

Idean esittäminen työpaikalla

– laadullinen asennetutkimus työntekijöiden
kehittämisideoiden esittämisestä ja taustatekijöistä

Sonja Holopainen

Helsingin yliopisto

Valtiotieteellinen tiedekunta

Sosiaalipsykologia

Pro gradu -tutkielma

Elokuu 2017



HELSINGIN YLIOPISTO
HELSINGFORS UNIVERSITET
UNIVERSITY OF HELSINKI

| | | |
|--|---|--|
| Tiedekunta/Osasto – Fakultet/Sektion – Faculty Valtiotieteellinen tiedekunta | Laitos – Institution – Department Sosiaalitieteiden laitos | |
| Tekijä – Författare – Author Sonja Holopainen | | |
| Työn nimi – Arbetets titel – Title Idean esittäminen työpaikalla – laadullinen asennetutkimus työntekijöiden kehittämisideoiden esittämisestä ja taustatekijöistä | | |
| Oppiaine – Läroämne – Subject Sosiaalipsykologia | | |
| Työn laji – Arbetets art – Level Pro gradu -tutkielma | Aika – Datum – Month and year 08/2017 | Sivumäärä – Sidoantal – Number of pages 114 + 2 |
| Tiivistelmä – Referat – Abstract | | |
| <p>Tutkielman aiheena on selvittää, millaiseksi työntekijöiden kehittämisideoiden esittäminen ja taustatekijöiden koettu suhde määrittynyt haastateltavien kommentoissa kyseistä suhdetta kuvaavia asenneväittämiä. Tarkastelun kohteena ovat työntekijöiden argumentaatiossa rakentuvat asenteet. Kehittämisideoiden esittäminen määrittynyt aiempaan tutkimuskirjallisuuteen pohjautuen tässä tutkielmassa osaksi muutosorientoituneen organisaatiokansalaisuusikäytymisen (change-oriented organizational citizenship behavior), eli CO-OCB:n, käsitettä. Taustatekijöillä viitataan haastateltaville esitettyihin tutkimuskirjallisuudesta nostettuihin tekijöihin, joiden voidaan mahdollisesti nähdä vaikuttavan kehittämisideoiden esittämiseen.</p> <p>Työntekijöiden argumentaatiossa rakentuvia asenteita tarkastellaan laadullisen asennetutkimuksen teoreettis-metodologisesta lähestymistavasta käsin. Laadullinen asennetutkimus on lähestymistavaltaan konstruktivistinen ja pohjaa retoriseen sosiaalipsykologiaan, jolloin asenteita tutkittaessa otetaan huomioon argumentaation sosiaalisesti rakentunut luonne. Laadullisessa asennetutkimuksessa asenteen käsite nähdään relationistisesta lähestymistavasta käsin, eli asenne käsitetään argumentaatiossa rakentuvaksi ilmiöksi. Puheessa esiintyvää argumentaatiota tutkimalla saadaan uutta tietoa kehittämisideoiden esittämisestä sosiaalisena ilmiönä.</p> <p>Tutkimuksen aineisto koostui julkisen alan organisaatiossa toteutetusta kahdeksasta yksilöhaastattelusta, joihin rekrytoitiin osallistujia yhden toimialan asiantuntijatehtävissä toimivista työntekijöistä. Haastattelut toteutettiin keväällä 2016. Puolistrukturoiduissa haastatteluissa käytettiin kuutta asenneväittämää, joihin pyydettiin kommentointia. Kussakin asenneväittämässä haastateltaville tarjottiin valmiina yksittäinen kehittämisideoiden esittämiseen väitetysti vaikuttava taustatekijä, kuten esimerkiksi esimiehen tuki. Haastateltavat ottivat puheessaan kantaa esitettyihin väittämiin ja tarkentaviin kysymyksiin.</p> <p>Tutkimustuloksissa nousi esiin kymmenen eri asennetta liittyen kehittämisideoiden esittämiseen ja taustatekijöihin. Asenteet muodostettiin aineistosta esiin nousseista kannanottojen ja perusteluiden luokitteluista. Työntekijöiden asennoituminen kehittämisideoiden esittämisen ja taustatekijöiden koettuun suhteeseen näyttäytyi monipuolisena ja olevan sosiaalisesta ja kulttuurisesta kontekstista riippuvaa. Koettu taustatekijöiden ja työntekijöiden kehittämisideoiden suhde ei näyttäytynyt yksiselitteisenä. Kehittämisideoiden esittämiseen asennoiduttiin puheessa ryhmätoimintana sekä muutoksen välineenä. Jatkotutkimuksissa CO-OCB:ta tulisi tutkia huomioiden käyttäytymisen sosiaalinen ja kulttuurinen konteksti sekä erityisesti sosiaalisen identiteetin tutkimusnäkökulma. Lisäksi tärkeää on huomioida muuttujien monimutkaiset vuorovaikutussuhteet ja yhteyttä välittävät tekijät. Organisaatiot voivat pyrkiä tukemaan työntekijöiden kehittämisideoiden esittämistä usealla eri tavalla.</p> | | |
| Avainsanat – Nyckelord – Keywords Kehittämisideoiden esittäminen, CO-OCB, OCB, laadullinen asennetutkimus, organisaatiotutkimus, retorinen sosiaalipsykologia | | |

Sisällys

| | |
|--|----|
| 1 JOHDANTO | 1 |
| 2 KEHITTÄMISIDEOIDEN ESITTÄMINEN | 3 |
| 2.1 OCB-käsitteeseen vaikuttanut organisaatiotutkimus | 3 |
| 2.2 OCB eli organisaatiokansalaisuuskäyttäytyminen | 6 |
| 2.3 Muutokseen tähtäävä organisaatiota hyödyttävä käyttäytyminen..... | 10 |
| 2.4 CO-OCB eli muutosorientoitunut organisaatiokansalaisuuskäyttäytyminen. | 13 |
| 2.4.1 Näkökulmia CO-OCB:n tutkimukseen | 15 |
| 3 LAADULLINEN ASENNETUTKIMUS | 19 |
| 3.1 Laadullisen asennetutkimuksen metodiikka | 23 |
| 3.2 Tutkimuskysymykset | 26 |
| 3.3 Aineiston keruu ja lauseväittämät | 27 |
| 4 LUOKITTAVA ANALYYSI | 31 |
| 4.1 Kannanotot ja perustelut väittämään 1 | 33 |
| 4.2 Kannanotot ja perustelut väittämään 2..... | 36 |
| 4.3 Kannanotot ja perustelut väittämään 3..... | 40 |
| 4.4 Kannanotot ja perustelut väittämään 4..... | 44 |
| 4.5 Kannanotot ja perustelut väittämään 5..... | 47 |

| | |
|---|-----|
| 4.6 Kannanotot ja perustelut väittämään 6..... | 51 |
| 4.7 Yhteenveto luokittavasta analyysistä | 59 |
| 5 TULKITSEVA ANALYYSI | 61 |
| 5.1 Esimiehen tuen suhde kehittämisideoiden esittämiseen | 63 |
| 5.2 Byrokraattisuuden suhde kehittämisideoiden esittämiseen..... | 65 |
| 5.3 Työyhteisöön identifioitumisen suhde kehittämisideoiden esittämiseen..... | 67 |
| 5.4 Ryhmän sosiaalisen identiteetin suhde kehittämisideoiden esittämiseen | 68 |
| 5.5 Vallan kokemuksen suhde kehittämisideoiden esittämiseen | 70 |
| 5.6 Oikeudenmukaisuuden suhde kehittämisideoiden esittämiseen | 71 |
| 5.7 Tulkitsevan analyysin tarkennuksia ja yhteenvetoa..... | 73 |
| 6 DISKUSSIO..... | 84 |
| 6.1 Tutkimuskysymys 1 | 84 |
| 6.2 Tutkimuskysymys 2 | 88 |
| 6.3 Tutkimuksen asettelu, luotettavuus ja pätevyys..... | 90 |
| 6.4 Tutkimuksen eettisyys..... | 94 |
| 6.5 Tutkimuksen tuottama tieto ja jatkotutkimus..... | 95 |
| LÄHDELUETTELO..... | 101 |
| LIITTEET | 115 |

1 JOHDANTO

Organisaatioiden tehokkuudelle on tärkeää uudistumiskykyisyys ja vastaaminen alati muuttuvan ympäristön haasteisiin. Organisaatio ei ole ympäristöstään erillinen osa, vaan menestyäkseen organisaation on oltava valmis muuttumaan ympäristönsä mukaan. (Jones, 2013, s. 81). Yksikään organisaatio ei voi selvitä, elleivät työntekijät sitoudu spontaaneihin auttamisen, yhteistyön ja innovatiivisuuden tekoihin (Podsakoff, Ahearne & MacKenzie, 1997). Yksi organisaatiomuutokseen sisältyvä ilmiö on työntekijöiden kehittämisideoiden esittäminen, joka on tässä tutkielmassa tarkastelun kohteena. Ilmiötä on tärkeää tutkia esimerkiksi siksi, että organisaatioissa voitaisiin paremmin tukea kehittämisideoiden esittämistä (Vigoda, Gadot & Beeri, 2011).

Usein julkisessa keskustelussa työkäyttäytyminen nähdään organisaation ja työntekijän välisenä suhteena, jossa korostetaan organisaation aktiivista toimijuutta, eli organisaation johto kontrolloi työntekijöiden käyttäytymistä esimerkiksi työympäristöä muokkaamalla (esim. Helsingin Sanomat, 27.9.2015; Yle Uutiset, 19.3.2009). Uudempi 2000-luvun alussa noussut sosiaalisen identiteetin näkökulmasta tehty tutkimus kuitenkin korostaa ryhmäprosessien ja ryhmien välisten suhteiden merkitystä työkäyttäytymisen ymmärtämisessä (Ellemers, Haslam, Platow & Knippenberg, 2003, s. 3). Yleisessä keskustelussa esiin nousseen näkökulman ja sosiaalisen identiteetin näkökulman välillä on selvä ristiriita: usein ryhmäprosessien vaikutusta kehittämisideoiden esittämiseen ei niinkään huomioida, kun taas sosiaalisen identiteetin näkökulmassa ryhmäprosessit selittäisivät kehittämisideoiden esittämistä merkittävällä tavalla. Tämän tutkimuksen suunnittelu on lähtenyt liikkeelle tämän ristiriidan tarkastelusta.

Cassellin ja Symonin mukaan (2012, s. 4–5) laadulliset menetelmät sopivat hyvin organisaatiokäyttäytymisen tutkimiseen. Tutkimuskirjallisuudesta voidaan huomata, että kvantitatiiviset tutkimukset ovat olleet aiemmin tutkimuskentällä dominoivassa asemassa ja niissä on tutkittu erityisesti muutokseen tähtäävään organisaatiokäyttäytymiseen vaikuttavia tekijöitä. Muutokseen tähtäävälle organisaatiokäyttäytymiselle on kehitelty useita eri

nimikkeitä, joista yksi on muutosorientoitunut organisaatiokansalaisuuskäyttäytyminen (change-oriented organizational citizenship behavior, CO-OCB), joka määritellään usein organisaation toimintaa hyödyttäväksi käyttäytymiseksi, jossa työntekijät tuovat esiin omia ideoitaan, tekevät ehdotuksia ja toimeenpaneuvat muutoksia (Choi, 2007). Tässä tutkielmassa kehittämisideoiden esittäminen nähdään osaksi muutosorientoituneen organisaatiokansalaisuuskäyttäytymisen, eli CO-OCB:n käsitettä.

Organisaatiossa tapahtuvan muutokseen tähtäävän käyttäytymisen tutkimuksessa CO-OCB on käsitteenä suhteellisen uusi ja vähän tutkittu (Choi, 2007). Tuloksia voidaan hyödyntää pyrittäessä ymmärtämään kehittämisideoiden esittämistä ilmiönä sekä organisaatioiden käytännön työssä. Tämän tutkimuksen laadullisena metodina toimii Vesalan ja Rantasen (2007) kehittämä laadullinen asennetutkimus. Laadullisen asennetutkimuksen näkemys asenteista eroaa merkitsevästi aiempien kvantitatiivisten asennetutkimusten asennenäkemyksestä: asenteet eivät ole yksilön sisäisiä ja pysyviä ominaisuuksia, vaan puheessa ilmenevä tapa jäsentää maailmaa (Rantanen, 2015). Laadullisella asennetutkimuksella voidaan tarkastella erityisesti kehittämisideoiden esittämistä sosiaalisena ja kontekstisidonnaisena ilmiönä (Vesala & Rantanen, 2007, s. 11).

Tämän tutkimuksen tavoitteena on saada lisätietoa tutkittavasta ilmiöstä tarkastelemalla työntekijöiden asenteen ilmauksia heidän puheessaan. Tarkastelun kohteena on se, miten työntekijät asennoituvat kehittämisideoiden esittämisen ja haastattelijan esittämien taustatekijöiden koettuun suhteeseen ja millaista asennoitumista tähän koettuun suhteeseen työntekijöiden puheet heijastelevat. Taustatekijöillä viitataan niihin tekijöihin, joiden voidaan mahdollisesti nähdä vaikuttavan työntekijöiden kehittämisideoiden esittämiseen. Tutkimuksen tavoitteena on lisäksi vertailla tutkimuksen tuloksia aiempaan kehittämisideoiden esittämiseen liittyvään kvantitatiiviseen tutkimukseen. Tutkielmassa edetään tutkimuskirjallisuuden esittelystä menetelmän, metodin, tutkimuskysymysten ja tutkimuksen toteutuksen esittelyyn, jonka jälkeen esitellään tulokset. Viimeisenä diskussiosiossa pohditaan tuloksia, tutkimuksen toteutusta ja tulosten tuottamaa tietoa.

2 KEHITTÄMISIDEOIDEN ESITTÄMINEN

Kuten aiemmin on mainittu, tämän tutkielman kiinnostuksen kohteena on työntekijöiden kehittämisideoiden esittäminen, joka on rajattu tarkastelun kohteeksi CO-OCB:n, eli muutosorientoituneen organisaatiokansalaiskäyttäytymisen käsitteestä. CO-OCB:hen sisältyy käsitteen määrittelyn mukaan työntekijöillä omien ideoiden esiintuomista, ehdotusten tekemistä sekä muutosten toimeenpanoa (Choi, 2007). Tässä tutkielmassa kehittämisideoiden esittämiseen sisältyy sekä omien ideoiden esiin tuomista että ehdotusten tekemistä. CO-OCB:n käsitettä esitellään tarkemmin jäljempänä.

CO-OCB:n käsite on saanut alkunsa organisaatiokansalaisuuskäyttäytymisen tutkimuksesta (Choi, 2007). Organisaatiokansalaisuuskäyttäytymisestä käytetään yleisesti lyhennettä OCB (Organizational Citizenship Behavior) (Organ ym., 2006, s. 3). OCB taas lukeutuu tutkimusalaan, joka kuuluu organisaatiotutkimuksen alle. (Organ, Podsakoff & MacKenzie, 2006, s. 43) Tästä syystä kehittämisideoita käsiteltäessä on ensin syytä käydä hieman läpi mitä organisaatiolla tarkoitetaan ja millaisia ovat ne organisaatiotutkimuksen teoriat, jotka ovat vaikuttaneet OCB-käsitteen syntyyn. Pohjustuksen jälkeen tarkastellaan OCB:n käsitettä. Tämän jälkeen esitellään muuta muutokseen tähtäävän käyttäytymisen aiempaa tutkimusta. Lopuksi käsitellään CO-OCB:n käsitettä tarkemmin.

2.1 OCB-käsitteeseen vaikuttanut organisaatiotutkimus

Jones (2013) määrittelee organisaation työkaluksi, jota ihmiset käyttävät koordinoitakseen toimintaansa saavuttaakseen jotakin jota he haluavat tai arvostavat (mts. 24). Tämä ei kuitenkaan ole ainoa organisaation käsitteellinen määritelmä, vaan eri organisaatioteoriat käsittävät organisaation eri tavalla. Näyttääkin siltä, että organisaatiolle ei ole olemassa yhtä vakiintunutta määritelmää. Organisaatioiden tutkimus on hyvin moninaista ja rajanvedot ja luokittelut eri koulukuntien välillä eivät ole aina täysin selkeitä (Shafritz, Ott & Jang, 2015, s. 1–8). Tässä mainitut organisaatioteoriat eivät ole ainoita olemassa olevia organisaatioteorioita tai niiden koulukuntia, vaan ne on nostettu tutkielmassa esiin

ensisijaisina vaikuttajina OCB:n käsitteeseen (Organ, 2016).

Klassinen organisaatioteoria oli ensimmäinen organisaatioteoria, joista muut organisaatioteorian koulukunnat ovat rakentuneet ja johon muita organisaatioteorioita peilataan yhä (Shafritz ym., 2015, s. 2). Klassinen näkemys dominoi organisaatiotutkimusta 1930-luvulla (mts. 34). Suuresti vaikuttanut organisaatioteoria klassisessa koulukunnassa on Max Weberin teoria byrokraattisesta organisaatiosta (mts. 37). Byrokraattisessa teoriassa kaikkein vahvin anti on Weberin (1964) mukaan henkilöitymisen puuttuminen, eli vallan ei nähdä olevan sidoksissa yhteen henkilöön tai sosiaaliseen asemaan. (Weber, 1964, s. 337). Byrokraattisen organisaation teoriassa ei kuitenkaan huomioida sitä, mikä struktuuri saa ihmiset työskentelemään yhdessä käytännössä. (Organ, 2016; Weber, 1964, s. 358–373).

Klassista koulukuntaa seurannut neoklassinen koulukunta kehitti klassisen koulukunnan ylimekanistisia näkemyksiä suorasukaisesti eteenpäin. Esimerkki koulukuntaa edustavasta teoksesta on Barnardin (1938) klassikkokirja ”Functions of the Executive”. Hän luonnehti teoksessaan organisaatiota yhteistyösystemiksi (cooperative system), jossa ensisijainen elementti on sillä, miten henkilöt haluavat itse tuoda oman panoksensa hyödyttämään tätä yhteistyösystemiä riippuen erilaisista kannustimista. (Barnard, 1966, s. 3–61). Barnardin teoria ei ole vailla ongelmia (esim. Wren & Greenwood, 1998, s. 155–169) mutta hänen huomionsa työntekijöiden halukkuudesta työskennellä organisaation eteen sekä tekijöistä, joilla halukkuutta saadaan nostettua, olivat kuitenkin erityisen tärkeitä OCB:n käsitteelle (Organ, 2016).

Kuten Barnard, myös Drucker (1954) kritisoi klassisen koulukunnan näkemyksiä ja huomautti, etteivät näiden oppien mukaan johdetut organisaatiot onnistuneet olemaan tarpeeksi tehokkaita, koska näkökulma ihmiseen on konemainen ja ihmisen vahvat ominaisuudet jäävät huomiotta. Druckerin näkemyksestä syntyi tavoitejohtamisen käsite, jota Odiorne (1965) kehitti eteenpäin. Tavoitejohtamisessa ylimmän johdon tulee asettaa tarkat yleiset tavoitteet organisaatiolle, ja tämän jälkeen pilkkoa tavoitteet osiin yksittäisten

organisaation osien toteutettaviksi. (mts. 77). Kaikki toiminta, joka jää virallisesti mitattavien asioiden ulkopuolelle, jätetään pois tarkastelusta. Tämä näkemys on OCB-käsitteen näkökulmasta kuitenkin ongelmallinen, sillä organisaatioissa on paljon epävirallista toimintaa. (Organ, 2016).

Roethlisberger ja Dickson (1939) kehittivät käsitystä epäformaalista organisaatiosta vuosina 1924–1932 toteutettujen Hawthorne-tutkimusten pohjalta, jotka tutkivat ihmisten käyttäytymistä organisaatiossa. Epäformaalin organisaation näkökulmassa on huomioitu epäviralliset statushierarkiat ja työntekijöiden tunteet/ajatukset (mts. 564–567). Tätä näkökulmaa pidetään ihmissuhdekeskeisenä, ja se on inspiroinut työtyytyväisyyden ja tuottavuuden yhteyden tutkimusta (Organ, 2016). Useissa tutkimuksissa kuitenkin huomattiin, että yhteys ei saanut tukea ja todettiin, että mieluummin kannattaisi tutkia sitä, mikä aiheuttaa työtyytyväisyyttä kuin mitä työtyytyväisyys aiheuttaa. (esim. Brayfield & Crockett, 1955). Lawlerin ja Porterin (1967) mukaan oli todennäköistä, että työtyytyväisyys oli seurausta erilaisista palkkioista, joilla taas ei ollut suurta yhteyttä työntekijän tuottavuuteen. Työtyytyväisyydellä ja tuottavuudella ei näyttänyt olevan merkittävää yhteyttä, joten johtopäätöksenä oli se, että tuottavuuden taustatekijöitä tulisi etsiä muualta. (Lawler & Porter, 1967). Kysymykseksi jäi kuitenkin se, voisiko työtyytyväisyydellä olla yhteyttä tuottavuuteen sellaisella tasolla, jota virallisissa tutkimuksissa ei ole huomioitu tuottavuudeksi (Organ, 2016).

Organisaatioiden ympäristönäkökulmaa painottava Katzin ja Kahnin (1967) avoimen systeemin malli toi organisaatiotutkimukseen uuden sosiaalipsykologisen näkökulman (Shafritz ym., 2015, s. 347–351). Avoimen systeemin malli näkee organisaation ympäristönsä kanssa vuorovaikutuksessa, jossa organisaatio muovautuu ja parantaa toimintaansa jatkuvasti. (Katz & Kahn, 1967, s. 9). Näkemyksessä epäviralliseen organisaatiota hyödyttävään toimintaan työntekijöitä kannustaa se, että he tuntevat kuuluvansa organisaation jäseniksi (feel citizenship to organization) (Katz & Kahn, 1967, s. 336–389), eli he tuntevat eräänlaista organisaatiokansalaisuutta. Katzin ja Kahnin määrittelemää spontaania toimintaa on kuitenkin hankala mitata (Organ, 2016). Avoimen

systemin logiikasta voi vetää johtopäätöksen siitä, että epäformaalia ja virallista käyttäytymistä organisaatiossa motivoivat eri asiat, mitä tulisi tutkia enemmän (Organ ym., 2006, s. 54).

Mainitut organisaatioteoriat ovat toimineet alkusysäyksinä OCB:n käsitteelle, jota tarkastellaan seuraavaksi. OCB:n käsite on pyrkinyt selkeyttämään organisaatiota hyödyttävää epäformaalia käyttäytymistä sekä löytämään yhteyttä käyttäytymisen ja organisaation tehokkuuden välillä, kuten monet mainitut organisaatioteoriat. (Organ, 2016).

2.2 OCB eli organisaatiokansalaisuuskäyttäytyminen

Organisaatiotutkimuksessa tutkijat ovat yrittäneet selvittää miten organisaation tuloksellisuutta voidaan parantaa ja kuinka työntekijöitä tulee kohdella, jotta tuloksellisuus kasvaisi (Organ, 2016). Usein työtyytyväisyyden on nähty olevan yhteydessä työntekijän tehokkuuteen. Organ (1977) kuitenkin epäili, että organisaation johto käsittää usein työntekijän tuloksellisuuteen liittyvän sellaisia asioita, joita ei tutkimuksissa ollut osattu ottaa huomioon. Lisäksi organisaatiota hyödyttävän epäformaalin käyttäytymisen tutkimus ei ollut Organin (1977) mielestä tyydyttävää, minkä seurauksena OCB:n tutkimus sai alkunsa (Organ, 2016). OCB määritellään yksilön käyttäytymiseksi, joka on toimenkuvaan kuulumatonta, ei ole suoraan tai epäsuorasti tunnistettu organisaation virallisen palkitsemisjärjestelmän toimesta, ja joka kokonaisuudessaan edesauttaa organisaation tehokasta ja tuloksellista toimintaa. Yksi hyvä esimerkki OCB:sta on se, kun kokeneempi työntekijä auttaa hyväntahtoisesti ja vapaaehtoisesti uutta kokematon työntekijää ilman, että sitä odotetaan häneltä virallisesti (Organ ym., 2006, s. 2).

Aiemmin tässä luvussa on esitelty useita eri organisaatiotutkimuksen teorioita, jotka ovat vaikuttaneet OCB:n käsitteeseen. Kuitenkaan OCB:n tarkoituksena ei ole tuottaa uutta organisaatiotutkimuksen teoriaa tai kilpailla minkään koulukunnan kanssa, vaan selkeyttää yleisesti tunnistettuja näkemyksiä organisaatioiden eri puolista. OCB:n käsite pyrkii olemaan oma ilmiönsä. (Organ ym., 2006, s. 63; Organ, 2016). Koska OCB on saanut

vaikutteita useista eri organisaatioteorioista ja myös muut teoriat pyrkivät vastaamaan samantyyppisiin teemoihin OCB:n kanssa, OCB:lla on monia läheisiä käsitteitä, jotka muistuttavat sitä (Organ, 2016). Näitä käsitteitä ovat esimerkiksi kontekstuaalinen suoritus (Borman & Motowidlo, 1993, s. 71–98), spontaani organisaatiokäyttäytyminen (organizational spontaneity) (George & Brief, 1992), prososiaalinen organisaatiokäyttäytyminen (prosocial organizational behavior) (Brief & Motowidlo, 1986) ja roolin ylittävä käyttäytyminen (extra-role behavior) (Van Dyne, Cummings & McLean Parks, 1995, s. 215–285). Kaikki mainitut käsitteet tarkastelevat epäformaalia organisaatiokäyttäytymistä. Tähän tutkielmaan on valittu erityiseksi tarkastelun kohteeksi OCB:n käsite, sillä se vaikuttaa olevan organisaatiotutkimuksessa eniten käytetty termi silloin, kun pyritään kuvailemaan virallisiin työtehtäviin kuulumatonta organisaatiota hyödyttävää käyttäytymistä (Knippenberg & Ellemers, 2003, s. 30).

OCB on tietynlaista työntekijän käyttäytymistä, ja tutkijat ovat yrittäneet ymmärtää sitä, mistä tekijöistä tämä käyttäytyminen koostuu. Tämän pohjalta on päädytty esimerkiksi seitsemän eri teeman/ulottuvuuden OCB:n luokitteluun (Organ ym., 2006, s. 297, Podsakoff, MacKenzie, Paine & Bachrach, 2000). Näitä teemoja ovat: 1. auttaminen, 2. urheiluhenkisyys, 3. organisaationaalinen uskollisuus, 4. organisaationaalinen myöntöväisyys, 5. yksilön aloitteellisuus, 6. yleinen hyveellisyys ja 7. itsensä kehittäminen. (Organ ym., 2006, s. 297). Teemojen luokittelu ei ole kuitenkaan ollut yksinkertaista ja eri tutkijat ovat keskittyneet eri tekijöihin tutkimuksissaan (mts. 298–307). Seitsemän teeman/ulottuvuuden luokittelun lisäksi OCB:ta on pyritty kategorisoimaan esimerkiksi kahteen eri ulottuvuuteen, joita ovat yhdistävä (affiliative) OCB ja haastava (challenging) OCB (Halbesleben & Bellars, 2016). Kehittämisideoiden esittäminen liittyy haastavaan, muutokseen tähtäävän toiminnan OCB:hen, mihin palataan jäljempänä.

Vaikka moni käsite tarkastelee samankaltaisia asioita kuin OCB, on erittäin tärkeää, että OCB pidetään erillään muista käsitteistä (Newton & LePine, 2016). OCB on myös saanut käsitteenä paljon kritiikkiä sen väljyyden ja vaikean mitattavuuden vuoksi (Van Dyne ym., 1995, s. 215–285). Organin (1997) mukaan organisaatioiden muuttuvat olosuhteet ovat

asettaneet käsitteelle uusia kysymyksiä, sillä nykypäivänä on vaikeaa määritellä sitä, mikä kuuluu omiin virallisiin työtehtäviin ja mikä ei. Asiat, jotka kuuluvat virallisiin työodotuksiin, eivät voi olla OCB:tä, sillä OCB lukeutuu asioihin, joita organisaation viralliset järjestelmät eivät tunnusta. Joissakin työsopimuksissa on kuitenkin jopa määritelty erikseen, että työntekijän tulee olla yhteistyökykyinen kanssakäymisessään työtovereidensa kanssa. Täten yleisesti nähty OCB ei olisikaan OCB:ta, sillä organisaatiokansalaisuudeksi ymmärretty käyttäytyminen ei voi olla organisaation virallisten järjestelmien huomioimaa. Tutkimuksissa on havaittu myös kulttuurieroja siinä, mikä ymmärretään osaksi omaa työtä ja mikä taas oman roolin ylittäväksi käyttäytymiseksi, eli OCB:ksi (Jiao, Richards & Hackett, 2013). Esimerkiksi yhteistyökykyistä käyttäytymistä työtovereiden kanssa ei voida kuitenkaan mitata suoraan. Jos käyttäytymistä ei voida suoranaisesti mitata, siitä ei voida myöskään virallisesti palkita, eli käyttäytyminen vaikuttaisi kuuluvan kaikesta huolimatta OCB:n piiriin. Lopulta on kuitenkin todettava, että on olemassa vain hienoinen raja siinä, mikä on OCB:ta ja mikä yksinkertaisesti on oman työn suorittamista. (Organ, 2016).

Suurin osa OCB-tutkimuksesta on keskittynyt tekijöihin, jotka ovat positiivisesti yhteydessä OCB:hen (Podsakoff, Whiting, Podsakoff & Blume, 2009), kuten esimerkiksi persoonallisuustekijöihin (Chiaburu, Oh, Berry, Li & Gardner, 2011; Konovsky & Organ, 1996; Organ & Ryan, 1995), työntekijöiden asenteisiin (Bateman & Organ, 1983; Konovsky & Pugh, 1994; Organ & Ryan, 1995), työntekijöiden näkemyksiin oikeudenmukaisuudesta (Moorman, 1991; Moorman, Niehoff & Organ, 1993), johtajuuskäyttäytymiseen (Pillai, Schriesheim, & Williams, 1999; Podsakoff, MacKenzie, Moorman, & Fetter, 1990), sosiaaliseen identiteettiin (Blader & Tyler, 2009), yleiseen minäpystyvyyden tunteeseen (generalized self-efficacy) (Speier & Frese, 2009) ja erilaisiin työtehtävien luonteisiin (Piccolo & Colquitt, 2006; Podsakoff, MacKenzie, & Bommer, 1996). Negatiivisesti ideoiden esittämiseen (yksilön aloitteellisuus) vaikuttaa esimerkiksi organisaation byrokraattisuus (Raub, 2008; Stamper & Van Dyne, 2003).

OCB-tutkimuksessa on yleensä keskitytty siihen mikä motivoi yksilöä OCB:hen ja millaisia eroja OCB:ssa on yksilöiden välillä (Dewett & Denisi, 2007). Tutkittaessa sitä mikä motivoi OCB:tä, on tunnistettu kolme päämotivaattoria: prososiaaliset motiivit, organisationaalinen huoli ja oman vaikutelman hallinta (Rioux & Penner, 2001). OCB:n motivaattoreista tarvitaan kuitenkin vielä lisää tutkimuksia (Dewett & Denisi, 2007). Uudempi tutkimus on alkanut kuitenkin kiinnittää huomiota OCB:hen ihmisen sisäisenä vaihteluna (Scott, Matta & Koopman, 2016), mistä esimerkkinä on tutkimustulos, jonka mukaan stressitekijät vaikuttavat OCB:hen jokapäiväisessä työssä monimutkaisella tavalla, jolloin ihmisen kyky tai motivaatio OCB:hen ei ole joka hetkellä sama (Rodell & Judge, 2009). On siis tärkeää tutkia lisää OCB:hen vaikuttavia tekijöitä monipuolisesti.

OCB vaikuttaa tutkitusti organisaation tuloksellisuuteen sitä kasvattaen (Koys, 2001; MacKenzie, Podsakoff, & Fetter, 1991; MacKenzie, Podsakoff, & Fetter, 1993; Podsakoff ym., 1997; Podsakoff & MacKenzie, 1994; Walz & Niehoff, 2000). Lisäksi Podsakoff ym. (2009) huomasivat meta-analyysissään, että OCB:lla on myös useita muita vaikutuksia sekä yksilötasolla että organisaation tasolla. OCB vaikutti organisaatiolle suotuisalla tavalla esimerkiksi työn arviointeihin, palkkioiden jakamispäätöksiin, työntekijöiden lähtemislähtöisyyteen organisaatiosta, työpoissaoloihin, työyhteisön tuloksellisuuteen, asiakastyytyväisyyteen ja irtisanomisten määrään. Lisätutkimusta tarvitaan kuitenkin siinä, miksi OCB:lla on vaikutusta yksilö- ja organisaatiotasolla tutkittuihin lopputuloksiin. (Podsakoff ym., 2009).

OCB:lla voi olla negatiivisia ja odottamattomia vaikutuksia (Bolino, Klotz & Turnley, 2016). Kuten mainittu, tutkimuksissa on huomattu OCB:n tukevan organisaation tuloksellisuutta, mutta toisissa tutkimuksissa on huomattu OCB:n voivan joissakin tapauksissa heikentää tiimien ja organisaation tehokkuutta (Bachrach, Powell, Collins, & Richey, 2006; MacKenzie, Podsakoff, & Podsakoff, 2011; Nielsen, Bachrach, Sundstrom & Halfhill, 2012). Työntekijät voivat myös toteuttaa OCB:ta velvollisuksiensa kustannuksella, mikä saattaa heikentää heidän työsuoritustaan ja uranäkymiään (Bergeron, Shipp, Rosen, & Furst, 2011). Lisäksi OCB:ta ei aina toteuteta vilpittömistä lähtökohdista,

vaan käyttäytymisen taustalla voi olla poliittisia motiiveja tai tavoite miellyttää pomoa tai työtovereita (Bolino & Turnley, 2012, s. 161–190).

OCB voi lisätä työstressiä, roolin kuormittumista ja työn ja perheen konfliktia. (Bolino & Turnley, 2005). Erityisesti yksi OCB:n ulottuvuus, tunnollisuus, aiheuttaa työntekijälle paljon tunne-elämän uupumusta ja konfliktia perheen ja työn välillä. Positiivinen suoritus ansaitaan näin ollen työntekijöiden hyvinvoinnin kustannuksella. (Deery, Rayton, Walsh & Kinnie, 2016). Ei ole siis itsestäänselvää, että työntekijät, joilla esiintyy korkeaa organisaatiokansalaisuutta, voisivat välttämättä hyvin kokonaisvaltaisesti. Vastuullinen organisaatio pitääkin huolta omista työntekijöistään, eikä tavoittele muutosta ja kehitystä hinnalla millä hyvänsä (Jurkiewicz & Giacalone, 2016). Vaikuttaa mahdollisesti siltä, että OCB:n negatiivisia vaikutuksia voidaan ehkäistä huolehtimalla työntekijöiden hyvinvoinnista hyvin, mutta lisätutkimusta asiassa tarvitaan vielä (Bolino ym., 2016).

OCB-tutkimus on laajentunut voimakkaasti vuosien saatossa, mikä synnyttää useita eri ongelmia ja paineita uudelle tutkimukselle. Uuden tutkimuksen tulee selvittää paremmin OCB:n eri muotojen väliset käsitteelliset samankaltaisuudet ja eroavaisuudet, eri muotojen taustalla piilevät tekijät, sekä mitä seurauksia ne aiheuttavat. (Soriano & Huarng, 2013). OCB:n käsite on saanut osakseen myös paljon kritiikkiä liittyen käsitteen määrittelyyn ja mitattavuuteen (Van Dyne ym., 1995, s. 215–285). Koska työn luonne on muuttunut suuresti viimeisten vuosikymmenien aikana, OCB-tutkimuksen kentän on oltava valmis uudelle käsitteenmäärittelylle, joka vastaa nykyaikaa (Dekas, Bauer, Welle, Kurkoski & Sullivan, 2013). Laadullinen tutkimus on erittäin hedelmällinen tapa lähteä selvittämään, mitä kaikkea aiemmin huomaamatonta tarkastelun kohteena olevaan ilmiöön liittyy (mt.).

2.3 Muutokseen tähtäävä organisaatiota hyödyttävä käyttäytyminen

Kuten aiemmin on mainittu, Podsakoff ym. (2000) tunnistivat organisaatiokansalaisuudesta seitsemän eri ulottuvuutta/teemaa. Kuusi seitsemästä ulottuvuudesta viittaavat toimintaan, joka on suuntautunut säilyttämään organisaation vallitsevia suhteita tai käytäntöjä (Van

Dyne ym., 1995, s. 215–285). Seitsemäs ulottuvuus, yksilön aloitteellisuus, ei kuitenkaan lukeudu vallitsevaa tilaa ylläpitävään toimintaan. Podsakoff ym. (2000) ovat määritelleet yksilön aloitteellisuuden vapaaehtoisena luovaa toimintaa ja innovatiivisuutena, jonka tarkoituksena on kehittää omaa työtehtävää tai organisaation tuloksellisuutta. Yksilön aloitteellisuus on täten muutokseen tähtäävää käyttäytymistä. Tämän tutkielman kiinnostuksenkohteena oleva ilmiö, kehittämisideoiden esittäminen, lukeutuu myös muutokseen tähtäävän käyttäytymisen piiriin. Koska muutokseen tähtäävä käyttäytyminen suunnataan organisaation hyväksi, se voidaan nähdä äärimmäisen tärkeänä tehokkaana toimintana, jota tulisi yrittää ymmärtää paremmin (Campbell & Im, 2016).

Useissa OCB-tutkimuskentän pohjalta tehdyissä tutkimuksissa on pyritty ymmärtämään mainitun kaltaista muutokseen tähtäävää käyttäytymistä yksilön aloitteellisuus -teemasta poikkeavilla muilla eri nimikkeillä. OCB-tutkimus voidaan jakaa karkeasti kahteen eri pääluokkaan, jotka ovat auttamiskäyttäytymisen tutkimus ja muutokseen tähtäävän käyttäytymisen tutkimus (Podsakoff ym., 2000). OCB-tutkimukseen vahvasti nojaavalla kentällä muutokseen tähtäävän käyttäytymisen erilaisia käsitteellisiä nimikkeitä ovat esimerkiksi olleet henkilökohtainen aloitteellisuus (personal initiative) (Frese, Fay, Hilburger, Leng, & Tag, 1997), ääni (voice) (Van Dyne & LePine, 1998), innovatiivinen käyttäytyminen (innovative behavior) (Scott & Bruce, 1994) ja ohjien ottaminen (taking charge) (Morrison & Phelps, 1999). Mainituilla käsitteillä on paljon yhteistä OCB:n yksilön aloitteellisuus -teeman kanssa mutta myös tärkeitä eroavaisuuksia (mm. Frese ym., 1997).

Muutokseen tähtäävän käyttäytymisen tutkimusta on tehty myös OCB-tutkimuksen kentän ulkopuolella. Näiden tutkimusten yhteydessä kyseisen käyttäytymisen tutkimuksen yhteydessä asiaa on käsitteellistetty seuraavilla nimikkeillä: tehtävän uudelleentarkistus (task revision) (Staw & Boettger, 1990), proaktiivinen persoona (proactive personality) (Bateman & Crant, 1993), proaktiivinen käyttäytyminen (proactive behavior) (Crant, 2000), roolin innovaatio (role innovation) (Van Maanen & Schein, 1979), omalaatuiset sopimukset (idiosyncratic deals) (Hornung Rousseau & Glaser, 2008), luova toiminta (creative performance) (Shalley & Perry-Smith, 2001) ja työn kehittäminen (job crafting) (Wrzesniewski

& Dutton, 2001). Monet tutkimukset (esim. Moon, Kamdar, Mayer & Takeuchi, 2008; Sung & Choi, 2009) ovat olleet kiinnostuneita tietyn käsitteen valossa hahmotetun muutokseen tähtäävän käyttäytymisen taustalla olevista tekijöistä. Tutkimusten valossa taustatekijöiden suhde käyttäytymiseen ei näytä yksinkertaiselta, vaan monimuotoista tutkimusta tarvitaan lisää taustatekijöiden vaikutuksesta tietynlaiseen muutokseen tähtäävään käyttäytymiseen.

Useissa tutkimuksissa työn muutoksen prosessin on nähty kulkeutuvan ylhäältä alas, eli esimiehet päättävät muuttaa yksittäisen henkilön työtä, tehtäviä tai roolia. Työntekijän rooliksi jää toteuttaa määräyksiä. (Tims & Bakker, 2010). Edellä esitellystä aiemmasta organisaatiotutkimuksesta voidaan huomata, että tämä kyseinen näkökulma on ollut vallalla suurimmassa osassa organisaatiotutkimuksista, esimerkiksi klassisen koulukunnan näkemyksessä. Vaihtoehtoisessa näkökulmassa työntekijät ovat avainasemassa oman työnsä muutoksessa, ja he itse alkavat kustomoida työtään omaa persoonaansa ja kykyjään vastaavaksi (Berg, Dutton & Wrzesniewski, 2008). Muista käsitteistä poiketen työn kehittäminen (job crafting) keskittyy tutkimaan muutokseen tähtäävää proaktiivista omaa työtä muuttavaan toimintaan, jossa organisaation johto ei ole mukana (Wrzesniewski & Dutton, 2001). Oman työn kehittäminen eroaa muista edellä esitellyistä käsitteistä tältä osin merkittävästi.

Kaikki yllä mainitut käsitteet ovat syntyneet tarpeesta ymmärtää jonkinlaista muutokseen tähtäävää työntekijän käyttäytymistä organisaatiossa ja työntekijän nähdään usein pyrkivän muutokseen toimimalla yhteistyössä organisaation johdon, esimerkiksi esimiehensä, kanssa. Käsitteiden runsaudesta voi vetää johtopäätöksen siitä, että organisaatiokontekstissa tapahtuvan muutokseen tähtäävän käyttäytymisen tutkimuksessa käsitteenmäärittely on hankalaa. Käsitteiden yhteydessä käytetyissä määrittelyissä ja mittareissa on myös havaittavissa useita samankaltaisuuksia. Vaikuttaa siltä, että monella eri käsitteellä yritetään ymmärtää samaa vaikeasti hahmotettavaa ilmiötä. Käsitteiden päällekkäisyyksistä johtuen niiden käsitteellistä validiteettia tulisi tarkastella kriittisesti, minkä vuoksi Tornau ja Frese (2012) paneutuivat asiaan meta-analyysissään. Tutkimuksessa todettiin, että

henkilökohtainen aloitteellisuus henkilön ominaisuutena ja proaktiivinen persoona ovat käsitteinä niin samankaltaisia, että ne pitäisi sulauttaa yhdeksi käsitteeksi. Tämän lisäksi ääni, ohjien ottaminen ja henkilökohtainen aloitteellisuus käyttäytymisenä tulisi sulauttaa yhdeksi käsitteeksi (mt.). Herää kysymys siitä, olisiko kaikkia proaktiiviseen toimintaan viittaavia organisaatiotutkimuksen käsitteitä syytä tarkastella yhdessä ja pyrkiä käsiteviidakon sijaan yhtenäisempään käsitteelliseen ymmärrykseen tutkittavasta ilmiöstä.

Muutokseen tähtäävää käyttäytymistä voidaan selvästi tutkia monesta eri näkökulmasta käyttäen erilaisia menetelmiä, mutta näyttää siltä, että suurin osa tutkimuksista on toteutettu kvantitatiivisin menetelmin ja muutokseen tähtäävään käyttäytymiseen liittyviä tekijöitä ei ole juurikaan tutkittu laadullisin menetelmin. Esimerkiksi Bergin, Wrzesniewskin ja Duttonin (2010) tutkimus työn kehittelyyn liittyen todistaa kuitenkin, että usein laadullinen tutkimus on erittäin hedelmällistä myös silloin kun pyritään syventämään ymmärrystä käsitteestä, joka liittyy muutokseen tähtäävään käyttäytymiseen.

2.4 CO-OCB eli muutosorientoitunut organisaatiokansalaisuuskäyttäytyminen

Tässä tutkielmassa erityisenä kiinnostuksenkohteena on CO-OCB:n käsite, joka on saanut alkunsa OCB:n teoriasta (Bettencourt, 2004). Työntekijöiden kehittämisideoiden esittäminen nähdään tässä tutkielmassa osaksi CO-OCB:n käsitettä. Kuten aiemmin on mainittu, CO-OCB määritellään käsitteenä usein organisaation toimintaa hyödyttäväksi käyttäytymiseksi, jossa työntekijät tuovat esiin omia ideoitaan, tekevät ehdotuksia ja toimeenpanevat muutoksia (Choi, 2007). Kehittämisideoiden esittäminen sisältyy CO-OCB:hen omien ideoiden ja ehdotusten tekemisen osalta. CO-OCB pyrkii haastamaan nykyisen tilanteen työpaikalla, mikä on elintärkeää nykytyömaailman jatkuvasti muuttuvissa olosuhteissa (Choi, 2007).

Suurin osa OCB-tutkimuksesta on keskittynyt kuitenkin tutkimaan sitä, mitkä ovat niitä tekijöitä, jotka tukisivat OCB:ta sekä organisaation toimivuutta järjestelmänä, jossa pyritään pitämään järjestelmä suhteellisen muuttumattomana. Sen sijaan on tehty

harmillisen vähän tutkimusta OCB:n edistävästä mutta tilannetta haastavasta puolesta. (Bettencourt, 2004). Tästä ongelmasta CO-OCB:n käsite on saanut alkunsa (Choi, 2007). Työntekijöiden tulee nykypäivänä keksiä jatkuvasti uusia ideoita ja tuoda ne esille kehittääkseen työpaikkansa käytäntöjä ja toimintatapoja. Kehitystä tarvitaan varsinkin silloin, kun nykyiset käytännöt ja toimintatavat eivät sovi yhteen jatkuvasti muuttuvan työympäristön ja -vaatimusten kanssa, jolloin vanhat toimintatavat ja käytännöt eivät edistä tehokkuutta tai jopa asettuvat sen esteeksi. (Bettencourt, 2004).

Aiemmin on esitetty monia erilaisia käsitteitä, jotka pyrkivät hahmottamaan muutokseen tähtäävää käyttäytymistä organisaatiossa. Myös CO-OCB pyrkii valaisemaan omalta osaltaan sitä, mitä kaikkea muutokseen tähtäävään käyttäytymiseen organisaatiossa liittyy, jatkaen OCB:n tutkimusta eteenpäin. Choi (2007) ehdottaakin CO-OCB:ta OCB:n uudeksi ulottuvuudeksi. (Choi, 2007). Aiemmin OCB:lle on määritelty esimerkiksi seitsemän eri ulottuvuutta, jotka on esitelty tämän tutkielman luvussa 2.2 (Podsakoff ym., 2000). Siinä missä muut ulottuvuudet korostavat toimintaa, jonka tarkoituksena on hyödyntää organisaatiota yleisesti, CO-OCB on toimintaa, joka on kohdistettu suoraan organisaatioon. Tästä syystä CO-OCB saattaisi olla aivan erityislaatuinen OCB:n ulottuvuus. (Choi, 2007). Vigoda-Gadot ja Beerli (2011) taas nostavat esiin kysymyksen siitä, olisiko CO-OCB:lla erityinen oma roolinsa ulottuvuutena OCB:n rinnalla eikä sen sisällä, sillä CO-OCB näyttää poikkeavan klassisista OCB:n ominaisuuksista useilla eri tavoilla.

Kuten aiemmin on mainittu, OCB:lla vaikuttaisi olevan monia positiivisia vaikutuksia organisaation tuloksellisuuteen ja tehokkuuteen. Ennen CO-OCB:n käsitteen luomista muutokseen tähtäävällä OCB:lla havaittiin olevan positiivisia vaikutuksia ryhmän tuloksellisuudelle (Morrison & Phelps, 1999) sekä luovuudelle ja innovatiivisuudelle (Podsakoff ym., 2000). Koska muutokseen tähtäävällä OCB:lla havaittiin olevan monia erityisiä positiivisia vaikutuksia organisaatiolle, muutokseen tähtäävän OCB:n taustatekijöitä oli tärkeää selvittää paremmin.

CO-OCB on käsitteellisesti samankaltainen kuin moni käsite, joka pyrkii ymmärtämään muutokseen tähtäävää käyttäytymistä ja joita on esitelty tarkemmin aiemmin. Choi (2007) on esittänyt, että äänen käsitteen ja CO-OCB:n välillä on selvä yhteys. Koska muutokseen tähtäävän toiminnan tutkimukseen liittyy niin paljon käsitteellistä päällekkäisyyttä, samankaltaisuuksia ja epäselvyyksiä (Tornau & Frese, 2012) herää kysymys siitä, miksi kehittämisideoiden esittämiseen liittyvässä tutkimuksessa pohjana käytetään nimenomaan CO-OCB:n käsitettä, eikä esimerkiksi äänen käsitettä. Suurin osa muutokseen tähtäävän toiminnan käsitteistä keskittyy suureksi osaksi sellaiseen käyttäytymiseen, joka voi parantaa nykytilannetta parempaan päin, esimerkiksi kehittää työn käytäntöjä tehokkaammaksi (Choi, 2007). Harvempi käsite kuitenkin ottaa huomioon työn ja organisaation kehittämisen myös haastavan toiminnan kautta, jossa jopa sosiaaliset suhteet häiriintyvät. (mt.). Tässä tutkimuksessa mielenkiinnon kohteena on kehittämisideoiden esittäminen sekä kehittäväenä toimintana että nykytilannetta haastavana toimintana.

2.4.1 Näkökulmia CO-OCB:n tutkimukseen

Tutkimuskirjallisuudessa on nostettu esiin tarve selvittää tarkasti CO-OCB:n käsitteen taustalla vaikuttavat asiat, mutta tähän asti niitä on kuitenkin tutkittu valitettavan vähän (Soriano & Huarng, 2013). CO-OCB:n tutkiminen on tärkeää, koska sillä on huomattu olevan merkittäviä positiivisia vaikutuksia ryhmän ja organisaation toiminnalle. Nämä vaikutukset eivät kuitenkaan näytä olevan yksiselitteisiä, mitä tulisi tutkia tarkemmin. (Campbell ja Tobin, 2016; MacKenzie ym, 2011; Sevi, 2010). Suurin osa CO-OCB:n tutkimuksesta on toteutettu kvantitatiivisilla menetelmillä ja niillä on pyritty selvittämään CO-OCB:n taustalla piileviä tekijöitä (Choi, 2007).

CO-OCB:n taustalla olevista positiivisesti vaikuttavista tekijöistä on noussut tutkimuksissa esiin esimerkiksi seuraavat tekijät: vahva visio (strong vision) (Choi, 2007), innovatiivinen ilmapiiri (innovative climate) (Choi, 2007), työntekijän ammatillista kasvua tukeva johtajuus (developmental leadership) (López-Domínguez, Enache, Sallan & Simo, 2013; Soriano & Huarng, 2013), johtajan, työtovereiden ja organisaation tuki (Chiaburu,

Lorinkova & Van Dyne, 2013), muutoksille avoimet yksilön arvot (openness to change values) (Lipponen, Bardi & Haapamäki, 2008; Seppälä, Lipponen, Bardi & Pirttilä-Backman, 2012), työyhteisöön identifioituminen (work-unit identification) (Seppälä ym., 2012), oppimiseen keskittyvä tavoiteorientaatio (learning goal orientation) (Bettencourt, 2004), transformationaalinen johtajuus (transformational leadership) (Bettencourt, 2004), ehdollisten palkkioiden johtajuus (contingent rewards leadership) (Bettencourt, 2004), organisaatioon identifioituminen (Lipponen ym., 2008), työntekijän oma näkemys menettelytapojen oikeudenmukaisuudesta (procedural justice) (Du, Choi & Hashem, 2012), tehtävän lähestyminen suoritusorientoituneesti (promotion focus) (Simo ym., 2016) sekä johtajan ja seuraajan vuorovaikutussuhde (leader-member exchange) (Bettencourt, 2004; Vigoda-Gadot & Beerli, 2011).

Ensisijaisen tärkeää on kuitenkin huomata, että tutkittujen tekijöiden vaikutus CO-OCB:hen ei ole välttämättä yksiselitteistä. Esimerkiksi Choi (2007) huomasi tutkimuksessaan, että organisaation vahva visio ja innovatiivinen ilmapiiri ennustivat CO-OCB:ta vahvasti, mutta vaikutusta välitti kaksi työntekijän psykologista prosessia: psykologinen voimaantuminen ja vastuun tunne muutokseen. Psykologisten prosessien välittävä vaikutus nousi siis esiin erityisen tärkeänä kontekstitekijöiden ja CO-OCB:n välillä (mt.). Toisena esimerkkinä välittävien tekijöiden huomioinnin tärkeydestä on Seppälän ym. (2012) tutkimus. Tutkimuksessa huomattiin, että muutoksille avoimet yksilön arvot ja työyhteisöön identifioituminen olivat yhteydessä CO-OCB:hen silloin kun työntekijät kokivat, että heillä on valtaa vaikuttaa, mutta ei silloin kun työntekijät kokivat, että heillä ei ole valtaa vaikuttaa. Ilman välittävien tekijöiden huomioimista ymmärrys arvojen ja identifioitumisen yhteydestä CO-OCB:hen olisi jäänyt vajaaksi.

Esitellyistä tutkimuksista voi huomata, että CO-OCB:n tutkimuksessa on keskitytty tutkimaan työolosuhteiden ja yksilön ominaisuuksien vaikutusta CO-OCB:hen sekä työolosuhteiden vaikutusta yksilön kokemuksen kautta CO-OCB:hen. Monissa tutkimuksissa näkökulmana on siis ollut yksilön ja työolosuhteiden tarkastelu.

Harvemmissa tutkimuksissa on otettu huomioon ryhmäprosessien tarkastelu (Lipponen,

Bardi & Haapamäki, 2008; Seppälä ym., 2012). Sosiaalipsykologiassa on noussut 2000-luvun alussa ryhmäprosessit huomioon ottava työelämään liittyviä asioita ja ongelmia tarkasteleva uusi näkökulma, joka on nimeltään sosiaalisen identiteetin näkökulma (Ellemers ym., 2003, s. 3). Tämä näkökulma pohjautuu sosiaalisen identiteetin teoriaan (Tajfel & Turner, 1979) sekä sosiaalisen kategorisaation teoriaan (Turner, Hogg, Oakes, Reicher, & Wetherell, 1987).

Sosiaalisen identiteetin teorian keskeinen ajatus perustuu siihen, että osa henkilön minäkäsityksestä pohjautuu hänen käsitykselleen omasta sosiaalisesta ryhmäjäsenyydestään (tai ryhmäjäsenyyksistään), johon liittyy emotionaalista ja arvopohjaista merkitystä. Sosiaalinen kategorisointi johtaa erotteluun yksilön oman ryhmän ja muiden ryhmien välillä ja korostaa ryhmien eroavaisuuksia. Sosiaalisen identiteetin perustana on siis oman ryhmän jäsenyys, joka määrittää osittain myös henkilön omaa minäkäsitystä. (Tajfel, 1986, s. 254–255). Itsekategorisoinnin teoria taas selittää itsen, sosiaalisten normien ja sosiaalisen kontekstin välistä suhdetta. Perusolettamuksena on, että yksilöt kokevat toimivansa ryhmissä pikemminkin jaetun ryhmäidentiteetin kautta eikä yksittäisinä henkilöinä eli henkilökohtaisten identiteettiensä kautta. Teoria pyrkii selittämään eroja siinä, kuinka ihmiset määrittävät ja kategorisoivat itsensä ja tämän vaikutusta sosiaaliseen todellisuuteen. Ihmiset kategorisoivat itsensä jaetun sosiaalisen identiteetin perusteella. (Turner, 1991, s.155).

Sosiaalisen identiteetin näkökulman mukaan työhön liittyviä asioita voi usein ymmärtää parhaiten tarkastelemalla niitä suhteessa ryhmien sisäisiin prosesseihin ja ryhmien välisiin suhteisiin (Ellemers ym., 2003, s. 3). Sosiaalisen identiteetin näkökulman huomioiva aiempi tutkimus on ottanut huomioon sekä organisaation työympäristön vaikutuksen yksilön kokemuksiin ja tämän vaikutuksen CO-OCB:lle että työyhteisön ryhmän sisäisten prosessien vaikutukset CO-OCB:lle (esim. Seppälä ym., 2012). Myös tässä tutkielmassa on otettu huomioon työympäristöön liittyvät kokemukset sekä työyhteisön ryhmäprosessit.

Useat tutkimukset ovat nostaneet sellaisten jatkotutkimusten tarpeen, jossa CO-OCB:n taustalla olevia tekijöitä tutkittaisiin monilla eri menetelmillä (esim. Choi, 2007) ja monimutkaisia vuorovaikutussuhteita huomioon ottaen (mm. Seppälä ym., 2012). Lisäksi CO-OCB:ta tutkittaessa tulee selvittää tarkemmin millä tavoin CO-OCB eroaa auttamiseen tähtäävästä OCB:sta (MacKenzie ym., 2011), eli käsitteellistä eroavaisuutta tulee tarkentaa. Kuten aiemmin on mainittu, CO-OCB:n rooli omana ulottuvuutenaan OCB:n sisällä tai sen rinnalla ei ole myöskään täysin selvä (Choi, 2007; Vigoda-Gadot & Beeri, 2011). Tutkimuskentässä on havaittavissa myös päällekkäisyyksiä ja samankaltaisuuksia muiden käsitteiden, kuten äänen välillä (Choi, 2007). Nämä seikat osoittavat, että selkeyttävää lisätutkimusta tarvitaan, joten ilmiötä tarkastelevalle laadulliselle tutkimukselle on CO-OCB:n tutkimuksessa tarvetta.

Kvantitatiiviset menetelmät ovat aiemmin pitkään dominoineet organisaatiotutkimuksen kenttää (Cassell & Symon, 2012, s. 4–5). Kuitenkin laadullisella haastattelulla voidaan tutkia esimerkiksi asioiden monimutkaisia suhteita organisaatiokontekstissa (King, 1994, s. 35) ja laadulliset menetelmät sopivat hyvin organisaatiotutkimukseen (Alvesson & Ascraft, 2012, s. 239–240). Kuten aiemmin on mainittu, esimerkiksi Bergin ym. (2010) tutkimus todistaa, että laadullisesta tutkimuksesta on hyötyä silloin kun pyritään syventämään ymmärrystä jostakin teoreettisesta käsitteestä. Tässä tutkimuksessa teoreettis-metodologisena lähestymistapana on laadullinen asennetutkimus, mitä esitellään tarkemmin jäljempänä.

Pyysiäinen (2010) lähestyi laadullisen asennetutkimuksen keinoin arviointien tekemistä ilmiönä, jota on pyritty käsitteellistämään hyvin eri tavoin erilaisista tieteellisistä näkökulmista käsin. Kiinnittämällä huomiota arviointien tekemisen kommunikatiivisiin ja relationistisiin aspekteihin sosiaalisessa toiminnassa, ilmiöstä tulee esiin tärkeitä seikkoja (mt.). Pyysiäinen (mt.) huomasi tutkimuksessaan, että arviointien tekemisen kasvokkain käytävässä ryhmähaastattelussa voidaan nähdä olevan asenteiden ilmaisemista, joka on näkökannan ottamista, suhteiden säätelyä ja yhteisen sosiaalisen identiteetin määrittelyä. Asennoitumista selittää yhtenäinen sosiaalinen identiteetti (mt.). Laadullisella

asennetutkimuksella voidaan täten tutkia sosiaaliseen toimintaan liittyviä ilmiöitä ja niihin liittyvien käsitteiden toimivuutta.

Laadullinen asennetutkimus on valittu tämän tutkielman lähestymistavaksi siksi, että tutkielman tavoitteena on saada lisätietoa työntekijöiden kehittämisideoiden esittämisen mahdollisista taustatekijöistä osana CO-OCB:n käsitettä, ja koska kehittämisideoiden esittäminen on sosiaalinen ilmiö, joka tapahtuu tietyssä kontekstissa. Laadullinen asennetutkimus on omiaan tarkastelemaan organisaatioilmiöihin liittyviä sosiaalisia konteksteja, koska laadullinen asennetutkimus perustuu erityisesti argumentaation sosiaalisen rakentumisen tutkimiseen (Vesala & Rantanen, 2007, s. 11). Kun CO-OCB:ta tutkitaan laadullisesti argumentaation sosiaalisia konteksteja tarkastelemalla, voidaan saada olennaista lisätietoa esimerkiksi siitä, mitä kehittämisideoiden esittämiseen liittyy ilmiönä, ja millaisilla jatkotutkimuksilla CO-OCB:n käsitettä kannattaisi jatkossa tutkia tarkemmin käsitteen selkeyttämiseksi. Seuraavaksi laadullisen asennetutkimuksen lähestymistapaa esitellään tarkemmin.

3 LAADULLINEN ASENNETUTKIMUS

Laadullinen asennetutkimus on Vesalan ja Rantasen kehittämä metodologinen lähestymistapa, joka sisältää teoreettisia oletuksia sekä käytännön menetelmiä. Laadullinen asennetutkimus on saanut vaikutteita diskurssianalyysistä, joka lukeutuu sosiaalisen konstruktionismin alle. Varsinkin Billigin (1987) retorisisessa diskurssianalyysissä on osin samoja lähtökohtia kuin laadullisessa asennetutkimuksessa. Lisäksi laadullinen asennetutkimus on saanut vaikutteita relationistisen sosiaalipsykologian näkemyksestä, jossa yksilöä kuvaavat käsitteet (kuten asenteen käsite) nähdään kuvauksena yksilön suhteesta ympäristöönsä. (Vesala & Rantanen, 2007, s. 11–15).

Laadullisessa asennetutkimuksessa on tarkoituksena tutkia niitä tapoja, miten asenteita ilmaistaan vuorovaikutuksessa ja miten tämä osaltaan rakentaa sosiaalista todellisuutta. Laadullisen asennetutkimuksen taustalla on täten sosiaaliseen konstruktionismiin pohjaava

taustaidea. (Tamminen, 2007, s. 231). Sosiaalinen konstruktionismin ideaa ovat kehittäneet Berger ja Luckmann (1966) ja tässä näkemyksessä todellisuus on aina ihmisten määrittelemää. Nämä todellisuuden määritelmät (eli esimerkiksi asenteet) ovat aina joidenkin henkilöiden tai asiantuntijaryhmien määrittelemiä. (Berger & Luckmann, 1994, s. 131–146). Koska sosiaalinen konstruktionismi painottaa kielen merkitystä sosiaalisen todellisuuden rakentumisessa, sosiaaliseen konstruktionismiin lukeutuva diskurssianalyysi keskittyy tutkimaan kielellistä vuorovaikutusta (Burr, 2015, s. 52–72). Diskurssianalyysin retorisen diskurssianalyysin suuntaus näkee asenteen vuorovaikutuksellisenä ja argumentatiivisena ilmiönä, mihin laadullinen asennetutkimus pohjautuu (Peltola & Vesala, 2013). Sosiaalisen konstruktionismin yksi näkemys, relationistinen sosiaalipsykologia, taas näkee, että on olemassa monenlaisia todellisuuksia ja ne kaikki ovat merkityksellisiä (Burr, 2015, s. 101–120). Tämä on vaikuttanut laadulliseen asennetutkimukseen niin, että asenteen sosiaalisen luonteen korostamisella ei suljeta pois näkemystä asenteesta yksilöön ja yksilön kokemiseen liittyvänä ilmiönä (Vesala & Rantanen, 2007, s. 23).

Laadullisen asennetutkimuksen lisäksi useat eri teoriat ja tutkimukset ovat pyrkineet ymmärtämään asennetta ilmiönä ja määrittelemään asenteen käsitteen. Yhteistä näille eri asennekäsitteiden määrittelylle on se, että niissä asenne liitetään jonkin kohteen arvottamiseen. Usein asenne on nähty yksilön sisäisenä ominaisuutena behavioristisen ja kognitiivisen valtavirran mukaisesti ja tätä nimitetään dispositionaaliseksi asennekäsitteeksi. Laadullinen asennetutkimus kritisoi dispositionaalista asenneteoriaa, jonka mukaan asenne on erillinen yksilön sisällä vaikuttava ominaisuus. (Vesala & Rantanen, 2007, s. 19). Lisäksi dispositionaalisen näkemyksen mukaan asenne on suhteellisen pysyvä ja sen oletetaan ennustavan käyttäytymistä (Rantanen, 2015). Toisin kuin dispositionaalisessa näkemyksessä, laadullisessa asennetutkimuksessa asenne nähdään relationistisen näkemyksen mukaisesti perusolemukseltaan ihmisten vuorovaikutukseen ja suhteisiin liittyvänä kommunikaatiomaailman ilmiönä, jonka myötä yksilö ja sosiaalisesti sekä kulttuurisesti jaettu maailma kietoutuvat toisiinsa (Vesala & Rantanen, 2007, s. 29).

Muutkin tutkimussuunnat kuin laadullinen asennetutkimus näkevät asenteen eri tavalla kuin valtavirtaa edustava dispositionaalinen asennekäsitys. Dispositionaalista asennekäsitystä vastaan onkin esitetty monenlaista kritiikkiä, josta Vesala ja Rantanen (2007) nostavat esiin kolme eri kriittistä näkökantaa. Ensinnäkin kognitiivinen tutkimus näkee, että asenteita tutkittaessa tulisi painottaa erilaisten kontekstien tärkeyttä ja merkitystä yleisten arvottamistaipumusten sijaan (Fishbein & Ajzen, 1975; Vesala & Rantanen, 2007, s. 20–21). Toiseksi voidaan erottaa diskursiiviseen sosiaalipsykologiaan vetoava näkökanta, jonka mukaan asennekäsitys tulisi hylätä ja tutkimuksen tulisi keskittyä sosiaalisen todellisuuden kielellisen rakentumisen tarkasteluun. Pysyvä yksilön sisäinen asennekäsitys on kestävä siksi, että asenteen kohteen ilmaisemisessa ilmenee vaihtelua ihmisten välillä ja ihmiset esittävät usein keskenään ristiriitaisilta vaikuttavia kommentteja. (Potter & Wetherell, 1987; Vesala & Rantanen, 2007, s. 21–22). Kolmannen kritiikin mukaan asenne on sosiaalinen eikä yksilöpsykologinen ilmiö ja tällaista näkemystä ovat kannattaneet useat eri tutkimussuunnat, esimerkiksi retorinen sosiaalipsykologia (Billig, 1987; Vesala & Rantanen, 2007, s. 22). Thomas ja Znaniecki (1918/1974, s. 23) määrittivät asenteen suhdekäsitteeksi, joka kytkee ihmisen sosiaaliseen todellisuuteen.

Billigin (1987) retorisen sosiaalipsykologian näkemyksen mukaan asenteilla on vuorovaikutuksellinen ja argumentatiivinen luonne (Billig, 1987, s. 205–219), mihin myös laadullinen asennetutkimus nojaa (Peltola & Vesala, 2013). Argumentatiivisen näkökulman mukaan asenne on näkökannan ottamista jossakin kiistakysymyksessä, mistä seuraa, että kyseenalaistamattomia asioita kohtaan ei voi olla olemassa asenteita (Billig, 1987, s. 177). Asenteen luonnetta sosiaalisena ilmiönä korostaa Billigin (1987) näkemys siitä, että ihmiset tarkastelevat asioita useista eri näkökulmista argumentoimalla joustavasti, jolloin asenteen ilmaiseminen suhteutetaan tiettyyn kontekstiin ja omiin tavoitteisiin sopivaksi ja yksilö puolustaa yhtä tietynlaista näkökantaa (Billig, 1987, s. 256). Olennaista Billigin (1987) näkemyksessä on se mitä puheella tehdään. Asenteella kiinnitytään sosiaaliseen todellisuuteen. (Vesala & Rantanen, 2007, s. 56–57).

Kuten erilaisista esitellyistä näkökulmista voidaan huomata, asennetta voidaan tutkia monesta eri näkökulmasta käsin ja laadullinen asennetutkimus on yksi näistä näkökulmista. On myös todettava, että laadullinen asennetutkimus on oma metodologinen lähestymistapansa, joka ei kata kaikkea mahdollista laadullista asenteisiin kohdistuvaa tutkimusta (Vesala & Rantanen, 2007, s. 17). Lisäksi voidaan sanoa, että laadullisen asennetutkimuksen näkemys asenteista poikkeaa valtavirran määrittelystä (Vesala & Rantanen, 2007, s. 23). Potterin ja Wetherellin (1987) mukaan asennekäsite on varattava yksinomaan dispositionaalisen näkemyksen yksinoikeudeksi, mutta laadullinen asennetutkimus on asiassa toista mieltä (Vesala & Rantanen, 2007, s. 22). Laadullinen asennetutkimus määrittelee asenteen sosiaalisessa vuorovaikutuksessa rakentuvana ilmiönä, jossa asenteen kohdetta arvotetaan ja keskeistä on se, kuka arvottaa, mitä ja miten (mts. 15–18). Arvottamisen huomioimisen lisäksi tärkeää on huomata myös arvottamisen kohteellisuus, mitä Vesala ja Rantanen (2007, s. 28) kuvailevat seuraavasti: ”arvottaminen taas tarkoittaa tavalla tai toisella myönteiseksi tai kielteiseksi tulkittavaa arviointia, ja sen kohteena voi olla mikä tahansa sosiaalisesti ja kulttuurisesti merkitykselliseksi tunnistettavissa oleva konkreettinen tai abstrakti, erityinen tai yleinen ilmiö”.

Laadullisen asennetutkimuksen mukaan asenteilla on sosiaalinen luonne. Näkemys asenteiden sosiaalisesta luonteesta ei tarkoita sitä, että asennetta ilmaisevaa yksilöä ei otettaisi huomioon, asenne on myös yksilön ominaisuus, jolla yksilö kiinnittyy ja suhteuttaa itsensä sosiaaliseen todellisuuteen (Vesala & Rantanen, 2007, s. 28–29). Psykologisen ja sosiaalisen välillä ei ole selvää rajaa, vaan niillä on toisiinsa kietoutunut suhde, jolloin asenne on sosiaalinen ja kommunikatiivinen ilmiö mutta asennetta voi tulkita myös psykologisten prosessien ja rakenteiden näkökulmasta (mts. 54). Koska ihmiset asemoivat itsensä asenteilla sosiaaliseen todellisuuteen, asenteiden ilmausta voidaan tulkita erilaisista näkökulmista käsin, esimerkiksi identiteetin rakentamisen työkaluna (Vesala & Rantanen, 2007, s. 50).

Ihmiset ilmaisevat näkökantojaan ja argumentoivat näiden tiettyjen näkökantojen puolesta hyläten muut näkökannat ja asenteilla argumentoidaan samalla oletettuja vastanäkemyksiä

vastaaan (Peltola & Vesala, 2013). Näistä syistä laadullisessa asennetutkimuksessa tutkimusaineistoa on mahdollista analysoida lukuisista tulkintamahdollisuuksista käsin ja puheen tutkimisen kautta voidaan saada uutta tietoa ja päätelmiä asenteista (Rantanen, 2015). Tässä tutkimuksessa puheessa ilmeneviä asenteita on tutkittu tarkastelemalla kerättyä haastatteluaineistoa. Seuraavaksi käydään läpi laadullisen asennetutkimuksen metodiikkaa.

3.1 Laadullisen asennetutkimuksen metodiikka

Laadullisessa asennetutkimuksessa on oma empiirinen metodiikkansa, johon kuuluu argumenttiaineistojen tuottaminen puolistrukturoitujen haastattelujen avulla ja aineistojen analysoiminen kommentointina, joka koostuu kannanotoista ja niihin liitetyistä perusteluista ja muista selonteoista (Vesala & Rantanen, 2007, s. 11). Aineisto tuotetaan yleensä asenneväittämällä ja kannanotoista väittämiin voidaan puhua asenteen ilmauksina (Rantanen, 2015). Asenneväittämien käyttö ei kuitenkaan ole ainoa mahdollisuus, vaan ärsykkeenä voidaan käyttää esimerkiksi valokuvaa. Joissakin tapauksissa aineistona voidaan käyttää myös muutakin kuin haastatteluaineistoa, esimerkiksi kirjallista aineistoa, pääasia on, että aineistosta voidaan erottaa jokin selkeä kannanottamisen kohde, josta kommentointia voidaan lähteä erittelemään. (Vesala & Rantanen, 2007, s. 33). Olennaista metodille on analyysin tekeminen kahdella tasolla, eli analyysi jaetaan luokitettavaan analyysiin ja tulkitsevaan analyysiin (mts. 12).

Laadullisessa asennetutkimuksessa asenne ymmärretään jonkin kohteen arvottamisena (Rantanen, 2015) ja haastatteluaineiston kannanotot ovat asenteen ilmauksia eli puhetekoja (Vesala & Rantanen, 2007, s. 38). Asenteilla voidaan nähdä olevan monitasoisuutta ja laadullisia eroja, mikä on yksi syy sille, miksi asenteita on laadullisen asennetutkimuksen mukaan mielekästä tarkastella laadullisesta lähestymistavasta käsin (mts. 17).

Kvantitatiivisissa asennemittauksissa asenteet on usein määritelty etukäteen ja vastaajalla oletetaan olevan yksi asenne. Retorisen sosiaalipsykologian mukaan asenteet ovat ilmiönä kuitenkin monimutkaisempi asia. (mts. 34).

Masonin (2002) mukaan tutkimuksen teossa on tärkeää huomioida se, minkä luonteisesta ilmiöstä etsitään tietoa ja mistä saadaan tietoa tutkittavasta ilmiöstä (Mason, 2002, s. 14–16). Kuten aiemmin on mainittu, laadullisessa asennetutkimuksessa asenteiden nähdään olevan sosiaalinen ilmiö (Vesala & Rantanen, 2007, s. 28–29), jota voidaan tutkia puheessa esiintyvää argumentaatiota tutkimalla (mts. 11). Kun laadullisessa asennetutkimuksessa argumentaatiota tutkitaan näytteenä tutkittavasta todellisuudesta, puhutaan näyttenäkökulmasta. (Alasuutari, 1999, s. 114) Tutkimuksen näkökulmana voi myös olla faktanäkökulma, jossa oletetaan, että aineisto on ikkuna todellisuuteen mutta haastattelussa esitettyjen väitteiden ja todellisen maailman välillä on selvä ero (Alasuutari, 1999, s. 90). Näyttenäkökulmassa ollaan kiinnostuneita sosiaalisesta todellisuudesta (Alasuutari, 1999, s. 114–115) kun taas faktanäkökulmassa pyritään huomioimaan kuinka hyvin aineisto edustaa todellisuutta (mts. 90). Laadullisessa asennetutkimuksessa lähtökohtana on yleensä näyttenäkökulma ja vain harvoin faktanäkökulma (Rantanen, 2015). Tässä tutkimuksessa näkökulmana on näyttenäkökulma.

Luokittavassa analyysissä tehdään havaintojen tunnistamista ja ryhmittelyä aineistosta. Tässä analyysin vaiheessa analyysi pohjautuu aineiston kirjaimelliseen lukemiseen ja ontologisena oletuksena on, että analyysi tuottaa tietoa haastateltavien haastattelutilanteessa esittämistä kommentista, kannanotoista ja perusteluista. (Vesala & Rantanen, 2007, s. 12–13). Aineiston kirjaimellisessa lukemisessa aineistoa voidaan tarkastella esimerkiksi kiinnittämällä huomiota käytettyihin sanoihin ja lauseiden kirjaimelliseen merkitykseen (Mason, 2002, s. 149). Luokittavassa analyysissä nähdään myös, että aineisto on jäsennettävissä ja hahmotettavissa omiksi osakokonaisuuksikseen, joita voidaan kutsua asenteiksi, jos kussakin havaintoluokassa samantyyppistä kohdetta arvioidaan samantyyppisellä tavalla ja samantyyppisestä subjektiasemasta (Vesala & Rantanen, 2007, s. 39). Asenneluokista voidaan mahdollisesti löytää keskenään kiisteleviä asenteita ja tärkeää on myös huomioida mistä subjektista käsin haastateltavat kommentoivat mitään asennetta (mts. 44).

Tulkitseva analyysi eroaa luokittavasta analyysistä siten, että havainnot eivät ole enää aineistosta suoraan kirjaimellisesti luettavissa, vaan analyysiin otetaan mukaan laajempi määrä käsitteitä ja aineistoa hahmotetaan teoreettisista lähtökohdista käsin. Samaa puheaineistoa voidaan tulkita eri tavoin riippuen siitä, minkälaisesta todellisuudesta sen oletetaan välittävän tietoa. Tutkimuksen ontologiset oletukset tulevat tiedostaa ja niitä tulee käyttää tulkitsevassa analyysissä systemaattisesti. (Vesala & Rantanen, 2007, s. 12–13). Tutkijan tulee itse havainnoida tulkitsevassa analyysissä sitä mitä aineisto hänen mielestään tarkoittaa tai edustaa ja mitä aineistosta voidaan päätellä (Mason, 2002, s. 149). Asenteen käsite on laadullisessa asennetutkimuksessa aina mukana joko eksplisiittisesti tai implisiittisesti mutta tulkitsevassa analyysissä voidaan käyttää myös muita tulkitsevia käsitteitä kuin asenteen käsitettä (Rantanen, 2015), esimerkiksi kehyksen käsitettä (Rantanen, 2007). Se mikä tulkitsevan analyysin käsite milloinkin mielekäs riippuu esimerkiksi tutkimuskysymyksistä, teoreettisista perusteluista ja aineistosta (Vesala & Rantanen, 2007, s. 49).

Retorisen sosiaalipsykologian mukaisesti aineistoa voidaan tutkia vuorovaikutuksen näkökulmasta, jossa jokainen kannanotto sisältää oletuksen vastakannasta. Usein kannalle esitetään selontekoja, joita perustellaan ja perustelulla on jokin ydin (locus). (Rantanen, 2015). Lisäksi laadullisessa asennetutkimuksessa korostetaan monitasoisuutta ja kontekstuaalisuutta relationistisen näkemyksen mukaisesti. Asenteet voivat kiinnittyä sosiaaliseen todellisuuteen useilla eri tavoilla, jonka vuoksi asenteita on mielekäästä tulkita niiden sosiaaliseen ja kulttuuriseen kontekstiin liittyvistä näkökulmista. (Vesala & Rantanen, 2007, s. 29–30). Argumentaatiosta voidaankin analysoida esimerkiksi kulttuurisia jäsennyksiä, mitä tehdään tarkastelemalla perusteluita, joissa viitataan tyypillisesti yleisesti hyväksytyihin tosiasioihin tai arvoihin (Rantanen, 2015). Näytenäkökulman mukaisesti oletuksena ei kuitenkaan ole se, että puheen oletettaisiin yksiselitteisesti tai yksinkertaisesti välittävän tietoa esimerkiksi yksilön sisäisistä asenteista tai ulkoisen ympäristön faktoista (Vesala & Rantanen, 2007, s. 13). Kannanottojen perusteluina toimivat asiat nähdään asenteiden ilmaisemisen resursseina (mts. 52).

Yhteenvedona laadullisen asennetutkimuksen metodiikasta voidaan todeta seuraavat asiat:

1. aineisto tuotetaan usein väittämämetsodilla, 2. aineiston luokittava analyysi perustuu kirjaimellisten kannanottojen ja perustelujen erittelyyn aineistosta, 3. aineiston tulkitseva analyysi perustuu aineiston analysointiin valituista teoreettisista näkökulmista käsin käyttäen erilaisia tulkitsevia käsitteitä (Rantanen, 2015).

3.2 Tutkimuskysymykset

Edellä esiteltyihin teoreettisiin lähtökohtiin pohjautuen tässä tutkimuksessa tavoitteena on selvittää, millaiseksi taustatekijöiden suhde kehittämisisdeoiden esittämiseen määrittäy työntekijöiden argumentaatiassa ja mitä tähän liittyy. Tarkoituksena on myös vertailla löydettyjä asenteita ja niiden perusteluita aiempaan kvantitatiiviseen OCB:n ja CO-OCB:n tutkimukseen. Aihetta on lähestytty tietynlaisen aiemman tutkimuksen pohjalta, minkä perusteella haastatteluiden lauseväittämät on muodostettu. Aiemman tutkimuksen ja muodostettujen lauseväittämien yhteyttä esitellään tarkemmin jäljempänä.

1) Ensimmäinen päätutkimuskysymys on:

Millaisia asenteita työntekijät tuottavat puheessaan taustatekijöiden suhteesta kehittämisisdeoiden esittämiseen?

Tarkentavat tutkimuskysymykset ovat:

- a) Millaisilla arvottamisen ulottuvuuksilla työntekijät arvottavat taustatekijöiden suhdetta kehittämisisdeoiden esittämiseen?
- b) Millaiseksi kehittämisisdeoiden esittäminen määrittäy työntekijöiden puheessa?
- c) Mitkä seikat näyttyvät oleellisina ja merkittävänä kehittämisisdeoiden esittämiselle?

2) Toinen päätutkimuskysymys on:

Millaisia eroja ja yhtäläisyyksiä työntekijöiden asennoitumiseen liittyy suhteessa aiempaan OCB:n ja CO-OCB:n tutkimukseen?

3.3 Aineiston keruu ja lauseväittämät

Haastatteluja toteutettiin yhteensä kahdeksan kappaletta. Kaikki haastateltavat toimivat asiantuntijatehtävissä julkisen alan organisaatiossa, joka työllistää yli 10 000 työntekijää. Haastateltavat työskentelevät samalla toimialalla. Kyseisen organisaation nimeä ei tuoda esiin tässä tutkielmassa, sillä useampi haastateltava esitti huolensa haastateltavien anonymiteetin säilymisestä, jolloin haastateltaville luvattiin, että muiden asioiden lisäksi organisaation nimi salataan anonymiteetin onnistumisen varmistamiseksi. Kuusi haastateltavaa oli naisia ja kaksi miehiä. Yhdelläkään haastateltavalla ei ollut alaisia, eli kukaan haastateltava ei toiminut esimiestehtävissä. Organisaation valinnassa kriteereinä olivat suurehko organisaation koko sekä organisaation sijainti ja lähestyttävyyden aineistonkeruun toteuttamisen helppouden kannalta.

Haastateltavat valittiin sattumanvaraisesti yhden organisaation yhden toimialan työntekijöistä mutta eri asiantuntija-aloilta, jotta aineistoon saataisiin vaihtelua ja eri näkökulmia. Haastateltavien kerääminen samasta organisaatiosta ja toimialalta helpotti tutkimuksen toteuttamista käytännössä. Haastateltavien määrä jäi kahdeksaan haastateltavaan, koska toteutettujen haastattelujen perusteella tutkijan kokemukseen perustuen uusissa haastatteluissa ei olisi enää todennäköisesti tullut esiin merkittäviä uusia seikkoja tutkittaviin kysymyksiin liittyen, eivätkä lisähaastattelut näyttäytyneet välttämättöminä.

Haastateltavia lähestyttiin sähköpostitse. Yhden toimialan sähköpostilistat saatiin käyttöön organisaation johtotasolta tutkimusluvan hyväksymisen jälkeen. Toimialalla työskentelee satoja henkilöitä ja haastattelukutsut lähetettiin satunnaisesti sähköpostilistan henkilöille. Organisaation johto ei ollut tietoinen siitä, kenelle haastattelukutsut lähetettiin ja ketkä

suostuivat haastatteluun. Muutama haastateltava lupautui haastatteluun sähköpostiviestin perusteella. Loput haastateltavat hankittiin puhelimitse sähköpostiviestin lähettämisen jälkeen. Vain yksi työntekijä kieltäytyi haastatteluun osallistumisesta, loput vastasivat haastattelupyynnöön myöntävästi.

Sähköpostitse ja puhelimitse toteutetuissa haastattelupyynnöissä kerrottiin kehittämisideoiden esittämistä käsittelevästä pro gradu -tutkielmasta, johon etsitään työntekijöitä haastateltaviksi. Haastateltaville kerrottiin, että haastattelut anonymisoidaan ja kukaan ei saa haastattelijan lisäksi tietää, keitä tutkimukseen on osallistunut. Tällä tavalla pyrittiin turvaamaan haastattelujen luottamuksellisuus ja kommentoinnin vapautuneisuus. Lisäksi haastateltaville kerrottiin, että tutkittavasta asiasta ei tarvitse olla erityistä kokemusta, vaan kaikki mielipiteet ja kokemukset ovat asiasta yhtä tervetulleita. Tutkittaville kerrottiin myös, että haastattelun sai keskeyttää missä vaiheessa tahansa.

Haastattelut toteutettiin kevään 2016 aikana ja ne nauhoitettiin ja litteroitiin. Litterointityökaluna käytettiin Atlas.ti-ohjelmaa. Haastattelun aluksi haastateltaville kerrottiin tutkimuksen tarkoitus, haastattelun kulku ja keskeyttämisen mahdollisuus. Haastateltaville kerrottiin, että väittämiä saa kommentoida vapaasti ja haastattelussa ei etsitä oikeita vastauksia, pelkkiä kommentteja ja kokemuksia. Haastattelujen kesto vaihteli 47 minuutista 71 minuuttiin ja haastattelut olivat keskimäärin noin tunnin mittaisia. Litteroitua haastatteluaineistoa kertyi noin 250 A4-paperiarkillista tekstiä.

Tässä haastattelussa käytettiin kuutta lauseväittämää, jotka esitettiin suullisesti ja paperilla samaan aikaan. Haastattelut olivat puolistrukturoituja, eli väittämät ja niiden järjestys oli päätetty etukäteen, väittämät esitettiin kaikille samalla tavoin, yksitellen ja samassa järjestyksessä (Vesala, 2008, s. 47). Puolistrukturoitu haastattelutyöli helpottaa haastatteluaineistojen vertailemista keskenään (Vesala, 2008, s. 46). Haastateltavat saivat kommentoida väittämiä täysin vapaasti, mikä on laadullisessa tutkimuksessa tärkeää (Vesala & Rantanen, 2007, s. 34–35) ja vapaaseen kommentointiin myös kannustettiin.

Haastattelijan rooliin kuuluu tilanteeseen osallistuminen siten, että haastateltavaa rohkaistaan kommentoimaan väittämää eri tavoin (Vesala & Rantanen, 2007, s. 34–35).

Haastateltaville esitettiin runsaasti tarkentavia kysymyksiä, koska haastateltavia haluttiin kannustaa argumentointiin. Esimerkki yleisimmästä tarkentavasta kysymyksestä oli se, että asiasta kysyttiin mahdollisia kokemuksellisia esimerkkejä. Usein esimerkin kysyminen viritti keskustelua edemmäs, jolloin väitettä kommentoitiin lisää, vaikka keskustelu olisi ennen kysymystä vaikuttanut laantuneen. Haastateltavien kommentteja myös toistettiin välillä ja väittämien lopuksi esitettiin ymmärrystarkennuksia, jotta vuorovaikutus olisi selkeää ja haastattelu olisi keskustelunomainen. Haastattelijana tutkija, eli minä tämän tekstin kirjoittaja, pyrin parhaani mukaan pidättäytymään ottamasta kantaa väittämiin tai haastattelijoiden kommentteihin, sillä haastateltavan tulisi saada kommentoida väittämää vapaasti (Rantanen, 2015), mikä oli välillä haastavaa tilanteen vuorovaikutuksellisen luonteen vuoksi.

Koska tutkimus keskittyy taustatekijöiden ja kehittämisideoiden esittämisen (eli CO-OCB:n yhden osan) koettuun suhteeseen liittyviin asenteisiin ja miten nämä asenteet suhteutuvat aiempaan CO-OCB:n tutkimukseen, lauseväittämien suunnitteluun on vaikuttanut sellainen tutkimus, jota CO-OCB:n käsitteen tutkimuksessa on tehty. Lisäksi muutaman väittämän muodostamiseen vaikutti OCB:hen liittyvä tutkimus, koska yhä on epäselvää millä tavoin OCB eroaa CO-OCB:sta ja mikä näiden kahden suhde on (esim. Vigoda-Gadot & Beeri, 2011). Aiempi tutkimus nostaa esiin myös kysymyksen siitä, voisiko jotkin tutkitut tekijät OCB:n taustalla olla myös tekijöitä CO-OCB:n taustalla.

Tässä tutkielmassa on aiemmin tuotu ilmi, että tutkittuja tekijöitä on sekä OCB:n että CO-OCB:n taustalla hyvin paljon. Tässä tutkimuksessa tarkastelu on rajattu kuuteen käsitteeseen, joiden pohjalta muodostettiin kuusi lauseväittämää. On mielenkiintoista tarkastella kysymystä asennoitumisesta kehittämisideoiden esittämisen ja taustatekijöiden koettuun suhteeseen sekä tämän sosiaalisesta ja kontekstuaalisesta luonteesta, koska sosiaalinen konstruktionismi olettaa, että todellisuudella on sosiaalinen ja

kontekstisidonnainen luonne (Berger & Luckmann, 1994). Väittämien teoreettinen tausta nojaa sekä OCB:n, CO-OCB:n että äänen käsitteen tutkimuksiin, sillä kaikki nämä käsitteet ovat pyrkineet hahmottamaan samaa muutokseen tähtäävää ja innovatiivista työpaikkakäyttäytymistä, mikä on kiinnostuksen kohteena myös tässä tutkimuksessa. Tällä tavoin väittämien teoreettiseen taustaan on myös saatu monipuolisuutta, mikä saattaa rikastaa haastateltavien argumentaatiota.

Väittämien takana olevat aiempaan tutkimukseen nojaavat käsitteet on esitelty seuraavassa taulukossa. Taulukossa on lisäksi mainittu käsitteiden yhteydessä esimerkkejä sellaisesta aiemmasta tutkimuksesta tai teoriapohjasta, joka antaa aihetta tutkia kyseisen käsitteen ja CO-OCB:n välistä suhdetta enemmän. Väittämät on yritetty muotoilla niin, että vastaajat vastaisivat mahdollisimman paljon asioihin, jotka liittyvät kehittämisideoiden esittämisen ja tietyn käsitteen koettuun suhteeseen sekä niin, että väittämät tuottaisivat ja stimuloisivat vapaata ja monimuotoista argumentatiivista puhetta, mikä on laadullisessa asennetutkimuksessa Vesalan (2008, s. 47) mukaan tärkeää. Vaikka väittämiä muotoillessa tavoitteena on, että argumentaation kohteeksi muodostuu kyseinen teoreettinen käsite, tätä ei voida kuitenkaan suoraan olettaa. Väittämän kirjaimellinen sisältö muodostuu argumentaatiossa ilmaistun asenteen kohteeksi, mitä analyysissä tarkastellaan. Väittämät on muotoiltu joko myönteiseen (väittämät 1, 3 & 4) tai kielteiseen (väittämät 2, 5 & 6) sävyyn.

Taulukko 1. Väittämien teoreettinen tausta

| Teoreettinen käsite | Väittäjä |
|--|---|
| Esimiehen tuki (Chen & Chiu, 2008; Chiaburu ym., 2013) | Väittäjä 1: <i>Esimiehen tuki on tärkeää kehittämisideoiden esittämiselle</i> |
| Byrokraattisuus (Raub, 2008; Stamper & Van Dyne, 2003) | Väittäjä 2: <i>Työpaikan byrokraattisuus ja hierarkkisuus ovat esteitä kehittämisideoiden esittämiselle</i> |
| Työyhteisöön identifioituminen (Ellemers, de Gilder & van den Heuvel, 1998; Knippenberg & Ellemers, 2003, s. 30–42; Seppälä ym., 2012) | Väittäjä 3: <i>Jos työntekijä tuntee kuuluvansa työyhteisön jäseneksi, kehittämisideoiden esittäminen helpottuu</i> |
| Ryhmän sosiaalinen identiteetti (Blader & Tyler, 2009; Knippenberg & Ellemers, 2003, s. 30–41) | Väittäjä 4: <i>Tiivis ja yhtenäinen työyhteisön ryhmähenki tukee kehittämisideoiden esittämistä</i> |
| Kokemus vallasta (Seppälä ym., 2012) | Väittäjä 5: <i>Jos työntekijällä ei ole valtaa vaikuttaa, eikä hänen ehdotuksiaan oteta vakavasti, halu kehittämisideoiden esittämiseen heikkenee</i> |
| Oikeudenmukaisuus (Du ym., 2012; Moorman, 1991; Moorman ym., 1993) | Väittäjä 6: <i>Kehittämisideoiden esittäminen ei ole helppoa epäoikeudenmukaisessa organisaatiossa</i> |

4 LUOKITTAVA ANALYYSI

Luokittavassa analyysissä havainnot tunnistetaan ja ryhmitellään aineistosta (Mason, 2002, s. 111–144). Aineistoa jäsenellään ryhmittelemällä keskenään samanlaiset kannanotot ja etsimällä aineistosta eroavaisuuksia. (Vesala & Rantanen, 2007, s. 39). Samanlaisuutta ja erilaisuutta määrittävät olennaisesti niihin liitetyt perustelut (mts. 40). Luokittavassa

analyysissä aineistoa luetaan kirjaimellisesti ilman teoreettisia lähtökohtia (Peltola & Vesala, 2013) mutta luokittava analyysi sisältää myös jonkin verran tulkintaa, koska tutkija päättää itse millaiset havainnot nimetään tietynlaisiksi kannanotoiksi (mts. 12). Tarkastelun kohteena on siis se, miten asenteen kohdetta arvotetaan. Tärkeää on tarkastella myös mitä kannanotoilla arvotetaan. Asenteen kohde määrittyy ja rakentuu arvottamisen myötä eri tavoin. Kannanoton perusteluista on huomattavissa kannanoton kohteelle eri kognitiivisia konteksteja, jotka määrittävät kohdetta ja sen merkityksiä. (Vesala & Rantanen, 2007, s.41). On tärkeää myös tiedostaa mistä subjektipositioista käsin arvottaminen tapahtuu (mts. 44).

Kannanotot on luokiteltu tässä tutkielmassa viiteen luokkaan, jotka ovat: samaa mieltä, eri mieltä, varauksellisesti samaa mieltä, varauksellisesti eri mieltä ja monitulkintainen. Koska jotkin väittämät on muotoiltu kielteiseen sävyyn ja toiset väittämät taas positiiviseen sävyyn, väittämän kanssa samaa tai eri mieltä oleminen tarkoittaa positiivisten ja negatiivisten väittämien kohdalla eri asioita. Jos väittämä on muotoiltu negatiiviseen sävyyn (esimerkiksi: ”byrokraattisuus ja hierarkkisuus ovat esteitä kehittämisideoiden esittämiselle”) ja kannanotto on väittämän kanssa eri mieltä, tämä tarkoittaa sitä, että haastateltava ilmaisee olevansa sitä mieltä, että väittämässä mainittu taustatekijä on positiivinen asia kehittämisideoiden esittämisen kannalta. Mikäli väittämä on muotoiltu positiiviseen muotoon (esimerkiksi: ”esimiehen tuki on tärkeää kehittämisideoiden esittämiselle”) ja kannanotto on väittämän kanssa eri mieltä, haastateltava ilmaisee, että väittämässä mainittu taustatekijä on negatiivinen asia kehittämisideoiden esittämisen kannalta.

Mikäli haastateltava on selvästi ilmaissut olevansa väittämän kanssa joko samaa tai eri mieltä, on kannanotto luokiteltu samaa mieltä tai eri mieltä olevaan luokkaan. Mikäli kannanotossa ilmenee varauksellisuutta esimerkiksi empimisen, lieventämisen tai oman kannan ehdollisuuden takia, on kannanotto luokiteltu varauksellisesti samaa tai varauksellisesti eri mieltä oleviin luokkiin. Monitulkintaisissa kannanotoissa haastateltava on antanut väittämälle joko selvästi keskenään ristiriidassa olevia kannanottoja tai haastateltava ei ole selvästi asettunut puoltamaan tai vastustamaan väitettä. Kannanottojen

luokittelu esitetään yksi väittämä kerrallaan, jonka sisältä esitellään yksi kannanoton luokka kerrallaan.

Kannanottojen luokittelun lisäksi esitellään kannanottojen perustelut ja perusteluiden luokittelut. Aineistoa voidaan analysoida asenteina kannanottoja ja perusteluja ryhmittelemällä, jolloin näiden yhdistelmistä hahmottuu asenteita (Vesala & Rantanen, 2007, s. 43). Asenteita on mahdotonta tunnistaa pelkästään kannanottoja tarkastelemalla, sillä ne tulevat ilmi olennaisesti vasta kannanottojen perusteluissa (Vesala & Peura, s. 129). Kannanottojen perustelut ovat tästä syystä erittäin olennainen osa laadullisen asennetutkimuksen analyysia ja jokainen perustelu on syytä esitellä tulososiossa aineistoesimerkkeineen. Koska aineistosta nousi luokitettavassa analyysissä esiin kuudelle väittämälle yhteensä 36 erilaista kannanottojen perustelua, aineistoesimerkkejä on luokitettavan analyysin osiossa runsaasti. Kannanottojen ja perusteluiden yhdistelmistä hahmotetut asenteet on kuvattu taulukossa 2 sivulla 60.

4.1 Kannanotot ja perustelut väittämään 1

Ensimmäinen väittämä oli: ”**esimiehen tuki on tärkeää kehittämisideoiden esittämiselle**”. Haastateltavat esittivät väittämälle runsaasti myönteisiä kannanottoja mutta joukossa oli myös varauksellisia ja monitulkintaisia kantoja. Yksikään haastateltava ei selkeästi ilmaissut olevansa eri mieltä väittämän kanssa.

Selvästi myönteisiä kannanottoja esitettiin useita. Kolme haastateltavaa ilmaisivat olevansa samaa mieltä väittämän kanssa. Nämä haastateltavat olivat H2, H7 ja H8. Esimerkki selvästi samaa mieltä olevasta kannanotosta oli seuraava:

H7: ”*okhei no toi on must itsestäänselvä.*”.

Varauksellisia kantoja edustivat neljä haastateltavaa (H3, H4, H5 ja H6). Varauksellisuus ilmeni argumentaatioissa lieventävien sanojen käyttönä ja empimisenä. Esimerkki varauksellisesta kommentista on seuraava:

H5: ”*kyllä. on tärkeää mutta ei välttämätöntä.*”.

Haastateltavat esittivät useita erilaisia perusteluita, jotka kannattivat väittämää. H1 toi esiin esimiestyöhön liittyen sen, kuinka tärkeää kannustaminen ja hyvän positiivisen ilmapiirin luominen kehittämisideoiden esittämiselle on.

H1: ”*ööhm (.) no mä ehkä sanoisin niinku (.) varmaan enssijaisesti joo sen (.) kannustamisen— joo joo et ei se niinku tavallaan tuu vaan sillä että (.) et nyt mä niinku sanotaan vaan että noniin että täällä voi täällä voi esittää (.) ideoita mut mutta just et se pitää niinku just pidempiaikaisesti joo luoda semmosta niinku (.) hyvää ilmapiiriä—*”

Esittämisen helpottumista perusteltiin myös esimiehen vastaanottavaisuudella ja myötämielisyydellä ideoita kohtaan sekä kuinka luotettava esimies on.

H6: ”*Joo oon aivan samaa mieltä ((SH: joo)) Ihan siel ääripäässä siis totanoinniin sen takia että on ollut aika vaikea (.) vaikea työntekijän tietysti viedä eteenpäin jotain omia ajatuksiaan jos [esimies]*

((SH: [mm])) haraa vastaan tai ei oo sille myötämielinen”.

H6: ”*—luottamus siihen esimieheen voiko asioita tuoda esille et sehän on hirveen tärkeitä et että voi esittää että ettei niit tyrmätä ja ((SH: mm)) että niitäki mitä ei toteuteta nii ni käsitellään niinku asiallisesti ja—*”

H2 toi myös esille sen, että esimiehen on tärkeää tarjota konkreettisia keinoja kehittämisideoiden esittämiseen kannustamisen lisäksi:

H2: ”*ööh ja myöskin se että kannustetaan ((SH: mm)) (.) ja siihen liittyen että ois niinku sellanen mahdollisimman matala kynnyksen väylä ((SH: mm)) tehdä että myöskin se sitten kehitetään niit niit keinoja miten sen voi teh esittää ja tehdä.*”.

H7 toteaa, että ilman esimiehen tukea motivaatio ideointiin kärsii:

H7: ”*–mut kyl se tavallaan tarkoittaa et motivaatio ei niinku ((SH: mm)) välttämät oo paras et okei mä voin tehdä sen duunin mut mä en välttämät niinku ala mitään käyttää luovuutta ni et miten täst sais paremman–*”

Ideoiden eteneminen nähtiin kehittämisideoiden esittämisen kannalta tärkeäksi asiaksi ja esimies mainittiin useassa haastattelussa tärkeimmäksi väyläksi ideoiden esittämisessä ja etenemisessä, ilman esimiehen tukea organisaatiossa ei ole valtaa vaikuttaa:

H3: ”*ni kylhä ne hirveen helposti sit jää vähä niinku kuolleeks asiaks ku koska on kylsä kuitenkin monessa asiassa tarttet sen niinkun esimiehen hyväksynnän ((SH: mm)) jotta sä pääset niinku sitte (.) etiäpäin–*”

Monitulkintaista kantaa edusti H1. Monitulkintaisuus ilmenee eriävien kantojen esittämisenä. H1 ilmaisi ensin olevansa samaa mieltä väittämän kanssa mutta tarkentavan kysymyksen jälkeen hänen kantansa perustuu sille näkemykselle, että työkavereiden kanssa tapahtuu työhön liittyvää epävirallista jutustelua samaan tapaan huolimatta siitä, millainen esimies on ja jotkin näistä ehdotuksista etenevät mahdollisesti käytännön toimintaan asti. Tämä viittaa siihen, että on olemassa ideoita, joihin esimiehen tuki ei vaikuta.

H1: ”*mut niit jos kylhän niitten työkavereitten kanssa tulee ((SH: mm)) puhuttua ja siinä niinku mm tälleen epävirallisesti niinku heitettyä kaikkee ja sehän kylä mä uskon et sitä ihan niinku tapahtuu siis ihan huolimatta siitä että (.) et millanen esimies on et onko ((SH: mm)) –et kylä siinä tietty on ja sitte s neki jos ajattelee niitä ((SH: mm)) mitä jutellaan työkavereiden kesken niin sitte niistähän saattaa moni olla semmonen joka ei ((SH: mm))*

ikin mee ((SH: nii)) mihinkään eteenpäin mut sit toisaalta saattaa olla jotain missä niinku tavallaan jalostetuu sitten ((SH: mjoo)) sitten ((SH:niinpä)) jotakin että”

Yhteenvetona perusteluista ensimmäiseen väittämään voidaan todeta, väittämää tukevista perusteluista tärkeimmiksi seikoiksi nousivat **esittämisen helpottuminen, motivoivuus ideoinnille** ja **ideoiden eteneminen**. Esittämisen helpottumiseen liittyi esimiehen kannustavuus, luotettavuus, myötämielisyys ja vastaanottavaisuus. Lisäksi positiivisen ilmapiirin luominen ja käytännön keinojen tarjoaminen nähtiin tärkeänä esittämisen helpottumiselle. Esimiehen tuen nähtiin olevan tärkeä tekijä siinä, että työntekijöillä on motivaatiota ideointiin. Ilman motivaatiota ideoita ei synny eikä niitä myöskään esitetä. Työntekijät ilmaisivat myös ennakoivansa sitä, kuinka todennäköisesti esitetyt ideat etenevät päätöksenteossa ja tukevan esimiehen nähtiin edesauttavan ideoiden päätymistä eteenpäin.

Kielteistä kantaa edusti näkemys siitä, että ideoiden esittäminen toteudu aina esimiehen kautta, eli **ideoiden esittämisen nähtiin olevan riippumatonta esimiehestä**. Kielteistä näkökulmaa ei tuotu esiin yhtä selkeästi, vaan monitulkintaisesti. Kaikki ideoiden esittäminen ei näytä liittyvän esimiehen tukeen.

4.2 Kannanotot ja perustelut väittämään 2

Toinen väittäjä oli: ”**Työpaikan byrokraattisuus ja hierarkkisuus ovat esteitä kehittämisideoiden esittämiselle**”. Johdonmukaisesti samaa mieltä väittämän kanssa oli vain H1. Varauksellisesti samaa mieltä väittämän kanssa oli yksi haastateltava ja kaksi haastateltavaa oli varauksellisesti eri mieltä väittämän kanssa. Neljä kannanottoa olivat monitulkintaisia.

Esimerkki samaa mieltä olevasta kannanotosta on seuraava:

H1: ”kyl joo (.) no kyllä siis mm näin jos nyt ihan alottaa niinku lyhyellä vastauksella ni kyl mun mielest toikin siis pitää paikkansa.”.

Väittämän paikkansapitävyyttä perusteltiin muuan muassa sillä, että byrokraattisessa ja hierarkkisessa organisaatiossa ideat eivät etene, jolloin esittäminen tuntuu turhalta ja näin ollen motivaatio esittämiseen laskee:

H1: ”– ja sitte jos se on hirveen (.) haa niinku hankalaaa byrokraattista näin niinku jotenki viedä ((SH: mm)) jotaki eteenpäin ni kyllähän se sitten rajottaa ((SH: niinpä)) jos ajattelee et okei emmä jaksa niinku– –”

Varauksellisia kantoja edustivat H2, H5 ja H6. H6 oli varauksellisesti samaa mieltä väittämän kanssa ja kaksi haastateltavaa (H2 ja H5) varauksellisesti eri mieltä väittämän kanssa. Varauksellisuus näyttäytyi siten, että mielipiteitä tarkennettiin ja vastauksissa esiintyi empimistä ja lieventävien sanojen käyttöä. Lisäksi väittämää tuettiin mutta vain ehdollisesti.

H6 ottaa ensin esille sen, että hierarkkisuus ja byrokraattisuus saattavat heikentää yleistä keskustelemaa ilmapiiriä. Kannanotto on varauksellisesti samaa mieltä:

H6: ”– mutta sit toisaalta tuotaniin se ei ehkä oo kokonaisuuden kannalta järkevää mutta mutta mut mä sanosin näin et tutkijayhteisössä ainekin niin kehittämideoita kyllä niinkun niinkun vie eeenpäin se että se ilmapiiri on on on semmonen ja siihen ilmapiiriin kyl kuuluu mun mielestä tällanen et se ei oo byrokraattinen ((SH: mm)) eikä hierarkkinen ((SH: joo)) koska se parantaa tota tämmöstä niinkun kommunikaatiota– –”

Varauksellisesti eri mieltä olivat kaksi haastateltavaa (H2 ja H5). H5 lieventää kantaansa mutta hänen argumenttinsa ovat eri mieltä väittämän kanssa. Hän vetoaa siihen, että organisaation rakenteet eivät estä kehittämideoiden esittämistä, vaan esittämistä epätukeva ilmapiiri:

H5: ”–mutta et mä mä oon niinku tavallaan eri mieltä siitä koska (.) koska joissain paikoissa (.) mietitää nyt esimerkiks jotain verovir no poliisia ((SH: mm)) no vaikka joka on hyvin hierarkkinen ((SH: mm)) koska se komentoketjun on oltava tietynainen ((SH: mm)) niin siellä silti voi olla (.) niinkun (.) niinkun hmm hyvin vapaa ilmapiiri siihen kehittämisideoiden esittämiseen– –”

Monitulkintaista kantaa edustivat H3, H4, H7 ja H8, eli neljä kahdeksasta haastateltavasta. Monitulkinnaisissa kannanotoissa esitettiin usein saman haastattelun aikana eriäviä tai jopa keskenään ristiriidassa olevia mielipiteitä.

H3 ottaa kannassaan esiin sen, että oma työpaikka on joustava, eikä hierarkkinen ja byrokraattinen. Tästä hän päättelee, että byrokraattisuus ja hierarkkisuus eivät ole esteitä kehittämisideoiden esittämiseksi. Kommentti on monitulkintainen, sillä siinä on selvä ristiriita:

H3: ”–kuvaavin sana että täl tääl ei oo (.) mun mielestä semmosia niinku kauheen (.) hierarkkisia tai tai niinku eikä semmosia niinkun (.) et jos sul on joku hyvä i idea ((SH: mm)) asia niin kyl sä sen saat täällä niinku kuitenkin viety eteenpäin ainaki ((SH: mm)) et ei se niinkun ei se mun mielestä niinkun byrokraattisii byrokraattisuus ja hierarkkisuus niinku sillälaillla ((SH: mm)) oo oo mikään niinku este.”.

H7 toteaa ensin, että ideoita voi esittää aina, riippumatta esimerkiksi byrokraattisuudesta ja hierarkkisuudesta. Myöhemmässä kannanotossa byrokraattisuus ja hierarkkisuus näyttävät kuitenkin negatiivisena asiana:

H7: ”(4 sekunnin tauko) aaahhh (kolmen sekunnin tauko) siis tota (.) ideoitahan mun mielest voi aina niinku tota (.) esittää– –”

H7: ” – *–et kaikki oli niin ja sit ei et asiat piti vaan tehdä tietyl tavalla et jos sä jotain ehdotit ni no way ((SH: okeih)) mut se oli ehkä kans niinku ääripää ((SH: niih jooh kuulostaa kyl (.)) miten tota jos ois nyt sellanen kuvitteellinen tilanne taas et vaikee kuvitella mut jos nyt leikitään että oiski ollu sellanen työ että tulee niitä kehittämisideoita harva se päivä ja niinku koko ajan (.)) ni haluisko niitä sitte tollases ympä-)) ei eei ei ((SH: niih)) ei.”*

H8 ilmaisee olevansa varauksellisesti samaa mieltä sekä varauksellisesti eri mieltä väittämän kanssa esittämällä molemmissa kannanotoissa väittämän toteutumiselle ehdon. Väitettä tukee se, että byrokraattisuus ja hierarkkisuus muodostavat myös käytännön esteitä kehittämisideoiden esittämiselle, koska ideoiden esittämisestä tulee hankalampaa:

H8: ” – *– ja ööhhmm koska on erinäisiä johtoryhmiä sä et välttämättä tiedä (.)) kuka on vastuussa mistä hh ((SH: mm)) ja jos halua ohittaa tavallaan ((SH: mm)) näitä näitä hierarkian tasoja ni sä et tiedä ihan et millä millä minne sä ((SH: mm)) minne mites se ((SH: niih)) päästä.”*

Toisaalta H8 esittää väittämän kanssa eri mieltä olevan kannanoton, jossa byrokraattisuus ja hierarkkisuus ovat tärkeitä asioita mutta väittämän toteutumisen ehtona on se, että organisaatio on läpinäkyvä:

H8: ” – *–koskahan kyllä jonkinlainen tehtävien määrittely pitää olla ja ((SH: niinpä)) hierarkiaa työntekijät on osa siitä mut ((SH: mm (.)) joo joku rakenne sentään joku rakenne pitää ehdottomasti olla ((SH: jooh)) (.)) mut sen pitäis olla mmm sen pitäis olla mahdollisimman läpinäkyvä ((SH: mmm mm)) ööhh koska jär järki ja tai etenkin byrokraattisuus mut mut myös hierarkia voi olla niin et se on sen verran eeh peiteltyä et sä et niinku tavallaan tiedä et minkä näkönen se on ((SH: mm)) miten se rakentuu ja se on se on negatiivinen ((SH: mjooh)) elikkä avoin hierarkia joo kyllä– –”*

Yhteenvetona toiseen väittämään esitetyistä kannanotoista voidaan todeta, että lähes jokaisen haastateltavan kannanotot eivät olleet selkeästi joko samaa tai eri mieltä väittämän kanssa, vaan lähes kaikki kannanotot olivat joko varauksellisia tai monitulkintaisia.

Väittämää tukevat kannanotot perustuivat sille, että **ideoiden etenemisen todennäköisyys, työyhteisön keskustelevaisuus ja työyhteisön positiivinen ilmapiiri** näyttäytyivät tärkeinä kehittämisideoiden esittämiselle. Jos ideat eivät vaikuta etenevän käytäntöön asti, eli työntekijällä ei ole valtaa vaikuttaa, motivaatio esittämiselle heikkenee. Hierarkkisuus ja byrokraattisuus näyttäytyivät suuressa osassa kannanottoja heikentävän ideoiden etenemistä. Tämän lisäksi byrokraattisuuden ja hierarkkisuuden nähtiin heikentävän työyhteisön keskustelevaa ja positiivista ilmapiiriä, mitkä mainittiin tärkeinä kehittämisideoiden ideoinnille ja esittämiselle.

Toiselle väittämälle esitettiin useita kannanottoja, jotka olivat eri mieltä väittämän kanssa. Eri mieltä olevat kannanotot perustuivat **esittämisen erillisyydelle organisaation ominaisuuksista, läpinäkyvän rakenteen tärkeydelle** sekä sille, että **rakenne on tärkeä mutta ilmapiiri on tärkeämpi**. Esittämisen ei nähty riippuvan organisaation ominaisuuksista, vaan ”ideoita esitetään silti”. Eräs haastateltava korosti, että tietynlainen ilmapiiri on tärkeämpää kehittämisideoiden esittämiselle kuin byrokraattisuus ja hierarkkisuus ja useilla työpaikoilla hierarkian on tarpeen ja sen on oltava tietynlainen. Toinen haastateltava korosti organisaatiossa rakenteellisuuden tärkeyttä mutta vain siinä tapauksessa, että organisaatio on läpinäkyvä.

4.3 Kannanotot ja perustelut väittämään 3

Kolmas väittäjä oli: ”**Jos työntekijä tuntee kuuluvansa työyhteisön jäseneksi, kehittämisideoiden esittäminen helpottuu**”. Haastateltavista kaksi olivat samaa mieltä ja kuusi varauksellisesti samaa mieltä väittämän kanssa. Kukaan ei esittänyt olevansa eri mieltä väittämän kanssa.

Esimerkki samaa mieltä olevasta väittämästä on haastateltava H1:n kommentti:

H1: *”joo siis kyllä ilman muuta--”*

Samaa mieltä olevia kommentteja perusteltiin usealla eri argumentilla. H7 korostaa sitä, että työyhteisöön kuuluminen helpottaa kehittämisideoiden esittämistä siksi, että niihin suhtaudutaan todennäköisesti myönteisemmin, eli esittäminen hyväksytään sosiaalisesti:

H7: *”jos on se hyvä ilmapiiri ni tota ni sit sä uskallat sanoo etkä ((SH: mm)) pelkää et joku nauraa et onpa hölmö idea et ollaan et kaikki niinku kannustaa kuitenkin tai ((SH: mm)) tai ainaki kuuntelee must tää on ihan itsestäänselvä.”*

Varauksellisesti samaa mieltä väittämästä ilmaisi olevansa viisi haastateltavaa (H2, H3, H4, H5, H6 ja H8). Varauksellisuus näkyi kannanotoissa empimisenä, kannanottojen tarkentamisella tai siten, että toteutumiseksi asetetaan ehtoja.

Väittämää tukee kannanotoissa se, että ulkopuolisella työntekijällä ei ole valtaa vaikuttaa. Ensin H3 argumentoi, että kehittämisideoita esittävän henkilön täytyy olla työyhteisöön sopeutuva ja tämän jälkeen hän kertoo esimerkin henkilöistä, jotka eivät motivaationsa takia sopeutuneet työyhteisöön. Näiden henkilöiden ehdotukset olisi mahdollisesti sivuutettu:

H3: *”--et et tota (.) et et (.) ei ehkä ihan niin et et pitää ehk kuitenkin jollain lailla niinku (.) jollain lailla ehkä sit kuitenkin niinkun ((SH: mm)) olla semmonen niinku yhteisön niinku työyhteisön niinku sopeutuva ja sulautuva niinku ((SH: mm)) tai sopiva henkilö ((SH: niijust)) meillä meil on ollu tämmösii (.) meil on ollu tota työharjottelussa ((SH: mm)) muutama muutamia niinku ihmisiä jotka ei oo tänne niinku (.) joil ei oo ehkä ollu niinku työmotivaatioo sitte kuitenkaan tota ((SH: mm)) se ei oo ollu kohillaan mut he ei kyl oo mitää kehittämisideoita kyllä ollu niinku ((SH: mm)) heittäneetkään mutta mut vaan niinku ite mietin et jos he ois ((SH: mm)) niinku tullu esittämään jotain ni ei ois kyl varmaan iha*

((SH: nii)) se ois ehkä sivuutettu.”.

Haastateltava H5 ottaa esille työyhteisöön sitoutumisen motivaation edistäjänä:

H5: ”– et jos sä koet et sä olet ulkopuolinen ((SH: mm)) ni ethä sä halua sellasta kehittääkää koska ei sul oo tavallaan niinku mitään kontaktipintaa siihen ((SH: mm)) että se se niinkun se se mihinkä sä sitoudut ((SH: mm)) niin sitä sä haluat varmasti niinku parantaa.”

Väittämää tukee myös se, että työyhteisön jäsenenä tuntee työyhteisön tavoitteita ja toimintaa:

H5: ”– no varmaan yks on se et sitkusä sit kun sä olet (.) työyhteisön jäsen ((SH: mm)) tunnet kuuluvasi siihen työyhteisöön ((SH: mm)) sit sä myös myös ehkä syvemmin ymmärrät sitä sitä työyhteisön tehtävää ((SH: mm)) ja sitä rakennetta ehkä niinku– ”

Ensin H6 esittää olevansa samaa mieltä väittämän kanssa, sillä työyhteisöön kuuluminen luo turvallisen keskustelemaan ilmapiirin, jossa ideoita uskalletaan esittää ja tämä nähtiin tärkeänä omien kehittämisideoiden esittämiselle:

H6: ”– et et et et jos on tämmösessä asemassa ni on huomattavasti helpompi sit heitellä niitä ideoita ((SH: mm)) ilmaan ja ja viedä eteenpäin ja ja myös ehkä sitte se se että jos se työyhteisö on semmonen niinku keskusteleva ja ja ja ((SH: mm)) nii silloin se suvaitsevainen että hullutki ideat et niit ei heti ammuta alas ja ((SH: mm)) ja sit toisaalta tota sit se taas joka ne esittää ni voi hyväksyy myös sen kritiikin sitte et se ei siitä ((SH: mm)) siitä hetkahda vaan etku nyt niinku työyhteisö jossa kaikki on tuntenu toisensa pitkään ni sitte siin pystyy tietysti kommunikoidaan sitte sillei oo niinku mitää niinku monilla monilla eri tasoilla ja ((SH: mm)) jos on ihan semmonen uus henkilö ni se joutuu varmaan asioimaan alussa vähän muodollisemmin näin ((SH: niin)) vähän pikkusen niinku tavallaan niinku tutkailemaan et ((SH: mm)) minkälainen tää paikka on ja ja ((SH: niijust))

ja eihän se tietysti aluks oo välttämättä ihan silleen hirveen helppoo lähtee tosta vaan esittämää– –”

Myöhemmin H6 ottaa esille sen, että mikäli työyhteisön toimintatavat nojautuvat kehittämisideointia vastaan, kehittämisideoita ei esitetä. Eli hän tarkentaa kannanottoaan sillä, että esittäminen on helpompaa mutta ideoita ei välttämättä synny työyhteisön kulttuurin takia:

H6: ”voihan se olla niinkin nimittäin että työyhteisössä että jos työyhteisö on itsessään semmonen et siel ei paljon kehittämisideoita niinku että ((SH: mm)) siel nyt tehdään sitä jokapäivästä työtä ja rutiineja ja ja sit pikkuhiljaa totutaan et ei kukaan sen kummemmin ehdotele ((SH: mm)) et tästä päivästä päivään ((naurahtaa)) ((SH: niijust)) ((sanoo naureskellen)) nii ni ni mikä tän suhde tavallaan on tähä edistämiseen näin voi käydä ((SH: mm)) sitte [jossain] ((SH: [nii voi])) silloin tuota mut et silloinki kehittämisideoiden esittäminen olis kyllä helpompaa– –”

Yksikään haastateltava ei ottanut väittämään kantaa ollen selvästi eri mieltä väittämän kanssa. Kukaan ei myöskään ilmaissut olevansa varauksellisesti eri mieltä.

Yhteenvetona väittämään kolme esitetyistä kannanotoista voidaan todeta, että kaikki ottivat väittämään kantaa joko kommentoiden olevansa samaa mieltä tai varauksellisesti samaa mieltä väittämän kanssa. Väittäjä ei näyttäytynyt kuitenkaan yksinkertaisena asiana kommentoida, vaan omille kannanotoille esitettiin tarkennuksia ja ehtoja.

Väittämää tukevat kannanotot perusteltiin **sitoutumisella, sosiaalisella hyväksynnällä, oman työn ja työyhteisön tuntemisella, keskusteluvaisuuden paranemisella** sekä **vallalla vaikuttaa**. Motivaation koettiin paranevan, sillä työyhteisön jäsenyys merkitsi sitoutumista omaan työyhteisöön, jolloin työtä myös haluttiin kehittää ja tehdä parhaalla mahdollisella tavalla. Muiden myötämielinen suhtautuminen eli sosiaalinen hyväksyntä

omien ideoiden esittämiseen takaa sen, että ideoita uskalletaan esittää. Lisäksi kun oman työn ja työyhteisön tavoitteet ja toimintatavat ovat tuttuja, on helpompi sekä keksiä ideoitavaa ja tietää mitä voi esittää ja milloin. Työyhteisön jäsenyyden nähtiin myös parantavan kokonaisuudessaan työyhteisön keskustelemaa kulttuuria, mikä nähtiin tärkeänä kehittämisideoiden esittämiseksi. Ulkopuolisilla työntekijöillä ei ole valtaa vaikuttaa, jolloin he eivät todennäköisemmin esitä omia kehittämisideoitaan. Joskus ideoita ei kuitenkaan välttämättä esitetä, jos se ei kuulu työyhteisön kulttuuriin mutta tässäkin tilanteessa esittäminen on helpompaa, mikäli työntekijä kokee olevansa työyhteisön jäsen.

4.4 Kannanotot ja perustelut väittämään 4

Neljäs väittäjä oli ”**Tiivis ja yhtenäinen työyhteisön ryhmähenki tukee kehittämisideoiden esittämistä**”. Kaksi haastateltavaa ilmaisi olevansa täysin samaa mieltä väittäjän kanssa. Viisi haastateltavaa kahdeksasta esitti varauksellisesti samaa mieltä olevia kannanottoja. Yksi haastateltava otti väittäjän kantaa monitulkintaisesti.

Samaa mieltä olevaa kantaa edusti H4 ja H7. Esimerkki täysin samaa mieltä olevasta kannanotosta oli seuraava:

H7: ”*ööhhmm itse asiasss (.) tottakai se tukee.*”

H4 argumentoi, että tiivis ja yhtenäinen työyhteisön ryhmähenki nostaa motivaatiota kehittämisideoiden esittämiseen, sillä työntekijä näkee oman työnsä roolin organisaatiossa ja oma työ koetaan näin merkitykselliseksi:

H4: ”–*kyl mä näkisin kuitenkin et tota et se yhteinen ryhmähenki (.) tosiaanki niinku edesauttaa sitä ((SH: mm)) koska tietyiltavalla kuitenkin (.) jokaises työyksikössä ollaan enemmän tai vähemmän jonku palvelukokonaisuuden niinku äärellä et kyl et liittyy osaks sitä suurempaa (.) kokonaisuutta ((SH: mm)) niin tietyiltavalla sit et (.) et totanoin henkilö kokee niinkun olevansa osa tätä kokonaisuutta ja hän niinkun osaa tulkita sen et hänen*

niinku työ työnsä niinkun ((SH: mm)) se pieni osuus et mihin mihin se liittyy ((SH: mm)) niiku se edesauttaa tietyltävalla sitä kehittämisideoiden esittämistä (.) et sillon pystyy kattomaan vähän niinku laajemminki että aha tää mun työ liittyy tältä ja tältä osalta vaikoisko jotain semmosta hyvinkin käytännönläheistä jossain kaupungin palvelussa et se liittyy niinku tähän ja tähän niinku hyvinvointitavotteeseen esimerkiks et pystys niinku nostamaan sit niit kehittämis kehittämisideoita.”

Väitettä tukee myös se, että tiiviissä ja yhtenäisessä työyhteisössä kehittämisideoiden esittämistä kohtaan ollaan todennäköisemmin sosiaalisesti hyväksyvämpiä, eikä kilpailua ole:

H4: ”–jos ei olis semmosta hyvää hyvää henkee ja semmost jänni jänni jännittyneisyyttä niinkun eri klikkiytymistä nin sil tavalla ihminen vois ajatella että et mitähän toikin nyt ajattelee jos mä nyt esitän tässä tämmösen kehittämisidean ja sil tavalla että sit jos siin on semmosta niinkun negatiivista kilpailua ((SH: mm)) kilpailua tai jotain tän tyyppistä niin ni se varmasti niinku estää sitä tietyllätävalla sitä kehittämisideoiden esi esittämistä.”

Varauksellisesti samaa mieltä olevaa kantaa edusti viisi haastateltavaa (H1, H3, H5, H6 ja H8). Varauksellisuus näkyi empimisenä sekä siinä, että väitteen kanssa oltiin samaa mieltä mutta tietyillä ehdoilla. Lisäksi kannanottoja tarkennettiin.

H5 esittää varauksellisesti samaa mieltä olevan kannanoton väittämästä, kun hänelle esitetään tarkentava kysymys. H5 esittää, että esimies on osa työyhteisön yhtenäisyyttä ja tiiviyyttä ja asialla on merkitystä kehittämisideoiden esittämisen kannalta. Hän empii kannassaan mutta esittää, että tiivis ja yhtenäinen työyhteisön ryhmähenki tukee kehittämisideoiden esittämistä mutta vain sillä ehdolla, että pysytään yhteisön konsensuksessa:

SH: ”–mjoo mut. näkisitkö tärkeenä että (.) että oisko se (.) tai mitä mieltä oot siitä et jos esimies on koetaan että on niinku tosi tiivis ja yhtenäinen osa sitä työyhteisöä ni ((H5:

mm)) onkse niinku positiivine vai (.) neutraali vai negatiivinen asia kehittämisideoiden esittämisen kannalta?

H5: (.) no kyl mä niinku kyl mä niinku pääsääntöisesti aattelen et se on varmasti positiivinen asia ((SH: mm)) et se esimies koetaan sen työyhteisön jäseneks niinku mä sanoin ni niin se voi olla myös niin että se tiivis ja yhtenäinen työyhteisö jonkun verran vähentää sitä ((SH: mm)) sitä kehittämisideoiden esittämistä koska ei haluta sitä konsensusta rikkoa ((SH: niinpä)) et jos jos niinku konsensus ollaan konsensushakuisia.”

Monitulkintaisia kannanottoja esitti yksi haastateltava (H2). Alla oleva kommentti on esimerkki empivästä varauksellisesti samaa mieltä olevasta kommentista. Väitteen tueksi esitetään se, että tiivis ja yhtenäinen työyhteisön ryhmähenki tukee keskustelua työyhteisössä, mikä johtaa jopa kehittämisideoiden määrälliseen ja laadulliseen kasvuun.

H2: ”kyl mä ehk näkisin niin et siinä mielessä tukee että sit totanoinniin (.) (.) jos työyhteisön sisällä niin yhdessä pallotellaan eri ideoita ni ((SH: mm)) se voi niinku poikia laajemminki sitte tulee erilaisii ajatuksii ja ((SH: mjoo)) näkemyksii ni (.) niinniin (kolmen sekunnin tauko) sit tavallaan se noiden kehittämisideoiden niinkun ehkä laatuunki ((SH: mm)) (.) ja määrään määrään sitte vaikuttaa että”

Myöhemmin H2 esittää kuitenkin myös varauksellisesti eri mieltä olevan kannan väittämälle. Ensin hän tarkentaa, että hyvä työyhteisö (viitaten tiiviiseen ja yhtenäiseen työyhteisön ryhmähenkeen) on sellainen, jossa ei ole kyräileviä kuppikuntia. Kysyttäessä tarkentavasti vaikuttaisiko kuppikuntien olemassaolo kehittämisideoiden esittämishaluun H2 vastaa empivän varauksellisesti eri mieltä olevan mielipiteen. Perusteluja hän ei esitä.

H2: ”et et myöskin osa se että mä näkisin että hyvä työyhteisö on sellanen että siin ei sitte synny sellasii kuppikuntia jotka niinkun ((SH: mm)) kyräilee ((SH: (.) niijust (.) et)) kyräilee (nauraen) toistensa () ((SH: (naurahtaen) niijust)) (nauraa) ((SH: etjust jos niit kuppikuntii sit olis ni osaatko sanoo miten se sit vaikuttais ehkä joidenkin

kehittämisideoiden esittämishalukkuuteen?)) (9 sekunnin tauko) ei nyt tuu kyl mieleen että vaikuttasko se ((SH: mjoo)) ehkä ei vaikuttas.”

Yhteenvetona kannanotoista väittämään neljä voidaan sanoa, että lähes kaikki haastateltavat esittivät samaa mieltä olevia argumentteja väittämän tueksi mutta väittämälle esitettiin paljon erilaisia tarkennuksia ja väittämän nähtiin pitävän paikkansa tietyillä ehdoilla.

Samaa mieltä olevissa kannanotoissa väitettä tuettiin **keskustelevaisuuden paranemisella, sosiaalisella hyväksynnällä, yhteisillä tavoitteilla** sekä **oman roolin selkeydellä organisaatiossa**. Tiiviin ja yhtenäisen työyhteisön ryhmähengen nähtiin edistävän ideoiden pallottelua henkilöltä toiselle sekä yhteisen keskustelun lisääntymistä, eli keskustelevaisuuden nähtiin lisäävän kehittämisideoiden esittämistä. Sosiaalinen hyväksyntä lisäsi kehittämisideoiden esittämistä siksi, että muiden myötämielinen suhtautuminen omia ideoita kohtaan lisäsi uskallusta esittämiseen. Yhteiset tavoitteet tukevat kehittämisideoiden esittämistä, sillä kilpailuasetelma työyhteisössä heikentää kehittämisideoiden esittämistä. Lisäksi oma työ nähtiin merkityksellisenä ja motivaatio ideoiden esittämistä kohtaan nousi, mikäli työntekijä hahmotti oman työtehtävänsä roolin organisaatiossa tiiviin ja yhtenäisen työyhteisön ryhmähengen ansiosta. Tiivis ja yhtenäinen työyhteisön ryhmähenki on pääsääntöisesti positiivinen asia, kunhan pysytään yhteisön konsensuksessa

4.5 Kannanotot ja perustelut väittämään 5

Viides väittäjä oli: ”**Jos työntekijällä ei ole valtaa vaikuttaa, eikä hänen ehdotuksiaan oteta vakavasti, halu kehittämisideoiden esittämiseen heikkenee**”. Samaa mieltä väittämän kanssa ilmaisivat olevansa kolme haastateltavaa ja varauksellisesti samaa mieltä oli viisi haastateltavaa. Yksikään haastateltava ei ollut eri mieltä väittämän kanssa eikä kukaan ottanut väittämään kantaa monitulkintaisesti.

Samaa mieltä olevaa kannanottoa edusti kolme haastateltavaa (H1, H2 ja H7). Esimerkki samaa mieltä olevasta väittämästä on seuraava:

H7: *"no aivan varmasti."*

Väittämälle esitettiin useita puoltamista perustelevia kannanottoja. Useat haastateltavat totesivat, että väittämän tilanteessa motivaatio esittämiseen heikkenee, josta esimerkkinä on seuraava kannanotto:

H7: *"eihän tälläne tilanne ketään motivoi."*

Lisäksi H7 tuo esiin sen, että väittämän kaltaisessa tilanteessa etsitään uutta työtä kehittämisideoiden esittämisen sijaan, mikä viittaisi siihen, että sitoutuminen omaan työpaikkaan on hävinnyt.

H7: *"– vaa et ei ei ei sit mitää kehittämisideoit ((SH: niijust)) vaa ne yrittää mieltii et jos (organisaation) sisält sais jostain muust yksiköst duunii ja– –"*

H1 ilmaisee tukevansa väittämää, sillä kehittämisideoiden esittämiselle on tärkeää, että niihin suhtaudutaan hyväksyvästi, mikä ei väittämän tilanteessa toteudu:

H1: *"--niinku (.) ööhm just (.) otetaan niinku vastaan ja ((SH: mm)) (.) ja ja näin öhm että (.) et ei niinku ((SH: mm)) (.) olla sillee et nojoo olipas tyhmä (nauraa) idea."*

Varauksellisesti samaa mieltä väittämästä oli viisi haastateltavaa (H3, H4, H5, H6 ja H8). Varauksellisuus näkyi lieventävien tai empivien sanamuotojen käyttönä sekä ehdollisuutena.

H3 on varauksellisesti samaa mieltä väittämän kanssa ja asettaa väittämän toteutumiselle ehdon: joidenkin työntekijöiden kohdalla väittäminen ei toteudu, koska he eivät arvosta itseään. Lisäksi hän empii kannassaan.

H3: ”–niinku et et se ne e ehkä lähtee sillee niinku ihan niistä itestäänkin ((SH: mm (3 sekunnin tauko) mm)) koska sit kuitenkin niinku täs käytännös näkee ne et jos jos heil on niinkun (.) tai heillekin niinku saattaa olla niit omii tehtävii liittyen koko org vaikka pieniä kehitysideoita ni ((SH: mm)) ni ni ei niitä kyl torpata ((SH: nii)) et (.) mut ne ehkä kokee ni et kuitenkin et ne on niin pieniä ja mitättömiä että ((SH: mm)) ei niil oo niinku silleen merkitystä ((SH: mm)) ja öhmm (.) ja sit on niink näit tämmösii ehk isompia asioita niin (.) niin tota (.) niis sitte ehkä just voi tulla niinku ((SH: mm)) selkeemmin ehkäpä ((SH: mm)) ehkä ehkä niil on enemmän just sitä niin et ne ite kokee vaan et me nyt ollaan vaan tällasii et mitäs niinkun ((SH: mm)) et me ollaan me hoidetaan se suorittava tyhmä niinkun lainausmerkeissä tyhmä ((SH: mm)) tyhmä duuni ((SH: nii)) et et siinä ehkä se niinku (7 sekunnin tauko) ne jotenkin (.) ja kuitenkin kukaan ei sillälaila oikeesti niinku siihen suhtaudu et ((SH: niin)) et se on vähän niinku ite (.) aliarvis aliarvostaa niinku sitä omaa ((SH: mm)) työpanostaan ((SH: nii et oikeesti otettais vakavasti jos)) joo ((SH: puhuis mutta)) joo.”

Haastateltava tarkentaa vielä kannanottoaan siten, että esimiehellä on kuitenkin jotain tekemistä esittämisen kanssa, joka viittaa siihen, että oma itsearvostus ei olekaan tilanteessa yksittäinen avaintekijä:

H3: ”–tai sit ainaki niinkun mä veikkaan et ihan ((SH: mm)) sit sit ku esimies vaihtuu ni niin tota ((SH: niin)) varmaan sitte.”

Lisäksi haastateltava tarkentaa, että kaikkiin kehittämisideoiden esittämiseen ei esimiestä tarvita:

H3: ”–ja nythän niinkun nois tämmösis mihin mä viittasin lähinnä niinkun tilastointiin ja tilastoihin liittyvää ja sit taittoon ja ((SH: mm)) tämmöset työt nii kylhän siin niinku he pääsee tosiaan niinku tutkijoitten kans tekee sitä ((SH: mm)) kehittämistyötä et ei siin tavallaan niinku sit esimiestä ni tarvitakkaan.”

Tarkentavan kysymyksen jälkeen haastateltavan empivästä kannanotosta välittyy käsitys siitä, että itsearvostukseen vaikuttaa esimiehen osoittama arvostus. Itsearvostus taas vaikuttaisi ideoiden esittämiseen. Täten esimiehen tuki vaikuttaa puheen perusteella ideoiden esittämiseen.

SH: ”nii just (3 sekunnin tauko) no ku just mainistsit siitä et ku tulee ehkä uus esimies ni ehkä sitte se muuttaa sitä miten ne sihteerit vois ehkä ehdottaakki jotain ni miten luulet et (.) et vaikuttaisko se siihen et miten ne sihteerit kokee oman (.) tärkeytensä vai johonki muuhu?

H3: no varmaan niinku ihan ensimmäinen mitä niitten osalta pitäis tehdä ni ois se nii että mm käy niinku läpi ne ne työtehtävät ja ((SH: mm)) ja sit tasapainottaa niinku ((SH: mm)) tsekkaa niinku keskinäisen niinku työmäärän et onkse ((SH: mm)) balanssissa ((SH: mjo)) et et tavallaan tämmöst perustavanlaatuset ((SH: mm)) niinku asiat pitäis tsekata eka ((SH: ni)) ja ja sitte se ni et esimiehellä on ylipäänsä kiinnostusta mitä he tekee ja millon he tekee ja ((SH: mm)) kuinka kauan siihen menee ja mikä työtehtävä tehdään seuraavaksi ((SH: mm)) koska nyt niinku se tulee (.) mmm sitä heitä vaan se ei se ei niinku tuu esimiehen kautta ((SH: mm)) et et sitä he he niinkun kaipaa ehkä sitä ((SH: mm)) esimies niinkun joh johtamista siinä et ((SH: mm)) et et ja töiden järjestelyssä nimenomaan ((SH: mm)) mitä tehdään milloin tehdään ((SH: mm)) ja see tosiaan se että esimies ees tietää mitä mitä (naurahtaan) milloinki on työn alla ((SH: niijust)) nii se jo helpottas niinku varmaan ihan sitä arvos niinku itsearvostustaki.”

H4 ottaa esille empivästi sen, että motivaatio esittämiseen heikkenee, jos työntekijän ehdotuksia ei oteta vakavasti siitä syystä, että johto ei suhtaudu positiivisesti työntekijään ja hänen työpanokseensa.

H4: ”–no kyllä tällänen teoreettisesti vois ajatella että (.) et se niinkun mm työntekijä vois alkaa kyseenalaistaa tällasta taas sit sitä et mikä niinkun (.) yleensä työnantajan tai tai johdon niinku suhtautuminen niinku hänen työpanokseensa yleensä ottaen ni jos näitä kehittämisideoitakaan ei niinku ei niinkun haluta ottaa vakavasti ((SH: mm)) et et tietyltävällä (.) kyllähän sil on vähän sellanen lamauttava vaikutus olisi et eihän se niinku kannusta niinku mil millään tavalla.”

Yhteenvetona kannanotoista voidaan todeta, että viidennelle väittämälle esitettiin vain tukevia kannanottoja mutta monessa kannanotossa kantaa lievennettiin tai siinä emmittiin. Toteutumiselle asetettiin myös ehtoja. Väittämää tuettiin sillä, että **motivaatio, ideoiden ottaminen vakavasti, sitoutuminen, esimiehen tuki** sekä **sosiaalinen hyväksyntä** ovat tärkeitä kehittämisideoiden esittämiselle ja väittämän tilanteessa nämä asiat eivät toteudu.

Useat eri haastateltavat toivat esille sen, että väittämän tilanteessa motivaatiota esittämiselle ei ole. Jos työntekijän ehdotuksia ei oteta vakavasti, ideoita ei esitetä. Sitoutumisen tärkeys ideoiden esittämiselle tuotiin esille siten, että huonossa väittämän kaltaisessa tilanteessa sitoutuminen heikkenee, jolloin ideoita ei esitetä ja työntekijät saattavat etsiä vaihtoehtoisia selviytymisstrategioita tilanteeseen, jopa työpaikanvaihtoon asti. Esimiehen tuki on tärkeää esittämiselle, sillä muuten työntekijän itsearvostus kärsii. Muiden myötämielinen suhtautuminen eli sosiaalinen hyväksyntä omien ideoiden esittämiseen takaa sen, että ideoita uskalletaan esittää.

4.6 Kannanotot ja perustelut väittämään 6

Kuudes väittäjä oli: ”**Kehittämisideoiden esittäminen ei ole helppoa epäoikeudenmukaisessa organisaatiossa**”. Yksi haastateltava ilmaisi olevansa väittämän

kanssa samaa mieltä, varauksellisesti samaa mieltä olevaa kantaa edusti neljä haastateltavaa ja kolme haastateltavaa esitti väittämälle monitulkintaisia kannanottoja.

Samaa mieltä väittämästä ilmaisi olevansa H7:

H7: *”no ei varmasti.”*

Varauksellisesti samaa mieltä olevaa kantaa edusti neljä haastateltavaa (H1, H3, H4 ja H8). Varauksellisuus näkyi vastausten epäröimisena, empimisenä, lieventävien sanojen käyttönä ja väittämän toteutumiseksi asetettiin ehtoja.

H1 perustelee olevansa väittämän kanssa samaa mieltä, koska negatiivinen vuorovaikutus esimiehen tasolta heikentää halua esittämiselle:

H1: *”– ja tota just jos ajattelee vaikka sit jotain niinku koska kylhän nyt jokainen huomaa et okei et niinku et aijaa toi esimies vaan tuhahtele mulle että ((SH: mm)) mitä ni ei sitte missään niinku tämmösissä virallisissakaan varmaan niinku palaveritilanteissa tai tommissa ni ei ((SH: mm)) tee mieli ((SH: mm)) niinku esittää sitte mitään.”*

Väittämän toteutumiseksi asetetaan kuitenkin ehdoksi se, että epäoikeudenmukaisuuden täytyy kohdistua omaan itseän, jotta kehittämisideoiden esittäminen heikkenee:

H1: *”joo siis varmasti kyllä pitää paikkansa ja sitte ehkä myös noh sit vähä että et mikä on sun öömmm ((SH: mm)) mikä on just sun niinku paikka tai ((SH: mm)) rooli siin niinku tavallaan et jos öhm (.) et (.) et jos sinä oot se joka kokee että niinku mmh mua nyt et tääl on tosi ((SH: mm)) et mua kohdellaan jotenki epäoikeudenmukaisesti ni ((SH: mm)) tietysti semmonen henkilö ei nyt varmasti mut sit tietysti voi olla ite siellä muualla niinkun ((SH: mm)) siis hiera siis jotenki en tarkota nyt niinku tätä tämmöstä niinku hierarkiaa tavallaan esimies ((SH: mm)) mut mu täällä niinkun työyhteisön sisäisessä ((SH: mm)) hierarkiassa*

sitte saattaa olla semmosii (.) persoonii sitte jotka kumminki ((SH: mm)) (.) esittää niitä ideoita mutta silleen niinku kaiken kaikkiaan niin– –”

Väittämää puoltaa myös se, että epäoikeudenmukaisuus organisaatiossa luo epätasa-arvoa, mikä ei ole kannustavaa, eli ideoita ei haluta esittää:

H1: ”– –siis esimerkkiä entisessä työpaikassa tosiaan oli (.) meitä oli tavallaan samalla tittelillä (.) mmhh monta ((SH: mjoo)) ihmistä mutta sitten niinkun (.) kävi ilmi että ei kaikki siis kaikki suurinpiirtein sai niinku eri palkkaa ((SH: mjoo)) ja sehän ei todellakaan ole hirveen niinku kannustavaa ja siin tulee ensinnäki sit se semmonen niinku öhm jo siitä niinku huono et aijaa no toi ei ker siis vähä sillee et no okei toi ei kerro ((SH: mm)) mitä se saa (.) no se varmaan saa niinku enemmän ja miten toi on onnistunu niinku neuvottelemaan ittelleen ((SH: nii)) et jotenki joo et et ei niinku ((SH: mm)) tota mmh (.) joo se ei oo mitenkään kannustava ilmapiiri eikä niinku semmonen että ((SH: mm)) öhm haluis tavallaan tuoda ((SH: mm)) (.) ku esi tai tai ruveta niinku ajattelee just taas sitä et nyt mä niinku laitan aikaa ja energiaa siihen että ((SH: mm)) mä niinku oikeesti rupeen vaikka viemään eteenpäin jotain.”

SH: niijust (.) mites sit ne suosikit ku mainitsit et hänel oli sellassia selvii suosikkeja ni luuletko et he sitte kuitenkin-

H3: hehän niinku tietysti sit niinku joo ((SH: joo)) joojoo heillehän se niinku kuului (naurahtaa) ((SH: (naurahtaen) niih)) kuului tämä ja sitte hän niinku niitä nostettiin ja suitsutettiin ja ihanaa ihmeellistä et tota ((SH: mm)) mut sehän niinku sitä eriarvosuutta eri ja et oikeudenmukasuutta vielä niinku tavallaan korosti.”

H8 esittää väittämälle varauksellisesti samaa mieltä olevia kannanottoja. Varauksellisuus näkyi vastausten epäröinnissä. Epäröinti näkyi kannanotoissa esimerkiksi siten, että haastateltava pyysi haastateltavaa määrittelemään epäoikeudenmukaisuuden käsitteen ennen vastaamista:

H8: ”miten sä itse määrittelisit mikä on sun mielest epäoikeudenmukanen organisaatio?”

H8 ilmaisee olevansa samaa mieltä väittämän kanssa, sillä epäoikeudenmukaisuus heikentää myös ideoiden etenemistä, mikä heikentää motivaatiota esittää:

H8: ”–no se normaali tilannehan on tietenki se että ehdottais ((SH: niih)) mut mut sillon se myöskin punnitset et onksil mahdollisuuksia ((SH: mm)) sit mä oletan et ihminen siinä vaiheessa öhmm punnitsee et onksil mahdollisuuksii mennä läpi ((SH: jooh)) ööhhm minkä verran öhm minkä verka verran energiaa itse laittaa siihen siihen ja ja–”

Monitulkintaisia kannanottoja esitti kolme haastateltavaa (H2, H5 ja H6).

Monitulkintaisuus näkyi kannanotoissa siten, että väittämälle esitettiin keskenään eriäviä kannanottoja.

H2 esittää keskenään ristiriidassa olevia kannanottoja väittämään. Ensin hän ilmaisee olevansa varauksellisesti eri mieltä väittämän kanssa ja lieventää kantaansa sanavalinnallaan:

H2: ”mmm kyllä varmaan niinkun ((SH: mm)) vaikuttaa.”

Tarkentavan kysymyksen jälkeen H2 ilmaisee olevansa varauksellisesti eri mieltä väittämän kanssa, sillä kaikki epäoikeudenmukaisuuden tyypit eivät vaikuta kehittämisideoiden esittämiseen:

SH: ”jooh (.) no sit taas toisaalta jos miettii tota oikeudenmukasuutta vaikka silleen että jos unohtaa sen sosiaalisen puolen siitä ja keskittyy enemmän siihen et (.) miten vaikka (.) jotkut (.) palkankorotukset ja tai enemmän niinku tällaset jakamisen (.) oikeudenmukasuutta et miten esimies päättää vaikka siitä et kuka saa palkankorotuksen ja

kuinka paljon ja sitte saaki yhtäkkiä tietää et ai noi on saanu paljon enemmän ku minä et oi ja sitte saa selville yhtäkkiä et onki tosi epäoikeudenmukasta käytöstä vaikka tollasessa–

H2: ni et vaikuttaisko se sitte niinku ((SH: niih)) kehittämisideoiden esittämiseen ((SH: niih)) (.) mä näkisin että ei ehkä ((SH: mm)) ne on kuitenkin kaks niin asiallisesti eri ((SH: niih)) eri asiaa että ((SH: mm)) (3 sekunnin tauko) eikä eikä ne oo niinku riippuvaisia tai riippuvia toisistaan.”

H5 esittää väittämälle keskenään ristiriidassa olevia kannanottoja. Hän ensin puoltaa väittämää sillä, että tiivis ja yhtenäinen työyhteisön ryhmähenki, hyvä ilmapiiri, tasa-arvoisuus sekä sosiaalinen hyväksyntä edistävät kehittämisideoiden esittämistä ja epäoikeudenmukainen organisaatio heikentää tätä, eli kannanotto on väittämän kanssa samaa mieltä:

H5: ”–se niinku tavallaan se ryhmähenki ja tiimi niinku tiimin tiiviys ((SH: mm)) et jos se on niinku semmonen (.) mis mistä niitä niinku tai mikä niinku mahdollistaa sitä ((SH: mm)) siis sellanen niinku salliva ilmapiiri ja sellanen ((SH: mm)) sellanen niinku tasa tavallaan tasa-arvoisuus ((SH: mm)) niin kyllä. kyl se varmasti vaikuttaa siihen.”

Lisäksi kehittämisideoiden esittämistä vaikeuttaa myös sitoutumisen lasku omaan työyhteisöön, mikä johtuu epäoikeudenmukaisuudesta:

H5: ”et sit se helposti sit jos sä koet et sua kohdellaan epäoikeudenmukasesti ni sit sä helposti ikäänku epätiimiädyt ((SH: mm)) siis niinku jättäydyt siitä sun tiimistä sillä niinku henkisellä tavalla ((SH: mm)) niinku ulos ((SH: mm)) vetäydyt ((SH: niinpä.)) et oo niin paljon siinä arkipäivän asioissa mukana ja se sit mitä vähemmän sä oot siinä arkipäivän (.) niinku niis konkreettisis pienissä jutuissa ni niin sitä ((SH: mm)) sitä tavallaan helpommin se (.) niinku (.) niinkun (.) tai vaikeammaksi se kehittämisideoiden esittäminen tulee.”

H5 ilmaisee olevansa myös varauksellisesti eri mieltä väittämästä ja esittää, että epäoikeudenmukainen organisaatio ei välttämättä heikennä kehittämisideoiden esittämistä, koska johdon epäoikeudenmukaisuus ei vaikuta ideointiin kokonaisvaltaisesti:

H5: ”mut sitte toisaalta voihan se olla myös niin että et jos organisaatio on kokonaisuudessaan epäoikeudenmukainen ((SH: mm)) niin nii sitte joku yksikkö sieltä ((SH: mm)) esimerkiksi saattaa kyllä ideoida ((SH: mm)) et se tavallaan se koko organisaatio on jos vaikka ylin johtaja ((SH: mjo)) on epäoikeudenmukainen ((SH: mm)) ni ei se ei se välttämättä heijastu niihin kaikkiin tiimin osa-alueisiin ((SH: mm)) tai niinku tietkö silleen että jos meidän (organisaation)johtaja ois ihan hirveä sika (SH: mm) eikä koskaan kohtelis meitä kivasti ((SH: mm)) niin sehän ei tarkota sitä että ((SH: mm)) että (.) että me täällä (työyhteisössä) ei siitä huolimatta voitais kehittää.”

Lisäksi H5 tuo itse esiin esimerkkinä epäoikeudenmukaisesta organisaatiosta Natsi-Saksan keskitysleirit. Hän toteaa, että tällä tavoin epäoikeudenmukainen organisaatio ei välttämättä vaikuta kehittämisideoiden esittämiseen, eli hän on varauksellisesti eri mieltä väittämän kanssa. Kannanotto viittaa siihen, että mikäli työntekijän ja organisaation arvot ovat yhteneväiset, epäoikeudenmukaisuus ei välttämättä vaikuta kehittämisideoiden esittämiseen.

H5: ” – –siis tää on todella huono vertaus mutta siis luin just luin just tota sellasta tutkimusta Natsi-Saksan ((SH: mm)) noista keskitysleireistä ((SH: mm)) jossa koko toiminta perustuu (.) niinku sille kammottavalle raakuudelle ((SH: mm)) mitä tapahtuu ja ne ihmiset siitä huolimatta tekivät niinku siellä (.) ((SH: mm)) niinkun työnsä ((SH: mm)) ja ja niinkun olivat silleen että (()) näin tän pitää mennä ((SH: niijustii)) että et niinkun ((SH: mm)) (.) mm (.) et se se se että koko organisaatio olis jotenki epäoikeudenmukainen ((SH: mm)) ei se välttämättä mä en mä en niinku (()) mä en osaa kuvitella että se välttämättä la latistais niinku kaiken ((SH: mm)) kehittämis (.) niinku innon.”

Myöhemmin H5 ilmaisee olevansa varauksellisesti samaa mieltä. Yllä ja alla olevat kannanotot viittaavat siihen, että epäoikeudenmukainen organisaatio heikentää kehittämisideoiden esittämistä silloin, jos organisaation arvot eivät ole yhteneväiset työntekijän arvojen kanssa:

H5: ”onko keskitysleirityöntekijä () joka ei usko asiaansa ja joka uskoo asiaansa onks heidän ((SH: nii)) niinkun kehittämisideoiden esittämisessä niinku ((SH: mm mm)) niinku et ehkä se ke se keskitysleirityöntekijä aa todennäköisesti ei esitä mitään kehittämisideoita koska hän ei halua edistää sitä koko kammottavuutta mutta että niinkun ((SH: nii niinpä)) emmä niinku mm.”

Myös H6 esittää keskenään ristiriidassa olevia kannanottoja. Haastateltava ilmaisee ensin olevansa varauksellisesti eri mieltä väittämän kanssa. Tilanteessa, jossa epäoikeudenmukaisuus johtuu sosiaalisesta epätasa-arvosta, epäoikeudenmukaisuus ei välttämättä vaikuta ideoiden esittämiseen mutta mahdollisesti etenemiseen:

H6: ”siis siis no se vaa kyl mä voin vaa kuvitella että mitä se epäoikeudenmukaisuus olis nii ihmisiä kohdeltais jotenki eri tavalla ja jotenki suosittais ja joitaki ei suosittais ja ja ((SH: mm)) mut sillain se tietysti tota se ei itse siihen välttämät siihen esittämiseen se ((SH: mm)) ajatellaan nyt vaikka näin et se ei vaikuttais siihen esittämiseen mut se vaikuttaa sit siihen että jos jos et jos joitakin pidetään jollain tavalla niinkun ööh (naurahtaa) parempina ku toisia ((SH: mm)) nii sitku se henkilö esittää sen kehittämisidean ni se voi mennä helpommin läpi ku se ku jos se ku joku toinen henkilö esittää sen vaik se ite idea olis käytännössä sama ((SH: mjoo)) mut vaik perusteliski sen asian iha yhtä hyvin että– –”

Yhteenvetona väittämään kuusi esitetyistä kannanotoista voidaan todeta, että väittämälle esitettiin todella paljon sekä puolesta että vastaan olevia kannanottoja, enemmän kuin yhdellekään muulle väittämälle. Väittämää perusteltiin sillä, että **hyvä vuorovaikutus esimiehen kanssa, ideoiden etenemisen todennäköisyys, työyhteisön yhtenäisyys, hyvä työyhteisön ilmapiiri, tasa-arvoisuus, sosiaalinen hyväksyntä, kannustaminen ja**

sitoutuminen ovat tärkeitä asioita kehittämisideoiden esittämiselle ja epäoikeudenmukaisessa organisaatiossa nämä asiat heikkenevät. Lisäksi epäoikeudenmukaisessa organisaatiossa saattaa ilmetä **työntekijän ja organisaation eriäviä arvoja**, mikä heikentää ideoiden esittämistä.

Jos esimies osoittaa työntekijää kohtaan negatiivista vuorovaikutusta ja jos työntekijä ei koe, että ideat eivät todennäköisesti etene, motivaatio esittämiselle heikkenee. Työyhteisön yhtenäisyyden, hyvän ilmapiirin ja sosiaalisen hyväksymisen nähtiin olevan tärkeitä tekijöitä kehittämisideoiden esittämiselle, sillä huono ja epäsalliva ilmapiiri sekä epätasa-arvoiset roolit voivat vaikuttaa ideoiden esittämiseen siten, että esittämisestä koituu mahdollisesti negatiivisia seurauksia, jolloin ideoita ei uskalleta esittää. Poikkeuksena nähtiin epätasa-arvoisessa tilanteessa olevat sosiaalisen hierarkian yläpäässä olevat suosikit, joille negatiivisia seurauksia esittämisestä ei aiheudu. Kannustaminen nähtiin ideoiden esittämiselle tärkeänä, sillä ilman kannustusta motivaatio esittämiselle on heikompi. Sitoutumisen lasku heikensi ideoiden esittämistä siksi, että eristäytyminen työyhteisöstä vaikeutti sosiaalista kanssakäymistä muiden kanssa, mikä vaikeuttaa ideoiden esittämistä. Mikäli työntekijällä ja organisaatiolla on keskenään erilaiset arvot, omia kehittämis ehdotuksia ei haluta ehdottaa, sillä moraalisesti väärältä tuntuvia tavoitteita ei haluta edistää omalla toiminnalla.

Väitteen kanssa eri mieltä olevat argumentit perustuivat esimerkiksi sille, että epäoikeudenmukaisuus ei vaikuta ideoiden esittämiseen, koska usein **työntekijällä ja organisaatiolla on yhtenäiset arvot**. Epäoikeudenmukainen organisaatio määriteltiin myös sellaiseksi, joka tekee moraalisesti arveluttavia tekoja esimerkiksi ulkopuolisia kohtaan. Epäoikeudenmukaisuus ei heikennä kehittämisideoiden esittämistä tässä tilanteessa, mikäli epämoraaliset teot eivät näyttäydy työntekijälle negatiivisina yhtenäisten arvojen vuoksi. Lisäksi ideoita esitetään epäoikeudenmukaisuudesta huolimatta siksi, että **johdon epäoikeudenmukaisuus ei vaikuta työyhteisöjen kehittämisideointiin**. Johdon epäoikeudenmukaisuuden ei nähty vaikuttavan työntekijöiden kehittämisideoiden esittämiseen omassa työyhteisössä, koska johdon ja työyhteisöjen välinen etäisyys koettiin

niin suureksi. Perusteluksi tarjottiin myös sitä, että epäoikeudenmukaisuus työyhteisössä vaikuttaa **ideoiden etenemiseen eikä esittämiseen**. Näin ollen ideoiden etenemisen todennäköisyys ei kannanoton mukaan vaikuttaisi kehittämisideoiden esittämisen helppouteen.

4.7 Yhteenveto luokittavasta analyysistä

Yhteenveto luokittavasta analyysistä on esitetty taulukossa 2. Kannanottojen ja perustelujen luokittelujen yhdistelmistä selviää, miten kehittämisideoiden esittämisen ja taustatekijöiden suhde asennoitumisen kohteena määritellään. Väittämään asennoitumisen selonteot saavat useita perusteluja sekä puolesta että vastaan väittämää. Välillä kehittämisideoiden esittäminen näyttäytyy asiana, joka ei ole riippuvainen tietystä käsitellystä tekijästä tai jopa mistään tekijästä. Välillä kehittämisideoiden esittäminen näyttäytyy asiana, jolle on suuri merkitys useilla eri tekijöillä. Subjektiposition tarkastelusta voidaan todeta, että haastateltaville tarjottiin haastattelutilanteessa työntekijän positiota ja kukaan ei aineiston kirjaimellisen lukemisen mukaan haastanut annettua positiota.

Taulukko 2. Kannanottojen perustelujen luokittelu

| Väittäjä | Samaa mieltä | Eri mieltä |
|--|--|---|
| 1. Esimiehen tuki on tärkeää kehittämisideoiden esittämiselle. | <ul style="list-style-type: none"> - esittämisen helpottuminen - motivoivuus ideoinnille - ideoiden etenemisen todennäköisyys | <ul style="list-style-type: none"> - ideoiden esittämisen riippumattomuus esimiehestä |
| 2. Työpaikan byrokraattisuus ja hierarkkisuus ovat esteitä kehittämisideoiden esittämiselle. | <ul style="list-style-type: none"> - ideoiden etenemisen todennäköisyys - työyhteisön keskustelevaisuus - positiivinen ilmapiiri | <ul style="list-style-type: none"> - läpinäkyvä rakenne tärkeä - rakenne on tärkeä, ilmapiiri on tärkeämpi - organisaation ominaisuudet eivät vaikuta |
| 3. Jos työntekijä tuntee kuuluvansa työyhteisön jäseneksi, kehittämisideoiden esittäminen helpottuu. | <ul style="list-style-type: none"> - sitoutuminen - sosiaalinen hyväksyntä - oman työn ja työyhteisön tunteminen - keskustelevaisuus - valta vaikuttaa | |
| 4. Tiivis ja yhtenäinen työyhteisön ryhmähenki tukee kehittämisideoiden esittämistä. | <ul style="list-style-type: none"> - keskustelevaisuus - sosiaalinen hyväksyntä - oman roolin selkeys - yhteiset tavoitteet | |
| 5. Jos työntekijällä ei ole valtaa vaikuttaa, eikä hänen ehdotuksiaan oteta vakavasti, halu kehittämisideoiden esittämiseen heikkenee. | <ul style="list-style-type: none"> - motivaatio - sosiaalinen hyväksyntä - esimiehen tuki - sitoutuminen - ideoiden ottaminen vakavasti | |
| 6. Kehittämisideoiden esittäminen ei ole helppoa epäoikeudenmukaisessa organisaatiossa. | <ul style="list-style-type: none"> - vuorovaikutus esimiehen kanssa - ideoiden etenemisen todennäköisyys - työyhteisön yhtenäisyys - tasa-arvo - työyhteisön ilmapiiri - sosiaalinen hyväksyntä - kannustaminen - sitoutuminen - työntekijän ja organisaation eriävät arvot | <ul style="list-style-type: none"> - etenemisen todennäköisyys ei vaikuta - työyhteisöjen ja johdon erillisyydet - työntekijän ja organisaation yhtenäiset arvot |

5 TULKITSEVA ANALYYSI

Tulkitseva analyysi perustuu aineiston tulkitsemiseen teoreettisten näkökulmien kautta ja aineiston analyysissa näkökulma etäänny kirjaimeilisesta lukemisesta abstraktimmalle tasolle (Vesala & Rantanen, s. 12). Tässä tutkielmassa tulkitsevana käsitteenä on asenteen käsite ja tutkimuksen tavoitteena on selvittää miten työntekijät asennoituvat esitettyjen taustatekijöiden ja kehittämisideoiden esittämisen koettuun suhteeseen. Tämän lisäksi tutkimuksen tavoitteena on tarkastella haastateltavien tapoja rakentaa ja käsittää taustatekijöiden ja kehittämisideoiden esittämisen suhdetta ja mitä eroja tämän suhteen aineistossa esiintyy. Näiden erojen ja yhtäläisyyksien tarkastelu avaa mahdollisuudet sille, että analyysissa voidaan tarkastella sitä, näyttäytykö kehittämisideoiden esittämisen ja taustatekijöiden suhde argumentaatiossa samanlaisena kuin aiemmasta tutkimuskirjallisuudesta on nähtävissä.

Retorisen sosiaalipsykologian mukaan voidaan tarkastella sitä, miten ja minkälaisen prosessien myötä asenteet tulevat ilmaistuksi (Vesala & Rantanen, 2007, s. 51). Puheessa tuodaan monipuolisesti esiin puheen retorisen luonteen takia sekä näkökantaa puoltavia ja vastustavia ilmauksia (Billig, 1996, s. 255–256). Tässä tutkielmassa nähdään, että erilaisista arvottamisen tavoista on mahdollista tunnistaa erilaisia arvottamisen ulottuvuuksia. Yhdellä arvottamisen ulottuvuudella on kaksi eri päätä, joiden välillä on dialogia. Haastateltavat asemoivat itseään puheellaan (usein myös ristiriitaisesti) tämän arvottamisen ulottuvuuden janalle ja ilmaisevat kannanottoja sekä perusteluita tälle asemoitumiselleen. Lisäksi kahdella erillisellä arvottamisen ulottuvuudella voi olla jännittyneisyyttä toistensa välillä. Arvottamisen ulottuvuudelle asemoitumisen kautta suhteutetaan itseä sosiaaliseen todellisuuteen.

Tulkitsevassa analyysissa ollaan myös kiinnostuneita asenteiden ilmaisemisen sosiaalisesta ja kulttuurisesta kontekstista. On tärkeää tutkia sekä arvottamisen tapoja että kontekstia, jossa arvottaminen tehdään. (Vesala & Rantanen, 2007, s. 29–30). Analyysissa voidaan edetä esimerkiksi kontekstin tarkastelun kautta vuorovaikutuksen analyysiin (Rantanen,

2015). Tässä tutkimuksessa ollaan kiinnostuneita muun muassa siitä, millaisia kulttuurisia jäsennyksiä haastateltavat tuottavat puheessaan tutkittavasta ilmiöstä, joten analyysissä tarkastellaan sitä, mitkä seikat näyttävät olevan oleellisia ja merkittävinä kehittämisideoiden esittämisen ja taustatekijöiden suhteelle haastateltavien perusteluissa.

Aiemmin esitellyt luokittavan analyysin kannanottojen ja perusteluiden luokat toimivat tulkitsevan analyysin pohjana. Luokittava analyysi vastaa osaltaan kysymykseen siitä, miten kehittämisideoita arvotetaan. Kysymyksen: ”miten arvotetaan” lisäksi tulee kuitenkin kysyä: ”kuka arvottaa” ja ”mitä arvotetaan”. Kiinnostuksen kohteena on myös se, mihin kaikkeen arvottaminen liittyy. Tulkitsevassa analyysissä tarkastellaan eri näkökulmasta kuin luokittavassa analyysissä sitä, mistä subjektipositioista käsin arvottaminen tapahtuu ja mihin arvottaminen oikein kohdistuu. Tässä tutkimuksessa haastateltavia on lähestytty nimenomaan työntekijöinä, eli työntekijän subjektiposition edustajina, mikä rajaa eri subjektipositioiden ottamisen mahdollisuuksia. Haastateltaville kerrottiin, että tutkimus koskee nimenomaan työntekijöiden kehittämisideoiden esittämistä. Lisäksi ennalta päätetyt asenneväittämät ja haastateltavien argumentaatiota sekä näkemyksiä painottava haastattelutilanne rajaa mahdollisia kannanoton kohteita ja asenteita, joita haastateltavat voivat haastattelutilanteessa ilmaista. (Vesala & Rantanen, 2007, s. 38–44). Haastateltavat eivät kiistäneet annettua positiota.

Tulkitsevassa analyysissä analysoidaan ensin väittämä kerrallaan arvottamisen kohteet ja näistä rakentuvat asenteet. Tämän jälkeen vertaillaan haastateltavien argumentaatiossa rakentuvaa näkemystä taustatekijöiden suhteesta kehittämisideoiden esittämiseen aiemman tutkimuskirjallisuuden näkemyksiin. Aiempaan tutkimuskirjallisuuteen vertaaminen on edennyt syventymällä aineistosta esiin nousseisiin asenteisiin ja perusteluihin, joita on tarkasteltu aiemman tutkimuskirjallisuuden valossa. Tulkitsevan analyysin lopuksi esitellään analyysin tarkennuksia ja yhteenvetoa.

5.1 Esimiehen tuen suhde kehittämisideoiden esittämiseen

Ensimmäinen väittämä oli: ”Esimiehen tuki on tärkeää kehittämisideoiden esittämiseksi” ja väittämän muodostamiseen vaikuttivat CO-OCB:n ja OCB:n tutkimukset, jotka liittyivät **esimiehen tukeen**. Väittämälle esitettiin pääosin tukevia kannanottoja, joissa ilmeni myös varauksellisuutta. Arvottamisen kohteiksi puheessa rakentui kaksi erilaista kohdetta eli asennetta:

Asenne 1) Esimiehen tuen suhde kehittämisideoiden esittämiseen määrittäytyi haastateltavien puheessa **mahdollisuuksien rakentamiseksi esimiehen toimesta**. Esimiehen nähtiin olevan tärkeässä roolissa työntekijöiden kehittämisideoiden esittämiseksi ja esimiehen tuki näyttäytyi myönteisenä asiana. Esimiehen rooliin työntekijöiden kehittämisideoiden esittämisessä kuuluu rakentaa työntekijöille mahdollisuuksia esittää omia ideoitaan ja näitä mahdollisuuksia tulee rakentaa hyvin monella eri tavalla: kannustavuudella, luotettavuudella, myönteisyydellä, vastaanottavuudella, positiivista ilmapiiriä luomalla ja tarjoamalla käytännön keinoja esittämiseksi. Lisäksi esimiehen tulee rakentaa ideoiden etenemisen mahdollisuuksia organisaation komentoketjuissa.

Asenne 2) Esimiehen tuen suhde kehittämisideoiden esittämiseen määrittäytyi haastateltavien puheessa **esimiehen vaikutuskyvyttömydeksi**, kun väittämää arvotettiin kielteisesti. Esimiehen mahdollisuudet vaikuttaa työntekijöiden kehittämisideoiden esittämiseen näyttäytyy epärelevanttina asiana esittämisen kannalta. Ideoita esitetään riippumatta esimiehen tuesta ja moni idea etenee käytäntöön esimiehen tuesta riippumatta. Tässä asenteessa työntekijän rooli näyttäytyy aktiivisena ideoiden rakentajana ja idean avulla päästään muutokseen työntekijöiden yhteistoiminnan kautta.

Asenteita tarkasteltaessa on huomattavissa jännite sen välillä vaikuttaako esimiehen tuki kehittämisideoiden esittämiseen vai ei. Esimiehen vaikuttavuus ja vaikuttamattomuus ovat yhden arvottamisen ulottuvuuden eri päitä, joiden välillä on dialogia. Haastateltavat asemoivat itseään puheellaan tämän arvottamisen ulottuvuuden janalle ja ilmaisevat

kannanottoja sekä perusteluita sille, onko esimiehen tuki tärkeää kehittämisideoiden esittämiselle vai onko tämän sijaan esimiehen tuki suhteellisen epärelevantti, minkä sijaan työntekijän aktiivinen rooli näyttäytyy tärkeänä kehittämisideoiden esittämisessä. Lisäksi arvotetaan sitä, vaikuttaako esimiehen tuki kehittämisideoiden etenemiseen positiivisesti (asenne 1) vai negatiivisesti (asenne 2), mitkä ovat esimiehen tuen vaikuttavuuden tavan arvottamisen ulottuvuuden eri päitä. Erilaisia arvottamisen ulottuvuuksia käsitellään tarkemmin luvun viisi lopussa tulkitsevan analyysin tarkennuksia ja yhteenvetoa - alaluvussa.

Kuten aiemmin on mainittu, esimiehen tuella on positiivinen yhteys CO-OCB:hen (Chiaburu ym., 2013) ja OCB:hen (Chen & Chiu, 2008). Esimiehen tuki voi olla spesifiä (esim. rohkaisee työntekijää osallistumaan tärkeään päätöksentekoon) tai yleistä (esim. kehuu hyvää työtä yleisesti) (Oldham & Cummings, 1996). Chiaburun ym. (2013) tutkimuksessa spesifi ja yleinen tuki olivat yhtä tärkeitä CO-OCB:lle. Aiempaa tutkimuksen kanssa yhdenmukaisia olivat haastateltavien ilmaisut siitä, että yleinen kannustavuus, eli luotettavuus ja positiivisen ilmapiirin luominen sekä spesifimpi käytännön keinojen tarjoaminen esittämiselle, eli myötämielinen suhtautuminen ja vastaanottavaisuus esittäessä, ovat kaikki hyvin tärkeitä omien kehittämisideoiden esittämiselle.

Aiemmasta CO-OCB:n tutkimuksesta eroaa erään haastateltavan näkemys siitä, että ideoiden esittäminen ei oikeastaan esimiehen tuki vaikuta, sillä ideoita esitetään työkavereiden kesken riippumatta esimiehen ominaisuuksista tai käyttäytymisestä. Työntekijän rooli näyttää aktiivisena ideoiden rakentajana ja idean avulla päästään muutokseen työntekijöiden yhteistoiminnan kautta. CO-OCB:n tutkimuksessa ei ole eroteltu sitä, onko esimiehelle ehdotettujen ideoiden ja työkavereille ehdotettujen ideoiden välillä suurta eroavaisuutta.

5.2 Byrokraattisuuden suhde kehittämisideoiden esittämiseen

Toinen väittäjä oli: ”Työpaikan byrokraattisuus ja hierarkkisuus ovat esteitä kehittämisideoiden esittämiseksi”. Väittäjän muodostamiseen vaikuttivat OCB:n ja äänen käsitteen tutkimukset, jotka liittyivät **byrokraattisuuteen**. Väittäjälle esitettiin kannanottoja sekä puolesta että vastaan väittäjää. Arvottamisen kohteiksi puheessa rakentui kolme erilaista kohdetta eli asennetta:

Asenne 3) Työpaikan byrokraattisuuden ja hierarkkisuuden kielteinen suhde kehittämisideoiden esittämiseen määrittyi haastateltavien puheessa **epäyhteisöllisyydeksi**, kun hierarkkisuus ja byrokraattisuus nähtiin kielteisenä asiana ja väittäjän näkemystä hierarkkisuuden ja byrokraattisuuden kielteisestä suhteesta perusteltiin myönteisesti. Ideoiden etenemisen todennäköisyys, työyhteisön keskusteluvaisuus ja yleinen positiivinen ilmapiiri nähtiin tärkeinä asioina kehittämisideoiden esittämiseksi, mitä byrokraattisuus heikensi haastateltavien puheessa.

Asenne 4) Työpaikan byrokraattisuuden ja hierarkkisuuden suhde kehittämisideoiden esittämiseen määrittyi haastateltavien puheessa **byrokraattisuuden vaikuttamattomuudeksi**, kun hierarkkisuuden ja byrokraattisuuden kielteistä suhdetta kehittämisideoiden esittämiseen ei kannatettu ja väittäjää arvotettiin kielteisesti. Byrokraattisuus ja hierarkkisuus ovat kehittämisideoiden kannalta yhdentekeviä asioita, sillä organisaation hyvä ilmapiiri on byrokraattisuutta ja hierarkkisuutta tärkeämpi asia, tai organisaation ominaisuudet ylipäättään eivät vaikuta kehittämisideoiden esittämiseen.

Asenne 5) Työpaikan byrokraattisuuden ja hierarkkisuuden suhde kehittämisideoiden esittämiseen määrittyi haastateltavien puheessa **rakenteen merkityksellisyydeksi**, kun hierarkkisuuden ja byrokraattisuuden kielteistä suhdetta kehittämisideoiden esittämiseen ei kannatettu ja väittäjää arvotettiin kielteisesti. Toisin kuin neljännessä asenteessa, kannanottojen perustelu liittyi jonkinlaisen rakenteen tarpeellisuuteen ja byrokraattisuuden ja hierarkkisuuden nähtiin olevan jopa tarpeellinen asia organisaation toiminnalle ja täten

työntekijöiden käyttäytymiselle, jolloin byrokraattisuus ja hierarkkisuus näyttävät tarpeellisina rakenteina organisaatiossa myös kehittämisideoiden esittämiselle.

Kolmannen ja viidennen asenteen mukaan organisaation byrokraattisuudella ja hierarkkisuudella on vaikutusta työntekijöiden kehittämisideoiden esittämiselle. Neljännen asenteen mukaan byrokraattisuudella ja hierarkkisuudella ei ole vaikutusta. Kolmannen ja viidennen asenteen ja neljännen asenteen välillä on täten huomattavissa jännite taustatekijöiden vaikuttavuuden ulottuvuudella. Lisäksi arvotetaan sitä, vaikuttaako byrokraattisuus ja hierarkkisuus kehittämisideoiden etenemiseen negatiivisesti (asenne 3) vai positiivisesti (asenne 5), mitkä ovat byrokraattisuuden ja hierarkkisuuden vaikuttavuuden tavan arvottamisen ulottuvuuden eri päitä.

Tutkimuskirjallisuudessa Raub (2008) määrittelee byrokraattisuuden hyvin keskittyneeksi ja/tai formaaliksi organisaatiostruktuuriksi. Byrokraattisuudella oli Raubin (2008) tutkimuksessa negatiivinen vaikutus ideoiden esittämiseen silloin kun päätöksenteko organisaatiossa oli hyvin keskittynyttä, eli hierarkia työntekijän ja johdon välillä on suurta. Tästä syystä toisen väittämän muotoilussa korostettiin byrokraattisuus-sanaksi lisäksi hierarkkisuutta, sillä byrokraattisuuden määritelmään kuuluu vahvasti byrokraattisen organisaatiokulttuurin lisäksi keskittynyt ja hierarkkinen valtarakenne organisaatiossa. Väittämän muotoilulla pyrittiin herättämään haastateltavia arvottamaan byrokraattisuuden suhdetta kehittämisideoiden esittämiseen organisaatiokulttuurin, käytäntöjen ja rakenteen tasolla. Hierarkkisten rakenteiden haitallisuutta tukee esimerkiksi haastateltavan H8 kommentti, jossa hierarkkisten rakenteiden takia esittäminen on hankalampaa:

H8: ”– ja ööhhmm koska on erinäisiä johtoryhmiä sä et välttämättä tiedä (()) kuka on vastuussa mistä hh ((SH: mm)) ja jos halua ohittaa tavallaan ((SH: mm)) näitä näitä hierarkian tasoja ni sä et tiedä ihan et millä millä minne sä ((SH: mm)) minne mites se ((SH: ni)) päästä.”

Haastateltava H8 ilmaisi, että byrokraattinen organisaatio on usein tarpeellinen ja tämän kannanoton on luokiteltu kuuluvan viidenteen asenteeseen (rakenteen merkityksellisyys). Lisäksi neljännessä asenteessa (byrokraattisuuden vaikuttamattomuus) byrokraattisuus näyttäytyi kehittämisideoiden esittämisen kannalta yhdentekevänä asiana. Esitellyn tutkimuksen lisäksi myös Organin (1988, s. 96–98) näkemyksessä byrokraattisuus heikentää OCB:ta, eli neljäs ja viides asenne eroavat aiemmasta tutkimuskirjallisuudesta. Neljännessä asenteessa byrokraattisuus näyttäytyi yhdentekevänä, sillä ilmapiiri nähtiin tärkeämpänä kehittämisideoiden esittämiselle. Organin mukaan (1998, s. 96–98) kuitenkin byrokraattisuus vaikuttaa negatiivisesti OCB:hen, sillä byrokraattisuus luo organisaatioon negatiivisen ilmapiirin ja tunnelman.

5.3 Työyhteisöön identifioitumisen suhde kehittämisideoiden esittämiseen

Kolmas väittämä oli: ”Jos työntekijä tuntee kuuluvansa työyhteisön jäseneksi, kehittämisideoiden esittäminen helpottuu”. Väittämän muodostamiseen vaikuttivat CO-OCB:hen ja OCB:hen liittyvä tutkimus ja kirjallisuus, jota on tehty **työyhteisöön identifioitumisen** käsitteen näkökulmasta. Väittämälle esitettiin vain väittämää tukevia kannanottoja ja arvottamisen kohteeksi puheessa rakentui yksi kohde eli asenne:

Asenne 6) Työyhteisöön identifioitumisen suhde kehittämisideoiden esittämiseen määrittäytyy haastateltavien puheessa **yhteenkuuluvuudeksi**, mikä on myönteinen asia kehittämisideoiden esittämisen kannalta. Sitoutuminen omaan työyhteisöön nosti oman työn merkitykselliseksi ja ryhmän tavoitteet sisäistettiin, jolloin työtä haluttiin kehittää parhaalla mahdollisella tavalla. Työyhteisöön identifioitumisen kautta oman työn tuntemisen lisäksi työyhteisön tavoitteet ja normit tulevat tutuiksi, mikä tarjoaa sosiaalisia resursseja ideoiden esittämiselle. Sosiaalisia resursseja tarjoaa myös muiden suvaitseva suhtautuminen omien ideoiden esittämiseen, mikä lisää keskusteluvaisuutta ryhmässä. Lisäksi vain työyhteisön jäsenellä on valtaa vaikuttaa ryhmässä, mitä ilman kehittämisideoita ei oteta työyhteisön taholta huomioon.

Kuten muidenkin väittämien kohdalla, taustatekijöiden vaikuttavuuden ulottuvuus sekä vaikuttavuuden tavan ulottuvuus ovat läsnä myös asenteessa kuusi.

Väittämän muodostamisen taustalla käytetty käsite, työyhteisöön identifioituminen, liittyy sosiaalisen identiteetin lähestymistapaan, jossa henkilö on kontekstista riippuen valmis kategorisoimaan itsensä tietyn sosiaalisen ryhmän edustajaksi (Haslam, 2001, s. 383). Kuten aiemmin on mainittu, sosiaalisen identiteetin lähestymistapaan sisältyy sosiaalisen identiteetin teoria (Tajfel & Turner, 1979) sekä sosiaalisen kategorisaation teoria (Turner ym., 1987). Tutkimuskirjallisuudessa on pohdittu paljon sitä, mikä motivoi työntekijöitä OCB:hen (Knippenberg ja Ellemers, 2003). Sosiaalisen identiteetin perspektiivin näkökulmasta tulee tarkastella sitä, mikä motivoi yksilöitä ryhmäorientoituneeseen toimintaan. Identifikaatio luo yhteenkuuluvuuden tunteen (Van Knippenberg, 2000) ja identifikaatio voi vaikuttaa toimintaan, koska yksilöt sisäistävät kollektiiviset intressit (Knippenberg & Ellemers, 2003, s. 30–42). Haastateltavien kommentit puoltavat työyhteisöön identifioitumisen luovan yhteenkuuluvuuden tunnetta ja sitoutumista sekä identifikaation positiivista vaikutusta kehittämisideoiden esittämiseen kollektiivisten intressien sisäistämisen takia.

5.4 Ryhmän sosiaalisen identiteetin suhde kehittämisideoiden esittämiseen

Neljäs väittäjä oli: ”Tiivis ja yhtenäinen työyhteisön ryhmähenki tukee kehittämisideoiden esittämistä”. Väittämän muodostamiseen vaikutti OCB:n tutkimuskirjallisuus, joka liittyy **ryhmän sosiaalisen identiteetin** käsitteeseen. Lähes kaikki kannanotot olivat myönteisiä mutta kannanotoille esitettiin runsaasti ehtoja ja tarkennuksia. Eri mieltä olevaa kannanottoa ei perusteltu. Arvottamisen kohteeksi puheessa rakentui yksi kohde eli asenne:

Asenne 7) Yhtenäisen ryhmän sosiaalisen identiteetin suhde kehittämisideoiden esittämiseen määrittyy haastateltavien puheessa **yhtenäisyydeksi**, mikä nähdään myönteisenä asiana kehittämisideoiden esittämisen kannalta. Yhtenäisessä työyhteisössä nähdään usein olevan sosiaalinen normi kehittämisideoiden esittämisen hyväksymiseen.

Yhtenäisyys on sitä, että kaikki jäsenet ovat sitoutuneita omaan ryhmään ja he jakavat yhteisen ryhmäidentiteetin, missä ryhmän yhteiset tavoitteet korostuvat. Sitoutuminen omaan ryhmään auttaa myös hahmottamaan organisaatioon identifioitumista, mikä motivoi oman roolin ylittävää käyttäytymistä. Lisäksi yhtenäinen sosiaalinen identiteetti kehittää ryhmän sosiaalisen vuorovaikutuksen määrää ja tasoa. Tiivis ja yhtenäinen työyhteisön ryhmähenki on myönteinen asia kehittämisideoiden esittämisen kannalta kuitenkin vain silloin, kun esittäminen on ryhmän konsensuksen mukaista. Mikäli konsensus on esittämistä vastaan, esittämisen nähdään heikentyvän.

Kuten muidenkin väittämien kohdalla, taustatekijöiden vaikuttavuuden ulottuvuus sekä vaikuttavuuden tavan ulottuvuus ovat läsnä myös asenteessa seitsemän.

Aiempi tutkimuskirjallisuus ei eroa seitsemänneistä asenteista. Sosiaalinen identiteetti on tutkitusti todella tärkeä tekijä roolin ylittämisen käyttäytymisen taustalla omassa organisaatiossa (Blader & Tyler, 2007). Haastateltavat näkivät yhtenäisyyden tärkeänä asiana kehittämisideoiden esittämiseksi. Koska sosiaalinen identiteetti on kontekstisidonnaista, oletettavaa on, että sosiaalinen identiteetti vaikuttaa käyttäytymiseen silloin kun sosiaalinen identiteetti on keskeisenä tietyssä kontekstissa (Knippenberg & Ellemers, 2003, s. 36). Haastateltavien puheessa kehittämisideoiden esittämistä korostettiin työyhteisön kontekstissa tapahtuvana toimintana. Kontekstuaalisuudesta johtuen ryhmäorientoituneen käyttäytymisen mobilisointiin ei riitä pelkkä identifikaation tukeminen, vaan sosiaalisen identiteetin keskeisyyttä ryhmätoiminnassa on tuettava keskittymällä esimerkiksi ryhmän tavoitteisiin, mikä korostaa juuri tiettyä kollektiivista identiteettiä (mts. 36–37). Aineistossa tuli esiin myös ryhmän yhteisten tavoitteiden aktivoituminen yhtenäisyydessä ja tämän positiivinen merkitys ideoiden esittämiseksi.

5.5 Vallan kokemuksen suhde kehittämisideoiden esittämiseen

Viides väittäjä oli: ”Jos työntekijällä ei ole valtaa vaikuttaa, eikä hänen ehdotuksiaan oteta vakavasti, halu kehittämisideoiden esittämiseen heikkenee”. Väittäjän muodostamiseen vaikutti CO-OCB:n tutkimus, joka liittyi **vallan kokemuksen** käsitteeseen.

Asenne 8) Vallan kokemuksen suhde kehittämisideoiden esittämiseen määrittyy haastateltavien puheessa **kannustaviksi käytännöiksi, toiminnaksi ja ilmapiiriksi**. Kannustavat käytännöt, toiminta ja ilmapiiri näyttäytyvät myönteisenä asiana. Ilman valtaa vaikuttaa, esittämislle ei ole motivaatiota, koska mikäli ideoiden ei uskota etenevän, motivaatio esittämislle laskee. Koettu valta vaikuttaa lisää sosiaalista identifikaatiota työyhteisöön, mikä on ideoiden esittämisen kannalta hyvä asia. Ilmapiiriin liittyen yhtenäiset esittämisen normit ja hyvät sosiaaliset resurssit luovat esittämislle turvallisen pohjan. Esimiehen ja johdon tuki viestittää työntekijälle, että tätä arvostetaan, mikä motivoi esittämiseen.

Kuten muidenkin väittäjien kohdalla, taustatekijöiden vaikuttavuuden ulottuvuus ja taustatekijöiden vaikuttavuuden tavan ulottuvuus ovat läsnä myös asenteessa kahdeksan.

Kokemus vallasta määritellään yksilön uskomukseksi siitä, että hän kykenee vaikuttamaan muihin tietyssä kontekstissa tai suhteessa (esim. Galinsky, Gruenfeld, & Magee, 2003). Aiemmassa tutkimuksessa Seppälä ym. (2012) huomasivat, että kokemuksella vallasta, työyhteisöön identifioitumisella ja muutoksille avoimilla yksilön arvoilla oli interaktiivinen positiivinen vaikutus CO-OCB:lle. Tutkijat ehdottavat, että kokemus vallasta on tärkeää CO-OCB:lle, koska työntekijät tuntevat, että heidän ideansa otetaan vakavasti. (Seppälä ym., 2012). Identifikaatio vaikuttaa käyttäytymiseen vain silloin, jos yksilön tai ryhmän uskotaan saavuttavan tarkoituksenmukaiset lopputulokset (Knippenberg & Ellemers, 2003, s. 39–40). Aiemman tutkimuksen kanssa yhdenmukaista on se, että haastateltavien puheessa identifikaatio omaan työyhteisöön näytti tärkeältä asialta kehittämisideoiden esittämisen kannalta ja työntekijät ilmaisivat ennakoivansa

tarkasti sitä, onko omilla ideoilla mahdollisuutta edetä eteenpäin ja käytäntöön asti. Jos mahdollisuutta ei ole, halu esittämiseen heikkenee. Reynolds ja Platow (2003) esittävät, että työntekijöille vallan mahdollistaminen organisaatiossa voi luoda sosiaalista identifikaatiota, minkä kanssa yhdenmukaista haastateltavien puheessa on se, että vallalla vaikuttaa olisi positiivinen vaikutus omaan työyhteisöön identifioitumiselle (mts. 188).

5.6 Oikeudenmukaisuuden suhde kehittämisideoiden esittämiseen

Kuudes väittämä oli: ”Kehittämisideoiden esittäminen ei ole helppoa epäoikeudenmukaisessa organisaatiossa”. Väittämän muodostamiseen vaikutti OCB-tutkimukset, jotka liittyivät **oikeudenmukaisuuteen**. Väittämälle esitettiin runsaasti tukevia perusteluja ja jonkin verran väittämää vastaan olevia perusteluja. Arvottamisen kohteiksi puheessa rakentui kaksi erilaista kohdetta eli asennetta:

Asenne 9) Oikeudenmukaisuuden suhde kehittämisideoiden esittämiseen määrittyy haastateltavien puheessa **työntekijän kokemukseksi**, missä positiivinen työntekijän kokemus nähdään myönteisenä asiana kehittämisideoiden esittämisen kannalta.

Kehittämisideoiden esittämisen kannalta oikeudenmukaisuus on tärkeää, sillä hyvä vuorovaikutus esimiehen kanssa, ideoiden etenemisen todennäköisyys, työyhteisön yhtenäisyys, tasa-arvo työyhteisössä, työyhteisön hyvä ilmapiiri, sosiaalinen hyväksyntä esimiehen ja työyhteisön puolesta ideoiden esittämiseksi, kannustaminen ideoiden esittämiseen ja omaan työyhteisöön sitoutuminen liittyvät oikeudenmukaisuuden kokemukseen työntekijällä ja nämä ovat tärkeitä asioita työntekijän kehittämisideoiden esittämisen kannalta. Lisäksi organisaation ollessa epäoikeudenmukainen organisaatiolla saattaa olla tämän toiminnan taustalla sellaisia arvoja, jotka eroavat työntekijän arvojen kanssa ja tässä tilanteessa työntekijä kokee, ettei hän halua ehdottaa omia ideoitaan.

Asenne 10) Oikeudenmukaisuuden suhde kehittämisideoiden esittämiseen määrittyy haastateltavien puheessa **oikeudenmukaisuuden vaikuttamattomuudeksi**, kun väittämää arvotetaan kielteisesti. Oikeudenmukaisuus näyttäytyy epärelevanttina asiana

kehittämisideoiden esittämisen kannalta, koska etenemisen todennäköisyyden ei nähdä vaikuttavan kehittämisideoiden esittämiseen ja työyhteisöjen toiminnan nähdään olevan erillistä johdon toiminnasta. Lisäksi varsinkin silloin, kun työntekijällä on epäoikeudenmukaisuudesta huolimatta yhtenäiset arvot organisaation kanssa, epäoikeudenmukaisuus ei vaikuta kehittämisideoiden esittämiseen.

Kahden asenteen välillä on huomattavissa jännite sen välillä vaikuttaako oikeudenmukaisuus kehittämisideoiden esittämiseen vai ei. Esimiehen vaikuttavuus ja vaikuttamattomuus ovat yhden arvottamisen ulottuvuuden eri päitä, jonka välillä on dialogia. Haastateltavat asemoivat itseään puheellaan tämän arvottamisen ulottuvuuden janalle ja ilmaisevat kannanottoja sekä perusteluita sille, onko oikeudenmukaisuus tärkeää kehittämisideoiden esittämiseksi vai onko tämän sijaan oikeudenmukaisuus suhteellisen epärelevanttia kehittämisideoiden esittämiseksi. Lisäksi arvotetaan sitä, vaikuttaako oikeudenmukaisuus kehittämisideoiden etenemiseen positiivisesti (asenne 9) vai negatiivisesti (asenne 10), mitkä ovat oikeudenmukaisuuden vaikuttavuuden tavan arvottamisen ulottuvuuden eri päitä.

Kuten aiemmin on tuotu esille, tutkimuskirjallisuudessa on huomattu, että oikeudenmukaisuuden kokemuksilla on yhteys CO-OCB:hen (Du ym., 2012) ja menettelytapojen oikeudenmukaisuudella (*procedural justice*) on positiivinen vaikutus OCB:hen (Moorman ym., 1993). Menettelytapojen oikeudenmukaisuus ymmärretään organisaation päätöksenteon yhteydessä käytettävien virallisten menettelytapojen koetuksi oikeudenmukaisuudeksi. (Lind & Tyler, 1988, s. 3). Haastateltavat esittivät väittämälle useita samaa mieltä olevia kannanottoja, jotka puoltavat menettelytapojen vaikutusta kehittämisideoiden esittämiseen. Esimerkiksi haastateltava H7 toi esiin avoimuuden ja läpinäkyvyyden organisaation oikeudenmukaisuuden määrittelyssä, mikä viittaa siihen, että nimenomaan menettelytapojen oikeudenmukaisuus on tärkeä ulottuvuus organisaation oikeudenmukaisuudessa.

Kuitenkin väittämälle esitettiin myös eri mieltä oleva kannanotto (haastateltava H5), jossa johdon ja organisaation epäoikeudenmukaisuus ei vaikuttaisi kehittämisideoiden esittämiseen. Tämä näkemys on päinvastainen Moormanin (1991) sekä Moormanin ym. (1993) tutkimustulosten kanssa, joissa oikeudenmukaisuuden huomattiin vaikuttavan esimerkiksi ideoiden esittämiseen, eikä kannanotto siis vastaa aiempaa tutkimusta. Kannanotossa painotettiin, että johdon tai organisaation ominaisuudet eivät vaikuttaisi työyhteisössä tapahtuvaan toimintaan. Tämä näkemys on vastakkainen myös sosiaalisen identiteetin näkökulmasta tehtyjen tutkimusten kanssa, joissa on huomattu, että oikeudenmukaisuudella on yhteys ryhmäprosesseihin ja ryhmässä tapahtuvaan käyttäytymiseen (Tyler, Smith & Huo, 2003, s. 155–171).

Kaiken kaikkiaan kuuteen väittämään esitetyistä taustatekijöistä erityisesti oikeudenmukaisuus nähtiin käsitteellisesti monimutkaisena asiana, jonka määrittelyä suurin osa haastateltavista (H2, H4, H5, H6, H8) kyseenalaisti. Tästä esimerkkinä on seuraava kommentti:

H5: ”*mm (viiden sekunnin tauko) nii mitä mikä on oikeudenmukaisuutta ((SH: mm)) nn niinkun (.) onko epäoikeudenmukaisuutta se että että on tultava joka päivä (nauraa) töihin ((SH: (nauraa))) onko epäoikeudenmukaisuutta se että että jotakuta kohdellaan (.) niinkun ((SH: mm mm)) (.) eritavalla kun mitä jotain toista?”*

Näkemys on yhteneväinen aiemman oikeudenmukaisuustutkimuksen mukaan siinä, että oikeudenmukaisuus koostuu menettelytapojen ja jakamisen oikeudenmukaisuuden ulottuvuuksista, joilla on erilaisia vaikutuksia OCB:hen (Moorman, 1991).

5.7 Tulkitsevan analyysin tarkennuksia ja yhteenvetoa

Asenteet eivät kytkeydy kannanottoihin yksioikoisesti. Myönteiset asenteet liittyivät väittämän hyväksyviin kannanottoihin ja kielteiset asenteet väittämän torjuviin kannanottoihin mutta molemmat liittyivät myös varauksellisiin kannanottoihin.

Perusteluiden merkitystä korostaa se, että on mahdollista ilmaista myönteisiä tai kielteisiä asenteita taustatekijöiden suhteesta kehittämisideoiden esittämiseen ottamatta kantaa yksiselitteisesti väittämän puolesta tai sitä vastaan. Kielteisissä asenteissa oli usein nähtävillä väheksyviä äänensävyjä. Nämä kielteiset asenteet on mahdollista tulkita siten, että yksilön ja ryhmän omaa toimijuutta korostetaan enemmän kuin organisaation vaikutusmahdollisuuksia. Myönteisissä asenteissa korostettiin sosiaalisten ja kontekstuaalisten tekijöiden merkityksellisyyttä suhteessa kehittämisideoiden esittämiseen. Taustatekijöiden suhteesta kehittämisideoiden esittämiseen oli eroteltavissa kymmenen erilaista asennetta.

Subjektipositiona toimi erityisesti työntekijän positio, mitä osoitti se, että haastateltavat vetosivat monin tavoin omaan työhönsä ja työpaikkaansa, millä he osoittavat puhuvansa työntekijän roolissa. Oman toimialan yhteys ilmaistuihin asenteisiin tuli jonkin verran esille, milloin voidaan puhua asiantuntijatyöntekijän subjektipositiosta tiettyyn asenteeseen. Haastateltava H3 toi esimerkiksi esiin sihteerin subjektiposition, minkä kanssa tehtiin erottelua asiantuntijatyöntekijän subjektiposition välillä. Sitä, että työntekijän positio määrittyi useimmiten yleisempää sosiaalista kategoriaa käyttäen, vahvistaa se, että työntekijät eivät halunneet tehdä erotteluita esimerkiksi puistotyöntekijöiden tai sairaanhoitajien ja asiantuntijatyöntekijöiden näkemyksien välillä taustatekijöiden suhteesta kehittämisideoiden esittämiseen. Tästä on esimerkkinä seuraava kommentti:

H5: ”–niin kyl mä ol olettais in että että sillä puistotyöntekijällä ja sillä sairaanhoitajalla on niinku ihan samanlaiset mahdollisuudet siihen kehittämisideoiden esittämiseen ja mä kuvittelisin että heillä heidän kehittämisideoiden esittämiseen vaikuttaa ihan samallailla se et onko heillä valtaa–”.

Lisäksi subjektipositioksi määrittyi yksilö, kun haastateltavat vetosivat persoonallisuuspiirteiden merkitykseen kehittämisideoiden esittämisessä. Myös alaisen subjektipositio oli tunnistettavissa, kun työntekijät kommentoivat väittämää oman tai ryhmän suhteesta esimieheen ja johtajistoon käsin. Subjektipositioiden määrittymisessä

huomataan, että työntekijän positio määrittyy suhteessa omaan työyhteisöön ja organisaatioon. Sosiaalisen identiteetin näkökulmaan kuuluva sosiaalisen kategorisaation teorian mukaan yksilöt kokevat toimivansa ryhmissä jaetun ryhmäidentiteetin kautta, eikä yksittäisinä henkilöinä, eli henkilökohtaisten identiteettiensä kautta. Teoria pyrkii selittämään eroja siinä, kuinka ihmiset määrittävät ja kategorisoivat itsensä ja tämän vaikutusta sosiaaliseen todellisuuteen. Ihmiset kategorisoivat itsensä jaetun sosiaalisen identiteetin perusteella. (Turner, 1991, s.155). Haastateltava H3 (s. 41–42) otti tämän näkökulman mukaisesti puheessaan esiin konkreettisenä esimerkkinä työntekijöitä, jotka eivät kuuluneet työyhteisön jäseniksi eivätkä täten esittäneet ideoitaan. Vastakohtana voidaan pitää työntekijöitä, jotka ovat työyhteisön jäseniä. Työntekijän subjektipositio rakentuu joko työyhteisön ulkopuolisena toimijana tai työyhteisön sisäisenä toimijana.

Retorista sosiaalispsykologiaa korostavasta näkökulmasta arvottamisen kohteet eli arvottamisen ulottuvuudet tulevat ymmärrettäviksi kulttuurisessa ja sosiaalisessa kontekstissaan, jolloin niiden käyttäminen puheessa näyttää kuinka työntekijät tuottavat ja käyttävät kulttuurillisia erotteluja (Rantanen, 2015). Tarkastelussa keskitytään muun muassa jännitteisiin arvottamisen ulottuvuuksilla ja kuinka arvottamisen ulottuvuudet tulevat ymmärrettäviksi osana työelämän ja yhteiskunnallisen keskustelun ajankohtaisia näkemyksiä. Arvottamisen ulottuvuuksista on tunnistettavissa muun muassa **taustatekijöiden vaikuttavuuden ulottuvuus**, jossa toisessa päässä taustatekijät vaikuttavat absoluuttisesti kehittämisideoiden esittämiseen ja toisessa eivät. Esimerkiksi H7 esittää toisen väittämän kohdalla (s. 38), että taustatekijä vaikuttaa kehittämisideoiden esittämiseen mutta toteaa myös seuraavaa:

H7: ”(4 sekunnin tauko) aaahhh (kolmen sekunnin tauko) siis tota (.) ideoitahan mun mielest voi aina niinku tota (.) esittää– –”

Kulttuurista kontekstia tarkastellessa voi huomata, että arvottamista taustatekijöiden suhteesta kehittämisideoiden esittämiseen **normatiivisella ulottuvuudella** on tunnistettavissa kiistanalaisuutta. Normatiivinen ulottuvuus viittaa siihen, mitä on normien

mukaisesti sallittavaa sanaa työelämän kulttuurisessa kontekstissa. Tarkastellessa argumentaation sijoittumista aiemmin mainitulle normatiiviselle ulottuvuudelle tarkemmin, voidaan huomata useita kannanottoja, jotka ovat vahvasti sidoksissa suomalaiseen työkulttuuriin. Hofsteden ja Hofsteden (2005) mukaan suomalaista kulttuuria kuvailevat kulttuurisista ulottuvuuksista esimerkiksi individualismi, matala valtaero ja feminiinisyys, mitkä näkyvät selvästi myös suomalaisessa työelämässä. Kaikki haastateltavat ottivat kehittämisideoiden esittämisen yhteydessä esiin erilaiset yksilön ominaisuudet ja myös yksilön subjektipositiota esiintyi argumentaatiossa paljon, mikä on linjassa individualistisen kulttuurin kanssa. Haastateltavien puheessa viitattiin useisiin läheisiin ja rentoihin keskusteluihin esimiesten ja kollegoiden kanssa kehittämisideoiden esittämiseen liittyen, mikä viittaa matalaan valtasuhteeseen kulttuurissa. Mielenkiintoista on myös se mitä jätetään sanomatta. Esimerkiksi sukupuolierot eivät tulleet haastatteluissa kertaakaan esille, mikä saattaa kertoa feminiinisuuden kulttuuripiirteestä. Feminiinisissä kulttuureissa ihmiset vaalivat tasa-arvoa. (Hofstede & Hofstede, 2005).

Kulttuurinen konteksti vaikuttaa argumentaatiossa normatiivisesti myös siihen, miten hyväksyttävänä haastateltava kokee oman näkemyksensä ilmaisemisen, mikä taas vaikuttaa siihen, asettuuko haastateltava kommentoimaan väittämiä yksilönäkökulmasta käsin vai kommentoiko hän väittämiä ammatillisesta asemasta käsin (Billig, 1996, s. 260–263). Esimerkiksi haastateltavien kommentoimissa syitä sille, miksi kehittämisideoita ei välttämättä haluttu esittää, vedottiin sekä asiantuntijapositiosta organisaatiosta riippuviin taustatekijöihin kehittämisideoiden esittämisen taustalla että yksilön positiosta käsin kun vedottiin henkilökohtaisiin ominaisuuksiin kehittämisideoiden esittämisen taustalla. Lisäksi yksilön positiosta käsin taustatekijöiden suhdetta kehittämisideoiden esittämiseen perusteltiin omilla henkilökohtaisilla kokemuksilla. Asiantuntijapositiossa puheen funktio on tehdä oma itsensä asiantuntijaposition edustajana uskottavaksi. Puhetapa pyrkii vakuuttamaan kuulijaa vetoamalla rationaalisesti organisaation virallisiin ominaisuuksiin. Yksilön positiosta käsin haastateltavan puheen funktiona on kertoa omaa tarinaa oman elämän tarinan ja kokemusten näkökulmasta. Asiantuntija-asemassa puhujalle saattaa olla tärkeää huomioida mikä on yleisesti hyväksyttyä kyseisessä arvottamisessa uskottavuuden

säilyttämiseksi kun taas yksilön henkilökohtaisesta positiosta käsin merkityksellisempää olisi omat kokemukset ja havainnot.

Argumentaatiossa on havaittavissa jännite kahden eri arvottamisen ulottuvuuden välillä: vaikuttaako kehittämisideoiden esittämiseen yksilön ominaisuudet vai yksilön ulkopuoliset asiat. Toiset haastateltavat ilmaisevat mainittujen kontekstuaalisten taustatekijöiden vaikuttavan merkittävästi kehittämisideoiden esittämiseen, jolloin korostetaan organisaation ja johdon vastuuta kehittämisideoiden esittämisessä. Toiset taas ilmaisevat, että mainituilla kontekstuaalisilla taustatekijöillä ei ole vaikutusta kehittämisideoiden esittämiseen, jolloin korostetaan yksilön tai ryhmän vastuuta kehittämisideoiden esittämisessä. Yksi esimerkki näistä **yksilön ominaisuuksien vaikuttavuuden ja yksilön ulkopuolisten asioiden vaikuttavuuden** ulottuvuuksien kesken käydystä dialogista on se, että ideoiden esittämislle keskeisenä voidaan nähdä toisaalta yksilön sisäiset ominaisuudet ja toisaalta taas työolosuhteet.

Aiemmin mainittujen ulottuvuuksien lisäksi on tunnistettavissa **taustatekijöiden vaikuttavuuden tavan ulottuvuus**, jonka toisessa päässä taustatekijän vaikuttavuus kehittämisidean esittämiseen on absoluuttisen positiivista ja toisessa päässä absoluuttisen negatiivista. Vaikka kannanotot sinänsä voidaan järjestää erilaisten mainittujen arvottamisen ulottuvuuksien janoille, erilaisia myönteisiä ja kielteisiä asenteita ei voida kuitenkaan järjestää keskenään lineaarisesti, koska eri asenteet ovat erilaisia. Erilaisia kielteisiä ja myönteisiä asenteita ei voida tarkastella siten, että ne olisivat keskenään ehdottomasti eriasteisesti kielteisiä ja myönteisiä. Asenteet ovat täten laadullisesti keskenään erilaisia mahdollisuuksia arvottaa taustatekijöiden suhdetta työntekijöiden kehittämisideoiden esittämiseen.

Haastateltavien puheesta tunnistettujen arvottamisen ulottuvuuksien tarkastelun kautta voi huomata, että taustatekijöiden ja kehittämisideoiden esittämisen suhdetta arvottaessaan työntekijät käyttävät argumentaatiossaan työelämässä pinnalla olevia keskusteluteemoja rakentaen näkemyksiä näiden avulla. Argumentointi liittyy täten laajemmin sosiaalisen

todellisuuden jäsentämiseen ja ilmiön ymmärrettäväksi tekemiseen. Erilaisten arvottamisen ulottuvuuksien voidaan myös nähdä liittyvän joko työelämän-, organisaation-, työyhteisön-, tai yksilön vertailukontekstiin. Ulottuvuuksilla on erilaisia argumentaatiokehyksiä, joista käsin haastateltavat ilmaisevat ja muotoilevat omaa kannanottoaan. Luokittavan analyysin haastattelupätkistä voi huomata, että taustatekijöiden ja kehittämisideoiden esittämisen suhdetta kehystetään monesta eri kontekstista käsin. Esimerkki yksilön vertailukontekstista tehdystä ilmaisusta on lausemuoto: ”*sä uskallat sanoo*” ja esimerkki työyhteisön vertailukontekstista lausemuoto ”*ei kukaan ((työyhteisössä)) sen kummemmin ehdottele*” ja työelämän vertailukontekstista lausemuoto: ”*ideoitahan mun mielest voi aina niinku tota (.) esittää ((yleisesti))*”. Nämä lainaukset on poimittu haastateltavan H7 kommentteista.

Sosiaalisen identiteetin näkökulma on hedelmällinen myös tarkasteltaessa arvottamisen ulottuvuuksien vertailukonteksteja, mistä konkreettinen esimerkki on erottelu meidän ja heidän välille, esimerkiksi haastateltava H3 ilmaisee (s. 38), että byrokraattisuus ja hierarkkisuus eivät ole esteitä, sillä hänen organisaationsa ei tätä ole. Kommentti on esitetty organisaation vertailukontekstista käsin ja työntekijän sosiaalinen identiteetti määrittyy organisaation jäsenyydestä käsin. Toinen esimerkki sosiaaliseen identiteettiin pohjaavasta vertailukontekstista on se, kun haastateltava H3 puhuu ”*meiän tulosaluekokouksesta*” oman tulosalueen kehittämisideoiden esittämistä tukevaa keskustelemaa ilmapiiriä kuvaillessaan, mikä on tehty oman työyhteisön (johon viitataan tässä tapauksessa tulosalueen nimikkeellä) vertailukontekstista käsin:

H3: ”– *ja tää on ollu ehkä ehkä meiän tulosaluekokouksen kaa se ongelma–* –”.

Kaikki haastateltavat viittasivat yksilön ominaisuuksiin usean väittämän yhteydessä läpi aineiston. Yksilön ominaisuuksiin viitattiin kuitenkin satunnaisesti kaikkien muiden paitsi byrokraattisuutta käsittelevän väittämän kohdalla, joten yksilön ominaisuuksiin viittaaminen näyttäisi olevan yleinen kehittämisideoiden esittämistä koskeva asia, eikä sidoksissa minkään tietyn taustatekijän ja kehittämisideoiden esittämisen väliseen koettuun suhteeseen. Yksilön ominaisuudet määrittivät haastateltavien puheessa persoonallisuus- tai

temperamenttipiirteinä (introverttius, ekstroverttius, ujous), rohkeutena, haluna kehittää uutta, hyvänä itsetuntona ja yksilön innovatiivisuutena. Aiempaa tutkimuskirjallisuutta esitellessä on mainittu, että joillekin yksilön ominaisuuksien ja OCB:n ja CO-OCB:n välille on löytynyt tutkimuksissa yhteys.

Yksilön ominaisuudet näyttävät määrittävän haastateltavien puheessa usein yksilön sisäisten ominaisuuksien sijasta yksilön käyttäytymiseksi ryhmätilanteessa, minkä käyttäytymisen adjektiiveina persoonallisuuspiirteet toimivat. Vaikuttaisi siltä, että suomalaisen työelämän kontekstissa saattaa olla tapana selittää monia käyttäytymiseen liittyviä eroja persoonallisuudenpiirteillä, vaikka kyse on ryhmäprosesseista ja yksilön ja ryhmän yhteensopivuudesta. Käyttäytyminen ryhmäprosessina on yhdenmukainen sosiaalisen identiteetin näkökulman kanssa, jossa ryhmäprosessit ja ryhmien väliset suhteet selittävät merkittävällä tavalla esimerkiksi kehittämisideoiden esittämistä (Ellemers ym., 2003, s.3). OCB:lle on tärkeää muun muassa se, että yksilö sitoutuu ryhmäänsä ja omaksuu sisäryhmän normit ja tavoitteet (Knippenberg & Ellemers, 2003, s. 40–41). Seuraavissa kommenteissa haastateltava H2 korostaa, että ujous voi estää kehittämisideoiden esittämistä, mikä näyttää johtuvan siitä, että aiemmin työntekijä ei vielä ollut työyhteisön sitoutunut jäsen. Haastateltavan H5 kommentissa tulee esille kehittämisideoita puoltavien työyhteisön normien ja tavoitteiden tärkeys sekä se, että ryhmän yksilöt käyttäytyvät ryhmän normien ja tavoitteiden mukaisesti ja yhteistyö heidän kanssaan on täten sujuvaa kehittämisideoinnissa.

H2: ”– ja mä luulen että se myöskin sit liittyy siihen työssäoloaikaan et miten miten pitkään et jos on niinku ihan uus työntekijä ja tosi ujo työntekijä ni voi olla että ((SH: mm)) ei ehkä tuu mut sitten että se ujouski väistyy ((SH: mm)) ku tutustuu paremmin siihen työyhteisöön ja ollu siinä niin ((SH: niijust)) välttämättä se ei se ei oo se määräävä tekijä enää että ((SH: mm)) et lähetään esittämään.”

H5: ”– mä luulen et sil on niinku enemmän enemmän tekemistä sen just sen ((SH: mm)) sen ihmisen persoonallisuuden ja sitte sen työyhteisön inspiroivuuden kanssa ((SH: mm)) et

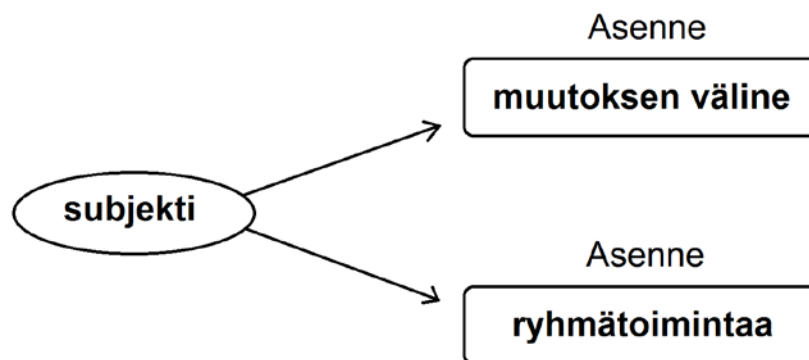
kyllä esimerkiksi mä oon ollu tässä nykysessä tehtävässä monta vuotta ((SH: mm)) ja mä oon ollu tässä useemman eri ihmisen kanssa tekemässä ((SH: mm)) ja ja ja niinkun nyt tän näiden ihmisten kanssa ((SH: mm)) niin se kehittämisen on on helppoa ((SH: mjoo)) ja ja edellisten ihmisten kans se ei välttämättä ollut niin helppoa ((SH: mm)) eli se se niinkun se vaikuttaa se dynamiikka vaikuttaa niin valtavasti siihen se– –”.

Oikeudenmukaisuuden suhdetta kehittämisideoiden esittämiseen kulttuurisesta kontekstista tarkasteltaessa huomion arvoista oli se, että oikeudenmukaisuuden määrittelyä pohdittiin paljon ja se asetettiin jopa kiistanalaiseksi. Tämän voidaan tulkita kertovan siitä, että oikeudenmukaisuuden määritelmälle ei ole olemassa nykytyöelämässä mitään vakiintunutta määritelmää, vaan oikeudenmukaisuus näyttäytyy monitahoisena asiana, joka on riippuvainen paljolti siitä, mistä kontekstista oikeudenmukaisuutta tarkastellaan. Yksilön vertailukontekstissa oikeudenmukaisuus näyttäytyy yksilön kokemuksena itsen kohdistuvista asioista, työyhteisön vertailukontekstissa yleisemmäksi kokemukseksi työyhteisön normeista ja käytännöistä sekä työelämän ja organisaation vertailukontekstissa kokemukseksi organisaation ja työn arvoista sekä menettely- ja toimintatavoista.

Vertaillen asenteita aiempaan CO-OCB:n ja OCB:n tutkimukseen suurin osa löydettyistä asenteista suhteutui aiempien tutkimusten näkemyksiin siten, että tietty taustatekijä näyttäytyi tietyllä tavalla merkitykselliseltä kehittämisideoiden esittämisen kannalta kuten aiemmassa tutkimuksessakin, mutta erojakin asenteissa löytyi suhteessa aiempaan tutkimukseen. Taustatekijöiden ja kehittämisideoiden välisen suhteen tarkastelun lisäksi mielenkiintoista on tarkastella, millaiseksi kehittämisideoiden esittäminen määrittyy työntekijöiden puheessa. Haastateltavien puheessa kehittämisideoiden esittäminen kietoutui usein ideoiden viemiseen eteenpäin ja käytäntöön asti, eli kehittämisideoiden esittäminen ja muutostoiminta näyttäytyivät samaan ilmiöön kuuluvaksi, kuten CO-OCB:n käsitteen määrittelyssäkin (Choi, 2007). Kehittämisideoiden esittämistä jopa sosiaalisia suhteita haastavana toimintana ei aineistossa tosin kannatettu.

Kehittämisideoiden esittäminen määrittyy työntekijöiden puheessa kahdeksi erilaiseksi asenteeksi. Asenteiden määrittymisessä huomattavaa on se, että kehittämisideoiden esittäminen voi näyttäytyä kaksijakoisesti joko työntekijöiden kesken tapahtuvana epävirallisena kehittämisideoiden heittelynä, jonka tavoitteena on ideoiden vapaampi synnyttäminen ilman painetta käytäntöön etenemisestä tai toisaalta virallisena esimiehelle tehtävänä ehdotuksena, jonka päätavoitteena on työhön, työyhteisöön tai organisaatioon vaikuttaminen. Kehittämisideoiden esittäminen määrittyy haastateltavien puheessa toisaalta virallisen toiminnan kautta tehtäväksi muutoksen välineeksi ja toisaalta epävirallisen työyhteisössä tapahtuvan kehittämisideoiden heittelyn perusteella ryhmätoiminnaksi. Haastateltavien puheesta on täten tulkittavissa kaksi eri asennoitumista kehittämisideoiden esittämiseen. Asenteiden välillä on havaittavissa haastateltavien puheessa dialogia sen suhteen, onko kehittämisideoiden esittäminen ryhmässä tapahtuvaa toimintaa eli prosessi vai muutoksen väline eli tietynlainen asia. Kuva 1 esittää miten haastateltavat määrittävät kehittämisideoiden esittämisen puheessaan eli kahden asenteen arvottamista.

Kuva 1. Haastateltavien asennoituminen kehittämisideoiden esittämistä kohtaan



Taulukossa 3 on esitelty analyysistä esiin nousseet asenteet, arvottajat ja arvottamisen kohteet. Taulukossa 4 on esitelty, miten tutkimustulokset eroavat tai eivät eroa aiemmasta CO-OCB:n, OCB:n ja väittämän taustalla olevan käsitteen aiemmasta tutkimuksesta.

Taulukko 3. Asenteet taustatekijöiden ja kehittämisideoiden esittämisen suhteesta

| Asenne | Väittä-mä | Arvottami-nen | Arvottaja | Perustelut | Arvottamisen kohde |
|--------|-----------|---------------|------------|--|--|
| 1 | 1 | Myönteinen | Työntekijä | - esittämisen helpottuminen - motivoivuus ideoinnille - ideoiden etenemisen todennäköisyys | Esimies mahdollisuuksien rakentaja |
| 2 | 1 | Kielteinen | Työntekijä | - ideoiden esittämisen riippumattomuus esimiehestä | Esimiehen vaikutuskvyyttömyys |
| 3 | 2 | Myönteinen | Työntekijä | - ideoiden etenemisen todennäköisyys - työyhteisön keskustelevaisuus - positiivinen ilmapiiri | Epäyhteisöllisyys |
| 4 | 2 | Kielteinen | Työntekijä | - rakenne on tärkeä, ilmapiiri on kuitenkin tärkeämpi - organisaation ominaisuudet eivät vaikuta | Byrokraattisuuden vaikuttamattomuus |
| 5 | 2 | Kielteinen | Työntekijä | - läpinäkyvä rakenne on tärkeä - yleistä rakennetta tarvitaan | Rakenteen merkityksellisyys |
| 6 | 3 | Myönteinen | Työntekijä | - sitoutuminen - sosiaalinen hyväksyntä - oman työn ja työyhteisön tunteminen - keskustelevaisuus - valta vaikuttaa | Yhteenkuuluvuus |
| 7 | 4 | Myönteinen | Työntekijä | - keskustelevaisuus - sosiaalinen hyväksyntä - oman roolin selkeys - yhteiset tavoitteet | Yhtenäisyys |
| 8 | 5 | Myönteinen | Työntekijä | - motivaatio - sosiaalinen hyväksyntä - esimiehen tuki - sitoutuminen - ideoiden ottaminen vakavasti | Kannustavat käytännöt, toiminta ja ilmapiiri |
| 9 | 6 | Myönteinen | Työntekijä | - vuorovaikutus esimiehen kanssa - ideoiden etenemisen todennäköisyys - työyhteisön yhtenäisyys - tasa-arvo - työyhteisön ilmapiiri - sosiaalinen hyväksyntä - kannustaminen - sitoutuminen - työntekijän ja organisaation eriävät arvot | Työntekijän kokemus |
| 10 | 6 | Kielteinen | Työntekijä | - etenemisen todennäköisyys ei vaikuta - työyhteisöjen ja johdon erillisyys - työntekijän ja organisaation yhtenäiset arvot | Oikeudenmukaisuuden vaikuttamattomuus |

Taulukko 4. Asenteiden suhde aiempaan OCB:n ja CO-OCB:n tutkimukseen

| Asenne | Arvottamisen kohde | Teoreettinen käsite | Asenne ei eroa/eroaa aiemmasta tutkimuksesta |
|---------------|--|-------------------------------------|---|
| 1 | Esimies mahdollisuuksien rakentajana | Esimiehen tuki | Ei eroa |
| 2 | Esimiehen vaikutuskyvyt | Esimiehen tuki | Eroaa |
| 3 | Epäyhteisöllisyys | Byrokraattisuus ja hierarkkisuus | Ei eroa |
| 4 | Byrokraattisuuden vaikutusmahdollisuudet | Byrokraattisuus ja hierarkkisuus | Eroaa |
| 5 | Rakenteen merkityksellisyys | Byrokraattisuus ja hierarkkisuus | Eroaa |
| 6 | Yhteenkuuluvuus | Työyhteisöön identifioituminen | Ei eroa |
| 7 | Yhtenäisyys | Yhtenäinen sosiaalinen identiteetti | Ei eroa |
| 8 | Kannustavat käytännöt, toiminta ja ilmapiiri | Kokemus vallasta | Ei eroa |
| 9 | Työntekijän kokemus | Oikeudenmukaisuus | Ei eroa |
| 10 | Oikeudenmukaisuuden vaikutusmahdollisuudet | Oikeudenmukaisuus | Eroaa |

6 DISKUSSIO

Tutkielmassa on edetty aihepiirin ja aiemman tutkimuksen käsittelystä käytettävään menetelmään ja metodeihin, joista ollaan siirrytty edelleen tutkimuskysymyksiin ja tutkimuksen tuloksiin. Tässä luvussa esitellään ensin tutkimuksen tuloksia suhteessa jokaiseen tutkimuskysymykseen. Lisäksi luvussa käsitellään tutkimuksen luotettavuutta ja eettisyyttä. Diskussion lopussa tiivistetään tutkimuksen tuottama tieto ja tuloksia käsitellään laajemmin sitoen ne käsiteltävään aihepiiriin. Tutkimuksen tulosten pohjalta esitetään myös jatkotutkimusehdotuksia.

6.1 Tutkimuskysymys 1

Ensimmäisen päätutkimuskysymyksen tavoitteena oli tarkastella millaisia asenteita työntekijät tuottavat puheessaan taustatekijöiden suhteesta kehittämisideoiden esittämiseen. Luokittavan ja tulkitsevan analyysin perusteella aineistosta oli tulkittavissa kymmenen erilaista asennetta. Kuudessa asenteessa arvottamisen kohdetta arvotettiin myönteisesti ja neljässä asenteessa kielteisesti. Asenteille esitettiin useita erilaisia perusteluita. Väittämät olivat keskenään erilaisia, joten omille kannanotoille esitettiin eri väittämissä hyvin erilaisia perusteluita, mutta joissakin väittämissä esiintyi keskenään hyvinkin samankaltaisia perusteluita. Esimerkiksi ideoiden etenemisen todennäköisyys esitettiin perusteluina myönteisissä asenteissa sekä ensimmäisen että toisen väittämän kohdalla.

Tarkentavat tutkimuskysymykset olivat: 1) millaisilla arvottamisen ulottuvuuksilla työntekijät arvottavat taustatekijöiden suhdetta kehittämisideoiden esittämiseen, 2) millaiseksi kehittämisideoiden esittäminen määrittyy työntekijöiden puheessa ja 3) mitkä seikat näyttävät oleellisina ja merkittävänä kehittämisideoiden esittämiseksi. Ensimmäiseen tarkentavaan tutkimuskysymykseen aineistosta oli tulkittavissa useita eri arvottamisen ulottuvuuksia, jotka olivat taustatekijöiden vaikuttavuuden ulottuvuus, taustatekijöiden vaikuttavuuden tavan ulottuvuus, yksilön ominaisuuksien vaikuttavuuden ulottuvuus, yksilön ulkopuolisten asioiden vaikuttavuuden ulottuvuus ja normatiivinen

ulottuvuus. Asennoituminen kehittämisideoiden esittämiseen ja taustatekijöiden koettuun suhteeseen näyttäytyi työntekijöiden kannan ottamisena asiaan argumentaatioissa ja itsen suhteuttamisena sosiaaliseen todellisuuteen kannanottojen suhteutuessa eri arvottamisen ulottuvuuksille.

Toiseen tarkentavaan tutkimuskysymykseen viitaten, kehittämisideoiden esittäminen määrittyi työntekijöiden puheessa kahdeksi erilaiseksi asenteeksi: virallisen toiminnan kautta tehtäväksi muutoksen välineeksi ja epävirallisen työyhteisössä tapahtuvan kehittämisideoiden heittelyn perusteella ryhmätoiminnaksi. Näiden kahden asennoitumisen välillä on havaittavissa dialogia haastateltavien puheessa. Kehittämisideoiden esittäminen muutoksen välineenä viittaa toimintaan, jota motivoi organisaatioissa, työyhteisössä tai omissa työtehtävissä tavoitellut muutokset, ja joka kohdistetaan suoraan sellaisille henkilöille, jotka tämän muutoksen voivat mahdollistaa, usein esimiehelle.

Kehittämisideoiden esittäminen ryhmätoimintana on toimintaa, joka on kohdistettu oman koetun sisäryhmän tavoitteiden hyväksi. Tässä tapauksessa ideoita voidaan oman ryhmän sisällä heitellä vapaamuotoisestikin, ja toimintaa määrittävät pääasiassa sisäryhmän jaetut normit. Kehittämisideoiden esittäminen muutoksen välineenä viittaa siihen, että kehittämisideoiden esittäminen toimintana on tietynlainen asia, kun taas kehittämisideoiden esittäminen ryhmätoimintana viittaa ilmiöön prosessina.

Kolmannen tarkentavan tutkimuskysymyksen tavoitteena oli tarkastella sitä, mitkä seikat näyttäytyvät oleellisina ja merkittävänä työntekijöiden kehittämisideoiden esittämiselle. Analyysin perusteella työntekijöiden kehittämisideoiden esittämiselle olennaisina ja merkittävänä asioina näyttäytyivät seuraavat asiat: 1) esimiehen tuki, sillä esimies nähtiin mahdollisuuksien rakentajana, 2) epäbyrokraattisuus, koska sen nähtiin tukevan yhteisöllisyyttä, 3) tietynlainen byrokraattisuus, sillä jonkinlaisen rakenteen nähtiin olevan välttämätön organisaation toiminnalle ja tietynlaiset, etenkin läpinäkyvät, rakenteet edistävät kehittämisideoiden esittämistä, 4) työntekijän identifioituminen ryhmän jäseneksi, sillä ryhmän jäsenyyden nähtiin tukevan yhteenkuuluvuutta ryhmään 5) ryhmän yhtenäinen sosiaalinen identiteetti, sillä tiiviin ja yhtenäisen työyhteisön nähtiin tukevan

ryhmän yhtenäisyyttä, 6) valta vaikuttaa, sillä se edistää kannustavia käytänteitä, toimintaa ja ilmapiiriä sekä 7) oikeudenmukaisuus, sillä työntekijän kokemus organisaation toiminnasta on suuressa asemassa kehittämisideoiden esittämisessä. Yksilön henkilökohtaisiin ominaisuuksiin ei viitattu suoraan yhdenkään asenteen kannanoton perusteluissa mutta aineistossa tuli jossain määrin esiin yksilön henkilökohtaisten ominaisuuksien tai henkilökohtaisten ominaisuuksien ja ryhmän yhteensopivuuden vaikutus työntekijöiden kehittämisideoiden esittämiseen. Haastateltavien puheessa korostui enemmän kuitenkin ryhmäprosessit.

Mainituista näkemyksistä eriävät näkemykset liittyivät siihen, että esimiehen tuki, byrokraattisuus ja oikeudenmukaisuus eivät olleet oleellisia ja merkittäviä seikkoja kehittämisideoiden esittämisen kannalta ja tämänkaltainen asennoituminen näytti liittyvän enimmäkseen siihen, että tiettyjen tekijöiden ei nähty vaikuttavan kehittämisideoiden esittämiseen tietyissä konteksteissa. Kehittämisideoiden esittäminen on siis kontekstista riippuvaista. Silloin kun esimiehen tuen, byrokraattisuuden tai oikeudenmukaisuuden ei nähty vaikuttavan työntekijöiden kehittämisideoiden esittämiseen missään kontekstissa, argumenteissa korostui yksilön ja ryhmän toimijuus enemmän kuin organisaation vaikutusmahdollisuudet. Tulosten perusteella näyttäisi siltä, että yksilön sekä ryhmän toimijuutta korostettaessa kehittämisideoiden esittämiseen viitataan usein ryhmäprosessina organisaation vaikutusmahdollisuuksien sijaan, kun taas taustatekijöiden vaikuttavuuteen viitattaessa korostuvat usein sekä organisaation vaikutusmahdollisuudet että ryhmän toiminta. Vaikuttaisi siltä, että työntekijöiden kehittämisideoiden esittämiseksi oleellisina ja merkittävänä tekijöinä korostuvat sekä ryhmäprosessit että organisaation toiminta, mutta näillä asioilla on monimutkainen vuorovaikutussuhde työntekijöiden kehittämisideoiden taustalla.

Olellaisena ja merkittävänä työntekijöiden kehittämisideoiden esittämiseksi näyttäytyy tulosten perusteella erityisesti sosiaalinen ja kulttuurinen konteksti. Tarkasteltaessa näkemyksiä työntekijöiden kehittämisideoiden esittämiseen liittyvistä seikoista suomalaisen työkuulttuurin kontekstissa, analyysissä nousi esiin individualismin

korostaminen, matalat valtasuhteet organisaatiossa ja tasa-arvon vaaliminen feminiinisessä kulttuurissa. Yksilön ominaisuuksien vaikuttavuuden korostaminen saattaa liittyä osin siihen, että suomalaisen työelämän kulttuurisessa kontekstissa on tapana viitata individualismin takia yksilön toimijuuteen, vaikka se ei välttämättä olisi tietyn käyttäytymisen takana oleva avaintekijä. Matalat valtasuhteet kulttuurisena kontekstina saattavat osaltaan selittää sitä, että haastateltavien puheessa tuli esille usein rennot ja läheiset välit esimiesten ja kollegoiden kanssa, mikä puolestaan saattaa viitata siihen, että haastateltavien puheessa korostui tärkeämpänä usein yksilön ja ryhmän toimijuus organisaation ominaisuuksien sijaan. Suomalaisessa työelämässä saattaa olla erilainen mahdollisuus kehittämisideoiden esittämiseen rentojen ryhmäprosessien kautta kuin korkean valtasuhteen kulttuureissa. Tasa-arvo suomalaisen työelämän kulttuurisena kontekstina saattaa liittyä siihen, että oikeudenmukaisuus, valta vaikuttaa ja tietynlaiset sisäryhmän normit näyttävät tärkeinä kehittämisideoiden esittämisen kannalta.

Kulttuurinen konteksti vaikuttaa normatiivisesti myös siihen, kommentoidaanko väittämiä yksilönäkökulmasta vai ammatillisesta näkökulmasta käsin. Haastateltavien kommentoissa väittämiä asiantuntijapositiona käsin argumentaatiossa korostui organisaatiosta riippuvat taustatekijät työntekijän kehittämisideoiden esittämisen taustalla, kun taas yksilönäkökulmasta käsin kommentoitaessa korostuivat henkilökohtaiset ominaisuudet. Usein henkilökohtaisiin ominaisuuksiin viitattaessa argumentaatiossa viitattiin implisiittisesti ryhmäprosesseihin, vaikka niihin viitattiin eksplisiittisesti henkilökohtaisina ominaisuuksina. Tämän perusteella vaikuttaisi siltä, että yleisessä työelämän keskustelussa on tavanomaisempaa viitata organisaation ominaisuuksiin kehittämisideoiden esittämiseen vaikuttavana oleellisena ja merkittävänä tekijänä, kuten johdannossa on mainittu, mutta yksilönäkökulmasta käsin korostuvat henkilökohtaiset ominaisuudet sekä ryhmäprosessit ja näiden vuorovaikutus. Erityisesti yksilönäkökulmasta esitetyissä kannanotoissa ryhmäprosessit työntekijöiden kehittämisideoiden esittämisen taustalla näyttävät hyvin merkittävänä ja oleellisena seikkana. Aineistossa esiin nousseet asenteet tulevat ymmärrettäviksi osana suomalaisen työelämän kontekstia.

6.2 Tutkimuskysymys 2

Toisen päätutkimuskysymyksen tavoitteena oli tarkastella millaisia eroja ja yhtäläisyyksiä työntekijöiden asennoitumiseen liittyy suhteessa aiempaan OCB:n ja CO-OCB:n tutkimukseen. Haastateltavien asennoitumisessa oli huomattavissa sekä yhtäläisyyksiä että eroavaisuuksia tarkasteltaessa niitä suhteessa aiempaan OCB:n ja CO-OCB:n tutkimuksiin. Huomionarvoista on kuitenkin se, että vaikka haastateltavien näkemyksissä joidenkin taustatekijöiden ja kehittämisideoiden esittämisen välillä olisi yhteys, se ei todista, että näin todella olisi. Kuten aiemmin on mainittu, kielelliset ilmaukset voivat kuitenkin kertoa jotain myös puheen ulkopuolisista asioista (Rantanen, 2015), joten löydettyjä asenteita on mielekästä vertailla aiempaan tutkimuskirjallisuuteen.

Yhtäläistä aiemman tutkimuksen kanssa oli se, että aineiston perusteella työyhteisöön identifioituminen, yhtenäinen sosiaalinen identiteetti ja kokemus vallasta ovat tekijöitä, joiden voidaan nähdä olevan yhteydessä työntekijöiden kehittämisideoiden esittämiseen kaikkien haastateltavien puheessa. Työyhteisöön identifioitumisen sekä ryhmän yhtenäisen sosiaalisen identiteetin koettu vaikutus kehittämisideoiden esittämiseen ovat yhdenmukaisia sosiaalisen identiteetin näkökulman kanssa. Kuten aiemmin on mainittu, tutkimuksissa on tullut esille, että kokemuksella vallasta, työyhteisöön identifioitumisella ja muutoksille avoimilla yksilön arvoilla on interaktiivinen positiivinen vaikutus CO-OCB:lle (Seppälä ym., 2012), mikä mukaillee käsitystä siitä, että vallan kokemuksella on merkitystä kehittämisideoiden esittämisen kannalta.

Tekijöistä esimiehen tuen, byrokraattisuuden ja oikeudenmukaisuuden kohdalla aineistossa ilmeni sekä kielteisiä että myönteisiä asenteita. Näiden tekijöiden kohdalla osa asenteista ei eronnut aikaisemman tutkimuksen tuloksista, kun taas osa erosi. Esimiehen tukeen liittyvä asenne katosi aiemmasta tutkimuksesta siten, että asenteessa työntekijän rooli näyttäytyy aktiivisena ideoiden rakentajana ja ideoiden avulla päästään muutokseen työntekijöiden yhteistoiminnan kautta riippumatta esimiehestä. Kuten aiemmin on mainittu, tutkimuksissa esimiehen tuella on ollut positiivinen yhteys CO-OCB:hen (Chiaburu ym.,

2013) ja OCB:hen (Chen & Chiu, 2008). Byrokraattisuuteen liittyvät asenteet neljä ja viisi erosivat aiemmasta tutkimuksesta siten, että asenteessa neljä byrokraattisuuden nähtiin olevan yhdentekevä tekijä kehittämisideoiden esittämisen taustalla, kun taas asenteessa viisi korostettiin jonkinlaisen byrokraattisen rakenteen tarpeellisuutta kehittämisideoiden esittämiseksi. Aiemmin on mainittu, että tutkimuskirjallisuudessa byrokraattisuudella on esitetty olevan negatiivinen yhteys OCB:hen (Organ, 1988, s. 96–98).

Oikeudenmukaisuuteen liittyvä asenne kymmenen erosi aiemmasta tutkimuksesta sikäli, että asenteessa oikeudenmukaisuudella ei nähty olevan vaikutusta työntekijöiden kehittämisideoiden esittämiseen. Aiemmin mainitusti tutkimuksissa eri oikeudenmukaisuuden muodoilla oli yhteys CO-OCB:hen (Du ym., 2012), OCB:hen (Moorman, 1991; Moorman ym., 1993) ja ryhmässä tapahtuvaan käyttäytymiseen (Tyler ym., 2003, s. 155–171).

Vaikka persoonallisuuspiirteisiin viitattiin tekijöinä työntekijöiden kehittämisideoiden esittämisen taustalla läpi aineiston, ei persoonallisuustekijöitä mainittu yhdenkään asenteen perusteluissa – toisin kuin ryhmään liittyviä asioita, joista esimerkkinä on hyvä ilmapiiri. Lisäksi usein persoonallisuuspiirteisiin viitattaessa ne toimivat puheessa adjektiiveina ryhmätoiminnalle henkilökohtaisten ominaisuuksien sijaan. Kuten aiemmin on mainittu, sosiaalisen identiteetin näkökulman mukaan ryhmäprosessit määrittävät ryhmässä käyttäytymistä eli myös kehittämisideoiden esittämistä merkittävällä tavalla (Ellemers ym., 2003, s.3), joten tulokset ovat yhteneväisiä sosiaalisen identiteetin näkökulman kanssa. Näkökulmaa mukaillee myös asennoituminen kehittämisideoiden esittämiseen ryhmätoimintana. Toisaalta asennoituminen kehittämisideoiden esittämiseen muutoksen välineenä mukaillee aiempaa OCB:n ja CO-OCB:n tutkimusta, joissa on korostettu organisaatioympäristön merkitystä OCB:lle ja CO-OCB:lle.

Haastateltavien puheessa kehittämisideoiden esittäminen kietoutui usein ideoiden viemiseen eteenpäin ja käytäntöön asti, eli kehittämisideoiden esittäminen ja muutostoiminta näyttäytyivät osana samaa ilmiötä, kuten CO-OCB:n käsitteen määrittelyssäkin (Choi, 2007). Kuten aiemmin on mainittu, Choin (2007) mukaan CO-OCB

on kuitenkin suuressa määrin myös nykytilannetta haastavaa toimintaa, jossa eriäviäkin mielipiteitä ja ehdotuksia voidaan esittää omassa työryhmässä. Aineistossa viitattiin väittämien kolme ja neljä yhteydessä siihen, että omia ideoita voi ehdottaa, kunhan ne eivät sodi työyhteisön kulttuuria tai konsensusta vastaan. Tämä näkemys eroaa Choin (2007) CO-OCB:n näkemyksestä mutta mukailee sosiaalisen identiteetin näkökulmaa siten, että ryhmätoimintaa säätelevät ryhmän normit (Knippenberg & Ellemers, 2003, s. 40–41).

6.3 Tutkimuksen asettelu, luotettavuus ja pätevyys

Masonin (2002) mukaan tutkimuksen toteutusta voidaan arvioida tutkimuskysymysten, tutkimusmenetelmien ja tutkimustulosten yhteensopivuudella, luotettavuudella sekä sillä, kuinka uskottavia tehdyt analyysit ja johtopäätökset ovat (Mason, 2002, s. 187–203). Tutkimuskysymyksiä ja menetelmää voidaan pitää yhteensopivina, sillä tavoitteena oli tutkia työntekijöiden kehittämisideoiden esittämistä, joka on sosiaalinen ilmiö, ja koettujen taustatekijöiden suhdetta tarkastelemalla asenteiden ja argumentaation rakentumista haastateltavien puheessa. Laadullisessa asennetutkimuksessa korostuu asenteiden sosiaalinen luonne ja retorisen sosiaalipsykologian näkökulma asenteisiin (Vesala & Rantanen, 2007, s. 11–15). Tästä syystä on ollut perusteltua analysoida haastateltavien puhetta ja siitä esiin nousseita asenteita ja asenteiden perusteluita, sillä haastateltavat ovat tuottaneet haastatteluissa argumentatiivista puhetta.

Tutkimuksen vahvuutena voidaan pitää sitä, että se tähtää CO-OCB:n käsitteen tarkasteluun uudella tavalla. Aiemmin on mainittu, että muutokseen tähtäävää käyttäytymistä on käsitteellistetty hyvin eri tavoin ja ilmiön käsitteellistämistä voisi olla syytä yhdenmukaistaa, ja että OCB-tutkimuksessa OCB:n eri muotojen väliset käsitteelliset samankaltaisuudet ja eroavaisuudet sekä näiden muotojen taustalla piilevät tekijät tulee selkeyttää (Soriano & Huarng, 2013). Tutkimus on tuottanut uutta tietoa CO-OCB:n käsitteeseen liittyen. Tutkimuksessa tarkastelu on rajattu vain toiseen puoleen CO-OCB:n käsitteestä, eli ideoiden esittämiseen ja ehdotusten tekemiseen ilman muutosten

implementoinnin huomioon ottamista, sillä liian laaja lähestymistapa voi heikentää tutkimuksen laatua.

Kvalitatiivisessa tutkimuksessa on keskeistä analyysin esittämistapa ja selkeys. Johtopäätösten luotettavuutta ja pätevyyttä voidaan arvioida sen perusteella, kuinka hyvin lukija voi seurata aineiston keruuseen, analysointiin ja tulkintaan liittyviä ratkaisuja (Eskola & Suoranta, 1998, s. 236). Tästä syystä tutkimuksen toteutuksen ja analyysin selkeyteen ja perusteellisuuteen on kiinnitetty erityistä huomiota tässä tutkielmassa. Tutkielmassa on myös kiinnitetty huomiota haastateltavien oman äänen eriyttämiseen tutkijan tulkinnasta. Haastateltavan jonkin asian ilmaiseminen on eri asia kuin se, mitä tutkija tulkitsee sen tarkoittavan. Tulkinta on tutkijasta riippuvaista, ja oma vaikutus aineiston tuottamiseen ja tulkitsemiseen tulee tiedostaa. (Eskola & Suoranta, 1998, s. 211). Kriittisesti voidaan pohtia kuitenkin sitä, ovatko tutkijan lähestymistavat ja omat intressit ohjailleet analyysin tulkintoja merkittävällä tavalla tutkijan omia intressejä ja odotuksia vastaaviksi. Lisäksi haastattelutilanteessa tiedostamattomat eleet ja sanavalinnat ovat voineet ohjailia haastateltavien vastauksia tutkijalle mieleisiksi. Haastattelutilanteeseen vaikuttaminen ei kuitenkaan sinänsä ole ongelma, sillä tarkoituksena on tutkia haastattelutilanteessa vuorovaikutuksessa rakentuvaa argumentaatiota.

Aineiston käsittelyllä pyrittiin varmistamaan tutkimuksen reliabiliteettia virhepäätelmien välttämiseksi. Haastattelujen nauhoittaminen, tarkasti toteutettu litteraatio ja huolellinen moneen kertaan toteutettu haastattelujen lukeminen auttoivat osaltaan virhepäätelmien välttämässä. Reliabiliteettia tukevat myös tehdyt tarkentavat tutkimuskysymykset haastattelutilanteessa. Aineiston riittävyteen tähdättiin siten, että nauhoitettuja haastatteluja käytiin läpi ennen seuraavien haastattelujen tekemistä, jotta aineistosta huomattaisiin, milloin on mahdollisesti saavutettu riittävä määrä variaatiota ja missä vaiheessa tutkijan oman arvion mukaan uusissa haastatteluissa ei enää ilmenisi merkittäviä uusia seikkoja. Tutkijan oma arvio on kuitenkin aina subjektiivinen ja lisähaastatteluissa olisi mahdollisesti saatettu saada merkittävää uutta aineistoa. Laadullisen tutkimuksen analyysitapa puolestaan taas lisää tutkimuksen luotettavuutta sikäli, että analyysi

toteutettiin tietyllä systemaattisella tavalla, eikä tulkintoja perustettu satunnaisiin poimintoihin aineistosta.

Asenteiden sosiaalisen luonteen takia asenteet muodostuvat ja niitä ilmaistaan osana laajempaa argumentaatiokontekstia (Billig, 1996, s. 281–286), jolloin tässä tutkimuksessa löydettyjen asenteiden ei oleteta tulevan esiin sellaisenaan toisenlaisissa konteksteissa. Tietystä vuorovaikutuksessa esiin nousseet sosiaalisen todellisuuden maailmat ja niiden tulkinnat voivat kuitenkin olla mahdollisia myös muissa vuorovaikutustilanteissa ja niitä on mielekästä tutkia (Peräkylä, 1995, s. 48–49). Aineiston merkitykselliseksi tekemisen näkökulmasta analyysia on tehty monen eri teoreettisen käsitteen näkökulmasta, mikä toisaalta aiheuttaa suppeampaa teoreettista havainnointia joissa monet havainnot jäävät lähinnä viittauksellisiksi, mutta kaikkien havaintojen perusteellinen ja syvälinen läpikäynti ei ole mielekästä, sillä tärkeää on tuoda tutkimustehtävälle relevantit asiat esille selkeästi ja tiiviisti.

Kuten aiemmin on mainittu, tutkimuksessani näkökulmana toimi näytenäkökulma. Tässä tutkimuksessa ei siis pyritä osoittamaan faktuaalisesti esimerkiksi sitä, että esimiehen tuella on vaikutusta työntekijöiden kehittämisideoiden esittämiseen, vaikka aineistosta on havaittavissa myönteistä asennoitumista tätä suhdetta kohtaan. Tutkimuksessa kiinnostuksen kohteena on selvittää työntekijöiden kehittämisideoiden esittämisen ilmiöön liittyviä asioita. Työntekijöiden kehittämisideoiden esittäminen on käyttäytymistä, mutta tässä tutkimuksessa ei pyritä niin sanottuun distributiiviseen yleistettävyyteen.

Haastatteluväittämillä oli menetelmällisesti hyvin tärkeä rooli tutkimuksessa. Väittämät oli muotoiltu hyvin yleistasoisesti ja joskus väittämiin vastaaminen koettiin hieman hankalaksi. Väittämien yleisluontoisuus tuki kuitenkin haastateltavan oman kommentoinnin mahdollisuuksia, ja väittämiin esitetyille kannanotoille esitettiin paljon erilaisia perusteluita ja kommentointi oli runsasta. Jokaisen väittämän kohdalla ilmaistiin uusia näkökantoja ja tarkennuksia omille kannanotoille. Vaikka toteutetut haastattelut ja käytetyt väittämät onnistuivat tuottamaan monipuolista aineistoa, on tärkeää huomioida se, että toisenlaisessa

tilanteessa haastateltavien argumentaatio rakentuisi toisenlaisista lähtökohdista käsin ja tästä syystä tuottaisi erilaisia näkökulmia esiteltyjen taustatekijöiden ja työntekijöiden kehittämisideoiden esittämisen suhteesta.

Aineistohavaintoja on suhteutettu relevanteiksi koettuihin aiempiin OCB:n ja CO-OCB:n tutkimuksiin. Muun muassa aiempien tutkimusten kvantitatiivisen näkökulman takia vertailuja on ollut mahdollista tehdä vain yleisellä tasolla nostoen esiin uusia näkökulmia tuloksista. Tuloksia vertailtaessa aiempaan OCB:n ja CO-OCB:n tutkimuksiin on tärkeää ottaa huomioon myös se, että OCB:n määrittely ei ole täysin vakiintunutta ja määritelmät vaihtelevat tutkimusten välillä. Kaikissa tutkimuksissa joihin tuloksia on verrattu, ei ole välttämättä nähty muutokseen tähtäävää toimintaa yhtenä OCB:n osa-alueena. Lisäksi CO-OCB:n käsitteessä kehittämisideoiden esittäminen nähdään myös nykytilannetta haastavana toimintana, toisin kuin monissa OCB-näkökulmissa (Choi, 2007). Voidaankin kysyä, onko ongelmallista vertailla kehittämisideoiden esittämiseen liittyvän tutkimuksen tuloksia OCB-tutkimuksiin. CO-OCB kuuluu kuitenkin OCB-käsitteen tutkimuspiiriin, joten on järkevää vertailla saatuja tuloksia myös OCB:n tutkimuksiin. Näin voidaan tarkastella sitä, miltä tulokset näyttävät suhteessa aiempaan CO-OCB:hen liittyvään tutkimuskenttään ja ilmiön käsitteellistämisen toimivuutta voidaan tarkastella monipuolisesti.

Koska toisenlaisessa kontekstissa tai eri lähestymistavalla tehdyn tutkimuksen tulokset olisivat erilaisia, tämän tutkimuksen tulokset eivät selitä ilmiötä kokonaisuudessaan ja tyhjentävästi. Tuotettuja aineistohavaintoja olisi ollut myös mahdollista tulkita monista muistakin näkökulmista kuin mitä tässä tutkielmassa on tehty. Tulkinta on rajattu tutkimustehtävää tukevaksi, jolloin ei ole mielekäästä ottaa esiin kaikkia mahdollisia näkökulmia aineiston tulkinnassa. Tuloksia tarkastellessa on erityisen tärkeää muistaa laadullisen asennetutkimuksen kontekstisidonnaisuus ja tutkijan omaan tulkintaan nojaavat tutkimustulokset. Tutkimuksessa haasteena on ollut aineiston, tulkintojen ja teorian välisen vuoropuhelun sovittaminen, kuten myös etäisyyden ottaminen omaan työhön ja relevanttien näkökulmien ja johtopäätösten valinta tutkimustuloksista. Tästä voidaan johtopäätöksenä

todeta, kuinka tärkeää tutkimuksen ontologisten ja epistemologisten lähtökohtien tiedostaminen ja syvälinen tunteminen on.

6.4 Tutkimuksen eettisyys

Tässä tutkimuksessa on otettu huomioon tutkimuksen eettisyys. Kuulan (2011, s. 58) mukaan tutkimuseettiset normit velvoittavat tutkijaa ammatillisesti, vaikka mitään laillista pakkoa noudattamiseen ei ole. Ihmistieteissä eettiset normit keskittyvät ihmisarvon kunnioitukseen ja tästä syystä eettisiksi periaatteiksi ovat vakiintuneet ihmisten yksityisyyden kunnioittaminen, itsemääräämisoikeus ja vahingoittumattomuus (mts. 49).

Yksityisyyden kunnioittaminen tarkoittaa Kuulan (2011, s. 61) mukaan sitä, että tutkittavat voivat itse valita mitä tietoa he tutkimukselle antavat ja tutkittavien tunnistamattomuus on turvattava. Tutkittaville kerrottiin haastattelun aluksi, että väittämiä saa kommentoida täysin kuten itse haluaa. Tutkielman tekstistä poistettiin haastateltavien, muiden työntekijöiden ja organisaatioiden nimet. Myös muut tunnistamiseen mahdollisesti liittyvät tiedot anonymisoitiin. Haastateltavat saivat myös itse arvioida anonymiteetin onnistumista, sillä heille lähetettiin sähköpostitse tutkielmassa näkyvät haastatteluvirkkeet tarkastettavaksi. Tämän perusteella on epätodennäköistä, että haastateltavia voisi tunnistaa tutkielman tekstistä.

Yksityisyyden kunnioittaminen on mainittu myös Tutkimuseettisen neuvottelukunnan (2009) tutkimuseettisissä periaatteissa siten, että organisaatioissa yksittäisten tutkittavien tunnistettavuus täytyy ratkaista tapauskohtaisesti. Nimettömyyden suojaamista omassa organisaatiossa ei voida aina täysin luvata, sillä yhteisön työntekijät voivat joistakin tiedoista helpostikin tunnistaa työtovereitaan, mutta anonymiteettiin tulee pyrkiä kaikin mahdollisin tavoin. Tästä syystä haastateltaville kerrottiin haastattelun aluksi, että tiedot anonymisoidaan ja anonymiteettia suojellaan kaikilla mahdollisilla tavoilla, mutta heille ei luvattu, että kukaan ei täysin varmasti voisi tunnistaa heitä tekstistä. Tutkimuseettisissä periaatteissa (mt.) todetaan myös, että yksityisyyden suoja ei saa tunnistettavuuden lisäksi

vaarantua aineiston huolimattomalla säilyttämisellä tai suojaamattomilla sähköisillä siirroilla. Tästä syystä haastattelumateriaali oli vain tutkimuksen tekijän hallussa salasanoin suojattuna.

Ihmisten itsemääräämisoikeutta tulisi Kuulan (2011, s. 59) mukaan kunnioittaa siten, että tutkittavat saavat itse päättää haluavatko he osallistua tutkimukseen. Tämän päätöksen tekemiseksi he tarvitsevat tarpeeksi tietoa tutkimuksesta. Haastateltaville kerrottiin, että tutkimus on sosiaalitieteellinen tutkimus, että anonymiteettiä suojellaan huolellisella aineiston säilyttämisellä, että tutkimuksen aineisto ei milloinkaan arkistoidu muualle kuin tutkijan omaan käyttöön, ja että tutkimuksen tulokset julkaistaan Helsingin yliopiston maisteriopiskelijan pro gradu -tutkielmassa lähivuosien aikana. Tutkittaville kerrottiin myös millä tavoin heidän yhteystietonsa on saatu. Lisäksi Kuulan (2011, s. 59) mukaan tutkittaville pitää antaa konkreettista tietoa siitä, mitä tutkimukseen osallistuminen tarkoittaa käytännössä. Tästä syystä haastateltaville kerrottiin sekä esivaiheessa että itse haastattelussa millä tavoin haastattelu toteutetaan, mitä haastatteluun kuuluu ja kauan haastatteluun on hyvä varata aikaa.

6.5 Tutkimuksen tuottama tieto ja jatkotutkimus

Tutkimuksen perusteella koettu taustatekijöiden ja kehittämisideoiden esittämisen suhde ja sen merkitykset rakentuvat sosiaalisessa vuorovaikutuksessa puheessa argumentatiivisesti kannanottojen ja perustelujen myötä. Tutkimuksen perusteella asennoituminen taustatekijöiden ja kehittämisideoiden esittämisen koettuun suhteeseen ei näyttäyty yksiselitteisenä, vaan asennoituminen on kontekstisidonnaista ja monipuolista. Asenteissa taustatekijöiden ja työntekijöiden kehittämisideoiden esittämisen suhde nähdään usein monimutkaisena asiana, jossa erilaiset vuorovaikutussuhteet ovat tärkeässä roolissa. Haastateltavien kannanotoille esiintyi useita erilaisia perusteluita, joille esitettiin monesti varauksia ja ehtoja. Puheessa oli huomattavissa se, kuinka haastateltavat ottivat asiaan kantaa monista eri näkökulmista.

Tutkielma valottaa työntekijöiden argumentaatioissa rakentuvia asenteita suhteessa CO-OCB:n teoriaan. Tämä tutkimus lienee ensimmäinen laadullinen asennetutkimus, tai jopa laadullinen tutkimus, jossa kehittämisideoiden esittämistä ilmiönä on tarkasteltu nimenomaan OCB-tutkimuskentän pohjalta CO-OCB:n käsitteen näkökulmasta. Ennen on tutkittu kvantitatiivisin menetelmin esimerkiksi sitä, mitkä asiat ovat yhteydessä CO-OCB:hen mutta ei sitä, millaisia näkemyksiä työntekijöillä CO-OCB:sta on tai millaisia asenteita he ilmaisevat CO-OCB:sta. Tutkimuksen tulosten perusteella koetun taustatekijöiden ja työntekijöiden kehittämisideoiden esittämisen suhteen kuva ja merkitykset rakentuvat sosiaalisessa vuorovaikutuksessa. Taustatekijöiden ja kehittämisideoiden esittämisen koettu suhde on täten sosiaalisesti konstruoitunut ilmiö.

Kehittämisideoiden esittämiseen vaikuttaa sosiaalisen luonteensa vuoksi kulttuurinen konteksti, joten olisi mielenkiintoista tehdä työntekijöiden kehittämisideoiden esittämiseen liittyvää tutkimusta myös toisenlaisissa kulttuurikonteksteissa. Toinen jatkotutkimusaihe olisi vertailla johdon ja esimiesten asennoitumista työntekijöiden asennoitumiseen CO-OCB:hen liittyen. Esimiesten ja johtajien asennoituminen voi erota työntekijöiden asenteista eri roolien vuoksi. Tässä tutkimuksessa haastatteluaineisto on kerätty vain yhden organisaation yhdeltä toimialalta, joten asiaa voisi olla mielenkiintoista tutkia myös erilaisella ja monipuolisemmalla työntekijäotannalla. Lisäksi jatkotutkimuksissa voitaisiin ottaa tutkimuksen asettelussa huomioon myös muutosten implementointi kehittämisideoiden ehdottamisen lisäksi, jolloin voitaisiin saada erilaista ja tärkeää tietoa CO-OCB:n käsitteenmäärittelyn toimivuudesta kuin tässä tutkimuksessa.

Mielenkiintoista oli se, että useat haastateltavat kyseenalaistivat väittämässä esitetyn taustatekijän käsitteen määrittelyn, erityisesti oikeudenmukaisuutta käsittelevän väittämän kohdalla. Lisäksi monet haastateltavat vaikuttivat määrittelevän esimerkiksi oman työyhteisönsä hyvin eri tavoin. Erilaisten käsitteiden määrittely on täten puheessa argumentatiivisesti rakentuva asia. Tulos viittaisi myös siihen, että tulevaisuudessa CO-OCB:tä kartoittavissa kvantitatiivisissa tutkimuksissa tulisi kiinnittää erityistä huomiota siihen, mitä tutkittavan tekijän osaa kullakin kvantitatiivisella mittarilla mitataan ja millä tavoin tämä on

huomioitu mittarin sanallisessa muotoilussa. Kulttuuritekijät astuvat suunnittelussa kuvaan silloin kun väittämiä käännetään eri kielille, jolloin niiden merkitys voi muuttua radikaalistikin. Kvantitatiiviseen lomakkeeseen vastattaessa tutkittava voi mahdollisesti valita jonkin toisen vaihtoehdon kuin mihin hän lopulta vuorovaikutuksellisessa tilanteessa päätyisi. Olisi myös mielenkiintoista yhdistää survey-tutkimusta asenteista laadullisiin tuloksiin ja vertailla näitä keskenään, jotta saataisiin kattavampi kokonaiskuva asenteista ja täten myös tutkittavasta ilmiöstä.

Tämän tutkimuksen tulosten mukaan työntekijöiden kehittämisideoiden esittäminen rakentuu haastateltavien puheessa ryhmätoiminnaksi sekä muutoksen välineeksi. Kehittämisideoiden esittäminen näyttäytyy joko työntekijöiden kesken, eli ryhmätoiminnassa, tapahtuvana epävirallisena kehittämisideoiden heittelynä tai toisaalta virallisena toimintana, esimerkiksi silloin kun esimiehelle tehdään suoraan ehdotuksia. CO-OCB:n määrittelyyn kuuluu, että käyttäytyminen on epävirallisiin työtehtäviin kuulumatonta. Tämä viittaisi siihen, että CO-OCB:n jatkotutkimuksissa tulisi kiinnittää erityisesti epävirallisiin ryhmäprosesseihin sosiaalisen identiteetin näkökulmasta. Lisäksi esimerkiksi laadullinen asennetutkimus sosiaalisen identiteetin näkökulmasta voisi tuottaa erilaisia ehdotuksia työyhteisöjen CO-OCB:n tehostamiseksi, mistä olisi hyötyä organisaatioiden toiminnalle.

Tuloksista voidaan huomata, että väittämiin yksi, kaksi ja kuusi esitettiin kannanottoja, joista oli tulkittavissa sekä aiemmasta tutkimuksesta eroavia ja niitä mukailevia kannanottoja. Niissä tapauksissa, joissa sama henkilö esitti väittämälle keskenään ristiriitaisia kannanottoja, joista toiset tukivat aiempaa tutkimusta ja toiset eivät, selitys saattaa löytyä siitä, että retorisen sosiaalipsykologian mukaan samatkin henkilöt voivat esittää keskenään ristiriitaisia ilmauksia saman puheenvuoron aikana. Toisaalta eriävät kannanotot saattavat kieltä myös siitä, että koettu taustatekijöiden ja kehittämisideoiden esittämisen suhde näyttäytyy monimutkaisena ja asiaa pohditaan puheessa monelta kantilta. Joissakin konteksteissa taustatekijöiden nähdään vaikuttavan kehittämisideoiden

esittämiseen ja toisissa konteksteissa ei. Kehittämisideoiden esittäminen osana CO-OCB:ta näyttäytyy sosiaalisesta ja kulttuurisesta kontekstista riippuvana ilmiönä.

Monesti aiemmasta tutkimuksesta eroavissa näkemyksissä tulee ilmi se, että jokin tekijä on työntekijöiden kehittämisideoiden esittämiseksi tärkeä, mutta jokin toinen tekijä on ideoiden esittämiseksi vielä tärkeämpi. Vaihtoehtoisesti jonkin taustatekijän merkittävyydelle kehittämisideoiden esittämisessä liittyy ehdollisuutta. Taustatekijöiden ja työntekijöiden kehittämisideoiden esittämisen koettu suhde ei täten näyttäyty yksinkertaisena. Tämä tarkoittaa sitä, että tulevissa CO-OCB:ta käsittelevissä kvantitatiivisissa tutkimuksissa tulisi keskittyä entistä enemmän monimutkaisten vuorovaikutussuhteiden tutkimukseen ja yhteyttä välittävien tekijöiden tutkimiseen. Aiempaa tutkimusta käsitellessä on aiemmin mainittu, että sekä Choi (2007) että Seppälä ym. (2012) ovat tuoneet tutkimuksissaan esiin mainitun näkemyksen.

Haastateltavien puheessa tuli ilmi, kuinka yhteenkietoutuneita idean ehdottaminen, ehdotusten tekeminen ja idean toimeenpaneminen ovat työntekijöiden kehittämisideoiden esittämisen ilmiössä. Tämä viittaisi osaltaan siihen, että CO-OCB:n käsitteenmäärittely on onnistunut ainakin siltä osin, että käsitteeseen sisältyy sekä ideoiden esittämistä ja ehdotusten tekemistä että muutosten toimeenpanoa. Kuitenkin tutkimuksen tulokset erosivat CO-OCB:n käsitteenmäärittelyä siltä osin, että usein aineistossa tuli esiin se, kuinka omia ideoita on hankalampaa ehdottaa tai niitä ei voi ehdottaa ollenkaan silloin, kun se on työyhteisön kulttuuria tai konsensusta vastaan. Tämä näkemys on yhdenmukainen sosiaalisen identiteetin näkökulman kanssa. Tulos viittaa siihen, että jatkotutkimuksissa tulisi tarkastella CO-OCB:ta tarkemmin sosiaalisen identiteetin näkökulmasta ja että CO-OCB:n luonnetta nykytilannetta haastavana toimintana tulisi tutkia tarkemmin. Kuten aiemmin on mainittu, monet muutokseen liittyvään organisaatiokäyttäytymiseen perehtyneet käsitteet keskittyvät usein tarkastelussaan vuorovaikutukseen esimiehen ja johdon kanssa tai yksilön omaan henkilökohtaiseen kehittelytoimintaan. Tulosten mukaan tämä näkemys on kuitenkin vain yksi osa ilmiötä.

Vaikuttaisi siltä, että tutkielmassa mainitut muutokseen tähtäävään organisaatiokäyttäytymiseen liittyvät käsitteet, mukaan lukien CO-OCB:n käsite, ovat kaikki vaillinaisia siinä mielessä, että niissä käyttäytymistä ei huomioida ryhmän sisäisenä tai ryhmien välisenä prosessina eikä käyttäytymisen sosiaalista kontekstia oteta huomioon lainkaan tai tarpeeksi perusteellisesti. Johdannossa mainittu havaittu ristiriita julkisessa keskustelussa esiin tuodun organisaation toimijuutta korostavan näkökulman ja sosiaalisen identiteetin näkökulman välillä on täten relevantti. OCB-tutkimuksesta kumpuavan CO-OCB:n käsitteen vahvuus näyttäisi olevan myös siinä, että se ottaa vahvasti huomioon työntekijän virallisiin työtehtäviin kuulumattomat epäviralliset käyttäytymiset, sillä tämän tutkimuksen tuloksissa kehittämisideoiden esittäminen nähtiin usein epävirallisena toimintana. Kyseenalaista on kuitenkin se, miten ilmiöön liittyvän käyttäytymisen tutkimuksessa erotellaan virallinen työtehtäviin kuuluva ja epävirallinen työtehtäviin kuulumaton käyttäytyminen. Johtopäätöksenä CO-OCB:n jatkotutkimuksille voidaan todeta, että käsitteen määrittelyssä ja tähän tähtäävissä tutkimuksissa tulisi ottaa huomioon ainakin käyttäytymisen sosiaalinen ja kulttuurinen konteksti, ryhmäprosessit, organisaation olosuhteet, yksilön ominaisuudet, käyttäytyminen muutosten ehdottamisena ja toteuttamisena sekä näiden kaikkien asioiden monimutkaiset vuorovaikutussuhteet.

Tämän tutkielman valossa työntekijöiden kehittämisideoiden esittämisen tutkiminen osana CO-OCB:n käsitettä on laadullisin menetelmin relevanttia, ja tutkimuksessa on saatu tärkeää tietoa kehittämisideoiden esittämisen kontekstista ja CO-OCB:n käsitteen käytännön sovellettavuudesta. Tulosten perusteella käsitys työntekijöiden kehittämisideoiden esittämisestä ilmiönä, jota voidaan tutkia irrallaan käyttäytymisen sosiaalisesta ja kulttuurisesta kontekstista, on virheellisen suppea. Jatkotutkimuksissa tulisi keskittyä CO-OCB:n tutkimiseen ja käsitteen selkeyttämiseen monipuolisia tutkimusmenetelmiä hyödyntäen. Tutkimuksissa tulisi keskittyä CO-OCB:hen sosiaalisena ilmiönä erityisesti sosiaalisen identiteetin näkökulmasta. Kvantitatiivisissa tutkimuksissa tulee kiinnittää huomiota CO-OCB -käsitteen operationalisointiin ja validointiin. Tutkittaessa CO-OCB:hen vaikuttavia tekijöitä kvantitatiivisesti, tulee tutkimuksissa huomioida monimutkaiset vuorovaikutussuhteet ja yhteyttä välittävät tekijät. Tulosten

perusteella kehittämisideoiden esittämistä voi organisaatioissa tukea organisaation ominaisuuksien sekä olosuhteiden ja ympäristön muokkaamisen lisäksi huomioimalla sosiaalisen identiteetin näkökulmasta työntekijöiden käyttäytymistä selittävät ryhmäprosessit ja ryhmien väliset suhteet.

LÄHDELUETTELO

- Alasuutari, P. (1999). *Laadullinen tutkimus* (3. painos). Vastapaino: Tampere.
- Alvesson, M., & Ashcraft, K. (2012). Interviews. Teoksessa G. Symon, & C. Cassell (toim.), *Qualitative organizational research: core methods and current challenges* (s. 239–257). London: Sage.
- Bachrach, D., Powell, B., Collins, B., & Richey, R. (2006). Effects of task interdependence on the relationship between helping behavior and group performance. *Journal of Applied Psychology, 91*, 1396–1405.
- Barnard, C. (1966). *The Functions of the Executive*. Cambridge: Harvard University Press.
- Bateman, T., & Crant, J. (1993). The proactive component of organizational behavior: A measure and correlates. *Journal of organizational behavior, 14*, 103–118.
- Bateman, T., & Organ, D. (1983). Job satisfaction and the good soldier: The relationship between affect and employee “citizenship”. *Academy of Management Journal, 26*, 587–595
- Berg, J., Dutton, J., & Wrzesniewski, A. (2008). What is job crafting and why does it matter? Haettu osoitteesta <http://positiveorgs.bus.umich.edu/wp-content/uploads/What-is-Job-Crafting-and-Why-Does-it-Matter1.pdf>
- Berg, J., Wrzesniewski, A., & Dutton, J. (2010). Perceiving and responding to challenges in job crafting at different ranks: When proactivity requires adaptivity. *Journal of Organizational Behavior, 31*, 158–186.
- Berger, P., & Luckmann., T. (1994). *Todellisuuden sosiaalinen rakentuminen*. Helsinki: Like. (Alkuperäinen teos julkaistu 1966.)

Bergeron, D., Shipp, A., Rosen, B., & Furst, S. (2011). Organizational citizenship behavior and career outcomes: The cost of being a good citizen. *Journal of Management*, 39, 958–984.

Bettencourt, L. (2004). Change-oriented organizational citizenship behavior: The direct and moderating influence of goal orientation. *Journal of Retailing*, 80, 165–180.

Billig, M. (1987). *Arguing and thinking: A rhetorical approach to social psychology*. Cambridge: Cambridge University Press.

Blader, S., & Tyler, T. (2009). Testing and extending the group engagement model: linkages between social identity, procedural justice, economic outcomes, and extrarole behavior. *Journal of Applied psychology*, 94, 445–464.

Bolino, M., Klotz, A., & Turnely, W. (2016). The Unintended Consequences of Organizational Citizenship Behaviors for Employees, Teams, and Organizations. *The Oxford Handbook of Organizational Citizenship Behavior*. Haettu osoitteesta <http://www.oxfordhandbooks.com/view/10.1093/oxfordhb/9780190219000.001.0001/oxfordhb-9780190219000-e-11?print=pdf>

Bolino, M., & Turnley, W. (2012). Organizational citizenship behavior: A review of the political perspective. Teoksessa G. Ferris & D. Treadway (toim.), *Politics in organizations: Theory and research considerations* (s. 161–190). New York: Routledge.

Bolino, M., & Turnley, W. (2005). The personal costs of citizenship behavior: The relationship between individual initiative and role overload, job stress, and work-family conflict. *Journal of Applied Psychology*, 90, 740–748.

Borman, W., & Motowidlo, S. (1993). Expanding the criterion domain to include elements of contextual performance. Teoksessa N. Schmitt, W. Borman, & Associates (toim.), *Personnel selection in organizations* (s. 71– 99). San Francisco: Jossey-Bass.

Brayfield, A., & Crockett, W. (1955). Employee attitudes and employee performance. *Psychological Bulletin*, 52, 393–420.

Brief, A., & Motowidlo, S. (1986). Prosocial organizational behaviors. *Academy of management Review*, 11, 710–725.

Burr, V. (2015). *Social constructionism*. New York: Routledge.

Campbell, J., & Im, T. (2016). PSM and turnover intention in public organizations: does change-oriented organizational citizenship behavior play a role? *Review of Public Personnel Administration*, 36, 323–346.

Cassell, C., & Symon, G. (2012). Introduction: the context of qualitative organizational research. Teoksessa G. Symon & C. Cassell (toim.), *Qualitative organizational research: core methods and current challenges* (s. 1–12). London: Sage.

Chen, C., & Chiu, S. (2008). An integrative model linking supervisor support and organizational citizenship behavior. *Journal of Business and Psychology*, 23, 1–10.

Chiaburu, D., Oh, I., Berry, C., Li, N., & Gardner, R. (2011). The five-factor model of personality traits and organizational citizenship behaviors: a meta-analysis. *Journal of Applied Science*, 96, 1140–1166.

Choi, J. (2007). Change-oriented organizational citizenship behavior: Effects of work environment characteristics and intervening psychological processes. *Journal of Organizational Behavior*, 28, 467–485.

Crant, J. (2000). Proactive behavior in organizations. *Journal of Management*, 26, 435–462

Deery, S., Rayton, B., Walsh, J., Kinnie, N. (2016). The Costs of Exhibiting Organizational Citizenship Behavior. *Human Resource Management Haettu osoitteesta*
<http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1002/hrm.21815/epdf>

- Dekas, K., Bauer, T., Welle, B., Kurkoski, J., & Sullivan, S. (2013). Organizational citizenship behavior, version 2.0: A review and qualitative investigation of OCBs for knowledge workers at Google and beyond. *The Academy of Management Perspectives*, 27, 219–237.
- Dewett, T., & Denisi, A. (2007). What motivates organizational citizenship behaviours? Exploring the role of regulatory focus theory. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 16, 241–260.
- Drucker, P. (1954). *The practice of management: A study of the most important function in America society*. New York: Harper & Brothers.
- Du, J., Choi, J., & Hashem, F. (2012). Interaction between one's own and others' procedural justice perceptions and citizenship behaviors in organizational teams: The moderating role of group identification. *Group Dynamics: Theory, Research, and Practice*, 16, 289–302.
- Ellemers, N., de Gilder, D., & van den Heuvel, H. (1998). Career-oriented versus team-oriented commitment and behavior at work. *Journal of applied psychology*, 83, 717–730.
- Ellemers, N., Haslam, S., Platow, M., & Knippenberg, D. (2003). Social Identity at Work: Developments, Debates, Directions. Teoksessa S. Haslam, D. Knippenberg, M. Platow & N. Ellemers (toim.), *Social identity at work: developing theory for organizational practice* (s. 3–28). New York: Psychology Press.
- Fishbein, M., & Ajzen, I. (1975). *Belief, attitude, intention and behavior: An introduction to theory and research*. Reading MA: Addison-Wesley.
- Frese, M., Fay, D., Hilburger, T., Leng, K., Tag, A. (1997). The concept of personal initiative: Operationalization, reliability and validity in two German samples. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 70, 139–161.
- Galinsky, A. D., Gruenfeld, D. H., & Magee, J. C. (2003). From power to action. *Journal of Personality and Social Psychology*, 85, 453–466.

George, J., & Brief, A. (1992). Feeling good-doing good: a conceptual analysis of the mood at work-organizational spontaneity relationship. *Psychological bulletin*, *112*, 310–329.

Halbesleben, J., & Bellars, T. (2016) What Are the Motives for Employees to Exhibit Citizenship Behavior?: A Review of Prosocial and Instrumental Predictors of Organizational Citizenship Behavior. *The Oxford Handbook of Organizational Citizenship Behavior*. Haettu osoitteesta <http://www.oxfordhandbooks.com/view/10.1093/oxfordhb/9780190219000.001.0001/oxfordhb-9780190219000-e-16?print=pdf>

Haslam, S. (2001). *Psychology in organizations – The social identity approach*. London: Sage.

Hofstede, G., & Hofstede, G. (2005). *Cultures and organizations: software of the mind* (2. painos). New York: McGraw-Hill.

Hornung, S., Rousseau, D., & Glaser, J. (2008). Creating flexible work arrangements through idiosyncratic deals. *Journal of Applied Psychology*, *93*, 655–664.

Jiao, C., Richards, D., & Hackett, R. (2013). Organizational citizenship behavior and role breadth: A meta-analytic and cross-cultural analysis. *Human Resource Management*, *52*, 697–714.

Jones, G. (2013) *Organizational Theory, Design, and Change* (7. painos). Harlow: Pearson Education 2013.

Jurkiewicz, C., Giacalone, R. (2016). How Will We Know It When We See It? Conceptualizing the Ethical Organization. *Public Organization Review*, *16*, 409–420.

Katz, D., Kahn, R., L. (1967) *The Social Psychology of Organizations* (2. painos). New York: Wiley.

King, N. (1994). The Qualitative Research Interview. Teoksessa G. Symon & C. Cassell (toim.), *Qualitative methods in organizational research: a practical guide* (s. 14–36). London: Sage.

Knippenberg, D., & Ellemers, N. (2003). Social Identity and group performance: Identification as the Key to Group-Oriented Effort. Teoksessa S. Haslam, D. Knippenberg, M. Platow & N. Ellemers (toim.), *Social identity at work: developing theory for organizational practice* (s. 29–42). New York: Psychology Press.

Konovsky, M., & Organ, D. (1996). Dispositional and contextual determinants of organizational citizenship behavior. *Journal of Organizational Behavior*, 17, 253–266

Koys, D. (2001). The effects of employee satisfaction, organizational citizenship behavior, and turnover on organizational effectiveness: A unit-level, longitudinal study. *Personnel Psychology*, 54, 101–114.

Kuula, A. (2011). *Tutkimuseetiikka: aineistojen hankinta, käyttö ja säilytys*. Tampere: Vastapaino.

Lawler, E., & Porter, L. (1967). The effect of performance on job satisfaction. *Industrial Relations*, 7, 20–28.

Lehti, A.-E. (27.9.2015). Nokian johtajat tuhosivat Nokian. *Helsingin Sanomat*. Haettu osoitteesta: <http://www.hs.fi/paakirjoitukset/a1443236912653>

Lind, E., Tyler, T. (1988). *The Social Psychology of Procedural Justice*. New York: Plenum Press.

MacKenzie, S., Podsakoff, P., & Fetter, R. (1991). Organizational citizenship behavior and objective productivity as determinants of managerial evaluations of salespersons' performance. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 50, 123–150.

MacKenzie, S., Podsakoff, P., & Fetter, R. (1993). The impact of organizational citizenship behavior on evaluations of salesperson performance. *Journal of Marketing*, 57, 70–80.

MacKenzie, S., Podsakoff, P., & Podsakoff, N. (2011). Challenge-oriented organizational citizenship behaviors and organizational effectiveness: Do challenge-oriented behaviors really have an impact on the organization's bottom line? *Personnel Psychology*, *64*, 559–592.

Mason, J. (2002). *Qualitative researching*. London: Sage.

Moon, H., Kamdar, D., Mayer, D., & Takeuchi, R. (2008). Me or we? The role of personality and justice as other-centered antecedents to innovative citizenship behaviors within organizations. *Journal of Applied Psychology*, *93*, 84–94.

Moorman, R. (1991). Relationship between organizational justice and organizational citizenship behaviors: Do fairness perceptions influence employee citizenship? *Journal of Applied Psychology*, *76*, 845–855.

Moorman, R., Niehoff, P., Organ, D., (1993). Treating employees fairly and organizational citizenship behavior: Sorting the effects of job satisfaction, organizational commitment, and procedural justice. *Employee Responsibilities and Rights Journal*, *6*, 209–225.

Morrison, E., & Phelps, C. (1999). Taking charge at work: Extrarole efforts to initiate workplace change. *Academy of Management Journal*, *42*, 403–419.

Newton, D., & LePine, J. (2016) Organizational Citizenship Behavior and Engagement: “You Gotta Keep ‘em Separated!”. *The Oxford Handbook of Organizational Citizenship Behavior*. Haettu osoitteesta <http://www.oxfordhandbooks.com/view/10.1093/oxfordhb/9780190219000.001.0001/oxfordhb-9780190219000-e-18?print=pdf>

Nielsen, T., Bachrach, D., Sundstrom, E., & Halfhill, T. (2012). Utility of OCB: Organizational citizenship behavior and group performance in a resource allocation framework. *Journal of Management*, *38*, 668–694.

- Odiorne, G. (1965). *Management by objectives: A system of managerial leadership*. New York: Pitman Publishing.
- Oldham, G., & Cummings, A. (1996). Employee creativity: Personal and contextual factors at work. *Academy of Management Journal*, 39, 607–634.
- Organ, D. (1977). A reappraisal and reinterpretation of the satisfaction-causesperformance hypothesis. *Academy of Management Review*, 2, 46–53.
- Organ, D. (1997). Organizational Citizenship Behavior: It's Construct Clean-Up Time. *Human Performance*, 10, 85–97.
- Organ, D. (1988). *Organizational citizenship behavior: The good soldier syndrome*. Lexington: Lexington books.
- Organ, D. (2016). The Roots of Organizational Citizenship Behavior. *The Oxford Handbook of Organizational Citizenship Behavior*. Haettu osoitteesta <http://www.oxfordhandbooks.com/view/10.1093/oxfordhb/9780190219000.001.0001/oxfordhb-9780190219000-e-2?print=pdf>
- Organ, D., Podsakoff, P., & MacKenzie, S. (2006). *Organizational citizenship behavior. Its nature, antecedents, and consequences*. Thousand Oaks: Sage.
- Organ, D., & Ryan, K. (1995). A meta-analytic review of attitudinal and dispositional predictors of organizational citizenship behavior. *Personnel Psychology*, 48, 775–802.
- Peltola, S., & Vesala, K. (2013). Constructing entrepreneurial orientation in a selling context: the qualitative attitude approach. *The Poznan University of Economics Review*, 13, 26–47.
- Piccolo, R., & Colquitt, J. (2006). Transformational leadership and job behaviors: The mediating role of core job characteristics. *Academy of Management Journal*, 49, 327–340.

- Pillai, R., Schriesheim, C., & Williams, E. (1999). Fairness perceptions and trust as mediators for transformational and transactional leadership: A two-sample study. *Journal of Management*, 25, 897–933.
- Podsakoff, P., Ahearne, M., & MacKenzie, S. (1997). Organizational citizenship behavior and the quantity and quality of work group performance. *Journal of Applied Psychology*, 82, 262–270.
- Podsakoff, P., & MacKenzie, S. (1994). Organizational citizenship behaviors and sales unit effectiveness. *Journal of Marketing Research*, 31, 351–363.
- Podsakoff, P., MacKenzie, S., Moorman, R., & Fetter, R. (1990). Transformational leader behaviors and their effects on followers' trust in leader, satisfaction, and organizational citizenship behaviors. *Leadership Quarterly*, 1, 107–142.
- Podsakoff, P., MacKenzie, S., Paine, J., & Bachrach, D. (2000). Organizational citizenship behaviors: A critical review of the theoretical and empirical literature and suggestions for future research. *Journal of Management*, 26, 513–563.
- Podsakoff, N., Whiting, S., Podsakoff, P., Blume, B. (2009). Individual- and Organizational-Level Consequences of Organizational Citizenship Behaviors: A Meta-Analysis. *Journal of Applied Psychology*, 94, 122–141.
- Potter, J., & Wetherell, M. (1987). *Discourse and social psychology: Beyond attitudes and behaviour*. London: Sage.
- Pyysiäinen, J. (2010). Co-constructing a virtuous ingroup attitude? Evaluation of new business activities in a group interview of farmers. *Text & Talk – An Interdisciplinary Journal of Language, Discourse & Communication Studies*, 30, 701–721.
- Rantanen, T. (2015, lokakuu). Laadullinen asennetutkimus. Esitelmä pidetty tilaisuudessa: Helsingin yliopiston sosiaalipsykologian oppiaineen kvalitatiivisten menetelmien työpaja. Helsinki, Suomi.

Rantanen, T. (2007). Huumeiden käytön kehykset sosiaalityöntekijöiden puheessa. Teoksessa K. Vesala & T. Rantanen (toim.), *Argumentaatio ja tulkinta. Laadullisen asennetutkimuksen lähestymistapa* (s. 167–187). Helsinki: Gaudeamus.

Raub, S. (2008). Does bureaucracy kill individual initiative? The impact of structure on organizational citizenship behavior in the hospitality industry. *International journal of hospitality management*, 27, 179-186.

Reynolds, K., & Platow, M. (2003). On the Social Psychology of Power and Powerlessness: Social Power as a Symptom of Organizational Division. Teoksessa S. Haslam, D. Knippenberg, M. Platow & N. Ellemers (toim.), *Social identity at work: developing theory for organizational practice* (s. 173–190). New York: Psychology Press.

Rioux, S., & Penner, L. (2001). The causes of organizational citizenship behavior: A motivational analysis. *Journal of Applied Psychology*, 86, 1306–1314.

Rodell, J., & Judge, T. (2009). Can “good” stressors spark “bad” behaviors? The mediating role of emotions in links of challenge and hindrance stressors with citizenship and counterproductive behaviors. *Journal of Applied Psychology*, 94, 1438–1451.

Scott, W., Matta, F., & Koopman, J. (2016). Within-Person Approaches to the Study of Organizational Citizenship Behavior: Antecedents, Consequences, and Boundary Conditions. *The Oxford Handbook of Organizational Citizenship Behavior*. Haettu osoitteesta <http://www.oxfordhandbooks.com/view/10.1093/oxfordhb/9780190219000.001.0001/oxfordhb-9780190219000-e-17?print=pdf>

Scott, S., & Bruce, R. (1994). Determinants of innovative behavior: A path model of individual innovation in the workplace. *Academy of Management Journal*, 37, 580–607.

Seppälä, T., Lipponen, J., Bardi, A., Pirttilä-Backman, A-M., (2012). Change-oriented organizational citizenship behaviour: An interactive product of openness to change values,

work unit identification, and sense of power. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 85, 135–155.

Sevi, E. (2010). Effects of organizational citizenship behaviour on group performance: Results from an agent-based simulation model. *Journal of Modelling in Management*, 5, 25–37.

Shafritz, J., Ott, J., & Jang, Y. (2015). *Classics of organization theory* (8. painos). Boston: Cengage Learning.

Shalley, C., & Perry-Smith, J. (2001). Effects of social-psychological factors on creative performance: The role of informational and controlling expected evaluation and modeling experience. *Organizational behavior and human decision processes*, 84, 1–22.

Simo, P., Sallan, J., Fernandez, V., & Enache, M. (2016) "Change-oriented organizational citizenship behavior: Analysis of antecedents centered on regulatory theory focus at the workplace", *International Journal of Organizational Analysis*, 24, 261–273.

Tyler, T., Smith, H., & Huo, Y. (2003). Interpersonal Treatment, Social Identity, and Organizational Behavior. Teoksessa S. Haslam, D. Knippenberg, M. Platow & N. Ellemers (toim.), *Social identity at work: developing theory for organizational practice* (s. 155–171). New York: Psychology Press.

Speier, C., & Frese, M. (1997). Generalized self efficacy as a mediator and moderator between control and complexity at work and personal initiative: A longitudinal field study in East Germany. *Human performance*, 10, 171–192.

Staw, B., & Boettger, R. (1990). Task revision: A neglected form of work performance. *Academy of Management Journal*, 33, 534–559.

Sung, S., & Choi, J. (2009). Do Big Five personality factors affect individual creativity? The moderating role of extrinsic motivation. *Social Behavior and Personality: an international journal*, 37, 941–956.

- Tajfel, H. (1986). *Human Groups & Social Categories*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Tajfel, H., & Turner, J. (1979). An integrative theory of intergroup conflict. Teoksessa W. Austin & S. Worchel (toim.), *The social psychology of intergroup relations* (s. 33–47) Monterey, CA: Books/Cole.
- Tamminen, S. (2007). Tietotekniikan laadullinen asennetutkimus. Teoksessa K. Vesala, & T. Rantanen (toim.), *Laadullinen asennetutkimus: lähtökohtia, periaatteita, mahdollisuuksia* (s. 225–249). Helsinki: Gaudeamus.
- Thomas, W., & Znaniecki, F. (1974). *The Polish peasant in Europe and America*. New York: Octagon Books. (Alkuperäinen teos julkaistu 1918.)
- Tims, M., & Bakker, A. (2010). Job crafting: Towards a new model of individual job redesign. *SA Journal of Industrial Psychology*, 36, 1–9.
- Tornau, K., & Frese, M. (2013). Construct clean-up in proactivity research: A meta-analysis on the nomological net of work-related proactivity concepts and their incremental validities. *Applied Psychology*, 62, 44–96.
- Turner, J. (1991). *Social Influence*. London: Open University Press.
- Turner, J., Hogg, M., Oakes, P., Reicher, S., & Wetherell, M. (1987). *Rediscovering the social group: A self-categorization theory*. Oxford, England: Blackwell.
- Tutkimuseettinen neuvottelukunta (2009). *Humanistisen, yhteiskuntatieteellisen ja käyttäytymistieteellisen tutkimuksen eettiset periaatteet ja ehdotus eettisen ennakoarvioinnin järjestämiseksi*. Haettu osoitteesta <http://www.tenk.fi/sites/tenk.fi/files/eettisetperiaatteet.pdf>
- Van Dyne, L., Cummings, L., & McLean Parks, J. (1995). Extra-role behaviors: In pursuit of construct and definitional clarity (a bridge over muddied waters). Teoksessa L. L.

Cummings, & B. M. Staw (toim.), *Research in organizational behavior* (17. painos) (s. 215–285). London: Elsevier.

Van Dyne, L., & LePine, J. (1998). Helping and voice extra-role behaviors: Evidence of construct and predictive validity. *Academy of Management Journal*, *41*, 108–119.

Van Knippenberg, D. (2000). Work motivation and performance: A social identity perspective. *Applied Psychology: An International Review*, *49*, 357–371.

Van Knippenberg, D., & Ellemers, N. (2003). Social identity and group performance: Identification as the key to group-oriented effort. Teoksessa S. Haslam, D. Knippenberg, M. Platow & N. Ellemers (toim.), *Social identity at work: developing theory for organizational practice* (s. 29–42). New York: Psychology Press.

Van Maanen, J., & Schein, E. (1979). Toward a theory of organizational socialization. *Research in Organizational Behavior*, *1*, 209–298.

Vesala, K. (2008). A theoretical and methodological approach to the study of the assessment and development of entrepreneurial skills in the farmer context. Teoksessa K. Vesala & J. Pyysiäinen (toim.), *Understanding entrepreneurial skills in the farm context* (s. 23–54). Frick: Research Institute of Organic Agriculture FiBL.

Vesala, K., & Peura, J. (2007). Läheisten asiakassuhteiden luominen monialaisten maatilayrittäjien asenteissa. Teoksessa K. Vesala & T. Rantanen (toim.), *Argumentaatio ja tulkinta. Laadullisen asennetutkimuksen lähestymistapa* (s. 111–129). Helsinki: Gaudeamus.

Vesala, K., & Rantanen, T. (2007). *Laadullinen asennetutkimus: lähtökohtia, periaatteita, mahdollisuuksia*. Helsinki: Gaudeamus.

Vigoda-Gadot, E., Beerli, I., (2011). Change-Oriented Organizational Citizenship Behavior in Public Administration: The Power of Leadership and the Cost of Organizational Politics. *Journal of Public Administration Research and Theory*, *22*, 573–596.

Walz, S., & Niehoff, B. (2000). Organizational citizenship behaviors: Their relationship to organizational effectiveness. *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 24, 301–319.

Wrzesniewski, A., & Dutton, J. (2001). Crafting a job: Revisioning employees as active crafters of their work. *Academy of Management Review*, 26, 179–201.

Wren, D., & Greenwood, R. (1998). *The People and Ideas That Have Shaped Modern Business*. New York: Oxford University Press.

Yle Uutiset. Onnellinen työntekijä on tuottava (19.3.2009). Haettu osoitteesta <http://yle.fi/uutiset/3-5771862>

LIITTEET

Liite 1. Esimerkki haastattelukutsusta

Hei,

Olen sosiaalipsykologian maisterivaiheen opiskelija Helsingin yliopiston sosiaalitieteiden laitokselta. Toteutan kevään aikana laadullisen haastattelututkimuksen. Tutkimuksen tavoitteena on tarkastella millaisia seikkoja omien kehittämisideoiden esittämiseen työpaikalla liittyy.

Jokaisella työntekijällä on varmasti aiheesta joitakin sellaisia ajatuksia ja kokemuksia, joista olisi apua tutkimuksessani. Haastatteluun osallistumiseksi ei siis tarvitse minkäänlaista valmistautumista etukäteen tai erityistä kokemusta omien kehittämisideoiden esittämisestä työpaikalla. Riittää, että olet työskennellyt jo jonkin aikaa nykyisessä työpaikassasi.

Käytän haastatteluaineistoa opintoihini kuuluvassa pro gradu –tutkielmassani. Tutkimukseen osallistuminen tapahtuu siten, että ainoastaan minä tutkimuksen tekijänä tiedän ketkä tutkimukseen osallistuvat. Puran haastatteluaineiston tekstiksi ja haastattelulainauksia käytän tutkielmassani siten, ettei osallistujaa tai organisaatiota voi niistä tunnistaa.

Tutkimukseen osallistuminen on täysin vapaaehtoista. Osallistuja voi myös halutessaan keskeyttää haastattelun ilman erityistä syytä. Haastatteluiden keskimääräinen kesto on noin yksi tunti. (Sensuroitu organisaation nimi) on antanut suostumuksensa siihen, että haastattelut voidaan toteuttaa halutessasi työpaikan tiloissa.

Jos kiinnostuit, ota yhteyttä alla olevaan sähköpostiosoitteeseeni. Rahallista korvausta haastatteluihin osallistumisesta en valitettavasti pysty tarjoamaan mutta pienen osallistumispalkinnon voin luvata. Vastaan erittäin mielelläni tutkimusta koskeviin kysymyksiin ennen haastattelua.

Liite 2. Litterointimerkinnät

| | |
|--------------------|--|
| SH: | haastattelija |
| H: | haastateltava |
| H1: | haastateltavan yksilöivä numero |
| (VÄITTÄMÄ 1) | kohta jossa haastateltavalle on esitetty kyseinen väittämä |
| (.) | lyhyt tauko |
| (X sekunnin tauko) | pitkä tauko jonka pituus on ilmoitettu sekunteina |
| <u>sana</u> | painotettu alleviivauksena |
| [sana] | lyhyt päällekkäin puhuminen |
| sana? | nouseva intonaatio |
| (sana/sanoja) | tunnistetiedon sensurointi |
| ((sana/sanoja)) | litteroijan kommentti puheen keskellä |