



Osaamista
ja oivallusta
tulevaisuuden
tekemiseen

Rosa Toivonen

Koodaajien motivaatio ja palkitseminen

Metropolia Ammattikorkeakoulu

Tradenomi

Liiketalouden tutkinto-ohjelma

Opinnäytetyö

Toukokuu 2020

Tekijä Otsikko	Rosa Toivonen Koodaajien motivaatio ja palkitseminen
Sivumäärä Aika	49 sivua + 2 liitettä Toukokuu 2020
Tutkinto	Tradenomi
Tutkinto-ohjelma	Liiketalous
Suuntautumisvaihtoehto	Laskentatoimi ja rahoitus
Ohjaaja	Lehtori Kristiina Suihko
<p>Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää, mikä motivoi ja palkitsee koodaajia. Tavoitteena oli myös selvittää, esiintyykö koodaajilla enemmän sisäistä vai ulkoista motivaatiota, miten koodaajia voidaan motivoida tehokkaammin ja tehoaako aineeton vai aineellinen palkitseminen paremmin koodaajien motivoimisessa. Tarve koodaajille kasvaa jatkuvasti. Kysynnän myötä koodaajien vapaus valita miellyttävä yritys kasvaa myös. Perinteiset motivointi- ja palkitsemiskeinot eivät välttämättä tehoa.</p> <p>Opinnäytetyön tutkimusmenetelmänä käytettiin määrällistä tutkimusta, jonka aineisto kerättiin sähköpostitse lähetetyn kyselyn avulla. Kyselyn avulla haluttiin selvittää, mitkä asiat motivoivat ja palkitsevat koodaajia. Koodaajista kohteina olivat niin koodaamisen parissa työskentelevät kuin sitä opiskelevat.</p> <p>Aineisto kerättiin Metropolian E-lomakkeen avulla. Kyselyyn vastasi 40 koodaajaa. Kyselyn kysymykset perustuivat opinnäytetyön viitekehykseen. Opinnäytetyön teoreettisena viitekehystenä oli motivaatio ja sen erilaiset teoriat, palkitseminen ja palaute. Motivaatiosta käsiteltiin sisäistä ja ulkoista motivaatiota sekä työmotivaatiota. Palkitsemisesta käytiin läpi aineeton ja aineellinen palkitseminen sekä se, mitä on tehokas ja tehoton palkitseminen.</p> <p>Kyselyn tulosten mukaan koodaajia motivoi henkilökohtainen kasvu ja kehitys, saavutukset, omat tavoitteet, hyvä johtaminen, työilmapiiri ja peruspalkka. Aineettoman palkitsemisen kannalta houkuttelevimmat palkitsemiskeinot olivat mahdollisuus joustavuuteen, itsenäisyys työskentelyssä ja haasteelliset tehtävät. Taloudellisesta palkitsemisesta tehokkaimmat palkitsemiskeinot olivat peruspalkka, palkkio hyvästä työsuorituksesta ja osakeoptio.</p>	
Avainsanat	motivaatio, palkitseminen, palaute

Author Title	Rosa Toivonen The motivation and rewarding of coders
Number of Pages Date	49 pages + 2 appendices May 2020
Degree	Bachelor of Business Administration
Degree Programme	Economics and Business Administration
Specialisation option	Accounting and finance
Instructor	Kristiina Suihko, Senior Lecturer
<p>The need for coders is rising constantly and with high industry demand coders have more freedom to choose a company that suits them. Traditional means of motivation and reward may not be as effective as they are in other professions. The purpose of this thesis was to find out what motivates and rewards coders, other targets were also to find whether coders have more internal or external motivation, how coders can be motivated better and whether intangible or tangible rewarding works better with coders.</p> <p>The research method used in the thesis is quantitative research. The material for this thesis was collected with a survey sent online. The aim of the survey was to find out what motivates and rewards coders. The target group included both people who have coding jobs and people who study coding.</p> <p>The survey received 40 responses. The questions of the survey were based on the framework of the thesis. The theoretical frame of reference for the thesis was motivation and its various theories, rewarding and feedback. Both internal and external motivation and work motivation were covered. Rewarding included intangible and tangible rewarding and what is effective and inefficient rewarding.</p> <p>According to the results, coders are motivated by personal growth and development, achievements, personal goals, good management, work atmosphere and basic salary. The most efficient means of intangible rewarding were the opportunity to be flexible, independence in work and challenging tasks. The most efficient means of financial rewarding were basic salary, a reward for good work performance and stock option plans.</p>	
Keywords	motivation, rewarding, feedback

Sisällys

1	Johdanto	1
1.1	Työn tausta	1
1.2	Työn tavoite ja rakenne	2
1.3	Tutkimusongelma ja -menetelmä	4
1.4	Työn tarpeellisuus	5
2	Motivaatio	5
2.1	Motivaation määritelmä	5
2.2	Motivaatioteoriat	6
2.2.1	Vahvistamisen teoria	7
2.2.2	Sisältöteoriat	7
2.2.3	Prosessiteoriat	9
2.2.4	Positiivinen psykologia	10
2.3	Työmotivaation määritelmä	11
2.4	Työmotivaatioon vaikuttavat tekijät	11
2.5	Sisäinen ja ulkoinen motivaatio	12
2.6	Motivoinnin syyt	14
2.7	Motivoiva johto	15
3	Palkitseminen ja palaute	16
3.1	Kokonaispalkitseminen	16
3.2	Aineeton palkitseminen	18
3.3	Aineellinen palkitseminen	20
3.4	Tehokas ja tehoton palkitseminen	21
3.5	Palaute	22
4	Tutkimusmenetelmä	23
4.1	Tutkimusmenetelmän valinta	23
4.2	Aineistonkeruumenetelmä	23
4.3	Kysymyslomakkeen laadinta	24
4.4	Aineiston keruu ja käsittely	25
5	Työn tulokset	26
5.1	Vastaajien taustatiedot	26
5.2	Sisäinen motivaatio	28
5.3	Ulkoinen motivaatio	32

5.4	Palkitseminen	35
5.5	Työkaverit ja esimiehet	38
5.6	Kokemus omasta motivaatiosta	40
6	Johtopäätökset	45
6.1	Tutkimusongelmat	45
6.2	Motivaatio	45
6.3	Palkitseminen ja palaute	47
7	Lopuksi	48
7.1	Reliaabelius ja validius	48
7.2	Mietteitä opinnäytetyöprosessista	48
	Lähteet	50

Liitteet

Liite 1. Kysely suomeksi

Liite 2. Kysely englanniksi

1 Johdanto

1.1 Työn tausta

Työelämä on muuttunut viime vuosien aikana valtavasti. Digitalisaation vallitessa maailmalla tulevaisuuden työelämä muuttuu entistäkin riippuvaisemmaksi eri ohjelmistoista ja niitä pyörittävistä tietokoneista. Täten tarve koodintekijöille, eli koodaajille, kasvaa. Tämän myötä myös kilpailu jo olemassa olevista koodaajista on kovaa. Maaliskuussa 2019 Ylen internetsivuilla julkaistu uutinen kertoo, että Suomessa tarvitaan jopa 10 000 koodaajaa. (Collin 2019.) Enää välttämättä pelkkä korkea palkka ei houkuttele tarpeeksi osaajia yritykseen, vaan siihen vaaditaan muitakin tekijöitä. Työpaikalla tulee viihtyä ja yritysten tulee olla tarpeeksi houkuttelevia saadakseen parhaat tekijät mukaansa. Työ- ja elinkeinoministeriön vuonna 2017 julkaiseman toimialaraportin mukaan ohjelmistosuunnitteluun erikoistuneet yritykset maksavat 4,6 prosenttia Suomen palkoista. (Metsä-Tokila 2017).

Koodauksen avulla saadaan koneet tai ohjelmistot tekemään haluttuja toimintoja. Sillä tehdään muun muassa ohjelmia tietokoneisiin, sovelluksia älypuhelimiin ja internetsivuja. Erilaisia koodauskieliä on lukuisia, mutta yleisimmät ovat Java, Python, SQL, PHP ja C. Nykyään lähes kaikkialla on koodia. Koodausta on myös peruskoulun opetussuunnitelmassa. Se on lisätty perusopetuksen opetussuunnitelmaan vuonna 2016, ja opetussuunnitelma on tullut voimaan portaittain vuosina 2016–2019. Tulevaisuuden toivoista on suuri tarve, sillä koodaajista on valtava pula. Tällä hetkellä Suomessa on lähes tuhansien osaajien vaje. (Tivia 2018, 4, 6.)

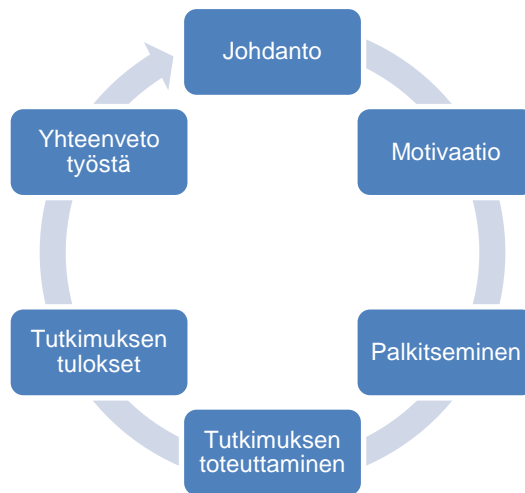
Työnantajien tulee tietää, mikä työntekijöitä motivoi ja palkitsee. Oikeanlaisen motivoinnin ja palkitsemisen avulla työntekijää voidaan kannustaa tekemään entistäkin parempaa tulosta ja hänet voidaan sitouttaa paremmin yritykseen. Sitoutunut työntekijä viihtyy työpaikallaan paremmin ja haluaa tehdä parhaansa työnsä eteen. Motivoitunut työntekijä suoriutuu työstään tehokkaammin, ja motivaation avulla työntekijä saadaan helpommin ohjattua yrityksen asettamiin tavoitteisiin. Tämän vuoksi on tärkeää, että organisaatio kiinnittää huomiota henkilöstönsä motivointiin. Henkilöstö, jolla on korkea työmotivaatio, on sitoutunut ja voi hyvin työssään, tuottavat parempia työsuorituksia, kun vertaa tutkimuksia, joissa henkilöstöllä ovat olleet kyseiset tekijät matalalla tasolla. (Viitala 2013, 10.) Osaava ja motivoitunut henkilöstö on yksi yrityksen isoimmista kilpailueduista.

Tämän opinnäytetyön aiheena on motivaatio ja palkitseminen. Valitsin nämä aiheet opinnäytetyöni kohteeksi, koska koen ne mielenkiintoisiksi ja tärkeiksi asioiksi nykytyöelämässä. Työntekijää voidaan motivoida ja palkita monella eri tapaa, mutta tietävätkö työnantajat, mitkä keinot oikeasti toimivat?

1.2 Työn tavoite ja rakenne

Tässä opinnäytetyössä selvitetään, mikä motivoi ja palkitsee koodaajia. Tämän opinnäytetyön tavoitteena on löytää yhteisiä tekijöitä, jotka motivoivat ja palkitsevat heitä. Eri ihmiset luonnollisesti motivoituvat eri asioista, joten olisi tärkeää löytää jokin yhteinen tekijä, jolla työntekijöitä voidaan motivoida tehokkaammin. Valmista työtä voidaan käyttää apuna henkilöstön motivaation parantamisessa. Oikein motivoimalla voidaan päästä helposti parempaan tulokseen ja tuottavuuteen, joten tästä syystä työnantajan tulisi tietää oikeat tavat motivoida omia alaisiaan. Tätä opinnäytetyötä ei ole tehty toimeksiantona millekään yritykselle, vaan työssä tarkastellaan koodaajia kaikista elämäntilanteista. Mukana on sellaisia henkilöitä, jotka ovat jo työskennelleet vuosia koodauksen parissa, samoin kuin sellaisia, jotka ovat vasta aloittaneet koodauksen opiskelun.

Tämä opinnäytetyö koostuu teoriaosuudesta, kyselyn tuloksista ja tulosten analysoinnista. Lopussa on pohdintaa aiheesta ja yhteenveto tuloksista. Jotta kyselyä voidaan analysoida, on työn alussa käyty läpi motivoinnin ja palkitsemisen teoriaa. Työssä havainnollistetaan käsitteitä ja asioita kuvioden avulla laajasti. Koen, että ne auttavat käsittämään selitetyn asian helpommin. Kuvion tai kuvan ja tekstin avulla voidaan varmistaa, että työssä käsitellyt asiat ovat tarpeeksi selkeitä jokaiselle. Opinnäytetyön tiivistetty rakenne on esitetty kuviossa 1.



Kuvio 1. Opinnäytetyön tiivistetty rakenne.

Ensimmäinen luku sisältää työn johdannon, jossa käydään läpi työhön liittyvät vaiheet. Johdannossa johdatellaan lukija aiheeseen, esitellään tavoite, tutkimusongelmat sekä rakenne. Johdannon tulisi herättää lukijan mielenkiinto lukea koko työ loppuun asti.

Toisessa luvussa tutustutaan motivaatioon ja tarkemmin sen määritelmään. Luvussa esitellään myös muutama motivaatioteoria. Motivaatioteoriat auttavat ymmärtämään motivaation syntyä eri näkökulmista. Lisäksi tarkastellaan, mitkä asiat vaikuttavat ihmisen motivaation syntyyn ja tutustutaan muun muassa työmotivaatioon, sisäiseen motivaatioon sekä ulkoiseen motivaatioon. Viimeiseksi luvussa kaksi käydään läpi syitä siihen, miksi motivoidaan ja miten työjohto voi vaikuttaa motivaation syntyyn. Kolmannessa luvussa käsitellään palkitsemisen ja palautteen vaikutusta työntekijään ja käydään läpi, mitkä asiat vaikuttavat motivaatioon. Luvussa tutustutaan tarkemmin aineelliseen ja aineettomaan palkitsemiseen sekä tehokkaaseen ja tehottomaan palkitsemiseen.

Neljännestä luvusta alkaa kyselyyn ja sen analysointiin liittyvät luvut. Neljännessä luvussa tutustutaan käytettyyn tutkimusmenetelmään, tutkimusmenetelmiin yleisesti ja työssä käytettyyn kyselyyn ja miten se on toteutettu. Viidennessä luvussa esitellään kyselyn tuloksia. Luvussa käydään tarkemmin läpi sisäisen motivaation, ulkoisen motivaation, palkitsemiseen ja koodaajien omaan motivaatioon liittyviä vastauksia. Kuudennessa luvussa esitetään kyselylomakkeen vastauksista tehdyt johtopäätökset ja analysoidaan vastauksia. Seitsemännessä luvussa käydään läpi työn reliabeliutta ja validiutta ja lisäksi tehdään yhteenveto opinnäytetyöprosessista.

1.3 Tutkimusongelma ja -menetelmä

Tämän opinnäytetyön tutkimusongelma on koodaajien motivaatio- ja palkitsemistekijöiden löytäminen, jotta niitä löytyneitä tekijöitä voidaan hyödyntää tulevaisuudessa juuri koodaajien motivointiin ja palkitsemiseen. Kysymysmuodossa tutkimusongelma on seuraava; mikä motivoi ja palkitsee koodaajia? Koodaajista on kova kilpailu työelämässä, joten yritysten tulisi tietää, miten ne voivat houkutella osaavat työntekijät omaan joukkoonsa. Itse pääongelman, eli sen, mitkä asiat motivoivat ja palkitsevat koodaajia, lisäksi opinnäytetyössä tullaan vastaamaan myös seuraaviin kysymyksiin:

- Mitä motivaatio on?
- Esiintyykö koodaajilla enemmän sisäistä vai ulkoista motivaatiota?
- Miten koodaajia voidaan motivoida tehokkaammin?
- Mitkä palkitsemiskeinot toimivat parhaiten?

Opinnäytetyössä käytettävää tutkimusmenetelmää käsitellään tarkemmin läpi luvussa 4. Tutkimusmenetelmänä käytetään kvantitatiivista eli määrällistä tutkimusta. Aineisto kerättiin kyselyn avulla. Opinnäytetyön viitekehyksessä käytetään monipuolisesti motivointiin ja palkitsemiseen liittyvää kirjallisuutta, artikkeleita ja tutkimuksia, niin sähköisinä kuin fyysisinä versioina.

Kvantitatiivisten tutkimusten kohteena ovat usein numerot ja ne pyrkivät selvittämään kuinka moni ihminen ajattelee tietyllä tavalla asiasta ja mitä tästä määrästä voidaan päätellä. Sitä käytetään yleensä sosiaali- ja yhteiskuntatieteissä ja sen alkujuuret ovat luonnontieteissä. Kvantitatiivisessa tutkimuksessa olennaista on, että aineiston keruu suunnitellaan tarkkaan, jotta havaintoaineisto soveltuu määrälliseen ja numeeriseen mittamiseen. Täten voidaan tehdä päätelmiä ja kuvailla tutkimuksen tuloksia prosenttitaulukoiden avulla. (Hirsjärvi & Remes & Sajavaara 2008, 133–136.)

Tässä opinnäytetyössä aineiston keräysmenetelmänä on kysely, joka tunnetaan englanninkielisellä termillä *survey*. Kyselyn avulla saadaan standardit vastaukset jokaiseen kysymykseen kyselyn perusjoukolta, eli aineistoa kerätään standardoidusti. Tässä opinnäytetyössä perusjoukkona toimii koodaajat. Kyselystä saadulla aineistolla pyritään kuvailemaan, vertailemaan ja selittämään ilmiöitä. (Ks. Hirsjärvi ym. 2008, 130, 188.)

1.4 Työn tarpeellisuus

Koodaajia tarvitaan enemmän kuin koskaan ennen, ja he pystyvät valitsemaan tulevan työpaikkansa hieman vapaammin kuin monilla muilla aloilla. Tämän vuoksi yritykset eivät välttämättä pysty houkuttelemaan työntekijöitä niin sanotuilla perinteisillä keinoilla, kuten korkealla palkalla. Osaavan työntekijän houkutteluun tarvitaan muutakin. Tässä opinnäytetyössä on tarkoituksena selvittää, mitä houkutteluun tarvittava muu on, eli mikä motivoi ja palkitsee koodaajia.

Aiheesta ei ole vielä tehty montaakaan tutkimusta tai raporttia, joten koin, että tästä työstä voi olla hyötyä joillekin työnantajille, jos he haluavat löytää keinoja motivoida ja palkita työntekijöitään tehokkaammin. Suomessa asiaa ei ole tutkittu vielä paljoa ja englanniksi löytyy muutamia tutkimuksia. Theseuksesta, joka julkaisee ammattikorkeakoulujen opinnäytetöitä verkossa, löytyy useita töitä motivaatiosta ja palkitsemisesta. Niissä kohderyhmänä ovat muun muassa vapaaehtoistyöntekijät, tanssijat, opiskelijat ja myyjät. Pelkästään motivaatiota ja palkitsemista on tutkittu lukuisissa opinnäytetöissä. Tämän työn yhtenä tavoitteena on luoda hyvä tietopaketti motivaatiosta ja palkitsemisesta. ja tietenkin päätavoitteena on selvittää, mikä motivoi ja palkitsee koodaajia.

2 Motivaatio

2.1 Motivaation määritelmä

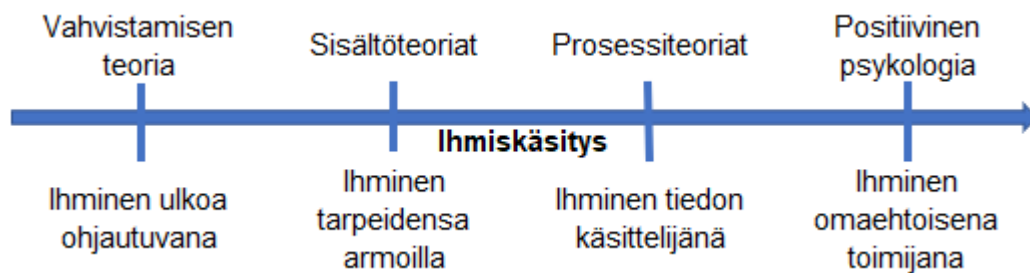
Monissa kirjoissa motivaatiosta kertovista luvuissa motivaatio käsitteenä selitetään seuraavalla tavalla: motivaation kantasana on motiivi ja alun perin se on johdettu latinalaisesta sanasta *movere*, joka tarkoittaa liikkumista. Nykyään se tarkoittaa myös käyttäytymistä virittävien ja ohjaavien tekijöiden järjestelmää. Motiivin avulla saadaan ihminen tekemään asioita. Ne virittävät ja ylläpitävät ihmisen yleistä käyttäytymisen suuntaa. (Ruohtie 1998, 36–37.) Motivaatio on se, mikä saa ihmisen liikkeelle ja tekemään asioita. Motivaatiolla on merkittävä vaikutus siihen, miten ihminen työskentelee ja suoriutuu (Viitala 2013, 159).

Motivaatiolla tarkoitetaan psyykkistä tilaa, joka määrittää, mitä asioita, millä vireydellä ja kuinka kauan ihminen niitä kulloinkin tekee. Työntekijän motivaatioon vaikuttavat yksilön sisäiset voimat sekä ulkoiset tekijät, kuten palkitseminen. Ihmisen toiminnan motiivit vaikuttavat siihen, miksi hän toimii tietyllä tavalla työssään. Motiivit muodostavat ihmisen

motivaation. (Hakonen & Nylander 2015, 135–136.) Kolme sosiaalista motiivia, suoriutuminen, liittyminen ja vaikuttaminen, vaikuttavat ihmisen käyttäytymiseen isolla tavalla. Jokaisella työntekijällä on nämä kolme motivaatiotekijää, mutta ne vaikuttavat heihin eri tavoin. (Sistonen 2011, 123.) Jokainen työntekijä myös luonnollisesti motivoituu eri asioista ja teoista.

2.2 Motivaatioteoriat

Tässä opinnäytetyössä tutustutaan vahvistamisen teoriaan, sisältöteorioihin, prosessiteorioihin ja positiiviseen psykologiaan. Edellä mainitut on vielä jaoteltu erikseen niiden ihmiskäsityksen perusteella, eli sen perusteella, millaisena ne näkevät ihmisen. Nämä teoriat voidaan jakaa tarveteorioihin ja kognitiivisiin eli prosessiteorioihin. Seuraavissa luvuissa esitellyt motivaatioteoriat ovat yleisessä käytössä, kun selitetään palkitsemisen motivaatiovaikutuksia. (Hakonen & Nylander 2015, 138.) Kuviossa 2 on esitetty työssä esitellyt motivaatioteoriat ja niiden ihmiskäsitykset.



Kuvio 2. Motivaatioteoriat ja niiden ihmiskäsitykset (Hakonen & Nylander 2015, 139.)

Tarveteoriat selittävät käyttäytymisen sisäisiä syitä viettien sekä tarpeiden pohjalta. Prosessiteoriat taas kuvailevat ihmisen yksilöllisiä eroja tulkita ja havaita erityyppisiä ulkoisia ja sisäisiä tekijöitä ja reagoida niihin tekijöihin. (Sinokki 2016, 75.) Prosessiteorioista tässä opinnäytetyössä käydään läpi, mitä odotusarvoteoria, tavoitteiden asettamisen teoria ja tasasuhtateoria ovat. Vahvistamisen teoriassa ihminen on ulkoa ohjautuva ja toimii kokemusten perusteella. Sisältöteorioissa nähdään, että kaikki ihmiset motivoituvat samojen tarpeiden kautta. Prosessiteorian mukaan ihminen toimii yksilöllisesti tiedon ja omien arvostusten pohjalta. Positiivisen psykologian teoriassa ihminen toimii tunteiden ja yksilöllisten merkitysten mukaan. (Hakonen & Nylander 2015, 139.) Seuraavissa luvuissa tutustutaan motivaatioteorioihin enemmän.

2.2.1 Vahvistamisen teoria

Vahvistamisen teoria perustuu siihen, että ihmisen kokemus palkkiosta määrittää tämän toimintaa ja, että he toimivat mekaanisesti ulkoisiin ärsykkeisiin reagoiden. Ihmistä voidaan ohjata palkkioin ja rangaistuksin. Oletetaan, että ihminen oppii parhaiten erehdyksistä ja onnistumisista. Teoria pohjautuu behaviorismiin, jonka mukaan ihmistä voidaan tutkia samoin kuin luonnontieteitä. (Hakonen & Nylander 2015, 139–140.)

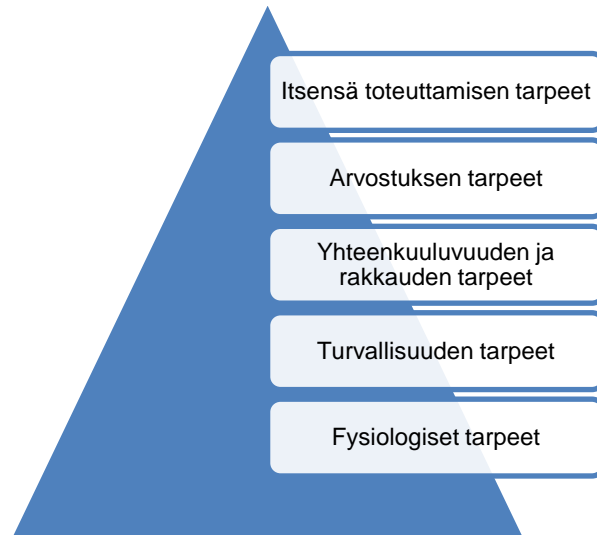
Behaviorismin lisäksi vahvistamisen teorian juuret ovat Skinnerin välineellisen ehdollistamisen teoriassa. Vain yksiselitteisesti mitattavissa ja havaittavissa olevat asiat ovat oleellisia. Teoriassa tutkitaan havaittavissa olevaan käyttäytymiseen ja ulkoisesta tapahtumasta seuraavaan reaktioon. Jos työpaikalla noudatetaan vahvistamisen teoriaa, vahvistetaan työntekijöiden toivotunlaista toimintaa palkkioilla. (Hakonen & Nylander 2015, 139–140.)

2.2.2 Sisältöteoriat

Maslow'n tarvehierarkia ja Herzbergin motivaatio- ja hygienieoteoria ovat tunnetuimpia sisältö- eli tarveteorioita. Maslow'n tarvehierarkia kehitettiin 1940–1960-luvuilla. Herzbergin kaksifaktoriteoria kehitettiin 1960–1970-luvuilla. Maslow'n tarvehierarkia on samalla yksi tunnetuimmista motivaatioteorioista, mutta myös yksi väärin ymmärretyimmistä, sitä yksinkertaistetaan liikaa ja se esitetään väärällä tavalla. Suosiosta huolimatta teoriolla ei ole paljoakaan tieteellistä tukea. Teorian mukaan ihmisen käytöstä ohjaa viisi kategorialla ihmisen perustarpeista. (Pinder 2008, 71.) Maslow'n tarvehierarkia on esitetty kuviossa 3 ja Herzbergin kaksifaktoriteoria on esitetty kuviossa 4.

Maslow'n tarvehierarkia vastaa kysymykseen: mikä meitä motivoi? Abraham Maslow'n tarvehierarkian alimmalla tasolla ovat fysiologiset tarpeet. Näitä ovat esimerkiksi ruoka, katto pään päällä ja vaatteet. Tämän jälkeen ovat turvallisuus, yhteenkuuluvuus ja arvostus. Ylimpänä on itsensä toteuttaminen. Maslow'n mukaan rahallisen palkitsemisen mahdollisuudet ovat rajalliset, sillä rahalla voidaan vain tyydyttää alimmilla tasoilla olevia fysiologisia tarpeita sekä turvallisuuteen liittyviä asioita. (Hakonen & Nylander 2015, 141 – 142.) Pohjimmiltaan tarvehierarkiateoria perustuu siihen, että ihmisen perustarpeet tulee olla tyydytettynä, jotta tämä alkaisi tavoitella tyydytystä korkeammille tarpeilleen. Vasta, kun ihminen on päässyt pyramidin huipulle, syntyy hänen motivaationsa ja innos-

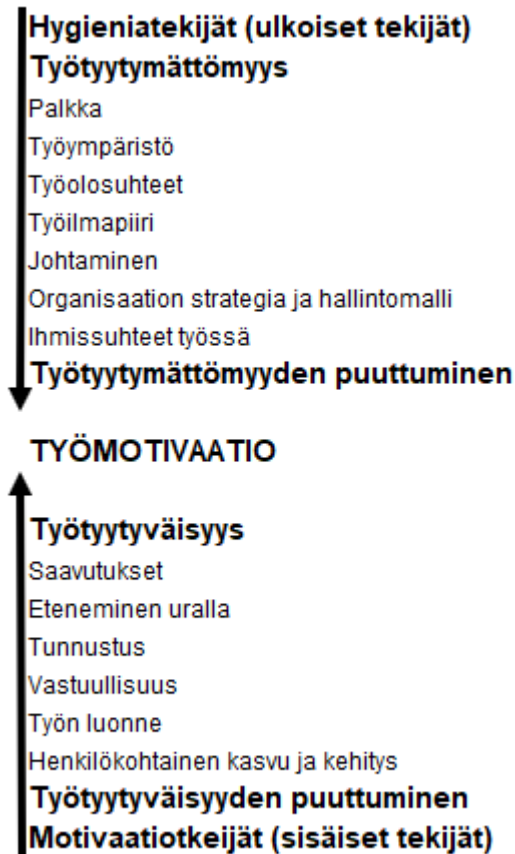
tuksensa uuden luomiseen ja kehittämiseen. Tällöin ihminen tuntee olonsa tarpeeksi turvalliseksi, halutuksi, ymmärretyksi ja arvostetuksi. Maslow'n tarvehierarkiaa voidaan käyttää apuna, kun halutaan ymmärtää, miksi ihminen motivoituu ja turhautuu työyhteisössä. (Sinokki 2016, 73–75.)



Kuvio 3: Maslow'n tarvehierarkiateoria (Sinokki 2016, 74).

Frederick Herzberg jakoi tutkimuksiansa perusteella työhön liittyviä tekijöitä kahteen luokkaan: asiat, jotka huonosti hoidettuna lisäävät tyytymättömyyttä työtä kohti ja ovat hyvin hoidettuina lähes merkityksettömiä ja asiat, jotka lisäävät tyytyväisyyttä työtä kohti. Tyytyväisyyden vastakohta ei ole tyytymättömyys, vaan tyytyväisyyden puuttuminen (Sinokki 2016, 106.) Kuviossa 4 käydään läpi selvemmin, mitkä asiat lisäävät tyytymättömyyttä ja mitkä asiat lisäävät työtyytyväisyyttä.

Tyytymättömyyttä lisäävät muun muassa yrityspolitiikka, työnjohto, palkka, suhteet työpaikalla sekä status. Tyytyväisyyttä lisäävät saavutukset, tunnustus, työ sinänsä, vastuu ja kasvu. Teorian mukaan palkka ja työolot ovat hygieniatekijöitä, ja ne eivät lisää tyytyväisyyttä tai motivaatiota. Tekijät, jotka johtavat tyytyväisyyteen ja motivoitumiseen ovat motivaatiotekijöitä. Hygieniatekijät ovat ulkoisia tekijöitä ja motivaatiotekijät ovat sisäisiä tekijöitä. (Hakonen & Nylander 2015, 143.) Tässä pitää huomioida, että Herzbergin tutkimus tehtiin yli neljäkymmentä vuotta sitten ja että se perustui amerikkalaisten työntekijöiden kokemuksiin. (Kauhanen 2010, 112–113).



Kuvio 4. Herzbergin kaksifaktoriteoria (Sinokki 2016, 106).

Herzbergin kaksifaktoriteorian mukaan palkkaus olisi enemmän oikeudenmukaisuuskysymys kuin kestävä motivointikeino. Teoria jaottelee työmotivaatioon vaikuttavat tekijät kahteen ryhmään, joista toisella on ensisijaisesti motivoiva vaikutus (niin sanotut X-tekijät) ja toisella taas motivaatiota heikentävä vaikutus (niin sanotut Y-tekijät). Kun Y-tekijöitä kehitetään tietyn "tyytyväisyysrajan" yli, ne eivät enää kasvata motivaatiota. Herzbergin mukaan palkka kuuluu näihin tekijöihin. Kun työntekijä on tyytymätön palkkaansa, se heijastuu työhön ja saa aikaan negatiivisia vaikutuksia. Tämän vuoksi palkan nostaminen tyytyväisyysrajan yli ei enää kasvata motivaatiota pitkäkestoisesti. (Viitala 2013, 162.)

2.2.3 Prosessiteoriat

Prosessiteorioissa keskitytään ihmisen yksilöllisiin valintoihin, jotka ovat ihmisen omien mieltymysten ja tiedon pohjalta tehtyjä. Niissä olennaisessa osassa ovat yksilölliset erot

sekä syy-seuraussuhteiden etsiminen. Palkitsemisen positiivisia vaikutuksia motivaatioon on usein selitetty prosessiteorioiden avulla. Prosessiteorioissa aiheita lähestytään kognitiivisella lähestymistavalla. Prosessiteorioita ovat odotusarvoteoria, tavoitteen asettamisen teoria sekä tasasuhtateoria. Odotusarvoteoriassa keskitytään henkilön ajattelu- ja päättelyprosessiin. Odotusarvoteorian kehitti Viktor Vroom, jonka mukaan teoriaan olennaisesti liittyvät kolme toimintaa ohjaavaa komponenttia: odotus pysyvyydestä, väli-neellisyys sekä palkkion tai seurauksen houkuttelevuus. Toisin sanoen ihminen motivoituu tehtävästä, kun hän kokee pystyvänsä toivottuun suoritukseen, uskoo saavansa suorituksesta palkkion ja pitää sitä houkuttelevana. (Hakonen & Nylander 2015, 143–144.)

Tavoitteen asettamisen teorian mukaan tavoitteet ja aikomukset määrittävät ihmisen toimintaa. Työelämässä tavoitteita voivat olla muun muassa työsuorituksen taso tai aika- taulussa pysyminen. Tavoitteiden tulee olla tarkasti määriteltyjä, sillä ne motivoivat enemmän, kun työntekijä tietää mihin on tekemisellään tähtäämässä. Työntekijällä tulee olla riittävä osaaminen suoriutuakseen tehtävästä. Työntekijän tulee havaita yhteys palkitsemisen ja suorituksen välillä. (Hakonen & Nylander 2015, 144–145.)

Tasasuhtateoriassa nähdään tasapaino omien tuotosten ja panosten välillä, sekä vertailuun muihin. Teoria liittyy oleellisesti palkitsemiseen. Työntekijä pyrkii saavuttamaan tasasuhtauden, jossa hänen arvionsa omasta työsuorituksestaan muihin verrattuna on tasapainossa. Mitä suuremmissa epätasapainossa työntekijä kokee oman suorituksensa olevan, sitä motivoituneempi hän on korjaamaan tilanteen paremmaksi. Palkitseminen näkyy työntekijälle onnistumisena verrattuna tämän kollegoihin. (Hakonen & Nylander 2015, 146–147.)

2.2.4 Positiivinen psykologia

Positiivisen psykologian näkökulmassa keskitytään olosuhteisiin ja prosesseihin, jotka edistävät ihmisten ja ryhmien optimaalista mahdollista toimintaa. Positiiviseen psykologiaan liittyvät itsemääräytymisen teoria sekä työn imu. Positiivinen psykologia keskittyy siihen, mikä tekee työstä mielekkään, edistää hyvinvointia ja saa työntekijän innostumaan työstään. (Hakonen & Nylander 2015, 147.)

Itsemääräytymisteorian kehittivät Edward Deci ja Richard Ryan 1970-luvulla. Sen lähtökohtana on, että ihminen on luonnostaan aktiivinen, motivoitunut ja itseään ohjaava. (Seppänen 2018, 81.) Itsemääräytymisen teoriaan liittyy sisäinen motivaatio. Sisäinen

motivaatio syntyy kolmen psykologisen perustarpeen tyydyttämisestä: autonomia, kyvykyys ja yhteenkuuluvuus. Rahallisella palkitsemisella voidaan tukea autonomista motivaatiota. Tulospalkkioilla voidaan tukea työntekijän tunnetta kyvykyyydestä. Työn imussa korostetaan työntekijän tarmokkuutta, työlle omistautumista sekä siihen uppoutumista. Työtä voidaan tehdä mielekkäämmäksi muuttamalla työntekijän omia tavoitteita ja motivaatiota. Tällaista muuttamista voi olla esimerkiksi työpisteen sisustaminen oman tyylin mukaan. Aineettomalla palkitsemisella voidaan lisätä työn imua. (Hakonen & Nylander 2015, 148–152.)

2.3 Työmotivaation määritelmä

Työmotivaatio määritellään yleensä psykologisena prosessina, joka määrittää työntekijän suunnan, intensiivisyyden ja sinnikkyuden, jolla hän suhtautuu työhönsä. Työmotivaatio ei ole pelkästään ihmisen ja hänen ympäristön omaisuutta, vaan lähinnä niiden taustalla toimivien psykologisten mekanismien ja prosessien, jotka yhdistävät niitä. Tarkemmin määriteltynä työmotivaatio on valikoima prosesseja, jotka määrittävät ihmisen aikeet kohdistaa henkilökohtaisia resursseja niihin tehtäviin, jotka hänelle on asetettu tehtäväksi.

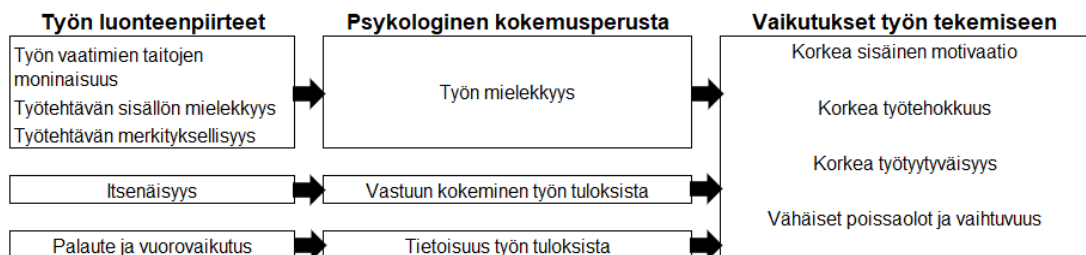
Työmotivaatiolla on suurempi vaikutus sellaisissa työtehtävissä, joissa työntekijällä on suurempi mahdollisuus vaikuttaa työskentelyn keinoihin ja volyymeihin. Yleisin määritelmä työmotivaatiosta kuitenkin on melko samanlainen kuin yleinen määritelmä ihmisen motivaatiosta eli se, että motivaatio ei ole suoraan havaittavissa. Se on monimutkainen kokonaisuus tarkkaan yhdisteltyjä ja keskinäisiä yhteyksiä kognitiivisen, affektiivisen ja toiminnallisten prosessien kesken. Motivaatiosta tehtävät johtopäätökset tulee päätellä ihmisen ja tilanteen korrelaatiosta sekä tuloksista. (Kanfer & Chen & Pritchard 2012, 3–6.)

2.4 Työmotivaation vaikuttavat tekijät

Työmotivaatio on kokonaistila, joka synnyttää, energisoi, suuntaa ja ylläpitää yksilön työtoimintaa (Sinokki 2016, 81). Niin kuin normaalissa ihmisen motivaatiossa, se riippuu kaikki ihmisestä, minkä kokee motivoivaksi. Eri ihmisiä motivoivat eri asiat. Näin on myös työmotivaatiossa. Riitta Viitala mainitsee kirjassaan Henkilöstöjohtaminen, että työmotivaatiotutkimusten mukaan motivaatio syntyy kolmen tekijän yhteisvaikutuksesta: työstä, työympäristöstä ja työntekijän persoonallisuudesta. (Viitala 2013, 159.) Ensimmäinen askel työmotivaation syntyyn ihmisessä on se, että hän tuntee olevansa oikealla alalla ja

tekevänsä hänelle sopivia työtehtäviä. Enemmän motivaatiota syntyy, kun hän näkee, että hän on osa isompaa kokonaisuutta ja että hänen työllään on merkitystä.

Esimerkiksi juuri koodaajien työtehtävässä tekijää voi motivoida se, kun hän näkee ja ymmärtää työllään olevan suuri merkitys yrityksen projektissa. Sen hetkinen koodin pätkä ei ole pelkästään vain rivi koodia, vaan osa isompaa kokonaisuutta. Työssä voi tietenkin tuntea eri tasoista motivaatiota juuri silloisen työtehtävän tai projektin mukaan. Yksi iso työmotivaatioon vaikuttava tekijä on työympäristö. Se voi vaikuttaa niin positiivisesti tai negatiivisesti työmotivaatioon. (Sinokki 2016, 81.) Olennaisimmat vaikuttajat motivaation syntyyn ovat oman työn merkityksen tiedostaminen, tietoisuus omasta suoriutumisen tavoista, pätevyyden tunne omassa tehtävässä sekä valinnan mahdollisuus työn tekemisen tavoissa. (Sinokki 2016, 13.)



Kuvio 5. Hackmanin ja Oldhamin teoreettinen malli (Hackman & Oldham 1976, teoksessa Sinokki 2016, 119)

Kuviossa 5 on esitelty tutkijoiden Greg Hackmanin ja Richard Oldhamin teoria. Se selittää työn ominaisuuksien vaikutuksia työmotivaatioon, työsuoritukseen, työtyytyväisyyteen sekä poissaoloihin ja henkilöstön vaihtuvuuteen. Vaikkakin teoria on julkaistu vuonna 1980, pitää se vielä hyvinkin paljon paikkaansa. Teorian mukaan työ koetaan palkitsevaksi ja motivoivaksi, kun työntekijä tietää suorittavansa hänelle merkityksellistä työtä hyvin. Työntekijä on sitoutuneempi työpaikkaansa ja työskentelee tehokkaammin, kun hän tuntee saavansa vahvaa vastinetta näistä tekijöistä. (Sinokki 2016, 120.)

2.5 Sisäinen ja ulkoinen motivaatio

Tässä luvussa tutustutaan sisäiseen ja ulkoiseen motivaatioon. Sisäinen motivaatio saa meidät toimimaan puhtaasta ilosta ja nautinnosta, kun taas ulkoisina motivaation lähteinä toimivat palkkiot ja toisaalta myös rangaistukset (Sinokki 2016, 62.) Kuviossa 6 on

esitelyt filosofi ja tutkija Frank Martelan ja sisäisen motivaation johtamisen ja itseohjautuvuuden vahvistamisen asiantuntija Karoliina Jarenkon näkemystä ulkoisesta ja sisäisestä motivaatiosta. Kuviossa näkyy motivaation lähde, miltä se tuntuu ja mitä siitä seuraa ihmisen käytöksessä ja ajatusmaailmassa. Kun ihminen tekee jotain siitä syystä, että se on hänelle itselleen kiinnostavaa ja itse tekeminen tuottaa tyytyväisyyttä, on kyse sisäisestä motivaatiosta. Ihmisen tehdessä jotain pelkästään siksi, että luvassa on jokin palkkio, kiitos tai rangaistuksen välttäminen, on kyse ulkoisesta motivaatiosta. (Hakonen & Nylander 2015, 148.)

Sisäinen ja ulkoinen motivaatio täydentävät toisiaan, sillä ne esiintyvät samanaikaisesti, toiset motiivit vain vaikuttavat enemmän ihmiseen. Palkkiot voivat motivoida niin sisäisesti kuin ulkoisesti. Jos työskentely tuottaa työntekijälle iloa, on tämä sisäistä motivaatiota, sillä motivaatio tulee ihmisestä itsestään. Sisäinen palkitseminen on pitkäaikaisempaa kuin ulkoinen palkitseminen ja se voi johtaa suoraan pysyvän motivaation lähteesseen. Kun työntekijä työskentelee tavoitellakseen parempaa palkkaa, on motivaatio ulkoista. Sisäiseen motivaatioon liittyvät palkkiot ovat yleensä ihmisestä itsestään lähtöisiä, kun taas ulkoiseen motivaatioon liittyvät palkkiot tulevat yleensä organisaatiolta. Sisäisen motivaation voi yhdistää Maslow'n tarvehierarkiateorian ylimmälle tasolle, sillä siinä on kyse itsensä toteuttamisen ja kehittämisen tarpeista. Ulkoinen motivaatioon liittyvät palkkiot ovat tarvehierarkian alemmalla tasolla, jolla esiintyvät turvallisuuden ja yhteenkuuluvuuden tarpeet. (Ruohotie 1998, 37–38.) Sisäinen motivaatio syntyy, kun ihmisen kolme psykologista perustarvetta on tyydytetty. Ne perustarpeet ovat autonomia, kyvykkyys ja yhteenkuuluvuus. (Hakonen & Nylander 2015, 149.)

Ulkoinen motivaatio		Sisäinen motivaatio
Lähde		
Ulkoiset palkkiot ja rangaistukset Negatiiviselta suojautuminen		Sisäinen innostus tekemiseen Positiiviseen etsiytyminen
Tuntuu		
Reaktiivista Ihminen työntää itseään kohti Pelko Stressaavaa, ahdistavaa "Keppi ja porkkana"		Proaktiivista Tekeminen vetää puoleensa Rohkeus Innostavaa, ilosta "Leikki"
Seuraus		
Kaventaa näkökulmaa Näkee uhkia Kuluttavaa		Laajentaa näkökulmaa Näkee mahdollisuuksia Energisoivaa

Kuva 6: Sisäinen ja ulkoinen motivaatio (Martela & Jarenko 2015, 27).

Ulkoinen motivaatio on motivaatiota, jossa tekeminen ei liity tekemisen syyhyn. Tehtävä tehdään lähinnä siksi, jotta siitä saadaan luvattu palkkio, kun tehtävä on valmis. Tekemiseen saattaa liittyä myös rangaistus, joka on luvassa, jos tehtävää ei ole tehty. Työelämässä se voi olla irtisanominen työstä. Raha on yleisin ulkoisesti motivoiva palkkio. Voidaan puhua keppi ja porkkana -motivaatiosta. Ihmisen liikkeelle saamiseksi tarvitaan niin keppiä kuin porkkanaa. Jos ihminen joutuu työskentelemään kauan pelkän ulkoisen motivaation varassa, saattaa se ahdistaa ja tuntua raskaalta, sillä usein ulkoisen motivaation perustana on uhkiin vastaamista ja työskentely pakon edessä. Tällainen työskentely on pitkällä aikavälillä hyvin kuluttavaa. Tästä syystä sisäinen motivaatio on tärkeää. Siinä ihminen hakeutuu tekemään hänelle itselleen kiinnostavia ja innostavia asioita, jotka ovat hänelle itselleen arvokkaita. Tehtävän tekeminen vetää ihmisen puoleensa, koska hän haluaa tehdä sen omasta halustaan, ei vaan palkkion takia. Kuormittamisen sijaan se energisoi ihmistä. Arkielämässä ulkoinen ja sisäinen motivaatio on samaan aikaan läsnä ja toimivat toisiinsa sekoittuneina. (Martela & Jarenko 2015, 25–27.)

”Esimerkiksi työstä saatava raha on resurssi, jonka avulla voi turvata perheen ruo-ansaannin (ulkoinen motivaatio) ja ostaa erilaisia omaa statusta kasvattavia tavaroita (ulkoinen motivaatio), mutta samalla myös mittari omasta edistymisestä ja siitä että on saanut jotakin aikaan (sisäinen motivaatio) ja että joku kokee oman tekemisen hyödylliseksi (sisäinen motivaatio).” (Martela & Jarenko 2015, 27.)

Työn ei tulisi pelkästään olla ulkoiseen motivaatioon liittyvää rahapalkkion mahdollisuutta ja irtisanomisen pelkoa. Siihen tulisi myös liittyä monia sisäisen motivaation elementtejä, kuten asioiden aikaansaamista ja yhdessä tekemistä. Avainasiana tulisi nähdä se, miten työntekijä suhtautuu työhönsä, kokeeko hän sen pakolliseksi velvollisuudeksi ja tavaksi saada palkkaa ja menestyä (ulkoinen motivaatio) vai innostavatko työtehtävät häntä itseään ja kokeeko hän hänen tekemisensä olevan arvokasta (sisäinen motivaatio). Sisäiseen motivaatioon liittyviä hetkiä tulisi vahvistaa. Usein työpaikoilla pyritään vain antamaan keppiä ja porkkanaa, jotta työntekijöiden kontrollointi olisi helpompaa. Kuten aiemmin mainittiin, pitkällä aikavälillä se ei ole järkevää, sillä se kuluttaa työntekijää. Liika kontrolli passivoi työntekijää. (Martela & Jarenko 2015, 34–35.)

2.6 Motivoinnin syyt

Motivoitunut työntekijä tekee työnsä yleensä paremmin kuin epämotivoitunut työntekijä. Hän haluaa saavuttaa hyviä tuloksia ja näin olla arvokas yritykselle. Työntekijä on motivoituneempi, kun hänen tehtävänsä on selkeä ja hän saa tarvittavasti palautetta työstään. Ura-analyytikko ja kirjailija Dan Pink puhuu videollaan The puzzle of motivation

siitä, kuinka ihminen on motivoituneempi tekemään työtään, kun siitä on luvassa palkkio. Eritasoisilla palkkioilla on erilaiset vaikutukset työskentelyyn. Motivointitavat riippuvat myös paljolti alan luonteesta ja siitä onko se luovaa vai enemmän fyysistä ja mekaanista työskentelyä. Mekaanisessa työskentelyssä rahalliset palkkiot toimivat paremmin kuin luovassa työssä. Lupaukset isoista rahallisista palkkioista johtivat huonompiin tuloksiin luovassa työssä. (Pink 2009.) Aineettomat palkkiot toimivat siis paremmin Dan Pinkin mukaan luovalla alalla. Palkitsemisella voidaan myös vaikuttaa työntekijän motivaatioon. Palkitsemisen tulee kuitenkin olla oikeudenmukaista, jotta se motivoi työntekijöitä.

Työmotivaatioon vaikuttavat yksilön sisäiset voimat, kuten tarpeet ja arvostukset sekä ulkoiset tekijät, kuten työn luonne tai palkitsemisjärjestelmät. 1900-luvun ensimmäisellä neljänneksellä luultiin, että raha motivoi työntekijöitä eniten. 2000-luvun alussa sisäinen motivaatio tuli osaksi motivaatiokeskusteluja. (Hakonen & Nylander 2015, 136–137.) Työmotivaatio syntyy kolmen tekijän yhteisvaikutuksesta: työstä, työympäristöstä ja työntekijän persoonallisuudesta. (Viitala 2013, 159).

2.7 Motivoiva johto

Työntekijän motivointi ei ole vain työnantajan vastuulla. Jotta päästään menestykselliseen suoritukseen, vaatii se kolmen asian kokonaisuutta, jotka ovat riippuvaisia keskenään: persoonallisuus, pätevyys ja liikkumavara. Työntekijä ja esimies voivat yhdessä työskennellä kohti työntekijän kehittymistä työtehtävissään. Työnantajan tulee pystyä tarjoamaan työntekijälle liikkumavaraa. Työasenteen, kyvykkyyden ja pätevyyden tulee päästä kehittymään, tämä on työnantajan vastuulla. Työntekijän vastuulla on taas itsemotivointi, joka lähtee hänen omasta persoonallisuudestaan. (Niermeyer & Seyffert 2004, 63–64.)

Työnantaja voi toimillaan vaikuttaa niin vanhojen kuin uusien työntekijöiden motivaatioon. Työntekijän on helpompi työskennellä, jos hänellä on selkeä tavoite ja päämäärä, jota kohti edetä. Motivaatio laskee, jos päämäärä on epäselvä tai se ei ole saavutettavissa. Tavoitteiden tulee olla realistisia. Motivaatioon voi vaikuttaa kohtelemalla kaikkia työntekijöitä samanarvoisesti, antamalla heille mahdollisuus onnistua työssään ja luomalla hyvä ryhmähenki työporukan kesken. (Sirota & Mischkind & Meltzer 2006.) Työnantajan tulee tukea työntekijöitä pätevyyden kehittämisessä. (Niermeyer & Seyffert 2004, 65).



Kuvio 7. Motivoivan johtamisen viisi osatekijää (Niermeyer & Seyffert 2004, 65).

Kuviossa 7 on esitelty motivoivan johtamisen viisi osatekijää. Tavoitteiden tulee olla tarpeeksi haastavia, jotta niiden saavuttaminen olisi työntekijälle motivoivaa. Onnistumisen tunteen kokeminen on työntekijälle tärkeää ja se motivoi häntä jatkossakin pyrkimään tavoitteisiinsa.

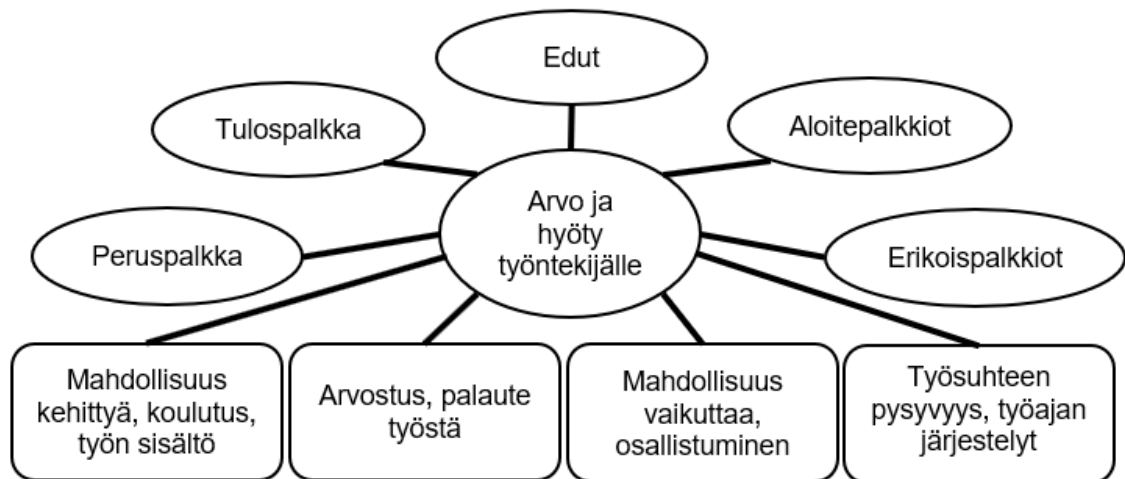
3 Palkitseminen ja palaute

3.1 Kokonaispalkitseminen

Tässä luvussa tutustutaan palkitsemisen perusteisiin ja syvennytään tarkemmin siihen, mitä aineeton ja taloudellinen palkitseminen on ja selvitetään, millainen palkitseminen on tehokasta ja mikä palkitseminen on tehotonta. Lisäksi käydään läpi, miten palaute vaikuttaa työntekijään ja miten sillä voidaan motivoida.

Palkitseminen on yksi tehokkaimmista ja yleisimmistä motivointikeinoista. Työntekijä voi kokea palkitsevuutta joko itse tehdystä työstä (sisäinen palkitsevuus) tai saadusta palkasta tai muista taloudellisista etuuksista (ulkoinen palkitsevuus). (Viitala 2013, 160.) Palkitsemisella tarkoitetaan yksinkertaisimmillaan työntekijän palkitsemista hyvin tehdystä työstä. Sillä pyritään kannustamaan työntekijää tekemään parempaa työtä ja toi-

mimaan organisaation arvojen ja tavoitteiden mukaan. Palkitseminen koostuu aineellisista (rahallisista) ja aineettomista (ei-rahallista) palkitsemiselementeistä. Se on kokonaisuus. (Sistonen 2008, 177.) Palkitsemisen tavoitteena on motivoida, houkutella ja sitouttaa työntekijöitä ja seurata yrityksen strategiaa. Palkitsemisjärjestelmä luodaan palvelemaan yrityksen strategiaa. Eri työntekijöillä on erilaiset vastuut ja he panostavat työhönsä eri tavalla. Kuviossa 8 on käyty läpi palkitsemisen kokonaisuus.

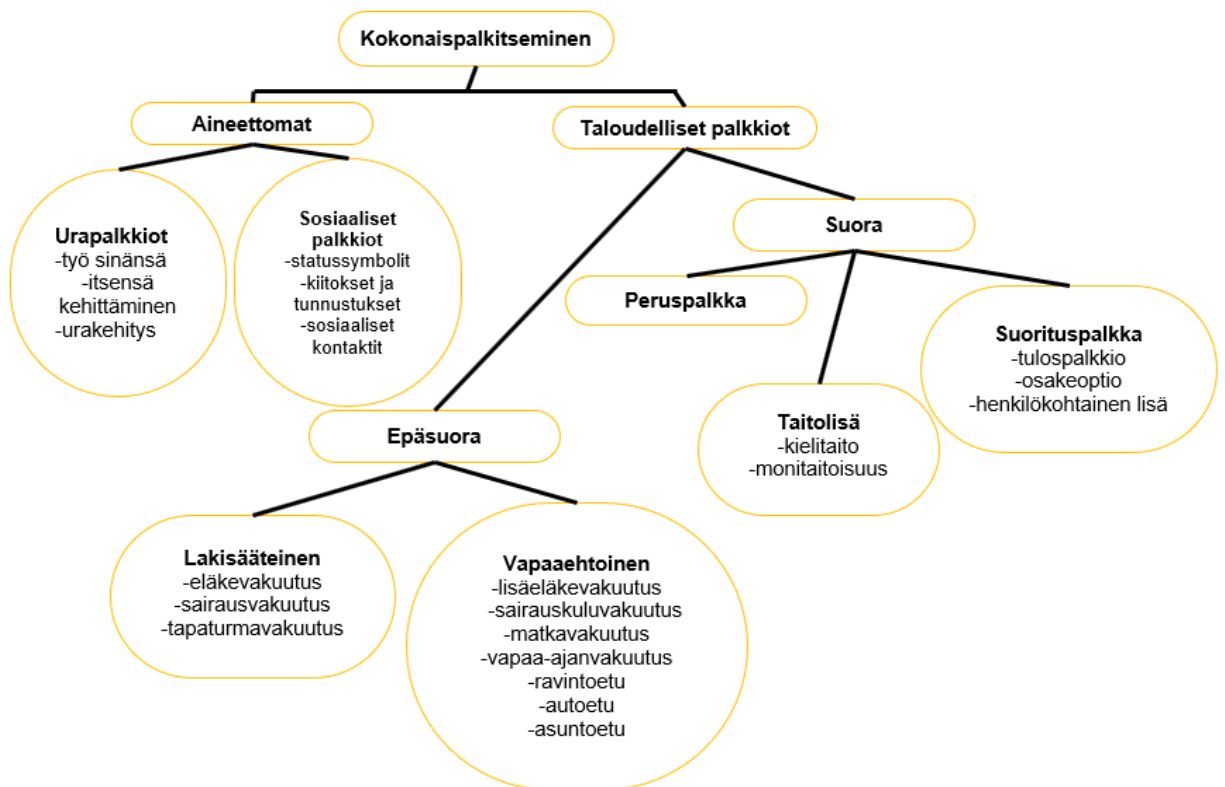


Kuvio 8. Palkitsemisen kokonaisuus (Viitala 2013, 139).

Työntekijää voidaan palkita niin aineettomalla kuin aineellisella palkitsemisella. Aineellisesta palkitsemisesta käytetään myös nimitystä taloudellinen palkitseminen. Niin aineettomalla kuin taloudellisella voidaan motivoida työntekijää. Toisia ihmisiä aineeton palkitseminen motivoi enemmän ja toisia aineellinen. Siksi on hyvä käyttää molempia ja myös selvittää henkilöstöä motivoivat asiat, jotta heitä voidaan palkita onnistuneesti.

Suomalaisiin olosuhteisiin on kehitetty palkitsemisen kokonaisuus, johon kuuluu peruspalkka, täydentävät palkitsemistavat, edut, työympäristö, työn sisältö ja mahdollisuus kehittyä, arvostus ja palaute työstä sekä osallistumis- ja vaikuttamismahdollisuudet. (Hakonen & Nylander 2015, 23.) Erilaisia taloudellisen palkitsemisen muotoja kuten peruspalkkaa, tulospalkkaa, aloitepalkkioita ja erikoispalkkioita voidaan kutsua rahapalkaksi. Aineetonta palkitsemista on mahdollisuus kehittyä, työn kiinnostavuus, työstä saatu arvostus, mahdollisuus vaikuttaa ja osallistua sekä työsuhteen pysyvyys ja joustavat työajat. (Viitala 2013, 139.) Palkitsemisammattilaisten yhdistys World at Work on määritellyt palkitsemisen kokonaisuuden osa-alueiksi palkan, edut, työ- ja perhe-elämän yhteensopivuuden, suoriutumisen ja huomioimisen keinot sekä ura- ja kehittymismahdollisuudet. (Hakonen & Nylander 2015, 23).

Suomalaisiin olosuhteisiin kehitetty palkitsemisen malli on World at Work -yhdistyksen mallin mukainen muuten, mutta se on yksityiskohtaisempi kuin palkitsemisammattilais-ten yhdistyksen malli (kuvio 9 kokonaispalkitseminen). Taloudellinen ja aineeton palkitseminen ovat lähinnä kasvupolkuihin ja sosiaalisiin seikkoihin liittyviä keinoja. Taloudellinen palkitseminen jaetaan kahteen pääryhmään: suoriin palkitsemiskeinoihin ja epäsuoriin palkitsemiskeinoihin, jotka ovat joko lakisääteisiä tai vapaaehtoisia. Työnantaja saa taloudellista arvoa näillä eduilla. Työntekijät taas arvostavat eri tavalla eri etuja. (Kauhanen 2010, 115.)



Kuvio 9. Kokonaispalkitseminen (Kauhanen 2010, 116).

Kuviossa 9 on esitetty kokonaispalkitsemisen malli. Sen kohtia käydään tarkemmin läpi luvuissa 3.2 Aineeton palkitseminen ja 3.3 Aineellinen palkitseminen.

3.2 Aineeton palkitseminen

Aineettomalla palkitsemisella tarkoitetaan työuraan ja sosiaalisiin palkkioihin liittyviä palkitsemiskeinoja. Mitä suurempi palkka, sitä enemmän yleensä aineeton palkitseminen merkitsee työntekijälle. Työuraan liittyvä aineeton palkitseminen on yleensä työ sinänsä,

itsensä kehittäminen, kasvupolut ja etenemismahdollisuudet sekä mahdollisuus saada lisää tuloja. Sosiaalisia palkkioita ovat esimerkiksi statussymbolit, kiitokset ja muut tunnustukset, tyytyväisyys työtehtäviin sekä sosiaaliset suhteet. Statussymboleita ovat esimerkiksi toimennimike, työvälineet, työnantajan auto, käyntikortti sekä joustava työaika. (Kauhanen 2010, 135–137.) Muita aineettoman palkitsemisen keinoja ovat etätömahdollisuus, joustavat lomat, ylityöt saatavissa vapaana, opiskelu työajalla sekä julkiset kiitokset ja vuoden/kuukauden työntekijä. (Sistonen 2008, 214–215). Johtotehtävissä toimivia ihmisiä motivoi vastuualueen laajuus, haasteet, myönteinen vaikutus organisaatioon, tunnustus, palkkaus, itsenäinen asema sekä tulevaisuuden mahdollisuudet sekä yksilön että organisaation kannalta. (Sistonen 2011, 122–123).

Työ sinänsä merkitsee työntekijälle paljon, sillä se tarkoittaa sitä, että hänellä on työ, jota tehdä. Se ei ole enää nykyaikana oletettavissa oleva asia. Itsensä kehittämisen avulla työntekijä varmistaa, että pystyy jatkossakin tekemään työnsä, vaikka työtavat ja tieto ympärillä muuttuu. Organisaatiot voivat tukea työntekijöitään tässä tarjoamalla heille erilaisia kurssimaksuja, kirjahankintoja tai muuten tukemalla taloudellisesti. Kasvupolkujen ja etenemismahdollisuuksien tarjoaminen voi auttaa yritystä houkuttelemaan osaavia työntekijöitä, sillä se osoittaa, että työntekijällä on mahdollisuus päästä eteenpäin urallaan. Kasvupolulla tarkoitetaan sitä, kuinka joustavasti henkilö on pystynyt siirtymään tehtävästä ja sektorista toiseen. Suomessa tämä ei ole vielä samoissa mittoissa kuin Yhdysvalloissa tai Japanissa, joissa hyvästä myyntipääälliköstä voi yhdessä yössä tulla hyvä henkilöstöpääällikkö tai ostopääällikkö. Suomessa ollaan jumissa vanhanaikaisessa ajattelutavassa, jossa henkilö voi edetä urallaan vain sillä sektorilla, jolla hän on ollut vuosia ja aloittanut uransa. Kasvupoluilla ja etenemismahdollisuuksilla tarkoitetaan yleensä tulojen lisäämisen mahdollisuutta, vaikka sitä ei yleensä haluta myöntää. Luonnollisesti vaativammat työtehtävät ja uralla eteenpäin pääseminen tarkoittaa suurempia tuloja. (Kauhanen 2010, 135–137.)

Statussymboleilla tarkoitetaan asioita, joilla tehdään oma arvoasema näkyväksi. Monilla työpaikoilla on monia sellaisia statussymboleita, joita työntekijä ei välttämättä edes tajua aineettomaksi palkitsemistavaksi. Joillekin ne merkitsevät enemmän kuin toisille ja näin luonnollisesti motivoivat eri ihmisiä eri tavoin. Kiitoksilla ja muilla tunnustuksilla työnantajat voivat osoittaa työntekijälle, että he arvostavat heidän työntekeään ja panostaan työpaikkaa kohti. Suomessa kiitoksia ja tunnustuksia ei jaeta niin yleisesti kuin esimerkiksi Yhdysvalloissa. Sitä tulisi kuitenkin harrastaa useammin, sillä tämäkin on halpa

keino kohentaa työntekijän itsetuntoa sekä motivaatiota ja tuoda esille hyvin tehty suori- tus sekä kannustamaan hyvää työntekoa. Tyytyväisyys samoihin työtehtäviin kestää noin neljä vuotta. Ensimmäinen vuosi on tehtävään kuuluvien asioiden opettelua. Seu- raavien vuosien kuluessa mielenkiinto työhön voi lopahtaa. Tämän takia työntekijää tulisi palkita mahdollisuuksilla edetä tehtävässään. Organisaatio voi käyttää verkostojaan hyö- dyksi palkitsemalla työntekijää sosiaalisilla suhteilla. Työntekijä voi esimerkiksi toimia yrityksen edustajana keskeisten sidosryhmien vierailujen aikana. Tämäkään palkitsemi- sen keino ei kuitenkaan sovi kaikille työntekijöille, vaan yrityksen tulee tietää, minkälai- sille työntekijöille tällainen toiminta on palkitsevaa. Joillekin työntekijöille edustaminen voi olla lisärasitus. Melko harvinainen sosiaalisten palkkioiden keino on julkinen arvostus eli ritarikuntien kunniamerkit, arvonimet tai haastattelut aikakausi- tai sanomalehdissä. (Kauhanen 2010, 137–139.)

3.3 Aineellinen palkitseminen

Aineellisella, eli taloudellisella palkitsemisella, yritys voi houkuttaa mahdollisia työnhaki- joita, säilyttää osaavat työntekijät, saada kilpailuetua, lisätä tuottavuutta, tukea organi- saation strategisia tavoitteita sekä vahvistaa ja määrittää organisaation rakennetta. Suo- ria palkitsemiskeinoja ovat peruspalkka, taitolisä sekä suorituspalkka. Taitolisää ovat esi- merkiksi palkitseminen kielitaidosta tai monitaitoisuudesta. Suorituspalkkaa on tulospalk- kiot, osakeoptiot sekä henkilökohtainen lisä. Epäsuoraa palkitsemista on kahdenlaista: lakisääteistä sekä vapaaehtoista. Lakisääteiseen kuuluvat eläkevakuutus, sairausva- kuutus, työttömyysvakuutus sekä tapaturmavakuutus. Vapaaehtoista epäsuoraa palkit- semista on lisäeläkevakuutus, sairauskuluvakuutus, matkavakuutus, vapaa-ajan vakuu- tus, ravintoetu, puhelinetu, autoetu sekä asuntoetu. Työntekijän elämäntyyli vaikuttaa suuresti siihen, kuinka paljon esimerkiksi vapaaehtoiset edut vaikuttavat tämän suorituk- seen. (Kauhanen 2010, 115–119.)

Aineellisen palkitsemisen tavoitteena on motivoida ja kannustaa henkilöstöä tekemään työnsä hyvin ja saamaan entistäkin parempia tuloksia. Mittareiden avulla voidaan ha- vainnoida palkkion saamisen ja yksilön työpanoksen yhteys. Strategisella palkitsemista- valla yritys pienentää paineita antaa työntekijöille palkankorotuksia. Tulospalkkion avulla yritys voi paremmin tarkentaa sille tärkeimpiä tavoitteita ja näin ohjata sen toimintaa ta- voitteita kohti. Samalla työntekijä palkitaan hyvin tehdystä työstä. (Hakonen & Nylander 2015, 31–32) Palkkioista tulee kuitenkin tiedottaa työntekijöille tai muuten niillä ei ole paljoakaan vaikutusta. Pahimmassa tapauksessa se voi syödä työntekijän motivaatiota,

jos sen tarkoituksena on painostaa ja kontrolloida työntekijöitä. (Ylikorkala & Hakonen & Hakonen & Hulkko-Nyman 2018, 56) Aineellisella palkitsemisella voidaan houkutella potentiaalisia työntekijöitä, pitää hyvät työntekijät yrityksen sisällä, saada kilpailuetua, lisätä tuottavuutta, tukea strategisia tavoitteita sekä vahvistaa ja määrittellä organisaation rakennetta. (Kauhanen 2010, 117)

3.4 Tehokas ja tehoton palkitseminen

Pekka Ruohotien kirjassa *Motivaatio, tahto ja oppiminen* (1998) esitellään Jere Brophyn vuonna 1991 kehittämä malli tehokkaaseen ja tehottomaan palkitsemiseen liittyen. Kyseessä on Brophyn kehittämä teoria opettajille opiskelijoiden palkitsemiseen, mutta sitä voidaan soveltaa myös johtaja-alainen asetelmassa. Kuvioon 10 on poimittu muutama tunnustekijä niin tehokkaasta kuin tehottomasta palkitsemisesta.

Tehokas palkitseminen (kiitos/kannustus)	Tehoton palkitseminen
<ul style="list-style-type: none"> • perustuu suoritukseen • kohdistuu selkeästi soitettuihin yksityiskohtiin • spontaania, vaihtelevaa ja uskottavaa/luotettavaa • palkitsee spesifien tavoitteiden saavuttamista • on tunnustus hyvästä yrityksestä tai onnistumisesta vaikeassa tehtävässä 	<ul style="list-style-type: none"> • annetaan umpimähkään tai epäsystemaattisesti • koskee laajaa suorituskokonaisuutta • ei ole sidottu suoritukseen (ehdollistamista ei juuri tapahdu) • palkitsee osallistumisesta – ei ota huomioon suoritusprosessia ja tuotoksia • ohjaa keskinäiseen vertailuun ja kilpailuun

Kuvio 10. Tehokas ja tehoton palkitseminen (mukaillen Ruohotie 1998, 40.).

Asiat, jotka palkitsevat ulkoisesti ovat yleensä tehokkaita suorituksen parantajia. Ne eivät kuitenkaan suoraan kehitä sisäistä motivaatiota. Jos ulkoista palkitsemista käytetään liikaa, saattaa työntekijä maksimoida palkkion suhteessa vaivannäköön, jolloin työntekijä ei päädy kehittämään itseään ja omia taitojaan ja itse annettu tehtävä saattaa olla aliarvoisesti tehty. Työntekijän tulee tietää, mistä häntä palkitaan ja näin toivon mukaan hän pyrkii samanlaiseen suorittamiseen myös jatkossa. (Ruohotie 1998, 41.)

3.5 Palaute

Palautteen avulla työntekijä tietää onnistuiko vai ei annetussa tehtävässään ja saa arvokasta lisätietoa, miten toimia paremmin jatkossa. Palautteella on kaksi tehtävää: näyttää työntekijälle, missä hän on ja pitää työntekijän oikeassa suunnassa. Sen avulla pystyy näkemään omat vahvuutensa ja heikkoutensa ja pääsemään asetettuihin tavoitteisiin. (Ahonen & Lohtaja-Ahonen 2014, 13.) Palaute on nopein tapa osoittaa työn merkitys. Myönteisellä palautteella on suuri vaikutus motivaatioon. Jos työntekijä pitää työtään tärkeänä, tekee hän sitä mielellään ja innostuu sen tekemisestä. Kolmen ehdon tulee täytyä, jotta työntekijä kokee työnsä merkitykselliseksi, innostavaksi ja motivoivaksi:

1. ymmärrettävästi asetetut, haastavat mutta saavutettavissa olevat tavoitteet
2. vastuu ja itsenäisyys omien työtehtävien hoitamisessa
3. mahdollisuus saada paljon palautetta

(Ahonen & Lohtaja-Ahonen 2014, 17–20.)

Palautteen avulla työntekijä kokee sen, että muut ovat kiinnostuneita hänen tekemisestään. Tämän myötä työn merkityksen kokemus kasvaa. Palautteen antaminen ja vastaanottaminen on myönteinen asia työyhteisössä, joka hyödyttää kaikkia. Työn merkityksen kokemisen lisääminen auttaa työntekijöitä tekemään hyvää tulosta. Onnistumisia tapahtuu tutkimusten mukaan enemmän kuin epäonnistumisia, tämän takia monet tutkijat ehdottavat, että palautetta onnistumisista tulisi antaa viisi kertaa useammin kuin epäonnistumisista. Palautteen tulisi kulkea kolmeen suuntaan, alhaalta ylös (alaiselta esimiehelle), ylhäältä alas (esimieheltä alaiselle) sekä vaakasuoraan (työkaverilta työkaverille). Tämän avulla työyhteisössä jokainen tietää miten hänen työskentelynsä sujuu ja missä on parannettavaa. (Ahonen & Lohtaja-Ahonen 2014, 17–20.) Palaute voi parhaimmassa tapauksessa lisätä työntekijän motivaatiota ja sitoutuneisuutta työpaikkaansa kohtaan ja tämä voi johtaa paremman tuloksen tekemiseen.

4 Tutkimusmenetelmä

4.1 Tutkimusmenetelmän valinta

Tässä luvussa käsitellään kvantitatiivista ja kvalitatiivista tutkimusmenetelmää. Lisäksi luvun tarkoituksena on selvittää, mitä tutkimusmenetelmää aineiston keruuseen on käytetty ja sen menetelmän perusteita. Viimeisenä tässä luvussa selvitetään, millaisia eri aineistonkeruutmenetelmiä tutkimusmenetelmiin kuuluu ja mitä aineistonkeruutapaa tässä työssä on käytetty.

Kvantitatiivinen (määrällinen) ja kvalitatiivinen (laadullinen) ovat opinnäytetöissä ja tutkimuksissa aineiston keruuseen käytettäviä tutkimusmenetelmiä. Tutkimuksen tai opinnäytetyön tekijän tulee pohtia, kumpi sopii hänen valitsemalleen ongelmalleen paremmin. Työn tekijän tulisi valita se menetelmä, jolla saa parhaimman selvyuden esillä olevaan ongelmaan. (Hirsjärvi ym. 2008, 131–133.) Kvalitatiiviselle eli laadulliselle tutkimukselle ominaista on se, että tutkitaan ihmisten kokemuksia ja käsityksiä. Ihmisten omat kuvakset koetusta todellisuudesta tulevat esille. (Vilkkä 2015, 118.) Laadullisen tutkimuksen lähtökohtana on todellisen elämän kuvaaminen ja siinä pyritään tutkimaan kohdetta mahdollisimman kokonaisvaltaisesti (Hirsjärvi ym. 2008, 157.)

Valitsin tähän työhön käytettäväksi kvantitatiivista tutkimusmenetelmää. Tavoitteena on saada kyselyyn mahdollisimman laaja otanta ja kvantitatiivisen tutkimusmenetelmän avulla saadaan kerättyä laajin tutkimusaineisto.

4.2 Aineistonkeruumenetelmä

Laadullisen tutkimuksen aineisto kerätään yleensä haastatteluiden avulla. Kyselyissä kysymykset ovat avoimia kysymyksiä, joihin vastaaja saa itse päättää, mitä kirjoittaa. (Vilkkä 2015, 122.) Kvantitatiivinen eli määrällinen tutkimus taas keskittyy enemmän numeroihin ja tietoa esitetään strukturoidusti. Se vastaa kysymyksiin: kuinka moni, kuinka paljon ja kuinka usein. Kyselyn kysymykset tulee strukturoida niin, että jokainen kyselyyn vastaava ymmärtää ne samalla tavalla ja täten ne voidaan kysyä jokaiselta. (Vilkkä 2007, 14–15.) Tämän opinnäytetyön aineiston keräämiseen käytettiin kvantitatiivista eli määrällistä menetelmää. Yleisiä menetelmiä tiedonkeruuseen kvantitatiivisessa menetelmässä on kyselylomake, systemaattinen havainnointi tai valmiiden rekisterien ja tilasto-

jen käyttö. Kyselylomake on yleisin kvantitatiivisessa tutkimusmenetelmässä käytetty aineiston keräämisen tapa. Standardoitu kysely tarkoittaa sitä, että se on kaikille samanlainen, eli se on vakioitu. Jokaiselta kyselyyn vastanneelta kysytään samat asiat. (Vilkka 2015, 94.) Tässä työssä aineisto on kerätty kyselylomakkeen avulla.

Kyselyn avulla tutkimuksen tai opinnäytetyön tekijä pystyy keräämään laajankin tutkimusaineiston ja sen avulla voidaan kysyä useita asioita. Itse työn tekijälle kysely säästää aikaa, sillä sen voi helposti lähettää usealle ihmiselle. Käyttämällä oikeita työkaluja saadaan aineisto nopeasti käsiteltyä ja analysoitua myöhempää käyttöä varten. Kyselylomakkeen huonoina puolina pidetään taas puolestaan sitä, ettei voi olla varma, kuinka vakavasti siihen vastaavat ihmiset suhtautuvat tutkimukseen, vastaavatko oikeat ihmiset siihen, kuinka onnistuneita kysymykset ja vastausvaihtoehdot ovat vastaajien näkökulmasta ja ei ole selvää, kuinka perillä kyselyn vastaajat ovat aihealueesta. Tällöin kysymyksiin voi tulla epävarmoja vastauksia, mutta juuri tämän vuoksi kyselyn tekemiseen tulee käyttää aikaa ja sen tekijän tulee tietää aiheesta tarpeeksi. (Hirsjärvi ym. 2008, 190.)

4.3 Kysymyslomakkeen laadinta

Tässä opinnäytetyössä selvitetään koodaajien motivaatiota ja palkitsemista. Jotta saadaan tarpeeksi kattava kohdejoukko, on pyritty jakamaan kyselyä mahdollisimman laajalle ja monelle koodauksen parissa työskentelevälle tai sitä opiskelevälle. Tämän myötä voi myös mahdollisesti nähdä eron aloittelevan koodaajan ja jo koodauksen parissa pidempään työskennelleen välillä, jos sellaista esiintyy. Kyselyn kysymykset luotiin työn viitekehyksen avulla työhön sopiviksi ja se toteutettiin Metropolian E-lomakkeella, niin suomeksi kuin englanniksi. Kysymysten muodostamiseen käytettiin huolellisesti aikaa, jotta ne olisivat tarpeeksi selkeitä sellaisellekin henkilölle, joka ei olisi aiemmin miettinyt motivaatioon ja palkitsemiseen liittyviä asioita tai tietäisi niihin liittyvää taustateoriaa.

Vastaajia pyydettiin valitsemaan tietyistä kohderyhmästä (riippuen aiheesta) kolme tai viisi vaihtoehtoa, jotka vaikuttivat heidän motivaatioonsa eniten. Kyselyssä oli yksin avoin kysymys, johon vastaaja pystyi kirjoittamaan omia ajatuksiaan motivaatiostaan. Kyselyssä oli monia eri väittämiä, jotka liittyivät opinnäytetyön aiheisiin ja joihin vastaaja pystyi vastaamaan Likertin asteikkoon perustuen ei tärkeää – erittäin tärkeää sekä täysin eri mieltä – täysin samaa mieltä. Niin sanottu neutraali vastausvaihtoehto oli jätetty as-

teikolta pois, jotta jokaiseen väittämään saisi jonkin vastauksen. Monissa eri tutkimuksissa on mielipiteitä neutraalin vastausvaihtoehdon puolesta ja sitä vastaan. Neutraalejakin tuloksia löytyy, joten kyselyn tekijä voi itse päättää haluaako hän pakottaa kyselyyn vastaajat valitsemaan näkökulmansa, vai haluaako hän antaa heille mahdollisuuden neutraaliin mielipiteeseen.

Croasmun ja Ostrom (2011) mainitsevat tutkimuksessaan, että neutraali vastausvaihtoehto vaikuttaa kyselyn tulokseen. Heidän mukaansa neutraalin vastausvaihtoehdon puuttuminen saattaa aiheuttaa vääristymää kyselyn tuloksiin, kun se pakottaa vastaajan sitoutumaan johonkin näkökulmaan, vaikka heillä ei olisi aiheeseen liittyen mielipidettä tai tarpeeksi tietoa. Emeritusprofessori James Dean Brownin (2000) mukaan ihmiset, jotka ovat tottuneet valitsemaan mahdollisimman neutraalin vaihtoehdon kyselyissä, yleensä valitsevat sen aina mahdollisuuksien mukaan. Väittämien asteikkoon olisi voinut myös laittaa kuusi tai seitsemän vastausvaihtoehtoa, jossa ei ole varsinaista neutraalia vaihtoehtoa, mutta koin, että se olisi saattanut tehdä kyselystä sekavan ja enemmän aikaa vievän. Täten päädyin neljään vastausvaihtoehtoon, jättäen neutraalin vaihtoehdon pois.

4.4 Aineiston keruu ja käsittely

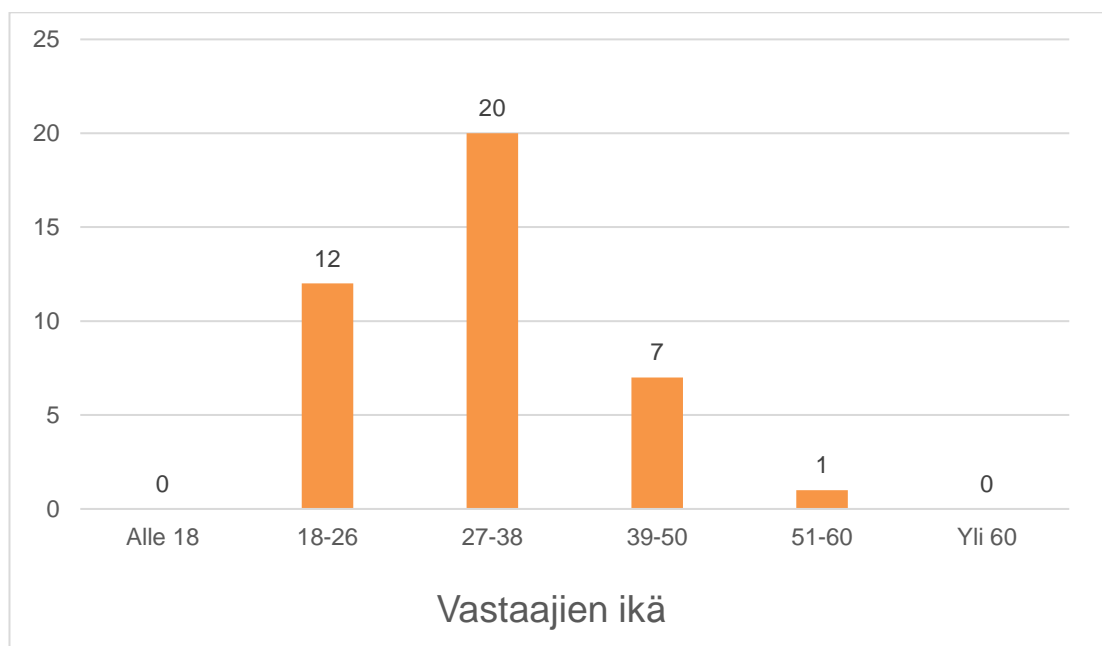
Kysely toteutettiin Metropolian E-lomakkeella sekä suomeksi että englanniksi. Vastaajat pystyivät helposti vastaamaan kyselyyn niin älypuhelimien kuin tietokoneen kautta. Kyselyyn pystyi vastata 16–31.3.2020 välisenä aikana. Olin ollut yhteydessä ihmisiin, joiden tiesin työskentelevän tai opiskelevan koodausta ja pyysin heiltä lisätietoa, keille voisin lähettää kyselyn linkkiä. He myös lähettivät itse kyselyä muille ihmisille. Olin myös itse yhteydessä sosiaalisen median kautta tutuiksi tulleisiin koodaajiin. Aineisto oli helppo siirtää käsiteltäväksi Windowsin Excel-ohjelmaan, jossa siitä pystyi muodostamaan käsiteltävämpää dataa. Excelin avulla aineistosta oli vaivatonta tehdä kaavioita. Luvussa viisi käydään läpi tarkemmin ainestoa.

5 Työn tulokset

5.1 Vastaajien taustatiedot

Tässä luvussa esitellään kyselyn tulokset. Kyselystä saatu aineisto käsiteltiin Excelillä. Kysely tehtiin suomeksi ja englanniksi. Yhteensä vastauksia tuli 40 kappaletta, niistä 29 tuli suomenkieliseen kyselyyn ja 11 englanninkieliseen. ja 3

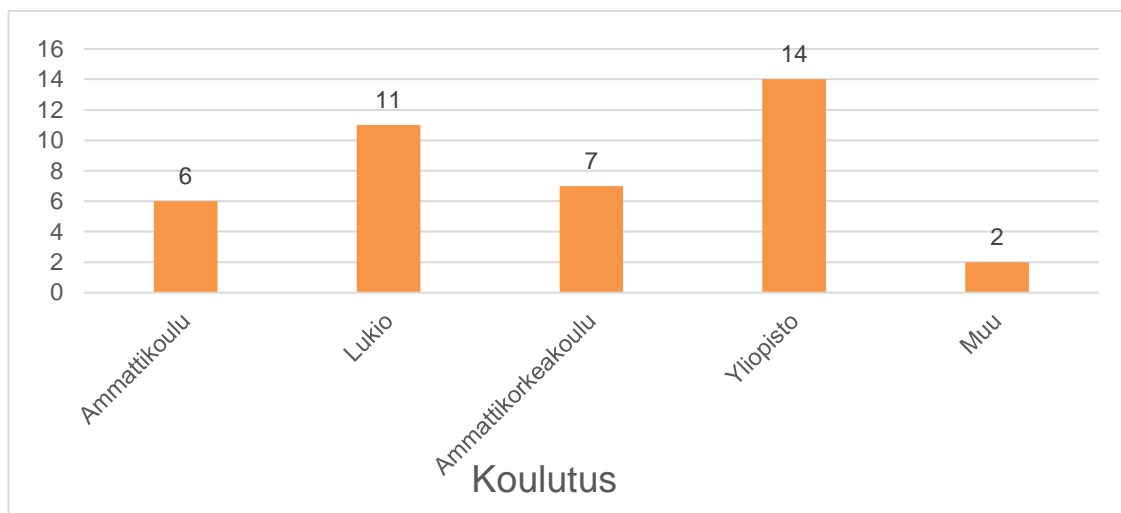
Kyselyssä taustatietoina kysyttiin vastaajien ikää, sukupuolta, koulutusta, työskenteleekö hän koodauksen parissa, opiskeleeko hän koodausta, kokemusta koodauksesta vuosina ja kansallisuutta. Kansallisuus ei ollut pakollisena kysymyksenä, joten moni jätti vastaamatta siihen. Ensimmäisenä vastaajilta kysyttiin heidän ikäänsä. Kuviossa 11 on esitelty vastaajien ikäjakauma. 40 vastaajasta puolet, eli 20, sijoittuu vuosien 27 ja 38 välille.



Kuvio 11. Vastaajien ikäjakauma

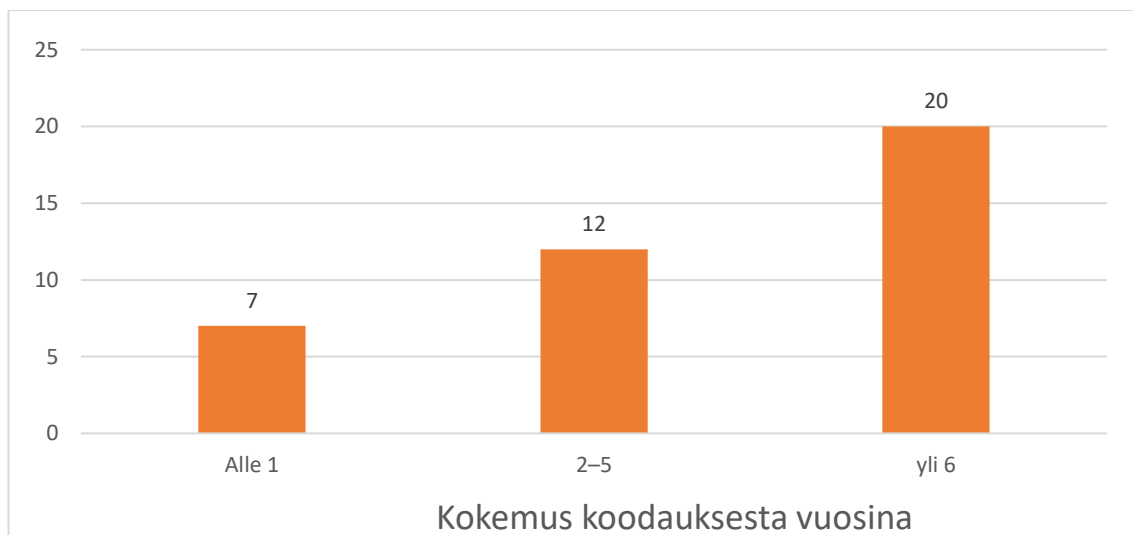
28 kyselyyn vastanneista on miehiä, 8 naisia ja 4 vastaajaa valitsi muu-kohdan. Suomessa koodauksen parissa työskentelevistä joka kymmenes on nainen ja ICT-koulutuksen saaneista neljä viidestä on miehiä. (Ukkonen 2019.) Tämän työn aineistokyselyyn vastanneista 70 prosenttia on miehiä, joten kyselyyn vastanneiden naisten määrä on hieman suurempi kuin perinteisesti tilastoissa. Naisia vastanneista on 20 prosenttia. 10

prosenttia vastaajista valitsi sukupuolekseen muu. Ei-pakolliseen kansallisuuskysymykseen vastasi 23 ihmistä. 16 heistä on suomalaisia, 3 brittiläistä, ruotsalainen, kanadalainen, hollantilainen sekä venäläinen. Vastaajilta kysyttiin heidän korkein suorittamansa koulutustaso. Vaihtoehtoina olivat ammattikoulu, lukio, ammattikorkeakoulu, yliopisto ja muu. Kuviossa 12 on esitelty vastaajien koulutustausta. Puolet vastaajista on taustaltaan korkeakoulutettuja.



Kuvio 12. Vastaajien koulutustausta

27 vastaajaa ilmoitti työskentelevänsä koodauksen parissa tällä hetkellä ja 13 ei työskentele. 14 vastanneista opiskelee koodausta ja 26 ei opiskele.

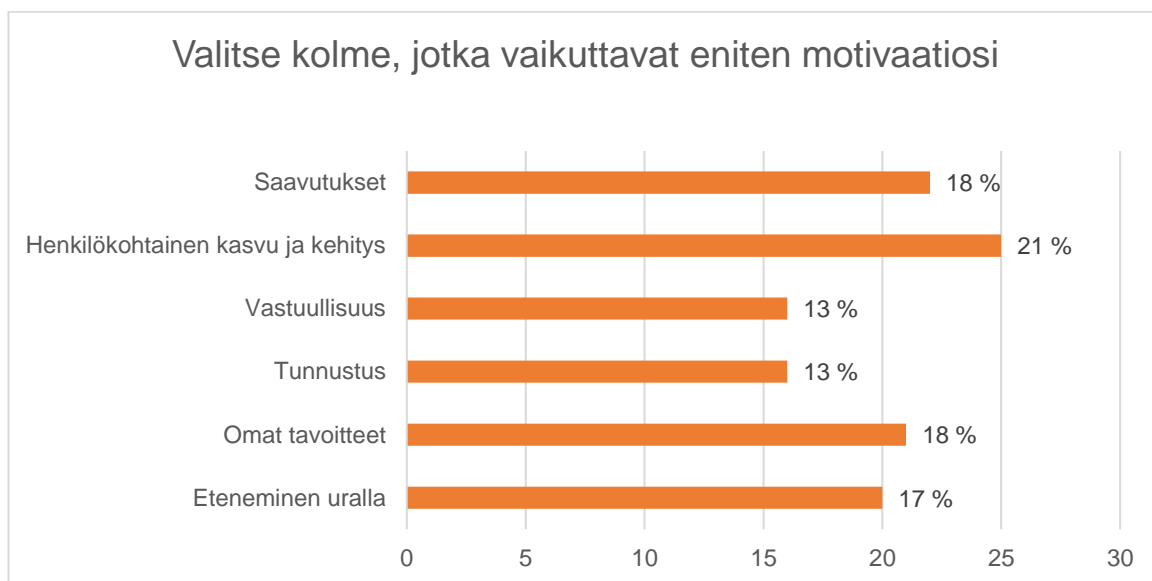


Kuvio 13. Vastaajien kokemus koodauksesta vuosina

Puolella vastaajista on yli kuuden vuoden kokemus koodauksesta. 12 vastaajista on 2–5 vuoden kokemus ja seitsemällä on alle yhden vuoden kokemus.

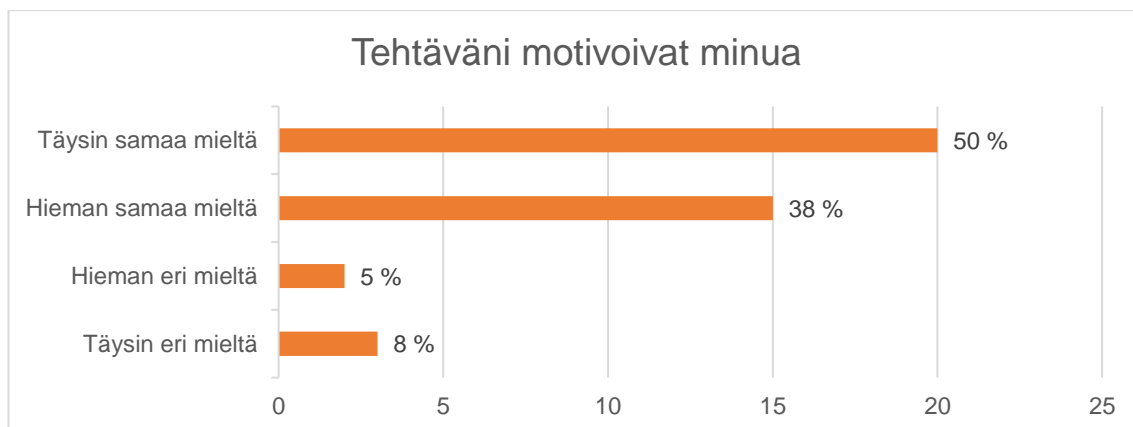
5.2 Sisäinen motivaatio

Tässä luvussa käsitellään kyselyssä sisäiseen motivaatioon liittyviä tuloksia. Osiossa oli kuusi väittämää, joihin pystyi vastaamaan täysin eri mieltä, hieman eri mieltä, hieman samaa mieltä tai täysin samaa mieltä. Lisäksi vastaajia pyydettiin valitsemaan kuuden motivointikeinon joukosta kolme, jotka motivoivat heitä eniten (kuvio 14).



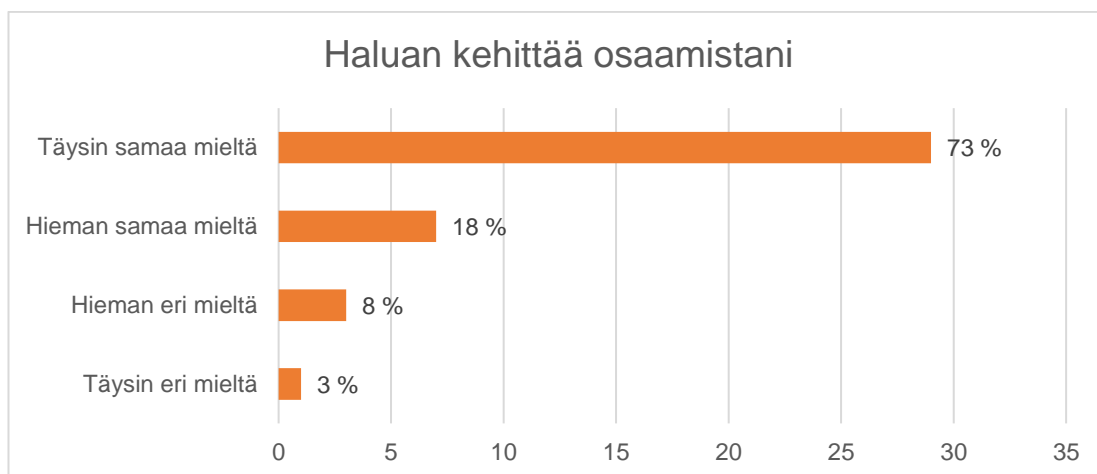
Kuvio 14. Vastaajia eniten motivoivat asiat

Vastaukset jakautuivat melko tasaisesti vaihtoehtojen kesken. Motivoivista asioista valittiin useimmin henkilökohtainen kasvu ja kehitys, saavutukset ja omat tavoitteet. 25 vastaajaa, eli 62,5 prosenttia, valitsi henkilökohtaisen kasvun ja kehityksen yhdeksi keinoksi, joka vaikuttaa heidän motivaatioonsa eniten. Vastuullisuus ja tunnustus olivat vähiten motivointiin vaikuttavia asioita, mutta 40 prosenttia vastanneista valitsi nämä vaihtoehdot. Sisäiseen motivaatioon vaikuttavat asiat eivät siis jaa paljoa kyselyyn vastanneiden koodaajien mielipiteitä.



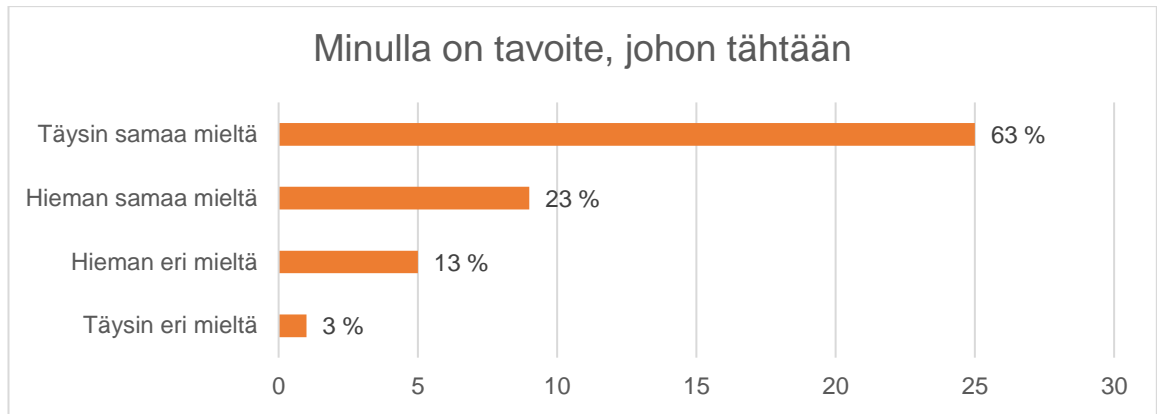
Kuvio 15. Vastaajien asenne tehtäviään kohtaan

Ensimmäisenä vastaajia pyydettiin arvioimaan, motivoivatko heidän työssään tai opiskeluissaan kohtaamat tehtävät. Kuviossa 15 on esitelty, miten väittämään vastattiin. Puolet vastanneista olivat täysin samaa mieltä siitä, että heidän tehtävänsä motivoivat heitä. 15 oli hieman samaa mieltä väitteen kanssa. Yhteensä siis 87,5 prosenttia vastanneista kokevat tehtävänsä motivoivaksi. Kaksi vastaajaa oli hieman eri mieltä väitteen kanssa ja kolme oli täysin eri mieltä, eli he eivät koe tämänhetkisiä tehtäviään kovinkaan motivoiviksi.



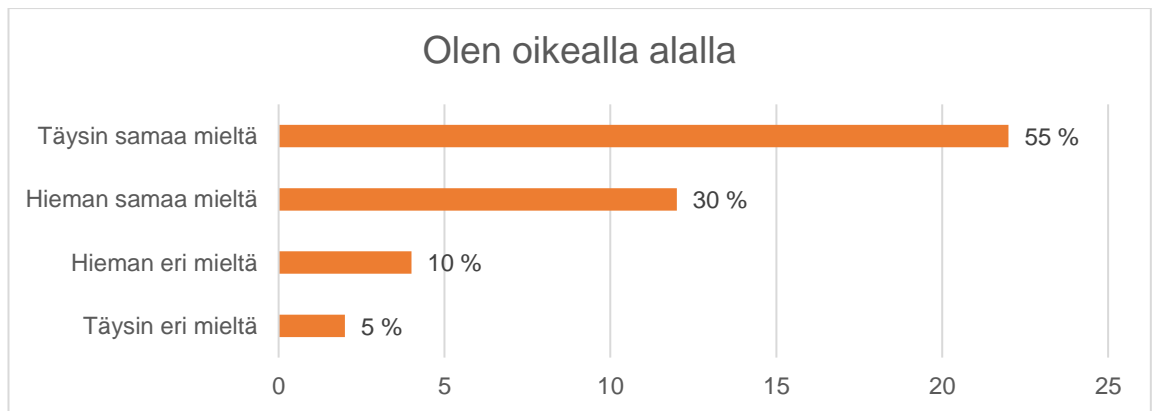
Kuvio 16. Vastaajien halu kehittää osaamistaan.

Kuviossa 16 esiintyvään väittämään vastasi 90 prosenttia koodaajista positiivisesti, eli he haluavat kehittää osaamistaan. 29 vastaajaa oli väittämän kanssa täysin samaa mieltä ja seitsemän vastaajaa oli väittämän kanssa hieman samaa mieltä.



Kuvio 17. Selkeä tavoite työssä tai opiskeluissa

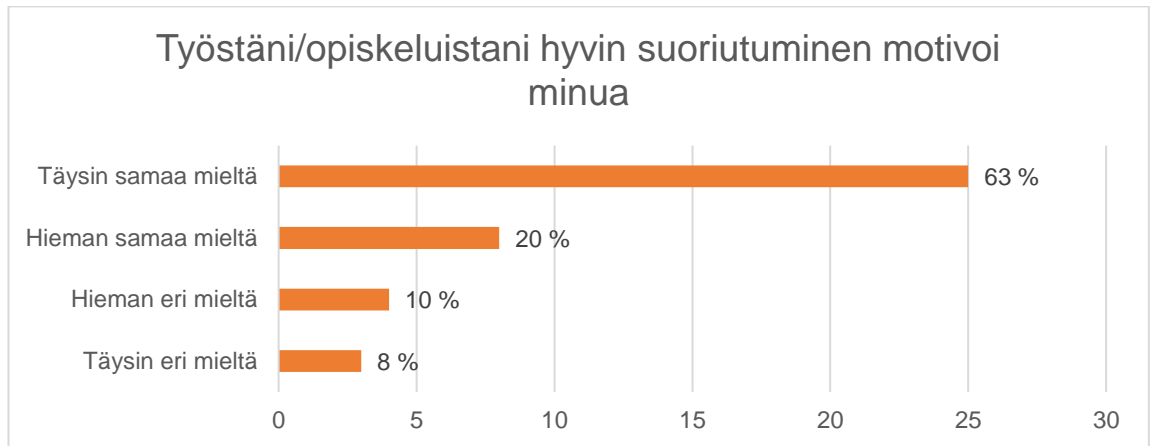
Kolmannessa väittämässä (kuvio 17) selvitettiin, kuinka monella vastaajista oli tavoite, johon he tähtäävät työssään tai opiskeluissaan. 25 vastaajaa oli täysin samaa mieltä väittämän kanssa. 9 vastaajaa oli hieman samaa mieltä väitteen kanssa. Taas selvä enemmistö (85 prosenttia) vastasi väitteeseen positiivisesti, kuten kuviossa 16 esiintyvän väittämän kanssa. Tavoitteen asettamisen teorian mukaan tavoitteet ja aikomukset määrittävät ihmisen toimintaa. Niiden tulee olla tarkasti määriteltyjä, jotta ne motivoivat ihmistä. Tarkasti määritellyt tavoitteet motivoivat, sillä niiden avulla ihminen tietää, mihin on tekemisellään tähtäämässä.



Kuvio 18. Vastaajien näkemys oman alan sopivuudesta.

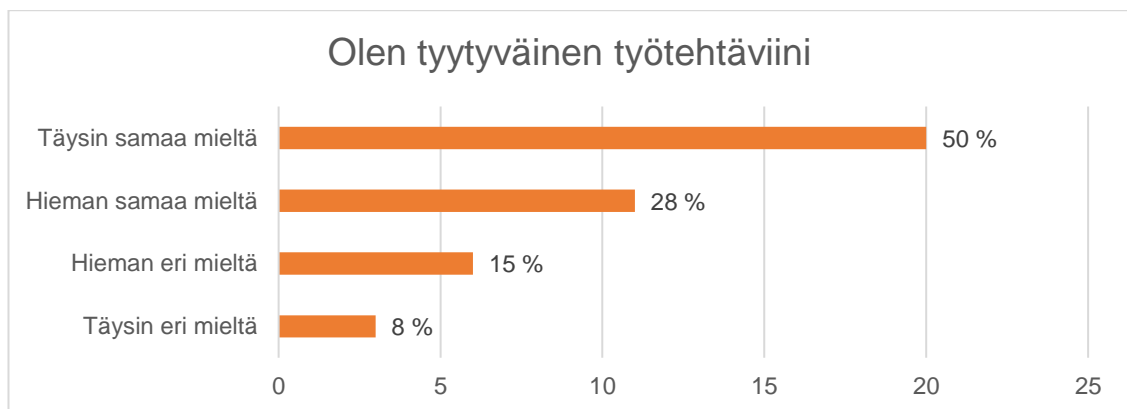
Kuviossa 18 esiintyvässä väittämässä kysyttiin vastaajilta sitä, että kokevatko he olevansa oikealla alalla. 22 vastaajaa koki olevansa täysin samaa mieltä väittämän kanssa. Hieman samaa mieltä väittämän kanssa oli 12 ihmistä. Hackmanin ja Oldhamin teorian (kuvio 5) mukaan työ koetaan palkitsevaksi ja motivoivaksi, kun työntekijä tietää suorittavansa hänelle merkityksellistä työtä hyvin. Hän on sitoutuneempi työpaikkaansa ja työskentelee täten tehokkaammin, kun hän tuntee saavansa vastinetta näistä tekijöistä.

Tästä työntekijälle syntyy korkea sisäinen motivaatio, korkea työtehokkuus ja korkea tyytyväisyys.



Kuvio 19. Työstä tai opiskeluista hyvin suoriutumisen vaikutus.

Kuviossa 19 on esitelty, kuinka moni vastaajista motivoituu hyvin suoriutumisesta työssään tai opiskeluissaan. 63 prosenttia vastaajista koki töistään tai opiskeluistaan hyvin suoriutumisen positiivisena motivaatiotekijänä. 20 prosenttia, eli 8 vastaajaa, oli hieman samaa mieltä väittämän kanssa.

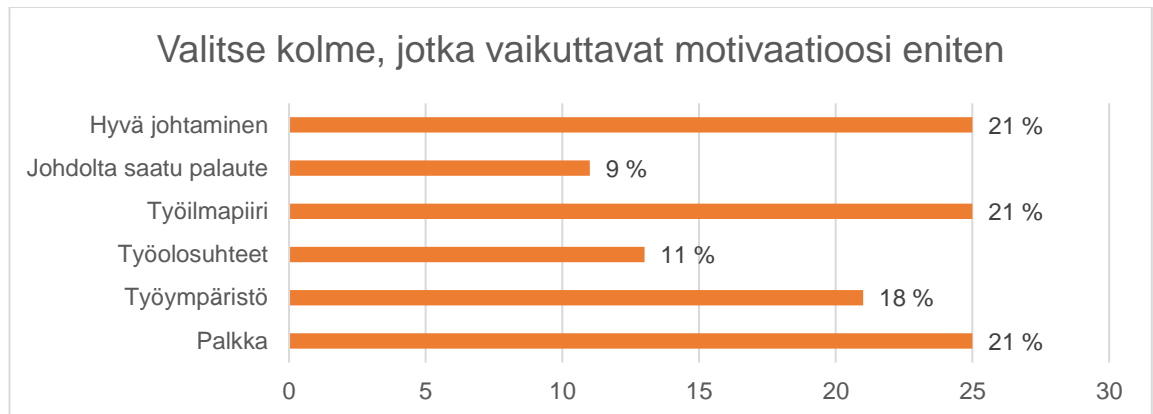


Kuvio 20. Vastaajien tyytyväisyys työtehtäviinsä.

Viimeisenä sisäiseen motivaatioon liittyen vastaajia pyydettiin arvioimaan heidän tyytyväisyyttään työtehtäviinsä. Puolet vastaajista koki olevansa tyytyväisiä työtehtäviinsä. 11 vastaajaa, eli 28 prosenttia, oli hieman samaa mieltä väittämän kanssa. Ihmisen sisäinen motivaatio syntyy, kun hän tekee itselleen kiinnostavaa työtä ja itse tekeminen tuottaa tyytyväisyyttä.

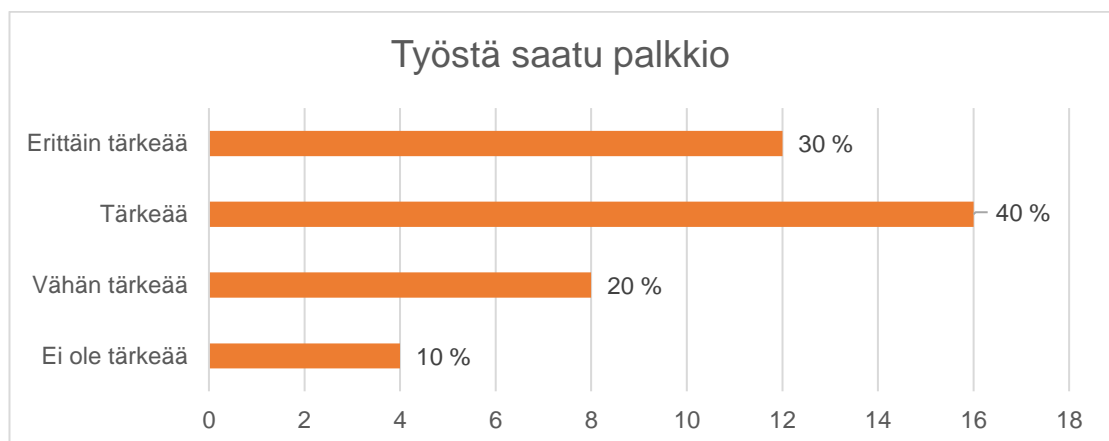
5.3 Ulkoinen motivaatio

Tässä luvussa käsitellään ulkoiseen motivaatioon liittyviä vastauksia. Osiossa oli kuusi väittämää, joihin pystyi vastata ei ole tärkeää, vähän tärkeää, tärkeää tai erittäin tärkeää. Lisäksi vastaajia pyydettiin valitsemaan kuuden motivointikeinon joukosta kolme, jotka motivoivat heitä eniten (kuvio 21). Vastausvaihtoehtoina olivat hyvä johtaminen, johdolta saatu palaute, työilmapiiri, työolosuhteet, työympäristö ja palkka.



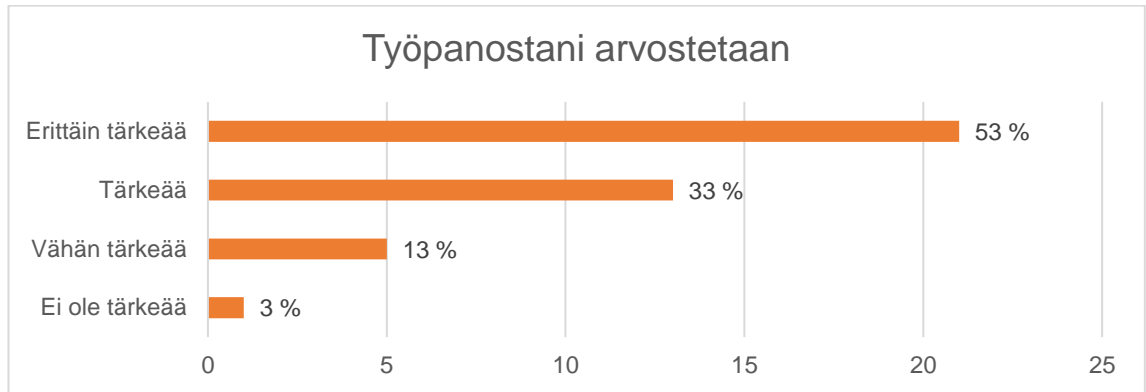
Kuvio 21. Vastaajia eniten motivoivat asiat (ulkoinen motivaatio).

Kun vastaajia pyydettiin valitsemaan kolme eniten motivoivaa asiaa, kolme eniten valintoja saaneet olivat hyvä johtaminen, työilmapiiri ja palkka. Jokainen niistä sai 25 valintaa, eli 62,5 prosenttia vastaajista valitsi jonkin edellä mainituista tekijöistä. Vähiten valintoja sai johdolta saatu palaute. 11 vastaajaa, eli 27,5 prosenttia, valitsi sen keinona, joka vaikuttaa heidän motivaatioonsa eniten. Työolosuhteet sai 13 valintaa, eli 32,5 prosenttia. 21 vastaajaa valitsi työympäristön, eli 52,5 prosenttia.



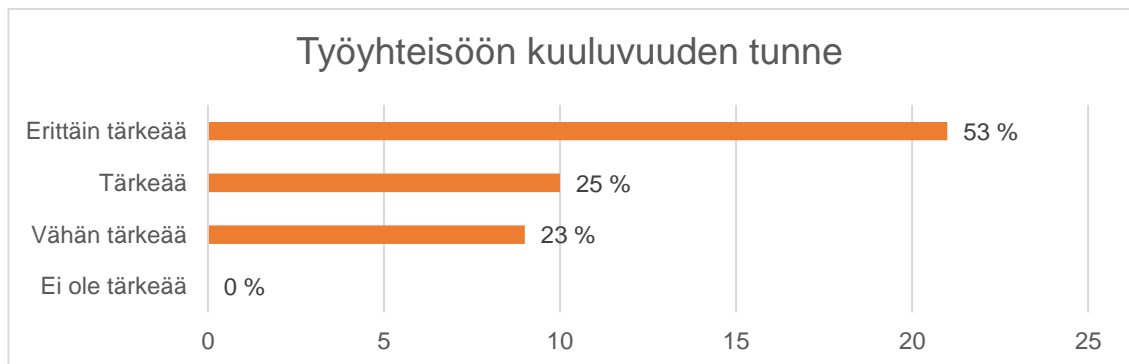
Kuvio 22. Työstä saatu palkkio.

Kuviossa 22 on esitelty, kuinka tärkeänä vastaajat pitävät työstä saatua palkkiota. 12 vastaajaa piti palkkiota erittäin tärkeänä, 16 piti palkkiota tärkeänä, kahdeksan vastaajaa piti palkkion saamista vähän tärkeänä ja neljälle työstä saatu palkkio ei ole tärkeää.



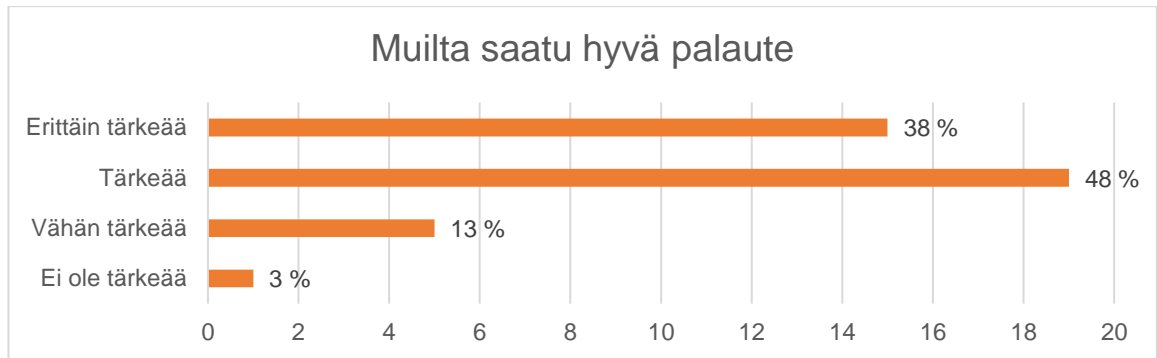
Kuvio 23. Työpanostuksen arvostus.

Kuviossa 23 on esitelty vastaajien mielipide työpanostuksen arvostukseen. 21 vastaajalle työpanostuksen arvostus on erittäin tärkeää ja 13 vastaajaa pitää työpanostuksen arvostusta tärkeänä.



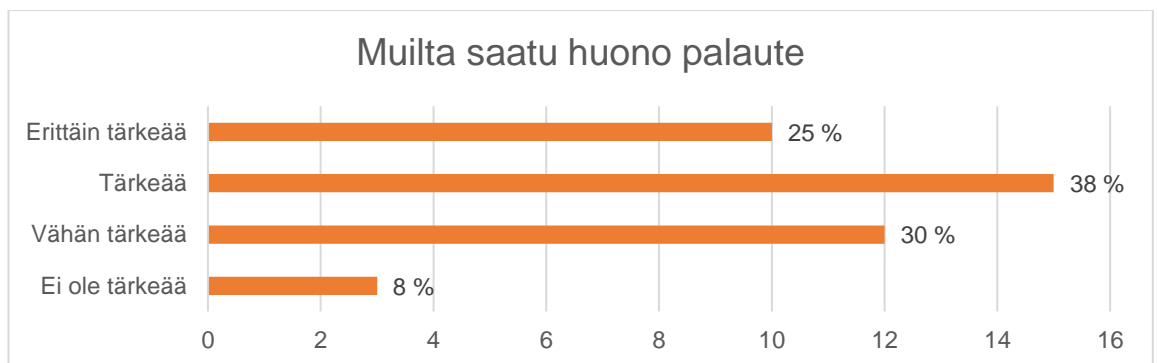
Kuvio 24. Vastaajien työyhteisöön kuuluvuuden tunne.

Työyhteisöön kuuluvuuden tunne (kuvio 24) on 21 vastaajalle erittäin tärkeää, 10 vastaajalle tärkeää ja yhdeksälle vastaajalle vähän tärkeää. Yhdenkään vastaajan mielestä työyhteisöön kuuluvuuden tunne ei ole tärkeää.



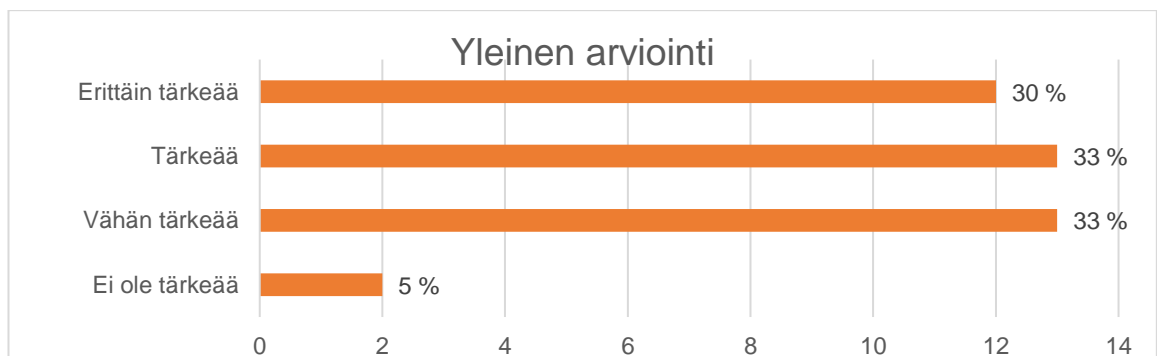
Kuvio 25. Hyvän palautteen tärkeys.

Kuviossa 25 on vastaajien mielipide hyvän palautteen saantiin ja kuviossa 26 on vastaajien mielipide huonon palautteen saantiin. Hyvän palautteen saanti on 15 vastaajalle erittäin tärkeää. Kymmenelle vastaajalle huonon palautteen saanti on erittäin tärkeää.



Kuvio 26. Onko huonon palautteen saanti tärkeää?

19 vastaajaa pitää hyvän palautteen saantia tärkeänä, viidelle se on vähän tärkeää ja yhdelle se ei ole ollenkaan tärkeää. 15 vastaajalle huonon palautteen saanti on tärkeää, 12 vastaajalle se on vähän tärkeää ja kolmelle huonon palautteen saanti ei ole tärkeää.

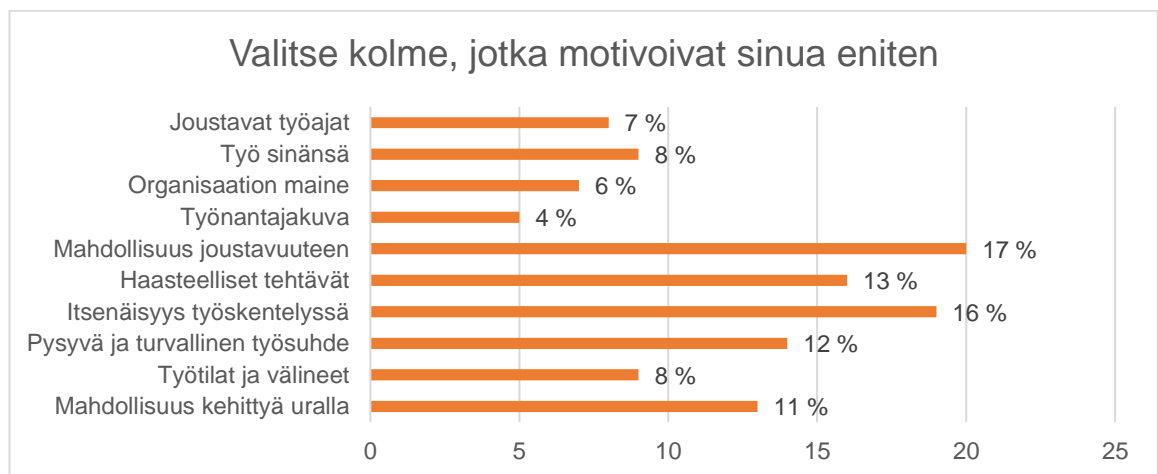


Kuvio 27. Arvioinnin tärkeys.

Kuviossa 27 on esitelty vastaajien mielipide yleiseen arviointiin. 12 vastaajalle arviointi on erittäin tärkeää ja 13 vastaajalle se on tärkeää.

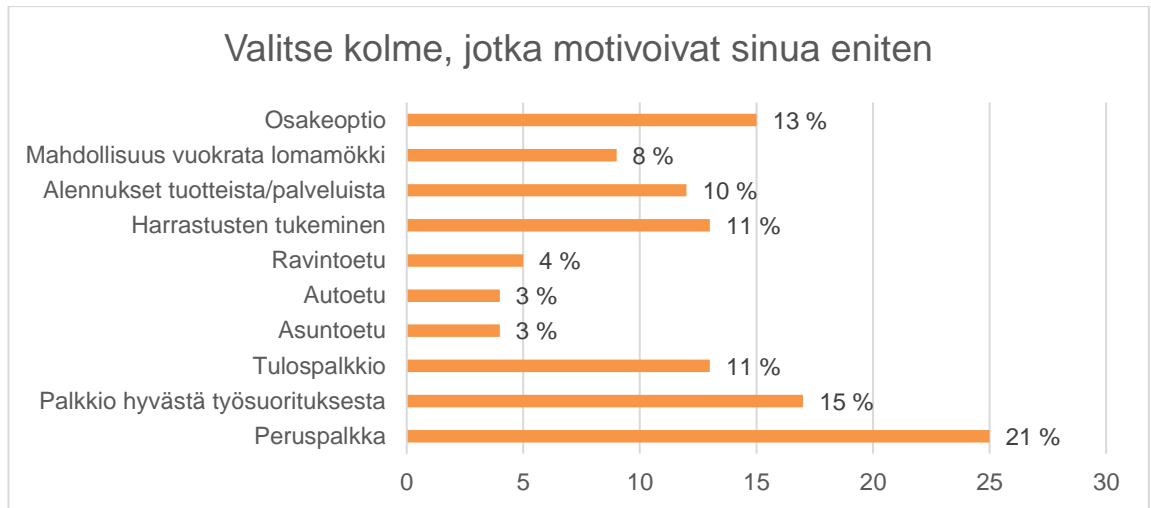
5.4 Palkitseminen

Tässä luvussa käsitellään kyselyssä saatuja tuloksia palkitsemiseen liittyen. Osiossa oli kymmenen väittämää, joihin pystyi vastata ei ole tärkeää, vähän tärkeää, tärkeää tai erittäin tärkeää. Vastaaajia pyydettiin valitsemaan kymmenen palkitsemiskeinon joukosta kolme aineettoman palkitsemiskeinon tekijää, jotka motivoivat heitä eniten (kuvio 28). Heitä pyydettiin myös valitsemaan kymmenen palkitsemiskeinon joukosta kolme aineellisen palkitsemiskeinon tekijää, jotka motivoivat heitä eniten (kuvio 29).



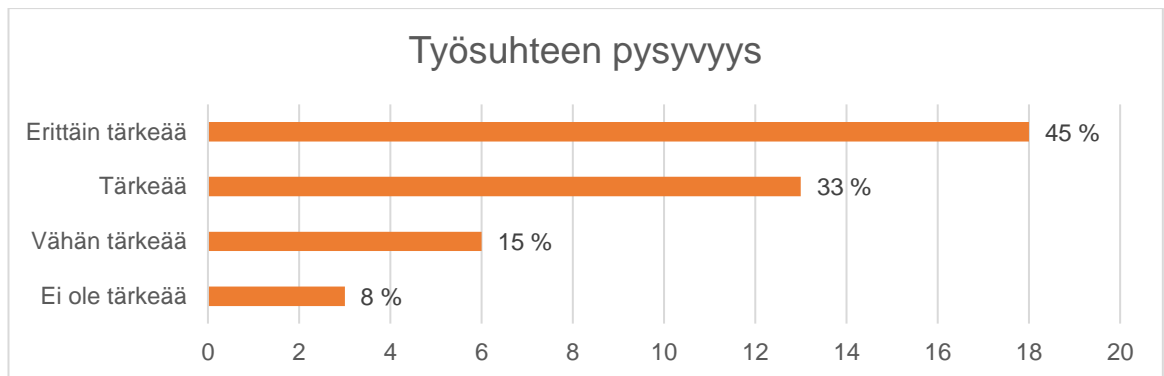
Kuvio 28. Eniten motivoivat asiat (aineeton palkitseminen).

Kuviossa 28 on esitelty, miten vastaajat vastasivat, kun heitä pyydettiin valitsemaan kolme aineetonta palkitsemiskeinoa, jotka motivoivat heitä eniten. Vaihtoehtoina oli joustavat työajat, työ sinänsä, organisaation maine, työnantajakuva, mahdollisuus joustavuuteen, haasteelliset tehtävät, itsenäisyys työskentelyssä, pysyvä ja turvallinen työsuhte, työtilat ja välineet ja mahdollisuus kehittyä uralla. Eniten valintoja saivat mahdollisuus joustavuuteen, itsenäisyys työskentelyssä ja haasteelliset tehtävät. 50 prosenttia, eli 20 vastaajaa, valitsi mahdollisuuden joustavuuteen. 19 vastaajaa valitsi itsenäisyyden työskentelyssä. Haasteelliset tehtävät valikoituivat 16 vastaajalle. Vähiten valintoja saivat työnantajakuva (5 valintaa), organisaation maine (7 valintaa) ja joustavat työajat (8 valintaa).



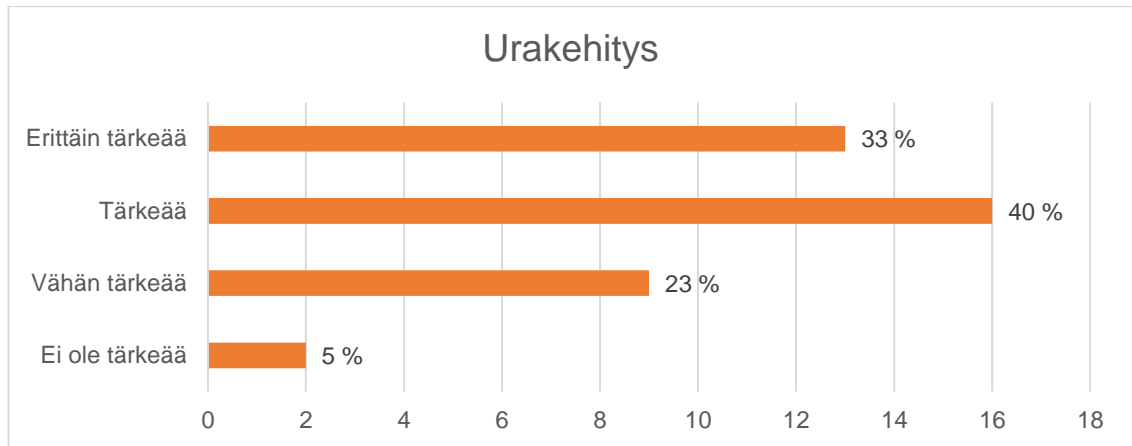
Kuvio 29. Eniten motivoivat asiat (aineellinen palkitseminen).

Vastaajia pyydettiin valitsemaan kymmenen vaihtoehdon joukosta kolme, jotka vaikuttavat heidän motivaatioonsa eniten (kuvio 29). Valittavat palkitsemiskeinot olivat aineellisen palkitsemisen keinoja. Vaihtoehtoina oli osakeoptio, mahdollisuus vuokrata lomamökki, alennukset tuotteista/palveluista, harrastusten tukeminen, ravintoetu, autoetu, asuntoetu, tulospalkkio, palkkio hyvästä työsuorituksesta ja peruspalkka. Kolme eniten valintoja saaneet olivat peruspalkka, palkkio hyvästä työsuorituksesta ja osakeoptio. Selvästi eniten valintoja sai peruspalkka 25 äänellä. 17 vastaajaa valitsi palkkion hyvästä työsuorituksesta ja 15 valitsi osakeoption. Vähiten valintoja saivat ravinto-, auto- ja asuntoetu.



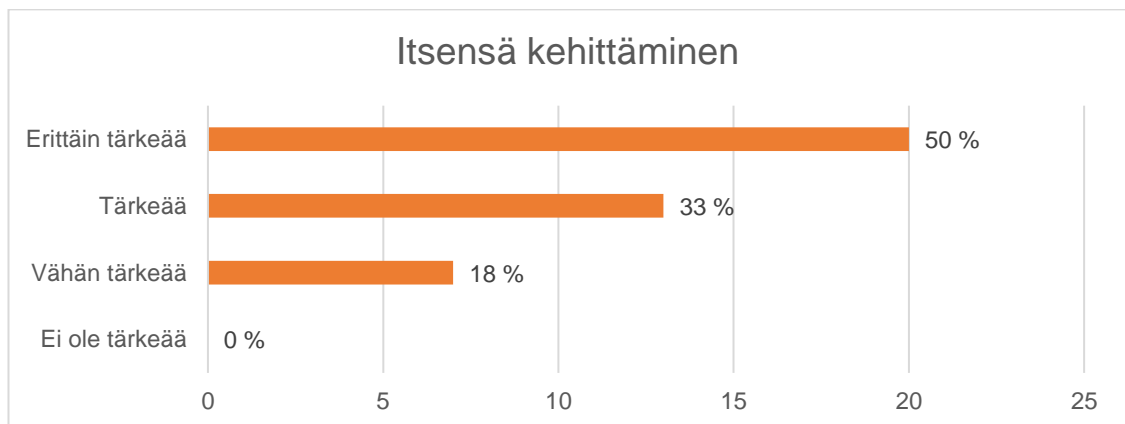
Kuvio 30. Työsuhteen pysyvyyden tärkeys.

Kuviossa 30 on esitelty, kuinka tärkeää vastaajille on työsuhteen pysyvyys. 18 pitää työsuhteen pysyvyyttä erittäin tärkeänä. 13 vastaajan mielestä työsuhteen pysyvyys on tärkeää.



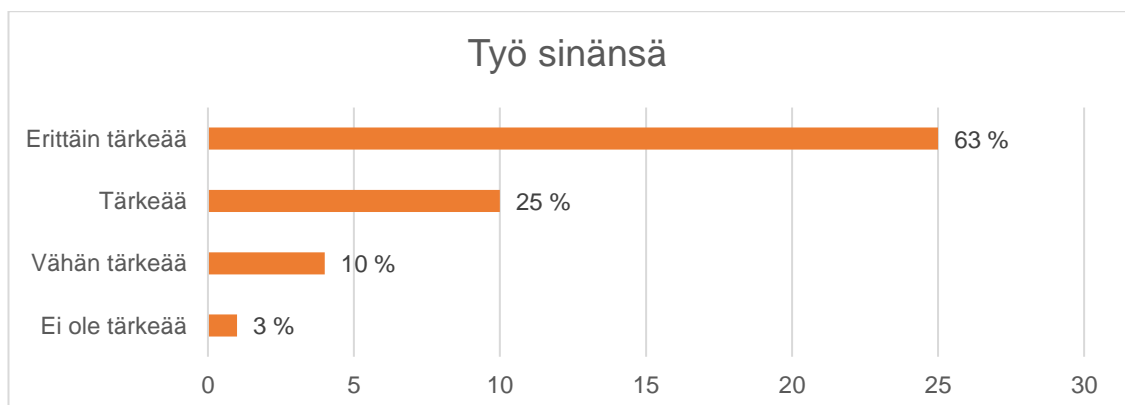
Kuvio 31. Urakehityksen tärkeys.

Kuviossa 31 on nähtävissä urakehityksen tärkeys. 13 vastaajaa pitää urakehitystä erittäin tärkeänä. 16 vastaajaa pitää urakehitystä tärkeänä.



Kuvio 32. Itsensä kehittäminen.

Kyselyyn vastaajilta pyydettiin vastaamaan, kuinka tärkeää heille on itsensä kehittäminen (kuvio 32). 20 vastaajaa, eli 50 prosenttia, piti itsensä kehittämistä erittäin tärkeänä. 13 piti väittämää tärkeänä. Seitsemälle vastaajalle itsensä kehittäminen on vähän tärkeää. Yksikään kyselyyn vastanneista ei pitänyt väittämää ollenkaan tärkeänä.

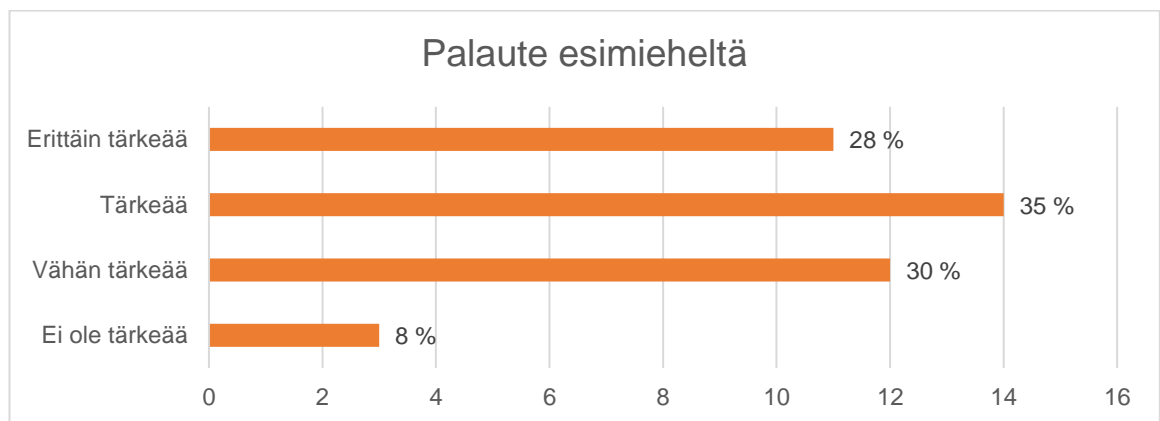


Kuvio 33. Kuinka tärkeänä koodajat pitävät itse työtä.

Kuviossa 33 esiintyy se, kuinka tärkeänä vastaajat pitävät työtä sinänsä. 25 vastaajalle itse työ on erittäin tärkeää. Kymmenelle vastaajalle työ sinänsä on tärkeää. Neljälle työ sinänsä on vähän tärkeää ja yhdelle se ei ole tärkeää.

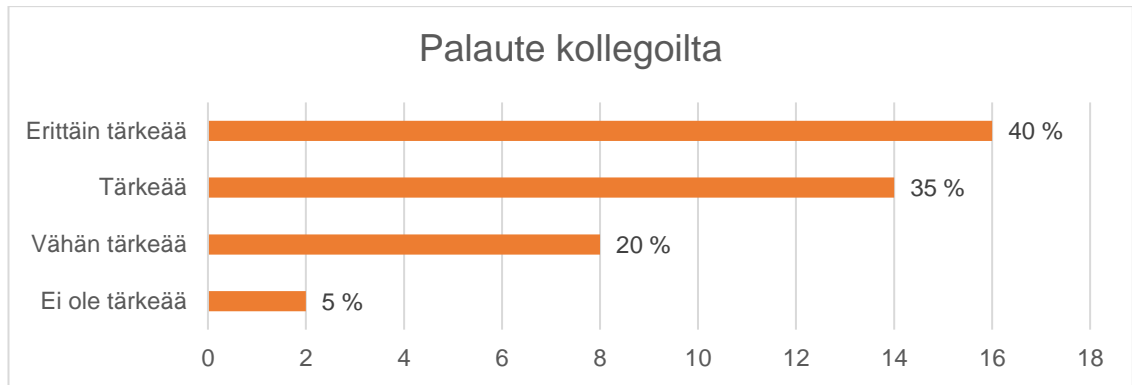
5.5 Työkaverit ja esimiehet

Tässä luvussa käsitellään kyselyssä saatuja tuloksia työkavereihin ja esimiehiin liittyen. Osiossa oli viisi väittämää tai asiaa, joihin pystyi vastata ei ole tärkeää, vähän tärkeää, tärkeää tai erittäin tärkeää.



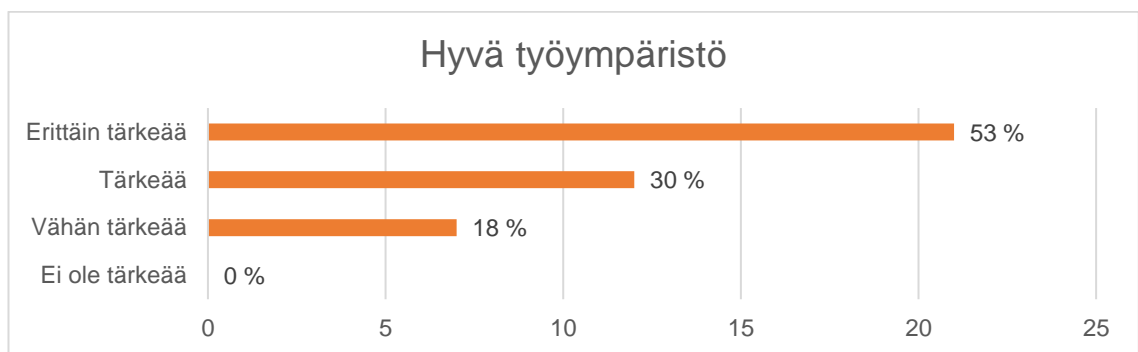
Kuvio 34. Palaute esimieheltä.

Kyselyyn vastanneita pyydettiin arvioimaan, kuinka tärkeää palautteen saaminen esimieheltä on (kuvio 34). Kuviossa 35 on nähtävissä taas, kuinka tärkeää vastaajille on palautteen saaminen kollegoilta. 11 vastaajalle palautteen saanti esimieheltä on erittäin tärkeää. 16 vastaajalle palautteen saanti kollegoilta on erittäin tärkeää. 14 vastaajalle palautteen saanti esimieheltä on tärkeää, 12 vastaajalle se on vähän tärkeää ja kolmelle vastaajalle esimieheltä saatu palaute ei ole tärkeää.



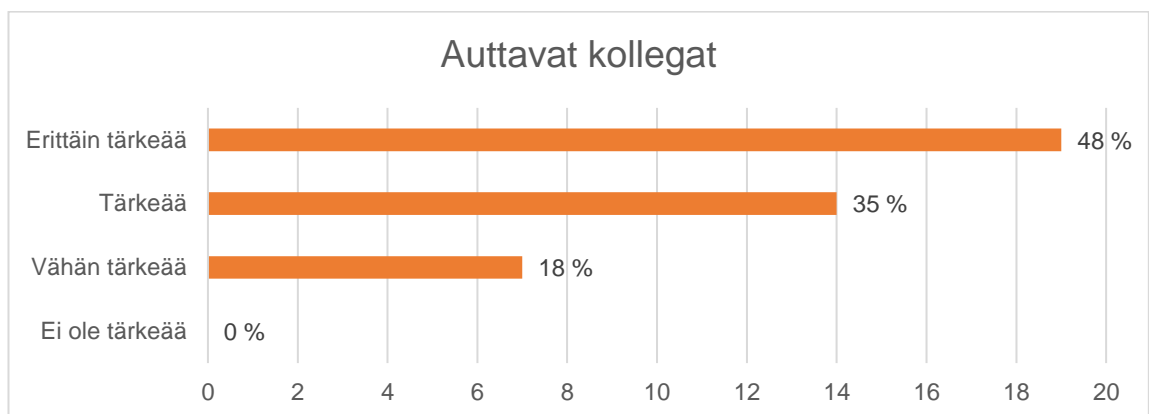
Kuvio 35. Palaute kollegoilta.

14 vastaajalle palaute kollegoilta on tärkeää, kahdeksan vastaajan mielestä kollegoilta saatu palaute on vähän tärkeää ja kahdelle se ei ole lainkaan tärkeää.



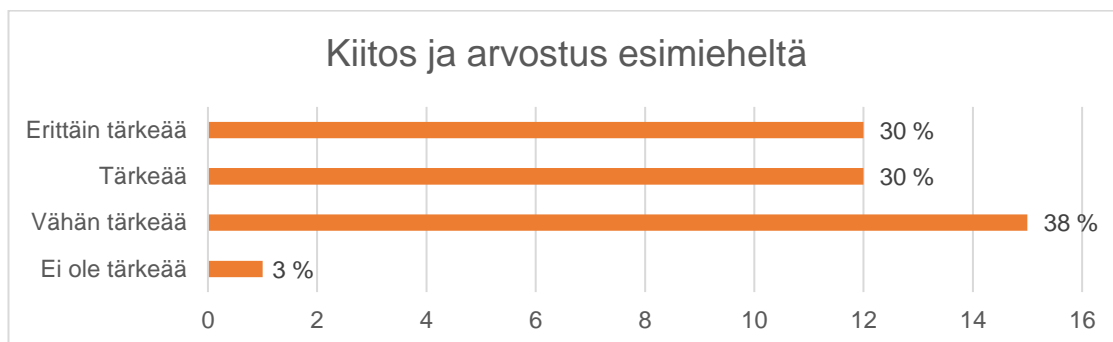
Kuvio 36. Hyvän työympäristön tärkeys.

Kuviossa 36 on esitetty, kuinka tärkeä hyvä työympäristö vastaajille on. 21 vastaajalle hyvä työympäristö on erittäin tärkeää, 12 se on tärkeää ja seitsemälle vastaajista hyvä työympäristö on vähän tärkeää. Yhdenkään vastaajaan mielestä hyvä työympäristö ei ole tärkeää.



Kuvio 37. Auttavien kollegoiden tärkeys.

Kuviossa 37 on nähtävissä auttavien kollegoiden tärkeys. Lähes puolet vastaajista (19 vastaajaa) piti auttavia kollegoita erittäin tärkeinä. 14 vastaajan mielestä auttavat kollegat ovat tärkeitä ja seitsemän vastaajan mielestä he ovat vähän tärkeitä. Yksikään vastaaja ei pitänyt auttavia kollegoita ollenkaan tärkeinä.



Kuvio 38. Kiitos ja arvostus esimieheltä.

Kuviosta 38 on nähtävissä, että 12 kiitos ja arvostus esimieheltä on erittäin tärkeää, 12 se on tärkeää, 15 vähän tärkeää ja yhdelle kiitos ja arvostus esimieheltä ei ole ollenkaan tärkeää.

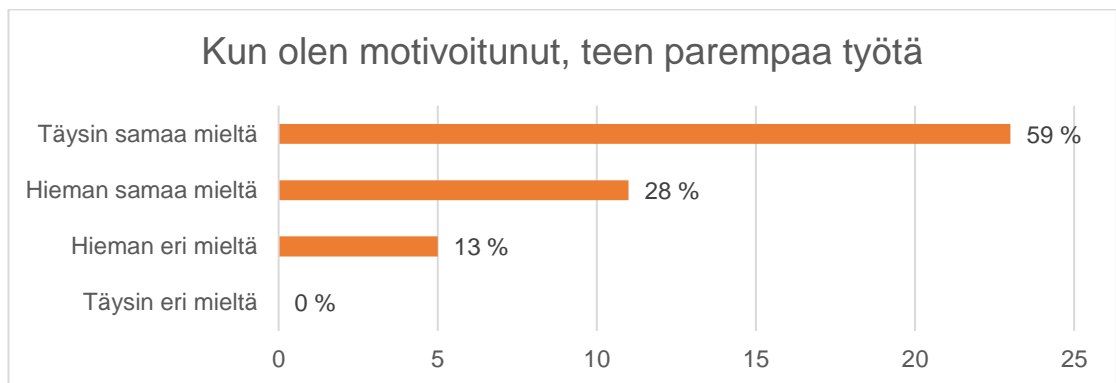
5.6 Kokemus omasta motivaatiosta

Tässä luvussa käydään läpi vastaajien vastauksia, jotka liittyvät heidän omaan motivaatioonsa. Osiossa oli kymmenen väittämää, joihin pystyi vastata täysin eri mieltä, hieman eri mieltä, hieman samaa mieltä tai täysin samaa mieltä. Mukana on myös kolme vastausta kyselyssä olleeseen avoimeen kysymykseen. Kyselyyn vastanneet pystyivät jättämään mietteitään heidän omasta motivaatiosta.

”Motivaatiota laskee kaikkein eniten se, että toiveitani ei kuunnella. Työtavat, vapaus, työilmapiiri on palkkaakin tärkeämpää, joskin olen huomannut että jos aiemmin mainitut ovat kunnossa, on yrityksellä myös varaa maksaa paljon parempaa palkkaa. Kaikkein pahin motivaationtappaja on johdon tekemä mikromanagerointi ja sen perusteleminen kiireellä. Aikaa menee hukkaan paljon enemmän, jos joku mikromanageroi.”

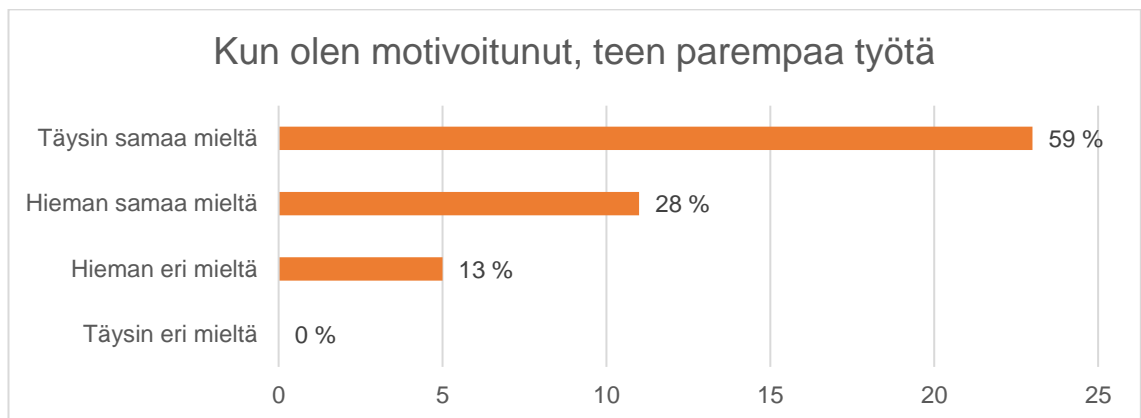
Yksi kyselyyn vastanneista piti työtapoja, vapautta ja työilmapiiriä palkkaa tärkeämpänä asiana. Pahimpana motivaation laskijana hän pitää esimiesten mikromanagerointia, eli esimiehen jatkuvaa työskentelyn kontrollointia, jolloin työntekijä ei saa lainkaan vapautta

päättää omasta työskentelystään. Vastaajan mukaan mikromanageroinnin ansiosta aikaa kuuluu hukkaan eniten.



Kuvio 39. Vastaajien kokemus motivoituneena työskentelystä.

Ensimmäinen väittämä vastaajien omaan motivaatioon liittyen oli: kun olen motivoitunut, teen parempaa työtä (kuvio 39). 23 vastaajaa oli täysin samaa väittämän kanssa. 11 vastaajaa oli hieman samaa mieltä väitteen kanssa ja viisi vastaajaa oli hieman eri mieltä väitteen kanssa. Yksikään vastaaja ei ollut täysin eri mieltä väittämän kanssa.



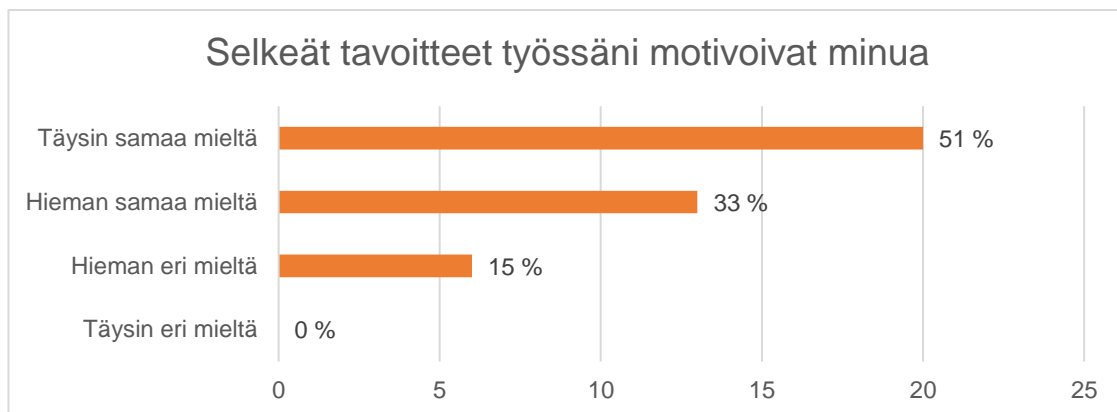
Kuvio 40. Työ- tai koulutehtävien motivoivuus.

Kuviossa 40 on esitelty vastaajien mielipide väittämään ”Työ- tai koulutehtäväni tällä hetkellä motivoivat minua.”. Kymmenen vastaa oli täysin samaa mieltä väittämän kanssa. 21 vastaajaa oli hieman samaa mieltä väittämän kanssa. Seitsemän vastaajaa oli hieman eri mieltä väittämän kanssa ja yksi vastaaja oli täysin eri mieltä.

“It is hard to get motivated during the quarantine. Also family stress makes it hard to work from home.”

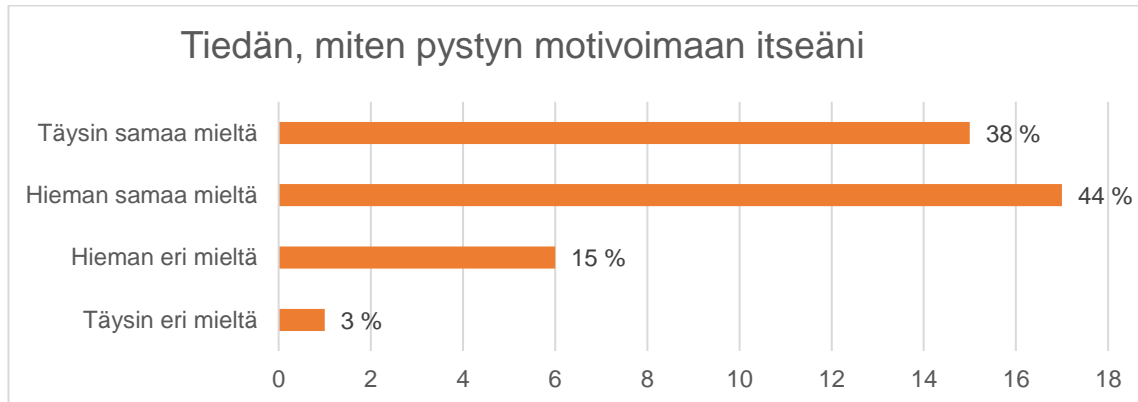
Yhden vastaajan mielestä on vaikeaa pysyä motivoituneena, kun pitää työskennellä kotona käsin sosiaalisen etäännyttämisen aikana. Myös perheen sisäinen stressi vaikeuttaa

myös työskentelyä koronavirus COVID-19 aikana. Kyselyn vastausaika oli samanaikaisesti sosiaalisen etäännyttämisen kanssa, joka vallitsi kaikkialla maailmassa keväällä 2020.



Kuvio 41. Selkeiden tavoitteiden vaikutus motivaatioon.

Vastaajia pyydettiin valitsemaan, ovatko he samaa vai eri mieltä väitteen ”selkeät tavoitteet työssäni motivoivat minua” kanssa (kuvio 41). 20 vastaajaa valitsi vastaukseksi täysin samaa mieltä. 13 vastaajaa on hieman samaa mieltä väittämän kanssa. Kuusi vastaajaa oli hieman eri mieltä väitteen kanssa. Yksikään ei ollut täysin eri mieltä väittämän kanssa.

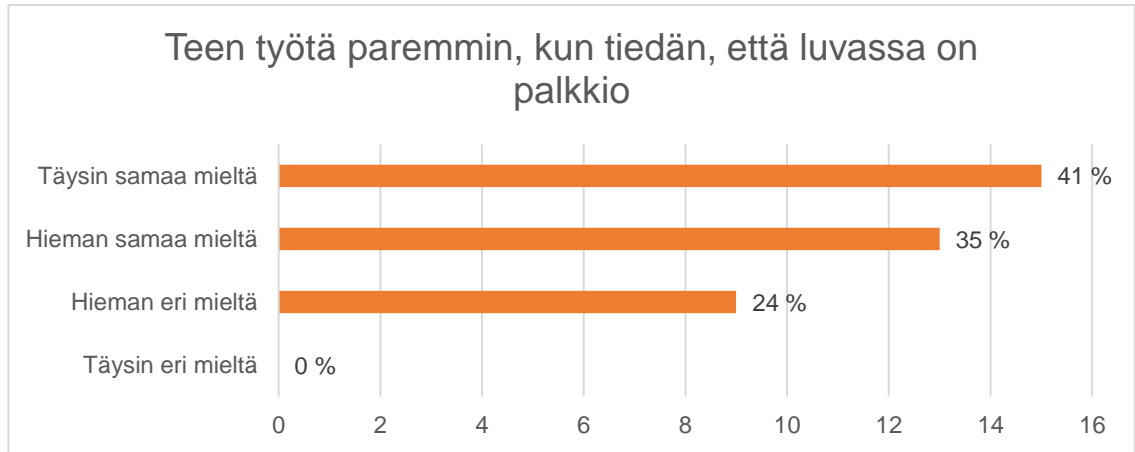


Kuvio 42. Tiedän, miten pystyn motivoimaan itseäni.

Kuviossa 42 on nähtävissä vastaajien mielipide väittämään ”tiedän, miten pystyn motivoimaan itseäni”. 15 vastaajaa oli täysin samaa mieltä väitteen kanssa, 17 vastaajaa oli hieman samaa mieltä, kuusi vastaajaa oli hieman eri mieltä ja yksi vastaaja oli täysin eri mieltä väitteen kanssa.

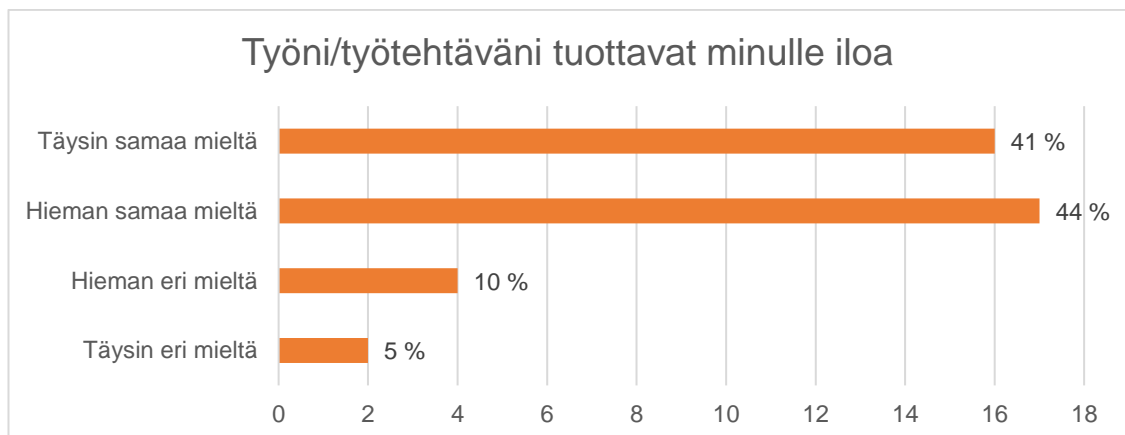
”Välillä on vaikeaa pysyä motivoituneena kun ei tiedä mihin se oma työ johtaa ja oman työn tulokset on epäselviä. Et lähinnä tekee työtä sen palkan eteen.”

Yhden vastaajan mielestä on vaikeaa pysyä motivoituneena, kun ei tiedä oman työn tuloksia, eikä tiedä mistä palkitaan. Hän kokee välillä tekevänsä työtä pelkästään palkanvuoksi.



Kuvio 43. Palkkion vaikutus motivaatioon.

15 vastaajaa oli täysin samaa mieltä kuviossa 43 olevan väittämän kanssa. He kokevat, että he tekevät työnsä paremmin, kun luvassa on palkkio. 13 vastaajaa oli hieman samaa mieltä väitteen kanssa, yhdeksän vastaajaa oli hieman eri mieltä väitteen kanssa ja yksikään vastaaja ei ollut täysin eri mieltä väitteen kanssa.



Kuvio 44. Työtehtävät ilon tuottajana.

Kuviossa 44 on esitelty vastaajien mielipide väittämää ”työni/työtehtäväni tuottavat minulle iloa” kohtaan. 16 vastaajaa oli täysin samaa mieltä väitteen kanssa, 17 vastaajaa oli hieman samaa mieltä väitteen kanssa, neljä vastaajaa oli hieman eri mieltä väitteen kanssa ja kaksi vastaajaa oli täysin eri mieltä väitteen kanssa.



Kuvio 45. Millaisia asioita koodaajat arvostavat työssään.

Kyselyyn vastaajia pyydettiin valitsemaan 14 vaihtoehdon joukosta viisi asiaa, joita he arvostavat eniten työssään (kuvio 45). Vastausvaihtoehdot olivat haasteellisuus, työn pysyvyys, mahdollisuus tehdä merkityksellisiä päätöksiä, työtehtävän merkityksellisyys, tietoisuus työn tuloksista, tulospalkkio, kilpailukykyinen palkka, vastuunottaminen, mukavat työkaverit, mukava työympäristö, esteettisesti miellyttävä työympäristö, vapaus valita työjärjestys- ja rytmi, monipuoliset työtehtävät ja joustavuus. Kolme eniten valintoja saaneet olivat vapaus valita työjärjestys- ja rytmi (27 valintaa), joustavuus (24 valintaa), työtehtävän merkityksellisyys (17 valintaa) ja vastuunottaminen (17 valintaa). Vähiten valintoja saivat tulospalkkio (yksi valinta), esteettisesti miellyttävä työympäristö (seitsemän valintaa) ja haasteellisuus (yhdeksän valintaa).

6 Johtopäätökset

6.1 Tutkimusongelmat

Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää, mikä motivoi ja palkitsee koodaajia. Asiaa selvitettiin kyselyn avulla. Tässä luvussa analysoidaan kyselyn tuloksia, jotka esiteltiin edellisessä luvussa ja käyn läpi omia kokemuksiani opinnäytetyöprosessistani. Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli myös selvittää vastaukset seuraaviin kysymyksiin:

- Mitä motivaatio on?
- Esiintyykö koodaajilla enemmän sisäistä vai ulkoista motivaatiota?
- Miten koodaajia voidaan motivoida tehokkaammin?
- Mitkä palkitsemiskeinot toimivat parhaiten?

Suurimpaan osaan kyselyn väittämiin ja kysymyksiin tuli positiivinen reaktio, eli he olivat täysin tai hieman samaa mieltä väittämän kanssa tai he kokivat asian tärkeäksi tai erittäin tärkeäksi. Tämä osoittaa sen, että koodaajien motivaatiotaso on korkea. 85 prosenttia vastaajista koki positiivisesti sen, että he tekevät motivoituneena parempaa työtä. 77,5 prosenttia oli samaa mieltä väittämän ”työ- tai koulutehtäväni tällä hetkellä motivoivat minua”. 80 prosenttia vastaajista tiesi, miten he pystyvät motivoimaan itseään. Kyselyn tuloksista voi täten päätellä, että koodaajien motivaatiotaso on hyvällä tasolla.

6.2 Motivaatio

Koodaus eroaa niin sanotuista perinteisistä ammateista paljon. Sitä eivät hallitse aikarajat niin paljoa, ja siinä työskentely etenee paljon enemmän työntekijän ehdoilla. Sen parissa työskentelevät arvostavat vapautta ja mahdollisuuksia valita oman työrytminsä. Tämä tuli ilmi kyselyyn tulleista vastauksista. Kysyttäessä millaisia asioita koodaajat arvostavat työssään, tärkeimpinä pidettiin vapautta valita työjärjestys- ja rytmi sekä joustavuus. Nämä asiat kuvaavat hyvin koodausta työnä, jossa etenee parhaiten, kun saa tehdä omassa tahdissa työtä. Koodia pitää testata ja korjata useita kertoja, jolloin esimiesten asettamat aikarajat ja hoputtaminen taustalla eivät välttämättä nopeuta työskentelyä.

Vastauksissa näkyvät monet asiat, jotka lisäävät Herzbergin kaksifaktoriteorian mukaan työtyytyväisyyttä. (Hakonen & Nylander 2015, 143.) Näitä ovat muun muassa työ siinänsä, henkilökohtainen kasvu ja kehitys sekä vastuu. Tyytymättömyys johtoon laskee motivaatiota ja tämä on myös nähtävissä vastauksista. Täten voi nähdä, että, vaikka Herzbergin tutkimus on yli 40 vuotta vanha, sen avulla voi nähdä yhteyden korkeaan työtyytyväisyyteen.

Maslow'n tarvehierarkiaan peilatessa voi nähdä, että koodaajat tuntevat olonsa turvallisiksi, halutuksi, ymmärretyiksi ja arvostetuksi. Vastausten perusteella he ovat tarvehierarkian ylimmällä tasolla, jolloin ihmisellä esiintyy eniten innostusta uuden luomiseen ja kehittämiseen. Sisäinen motivaatio liittyy Maslow'n tarvehierarkiateorian ylimmälle tasolle, sillä siinä on kyse itsensä toteuttamisesta ja kehittämisen tarpeista. Ulkoisen motivaation palkitsevuus sijoittuu taas tarvehierarkian alemmille tasoille.

Avoimeen kysymykseen omasta motivaatiosta, yksi vastaaja mainitsi, että hän työskentelee paremmin, kun hänellä on vapaus valita työtapaa, ja että esimiehen jatkuva kontrollointi vain syö työaikaa. Vapauden ja itsenäisyyden arvostaminen näkyy myös edellisessä luvussa läpi käydyissä kyselyn tuloksissa. Työnantajien tulee siis antaa koodaajille enemmän vapautta työskentelyyn, jotta koodaajien motivaatiotaso nousee.

Ulkoiseen motivaatioon liittyvistä asioista koodaajia motivoi eniten palkka, työilmapiiri ja hyvä johtaminen. Motivaatiota nosti myös työyhteisöön kuuluvuuden tunne, työstä saatu palkkio ja työpanostuksen arvostus. Huonon palautteen saanti ja yleinen arviointi oli vähemmän tärkeää koodaajille. Yhtenä opinnäytetyössä selvitettävänä kysymyksenä oli seuraava: esiintyykö koodaajilla enemmän sisäistä vai ulkoista motivaatiota? Kyselyn tuloksista selviää, että koodaajilla esiintyy enemmän sisäistä motivaatiota. Heidän motivaationsa liittyvät tekijät tulevat enemmän sisältä päin kuin ulkoa. Heille tärkeitä asioita ovat itsensä kehittäminen, työstä tai opiskeluista hyvin suoriutuminen ja tavoitteisiin pääsy. Suurin osa vastaajista halusi kehittää osaamistaan, oli motivoitunut ja tyytyväinen tehtävistään ja koki olevansa oikealla alalla. Tämä vahvistaisi sitä väittämää, että koodaajat ovat enemmän sisäisesti motivoituneita, sillä he tekevät itselleen kiinnostavia ja innostavia asioita. He haluavat toteuttaa itseään ja kehittää omaa osaamistaan.

6.3 Palkitseminen ja palaute

Aiemmin tässä työssä esiintyneenä oletuksena oli, että pelkkä peruspalkka ei välttämättä houkuttele koodaajia töihin. Kyselyn tuloksista kuitenkin ilmeni, että moni kokee sen tärkeänä ja motivoivana asiana, verrattaessa muihin aineellisen palkitsemisen keinoihin.

Aineettoman palkitsemisen kannalta koodaajia motivoi mahdollisuus joustavuuteen, itsenäisyys työskentelyssä ja haasteelliset tehtävät. Aineellisessa palkitsemisessa motivoi eniten peruspalkka, palkkio hyvästä työsuorituksesta ja mahdollisuus osakeoptioon. Aineellisessa palkitsemisessa motivoi enemmän suora palkitseminen (kuvio 9).

Vähiten aineettomassa palkitsemisessa palkitsi statussymbolit ja aineellisessa palkitsemisessa vähiten palkitsi taitolisät. Enemmän koodaajia palkitsi aineeton palkitseminen ja aineettomasta erityisesti urapalkkiot. Urapalkkioita (kuvio 9) ovat työ sinänsä, itsensä kehittäminen ja urakehitys. Vastauksista selvisi, että selvä tavoite ja tieto työn tuloksista helpottaa työskentelyä. Vastaajista 60 prosenttia on tehnyt itselleen epämieluisaa työtä vain luvassa olleen palkkion takia ja 40 prosenttia on tehnyt itselleen epämieluisaa työtehtävää välttääkseen rangaistuksen. Vahvistamisen teorian mukaan ihmistä voidaan ohjata palkkioin ja rangaistuksin. 70 prosenttia vastaajista työskentelee paremmin, kun luvassa on palkkio. Odotusarvoteorian mukaan ihminen motivoituu tehtävästä, kun hän uskoo saavansa suorituksesta palkkion ja pitää palkkiota houkuttelevana. Kyselyyn vastaajien vastauksien perusteella, helppona motivointitekijänä on siis oikeanlainen palkitseminen tehdystä työstä.

Palautteen saanti kollegoilta on koodaajille tärkeämpää kuin esimiehiltä saatu palaute. Tämän voi selittää se, että esimiehet eivät välttämättä työskentele koodauksen parissa, joten heillä ei ole omakohtaista kokemusta koodauksesta. Koodauksen parissa työskenteleviltä kollegoilta taas saa tarvittaessa helpommin apua ja tukea omaan työskentelyyn. Koodaajien motivaatiolle tärkeää on hyvä johtaminen. Asetettujen tavoitteiden tulee olla selkeitä ja niiden tulee olla tavoitettavissa.

7 Lopuksi

7.1 Reliaabelius ja validius

Tutkimuksen teossa pyritään välttämään virheitä. Silti virheitä syntyy ja täten tuloksien luotettavuus ja pätevyys vaihtelevat. Tutkimuksen tulosten arvioinnissa tulisi huomioida niiden luotettavuus ja pätevyys. Reliaabelius eli luotettavuus tarkoittaa tulosten toistettavuutta, kun taas validius tarkoittaa tutkimusmenetelmän kykyä mitata sitä, mitä on ollut tarkoitus mitata. (Hirsjärvi ym. 2008, 226-227.) Vastaja voi esimerkiksi ymmärtää kyselyn kysymykset eri tavalla kuin sen tekijä oli ne tarkoittanut. Tämän takia käytin aikaa siihen, että kysely oli tarpeeksi selkeä kaikille. Testasin kyselylomaketta useaan kertaan ja tein aina tarvittavia muutoksia, jotta se olisi selkeämpi. Metropolian E-lomake oli itselleni uusi tuttavuus, mutta koen, että onnistuin kyselylomakkeen teossa hyvin.

Kyselyn tulokset saatiin suoraan Metropolian E-lomakkeelta Exceliin. Siellä ne käsiteltiin huolellisesti opinnäytetyössä nähtäviin kuvioihin. Koen, että kyselyn tulosten toistettavuus ei ole korkealla tasolla, sillä ihmisten mielipiteet omasta motivaatiosta voivat vaihdella hyvinkin paljon riippuen päivästä, viikosta tai kuukaudesta. Ei ole myöskään tiedossa, kuinka moni on saanut mahdollisuuden vastata kyselyyn ja jättänyt vastaamatta, eli vastausprosentti ei ole selvillä. Koen silti, että otanta on tarpeeksi riittävä, että siitä voi tehdä johtopäätöksiä. Työn reliaabeliutta olisi voitu lisätä saamalla enemmän vastauksia kyselyyn.

7.2 Mietteitä opinnäytetyöprosessista

Motivaatio osoittautui yllättävän laajaksi aiheeksi kaikkine eri teorioineen. Siinä tulee huomioida monta eri tekijää. Erityisesti haastavaa oli tehdä tätä työtä laskentatoimen opiskelijana, mutta koen, että minulla riitti tarpeeksi mielenkiintoa motivaatiota kohtaan, että työn teko sujui odotetusti. Kyselylomakkeen teko onnistuisi varmasti paremmin mahdollisessa seuraavassa työssä nyt, kun osaa huomioida vielä enemmän asioita ja tehdä vielä sopivampia kysymyksiä ja väittämiä. Jos kyselyyn olisi halunnut lisää tuloksia, olisi siihen voinut lisätä avoimia kysymyksiä, jolloin koodaajien omat ajatukset olisivat tulleet enemmän esille.

Jos tämän opinnäytetyön pohjalta lähtisi tekemään jatkotutkimusta, voisi se keskittyä jonkin tietyn yrityksen työntekijöihin ja heidän motivaation kehittämiseen ja palkitsemiskeinojen löytämiseen. Jatkotutkimuksen avulla voisi löytää konkreettisia keinoja, joiden avulla henkilöstön motivaatiotasoa voitaisiin parantaa.

Opinnäytetyö oli opettavainen prosessi. Työskentely samanaikaisesti rajoitti myös opinnäytetyön parissa vietettyä aikaa ja teki siitä välillä melko rankkaa. Motivaation riittävyys ei ollut aina korkeimmillaan, mutta lopulta selvisin maaliin asti ja työ tuli valmiiksi.

Lähteet

Ahonen, Risto & Lohtaja-Ahonen Sirke 2014. Palaute kuuluu kaikille. 4. painos. Human Interest. Espoo.

Brown, James Dean 2000. What issues affect Likert-scale questionnaire formats?. [Http://hosted.jalt.org/test/bro_7.htm](http://hosted.jalt.org/test/bro_7.htm). Luettu 22.2.2020.

Collin, Paula. 2019. Jopa 10 000 työpaikkaa koodareille, mutta tekijät puuttuvat – ”Vaatii kaikkien osapuolten aktivoitumista”. Yle 4.3.2019. <https://yle.fi/uutiset/3-10669492>. Luettu 1.2.2020.

Croasmun, James T & Ostrom, Lee 2011. Using Likert-Type Scales in the Social Sciences. Journal of Adult Education. Mountain Plains Adult Education Association. <https://files.eric.ed.gov/fulltext/EJ961998.pdf>. Luettu 22.2.2020.

Hackman, J. Richard & Oldham, Greg R. 1976 Motivation through the design of work: test of a theory. <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/0030507376900167>. Luettu 21.1.2020.

Hakonen, Anu & Nylander, Minna 2015. Palkitseminen ihmisten johtamisessa. PS-kustannus Jyväskylä.

Hirsjärvi, Sirkka & Remes, Pirkko & Sajavaara, Paula 2008. Tutki ja kirjoita. 13-14. osin uudistettu painos. Tammi. Helsinki.

Kanfer, Ruth & Chen, Gilad & Pritchard, Robert D 2012. Work Motivation. Past, Present, and Future. Taylor & Francis Group, LLC.

Kauhanen, Juhani 2010. Henkilöstövoimavarojen johtaminen. Alma Talent Oy. Helsinki.

Martela, Frank & Jarenko, Karoliina & Järvillehto, Lauri. 2015. Draivi. Voiko sisäistä motivaatiota johtaa? Talentum pro. Helsinki.

Metsä-Tokila, Timo 2017. Kasvun mahdollistajat – ohjelmistoala ja tekninen konsultointi. Toimialaraportti. http://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/80868/Ohjelmistoala_ja_tekninen_konsultointi.pdf. Luettu 18.10.2019.

Niermeyer, Rainer & Seyffert, Manuel 2004. Motivaatio. Suom. Hellsten, Sari. Rastor. Helsinki.

Pinder, Craig C 2008. Work motivation in organizational behavior. Psychology Press. 2. edition. New York.

Pink, Dan 2009. The puzzle of motivation. https://www.ted.com/talks/dan_pink_on_motivation. Katsottu 20.11.2019.

Ruohotie, Pekka 1998. Motivaatio, tahto ja oppiminen. Business Edita. Helsinki.

Seppänen, Lasse 2018. Motivaatio. – Perseelle potkimisen käsikirja. Fitra.

Sinokki, Marjo 2016. Työmotivaatio. Innostusta, laatua ja tuottavuutta. Tietosanoma. Helsinki.

Sirota, David & Mischkind, Louis A & Meltzer, Michael Irwin. 2006. Why your employees are losing motivation. <https://hbswk.hbs.edu/archive/why-your-employees-are-losing-motivation>. Luettu 20.10.2019.

Sistonen Samuli 2008. Paranna tuloksia ja palkitse. Talentum. Helsinki.

Sistonen Samuli 2011. Johdon Palkitseminen. Boardman Oy. Espoo.

Tivia. Tieto- ja viestintätekniiikan ammattilaiset TIVIA ry:n jäsenlehti 2018. https://tivia.fi/wp-content/uploads/2019/05/tivia_news_oppilaitosekstra_217x280mm_web.pdf. Luettu 08.12.2019.

Ukkonen, Risto 2019. Naisia rohkaistaan, kannustetaan ja houkutellaan koodaamaan – ”Vielä voi vaikuttaa tulevaisuuteen”. Yle Uutiset. Päivitetty 17.3.2019. <https://yle.fi/uutiset/3-10687050>. Luettu 3.4.2020.

Viitala, Riitta 2013. Henkilöstöjohtaminen – Strateginen kilpailutekijä. 4. painos. Edita Publishing. Helsinki.

Vilka, Hanna 2007. Tutki ja mittaa. Tammi. Helsinki.

Vilka, Hanna 2015. Tutki ja kehitä. 4. painos. PS-kustannus. Jyväskylä.

Ylikorkala, Anna & Hakonen, Anu & Hakonen, Niilo & Hulkko-Nyman, Kiisa 2018. Kokonaispalkitsemisen johtaminen: ohjaa tai ajaudu. Alma Talent Oy.

Kysely suomeksi

Hei! Olen tradenomiopiskelija Metropolia Ammattikorkeakoulusta. Opinnäytetyöni aiheena on selvittää, mikä motivoi ja palkitsee koodaajia. Tämän kyselyn tarkoituksena on tuottaa tutkimusaineisto opinnäytetyölle. Kyselyn täyttämiseen menee noin 7 minuuttia, kiitos jo etukäteen ajastasi!

Kysely koodaajien motivaatiosta ja palkitsemisesta

Perustiedot

Ikä	<input type="radio"/> alle 18 <input type="radio"/> 18-26 <input type="radio"/> 27-38 <input type="radio"/> 39-50 <input type="radio"/> 51-60 <input type="radio"/> yli 60
Sukupuoli	<input type="radio"/> Mies <input type="radio"/> Nainen <input type="radio"/> Muu
Kansallisuus	<input type="text"/>
Koulutus - valitse korkein koulutustasosi	<input type="checkbox"/> Ammattikoulu <input type="checkbox"/> Lukio <input type="checkbox"/> Ammattikorkeakoulu <input type="checkbox"/> Ytiopisto <input type="checkbox"/> Muu
Työskentelen tällä hetkellä IT-alalla	<input type="radio"/> Kyllä <input type="radio"/> Ei
Opiskelen tällä hetkellä koodausta	<input type="radio"/> Kyllä <input type="radio"/> Ei
Kokemus koodauksesta vuosina	<input type="radio"/> alle 1 <input type="radio"/> 2-5 <input type="radio"/> yli 6

Motivaatio

Oletko samaa vai eri mieltä seuraavien väittämien kanssa.	Täysin eri mieltä	Hieman eri mieltä	Hieman samaa mieltä	Täysin samaa mieltä
Tehtäväni motivoivat minua	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Haluan kehittää osaamistani	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Minulla on tavoite, johon tähtään	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Olen oikealla alalla	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työstäni/opiskeluistani hyvin suoriutuminen motivoi minua	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Olen tyytyväinen työtehtäviini	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Valitse seuraavista kolme (3) asiaa, jotka vaikuttavat motivaatioosi eniten positiivisesti:

- Eteneminen uralla Vastuullisuus
 Omat tavoitteet Henkilökohtainen kasvu ja kehitys
 Tunnustus Saavutukset

Mitkä seuraavista koet tärkeäksi ja vähemmän tärkeäksi:

	Ei ole tärkeää	Vähän tärkeää	Tärkeää	Erittäin tärkeää
Työstä saatu palkkio	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työpanostani arvostetaan	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työyhteisöön kuuluvuuden tunne	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Muilta saatu hyvä palaute	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Muilta saatu huono palaute	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työn arviointi	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Valitse seuraavista kolme (3) asiaa, jotka vaikuttavat motivaatioosi eniten positiivisesti:

- Palkka Työilmapiiri
 Työympäristö Johdolta saatu palaute
 Työolosuhteet Hyvä johtaminen

Palkitseminen

Mitkä seuraavista väittämistä koet tärkeäksi ja vähemmän tärkeäksi:

	Ei ole tärkeää	Vähän tärkeää	Tärkeää	Erittäin tärkeää
Statussymbolit	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työsuhteen pysyvyys	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Taitolisät	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Urakehitys	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Itsensä kehittäminen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sosiaaliset kontaktit	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Asunto- tai autoetu	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työ sinänsä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Arvostus muiden silmissä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tieto, mistä palkitaan	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Valitse seuraavista kolme (3), jotka motivoivat sinua eniten:

- Mahdollisuus kehittyä uralla
 Työtilat ja välineet
 Pysyvä ja turvallinen työsuhde

-
- Itsenäisyys työskentelyssä
- Haasteelliset tehtävät
- Mahdollisuus joustavuuteen
- Työnantajakuva
- Organisaation maine
- Työ sinänsä
- Joustavat työajat

Valitse seuraavista kolme (3), jotka motivoivat sinua eniten

- Peruspalkka
- Palkkio hyvästä työsuorituksesta
- Tulospalkkio
- Asuntoetu
- Autoetu
- Ravintoetu
- Harrastusten tukeminen
- Alennukset palveluista/tuotteista
- Mahdollisuus vuokrata lomamökki
- Osakeoptio

Työ- ja opiskelukaverit, esimiehet

Ovatko seuraavat väittämät sinulle tärkeitä vai vähemmän tärkeitä.

	Ei ole tärkeää	Vähän tärkeää	Tärkeää	Erittäin tärkeää
Palaute esimieheltä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Palaute kollegoilta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Hyvä työympäristö	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Auttavat kollegat	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kiitos ja arvostus esimieheltä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Työssä tärkeät asiat

Millaisia asioita arvostat työssäsi? Valitse viisi (5) seuraavista:

- Joustavuus
- Monipuoliset työtehtävät
- Vapaus valita työjärjestys ja -rytmi
- Esteettisesti miellyttävä työympäristö
- Mukava työympäristö
- Mukavat työkaverit
- Vastuunottaminen
- Kilpailukykyinen palkka
- Tulospalkkio
- Tietoisuus työn tuloksista
- Työtehtävän merkityksellisyys
- Mahdollisuus tehdä päätöksiä, joilla on merkitystä
- Työn pysyvyys
- Haasteellisuus

Oma motivaatio

Kysymyksiä omasta motivaatiostasi, voit tarkentaa ajatuksiasi vastaamalla osion jälkeen olevaan laatikkoon.

	Täysin eri mieltä	Hieman eri mieltä	Hieman samaa mieltä	Täysin samaa mieltä
Kun olen motivoitunut, teen parempaa työtä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työ- tai koulutehtäväni tällä hetkellä motivoivat minua	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tiedän, miten pystyn motivoimaan itseäni	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Teen työtä paremmin, kun tiedän, että luvassa on palkkio	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Olen tehnyt itselleni epämieluisaa työtehtävää vain luvassa olleen palkkion takia	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Olen tehnyt itselleni epämieluisaa työtehtävää vain välttääkseni rangaistuksen, joka on luvassa, jos en tee kyseistä työtehtävää	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Vertailen omaa suorituksiani muiden suorituksiin	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Selkeät tavoitteet työssäni motivoivat minua	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Olen innostunut työstäni	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työni/tehtäväni tuottavat minulle iloa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Ajatuksia omasta motivaatiostani

Tietojen lähetyk

Tallenna | Esitäyttö URL

Kiitos, kun osallistuit opinäytetyöhöni vastaamalla tähän kyselyyn. Kaikki vastaukset ovat anonyymeja. Jos sinulla esiintyy jotain kysyttävää työhön tai kyselyyn liittyen, ole yhteydessä rosa.toivonen@metropoli.fi

Ystävällisin terveisin

Rosa Toivonen

Kysely englanniksi

Hello! I am a student from Metropolia University of Applied Sciences and the subject of my thesis is to find out what motivates and rewards coders. The purpose of this survey is to produce research material for my thesis. It will take you about 7 minutes to fill this survey. Thanks ahead for your time!

Motivation in coders

Basic information

Age Under 18
 18-26
 27-38
 39-50
 51-60
 over 60

Gender Man
 Woman
 Other

Nationality

Education - pick your highest level of education
 Vocational school
 High school / Upper secondary school
 University of Applied Sciences (AMK / Polytechnic)
 University
 Other

I work in the IT field at the moment Yes
 No

I am studying coding at the moment Yes
 No

Experience in coding under one year
 2-5 years
 over 6 years

Motivation

How do you feel about the following statements?

	Completely disagree	Mostly disagree	Mostly agree	Completely agree
My tasks motivate me	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
I want to develop my skills	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
I have a target I'm working towards	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
I'm in the right field of work	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Doing well in my studies/work motivates me	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
I'm happy with my work tasks	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Pick from the following three(3) things that affect positively your motivation

Advancing in your career Responsibilities
 Your own goals Personal growth and improvement
 Recognition Accomplishments

How do you feel about the following statements? Are they important to you or not?

	Not important	Slightly important	Important	Very important
Earning a reward for the work I've done	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
My work contribution is valued	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
A sense of belonging in the work community	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Good feedback received from others	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Bad feedback received from others	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Others perception of you	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Pick from the following three(3) things that affect positively your motivation

Salary Work atmosphere
 The environment you work in Feedback from management
 Work circumstances Good leadership

Rewards

How do you feel about the following statements? Are they important or less important to you?

	Not important	Slightly important	Important	Very important
Status symbols	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Permanence of employment	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Getting extra pay for your skills	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Advancement in your career path / Promotions	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Self development	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Social contacts	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Apartment or car benefit	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Work itself	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Being appreciated	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Knowing what you're being rewarded for	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Pick three (3) that motivate you the most

- Opportunity to advance in career
- Workspace and worktools
- Permanent and secure employment
- Independence in your work
- Tasks that are challenging enough
- Possibility to be flexible
- Employer image
- Reputation of the organization
- Work itself
- Flexible work hours

Pick three (3) that motivate you the most

- Base salary
- Rewards for good work performance
- Bonus / Incentive pay
- Apartment benefit
- Car benefit
- Food benefit
- Support for hobbies
- Discounts on services/products
- Possibility to rent a summer cottage
- Employee stock options

Peers / co-workers

Are the following statements important or less important to you?

Not important Slightly important Important Very important

Feedback from your supervisor	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Feedback from your colleagues	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Good work environment	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Helpful colleagues	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Getting thanks and appreciation from your supervisor	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Important things for me in my work

What type of things do you value in your work? Pick five (5) from the following:

- Flexibility
- Versatile work tasks
- Freedom to choose work order and pace
- Aesthetically pleasing work environment
- Comfortable work environment
- Friendly colleagues
- Taking responsibility
- Competitive salary
- Pay bonuses
- Knowing the results of your work
- Work tasks being relevant and meaningful
- Opportunity to make impactful decisions
- Work stability
- Work being challenging enough

My own motivation

Questions about your own motivation. You can share your thoughts in the box after this part.

	Completely disagree	Slightly disagree	Mostly agree	Completely agree
Being motivated gets me to work harder	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
My work/school tasks at the moment motivate me	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
I know how to motivate myself	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
I do my job better when there's a promise of a reward	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
I've done work tasks that are unpleasant for me just for the reward I would get after I have finished	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
I've done work tasks that are unpleasant for me just to avoid unpleasant consequences	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
I compare my performance with other's performances	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Clear targets in my work motivate me	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
I am excited about my work	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
My work/tasks bring me joy	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Thoughts about my own motivation

Proceed

[Save](#) [Prefilled form URL](#)

Thank you for spending your time to fill this survey. It is greatly appreciated! All answers are anonymous. If any questions show up about the survey or motivation, feel free to send an email rosa.toivonen@metropolia.fi

Best regards,
Rosa Toivonen