



PÄIVI MAYOR
MARJO RISKU

OPAS YKSILOIDEN JA TIIMIEN MOTIVOINTIIN



16 PERUSTARVETTA
MUUTTUVISSA
TYÖYMPÄRISTÖISSÄ

ALMA TALENT 2022 HELSINKI





Copyright © 2022 Alma Talent Oy ja tekijät

ISBN 978-952-14-4725-9

ISBN 978-952-14-4726-6 (sähkökirja)

Kansi: Janne Harju

Taitto: Aste Kirjat Oy

Paino: Otavan Kirjapaino Oy 2022 Keuruu

Anna palautetta kirjasta: kustannustoimitus@almatalent.fi

Delfoin oraakkeli sanoi: "Tule siksi, kuka olet".
Vain se joka tietää, mikä häntä todella "ajaa",
voi muuttaa elämäänsä itselleen oikeaan suuntaan.

STEVEN REISS



SISÄLLYS

ESIPUHE	10
JOHDANTO	13
Päivin tarina ja profiili	20
Marjon tarina ja profiili	25
STEVEN REISSIN MOTIVAATIOTEORIA	30
Steven Reissin motivaatiotutkimus	32
Sisäinen ja ulkoinen motivaatio	38
Motiivit ja motivaatio	40
Elämän perusmotiivit, tunteet, arvot ja onnellisuus	43
Yksilölliset motiivit ja käyttäytyminen	45
Reiss Motivaatioprofiili eli RMP	53
RMP:n normitus, sukupuolten ja maiden erot	59

ELÄMÄN 16 PERUSMOTIIVIA	64
Valta	65
Riippumattomuus	73
Uteliaisuus	79
Hyväksyntä	85
Järjestys	91
Säästämisen / keräämisen tarve	97
Kunnia	102
Idealismi	108
Sosiaaliset kontaktit	113
Perhe	119
Status	124
Kosto / Voittaminen	130
Esteettisyys	135
Syöminen	140
Fyysinen aktiivisuus	145
Mielenrauha	150
Motiivien yhdistelmä tekee persoonallisuuden	155
MOTIVOIVA TIIMIN JOHTAMINEN	161
Normit tiimien toiminnassa	163
Psykologinen turvallisuus tiimissä	164
Etäjohtaminen	165
Motivaatioymmärrys muutosjohtamisen tukena	168
Motiivitieto rekrytoinnin apuna	171

MOTIVOIVA JOHTAMINEN	
KÄYTÄNNÖSSÄ	178
Esihenkilön tehtävässä aloittava Lari	178
(Etä)johtamisen arkea – Lari kohtaa ensimmäiset haasteensa	183
Larin tiimin yhteinen läsnäpäivä elokuussa	201
Yksikönjohtaja vaihtuu – Larille uusi esihenkilö	226
Tiimin käyttämä tietojärjestelmä päivitetään	230
Tiimin kokoonpano muuttuu – kaksi tiimiläistä jättää yrityksen	235
Lari tiukan paikan edessä – kriittisen palautteen antaminen	242
Lari kuormittuu ja pyrkii ymmärtämään tapahtunutta	245
YHTEENVETO JA KATSAUS TULEVAAN	254
LOPUKSI	263
LÄHTEET	265
LIITE	272
Omien ja muiden motiivien tunnistaminen	272

ESIPUHE

My husband, Steven Reiss, Ph.D. was diagnosed with a serious illness at age 48, prompting him to begin thinking about what made his life meaningful, what was important to him, what drove his behavior. This led him to explore the field of motivation, which at that time was dominated by the view that human behavior is guided by the desire to feel good. Doubting the validity of this viewpoint, Steven spent the last two decades of his life conducting research to answer the question: What is the fundamental nature of motivation?

The research he conducted with his colleagues led to the development of the Reiss Motivation Profile®, a standardized measure of an individual's intrinsic motives. This work also led to the formulation of a new theory of motivation, called the theory of 16 basic desires, based on the belief that motivation is the assertion of core values.

A key concept in this theory is Steven's original idea about intensity of motivation. The theory assumes everyone is

motivated by the same basic desires but that individuals prioritize them differently. This conceptual framework allows us to understand how motives determine our values, predict our behavior, and influence the development of our personality traits. For example, an individual who places a high priority on Curiosity, which is the basic desire for understanding, is likely to value knowledge and ideas, enjoy reading, and be viewed as an intellectual.

Another important concept in the theory of 16 basic desires is the idea that differences in values underlie chronic conflicts in relationships. The hardworking supervisor may not appreciate an employee who values work-life balance, while an athlete who dislikes structure may clash with a coach who prefers organized routines. A student who finds sustained thinking to be frustrating may have difficulty meeting the expectations of a teacher for whom learning is a joy, and two partners may argue if one enjoys social events while the other prefers solitary activities.

This new way of thinking about motivation as the expression of core values has significant applications to the business world, and it is these applications that are addressed in the current book by Dr. Päivi Mayor and Marjo Risku. The authors skillfully translate Steven's theoretical ideas into specific strategies to help leaders and managers navigate our challenging times through understanding their own motives and the motives of others. With this knowledge, the reader will be better prepared to reduce conflict within teams, match employees to positions in which they can thrive, manage people based on their unique motivational profiles, and implement successful changes within an organization.

Steven hoped his work would help people achieve values-based happiness by making life choices that satisfy their

deepest desires. He also hoped his new ideas about the nature of motivation would foster greater understanding of and tolerance for individual differences. This book represents a significant step toward the realization of those hopes.

Maggi M. Reiss, M.A.

President, IDS Publishing Corporation