

Voiko sosiaalista suoriutumista työpaikalla ennustaa
persoonallisuutta arvioimalla?

Turun Yliopisto
Käyttäytymistieteiden ja filosofian laitos
Pro gradu -tutkielma
Juho Toivola
Syyskuu 2011

TURUN YLIOPISTO
Käyttäytymistieteiden ja filosofian laitos

TOIVOLA, JUHO

Voiko sosiaalista suoriutumista työpaikalla ennustaa
persoonallisuutta arvioimalla?

Tutkielma, 25 s., 4 liitettä
Psykologia
Syyskuu 2011

Sosiaalisen suoriutumisen on osoitettu olevan yhteydessä sekä työyhteisön toimivuuteen ja menestykseen että esimiesten alaisistaan tekemiin suoriutumisarvioihin. Sosiaalisen suoriutumisen ennustaminen tulisikin nähdä olennaisena osana työn, työyhteisön ja työntekijän keskinäisen soveltuvuuden tarkastelua. Tutkimuksessa pyrittiin selvittämään, voiko yksilön sosiaalista suoriutumista työpaikalla ennustaa psykologisin menetelmin. Erityisesti haluttiin tietää, onko sosiaalinen suoriutuminen yhteydessä tiettyihin persoonallisuuden piirteisiin.

Tutkimuksessa käytetään työroolin ulkopuolisesta organisaatiolle hyödyllisestä käytöksestä termiä sosiaalinen suoriutuminen. Sosiaalista suoriutumista arvioitiin Fox & Spectorin Organizational Citizenship Behaviour Checklist -itsearviointityökalun (OCB-C) avulla. Persoonallisuuden piirteitä ja sosiaalisesti suotavaa vastaustyyliä mitattiin Psykologien Kustannus Oy:n PK5-itsearviointikyselyllä.

Tutkimuksessa pyrittiin selvittämään, onko viiden suuren persoonallisuusfaktorin ja sosiaalisen suoriutumisen välillä tilastollisesti merkitseviä yhteyksiä. Tutkimuksen aineisto kerättiin 47 henkilöarvioinnissa käyneeltä henkilöltä, joista naisia oli 19. Koehenkilöjoukko koostui akateemisen koulutuksen saaneista henkilöistä, joiden keski-ikä oli 34. Tutkimuksen yhteydessä teetettiin OCB-C myös 122 muulla henkilöllä ja selvitettiin tätä kautta mittarin käyttökelpoisuutta suomalaisten työntekijöiden kohdalla.

Tutkimuksen tulokset vahvistivat oletusta siitä, että sosiaalisen suoriutumisen takana on tiettyjä persoonallisuuden rakenteita. Viidestä suuresta persoonallisuusfaktorista avoimuus, lämpimyys ja uudistavuus olivat yhteydessä sosiaaliseen suoriutumiseen. Tutkimuksen perusteella voidaan suositella näiden piirteiden mittaamista pyrittäessä ennustamaan tulevaa sosiaalista suoriutumista.

SISÄLLYSLUETTELO

1.	Johdanto	s. 1
1.1.	Sosiaalinen suoriutuminen	s. 2
1.2.	Viiden faktorin persoonallisuusmalli	s. 6
1.3.	Persoonallisuus ja sosiaalinen suoriutuminen	s. 9
1.4.	Tutkimuskysymys	s. 10
2.	Menetelmät	s. 10
2.1.	Koehenkilöt	s. 10
2.2.	Mittarit	s. 11
2.2.1.	Organizational Citizenship Behavior Checklist	s. 11
2.2.2.	PK5	s. 13
2.3.	Tutkimuksen kulku	s. 14
3.	Tulokset	s. 14
3.1.	Sosiaalisen suoriutumisen erillistutkimus	s. 15
3.2.	Sosiaalisen suoriutumisen ja persoonallisuuden välinen yhteys	s. 16
4.	Pohdinta	s. 18
5.	Lähteet	s. 22
6.	Liitteet	s. 25

Liite 1. Organizational Citizenship Behaviour Checklist (36-item), suomennettu versio

Liite 2. Organizational Citizenship Behaviour Checklist (36-item), alkuperäinen versio

Liite 3. OCB-C:n ala-asteikot (OCBO & OCPB), suomennetut versiot

Liite 4. OCB-C:n ala-asteikot (OCBO & OCBP), alkuperäiset versiot

1. Johdanto

Työelämän muuttuvat vaatimukset asettavat entistä suuremman painoarvon sellaiselle varsinaisten työtehtävien ulkopuoliselle toiminnalle, jolla tuetaan työtovereita ja työyhteisöä. Tästä syystä rekrytoinnin ja henkilöstön kehittämisen kentällä on kasvavaa tarvetta mittareille, jolla tällaista käytöstä voidaan ennustaa ja todentaa. Tässä tutkimuksessa tällaisesta käyttäytymisestä käytetään nimitystä sosiaalinen suoriutuminen.

Vaikka sosiaalisen suoriutumisen ennustaminen onkin tärkeää, erillisen sosiaalisen suoriutumisen testin teettäminen työelämän henkilöarviointien yhteydessä vie aikaa ja rahaa. Mikäli sosiaalista suoriutumista voitaisiin ennustaa persoonallisuustestin perusteella, saataisiin tätä kautta hyödyllistä lisätietoa henkilön soveltuvuudesta kohdetyöhön.

Sosiaalisen suoriutumisen määrän on useissa tutkimuksissa osoitettu olevan yhteydessä yksilön ja organisaation tekemän työn tehokkuuteen (Griffin et al., 2000; Podsakoff et al., 2000). Työpsykologisen teorian kehityksen ja käytännön soveltamisen kannalta on kiinnostavaa tietää, mihin kykyihin, persoonallisuuden piirteisiin tai opittuihin taitoihin sosiaalinen suoriutuminen on yhteydessä. Tässä tutkimuksessa rajattiin tarkastelu erityisesti persoonallisuuden piirteisiin.

Organizational Citizenship Behaviour Checklist (Fox & Spector, 2009) valittiin sosiaalisen suoriutumisen mittariksi kolmesta syystä. Ensinnäkin, koska se on varsin tuore ja perustuu viimeaikaiseen tutkimukseen (Spector et al., 2010). Toiseksi, koska mittarin käyttäminen on helppoa ja onnistuu myös Internetin välityksellä. Kolmas syy mittarin valinnalle oli se, että sen käyttäminen on ilmaista tieteellistä tutkimusta tehdessä.

Psykologien Kustannus Oy:n PK5-persoonallisuusinventari (2007) valittiin persoonallisuuden mittariksi niin ikään kolmesta syystä. Ensinnäkin, koska se perustuu melko viimeaikaiseen Suomessa tehtyyn laajaan normitutkimukseen (Tapaninen et al., 2007). Toiseksi, koska mittari perustuu maailmalla laajasti kannatettuun Big Five – persoonallisuusmalliin (Barrick & Mount, 1991). Mittarin saatavuus ja käyttökokemus

tutkimusympäristössä taas oli kolmas syy PK5:n valinnalle.

Seuraavassa esitellään tarkemmin tutkimuksen kahta keskeistä pääkäsitettä: sosiaalista suoriutumista ja viiden faktorin persoonallisuusmallia. Lisäksi tarkastellaan persoonallisuuden ja sosiaalisen suoriutumisen välistä yhteyttä koskevaa aikaisempaa tutkimusta.

1.1. Sosiaalinen suoriutuminen

Tässä tutkimuksessa käytettävään OCB-C -mittariin liittyvä termi Organizational Citizenship Behaviour (OCB) esiintyi tieteellisissä julkaisuissa ensimmäisen kerran vuonna lähes kolmekymmentä vuotta sitten (Bateman & Organ, 1983; Smith, Organ & Near, 1983). Dennis Organ määrittelee OCB:n sellaiseksi yksilölliseksi oma-aloitteiseksi ja vapaavalintaiseksi käyttäytymiseksi, jota virallinen palkitsemisjärjestelmä ei huomioi ja joka tukee organisaation tehokasta toimintaa (Organ, 1988). Määritelmässä on olennaista, että tätä hyödyllistä toimintaa ei ole työsopimuksessa tai vastaavissa dokumenteissa määrätty kuuluvan henkilön työnkuvaan eikä sitä voida henkilöltä vaatia tai kyseisen käyttäytymisen puuttumisesta rangaista.

OCB:lle ei ole olemassa vakiintunutta suomenkielistä termiä, mutta yleisimmin käytetyksi termiksi on muodostunut alaihaidot (Kallioinen, 2009). Termin sisältämän alaisuuteen ja alistaisuuteen liittyvän sävyn takia tässä tutkimuksessa OCB-käsitteestä käytetään termiä sosiaalinen suoriutuminen. Tarkoituksena on korostaa, että sosiaalinen suoriutuminen on yhtä olennaista niin alaisten kuin esimiestenkin työssä. Suomessa sosiaalista suoriutumista on tutkittu melko vähän. Ammatillisissa julkaisuissa aiheesta on kiinnostuttu vasta muutaman viime vuoden aikana. Kiinnostuksen lisääntymiseen on erityisesti vaikuttanut Soili Keskinen ja Kunnallisalalan kehittämissäätiön tutkimusjulkaisu ”Tutkimus alaihaidoista kunnissa” (Rehnbäck & Keskinen, 2005).

Miksi sosiaalinen suoriutuminen sitten on merkityksellistä? Sosiaalisen suoriutumisen on osoitettu olevan yhteydessä sekä organisaation toimivuuteen ja menestykseen että esimiesten tekemiin alaisarviointeihin ja palkanjakopäätöksiin (Organ et al., 2006).

Asiakaspalvelutyössä sosiaalinen suoriutuminen on yhteydessä myös asiakastyytyväisyyteen (Podsakoff et al., 2009) ja ryhmiin jakautuneessa työyhteisössä

myös ryhmien tuloksellisuuteen (Nielsen et al., 2009).

Toisaalta sosiaalisen suoriutumisen on osoitettu olevan yhteydessä myös esimiesten alaisistaan tekemiin arvioihin, vaikkei OCB määritelmällisesti kuulukaan työsopimuksessa määriteltyihin työtehtäviin. Podsakoff et al. (2000) osoittivat sosiaalisen suoriutumisen selittävän 42.9% esimiesten tekemien suoriutumisarviointien vaihtelusta. Sosiaalisen suoriutumisen määrän on myös osoitettu olevan tärkeä vaikuttava tekijä rekrytointipäätöksissä ja uusille työntekijöille maksettavassa lähtöpalkassa (Podsakoff et al., 2011).

Sosiaalisen suoriutumisen merkitystä työssä on myös kyseenalaistettu. Tarkasteltaessa varsinaisten työtehtävien, epäedullisen käytöksen ja sosiaalisen suoriutumisen painoarvoja esimiesten alaisistaan tekemistä arvioinneissa, sosiaalinen suoriutuminen osoittautui vähiten merkitykselliseksi tekijäksi (Rotundo & Sackett, 2002). Tästäkin syystä sosiaalisen suoriutumisen käsitettä koskevalle selventävälle lisätutkimukselle on jatkuva tarve.

Organ (1988) määritteli sosiaalisen suoriutumisen viideksi alaluokaksi altruismin, tunnollisuuden, sinnikkyuden, huomaavaisuuden ja organisaatiotaidon. Altruismi määritellään toiminnaksi, jonka pyrkimyksenä on auttaa toisia. Tunnollisuus liittyy sääntöjen ja määräysten noudattamiseen yli minimivaatimusten siten, että niistä syntyy yhteisöllistä lisäarvoa. Sinnikkyydellä tarkoitetaan epäedullisten olosuhteiden sietämistä ja esimerkiksi tehtyjen muutosten hyväksymistä ilman perusteetonta kritiikkiä. Huomaavaisuus määritellään toiminnaksi, jolla pyritään ennaltaehkäisevästi estämään ongelmien syntymistä toimimalla toisten tarpeita ennakoiden. Organisaatiotaidolla Organ pyrki kuvaamaan aktiivista, osallistuvaa ja kiinnostunutta toimintaa yhteisön hyväksi, joka näkyy käytännössä esimerkiksi osallistumisena kokouksiin, organisaatioviestinnän seuraamisena ja organisaation periaatteiden tai tavoitteiden julkisena puolustamisena (Organ, 1988).

Edellä esitellyt viisi sosiaalisen suoriutumisen osa-alueita ovat osoittautuneet pysyviksi ja erillisiksi käsitteiksi useissa tutkimuksissa (Organ et al., 2006). Tehdyissä meta-analyyseissa mainitut viisi osa-alueita saavat kuitenkin erittäin korkeita keskinäisiä korrelaatiota, mikä asettaa käsitteiden erillisyyden kyseenalaiseksi (LePine et al., 2002).

Varmuudella voitaneen kuitenkin sanoa, että viiden osa-alueen avulla pystytään havainnollistamaan sosiaalisen suoriutumisen eri puolia, vaikka ne eivät erillisiä käsitteitä muodostaisikaan.

Englanninkielisessä tieteellisessä keskustelussa sosiaalisesta suoriutumisesta käytetään yleisimmän OCB:n lisäksi termejä *contextual performance* (Borman & Motowidlo, 1993), *prosocial organizational behavior* (Brief & Motowidlo, 1986) ja *extra-role behavior* (Organ et al., 2006). Nämä käsitteet liittyvät keskeisesti sosiaaliseen suoriutumiseen, joten seuraavassa esitellään kukin käsite lyhyesti.

Contextual performance on määritelty työtehtäviin liittymättömäksi työkäyttäytymiseksi, jotka edistävät organisaation psykologista ja sosiaalista toimintakykyä. (Borman & Motowidlo, 1993). Käsite on jaettu neljään osa-alueeseen: innostuksen sinnikkyyteen, toisten auttamiseen, sääntöjen noudattamiseen sekä organisaation tavoitteiden avoimeen puolustamiseen. Keskeisin käsitteellinen ero OCB:n ja *contextual performance* välillä on se, että OCB:stä ei määritelmän mukaan palkita, kun taas *contextual performance* voi kuulua virallisen palkitsemisjärjestelmän piiriin (Borman & Motowidlo, 1993).

Prosocial organizational behaviour (POB) määritellään työyhteisökäyttäytymiseksi, jonka tavoitteena on toisen henkilön hyvinvoinnin edistäminen (Brief & Motowidlo, 1986). POB:n keskeinen käsitteellinen ero OCB:n on se, että POB ei välttämättä tähtää työyhteisön tai organisaation tehokkuuden tai hyvinvoinnin edistämiseen ja voi olla jopa sen kanssa ristiriidassa.

Extra-role behavior (ERB) on määritelty käytökseksi, joka hyödyttää organisaatiota ja ylittää olemassa olevat rooliodotukset (Organ et al., 2006). ERB sisältää kaksi käsitettä, jotka eivät kuulu OCB:hen: pelin poikki viheltäminen (whistle blowing) ja periaatteellinen yhteisöllinen paheksunta (principled organizational dissent), jotka molemmat liittyvät yhteisön kannalta epäedullisten toimintamallien ja tapahtumien esiintuontiin sekä niitä koskeviin muutospyrkimyksiin (Organ et al., 2006).

Sosiaalista suoriutumista ja sen merkitystä työyhteisön toimivuudelle voidaan pyrkiä ymmärtämään myös sen vastakohdan, epäedullisen työkäytöksen (counterproductive

work behaviour, CWB) kautta. CWB määritellään työntekijän tarkoitukselliseksi käyttäytymiseksi, joka haittaa organisaation hyväksytyjen päämäärien toteutumista (Dalal, 2005). CWB:n ja OCB:n välillä ei kuitenkaan havaittu negatiivista korrelaatiota Dalalin (2005) meta-analyysissä. Tämä tarkoittaisi sitä, että sama henkilö pystyy yhtä aikaa toimimaan työyhteisön kannalta sekä edullisesti että epäedullisesti ilman, että näiden välillä on selkeää yhteyttä. Intuitiivisesti ajatellen tämä tuntuu perustellulta, sillä työpaikkakäyttäytyminen on laaja ja moniulotteinen käsite, johon sisältyy paljon erilaista toimintaa ja erilaisia vuorovaikutustilanteita.

OCB-C -mittarissakin käytettävä käsitteellinen jako työtovereiden hyväksi suuntautuvaan käytökseen (OCBP) ja organisaation hyväksi suuntautuvaan käytökseen (OCBO) esiintyi ensimmäisen kerran Williamsin ja Andersonin (1991) tutkimuksessa. Tässä jaossa tunnollisuus, sinnikkyys ja organisaatiotaito laskettiin OCBO:ksi, kun taas altruismi ja huomaavaisuus määriteltiin OCBP:ksi (Williams & Anderson, 1991; Fox et al., 2009).

Sukupuolten välillä on todettu olevan eroja siinä, millainen käyttäytyminen katsotaan työrooliin kuuluvaksi. Naisten kohdalla katsotaan miehiä useammin altruismin ja huomaavaisuuden (OCBP) kuuluvan työrooliin kun taas miesten kohdalla sinnikkyys ja organisaatiotaito (OCBO) kuuluvat usein miehille annettuun työrooliin (Kidder & Parks, 2001). OCBO:hon käsitteellisesti kuuluvaan tunnollisuuteen ei Kidder & Parksin (2001) mukaan liity mitään erityistä sukupuolinormia.

Sosiaalisen suoriutumisen kokonaismäärän ei ole kuitenkaan aikaisemmissa tutkimuksissa osoitettu olevan yhteydessä mihinkään demografiseen tekijään kuten ikään, kulttuuristaustaan, työkokemukseen tai sukupuoleen (Organ & Ryan, 1995; Fox et al., 2009). Sen sijaan työntekijän sosiaalisen suoriutumisen määrän on todettu olevan yhteydessä esimerkiksi esimiehen johtajuustyyliin, työtyytyväisyyteen, työpaikan ilmapiiriin ja työntekijöiden kohtelun koettuun reiluuteen (Podsakoff et al., 2000). Tässä tutkimuksessa ollaan kuitenkin kiinnostuneita siitä, onko yksilöiden välillä työn olosuhteista riippumattomia eroja sosiaalisessa suoriutumisessa.

1.2. Viiden faktorin persoonallisuusmalli

Persoonallisuudella tarkoitetaan esimerkiksi sellaista järjestäytyntä piirteiden kokonaisuutta, joka vaikuttaa yksilön ajatteluun, motivaatioon ja käyttäytymiseen eri tilanteissa (Ryckman, 2004). Tässä tutkimuksessa persoonallisuuden käsitettä operationalisoitiin viiden suuren persoonallisuusfaktorin mallilla, joka on muodostunut käytetyimmäksi malliksi ja yleisesti hyväksytyimmäksi kokonaismalliksi persoonallisuuspsykologian piirissä (Digman, 1990; Mahlamäki, 2010). Nämä käytetyt viisi faktoria ovat (suluissa tässä tutkimuksessa ja PK5-testissä käytettävä termi):

1. Eloisuus, energisyys, kilpailunhalu (avoimuus)
2. Miellyttävyys, ystävällisyys (lämpimyys)
3. Tunnollisuus, itsekuri (tunnollisuus)
4. Tasapainoisuus, tunteiden hallinta (levollisuus)
5. Avoimuus kokemuksille (uudistavuus)

Seuraavassa esitellään viiden suuren persoonallisuusfaktorin malliin liittyviä laadullisia ominaisuuksia. Kuvailuissa on hyödynnetty kolmen kyseiseen malliin perustuvan persoonallisuusinventaarin käsikirjoja: 16PF (Russell & Karol, 1994), PK5 (Tapaninen et al., 2007) ja NEO-FFI (Costa & McCrae, 1992).

Avoimuus-faktori liittyy taipumukseen etsiä virikkeitä oman itsensä ulkopuolelta ja liittyä toisten ihmisten seuraan. Tästä piirteestä käytetään myös termiä ekstroversio (Costa & McCrae, 1992). Avoimuus-asteikolla korkeita pisteitä saavat henkilöt tyypillisesti nauttivat toisten ihmisten seurasta ja heitä pidetään energisinä, innokkaina ja toimintaan suuntautuneina (Tapaninen et al., 2007; Russell & Karol, 1994).

Lämpimyys-ulottuvuus liittyy myötätuntoiseen ja yhteistyöhakuisen suhtautumiseen toisiin ihmisiin. Sosiaalisen harmonian tarve ja pyrkimys välttää konflikteja ovat ominaisia tyyppiäpiirteitä lämpimyys-asteikolla korkeita pisteitä saaville henkilöille (Russell & Karol, 1994). Lämpimyys liittyy myös haluun tulla hyvin toimeen toisten kanssa ja luottavaisuuteen toisten hyviä aikeita kohtaan. Vastaavasti lämpimyys-asteikolla matalia pistemääriä saavat henkilöt ovat tyypillisesti enemmän omaa etuaan ajavia, vähemmän toisten hyvinvoinnista huolta kantavia ja skeptisempiä toisten aikeiden suhteen (Tapaninen et al., 2007).

Tunnollisuus persoonallisuuden ulottuvuutena liittyy itsekuriin ja pyrkimykseen toteuttaa ulkoa asetettuja odotuksia. Suunnitelmallisuus ja impulssien hillintä ovat tyypillisiä tunnollisuus-asteikolla korkeita pistemääriä saaville henkilöille (Tapaninen et al., 2007). Tunnollisuuteen piirteenä liittyy usein myös spontaaniuden välttäminen ja harkitsevuus. Yksilöllinen tarve hillitä, säännellä ja ohjata impulsseja on tunnollisuutta kuvaa määritelmä (Tapaninen et al., 2007).

Tasapainoisuus kuvaa yksilön kykyä käsitellä vastoinkäymisiä ja stressaavia tilanteita. Tasapainoisuus-asteikolla matalia pistemääriä saavat henkilöt näkevät todennäköisemmin tavalliset tilanteet uhkaavina ja turhauttavat asiat ylitsepääsemättöminä (Russell & Karol, 1994). Korkeita pistemääriä saavat henkilöt eivät hermostu kovin helposti tai näytä negatiivisia tunteita tilanteeseen sopimattomalla tavalla. Tasapainoiset yksilöt ovat rauhallisia, tunne-elämältään vakaita eivätkä koe jatkuvia negatiivisia tunteita. Negatiivisten tunteiden poissaolo ei kuitenkaan tarkoita, että tasapainoiset henkilöt kokisivat tyypillistä enemmän positiivisia tunteita (Tapaninen et al., 2007).

Uudistavuus kuvataan yleisenä taiteen, tunteen, seikkailun ja mielikuvituksen arvostamisena sekä kiinnostuksena ja uteliaisuutena poikkeavia ideoita ja monipuolisia kokemuksia kohtaan. Uudistavia henkilöitä luonnehditaan älyllisesti uteliaiksi ja esteettisiä arvoja tärkeinä pitäviksi (Tapaninen et al., 2007). Uudistavuus-asteikolla matalia pistemääriä saavat henkilöt ovat tyypillisesti käytännönläheisempiä ja suosivat perinteisiä toimintamalleja. Uudistavuus käsitteenä kuvaa myös kykyä hahmottaa monimutkaisia ja monitulkintaisia kokonaisuuksia sekä nähdä asioiden välisiä hienovaraisiakin eroja (Costa & McCrae, 1992).

Viiden suuren persoonallisuusfaktorin mallia kohtaan on esitetty kannatuksen lisäksi myös paljon kritiikkiä (Block, 1995). Kriitikin keskiössä on ollut tapa muodostaa malli faktorianalyysin perusteella, jolloin mallia ei ole voitu suoraan johtaa aikaisemmasta tutkimuksesta tai olemassa olevasta teoriasta. Faktorianalyysillä on mahdollisuus saada myös lukumäärältään suurempia tai pienempiä malleja kuin ainoastaan viiteen faktoriin perustuvia. Viiden faktorin mallin on myös esitetty jättävän huomiotta tiettyjä persoonallisuuteen usein liitettyjä ulottuvuuksia kuten uskonnollisuuden, manipulatiivisuuden, rehellisyyden, maskuliinisuuden/feminiinisyden, huumorintajun

sekä yksilöllisen motivaatiorakenteen (Block, 2010). Toisaalta myös mallin muodostuksessa käytetty tapa kerätä aineisto itsearviointikyselyjen perusteella aiheuttaa pohdintaa vastaustapamuuttujien vaikutuksesta mallin rakenteeseen (Block, 2010).

Block (2010) tiivistää kritiikkinsä viiden faktorin mallia kohtaan kuuteen keskeiseen tekijään:

- 1) viiden faktorin epäteoreettinen luonne
- 2) mallin mittaamiseen liittyvät vaihtelevat käytännöt
- 3) mallin sopimattomuus lasten tutkimiseen
- 4) faktorianalyysin käyttö persoonallisuuden käsitteellistämiseen
- 5) vallitseva erimielisyys viiden faktorin luonteesta tieteellisessä keskustelussa
- 6) useiden sellaisten tunnettujen piirteiden olemassaolo, joita viiden faktorin malli ei selitä

Kritiikistä huolimatta viiden suuren faktorin persoonallisuusmalli on todettu käyttökelpoiseksi ja useissa tutkimuksissa validiksi menetelmäksi kerätä tietoa ihmisen persoonallisuudesta (Matthews et al., 2003). Malli on myös eniten käytetyin tapa operationalisoida ihmisen persoonallisuuden käsitettä (Ryckman, 2004). Näistä syistä viiden faktorin persoonallisuusmallia käytetään myös tässä tutkimuksessa.

1.3. Persoonallisuus ja sosiaalinen suoriutuminen

Sosiaalisen suoriutumisen on aikaisemmissa tutkimuksissa todettu olevan yhteydessä persoonallisuuden piirteisiin kuten tunnollisuuteen, lämpimyteen ja tunnekeskeisyyteen (Podsakoff et al., 2000). Nämä yhteydet näyttävät kuitenkin muuttuvan isoilla aineistoilla tilastollisesti ei-merkittäviksi, kun itsearviointikyselyillä toteutetut sosiaalisen suoriutumisen mittaukset jätetään huomioimatta (Organ & Ryan, 1995). Asenteiden ja motivaatiotekijöiden on niin ikään esitetty olevan persoonallisuutta merkittävämpiä muuttujia sosiaalisen suoriutumisen ennustamisessa (Organ & Ryan, 1995).

On varsin todennäköistä, että tilastollisella analyysillä löydettävät yhteydet persoonallisuuden piirteiden ja sosiaalisen suoriutumisen välillä eivät ole suoria vaan saattaa olla esimerkiksi niin, että tietty persoonallisuuden rakenne altistaa tilanteille tai työrooleille, joissa vaaditaan sosiaalista suoriutumista (Podsakoff et al, 2000). Tästäkin huolimatta mahdolliset yhteydet persoonallisuuden ja sosiaalisen suoriutumisen välillä ovat teorian kehityksen ja sosiaalisen suoriutumisen ennustamisen kannalta kiinnostava tulos.

Yleisemmän - ei pelkästään sosiaalisen - työssä suoriutumisen ja viiden faktorin persoonallisuusmallin välillä on havaittu tilastollisesti merkitseviä yhteyksiä monissa tutkimuksissa (mm. Sinclair & Barrow, 1992; Barrick & Mount, 1991). Tutkimuksissa on havaittu tilastollisesti merkitsevä yhteys työssä suoriutumisen sekä avoimuuden, levollisuuden ja uudistavuuden välillä (Sinclair & Barrow, 1992). Laajassa metatutkimuksessaan Barrick ja Mount löysivät yhteyden tunnollisuuden ja työsuoriutumisen välillä kaikissa ammattiryhmissä. Sosiaalista vuorovaikutusta sisältävissä ammateissa yhteys löytyi myös avoimuuden ja työsuoriutumisen välillä (Barrick & Mount, 1991).

Erityisen kiinnostava sosiaalisen suoriutumisen teoreettiseen kehukseen liittyvä ajankohtainen kysymys on se, onko sosiaalisen suoriutumisen eri ilmentymismuodoilla erilaisia taustatekijöitä (Podsakoff et al., 2000). Tähän kysymykseen pyrittiin tässä tutkimuksessa vastaamaan tutkimalla OCB-C -mittarin tyypispesifisten ala-asteikkojen ja PK5-mittarin muuttujien välisiä yhteyksiä. Tässä tutkimuksessa on mielekästä olettaa, että sosiaaliseen suoriutumisen ja PK5-testin summamuuttujien välillä löytyy yhteyksiä erityisesti sosiaalisuutta mittaavilla asteikoilla (avoimuus ja lämpimyys).

1.4. Tutkimuskysymys

Tutkimuksessa pyrittiin selvittämään, onko sosiaalinen suoriutuminen työpaikalla yhteydessä viiden faktorin persoonallisuusmallin ulottuvuuksiin. Lisäksi tarkasteltiin erikseen työovereihin ja organisaatioon suuntautuvan sosiaalisen suoriutumisen yhteyttä samoihin ulottuvuuksiin.

2. Menetelmät

2.1. Koehenkilöt

Tutkimus päätettiin suorittaa psykologin tekemien työelämän soveltuvuusarviointien yhteydessä yhteistyössä Intersearch Oy:n kanssa. Tutkimusmenetelmät saatiin näin luontevasti osaksi henkilöarviointiin sisältyvää testaamista ja etenkin tutkimukseen sisältyvään persoonallisuuden mittaamiseen korostuneemmin työelämän näkökulma. Koehenkilöiden tuloksia käsiteltiin nimettöminä ja kaikilta tutkimukseen osallistuneilta pyydettiin kirjallinen suostumus tulosten hyödyntämiseen.

Tutkimuksessa käytettiin kahta koehenkilöryhmää, joista ensimmäinen toimi OCB-C -mittarin erillistutkimuksen koehenkilöinä ja toinen ryhmä OCB-C:n ja PK5:n välistä yhteyttä tarkastelevan tutkimuksen koehenkilöjoukkona. OCB-C -erillistutkimuksen koehenkilöjoukko täytti kyselyn Internetissä. Sosiaalista suoriutumisen ja persoonallisuuden välistä yhteyttä koskevan tutkimuksen koehenkilöjoukko täytti PK5- ja OCB-C -kyselyt valvotuissa olosuhteissa henkilöarviointipäivän yhteydessä Intersearch Oy:n tiloissa. Suurin osa näistä koehenkilöistä oli korkeakoulutettuja ja työelämässä kymmeniä vuosia olleita henkilöitä, mikä tulee ottaa huomioon tuloksia tarkastellessa. Kahden tutkimuksen koehenkilöjoukkoja on kuvailtu tarkemmin taulukossa 1.

TAULUKKO 1. Koehenkilöt OCB-C -erillistutkimuksessa (1) sekä persoonallisuuden ja sosiaalisen suoriutumisen välistä yhteyttä tarkastelevassa tutkimuksessa (2)

Muuttujat	Tutkimus 1	Tutkimus 2
Koehenkilöiden määrä (<i>n</i>)	122	47
Miesten osuus (%)	34 %	60 %
Naisten osuus (%)	66 %	40 %
Ikäjakauma (v)	20 - 59 vuotta	19 - 55 vuotta
Ikäkeskiarvo (v)	31 vuotta	32 vuotta

2.2. Mittarit

Tutkimuksessa käytettiin menetelminä kahta psykometristä testiä, joista toinen - OCB-C - on sosiaalisen suoriutumisen käsitteen tutkimiseen soveltuva työkalu. Toinen mittari - eli PK5 - on suunniteltu käytettäväksi psykologisen ohjauksen ja soveltuvuustutkimusten yhteydessä. Seuraavassa on esitelty mittareita yksityiskohtaisemmin.

2.2.1. Organizational Citizenship Behaviour Checklist

Organizational Citizenship Behaviour Checklist (OCB-C) on amerikkalaisten Suzy Foxin ja Paul E. Spectorin kehittämä työelämän sosiaalista suoriutumisen arviointiin kehitetty mittari (Fox et al., 2009; Spector et al., 2010). Testistä on olemassa sekä 42-että 36-itemin versiot, joista tässä tutkimuksessa valittiin suomennettavaksi ja käytettäväksi 36-iteminen versio paremman käytettävyyden takia. Testistä on ilmestynyt myös 20-iteminen versio kesäkuussa 2011. Vastauslomakkeessa käytetään viisiportaista LIKERT-asteikkoa. Käytetty lomake löytyy liitteenä numero 1.

Mittarin pääasteikko OCB on kaikkien 36 testi-itemin summamuuttuja ja se mittaa yleisesti varsinaisen työroolin ulkopuolista työyhteisöä hyödyttävää käytöstä. Mittarissa on lisäksi kaksi ala-asteikkoa: 15 itemistä koostuva OCBO, joka mittaa erityisesti organisaatiota hyödyttävää työroolin ulkopuolista käyttäytymistä sekä 8 itemistä koostuva OCBP, joka mittaa työtovereita hyödyttävää työroolin ulkopuolista käyttäytymistä (Spector et al., 2010).

Kyselytyökalun kysymykset suomennettiin sanatarkasti muuttamatta juurikaan kysymyksien asettelua tai sanamuotoja siitäkin huolimatta, että osa kysymyksistä kuvaa enemmän yhdysvaltalaisista kuin suomalaisista työkuulttuuria. Mittarin kysymysten voidaan ajatella mittaavan työntekijän käytöksen lisäksi myös kunkin työn mahdollistaman sosiaalisen kanssakäymisen määrää. Kyselyssä vastaajaa pyydetään kertomaan, miten usein hän on tehnyt kysyttäviä asioita nykyisen tai viimeisimmän työsuhteensa aikana.

Vastausvaihtoehdot ovat:

1 = en koskaan

2 = muutaman kerran

3 = 1-2 kertaa kuukaudessa

4 = 1-2 kertaa viikossa

5 = joka päivä

OCB-C -kyselyn väittämät on muodostettu keräämällä sosiaalisesta suoriutumista kuvaavia tapausesimerkkejä 38:lta yhdysvaltalaiselta henkilöstöhallinnon maisterivaiheen opiskelijoilta (Spector et al., 2010). Aineiston luokittelun alasteikoihin tekivät 22 uutta henkilöstöhallinnon opiskelijaa.

Kerätty aineisto luokiteltiin OCBO- ja OCBP-ala-asteikkoihin, mikäli yli 70% arvioijista koki sen kuuluvan kyseiseen tyyppiluokkaan. Ne väittämät, jotka eivät päätyneet OCBO- tai OCBP-ala-asteikon osaksi, jäivät kuitenkin osaksi OCB-pääasteikkoa (Spector et al., 2010). OCB-C -mittari ei siis rakenteellisesti perustu Organin (1988) esittämään viidestä ulottuvuudesta muodostuvaan sosiaalisen suoriutumisen malliin, vaikka kaikki ulottuvuudet ovatkin kyselyssä nähtävillä.

OCB-C -mittaria voidaan käyttää sekä itsearviointityökaluna että esimies-, vertais- tai alaisarviointin työkaluna (Spector et al., 2010). Tässä tutkimuksessa päädyttiin käyttämään mittaria itsearviointityökaluna käytännön syistä: tutkimus oli helpointa toteuttaa henkilöarvioinnin yhteydessä. OCB-C -mittarin käyttö tutkimustarkoituksessa on ilmaista.

2.2.2. PK5

PK5 on Psykologien Kustannus Oy:n kehittämä henkilöarviointiin soveltuva itsearviointikysely. Pääosa PK5:n asteikoista kuvaa temperamentin osatekijöitä, jotka edustavat persoonallisuuden kiinteämpiä rakenteita ja ovat verraten pysyviä, iästä ja tilanteesta riippumattomia käyttäytymisen tyylipiirteitä. PK5 perustuu ensi sijassa viiden suuren persoonallisuusfaktorin teoriaan, joka on yhteenveto lukuisten eri persoonallisuuden piirteitä mittaavien kyselylomakemien tuloksista (Tapaninen

et al., 2007).

PK5 mittaa yksilöiden välistä varianssia asteikoilla, jotka on konstruoitu mittaamaan viiden suuren faktorin osatekijöitä. Mittaus tapahtuu kyselylomakkeella, joka sisältää 150 väittämää. Vastaja ottaa kantaa lomakkeen väittämiin viisiportaisella asteikolla sen mukaan, missä määrin hän on samaa tai eri mieltä väittämän kanssa. Vastaukset pisteytetään 15 asteikkoon, joista edelleen muodostetaan suurten faktoreiden pistemäärät. PK5:n standardointitutkimus on tehty 1107 työikäisellä henkilöllä, jotka jakaantuvat ohjaus- ja valinta-asiakkaisiin. PK5:n summamuuttujien ja OCB-C:n asteikoiden välistä yhteyttä koskevassa tutkimuksessa käytettiin pelkistä valinta-asiakkaista muodostettua normiaineistoa.

Ensimmäinen mitatuista suurista faktoreista on avoimuus, jonka tulos muodostuu kolmesta asteikosta: eloisuudesta, sosiaalinen rohkeudesta ja johtavuudesta. Toinen PK5:n suuri faktori on lämpimyys, jota voidaan luonnehtia sosiaalis-emotionaaliseksi suuntautumiseksi. Sen mittatulos muodostuu seurallisuuden, avoimuuden ja luottavaisuuden ala-asteikoista. Kolmas suuri faktori on tunnollisuus, joka kuvaa asennetta sopimuksiin ja velvollisuuksiin. Tunnollisuuden mitta-asteikko koostuu vastuuntuntoisuuden, suunnitelmallisuuden ja harkitsevuuden ala-asteikoista. Neljäs testissä mitattava suuri faktori on levollisuus. Sitä mittaavia asteikkoja ovat rauhallisuus, rentoutuneisuus ja itsevarmuus. Viides suuri faktori, uudistavuus, on monitulkintaisempi ja sen on katsottu edustavan mm. asennetta estetiikkaa ja kulttuuria kohtaan. Faktorin muodostavat kokeilunhalun, ideoivuuden ja tunnekeskeisyyden mitta-asteikot (Tapaninen et al., 2007).

PK5:n pääfaktoreiden reliabiliteetti vaihtelee välillä 0.85 - 0.95 (Cronbachin alfa).

PK5:n validiteettia on tarkasteltu ensinnäkin testin sisältöön perustuvan validiteettinäytön avulla. Leksikaalisuushypoteesiin (käyttäytymistä kuvaavat luonnollisen kielen sanat) perustuvien käsitteiden keskinäiset suhteet osoittautuivat selvästi oletetun mallin mukaiseksi. Testin sisäiseen rakenteeseen perustuvaa validiteettinäyttöä on tarkasteltu pääasteikoiden faktorianalyyseilla. Muiden muuttujien suhteisiin perustuvaa validiteettinäyttöä arvioitiin vertaamalla PK5:n ja PRF:n (Personality Research Form) tuloksia 252 henkilön otoksella, joille oli tehty molemmat testit. Tulokset osoittavat, että pääasteikoiden kohdalla neljä pääasteikkoa muodostavat

selvät parit, mikä tukee hyvin taustalla olevaa hypoteesia Big Five -mallin toimivuudesta mittarin viitekehystä riippumatta. PRF:ään ei sisälly openness-pääasteikkoa, joka PK5:ssä tulee esiin uudistavuus-faktorilla (Tapaninen et al., 2007).

2.3. Tutkimuksen kulku

Tutkimus aloitettiin teettämällä OCB-C -mittarin erillistutkimus avoimella Internetissä julkaistulla kyselylomakkeella. Vastajat hankittiin käyttämällä tiedotuksessa sähköpostilistoja ja sosiaalista mediaa. OCB-C -mittarin ja PK5-kyselyn muuttujien välistä yhteyttä tarkasteleva tutkimus toteutettiin rekrytointitilanteisiin liittyvien soveltuvuusarviointien yhteydessä Intersearch Oy:n toimitiloissa Helsingissä. Koehenkilöt täyttivät sekä PK5:n että OCB-C:n osana henkilöarviointipäivää. OCB-C -mittarin tuloksia ei kuitenkaan käytetty henkilöarvioinnin menetelmänä vaan ainoastaan erillisenä, tähän tutkimukseen liittyvänä työkaluna.

Saatu aineistoa tarkasteltiin tilasto-ohjelmalla poistaen aineistosta muutama vastaustyyliiltään radikaalisti poikkeava koehenkilö. Aineistosta varmistettiin lisäksi että muuttujat täyttivät parametrisen tarkastelun ehdot, kuten normaalin jakautumisen. Lopuksi aineisto analysoitiin SPSS-tilasto-ohjelmalla ja tarkasteltiin tuloksia. Sukupuolten välisiä eroja OCB-C -mittarin pää- ja ala-asteikoilla tarkasteltiin yksisuuntaisella varianssianalyysillä. OCB-C -mittarin eri asteikkojen ja PK5-inventaarista valittujen muuttujien välistä yhteyttä tarkasteltiin Spearmanin korrelaatiokertoimen kautta.

3. Tulokset

Tulokset esitetään kahdessa osassa. Ensimmäisessä osassa keskitytään OCB-C -mittaria koskevaan erillistutkimukseen ja sen tuloksiin. Toisessa osassa käsitellään OCB-C -mittarin mittaaman sosiaalisen suoriutumisen yhteyttä PK5-persoonallisuustestin summamuuttujiin.

3.1. Sosiaalisen suoriutumisen erillistutkimus

OCB-C -mittaria koskevaan erillistutkimukseen vastasi 122 henkilöä, joista 42 oli miehiä ja 80 naisia. Mittarin luotettavuutta arvioitiin Cronbachin alfa ($\alpha = .93$) ja Guttmanin Split-Half ($\alpha = .91$) menetelmillä sekä jakauman normaaliutta Kolmogorov-Smirnovin testillä (K-S=.05, $p > .05$). Yksittäisten testi-itemien korrelaatio summamuuttujan OCB kanssa vaihteli 0.40:n ja 0.75:n välillä. Tehdyn tarkastelun perusteella pääasteikko OCB vaikuttaa olevan myös suomenkielisenä versiona verraten luotettava ja yhtenäinen mittari.

Organisaatiota hyödyttävää käyttäytymistä mittaava 15-iteinen ala-asteikko OCBO oli normaalisti jakautunut (K-S=.06, $p > .05$) ja reliaabeli ($\alpha = .87$). Yksittäisten testi-itemien korrelaatio summamuuttujan kanssa vaihteli 0.47:n ja 0.74:n välillä. Työtovereita hyödyttävää käyttäytymistä mittaava 8-iteinen ala-asteikko OCBP oli myös normaalisti jakautunut (K-S=.07, $p > .05$) ja reliaabeli ($\alpha = .78$). Yksittäisten testi-itemien korrelaatio summamuuttujan vaihteli 0.55:n ja 0.74:n välillä. Ala-asteikkojen OCBO ja OCBP erillisyyttä tarkasteltiin Pearsonin korrelaatiokertoimella ja todettiin niiden olevan saman mittarin samaan pääfaktoriin latautuviksi ala-asteikoiksi riittävän erillisiä ($r = .64$, $p = .00$). OCB-C -mittaria koskevan tutkimuksen tuloksia on koottu taulukoihin 2 ja 3.

TAULUKKO 2. OCB-C -mittarin asteikkoja koskevan tutkimuksen tuloksia ($n = 122$)

Muuttuja	OCB	OCBO	OCBP
Testi-itemien lukumäärä	36	15	8
Pisteasteikon teoreettinen vaihteluväli	36 – 180	15 – 75	8 – 40
Kerätyn aineiston vaihteluväli	50 – 135	19 – 59	9 – 33
Mediaani (M)	88.94	37.52	21.11
Kolmogorov-Smirnovin testi ($p > .05$)	.05	.06	.07
Cronbachin alfa (α)	.93	.87	.78
Guttman Split-Half (α)	.90	.85	.69
Inter-item -korrelaatioiden vaihteluväli	.40 - .75	.47 - .74	.55 - .74

TAULUKKO 3. OCB-C -mittarin asteikkojen keskinäiset korrelaatiot ($n = 122$)

	OCB	OCBO	OCBP
OCB	1.00*		
OCBO	.91*	1.00*	
OCBP	.86*	.64*	1.00*

* $p < .001$

Sukupuolten välisiä eroja raportoidussa sosiaalisessa suoriutumisessa tarkasteltiin yksisuuntaisella varianssianalyysillä OCB-C:n eri asteikkojen suhteen. Mittarin kolmesta asteikosta ainoastaan organisaatiota hyödyttävää käytöstä mittaavan OCBO:n kohdalla sukupuolet erosivat tilastollisesti merkitsevästi toisistaan ($F_{1,120} = 4.69$, $p < .05$). Miehet kertoivat toimivansa naisia enemmän koko organisaatiota hyödyttävillä tavoilla. Sukupuolten välisiä eroja koskevaa analyysia on kuvailtu tarkemmin taulukossa 4.

TAULUKKO 4. Sukupuolten välinen vertailu OCB-C -mittaria koskevassa tutkimuksessa ($n = 122$)

	Miehet ($n = 42$)	Naiset ($n = 80$)	Ero (F)
OCB (M)	92.81	86.90	3.06
OCBO (M)	39.86	36.30	4.69 *
OCBP (M)	20.95	21.19	0.09

* $p < .05$

3.2. Sosiaalisen suoriutumisen ja persoonallisuuden välinen yhteys

Sosiaalisen suoriutumisen ja persoonallisuuden välistä yhteyttä koskevassa tutkimuksessa tutkittiin koehenkilöiden täyttämien PK5-persoonallisuusinventaarin ja OCB-C -mittarin muuttujien välisiä yhteyksiä ($n = 47$). Tarkastelluista muuttujista PK5:n avoimuus-summamuuttuja ei ollut normaalisti jakautunut. Tarkasteltaessa aineistoa voitiin havaita avoimuus-summamuuttujan ei-normaalin jakautumisen johtuvan kaksihuippuisesta kuvaajasta.

Sosiaalista suoriutumista yleisesti mittaavaan OCB-pääasteikkoon olivat tilastollisesti merkitsevästi yhteydessä PK5:n sosiaalinen avoimuus -summamuuttuja ($r = .29, p < .05$), lämpimyys-summamuuttuja ($r = .39, p < .01$) ja avoimuus kokemuksille -summamuuttuja ($r = .30, p < .05$). Organisaation hyväksi koituvaa sosiaalista suoriutumista mittaavaan OCBO-ala-asteikkoon oli tilastollisesti merkitsevästi yhteydessä PK5:n uudistavuus-summamuuttuja ($r = .29, p < .05$). Työtovereiden hyödyksi koituvaa sosiaalista suoriutumista mittaavaan OCBP-ala-asteikkoon oli tilastollisesti merkitsevästi yhteydessä PK5:n lämpimyys-summamuuttuja ($r = .35, p > .05$). Mitatuista demografisista muuttujista ikä tai sukupuoli eivät olleet yhteydessä sosiaalisen suoriutumisen määrään. Myöskään PK5:n sosiaalisen suotavuuden mitta-asteikko ei ollut yhteydessä sosiaalisen suoriutumisen muuttujiin.

TAULUKKO 5. Sosiaalisen suoriutumisen ja persoonallisuuden välisten yhteyksien tutkimuksen muuttujien kuvailua ($n = 47$)

Muuttuja	W^{**}	M	SD	N^{***}
PK5 I (Avoimuus)	71 – 143	111	16.21	.94*
PK5 II (Lämpimyys)	77 – 132	108	14.00	.96
PK5 III (Tunnollisuus)	78 – 126	104	11.36	.98
PK5 IV (Levollisuus)	80 – 147	121	12.51	.97
PK5 V (Uudistavuus)	71 – 134	103	13.69	.97
OCB	66 – 125	93	13.34	.98
OCBO	28 – 65	39	7.04	.97
OCBP	10 – 25	20	3.39	.99

* $p < .05$

** W = vaihteluväli

*** N = normaalijakaumahypoteesi

TAULUKKO 6. Sosiaalisen suoriutumisen ja persoonallisuuden välisiä korrelaatiokertoimia ($n = 47$)

	PK5 I Avoimuus	PK5 II Lämpimyys	PK5 III Tunnollisuus	PK5 IV Levollisuus	PK5 V Uudistavuus
OCB	.29*	.39**	-.04	.16	.30*
OCBO	.20	.21	-.15	.14	.29*
OCBP	.28	.35*	-.19	-.02	-.21

* $p < .05$

** $p < .01$

4. Pohdinta

Tutkimuksessa haluttiin selvittää työpaikalla tapahtuvaa sosiaalista suoriutumista ennustavia tekijöitä keskittyen persoonallisuuden piirteisiin. Kerätyn aineiston perusteella voidaan todeta koehenkilöiden raportoiman sosiaalisen suoriutumisen olevan yhteydessä tiettyihin viiden suuren persoonallisuusfaktorin mallin piirteisiin.

Persoonallisuuden faktoreista avoimuus, lämpimyys ja uudistavuus olivat yhteydessä raportoituun sosiaaliseen suoriutumiseen. Aktiivisuuden ja lämpimyuden osalta tulos oli ennako-oletusten mukainen, sillä nämä summamuuttujat kuvaavat selkeästi sosiaaliseen toimintaan liittyviä persoonallisuuden ulottuvuuksia. Uudistavuuden kohdalla tulos on vaikeammin tulkittavissa. Onko kenties niin, että ajattelultaan uudistavammat ja kokeilunhaluiset ihmiset tekevät herkemmin oma-aloitteisesti työtehtävien ulkopuolisia tehtäviä?

Avoimuus-asteikon mittaamalle käytökselle on ominaista seurallisuus, huolettomuus ja rohkeus kohdata ennalta tuntemattomia asioita sekä alituinen kiinnostus toisiin ihmisiin ja ulkoisen ympäristön tapahtumiin (Tapaninen et al., 2007). Juuri taipumus hakeutua toisten ihmisten seuraan voikin selittää sitä, miksi avoimuus on yhteydessä sosiaaliseen suoriutumiseen: onhan luontevaa ajatella, että ihmiset jotka lähtökohtaisesti suuntautuvat kohti toisia ihmisiä, myös tukevat näitä enemmän kuin introvertimmät yksilöt.

Lämpimyys-asteikko pyrkii kuvaamaan miellyttävää, feminiinistä, luottavaista ja

helläluontoista suhtautumista toisiin ihmisiin (Tapaninen et al., 2007). Tämän huomioiden ei ole lainkaan yllättävää, että lämpimyys-asteikon tulokset ovat yhteydessä sosiaaliseen suoriutumiseen. Lämpimyys-asteikko on lisäksi ainoana viidestä suuresta faktorista yhteydessä OCBP-ala-asteikkoon, joka mittaa työtovereita ja työyhteisöä hyödyttävää käytöstä.

Uudistavuus-asteikko pyrkii mittaamaan avoimuutta uusille kokemuksille, kiinnostusten monipuolisuutta, älyllistä uteliaisuutta, erilaisuuden sietoa, uutuuksien etsimistä ja kulttuuristen seikkojen ymmärtämistä (Tapaninen et al., 2007). Uudistavuuden ja sosiaalisen suoriutumisen välinen yhteys voisikin liittyä nimenomaan työyhteisön kulttuurin ymmärtämiseen ja empaattiseen suhtautumiseen toisiin ihmisiin. Uudistavuus oli lisäksi yhteydessä OCBO-ala-asteikon mittaamaan organisaatiota hyödyttävään käytökseen. Onko siis kenties niin, että ajattelutyylyltään kokeilunhaluisemmat, tunnekeskeisemmät ja teoreettisemmat henkilöt näkevät paremmin, mikä edistää koko yhteisön etua?

Tunnollisuus ja tasapainoisuus eivät olleet yhteydessä sosiaaliseen suoriutumiseen. Yhdysvaltaisia työntekijöitä koskevissa tutkimuksissa (Barrick & Mount, 1991) havaittu yhteys tunnollisuuden ja varsinaisista työtehtävistä suoriutumisen välillä ei siis tämän tutkimuksen perusteella näytä laajenevan koskemaan sosiaalista suoriutumista suomalaisilla työntekijöillä.

Erikseen tehdyssä sosiaalisen suoriutumisen erillistutkimuksessa saatiin kerättyä aineisto mittarin suomennetun version validiteetin ja reliabiliteetin arviointia varten. Tarkastelun perusteella mittari vaikuttaa yhdenmukaiselta ja luotettavalta työkalulta sosiaalisen suoriutumisen itsearviointiin. Vastaustyylistä johtuvia virhelähteitä ei tässä tutkimuksessa otettu huomioon ja niiden poissulkeminen onkin mittarin kehitystyön kannalta keskeisessä asemassa. Mittarin luotettavuutta voisi parantaa myös tekemällä toistomittauksen samoille koehenkilöille ja tarkastelemalla validiteettia näiden tulosten valossa.

OCB-C -mittarin suomenkielistä versiota koskevan erillistutkimuksen tulokset tukivat Kidder & Parks (2001) oletusta siitä, että miehet raportoivat naisia enemmän koko organisaatiota hyödyttävää OCBO-käyttäytymistä. Naisten suurempi OCBP-

käyttäytymisen määrä ei saanut tilastollisesti merkitsevää vahvistusta tästä tutkimuksesta. Kiinnostava näkökulma jatkotutkimusta silmällä pitäen on se, missä määrin vastanneet miehet kokivat raportoimansa OCBO-käyttäytymisen työroolinsa kuuluvaksi ja missä määrin sen ulkopuoliseksi toiminnaksi.

OCB-C -mittari ei perustu rakenteellisesti Organin (1988) esittämään viidestä ulottuvuudesta koostuvaan sosiaalisen suoriutumisen malliin. Jatkossa olisikin tärkeää selvittää, missä määrin mittarin uusin, 20 itemistä koostuva kyselyversio toteuttaa tämän perinteisen OCB-näkemyksen mukaisen mallin, esimerkiksi faktorianalyysillä tarkasteltuna.

Muuttujien välinen korrelaatio ei tunnetusti välttämättä ole vielä todiste niiden välisestä kausaalista yhteydestä. Koska persoonallisuus on verraten pysyvä rakenne (Ryckman, 2004) on perusteltua olettaa, että persoonallisuus toimii sosiaalisen suoriutumisen syynä eikä toisinpäin, mikäli muuttujien välillä on kausaalinen yhteys. Mahdollisten väliin tulevien muuttujien poissulkeminen on hedelmällistä maaperää tulevalle tutkimukselle.

Tutkimuksessa PK5:n ja OCB-C:n muuttujien välille saadut korrelaatiot vaihtelivat 0.29:n ja 0.39:n välillä eivätkä täten osoita kovin vahvaa yhteyttä. Persoonallisuuden rakenne näyttäisi siis olevan yksi tekijä, jolla sosiaalista suoriutumista voidaan selittää.

Tutkimuksen ilmeisimmät rajoitteet liittyvät koehenkilöjoukon rajattuun kokoon. On mahdollista, että isommalla koehenkilöjoukolla aineistosta olisi löytynyt enemmän tilastollisesti merkitseviä yhteyksiä tutkittujen muuttujien välillä. Yhtä lailla on mahdollista, että nyt havaitut yhteydet heikentyvät koehenkilöjen määrän kasvaessa. Tulosten luotettavuutta olisi lisäksi voinut parantaa mittaamalla sosiaalista suoriutumista ja persoonallisuutta usealla eri mittarilla.

Tutkimuksen koehenkilöjoukko oli monella tapaa valikoitunut eivätkä tulokset siten ole yleistettävissä kovin laajaan populaatioon ilman kattavampaa jatkotutkimusta. Koehenkilöiden koulutustaso, sosioekonominen asema ja asema työyhteisössä poikkesivat merkitsevästi suomalaisesta väestöstä kokonaisuutena. Tutkimusaineisto tuleekin nähdä otoksena esimies- ja asiantuntijatehtävissä toimivista akateemisesti koulutetuista työntekijöistä.

OCB-C -kyselyn tulosten ja PK5:n summamuuttujafaktoreiden välistä yhteyttä voi selittää myös jonkin yleisemmän väliin tulevan muuttujan kautta. On myös mahdollista, että yhteyksiä selittää yhteinen, sosiaalisesti suotavaan vastaustyyliin tai muuhun vastaustapamuuttujaan liittyvä systemaattinen virhelähde. Tämän asian selvittäminen vaatisi lisätutkimusta, sillä tässä tutkimuksessa ei löytynyt OCB-C:hen ja PK5:n suurin faktoreihin yhteydessä olevaa ulkopuolista muuttujaa.

OCB-C -mittaria koskeva yleisempi kysymys on se, sopiiko se ylipäätään suomalaisen työelämän tarkasteluun. Kulttuurien välisiä eroja työkäyttäytymisessä ei ole tutkittu sosiaalisen suoriutumisen osalta kovin paljoa (Dalal, 2005), joten asiaa koskeva lisätutkimus on paikallaan. Lisäksi olisi mielenkiintoista tietää, olisivatko tulokset olleet ratkaisevasti erilaisia, jos OCB-C -mittarin olisi täyttänyt koehenkilön sijaan esimerkiksi esimies, kollega tai alainen tai jos koehenkilöt olisivat täyttäneet alkuperäisen, englanninkielisen lomakkeen.

Yleisempi kriittinen näkökulma sosiaalisen suoriutumisen tutkimiseen on se, missä määrin se tosiasiallisesti enää nykypäivänä muodostaa varsinaisista työtehtävistä erillisen mitattavissa olevan kokonaisuuden (Organ, 1997). Saattaa nimittäin olla niin, että sosiaalista suoriutumista edellytetään ja odotetaan työntekijöiltä, vaikka sitä ei kirjallisessa työsopimuksessa mainittaisikaan. Työnkuvassa saatetaan jopa edellyttää “sosiaalisia taitoja” tai “vahvoja henkilöjohtamis-, organisaatio- ja vuorovaikutustaitoja”, jolloin kyse ei ole enää sosiaalisesta suoriutumisesta vaan varsinaisten työtehtävien hoitamisesta. Tulevissa tutkimuksissa olisikin syytä kontrolloida sitä, missä määrin sosiaalinen suoriutuminen jo määritellysti kuuluu tutkittavien henkilöiden työnkuvaan.

Tulokset antavat uutta näyttöä siitä, että persoonallisuuden rakenteen ja työpaikkakäyttäytymisen välillä on olemassa heikohkoja tai kohtalaisia yhteyksiä. Tulosten selkein hyötyarvo ja sovellettava tieto liittyvät persoonallisuuden piirteiden ja sosiaalisen suoriutumisen välisiin yhteyksiin. Tutkimuksen perusteella näyttää siltä, että viidestä suuresta persoonallisuusfaktorista avoimuus, lämpimyys ja uudistavuus korreloivat positiivisesti sosiaalisen suoriutumisen kanssa. Näiden persoonallisuuden piirteiden arviointi on siis paikallaan, kun arvioidaan soveltuvuutta työhön, jossa

sosiaalisen suoriutumisen rooli korostuu.

Koska persoonallisuuden piirteiden ja sosiaalisen väliset korrelaatiokertoimet kertoivat muuttujien välisestä heikohkosta tai kohtalaisesta yhteydestä, voidaan arvioida että sosiaalisen suoriutumisen määrään vaikuttavat varmasti muutkin tekijät kuin persoonallisuus. Todennäköistä onkin, että persoonallisuuden lisäksi sosiaaliseen suoriutumiseen vaikuttavat henkilön asenteet, motivaatio ja opitut taidot sekä työympäristön rakenteelliset ominaisuudet (Dalal, 2005). Pyrittäessä ennustamaan sosiaalista suoriutumista on siis jatkossakin tarkasteltava työn, ihmisen ja työyhteisön muodostamaa kokonaisuutta.

5. Lähteet

Barrick, M. R. & Mount, M. K. (1991). The Big Five Personality Dimensions and Job Performance: A Meta-Analysis. *Personnel Psychology*, 44, 1-26.

Bateman, T. S. & Organ, D. W. (1983). Job satisfaction and the good soldier: The relationship between affect and employee "citizenship". *Academy of Management Journal*, 26, 587-595.

Block, J. (1995). A contrarian view of the five-factor approach to personality description. *Psychological Bulletin*, 117, 187-215.

Block, Jack (2010). The five-factor framing of personality and beyond: Some ruminations. *Psychological Inquiry*, 21, 2-25.

Borman, W. C., & Motowidlo, S. J. (1993). Expanding the criterion domain to include elements of contextual performance. Teoksessa N. Schmitt, W. C. Borman, & Associates (toim.), *Personnel selection in organizations* (s. 71–98). San-Francisco: Jossey-Bass.

Brief, A. P., & Motowidlo, S. J. (1986). Prosocial organizational behaviors. *Academy of Management Review*, 11, 710-725.

Costa, P.T., Jr. & McCrae, R.R. (1992). *Revised NEO Personality Inventory (NEO-PI-R) and NEO Five-Factor Inventory (NEO-FFI) manual*. Odessa, FL: Psychological Assessment Resources.

Dalal, R. S. (2005). A Meta-analysis of the relationship between organizational citizenship behavior and counterproductive work behavior. *Journal of Applied Psychology, 90*, 1241-1255.

Digman, J.M. (1990). Personality structure: Emergence of the five-factor model. *Annual Review of Psychology 41*, 417-440.

Fox, S., Spector, P. E., Goh, A., Bruursema, K., & Kessler, S. R. (2009). The deviant citizen: Clarifying the measurement of organizational citizenship behavior and its relation to counterproductive work behavior. Loyola University Chicago.

Giuffin, M., Neal, A. & Neale, M. (2000). The Contribution of Task Performance and Contextual Performance to Effectiveness: Investigating the Role of Situational Constraints, *Applied Psychology, 49*, 517-533.

Kallioinen, A. (2009). *Alaistaidot asiantuntijaorganisaatiossa*. Lappeenrannan teknillinen yliopisto.

Kidder, D., & Parks, J. (2001). The good soldier: Who is s(he)? *Journal of Organizational Behavior, 22*, 939-959.

LePine, J. A., Erez, A., & Johnson, D. E. (2002). The nature and dimensionality of organizational citizenship behavior: A critical review and meta-analysis. *Journal of Applied Psychology, 87*, 52-65.

Mahlamäki, T. (2010). *The Influence of Personality on the Job Performance of Key Account Managers*. Väitöskirja. Tampereen teknillinen yliopisto.

Matthews, G., Deary, I. J., & Whiteman, M. C. (2003). *Personality Traits*. Cambridge University Press.

Nielsen, T. M., Hrivnak, G. A., & Shaw, M. (2009). Organizational citizenship behavior and performance: A meta-analysis of group-level research. *Small Group Research, 40*, 555-577.

Organ, D. W. (1988). *Organizational citizenship behavior: The good soldier syndrome*. Lexington, MA: Lexington Books.

Organ, D. W. (1997). Organizational citizenship behavior: It's construct cleanup time. *Human Performance, 10*, 85-97.

Organ, D. W., & Ryan, K. (1995). A meta-analytic review of attitudinal and dispositional predictors of organizational citizenship behavior. *Personnel Psychology, 48*, 775-802.

Organ, D. W., Podsakoff, P. M., & MacKenzie S. P. (2006). *Organizational citizenship behavior: its nature, antecedents, and consequences*. London: Sage Publications

Podsakoff, N. P., Blume, B. D., Whiting, S. W., & Podsakoff, P. M. (2009). Individual- and organizational-level consequences of organizational citizenship behaviors: A meta-analysis. *Journal of Applied Psychology, 94*, 122-141.

Podsakoff, N. P., Whiting, S. W., Podsakoff, P. M., & Mishra, P. (2011). Effects of organizational citizenship behaviors on selection decisions in employment interviews. *Journal of Applied Psychology, 96*, 310-326

Podsakoff, P. M., MacKenzie S. B., Paine, J. B. & Bachrach, D. G. (2000). A meta-analytic review of attitudinal and dispositional predictors of organizational citizenship behavior. *Journal of Management, 26*, 513-563.

Rehnback, K. & Keskinen, S. (2005). *Työhyvinvointia alaistaidoilla ja esimiestyön hallinnalla*. Helsinki: Kuntien eläkevakuutus.

Rotundo, M., & Sackett, P. R. (2002). The relative importance of task, citizenship, and counterproductive performance to global ratings of job performance: A policy-capturing approach. *Journal of Applied Psychology, 87*, 66-80.

Russell, M.T., & Karol, D. (1994). *16PF Fifth Edition administrator's manual*. Champaign, IL: Institute for Personality & Ability Testing.

Ryckman, R. M. (2008). *Theories of Personality* (9. painos). Belmont, CA: Cengage Learning/Wadsworth.

Sinclair, P. & Barrow, S. (1992). Identifying Personality Traits predictive of Performance. *The BPS's journal on Occupational Testing – Selection & Development Review, 8*, 2-4.

Smith, C. A., Organ, D. W., & Near, J. P. (1983). Organizational citizenship behavior: Its nature and antecedents. *Journal of Applied Psychology, 68*, 655-663.

Spector, P. E., Bauer, J. A., & Fox, S. (2010). Measurement artifacts in the assessment of counterproductive work behavior and organizational citizenship behavior: Do we know what we think we know? *Journal of Applied Psychology, 95*, 781-790.

Tapaninen, A., Auer, H., Heiskari P., Honkaniemi, L., Junnila, K, Kaukonen, T., Lehtinen T., & Levo, A. (2007). *PK5 - Persoonallisuustestin käsikirja*. Helsinki: Psykologien Kustannus Oy.

Williams, L. J., & Anderson, S. E. (1991). Job satisfaction and organizational commitment as predictors of organizational citizenship and in-role behaviors. *Journal of Management, 17*, 601-617.

6. Liitteet

Liite 1. (Organizational Citizenship Behaviour Checklist (36-item), suomennettu versio)

Kuinka usein olet tehnyt seuraavia asioita nykyisessä työssäsi?

<i>En koskaan</i>	<i>1</i>
<i>Kerran tai kaksi</i>	<i>2</i>
<i>1-2 kertaa kuukaudessa</i>	<i>3</i>
<i>1-2 kertaa viikossa</i>	<i>4</i>
<i>Joka päivä</i>	<i>5</i>

1. Hakenut työtoverille syötävää tai kahvia
2. Pitänyt seuraa yrityksen vieraille, asiakkaille tai muualta tuleville työntekijöille
3. Neuvonut, ohjannut tai valmentanut toista työntekijää
4. Auttanut toista työntekijää oppimaan uuden taidon tai jakanut työtä koskevaa tietoa
5. Auttanut uusia työntekijöitä perehtymään työhönsä
6. Kuunnellut työtoverin huolia töihin liittyen
7. Käyttänyt omaa autoasi, työkalujasi tai tarvikkeita työtehtävien hoitamiseen
8. Kuunnellut työtoverin huolia yksityiselämään liittyen
9. Ollut mukana hankkimassa lahjaa tai korttia työtoverin syntymä- tai juhlapäivänä
10. Vaihtanut loma-aikaa, työpäiviä tai työvuoroa työtoverin auttamiseksi
11. Esittänyt parannusehdotuksia työn tekemistapaan
12. Esittänyt parannusehdotuksia työympäristön kehittämiseen
13. Tehnyt loppuun työn, joka jäi aikaisemmin töistä lähteneeltä työtoverilta kesken
14. Auttanut työtoveria painavien esineiden nostamisessa tai siirtämisessä
15. Tullut töihin ajoissa tai jäänyt töihin pidempään ilman erillistä korvausta
16. Auttanut työtoveria, jolla on liikaa tekemistä
17. Ilmoittautunut vapaaehtoiseksi ylimääräisiin työtehtäviin
18. Ottanut viestin tai kertonut tiedon poissa olleelle työtoverille
19. Yrittänyt rekrytoida henkilöä työnantajasi palvelukseen
20. Työskennellyt vapaapäivinä työtehtävien loppuun saattamiseksi
21. Kertonut esimiehelle työtoverisi hyvin tekemästä työstä
22. Valmistellut kotona seuraavaa työpäivää
23. Ilmoittautunut vapaaehtoiseksi osallistumaan töihin liittyviin kokouksiin omalla ajalla
24. Kehittänyt tai johtanut töiden ulkopuolista tekemistä työtovereille (esim. liikuntavuorot)
25. Kertonut hyviä asioita työnantajastasi muiden läsnä ollessa
26. Jättänyt ruoka- tai muun tauon väliin työtehtävien loppuun saattamiseksi
27. Tuonut työpaikalle kakun, leivonnaisia, juomia tai muita tarjoiluja
28. Ollut mukana järjestämässä juhlia työtoverille
29. Ilmoittautunut vapaaehtoiseksi työajan jälkeen tai toisella paikkakunnalla tapahtuviin töihin
30. Auttanut työtoveria hankalan asiakastilanteen tai työpaikkariidan selvittelyssä
31. Antanut kirjallisen tai suullisen suosituksen työtoveristasi
32. Rohkaissut työtoveria tai ilmaissut kiitollisuutesi erityisen painokkaasti
33. Siivonnut, koristellut tai muuten kehittänyt yhteisiä työtiloja
34. Auttanut työtoveria esityksen, tutkimuksen, puheen tai muun ison työn valmistelussa
35. Auttanut työtoveria teknisiin laitteisiin liittyvien pulmien ratkaisussa
36. Puolustanut työtoveria, josta muut puhuivat pahaa

Copyright 2009 Suzy Fox and Paul E Spector, All rights reserved.

Liite 2. (Organizational Citizenship Behaviour Checklist (36-item), alkuperäinen versio)

How often have you each of the following things on your present job?

<i>Never</i>	<i>1</i>
<i>Once or twice</i>	<i>2</i>
<i>Once or twice per month</i>	<i>3</i>
<i>Once or twice per week</i>	<i>4</i>
<i>Every day</i>	<i>5</i>

1. Picked up meal for others at work
2. Drove, escorted, or entertained company guests, clients, or out-of-town employees.
3. Took time to advise, coach, or mentor a co-worker.
4. Helped co-worker learn new skills or shared job knowledge.
5. Helped new employees get oriented to the job.
6. Lent a compassionate ear when someone had a work problem.
7. Used own vehicle, supplies or equipment for employer's business.
8. Lent a compassionate ear when someone had a personal problem.
9. Contributed and/or sent cards/flowers for co-worker birthdays/special occasions.
10. Changed vacation schedule, work days, or shifts to accommodate co-worker's needs.
11. Offered suggestions to improve how work is done.
12. Offered suggestions for improving the work environment.
13. Finished something for co-worker who had to leave early.
14. Helped a less capable co-worker lift a heavy box or other object.
15. Came in early or stayed late without pay to complete a project or task.
16. Helped a co-worker who had too much to do.
17. Volunteered for extra work assignments.
18. Took phone messages for absent or busy co-worker.
19. Tried to recruit a person to work for your employer
20. Worked weekends or other days off to complete a project or task.
21. Informed manager of co-worker's excellent performance.
22. Brought work home to prepare for next day.
23. Volunteered to attend meetings or work on committees on own time.
24. Developed extracurricular activities for co-workers (e.g., sport team)
25. Said good things about your employer in front of others.
26. Gave up meal and other breaks to complete work.
27. Brought candy, doughnuts, snacks, or drinks for co-workers.
28. Organized office celebrations for holidays and co-workers' birthdays, retirement, etc.
29. Volunteered to work at after-hours or out-of-town events.
30. Volunteered to help a co-worker deal with a difficult customer, vendor, or co-worker.
31. Gave a written or verbal recommendation for a co-worker.
32. Went out of the way to give co-worker encouragement or express appreciation.
33. Decorated, straightened up, or otherwise beautified common work space.
34. Spent extra time helping a co-worker prepare/edit/rehearse a presentation or paper.
35. Assisted a co-worker with device or equipment such as computers, copy machines, etc.
36. Defended a co-worker who was being "put-down" or spoken ill of by other co-workers or supervisor.

Copyright 2009 Suzy Fox and Paul E Spector, All rights reserved.

OCBO

2. Pitänyt seurata yrityksen vieraille, asiakkaille tai muualta tuleville työntekijöille
4. Auttanut toista työntekijää oppimaan uuden taidon tai jakanut työtä koskevaa tietoa
5. Auttanut uusia työntekijöitä perehtymään työhönsä
7. Käyttänyt omaa autoasi, työkalujasi tai tarvikkeita työtehtävien hoitamiseen
11. Esittänyt parannusehdotuksia työn tekemistapaan
12. Esittänyt parannusehdotuksia työympäristön kehittämiseen
15. Tullut töihin ajoissa tai jäänyt töihin pidempään ilman erillistä korvausta
17. Ilmoittautunut vapaaehtoiseksi ylimääräisiin työtehtäviin
19. Yrittänyt rekrytoida henkilöä työnantajasi palvelukseen
20. Työskennellyt vapaapäivinä työtehtävien loppuun saattamiseksi
22. Valmistellut kotona seuraavaa työpäivää
23. Ilmoittautunut vapaaehtoiseksi osallistumaan töihin liittyviin kokouksiin omalla ajalla
25. Kertonut hyviä asioita työnantajastasi muiden läsnä ollessa
26. Jättänyt ruoka- tai muun tauon väliin työtehtävien loppuun saattamiseksi
29. Ilmoittautunut vapaaehtoiseksi työajan jälkeen tai toisella paikkakunnalla tapahtuviin töihin

OCBP

6. Kuunnellut työtoverin huolia töihin liittyen
8. Kuunnellut työtoverin huolia yksityiselämään liittyen
10. Vaihtanut loma-aikaa, työpäiviä tai työvuoroa työtoverin auttamiseksi
14. Auttanut työtoveria painavien esineiden nostamisessa tai siirtämisessä
27. Tuonut työpaikalle kakun, leivonnaisia, juomia tai muita tarjoiluja
31. Antanut kirjallisen tai suullisen suosituksen työtoveristasi
32. Rohkaissut työtoveria tai ilmaissut kiitollisuutesi erityisen painokkaasti
36. Puolustanut työtoveria, josta muut puhuivat pahaa

Copyright 2009 Suzy Fox and Paul E Spector, All rights reserved.

Liite 4. (OCB-C:n ala-asteikot (OCBO & OCBP), alkuperäiset versiot)

OCBO

2. Drove, escorted, or entertained company guests, clients, or out-of-town employees.
4. Helped co-worker learn new skills or shared job knowledge.
5. Helped new employees get oriented to the job.
7. Used own vehicle, supplies or equipment for employer's business.
11. Offered suggestions to improve how work is done.
12. Offered suggestions for improving the work environment.
15. Came in early or stayed late without pay to complete a project or task.
17. Volunteered for extra work assignments.
19. Tried to recruit a person to work for your employer
20. Worked weekends or other days off to complete a project or task.
22. Brought work home to prepare for next day.
23. Volunteered to attend meetings or work on committees on own time.
25. Said good things about your employer in front of others.
26. Gave up meal and other breaks to complete work.
29. Volunteered to work at after-hours or out-of-town events.

OCBP

- 6 . Lent a compassionate ear when someone had a work problem.
- 8 . Lent a compassionate ear when someone had a personal problem.
10. Changed vacation schedule, work days, or shifts to accommodate co-worker's needs.
14. Helped a less capable co-worker lift a heavy box or other object.
27. Brought candy, doughnuts, snacks, or drinks for co-workers.
31. Gave a written or verbal recommendation for a co-worker.
32. Went out of the way to give co-worker encouragement or express appreciation.
36. Defended a co-worker who was being "put-down" or spoken ill of by other co-workers or supervisor.

Copyright 2009 Suzy Fox and Paul E Spector, All rights reserved.