nen%26Sipil%C3%A4inen.pdf?sequence=3&isAllowed=y

Saarenpää, J. (2017). *Löydä sisäinen motivaatiosi- Tee elämästä mielekäs!* Books onDemand BoD.

Tilastokeskus (15.2.2022) *Maatalouden tuotantovälineiden ostohintaindeksi*.

https://www.stat.fi/til/ttohi/2021/04/ttohi_2021_04_2022-02-15_tie_001_fi.html

Viljamaa A. (15.1.2020). *Ydintaitona yrittäjyys*, Seinäjoen sanomat.

https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/268221/Viljamaa_Ydintaitona_yrittajyys.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Liite 1: Kyselylomake

- Peltopinta-ala
- Liikevaihto
- Onko tilallasi arvoja/ visio/ strategia, joihin tuotanto perustuu?

Vapaa-ehtoisuus

1. Miksi olet viljelijä?
 - sukutila / ainoa jatkaja
 - pidän työstäni
 - pystyn vaikuttamaan mitä teen ja milloin
 - voin tehdä työni haluamallani tavalla
 - tämä tuottaa
 - ei tuota, mutta ei ole muuta vaihtoehtoa kuin jatkaa
2. Mistä pidät erityisesti työssäsi?

Kyvykkyys

3. Koetko saavasi riittävästi haasteita?
4. Koetko onnistuneesi viljelijänä?
5. Jos et, niin koetko epäonnistuneesi viljelijänä?
6. Kuormittaako työsi -vähän-sopivasti-paljon?
7. Koetko kuormituksen olevan enemmän psyykkistä tai fyysistä kuormitusta?
8. Tunnetko olevasi energinen työssäsi?
9. Missä koet onnistuneesi tai epäonnistuneesi?

Yhteenkuuluvuus

10. Saatko vertaistukea, naapuriviljelijät ym?
11. Osallistutko koulutuksiin tai tapaamisiin, jossa on muita alan edustajia?
12. Oletko verkostoitunut?
13. Haluaisitko saada palautetta työstäsi?
14. Miten voisit laajentaa verkoistoitumistasi?

Hyväntekeminen

15. Koetko että työtäsi arvostetaan?
16. Tunnetko tekeväsi merkityksellistä työtä?
17. Onko työlläsi tarkoitusta?
18. Oletko ylpeä siitä, että olet viljelijä?