



Pro Gradu-tutkielma

**YKSILÖTASON UTELIAISUUDEN YHTEYS INNOVATIIVISEEN  
TYÖSKENTELYOTTEESEEN ORGANISAATIOYMPÄRISTÖSSÄ**

Risto Rissanen

31.10.2022

Työn ohjaaja: professori Aino Kianto

2. tarkastaja: tutkijaopettaja Anna-Maija Nisula

## **TIIVISTELMÄ**

Lappeenrannan–Lahden teknillinen yliopisto LUT

LUT-kauppakorkeakoulu, Kauppatieteet

Risto Rissanen

### **Yksilötason uteliaisuuden yhteys innovatiiviseen työskentelyotteeseen organisaatioympäristössä**

Pro gradu -tutkielma 2022

62 sivua, 6 kuvaa, 3 taulukkoa ja 9 liitettä

Tarkastajat: professori Aino Kianto, tutkijaopettaja Anna-Maija Nisula

Avainsanat: uteliaisuus, episteeminen uteliaisuus, innovatiivinen työskentelyote, innovaatio, luovuus, organisaatioympäristö, tietopääoma

Tietopääoman hallinta ja kehittäminen on tärkeä kilpailukykytekijä tietointensiivisessä organisaatiossa. Organisaation ja siinä työskentelevien yksilöiden innovatiivisuus auttavat rakentamaan ja ylläpitämään tietopääomaa. Innovatiivisuus on kuitenkin usein extraorganisaatiollista toimintaa, mikä tarkoittaa sitä, että sitä ei sisällytetä varsinaisiin työn vaatimuksiin. Yksilötason tarkastelussa yksilön ominaisuudet nousevatkin merkittävään roolin siinä, työskenteleekö yksilö innovatiivisesti vai ei.

Tämän tutkimuksen tavoitteena oli selvittää, millainen yhteys yksilön uteliaisuudella on innovatiiviseen työskentelyotteeseen. Tarkoitus oli tutkia, miten uteliaisuuden ja innovatiivisen työskentelyotteen eri ulottuvuudet liittyvät toisiinsa ja tulisiko innovatiivista työskentelyotetta käsitellä yksi- vai moniulotteisena ilmiönä. Tutkimus toteutettiin kvantitatiivisena kyselytutkimuksena suomalaisessa finanssialan organisaatiossa. Kyselytutkimuksella saatua aineistoa analysoitiin rakenneyhtälömallin avulla.

Tutkimuksen tulokset osoittavat, että uteliaisuudella ja uteliaisuuden ulottuvuuksista etenkin ilon kautta tapahtuvalla tutkimisella ja stressinsietokyvyllä on merkittävä yhteys innovatiiviseen työskentelyotteeseen. Uteliaisuus näyttäisi toimivan yksilötason motivaattorina innovatiiviseen työskentelyyn. Tutkimuksen perusteella ei saatu näyttöä siitä, että innovatiivinen työskentelyote olisi moniulotteinen ilmiö, vaan asia vaatii lisätutkimusta.

## **ABSTRACT**

Lappeenranta–Lahti University of Technology LUT

School of Business and Management

Business Administration

Risto Rissanen

### **The connection between individual-level curiosity and an innovative work behavior in an organizational environment**

Master's Thesis 2022

62 pages, 6 figures, 3 tables and 9 appendix

Examiners: Professor Aino Kianto, Associate Professor Anna-Maija Nisula

Key words: curiosity, epistemic curiosity, innovative work behavior, innovation, creativity, organizational environment, knowledge capital

Knowledge capital management and development is an important factor in competitiveness in a knowledge-intensive organization. The innovativeness of the organization and the individuals who work in it helps to build and maintain knowledge capital. However, innovation is often an extra-organizational activity, which means that it is not included in the actual requirements of the job. When looking at the individual level, the characteristics of the individual play a significant role in whether the individual works innovatively or not.

The aim of this study was to elucidate the relationship between an individual's curiosity and an innovative work behavior. The aim was to examine how the different dimensions of curiosity and the innovative work behavior relate to each other and whether the innovative work behavior should be treated as a one-dimensional or multidimensional phenomenon. The survey was conducted as a quantitative survey in a Finnish financial sector organization. The data obtained from the survey were analyzed using a structural equation model.

The results of the study show that curiosity and exploration of the dimensions of curiosity, especially joyous exploration and stress tolerance have a significant link to an innovative work behavior. Curiosity seems to act as an individual-level motivator for innovative work.

The study did not provide evidence that an innovative work behavior is a multidimensional phenomenon, and it requires further investigation.

## ALKUSANAT

Tutkintoon tähtäävä opiskelu näin ”kypsemmässä iässä” ja töiden ohessa on ollut mielenkiintoinen matka työn, opiskelujen ja perhe-elämän yhteensovittamiseen, sekä luopumisen tuskaan ja uuden löytämiseen. Se on ollut matka omaan itseeni ja omiin motivaatiotekijöihini. Tämän Pro Gradu-tutkielman valmistuminen ei kuitenkaan olisi ollut mahdollista yksin, vaan siitä on kiittäminen vahvoja tukijoukkoja ympärilläni.

Lämmin kiitos kuuluu työnantajalleni ja esimiehelleni Antti Pulkkaselle, joka mahdollisti joustavan työelämän ja opiskelujen yhteensovittamisen, sekä tuki ja kannusti opiskelujen eri vaiheissa. Kiitokset myös TIJO-2020 opiskelutovereilleni, joiden kanssa vietin pitkiä iltoja Teamsin äärellä lukuisten ryhmätöiden parissa. Korona-ajan opiskelu oli monella tavalla hyvin poikkeuksellista, mutta vahvan vertaistuen ansiosta siitäkin selvitettiin. Paljon kiitoksia myös professori Aino Kiannelle, jonka kullannarvoinen palaute ohjasi minua oikealle tielle pitkin graduprosessia. Kiitos myös Johannalle & Johannalle sekä teknisestä, että henkisestä tuesta.

Ennen kaikkea haluan kuitenkin kiittää perhettäni: Micoa, Tonya, Emmaa, sekä rakasta puolisoani Piaa, jotka ovat sietäneet murjottamistani ja kannustaneet haasteellisina hetkinä. He myös huolehtivat, että kun iltaisin lopulta suljin tietokoneen, oli ruoka pöydässä odottamassa ja sauna lämpiämässä. Ilman teitä tämä matka olisi ollut liian raskas.

Uteliaisuuden sanotaan olevan työelämän uusi supervoima. Itse ajattelen sen olevan läpi elämän ihmistä liikkeellä pitävä voima, joka on viimein saamassa sille kuuluvaa arvostusta myös työelämässä. Uteliaisuus paitsi luo uutta tietoa, myös tuottaa iloa. Tällaisina aikoina, joita tämän päivän maailmassa elämme, tarvitaan molempia. ”Uteliaat ihmiset muuttavat maailmaa”.

## Sisällysluettelo

Tiivistelmä

Abstract

1.	Johdanto.....	1
1.1.	Tutkimuksen tausta .....	1
1.2.	Tutkimusongelma.....	2
1.3.	Tutkimuksen teoreettinen tausta ja viitekehys .....	2
1.4.	Tutkimuksen rajaukset .....	3
1.5.	Tutkimuksen rakenne .....	4
2.	Teoreettinen viitekehys .....	5
2.1.	Uteliaisuus.....	5
2.1.1.	Episteeminen uteliaisuus.....	6
2.1.2.	Havaintopohjainen uteliaisuus .....	6
2.1.3.	Monipuolinen ja erikoistunut uteliaisuus.....	7
2.1.4.	Uteliaisuus kiinnostuksen ja deprivaaation tunteena.....	7
2.1.5.	Uteliaisuuden eri ulottuvuudet.....	9
2.1.6.	Uteliaisuuden mittaaminen .....	11
2.1.7.	Uteliaisuus työelämässä.....	12
2.2.	Innovatiivinen työskentelyote .....	14
2.2.1.	Luovuus ja innovatiivisuus innovatiivisen työskentelyotteen taustalla .....	14
2.2.2.	Innovatiivisen työskentelyotteen ulottuvuudet .....	15
2.2.3.	Innovatiiviseen työskentelyotteeseen vaikuttavat tekijät.....	17
2.2.4.	Innovatiivisen työskentelyotteen mittaaminen .....	18
2.3.	Uteliaisuuden yhteys innovatiiviseen työskentelyotteeseen .....	21
2.3.1.	Uteliaisuuden ja innovatiivisen työskentelyotteen ulottuvuudet .....	23
3.	Tutkimus.....	28
3.1.	Tutkimuksen lähestymistavan valinta .....	28
3.2.	Kyselytutkimus tiedonkeruumenetelmänä .....	29
3.3.	Rakenneyhtälömalli.....	29
3.4.	Kohdeorganisaatio ja aineiston kerääminen.....	31
3.4.1.	Kyselylomake .....	31

3.4.2.	Taustatiedot.....	32
3.5.	Aineiston analysointi rakenneyhtälömallin avulla .....	33
3.5.1.	Datan seulonta.....	34
3.5.2.	Konfirmatorinen faktorianalyysi.....	35
3.5.3.	Sopivuuden arviointi ja faktorilataukset .....	37
3.5.4.	Reliabiliteetti, validiteetti ja yhtenäinen menetelmäpoikkeama .....	40
3.5.5.	Konfirmatorisen faktorianalyysin yhteenveto .....	42
3.5.6.	Rakenneyhtälömalli .....	42
3.6.	Tutkimustulokset.....	43
4.	Johtopäätökset ja pohdinta .....	46
4.1.	Uteliaisuuden yhteys innovatiiviseen työskentelyotteeseen .....	46
4.2.	Tutkimuksen luotettavuuden ja pätevyyden arviointi .....	51
4.2.1.	Tutkimuksen luotettavuus.....	51
4.2.2.	Tutkimuksen pätevyys .....	53
4.3.	Tutkimuksen kontribuutio .....	55
4.4.	Ehdotukset jatkotutkimukselle .....	57
5.	Lähteet .....	58

## Liitteet

Liite 1. Kyselylomakkeen kysymykset

Liite 2. Vastaajien taustatiedot

Liite 3. Vastausten jakaumat

Liite 4. Faktorilataukset

Liite 5. Cronbachin alfa

Liite 6. Yleinen menetelmäpoikkeama

Liite 7. Vif

Liite 8. Multikollinearisuus

Liite 9. Summamuuttujien keskiarvot

## Kuvat

Kuva 1: Uteliaisuuden teoreettinen viitekehys

Kuva 2: Ideasta käyväksi valuutaksi – elinkaaren hallinta

Kuva 3: Innovatiivisen työskentelyotteen teoreettinen viitekehys

Kuva 4: Tutkimushypoteesit

Kuva 5: Rakenneyhtälömallin sopivuuden arvioinnin tekniikat ryhmiteltynä

Kuva 6: Tutkimushypoteesit ja niiden tulokset

## Taulukot

Taulukko 1: Hypoteesit / mallit ja mallien faktorit

Taulukko 2: Mallien sopivuuden tunnusluvut

Taulukko 3: Rakenneyhtälömallin beta-estimaatit ja tilastollinen merkitsevyys



# 1. Johdanto

Tämän tutkimuksen tarkoituksena on selvittää teoreettisen viitekehyksen ja empiirisen tutkimuksen pohjalta, millainen yhteys yksilötason uteliaisuudella on innovatiiviseen työskentelyotteeseen organisaatioympäristössä. Tutkimuksessa hyödynnetään kvantitatiivista kyselytutkimusmenetelmää, jonka kohteena on suomalainen finanssialan organisaatio. Tutkimuksessa tarkastellaan uteliaisuuden ja innovatiivisen työskentelyotteen, sekä niiden eri ulottuvuuksien yhteyttä toisiinsa.

## 1.1. Tutkimuksen tausta

Tietointensiivisen organisaation kilpailukyky perustuu vahvasti siihen, miten se kykenee luomaan ja hyödyntämään tietoa ja siihen liittyviä tietoprosesseja. Kysymys on siis organisaation tietopääoman hallinnasta ja kehittämisestä. Innovatiivisuus voidaan nähdä eräänä keskeisimmistä tietopääoman kehittymiseen ja siten organisaation menestymiseen vaikuttavana tekijänä. Innovatiivisuus ja jatkuva parantaminen ovat vahvasti kiinni siitä, millaisia ominaisuuksia organisaatiossa työskentelevillä yksilöillä on ja miten heidän voimavarojaan hyödynnetään organisaation kannalta tehokkaimmalla tavalla (De Jong & Den Hartog, 2010).

Uteliaisuus on tällä hetkellä pinnalla oleva käsite keskusteltaessa esimerkiksi organisaatioiden kehittämisestä tai muutosjohtamisesta. Aiheesta käydään paljon julkista keskustelua työelämän kehittämisen asiantuntijoiden toimesta ja uteliaisuutta käsitteleviä tietokirjoja on julkaistu myös Suomessa.

Uteliaisuutta organisaation voimavarana on tutkittu esimerkiksi siitä näkökulmasta, mikä vaikutus uteliaisuudella on organisaation ja sen jäsenten oppimiseen tai luovuuteen. Näiden tutkimusten perusteella uteliaisuudella voidaan katsoa olevan positiivinen vaikutus paitsi oppimiseen ja työssä suoriutumiseen (Reio & Wiswell, 2000), niin myös työn tuottavuuteen (Mussel, 2013). Uteliaisuuden on myös tutkittu vaikuttavan sisäiseen motivaatioon (Reio & Wiswell, 2000).

Vaikka on selvää, että innovatiivisuus on eräs tietointensiivisen organisaation keskeisistä menestystekijöistä, sitä ei kuitenkaan ole yleensä sisällytetty työntekijöille asetettuihin varsinaisiin työhön liittyviin vaatimuksiin, vaan innovatiivisuus nähdään edelleen niin sanottuna extraorganisaatiollisena toimintana. Näin ollen työntekijälle ei myöskään koidu seuraamuksia, vaikka hän ei olisikaan innovatiivinen. (Janssen, 2000) Mikä sitten saa kuitenkin jotkut työntekijät työskentelemään innovatiivisesti, vaikka sitä ei suoraan häneltä vaaditakaan? Millä tavoin yksilön oma halu tai sisäinen motivaatio liittyy asiaan?

## 1.2. Tutkimusongelma

Abukhait et al. ovat vuonna 2020 julkaistussa tutkimuksessa todenneet työelämälähtöisen uteliaisuuden vaikuttavan positiivisesti innovatiivisuuteen uramukautuvuuden (*career adaptability*) kautta. Kokonaisuutena uteliaisuuden vaikutusta innovatiivisuuteen ja innovatiiviseen työskentelyotteeseen (*innovative work behavior*) on tutkittu hämmästyttävän vähän. Tämän työn tarkoituksena on paikata tuota aukkoa tutkimalla, *millainen yhteys yksilötason uteliaisuudella on innovatiiviseen työskentelyotteeseen organisaatioympäristössä*. Lisäksi tarkoituksena on tutkia, *miten uteliaisuuden eri ulottuvuudet vaikuttavat innovatiiviseen työskentelyotteeseen ja tulisiko innovatiivista työskentelyotetta tarkastella yksi- vai moniulotteisena ilmiönä*. Tavoitteena on myös löytää aiheita jatkotutkimukselle.

## 1.3. Tutkimuksen teoreettinen tausta ja viitekehys

Tutkimuksen teoreettinen tausta rakentuu uteliaisuuden ja innovatiivisen työskentelyotteen, sekä näiden välisen yhteyden kuvaamiselle. Uteliaisuuteen liittyvä teoria lähtee D.E. Berlynen tekemästä tutkimuksesta ja epistemisen uteliaisuuden käsitteen lanseeraamisesta ja etenee aina 2020-luvun Kashdan et al. tekemään tutkimukseen uteliaisuuden ulottuvuuksien ilmenemistä organisaatioympäristössä. Berlynen mukaan inhimilliselle uteliaisuudelle on tyypillistä sen tietoa etsivä luonne (Berlyne, 1954). Teoriaosassa poraudutaan uteliaisuuteen eri näkökulmista, kuten uteliaisuuteen tilana tai pysyvämpänä persoonallisuuden piirteenä. Teoriaosassa käydään läpi erilaisia uteliaisuuteen liittyviä

mittaustapoja ja uteliaisuuden hyötyjä esimerkiksi oppimisessa tai luovuudessa. Lisäksi käsitellään sitä, miten olemme uteliaita kuvaamalla uteliaisuuden eri ulottuvuuksia.

Innovatiivista työskentelyotetta koskevassa teoriaosassa kuvataan innovatiivinen työskentelyote prosessina, joka muuntaa organisaatiossa ilmenevät ideat konkreettisiksi organisaatiota hyödyttäviksi käytännön toimintamalleiksi, tuotteiksi tai palveluiksi. Innovatiivisen työskentelyotteen ulottuvuuksia käsitellään esimerkiksi Janssenin (2000) ja De Jong & Den Hartogin (2010) tekemien tutkimusten pohjalta. Innovatiiviseen työskentelyotteeseen liittyvät lisäksi käsitteet luovuus ja innovatiivisuus, jotka vaikuttavat innovatiivisen työskentelyotteen taustalla. Innovatiivisen työskentelyotteen avulla yksilö voi muuntaa luovuuteen liittyvät ideat käytännössä hyötyä tuottaviksi innovaatioiksi.

Teoriaosassa käsitellään myös uteliaisuuden ja innovatiivisen työskentelyotteen yhteyttä. Kuten todettua tähän liittyvää tutkimusta on varsin vähän. Abuhkait et al. ovat tutkineet eri persoonallisuuden piirteiden – uteliaisuus mukaan lukien vaikutusta innovatiivisuuteen. Heidän mukaansa uteliaisuus auttaa sopeutumaan työuralla tapahtuviin muutoksiin innovatiivisen työskentelyn kautta (Abuhkait et al., 2020). Lisäksi tietyillä uteliaisuuden ulottuvuuksilla on katsottu olevan yhteyttä tiedon jakamiseen ja sitä kautta luovuuteen, joka on innovatiivisen työskentelyotteen keskeisimpiä elementtejä (Tsai & Zheng, 2021).

Tämän tutkimuksen viitekehys muodostuu ulottuvuuden ja innovatiivisen työskentelyotteen, sekä niiden ulottuvuuksien väliseen yhteyteen. Uteliaisuuden eri ulottuvuuksilla katsotaan olevan erilaisia hyötyjä työelämässä. Esimerkiksi ilon kautta tapahtuva tutkiminen yhdistyy luovuuteen ja stressinsietokyky yhdistyy kykyyn omaksua ja ottaa haltuun monimutkaisia ja haastavia tehtäviä. (Kashdan et al., 2020b) Tutkimuksen teoreettinen viitekehys pohjautuu siihen, että eri uteliaisuuden ulottuvuuksilla on yhteys eri innovatiivisen työskentelyotteen ulottuvuuksiin.

#### 1.4. Tutkimuksen rajaukset

Tutkimuksen tarkoitus on tutkia uteliaisuutta ja innovatiivista työskentelyotetta organisaatioympäristössä. Organisaatiossa on monia ilmiöitä, kuten johtamiskulttuuri ja organisaatioilmasto, joiden voidaan olettaa vaikuttavan myös tutkittaviin ilmiöihin. Tässä tutkimuksessa huomio kuitenkin keskittyy uteliaisuuden ja innovatiivisen työskentelyotteen

ilmenemiseen yksilötasolla. Tutkimuksesta on rajattu ulkopuolelle myös yksilötasolla vaikuttavia ilmiöitä, kuten sisäinen motivaatio tai psykologinen sopimus, eikä niiden mahdollista vaikutusta uteliaisuuden ja innovatiivisen työskentelyotteen välillä ole huomioitu tässä tutkimuksessa.

Tutkimuksen avulla pyritään selvittämään uteliaisuuden ja innovatiivisen työskentelyotteen yhteyttä tutkimalla, miten ne ja niiden ulottuvuudet korreloivat keskenään. Vaikka innovatiivisuudella ja innovatiivisella työskentelyotteella katsotaankin olevan vaikutusta organisaation tietopääomaan ja siten organisaation kilpailukykyyn, tämän tutkimuksen tavoitteena ei ole tutkia innovatiivisen työskentelyotteen suoraa vaikutusta organisaation tietopääoman määrään.

### 1.5. Tutkimuksen rakenne

Tutkimuksen rakenne koostuu teoriaosasta, empiirisestä osasta, sekä teorian ja empiirisen osan yhdistävästä johtopäätökset ja pohdintaosasta. Teoriaosassa käydään läpi aiheeseen liittyvää tutkimuskirjallisuutta, sekä esitellään uteliaisuuden keskeiset käsitteet ja uteliaisuuteen liittyvää tutkimusta. Lisäksi käydään läpi innovatiivisen työskentelyotteen käsite ja siihen liittyvä tutkimus, sekä innovatiivisen työskentelyotteen taustalla vaikuttavia tekijöitä. Kolmanneksi esitellään uteliaisuuden yhteyttä innovatiiviseen työskentelyotteeseen olemassa olevan teorian pohjalta, sekä teorian pohjalta johdetut tutkimushypoteesit.

Empiirisessä osassa esitellään kvantitatiivinen kyselytutkimus, jonka avulla pyritään testaamaan tutkimushypoteeseja ja vastamaan tutkimusongelmaan. Teorian pohjalta laadittuja hypoteeseja testataan soveltamalla kerättyyn aineistoon rakenneyhtälömallia.

Johtopäätökset ja pohdinta osiossa arvioidaan empiirisestä aineistosta saatuja tuloksia ja peilataan niitä teoreettiseen viitekehykseen. Tulosten pohjalta tehdään johtopäätökset, miten tutkimuksen onnistui vastata tutkimusongelmaan. Lisäksi arvioidaan tutkimuksen luotettavuutta ja pätevyyttä, tutkimuksen kontribuutiota, sekä tehdään ehdotuksia jatkotutkimukselle.

## 2. Teorettinen viitekehys

Tässä osiossa käydään läpi aiheeseen liittyvää teoriaa olemassa olevan tutkimuskirjallisuuden kautta. Ensimmäisessä luvussa on esitelty uteliaisuuteen liittyvät käsitteet ja niiden keskeisin sisältö. Toisessa luvussa käsitellään innovatiiviseen työskentelyotteeseen liittyvää teoriaa ja kolmannessa luvussa käsitellään uteliaisuuden ja innovatiivisen työskentelyotteen yhteyttä olemassa olevan tutkimuksen pohjalta, sekä esitellään tähän työhön liittyvät tutkimushypoteesit.

### 2.1. Uteliaisuus

Utelaisuuteen liittyy laaja kirjo erilaisia käsitteitä ja määritelmiä, jotka voivat olla lähes identtisiä muiden ihmisen käyttäytymistä selittävien tekijöiden, kuten sisäisen motivaation, tai tutkimis- ja oppimishalukkuuden kanssa (Kashdan et al., 2009). Nykyaikainen uteliaisuuden tutkimus juontaa juurensa 1950-luvulle. D.E. Berlyne julkaisi vuonna 1954 tutkimuksen inhimillisen uteliaisuuden teoriasta, jonka pohjalte uteliaisuuden tutkimusta on rakennettu aina näihin päiviin saakka (Wagstaff, 2020).

Uteliaisuus voidaan määritellä monin tavoin, riippuen minkä tyyppisen käyttäytymiseen sillä viitataan (Mussel, 2013). Yhteistä inhimillisen uteliaisuuden määritelmille on kuitenkin sen kytkeminen tietoon tai kokemusten hankkimiseen. Berlynen mukaan ”uteliaisuus on halua tietää” (Berlyne, 1954, s. 187). Celik et al. määrittelevät uteliaisuuden ”uuden tiedon ja kokemuksen etsintään johtavaksi voimaksi, joka motivoi yksilöä tutkimaan ympäristöään” (Celik et al., 2016, s. 1185). Uteliaisuus voidaan siis määritellä uuden tiedon ja uusien kokemusten hankkimiseen tähtääväksi käyttäytymiseksi (Litman & Spielberger, 2003).

Tutkimuksen edetessä uteliaisuutta on pyritty määrittelemään yhä tarkemmin ja uteliaisuudelle on löydetty useita eri ulottuvuuksia, jotka tutkimuksen valossa ovat osittain päällekkäisiä tai ristiriidassa keskenään. Tässä osiossa esitellään uteliaisuuteen liittyvät keskeiset käsitteet, sekä uteliaisuuden eri ulottuvuuksia.

### 2.1.1. Episteeminen uteliaisuus

Berlynen mukaan, sekä ihmiset, että eläimet tekevät aistihavaintoja ympäristöstään ja ovat siten uteliaita ”luonnostaan”. Ihmisten inhimillinen uteliaisuus kuitenkin eroaa muista eläimistä, sen tiedon etsintään liittyvästä luonteesta. Tätä tiedon etsimiseen motivoivaa uteliaisuutta kutsutaan episteemiseksi uteliaisuudeksi. (Berlyne, 1954)

Berlynen mukaan episteeminen uteliaisuus voidaan nähdä ”tilana” (*state curiosity*), johon yksilön ulkopuolelta tulevat ärsykkeet (tai niiden puute) johtavat. Episteemisen uteliaisuuden käsitettä on täydennetty ja tarkennettu eri tutkijoiden toimesta, mutta yleisesti ottaen sen tietoon ja tiedon hankkimiseen perustuva luonne on säilynyt. (Mussel, 2013)

Vaikka uteliaisuuden tutkimus nojautuu vielä tänä päivänäkin vahvasti Berlynen esittämien teorioiden pohjalle, on niitä kohtaan esitetty myös kritiikkiä. Berlyne ei juurikaan kiinnittänyt huomioita ihmisen yksilöllisiin ominaisuuksiin siinä, miten uteliaisuus ilmenee. Myöhemmässä tutkimuksessa tutkijat ovatkin alkaneet kiinnittää huomiota ihmisten yksilöllisissä piirteissä oleviin eroihin siinä, miten yksilö erilaisissa tilanteissa käyttäytyy. Tutkijat ovat havainneet episteemisen uteliaisuuden liittyvän monimutkaisiin ajattelu- ja oppimisprosesseihin ja näin ollen episteeminen uteliaisuus voidaan kytkeä enemmänkin yksilöiden ominaisuuksiin, kuin pelkästään ympäristöstä tuleviin ärsykkeisiin. (Arnone et al., 1994)

Episteeminen uteliaisuus motivoi yksilöä hankkimaan uutta tietoa tiedon itsensä vuoksi. Tiedolla ei siis tarvitse olla mitään muuta ulkoista arvoa. Golmanin ja Loewensteinin (2013) mukaan yksilö pyrkii näin toimiessaan täyttämään tietokuilua, joka vallitsee yksilön olemassa olevan tiedon ja saatavilla olevan tiedon välillä. (Golman & Loewenstein, 2013)

### 2.1.2. Havaintopohjainen uteliaisuus

Episteemisen uteliaisuuden lisäksi Berlyne teoroi myös toisenlaisen uteliaisuuden lajin, *havaintopohjaisen (perceptual)* uteliaisuuden. Siinä missä episteeminen uteliaisuus keskittyy monimutkaisten ongelmien ja konseptien ratkaisemiseen tiedon hankkimisen avulla, perustuu havaintopohjainen uteliaisuus aistihavaintojen tuottamaan stimulaatioon. Havaintopohjainen uteliaisuus ohjaa yksilöä hankkimaan tietoa aistihavaintojen avulla, kuten näköaistiin pohjautuvalla tarkkailulla. (Collins et al., 2004)

### 2.1.3. Monipuolinen ja erikoistunut uteliaisuus

Episteemisessä uteliaisuudessa ihminen pyrkii saavuttamaan tasapainon ärsykkeiden aiheuttaman ali- tai ylistimulaation välille. Alistimulaation tilassa, ihminen kokee ärsykkeiden puuttumisen ”tylsyytenä”, jolloin yksilö motivoituu hakemaan lisää tietoa ja sitä kautta poistumaan tylsyyden tilasta. Ylistimulaatiossa ärsykeitä puolestaan on liikaa ja niitä pyritään kohdentamaan tai suodattamaan ärsyketasapainon saavuttamiseksi. (Berlyne, 1954) Näitä kahta erilaista uteliaisuuden tilaa Berlyne nimitti *monipuoliseksi (diverse)* ja *erikoistuneeksi (specific)* uteliaisuudeksi (Wagstaff et al, 2020).

Monipuolinen uteliaisuus voidaan nähdä ”tuntemattomien aiheiden tutkimisena ja uuden tiedon etsintänä” (Hardy III et al., 2017, s. 231). Monipuolisessa uteliaisuudessa korostuu uutuuden viehäytys, eli uuden tiedon löytymiseen liittyvät positiiviset tunteet. Monipuolisessa uteliaisuudessa yksilö pyrkii löytämään tietoa laajalla rintamalla, eikä tiedon tarvitse kytkeytyä olemassa olevaan tietoon. (Hardy III et al., 2017)

Erikoistuneessa uteliaisuudessa uteliaisuus kohdistuu tietoon, jolla pyritään syvempään ymmärrykseen aiheesta. Erikoistuneen uteliaisuuden avulla pyritään vähentämään epävarmuutta ja paikkaamaan aukkoja ymmärryksessä (Hardy III et al., 2017) Erikoistuneeseen uteliaisuuteen liittyy myös tietokuilujen teoria (Golman & Loewenstein, 2013), jossa yksilö pyrkii pienentämään tietämiensä tiedon ja olemassa olevan tiedon välistä kuilua. Tämän tyyppiseen uteliaisuuteen liittyy *tunne tietämisestä (feeling of knowing)*, jossa henkilö kokee tietävänsä vastauksen, vaikkei kykenekään sitä jäsentämään selkeästi (Litman, 2005). Erikoistunut uteliaisuus ohjaa yksilöä syventämään omaa ymmärrystään ja pikemminkin suodattamaan ja vähentämään tietoa kuin lisäämään sitä (Hardy III et al., 2017).

### 2.1.4. Uteliaisuus kiinnostuksen ja deprivaaation tunteena

Jordan Litman on tutkimustensa pohjalta luonut teoriaa uteliaisuuden ilmenemisestä kahden tunteen, kiinnostuksen ja deprivaaation tunteena. Litmanin mukaan varhaisempi uteliaisuuden tutkimus näki uteliaisuuden taustalla epämiellyttäviä tunteita, kuten ahdistumista ja turhautumista, jotka toimivat uteliaisuuden ajureina. Tämän teorian mukaan epämiellyttävät tunteet aiheutuvat ympäristöstä nousevista ärsykkeistä, jotka puolestaan

johtavat uteliaaseen käyttäytymiseen. Ajuri-teoria ei kuitenkaan selitä sitä, miksi yksilöt toisinaan toimivat uteliaasti silloinkin, kun ympäristö ei tarjoa tällaisia ärsykeitä. Teoria täydentyikin sillä näkökulmalla, että yksilö pyrkii tasapainoon ympäristöstä johtuvien ärsykkeiden aiheuttaman yli- ja alistimulaation välillä. Pyrkiminen pois alistimulaatiosta aiheuttaa miellyttäviä tunnekokemuksia, kun taas ylistimulaatio aiheuttaa negatiivisia tuntemuksia. (Litman & Jimerson, 2004)

Uteliaisuuden yksilöllisiä persoonallisuuden piirteitä korostava tutkimus on pyrkinyt tutkimaan, miten ihmisen yksilölliset piirteet vaikuttavat uteliaisuuteen liittyvään tunteiden kokemiseen. Litman on omien tutkimustensa pohjalta (Litman & Jimerson, 2004 ja Litman, 2005) rakentanut teoreettisen mallin, jossa uteliaisuus määritellään kiinnostuksen tunteena ja deprivaaation tunteena. Tämän teorian mukaan yksilö voi olla utelias kahdella eri tavalla: deprivaaation tunteen (*curiosity as a feeling of deprivation – CFD*) kautta, jossa yksilö tunnistaa kokee tiedon puuttumisesta aiheutuvia negatiivisia tuntemuksia, joita hän pyrkii poistamaan uutta tietoa hankkimalla, sekä kiinnostuksen tunteen (*curiosity as a feeling of interest – CFI*) kautta, jossa uuden tiedon hankkiminen tuottaa yksilölle iloa. Huolimatta siitä, että näiden kahden uteliaisuuden kokemisen tavan taustalla on toisistaan poikkeavia tunnekokemuksia, voivat molemmat uteliaisuuden muodot olla hyvin palkitsevia. (Litman, 2005)

Litmanin ja Jimersonin (2004) tutkimuksen mukaan uteliaisuus deprivaaation tunteena näyttäisi olevan vahvasti oman osaamisen kehittämisen, puutteellisen tiedon täydentämisen ja ongelmien ratkaisemisen motivaatiotekijöiden taustalla, kun taas uteliaisuuden kiinnostuksen tunteena taustalla näyttäisi olevan puhtaasti uuden tiedon tuottama ilo. Vaikka nämä kaksi uteliaisuuden muotoa voidaankin nähdä selkeästi toisistaan eroteltavina käsitteinä, ovat ne kuitenkin myös molemmat myös kytköksissä episteemiseen uteliaisuuteen, niiden tiedon hankkimiseen liittyvän luonteen vuoksi. (Litman & Jimerson, 2004) Uteliaisuus kiinnostuksen tunteena näyttäisi ilmentävän enemmän episteemiseen uteliaisuuteen liittyvää monipuolista ja kokonaan uuden oppimiseen liittyvää käyttäytymistä, kun taas uteliaisuus deprivaaation tunteena liittyy vahvemmin epävarmuuden vähentämiseen, puuttuvan tiedon löytämiseen, sekä erikoistuneeseen ja suorituskeskeiseen oppimiseen. Näiden kahden käsitteen ymmärtäminen ja toisistaan erottaminen auttavat ymmärtämään uteliaisuuteen liittyviä yksilöllisiä persoonallisuuden piirteitä. (Litman, 2008)



### 2.1.5. Uteliaisuuden eri ulottuvuudet

Todd B. Kashdan on tutkijakollegoineen tutkinut persoonallisuuden eri piirteiden yhteyttä uteliaisuuteen, sekä uteliaisuuden eri ulottuvuuksien ilmenemistä ja hyötyä työelämässä. He ovat pyrkineet löytämään vastauksia kysymykseen, miten ihmiset ovat uteliaita. Useiden tutkimustensa pohjalta Kashdan et al. ovat päätyneet jakamaan uteliaisuuden viiteen eri ulottuvuuteen. Nämä ulottuvuudet kytkeytyvät myös muuhun aiempaan uteliaisuustutkimukseen, sisältäen elementtejä tiedon etsimiseen liittyvistä negatiivisista ja positiivisista tunteista, sosiaalisesta vuorovaikutuksesta, stressinhallinnasta, sekä uusien kokemusten hakemisesta (Kashdan et al., 2018)

Kashdan et al. julkaisivat vuonna 2020 viiden ulottuvuuden mallin, jossa uteliaisuuden eri ulottuvuudet on määritelty seuraavasti: ilon kautta tapahtuva tutkiminen, tiedon puutteen tunnistaminen, stressin sietokyky, jännityksen hakeminen, sekä avoin ja peitelty sosiaalinen uteliaisuus. (Kashdan et al., 2020b)

Ilon kautta tapahtuvassa tutkimisessa yksilö on suorastaan haltioituneessa tilassa ympäristöstään löytämästään tiedosta. Tämä uteliaisuuden muoto on kokijalleen erityisen miellyttävä. Tiedon puutteen tunnistamisessa, yksilö huomaa tietonsa puuteellisuuden eli niin sanotun tietokuilun ja pyrkii poistamaan tämän kuilun hankkimalla lisää tietoa. Stressinsietokyvyssä on kyky sietää ja jopa hyödyntää uuden tilanteen aiheuttamasta tiedon puutteen synnyttämää epävarmuutta. Jännityksen hakemissa on puolestaan kysymys siitä, että ihminen on valmis ottamaan monenlaisia riskejä kokeakseen uuden tilanteen viehätystä. Uuden tilanteen aiheuttama epävarmuutta pyritään pikemminkin vahvistamaan kuin vähentämään. Avoin ja peitelty sosiaalinen uteliaisuus liittyvät toisten ihmisten kanssa vuorovaikutuksessa saatavaan tietoon. Avoimessa sosiaalisessa uteliaisuudessa ihminen toimii avoimesti ja positiivisesti hyvien vuorovaikutustaitojen tukemana, kun taas peitelty sosiaalinen uteliaisuus liittyy juoruiluun, ”kyttäykseen” ja muihin negatiivisena pidettyihin toimintamalleihin. (Kashdan et al., 2020b).

Viiden ulottuvuuden malli lisää ymmärrystä esimerkiksi työmotivaatioon ja työhön sitoutumiseen liittyvien tekijöiden tunnistamisessa. Eri ulottuvuuksilla on myös tunnistettu olevan erilaisia yhteyksiä muihin työelämässä vaadittuihin taitoihin. Esimerkiksi sosiaalisesti uteliaat työntekijät ovat taitavia konfliktien ratkaisussa. Hyvän

stressinsietokyvyn omaavat työntekijät puolestaan ovat valmiimpia hakemaan uusia haasteita ja vaativampia tehtäviä (Kashdan et al., 2018)

### 2.1.6. Uteliaisuuden mittaaminen

Uteliaisuuden mittaamiseen on kehitetty erilaisia mittausasteikkoja, jotka liittyvät uteliaisuuteen, motivaatioon, tiedon etsimiseen ja näihin liittyvien tunnetilojen mittaamiseen. Näiden mittaustapojen avulla pyritään selvittämään uteliaisuuteen liittyviä eroja yksilöiden välillä. Dayn kehittämän Sisäisen motivaation mittaamiseen (OTIM) liittyvän asteikon avulla arvioidaan yksilötason eroja, jotka liittyvät monipuoliseen ja erikoistuneeseen uteliaisuuteen. Zuckermanin kehittämän Sensory Seeking Scale (SSS) asteikon avulla arvioidaan yksilön halua kokea uusia kokemuksia sosiaalisessa kontekstissa. Pearsonin Novelty Experiencing Scale (NES) yksilön halukkuutta osallistua tai välttää uusia ärsykeitä, jotka aktivoivat aistimuksiin tai ajatteluun liittyviä prosesseja. Edellä mainitut asteikot on kehitetty mittaamaan uteliaisuutta persoonallisuuden piirteenä, eli pysyvämpänä ominaisuutena. Sitä vastoin Spielbergerin ja Butlerin kehittämä State-Trait Curiosity Inventory (STCI) ja Naylorin Melbourne Curiosity Inventory (MCI) huomioivat sekä persoonallisuuden piirteisiin liittyvän pysyvämmän, että tilapäisen uteliaisuuden. (Litman & Spielberger, 2003)

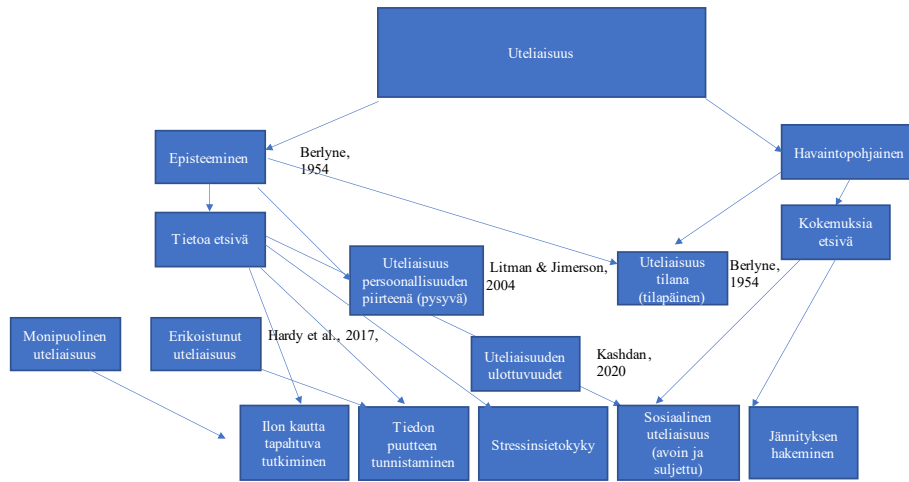
Kun näitä asteikkoja tarkastellaan, liittyvätkö ne enemmän uteliaisuuden tiedon hakemisen ja vai kokemusten hakemisen näkökulmaan, voidaan todeta, että OTIM, STCI ja MCI mittaavat enemmän uteliaisuuden tiedon etsimiseen liittyviä elementtejä, kun taas SSS ja NES liittyvät enemmän kokemusten etsimisen näkökulmaan. Vuonna 1996 Collinsin tekemässä tutkimuksessa huomattiin, että STCI:n persoonallisuuden piirteitä mittaava asteikko (STCI-T) korreloi vahvasti havaintopohjaisen uteliaisuuden kanssa. Tämä havainto on johtanut kritiikkiin episteemistä uteliaisuutta mittaavia asteikkoja, etenkin STCI:tä kohtaan. Litman & Spielberger mittasivat vuonna 2003 julkaistussa tutkimuksessaan uteliaisuutta, hyödyntämällä Collinsin vuonna 1996 kehittämää uteliaisuuden kysymyspatteristoa (Curiosity Questionnaire) ja yhdistämällä edellä mainittuja mittaustapoja. Näiden pohjalta he muodostivat asteikon episteemiselle uteliaisuudella ja siihen monipuolista ja erikoistunutta uteliaisuutta kuvaavat ala-asteikot. Hyödyntämällä näitä asteikoita he päätyivät tutkimustuloksissaan siihen, että uteliaisuus on monitahoinen persoonallisuuden piirre ja episteeminen ja havaintopohjainen uteliaisuus ovat toisistaan erillisiä, joskin toisiinsa olennaisesti liittyviä uteliaisuuden elementtejä. (Litman & Spielberger, 2003)

### 2.1.7. Uteliaisuus työelämässä

Uteliaisuuden hyödyt työelämässä ovat moninaiset. Episteeminen uteliaisuus edistää aikuisiällä tapahtuvaa oppimista työelämässä ja sitä kautta myös työssä suoriutumista. Uteliaisuus vaikuttaa sosialisatioprosessin kautta oppimismotivaatioon, tiedon etsintään, luovuuteen ja ongelmanratkaisukykyyn (Reio & Wiswell, 2000). Uteliaisuus saa työntekijän etsimään aktiivisesti ja itseohjautuvasti uutta tietoa ja työlleen merkitystä. Lisäksi uteliaisuuden merkitystä on tutkittu työssä suoriutumisen ja tuottavuuden näkökulmasta ja on mahdollista, että uteliaisuus selittää työssä suoriutumisen yksilöllisiä eroja ”perinteisiä” selittäviä tekijöitä (esimerkiksi persoonallisuuden piirteet, sosiaalinen kyvykyys, hiljainen tieto ja asiakaspalveluhenkisyys) paremmin. (Mussel, 2013)

Omaan työuraan kohdistuva uteliaisuus parantaa työllistymismahdollisuuksia. Se edesauttaa itsetuntemusta ja omien mahdollisuuksien selvittämistä työmarkkinoilla. (Monteiro et al., 2019) Uteliaat ihmiset voivat tuntea työn imua ja omistautuneisuutta työlleen. Se myös saa työntekijän ponnistelemaan ratkaistakseen monimutkaisia ongelmia. Uteliaisuuden ulottuvuuksista stressinsietokyky on merkittävä voima työelämässä. Jatkuvasti muuttuvassa toimintaympäristössä kyky suhtautua uusiin asioihin ja muutoksiin positiivisesti ja kyky hallita työmäärää ehkäisevät uupumusta ja loppuun palamista. Sosiaalinen uteliaisuus auttaa suhtautumaan avoimesti toisiin ihmisiin ja saa kiinnostumaan heidän mielipiteistään ja ideoistaan, mikä edistää yhteistyötä organisaatioissa. (Kashdan et al., 2020b)

Toisaalta uteliaisuudella voi olla myös negatiivisia puolia. Esimerkiksi voimakas tiedon puutteen tunnistamiseen liittyvä uteliaisuus voi näkyä työntekijässä perfektionismina ja neuroottisuutena, kun hänellä on pakonomainen tarve ratkoa ongelmia. Toisinaan tämä saattaa heikentää työskentelytahtia ja tavoitteiden saavuttamista. Lisäksi peitelty sosiaalinen uteliaisuus voi ilmetä organisaatiossa uteluna tai juoruiluna, mikä voi heikentää organisaation työilmapiiriä. (Kashdan et al., 2020a)



Kuva 1. Uteliaisuuden keskeiset käsitteet

## 2.2. Innovatiivinen työskentelyote

Luovuus ja innovatiivisuus ovat tärkeitä menestystekijöitä tietointensiivisen organisaation näkökulmasta (Janssen & Van Yperen, 2004). Tässä luvussa esitellään innovatiivisen työskentelyotteen käsite, sekä siihen vaikuttavia taustatekijöitä erityisesti yksilön näkökulmasta. Lisäksi käsitellään innovatiivisen työskentelyotteen mittaamista.

### 2.2.1. Luovuus ja innovatiivisuus innovatiivisen työskentelyotteen taustalla

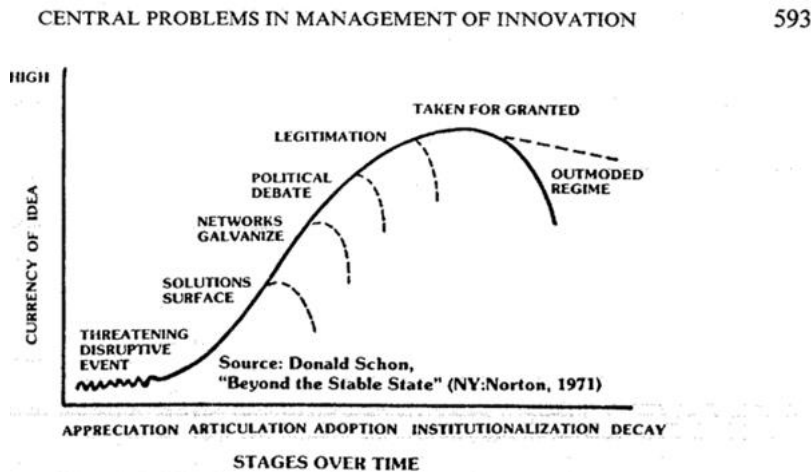
Innovatiivisen työskentelyotteen pohjalla on innovatiivisuuden käsite. Andrew H. Van de Venin mukaan innovatiivisuudessa on kysymys ideoiden kehittelystä ja niiden jalkauttamisesta organisaatiokontekstissa siten, että ne vaikuttavat ajan mittaan organisaation toimintaan. Hänen mukaansa innovointi on prosessi, joka muuttaa hyvät ideat ”käyväksi valuutaksi”, eli innovaatiot muuttavat ideat hyödyksi tai lisäarvoksi organisaatiolle (Van de Ven, 1986).

Innovatiivisen työskentelyotteen (*innovative work behaviour*) käsite perustuu tähän samaan näkemykseen ideoista ja innovatiivisuudesta. Jeroen De Jong ja Jeanne Den Hartog määrittelevät innovatiivisen työskentelyotteen ”*laajaksi kokoelmaksi yksilön käyttäytymistä, joka koskettaa ideoiden löytämistä ja niiden toteuttamista*” (De Jong & Den Hartog, 2010, s. 24). Näin ollen sekä innovatiivisuus, että innovatiivinen työskentelyote tarkoittavat ideoiden hyödyntämistä, mutta innovatiivisella työskentelyotteella viitataan tarkemmin yksilön toimintaan, jonka avulla hyötyjä toteutetaan. Innovatiivinen työskentelyote eroaa käsitteenä esimerkiksi luovuudesta nimenomaan sen hyötyjä ja konkreettisia tuotoksia tavoittelevan luonteen vuoksi (De Jong & Den Hartog, 2010).

Innovatiivisen työskentelyotteen tutkimus on kulkenut käsi kädessä innovaatioprosessin tutkimuksen kanssa. Sekä innovaatiotutkimus, että innovatiivisen työskentelyotteen tutkimus on pyrkinyt tunnistamaan prosessin eri vaihteita.

Van de Venin mukaan innovaatioprosessi saa alkunsa jonkin organisaation vakautta uhkaavan tapahtuman tai ongelman tunnistamisesta, johon haetaan ratkaisua ideoiden kautta. Syntynyt idea esitellään keskeisistä vaikuttajista koostuvalle verkostolle, jonka avulla ideaa lähdetään ”myymään” organisaatiossa eteenpäin, jotta se voidaan juurruttaa osaksi organisaation käytännön toimintaa. Mikäli tässä onnistutaan idea saa ”legimitetin”,

eli siitä muodostuu osa organisaation uudenlaista toimintaa. Ajan mittaan idea on vakiintunut osaksi organisaation normaalia toimintaa ja organisaatio palaa takaisin vakauden tilaan. (Van de Ven, 1986)



Kuva 2. Ideasta käyväksi valuutaksi – elinkaaren hallinta (Van De Venn, 1986)

Aivan kuten innovaatioprosessi, myös innovatiivinen työskentelyote voidaan nähdä monivaiheisena prosessina, joka alkaa ongelman / ratkaisun tarpeen tunnistamisesta (Scott & Bruce, 1994). De Jongin ja Den Hartogin mukaan varhainen innovatiiviseen työskentelyotteeseen liittyvä tutkimus on keskittynyt lähinnä tähän ideoiden luomiseen liittyvään vaiheeseen (De Jong & Hartog, 2010). Kuitenkin jo edellä mainitun Van de Venin esittelemässä innovaatioprosessin mallissa esitellyt vaiheet soveltuvat varsin hyvin myös innovatiivisen työskentelyotteen kuvaukseen.

Innovatiivisen työskentelyotteen prosessi voi tuottaa joko kokonaan uusia tai aiempaan toimintaan sopeutettuja ratkaisuja. Vaikka innovatiivinen työskentelyote kuvataankin prosessina, käytännössä kyse on usein kuitenkin jatkuvasta työskentelystä, jossa ”yksilöt voivat osallistua mihin tahansa prosessin vaiheessa, missä vaiheessa tahansa”. (Scott & Bruce, 1994, s. 582)

### 2.2.2. Innovatiivisen työskentelyotteen ulottuvuudet

Innovatiivisen työskentelyotteen prosessissa voidaan erottaa erilaisia vaiheita, joista tutkimuskirjallisuudessa puhutaan innovatiivisen työskentelyotteen ulottuvuuksina. Innovatiivinen työskentelyote on perinteisesti jaettu luovuuteen ja innovatiivisuuteen liittyviin näkökulmiin. Kuitenkin 2000-luvulla innovatiivisen työskentelyotteen tutkijat ovat

alkaneet nähdä innovatiivisen työskentelyotteen moniulotteisena käsitteenä. Näkemykset ulottuvuuksien määrästä vaihtelevat kolmesta (Janssen, 2000) neljään. (De Jong & Den Hartog, 2010), Joissain tutkimuksissa on ollut esillä jopa viittä ulottuvuutta, mutta tilastollisilla menetelmillä saatu tutkimusnäyttö ei tätä kuitenkaan ole tukenut. (Messman & Mulder, 2012). Ylipäätään koko käsitteen moniulotteisuus on vielä enemmänkin teoreettinen mahdollisuus, jota empiirinen näyttö ei vielä täysin tue, vaan se vaatii vielä lisätutkimusta (De Jong & Den Hartog, 2010).

Onne Janssen jakaa yksilön innovatiivisen työskentelyotteen kolmeen ulottuvuuteen, jotka ovat *idean luominen, idean edistäminen ja idean toteuttaminen*. Idean luominen tarkoittaa, minkä tahansa uuden tai käyttökelpoisen idean jäsentämistä. Idean luomisessa on usein kimmokkeena työhön liittyvä ongelma tai jonkinlainen epäjatkuvuuskohta. Idean edistämässä hyödynnetään erilaisia sosiaalisia verkostoja, jotta idean taakse saada riittävän vahva tuki sen toteuttamiselle. Idean toteuttamisessa on käytännössä kyse prototyypin tai mallin tuottamisesta, jota sovelletaan käytännön työskentelyyn. (Janssen, 2000)

De Jong ja Den Hartog täydentävät Janssenin näkemystä tuomalla teoreettiseen malliin neljännen ulottuvuuden. Heidän määrittelynsä mukaan innovatiivinen työskentelyote pitää sisällään *idean tutkimisen, idean luomisen, idean kehittämisen ja idean juurruttamisen*. Keskeisenä erona Janssenin malliin on prosessin alkuvaiheen jakautuminen kahteen osaan. Idean tutkimisessa kyse on tarpeen tunnistamisesta, eli yksilö tunnistaa tarpeen ongelman ratkaisemisen tai toiminnan muuttamisen suhteen. Idean luomisessa kyse on puolestaan ratkaisun löytämisestä ongelmaan esimerkiksi tietoa yhdistelemällä tai uudelleen järjestelmällä. (De Jong & Hartog) Kahden viimeisen vaiheen osalta Janssenin ja De Jongin & Den Hartogin mallit eivät merkittävästi poikkea toisistaan.

Vaikka sekä Janssenin, että De Jongin & Den Hartogin esittelemät mallit ovat keskenään varsin yhdenmukaiset ja linjassa myös aiemman innovaatiotutkimuksen (esim. Van de Ven, 1986 ja Scott & Bruce, 1994) voidaan niitä kohtaan esittää myös kritiikkiä. Janssen keskittyy omassa tutkimuksessaan työn vaatimusten ja innovatiivisen työskentelyotteen tutkimiseen ja eri ulottuvuuksiin liittyvä malli on lähinnä teoreettinen. De Jong & Den Hartog puolestaan toteavat, että vaikka tutkimus osoittaakin eroja, joiden pohjalta nämä neljä ulottuvuutta voitaisiin erottaa toisistaan, ovat erot kuitenkin varsin heikot ja innovatiivista työskentelyotetta tulisikin käsitellä yksiulotteisena, kunnes tarkempaa jatkotutkimusta aiheesta on tehty (De Jong & Den Hartog, 2010).



### 2.2.3. Innovatiiviseen työskentelyotteeseen vaikuttavat tekijät

Innovatiiviseen työskentelyotteen taustalla olevista tekijöistä on olemassa runsaasti tutkimuskirjallisuutta. Esimerkiksi Scott & Bruce (1994) ovat tutkineet organisaatioilmaston ja sen taustatekijöiden, kuten esimies-alaissuhteen ja tiimihengen vaikutusta innovatiiviseen työskentelyotteeseen. Myös johtajuuden vaikutusta innovatiiviseen työskentelyotteeseen on tutkittu monista eri näkökulmista (esimerkiksi Asfar et al., 2014 ja Yidong & Xinxin, 2013). Tässä työssä keskitytään kuitenkin innovatiivisen työskentelyotteen taustalla vaikuttaviin yksilöllisiin tekijöihin.

Woods et al. käsittelevät vuonna 2018 julkaistussa tutkimuksessaan innovatiivista työskentelyotetta suhteessa persoonallisuuden piirteisiin ja työuran pituuteen. Klassisesta viiden persoonallisuuspiirteen luokittelusta he olivat päätyneet tutkimaan avoimuutta ja tunnollisuutta. Tutkimuksessaan he päätyivät siihen, että tunnollisilla ihmisillä innovatiivinen työskentelyote on vahvimmillaan työuran alussa ja heikkenee työuran edetessä. Persoonallisuudeltaan avoimien ihmisten innovatiivisuus kasvaa työuran edetessä. (Woods et al., 2018) He peilasivat näitä tuloksia mm. Janssenin (2000) käyttämään kolmen ulottuvuuden malliin ja tulkitsivat tuloksia niin, että koska tunnollisilla ihmisillä on vahva tarve saavuttaa työilleen asetetut tavoitteet, he ”joutuvat” olemaan innovatiivisia työuran alussa, kun heidän tietopohjansa on vielä heikompi. Persoonallisuudeltaan avoimet ihmiset puolestaan hyötyvät työuran edetessä hankkimastaan sosiaalisesta verkostosta etenkin ideoiden edistämisvaiheessa. Avoimuuden osalta muutkin tutkijat ovat päässeet vastaaviin tuloksiin (Madrid et al., 2014, Abdullah et al., 2019), mutta tunnollisuuden yhteydestä innovatiiviseen työskentelyotteeseen ei vastaavaa tutkimusnäyttöä ole laajemmin.

Huolimatta siitä, että innovatiivisuutta pidetään organisaatioiden menestyksen näkökulmasta kriittisenä tekijänä, se ei useinkaan ole sisällytettynä työntekijöiden virallisiin tavoitteisiin tai työn vaatimuksiin. Näin ollen innovatiivisen toiminnan puute ei myöskään johda erityisiin seuraamuksiin. Koska työntekijät tästä huolimatta pyrkivät toimimaan innovatiivisesti, voidaan innovatiivisen työskentelyotteen taustalla olettaa olevan sisäiseen motivaatioon ja psykologiseen sopimukseen liittyviä tekijöitä (Ramamoorthy et al., 2005).

Ramamoorthy et al. mukaan psykologisen sopimuksen täyttyminen ikään kuin velvoittaa työntekijää olemaan innovatiivinen ja sitä kautta psykologisen sopimuksen täyttymiseen liittyvät tekijät (kuten työn autonomia ja organisatorinen oikeudenmukaisuus) vahvistavat

innovatiivista työskentelyotetta. (Ramamoorthy et al., 2005) Myös Agarwal et al. ovat omissa tutkimuksissaan tulleet siihen tulokseen, että psykologinen sopimus vaikuttaa innovatiivisen työskentelyotteet taustalla, joskin heidän mukaansa vaikutus toteutuu epäsuorasti luottamuksen ja työhön sitoutumisen kautta (Agarwal et al., 2012).

Yidong & Xinxin painottavat omassa tutkimuksessaan sisäisen motivaation merkitystä innovatiivisen työskentelyotteen taustalla. He kuitenkin toteavat, että sisäinen motivaatio selittää vain osittain innovatiivisen työskentelyotteen ilmenemistä ja toteavat, että taustalla täytyy olla myös muita tekijöitä. (Yidong & Xinxin, 2013) Van Dong et al. puolestaan toteavat omassa tutkimuksessaan, että yksilöllisistä ominaisuuksista *minäpystyvyys ja ilo toisten auttamisesta* vaikuttavat positiivisesti innovatiiviseen työskentelyotteeseen – tosin välillisesti tiedon jakamiseen liittyvän käyttäytymisen kautta (Van Dong et al., 2019). Täysin yksiselitteistä tai tyhjentävää näkemystä siihen, mitkä yksilölliset tekijät vaikuttavat innovatiiviseen työskentelyotteeseen ei ole, mutta yleisesti työhön sitoutumiseen ja työhyvinvointiin liittyvät tekijät näyttäisivät olevan myös innovatiivisen työskentelyotteen taustalla (Agarwal et al., 2012 ja Huhtala & Parzefall, 2007).

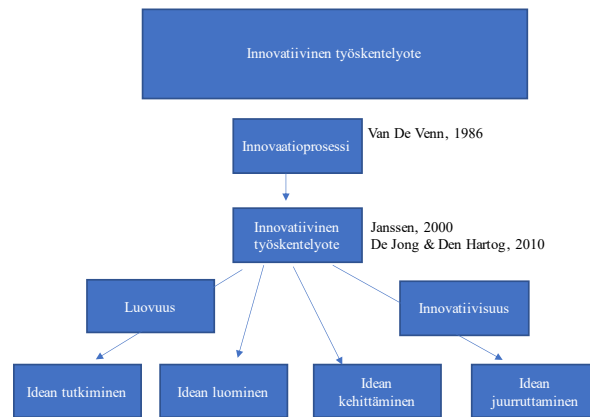
#### 2.2.4. Innovatiivisen työskentelyotteen mittaaminen

Innovatiivisen työskentelyotteen mittaaminen on kehittynyt sitä mukaa, kun sen käsite on kehittynyt ja tarkentunut. Scott & Bruce (1994) käyttivät innovatiivisen työskentelyotteen mittaamiseen suppeaa 6-kohtaista asteikkoa. Heidän tavoitteenaan oli tutkia, miten erilaiset tekijät, kuten esimiestyö, työuran vaihe ja ongelmanratkaisutyyli vaikuttavat innovatiiviseen työskentelyotteeseen. Itse innovatiivisen työskentelyotteen mittaristo jäi näin ollen suppeaksi. Se käsitteli innovatiivisuutta ideoiden luomisen ja ideoiden toteuttamisen näkökulmasta. (Scott & Bruce, 1994)

Heidän tutkimustaan ja mittaustapaa on kuitenkin hyödynnetty myöhemmissä tutkimuksissa. Myöskään Janssen (2000) ei tutkinut pelkästään innovatiivista työskentelyotetta käsitteenä, vaan sen suhdetta työn vaatimuksiin ja palkitsemisen oikeudenmukaisuuteen. Janssen käytti sekä itse-, että esimiesarviointia innovatiivisen työskentelyotteen määrittämisessä, mutta hänen mukaansa itsearviointia voidaan pitää tarkempana, koska se yleensä sisältää näkemystä pidemmältä ajalta ja voi sisältää myös sellaisia ideoita ja ajatuksia, jotka eivät milloinkaan ole päätyneet esimiesten tietoon. (Janssen, 2000)

Sekä Janssen, että De Jong ja Den Hartog (2010) tarkastelivat innovatiivista työskentelyotetta moniulotteisena ja rakensivat mittariston sen mukaisesti. Janssenin mittaristo sisälsi kolme ulottuvuutta, kun taas De Jong ja Den Hartogin mittaristo oli 4-ulotteinen, joskaan heidän tutkimustuloksensa eivät antaneet tukea sille, että innovatiivinen työskentelyote todella olisi 4-ulotteinen, vaan tulosten perusteella se olisi pikemminkin yksiulotteinen. Janssen ei tutkimuksessaan laittanut erityistä painoarvoa innovatiivisen työskentelyotteen mahdollisille ulottuvuuksille. (Janssen, 2000 ja De Jong & Den Hartog, 2010) Molemmissa tutkimuksissa käytetyt mittaristot olivat huomattavasti laajemmat kuin esimerkiksi Scott & Bruce käyttämä mittaristo.

Gerhard Messmann ja Regina H. Mulder ovat tutkineet innovatiivista työskentelyotetta ja pyrkineet myös rakentamaan käsitteelle mittaristoa. Laajempi vuonna 2012 julkaistu mittaristo sisältää 30 kohtaa ja se huomioi innovatiivisen työskentelyotteen eri ulottuvuudet. Tutkimus antaa viitteitä, jopa viiteen eri ulottuvuuteen ja se huomioi innovatiivisen työskentelyotteen dynaamisen luonteen. (Messman & Mulder, 2012) Myöhemmin he täydensivät omaa tutkimustaan mittaristolla, jossa huomioidaan lisäksi innovatiivisen työskentelyotteen sosiaalinen konteksti rakentamalla hieman suppeamman, mutta käytännöllisemmän mittariston. Tämän mittariston tarkoitus on mitata innovatiivisen työskentelyotteen olemassaoloa ja määrää yleisesti, ei niinkään eri ulottuvuuksien näkökulmasta. (Messman & Mulder, 2020) Kuitenkin myös tässä, niin kuin aiemmissakin innovatiivisen työskentelyotteen mittaristoissa kysymyspatteristot on rakennettu siten, että niissä tulee esille käsitteen moniulotteisuus, joko suppeasti kahden ulottuvuuden (Scott & Bruce, 1994) tai laajasti jopa viiden ulottuvuuden (Messmann & Mulder, 2012) näkökulmasta.



Kuva 3. Innovaatiivisen työskentelyotteen keskeiset käsitteet

### 2.3. Uteliaisuuden yhteys innovatiiviseen työskentelyotteeseen

Tässä luvussa käydään läpi, millainen yhteys uteliaisuudella ja innovatiivisella työskentelyotteella voisi olemassa olevan tutkimuskirjallisuuden perusteella olla, sekä esitellään työhön liittyvät tutkimushypoteesit. Näkökulmana tarkastelussa ovat Kashdan et al. muodostamat uteliaisuuden viisi ulottuvuutta, sekä De Jong & Den Hartog, 2010 esittelemä innovatiivisen työskentelyotteen 4 ulottuvuutta. Tämän työn tarkoituksena on tutkia yksilön uteliaisuutta yksilön näkökulmasta, mutta kuitenkin organisaatioympäristössä. Suurin osa uteliaisuustutkimuksesta edustaa psykologista näkökulmaa, jossa yksilön käyttäytymistä pyritään selittämään yleisellä tasolla. Kashdan et al. ovat kuitenkin tutkimuksessaan keskittyneet yksilön uteliaisuuden ilmenemiseen ja uteliaisuuteen liittyviin hyötyihin nimenomaan organisaatioympäristössä ja työelämässä, joten sen vuoksi näkökulmaksi on valittu heidän mallinsa. De Jongin ja Den Hartogin malli puolestaan on viimeisimpiä malleja sinällään johdonmukaisessa innovatiivisen työskentelyotteen tutkimuksessa. Sen taustalla on vahvaa teoriaa, vaikka empiirinen tutkimus ei tuekaan sitä näkemystä, että innovatiivisessa työskentelyotteessa olisi kysymys moniulotteisesta käsitteestä. Kuitenkin mm. De Jong & Den Hartog ehdottavat moniulotteisuuden osalta lisätutkimusta ja tämä tutkimus ottaa osaa siihen haasteeseen.

Innovatiivisen työskentelyotteen taustalla vaikuttavat kaksi elementtiä: luovuus ja innovatiivisuus. Aiempi tutkimus osoittaa uteliaisuudella olevan yhteyksiä näihin elementteihin, etenkin luovuuteen. Uteliaisuuden ulottuvuuksista ilon kautta tapahtuva tutkiminen, tiedon puutteen tunnistaminen ja sosiaalinen uteliaisuus edistävät tiedon jakamiseen liittyvää käyttäytymistä, mikä puolestaan edesauttaa luovuutta. (Tsai & Zheng, 2021) Työssään uteliaat ihmiset sitoutuvat vahvemmin luovaan työskentelyprosessin ja ovat tuottavat siten uusia ideoita työssään (Chang & Shih, 2019). Tätä kautta uteliaisuus vaikuttaa epäsuorasti luovuuteen työelämässä.

Uteliaisuuden yhteys luovuuteen voidaan nähdä myös luovan ongelmanratkaisun kautta. Varsinkin monipuolinen uteliaisuus, jossa ollaan laajasti kiinnostuneita erilaisista uusista asioista ja kyetään ajattelemaan poikkeavasti, auttaa luovassa ongelmanratkaisussa. Erikoistuneella uteliaisuudella, jossa huomio keskittyy syvällisesti johonkin spesifiin asiaan, ei ole niinkään vaikutusta luovaan ongelmanratkaisuun (Hardy III et al., 2016) Poikkeavaa ajattelua pidetään luovuuden ja innovatiivisen työskentelyn lähteenä, mutta syy- ja

seuraussuhteet ovat toisaalta vaikeita hahmottaa. Vaikka eri tutkimukset osoittavatkin uteliaisuuden, sekä luovuuden ja innovatiivisuuden kulkevan käsi kädessä, voi myös olla niin, että innovatiivinen työskentely ruokkii uteliaisuutta eikä toisinpäin (Celik et al., 2016). Toisin sanoen uteliaisuuden yhteys luovuuteen ja innovatiivisuuteen voi olla kiinni myös ympäristötekijöiden, kuten johtamisen ja organisaatioilmaston suotuisuudesta. Jos nämä tekijät kannustavat innovatiiviseen luovuuteen, se voi edistää yksilön uteliaisuutta.

Harrison & Dossinger esittelevät vuonna 2017 julkaistussa tutkimuksessaan hieman erilaisen näkökulman uteliaisuuden yhteydestä luovuuteen. He tutkivat T-paitojen suunnittelijoiden luomisprosessia ja sitä, miten he hyödyntävät saamaansa palautetta työssään. Heidän mukaansa uteliaisuus auttoi suunnittelijoita hyödyntämään paremmin palautetta työnsä kehittämisessä. Uteliaat suunnittelijat kysyivät palautetta pyytäessään enemmän avoimia kysymyksiä saaden siten hyödyllisempää palautetta, jonka avulla he pystyivät kehittämään työtään. (Harrison & Dossinger, 2017) Tämä asettaa uteliaisuuden ja luovuuden suhteen mielenkiintoiseen sosiaaliseen kontekstiin. Perinteisesti luovia yksilöitä (esimerkiksi taiteilijoita tai tiedemiehiä) on totuttu pitämään yksinäisinä puurtajina, jotka ammentavat luovuutensa ympäristöstä saatavista ärsykkeistä tai välähdyksenomaisista ideoista. Harrisonin ja Dossingerin tutkimus kuitenkin viittaa siihen, että sosiaalinen vuorovaikutus voi olla yhtä hyvin edistämässä luovuutta ja sen taustavaikuttimena toimii uteliaisuus.

Myös uteliaisuudella ja innovatiivisella työskentelyotteella voidaan katsoa olevan paljon yhteisiä elementtejä. Ne molemmat viittaavat yksilötason käyttäytymiseen, jossa taustalla on monimutkaisia kognitiivisia prosesseja. Sekä uteliaisuuden, että innovatiivisen työskentelyotteen voidaan katsoa ainakin jossakin määrin riippuvan yksilön persoonallisuuden piirteistä (Kashdan et al., 2000b ja Woods et al., 2018). Etenkin episteemiseen uteliaisuuteen ja innovatiiviseen työskentelyotteeseen voidaan myös liittää sekä uuden tiedon hankkimista, että olemassa olevan tiedon järjestämiseen liittyvää toimintaa (Golman & Loewenstein, 2013 ja De Jong & Den Hartog, 2010). Molempiin voidaan liittää myös monimutkaista ongelmanratkaisua (Hardy III et al., 2017 ja Scott & Bruce, 1994).

Kovin laajaa empiiristä tutkimusta uteliaisuudesta ja innovatiivisesta työskentelyotteesta ei kuitenkaan ole. Rawan Abukhait on tutkijakollegoineen tutkinut tiettyjen persoonallisuuden piirteiden (mukaan lukien työelämässä ilmenevä uteliaisuus) vaikutusta uralla etenemiseen

ja innovatiiviseen työskentelyyn. Heidän mukaansa uteliaisuudella on positiivinen yhteys innovatiiviseen työskentelyyn. Yhteys ei kuitenkaan ole suora, vaan uramukautuvuus (*career adaptability*) toimii välittävänä roolissa työelämälähtöisen uteliaisuuden ja innovatiivisen työskentelyotteen välillä. Uteliaat työntekijät näyttäisivät siis sopeutuvan paremmin erilaisiin työelämässä tapahtuviin muutoksiin, mikä puolestaan mahdollistaa innovatiivisen työskentelyn. (Abhukait et al., 2020)

Tsai & Zheng (2021) tutkivat kolmen uteliaisuuden ulottuvuuden (tiedon puutteen tunnistaminen, ilon kautta tapahtuva tutkiminen ja sosiaalinen uteliaisuus) yhteyttä tiedon jakamiseen ja sitä kautta työskentelyn luovuuteen. He totesivat näillä uteliaisuuden ulottuvuuksilla olevan positiivinen vaikutus tiedon jakamiseen ja sitä kautta myös luovuuteen. (Tsai & Zheng, 2021)

Innovatiivisuus on työkontekstissa yleensä extraorganisaatiollista toimintaa. Tämä tarkoittaa, että työntekijältä ei virallisissa tavoitteissa tai työn vaatimuksissa edellytetä innovatiivisuutta, eikä innovatiivisuuden puute näin ollen aiheuta suoranaisia seurauksia työsuhteelle. Innovatiivisuus ei usein ole myöskään osana organisaation virallista palkitsemisjärjestelmää. (Janssen, 2000) Miksi sitten osa työntekijöistä kuitenkin työskentelee siinä määrin innovatiivisesti, että voidaan puhua innovatiivisesta työskentelyotteesta? Innovatiivisen työskentelyotteen taustalla vaikuttaa ainakin osittain sisäinen motivaatio (Yidong & Xinxin, 2013). Uteliaisuuden on todettu vaikuttavan sisäiseen motivaatioon esimerkiksi aikuisiän oppimisessa (Reio & Wiswell, 2000). Olemassa olevan teorian pohjalta voidaan olettaa, että uteliaisuus selittää ainakin osittain innovatiivista työskentelyotetta yksilötasolla.

H1 *Uteliaisuudella on positiivinen korrelaatio innovatiiviseen työskentelyotteeseen.*

### 2.3.1. Uteliaisuuden ja innovatiivisen työskentelyotteen ulottuvuudet

Innovatiivisen työskentelyotteen 4 ulottuvuuden malli sisältää idean tutkimisen, idean luomisen, idean kehittämisen ja idean juurruttamisen. *Idean tutkimisvaiheessa* yksilö kokee työskentelyssä epäjatkuvuutta, kuten esimerkiksi jonkun ongelman (Van den Ven, 1986). Toisaalta kysymys voi myös olla mahdollisuudesta, jota voi hyödyntää (De Jong & Den Hartog, 2010). Uteliaisuuden elementeistä *tiedon puutteen tunnistamisessa*, henkilö kokee tietävänsä, ettei tiedä riittävästi. Täyttääkseen havaitsemansa tietokuilun, yksilö pyrkii

työskentelemään aktiivisesti esimerkiksi tietoa hankkimalla (Kashdan et al., 2018) Saman tyyppiseen käyttäytymiseen viittaa myös uteliaisuuden muoto (uteliaisuus deprivaaation tunteena), jossa yksilö kokee tiedon puutteen epävarmuuden tunteena ja pyrkii vähentämään tätä epävarmuutta esimerkiksi puuttuvaa tietoa etsimällä tai oppimalla lisää jostakin tietystä aihealueesta. (Litman & Jimerson, 2004) Toisaalta idean tutkimisvaiheessa tietoa voidaan myös etsiä hyvin avoimesti ilman tarkkoja rajoituksia, mikä taas uteliaisuuden näkökulmasta viittaa monipuoliseen uteliaisuuteen (Hardy III et al., 2017) ja uteliaisuuteen kiinnostuksen tunteena (Litman & Jimerson, 2004). Uteliaisuus kiinnostuksen tunteena kanssa saman tyyppisiä tunteita herättävä uteliaisuuden ulottuvuus on ilon kautta tapahtuva tutkiminen, jossa henkilö voi kokea ilon tunteita uuden tiedon tai kokemusten kautta (Kashdan et al., 2018).

Alkusysäys innovaatioprosessin käynnistämiseksi voi käytännön organisaatioelämässä olla usein tilanne, jossa organisaatio on ajautunut ongelmatilanteeseen, joka pitää ratkaista (Van De Ven, 1986). Tätä taustaa vasten voisi ajatella, että tiedon puutteen tunnistamiseen liittyvä uteliaisuus olisi avainasemassa idean tutkimisvaiheessa. Tälle ajatukselle ei kuitenkaan löydy tukea uteliaisuuteen liittyvästä tutkimuksesta. Vaikka tiedon puutteen tunnistaminen liittyy ongelmanratkaisuun, ei sillä ole todettu merkittävää yhteyttä innovatiivisuuteen (Kashdan et al. 2020a). Myöskään innovatiiviselle työskentelyotteelle rakennetut mittarit eivät tue sitä, että idean tutkimisvaiheessa painottuisi erityisesti ongelmanratkaisuun liittyvät asiat. Sen sijaan idean tutkimisvaihe voi olla houkuttelevien mahdollisuuksien tutkimista, jolloin tunnekokemus on myönteinen. Vaikka tämä seikka onkin osittain ristiriidassa Van De Venin ongelmanratkaisua painottavan näkökulman kanssa, päädytään hypoteesiin, jossa idean tutkimisvaihe linkittyy ilon kautta tapahtuvaan tutkimiseen.

*H2 Ilon kautta tapahtuva tutkiminen korreloi positiivisesti idean tutkimisen kanssa.*

Idean luomisvaihe liittyy esimerkiksi uusien tuotteiden, palveluiden tai prosessien luomiseen tai vaikkapa uusille markkinoille siirtymiseen. Tähän vaiheeseen liittyy olennaisesti ratkaisun löytäminen tunnistettuihin ongelmiin. (Van de Ven, 1986). Idean luomisvaiheessa voidaan yhdistellä uutta ja olemassa olevaa tietoa tai järjestää olemassa olevaa tietoa kokonaan uudella tavalla (De Jong & Den Hartog, 2010). Uteliaisuuden näkökulmasta tämä vaihe voi liittyä erikoistuneen uteliaisuuden näkökulmaan, jossa jo olemassa olevaa tietoa pyritään syventämään ymmärryksen lisäämiseksi (Hardy III et al., 2017). Toisaalta vaiheeseen liittyy myös ongelmien ratkaisemista, mikä voidaan uteliaisuuden näkökulmasta



liittää uteliaisuuteen deprivaaation tunteena ja viiden ulottuvuuden mallissa tiedon puutteen tunnistamiseen. Kuten todettua, tiedon puutteen tunnistamisella ei kuitenkaan ole kovin vahvaa yhteyttä innovatiivisuuteen tilanteissa, joissa vaaditaan erilaista tai poikkeavaa ajattelua (Kashdan et al., 2020a), mikä puolestaan on tyypillistä ilon kautta tapahtuvassa tutkimisessa. Tsai & Zheng (2021) mukaan tiedon puutteen tunnistaminen edistää jossakin määrin luovuutta epäsuorasti tiedon jakamiseen liittyvän käyttäytymisen kautta, mutta heidänkin mukaansa ilon kautta tapahtuvalla tutkimisella on vahvin yhteys luovuuteen (Tsai & Zheng, 2021) Näin ollen päädytään seuraavaan hypoteesiin:

*H3 Ilon kautta tapahtuva tutkiminen korreloi positiivisesti idean luomisen kanssa.*

Idean kehittämissvaiheessa idean toteutumista edistetään hyödyntämällä olemassa olevia sosiaalisia verkostoja. Mitä enemmän idean toteuttaminen vaatii nykyisistä toimintamalleista poikkeamista, sitä merkityksellisempää on saada riittävä tuki idean taakse. On löydettävä oikeat henkilöt, joilla on riittävästi valtaa tukea ideaa ja siten rakentaa onnistumisen edellytykset idean toteutumiselle. (De Jong & Den Hartog, 2010) Usein on niin, että idea uhkaa organisaation olemassa olevia toimintamalleja ja tasapainoa ja näin ollen on riskinä, että uusi idea koetaan organisaatiossa jopa uhkana (Van de Ven, 1986). Aktiivinen idean edistäminen voi johtaa väittelyihin tai jopa konfliktiin organisaation sisällä, mikä idean kehittäjän näkökulmasta sisältää aina myös epäonnistumisen riskin. Innovatiiviseen työskentelyotteeseen kannustava organisaatioilmasto edesauttaa ideoiden kehittämistä. (Shanker et al., 2017) Persoonallisuuden piirteistä puolestaan avoimuus on eduksi nimenomaan ideoiden kehittämissvaiheessa (Woods et al., 2018).

Idean kehittämissvaiheeseen liittyy vahvasti sosiaalinen ulottuvuus, kun idean kehittäjän tulee kyetä hyödyntämään verkostojaan ja ”myymään” ideansa eri ihmisille, saadakseen sille riittävän tuen. Uteliaisuuden näkökulmasta tämä viittaa avoimeen sosiaaliseen uteliaisuuteen, joskin siinä korostuvat enemmän tiedon hankkiminen toisilta ihmisiltä sosiaalisten taitojen avulla, kuten toisia kuuntelemalla ja tarkkailemalla (Kashdan et al., 2018 ja 2020b). Kuitenkin avoimeen sosiaaliseen uteliaisuuteen kuuluu myös keskustelu ja ylipäättään sosiaalinen kanssakäyminen, joten sillä voidaan katsoa olevan yhteyttä idean kehittämissvaiheeseen.

Toisaalta idean kehittämissvaiheeseen kuuluu myös se, että ideaa kyseenalaistetaan tai jopa vastustetaan. On mahdollista, ettei idealle löydy riittävästi tukea, joten vaihe sisältää myös

epäonnistumisen riskin. Idean kehittämisvaihe sitoo kehittäjältä myös aikaa ja muita resursseja, mikä voi olla pois muihin työtehtäviin liittyvistä resursseista. Uteliaisuuden ulottuvuuksista stressinsietokyky auttaa yksilöä sietämään uusiin tilanteisiin ja haasteisiin liittyvää epävarmuutta ja kuormitusta (Kashdan et al., 2020a). Näin ollen myös stressinsietokyvyn voidaan katsoa edistävän idean kehittämisvaihetta. Näiden näkökulmien pohjalta päädytään seuraavaan hypoteesiin:

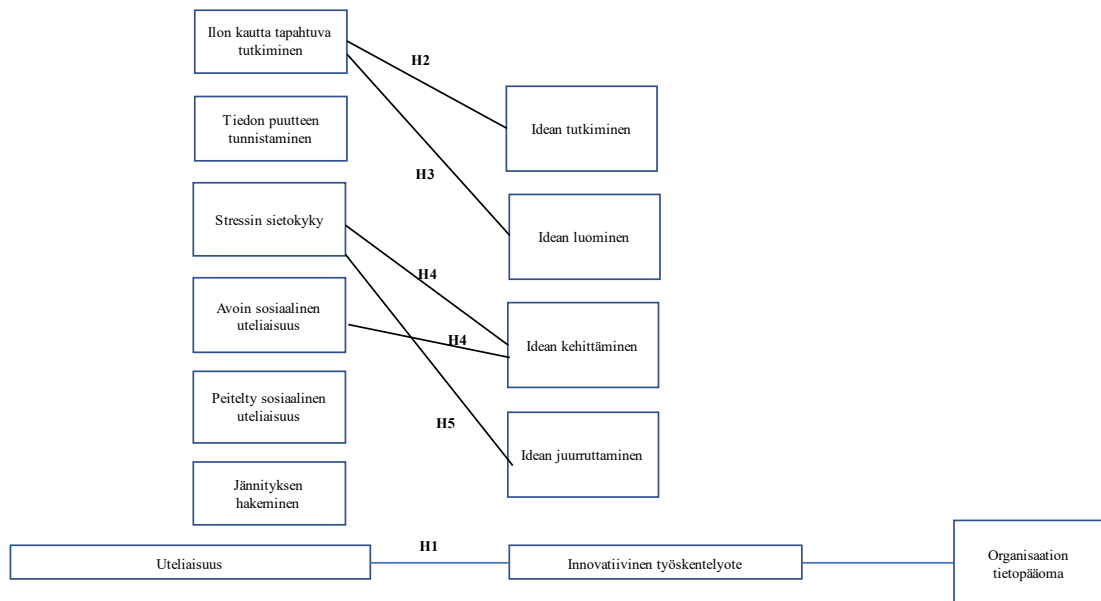
*H4 Sekä stressinsietokyky, että avoin sosiaalinen uteliaisuus korreloivat positiivisesti idean kehittämisen kanssa.*

Idean juurruttamisvaihe vaatii ponnisteluja ja tuloshakuista työskentelyä. Käytännössä tämä voi tarkoittaa uuden tuotteen tai palvelun pilotointia tai prototyypin testaamista, muokkaamista, kehittämistä ja käytäntöön viemistä. (De Jong & Den Hartog, 2010) Mitä monimutkaisempi idea on, sitä enemmän se vaatii yhteistyötä eri tahojen kesken. Yksinkertaisissa ja vähän toimintaa muuttavissa asioissa juurruttamisvaihe voi onnistua idean kehittäjin voimin, mutta suuresti vaikuttavissa tai toimintaa muuttavissa hankkeissa se voi vaatia esimerkiksi koko organisaation mukaan toteutukseen. (Janssen, 2000)

Stressinsietokyky on merkittävässä roolissa, kun yksilön tulee selviytyä uusista tehtävistä. Lisäksi hyvän stressinsietokyvyn omaavat ihmiset suhtautuvat uusiin työtehtäviin tarmokkaasti ja omistautuneesti. (Kashdan et al., 2020a) Näin ollen stressinsietokyvyn voidaan katsoa liittyvän myös idean juurruttamisvaiheeseen, jossa tämän tyyppisiä ominaisuuksia tarvitaan.

*H5 Stressinsietokyky korreloi positiivisesti idean juurruttamisvaiheen kanssa.*

Muiden uteliaisuuden ulottuvuuksien (peitelty sosiaalinen ulottuvuus ja jännityksen hakeminen) ei aiemmassa tutkimuskirjallisuudessa ole katsottu liittyvän erityisesti luovuuteen tai innovatiivisuuteen, joten niihin liittyen ei muodostu tutkimushypoteeseja. Tämän tutkimuksen teoreettisen viitekehyksen kautta muodostettavat tutkimushypoteesit on esitelty oheisessa kuvassa.



Kuva 4. Tutkimushypoteesit

### 3. Tutkimus

Tässä luvussa esitellään tutkimuksen empiirinen osa. Luvussa käydään läpi tutkimuksen lähestymistapa. Lisäksi luvussa esitellään tutkittava kohdeorganisaatio ja aineiston keruumenetelmä, sekä esitellään rakenneyhtälömallinnus tutkimusmenetelmänä. Luvussa esitellään aineiston pohjalta laadittu tutkimusmalli, sekä aineistosta tehty analyysi ja tutkimustulokset. Lisäksi analysoidaan tulosten merkitystä ja luotettavuutta.

#### 3.1. Tutkimuksen lähestymistavan valinta

Tutkimuksen tarkoituksena oli vastata tutkimuskysymyksiin selvittämällä, millainen yhteys uteliaisuudella ja sen eri ulottuvuuksilla on innovatiiviseen työskentelyotteeseen valitussa perusjoukossa. Lisäksi tarkoituksena oli selvittää, onko innovatiivinen työskentelyote yksi- vai moniulotteinen käsite.

Määrällinen eli kvantitatiivinen tutkimus on menetelmä, joka kuvaa yleisellä tasolla johonkin ilmiöön liittyvien muuttujien välisiä suhteita ja eroja (Vilkkä, 2007). Kvantitatiivista menetelmää voidaan käyttää tutkimuksiin, joissa pyritään testaamaan aiemman teorian pohjalta laadittuja hypoteeseja ja tekemään päätelmiä tutkittavasta joukosta tilastolliseen analyysin perustuen. (Hirsjärvi et al, 2009). Kvantitatiivinen menetelmä soveltuu tutkimukseen hyvin, koska tarkoituksena oli selvittää kahden eri muuttujan (uteliaisuus ja innovatiivinen työskentelyote) sekä niihin liittyvien alamuuttujien välisiä yhteyksiä.

### 3.2. Kyselytutkimus tiedonkeruumenetelmänä

”Tutkimusstrategia tarkoittaa tutkimuksen menetelmällisten ratkaisujen kokonaisuutta” (Hirsjärvi et al, 2009). Survey-tutkimuksen, eli kyselytutkimuksen tarkoituksena on pyrkiä ymmärtämään tutkittavaa ilmiötä hyvin yleisellä tasolla. Tutkimusstrategiassa tietoa kerätään vakioitun menetelmän avulla tietystä joukosta esimerkiksi ihmisiä. (Hirsjärvi et al, 2009). ”Kysely on aineiston keräämisen tapa, jossa kysymysten muoto on standartoitu, eli vakioitu” (Vilkkä, 2007). Tällöin tutkittavilta kysytään kaikilta samat kysymykset samalla tavalla ja tutkimuksen tekijän vaikutus vastaamiseen on eliminoitu. Kysely soveltuu aineiston keräämiseen hyvin silloin, kun tutkittavia on paljon ja he ovat hajallaan, esimerkiksi maantieteellisesti.

Koska tutkimuksen kohteena oleva perusjoukko oli laaja (n. 3.400 henkilöä) tuli myös otoksen olla riittävän laaja ja edustava. Tämän vuoksi tutkimusstrategiaksi valittiin kyselytutkimuksen toteuttaminen ja tutkimusaineisto kerättiin strukturoidun kyselylomakkeen avulla. Tarkoituksena oli kerätä dataa, jota voidaan tutkia tilastollisilla menetelmillä ja josta saatavia tuloksia voidaan yleistää myös muihin organisaatioihin, kuin tutkimuskohteena olevaan.

### 3.3. Rakenneyhtälömalli

Tutkimuksen tarkoituksena oli tutkia kahden pääkäsitteen uteliaisuuden ja innovatiivisen työskentelyotteen ja niiden eri ulottuvuuksien suhdetta. Tämän tyyppistä ilmiötä on haastavaa selittää suoraan kysymyslomakkeen väittämiin liittyvillä muuttujilla, vaan on perusteltua olettaa, että ilmiö pitää sisällään niin sanottuja piileviä muuttujia. Piilevien muuttujien ja niiden keskinäisten suhteiden arvioimista varten analyysissa hyödynnettiin rakenneyhtälömallia.

Rakenneyhtälömalli on monimuuttujamenetelmä, jota voidaan hyödyntää kvantitatiivisessa tutkimuksessa monimutkaisten käsitteiden ja niiden välisten suhteiden tutkimiseen, sekä näihin liittyvien olemassa olevien teorioiden testaamiseen ja laajentamiseen (Thakkar, 2020). Rakenneyhtälömallin avulla voidaan löytää havaittavien muuttujien joukosta piileviä (latentteja) muuttujia, eli faktoreita jotka selittävät monimutkaisia ilmiöitä havaittavia muuttujia paremmin. Rakenneyhtälömallin avulla voidaan myös tarkastella näiden piilevien

muuttujien keskinäisiä yhteyksiä (Teo et al., 2013). Rakenneyhtälömalli käytännössä yhdistää faktorianalyysin, regressioanalyysin ja polkuanalyysin menetelmät. Rakenneyhtälömallin etuna on se, että se huomioi analyysiin sisältyvät mittavirheet, sekä systemaattisen, että satunnaisen virheen. (Thakkar, 2020)

Rakenneyhtälömallin muodostaminen voidaan jakaa useampaan vaiheeseen, joita ovat *datan seulonta*, *exploratiivinen faktorianalyysi*, *konfirmatorinen faktorianalyysi* ja *rakenneyhtälömallinnus*. Datan seulontavaiheessa kerättyä data-aineistoa tarkastellaan mahdollisten virheellisten ja tuloksia vääristävien vastausten osalta. Esimerkiksi sellaiset datarivit, joista puuttuu runsaasti vastauksia tulee tunnistaa ja huomioida datan seulontavaiheessa. Lisäksi datan seulontavaiheessa tutkitaan jakaumien huipukkuutta ja vinoutta. Rakenneyhtälömallissa vastausten tulisi olla likimain normaalisti jakautuneita. (Hair et al., 2010)

Exploratiivisessa faktorianalyysissä pyritään etsimään muuttujien joukosta vahvasti keskenään korreloivia muuttujia, jotka muodostavat keskenään niin sanottuja selittäviä muuttujia, eli faktoreita. Kyseessä on aineistolähtöinen menetelmä, jossa aineiston pohjalta faktoreiden annetaan muodostua vapaasti, ilman analyysia rajaavaa teoreettista ohjausta. Analyysin perusteella löydettyjä faktoreita hyödynnetään rakenneyhtälömallin muodostamisessa. (Tähtinen et al., 2011)

Konfirmatorisessa faktorianalyysissä aineistoa pyritään testaamaan etukäteen teorian pohjalta laaditun mallin pohjalta. Toisin sanoen aineiston muuttujat pakotetaan valmiiksi laadittuihin faktoreihin. Analyysin tarkoituksena on testata, miten hyvin aineisto sopii teorian pohjalta laadittuun malliin. Mallin sopivuutta, pätevyyttä ja luotettavuutta tarkastellaan erilaisten tunnuslukujen avulla. Sopivuutta heikentäviä muuttujia voidaan poistaa mallista, mutta tällöin on huomioitava, että se samalla heikentää mallin sopivuutta teoriaan ja siten mallin pätevyys väistämättä kärsii.

Viimeisessä vaiheessa, eli rakenneyhtälömallinnuksessa teorian pohjalta rakennettuja hypoteesia testataan muuttujien välisiä suhteita tarkastelemalla. Aiempien vaiheiden pohjalta laadittu mittamalli muutetaan teoriaan pohjautuvaksi rakennemalliksi. Tämän vaiheen pohjalta asetetut tutkimushypoteesit joko vahvistetaan tai hylätään. Rakenneyhtälömallin toteuttamiseen on tarjolla useita erilaisia tilasto-ohjelmia, kuten SPSS

(Amos), LISREL ja SAS Proc Calis (Thakkar, 2020). Tämän tutkimuksen aineiston analysoinnissa on hyödynnetty SAS-ohjelmaan perustuvaa JMP-analyysiohjelmaa.

### 3.4. Kohdeorganisaatio ja aineiston kerääminen

Tutkimuksen kohteena oli suomalainen finanssialan ryhmä, jossa työskentelee noin 3.400 henkilöä. Ryhmä koostuu 24 yhtiöstä, joista 5 toimii valtakunnallisesti ja 19 alueellisesti eri puolella Suomea. Ryhmä on tyypillinen tietointensiivinen organisaatio, jossa tietopääoma näyttelee merkittävää roolia organisaation menestystekijänä.

Tutkimus toteutettiin kvantitatiivisena kyselytutkimuksena ja aineestonkeruumenetelmänä oli sähköinen verkkokyselylomake. Kysely toteutettiin Surveypal-järjestelmällä. Järjestelmän etuina on mm. se, että se järjestää vastaukset suoraan data-matriisiin siten, että aineiston analyysi on helppo aloittaa tilastohjelmalla ilman suurempaa tarvetta muokata tai uudelleen koodata aineistoa. Lisäksi kyselyn visuaalinen ilme on vastaajalle selkeä ja kysymyksiin vastaaminen on helppoa (lomake esimerkiksi toimii numerisissa väittämässä niin, että kun väittämään on vastattu, niin lomeke siirtyy suoraan seuraavaan kysymykseen, ilman että vastaajan tarvitsee esimerkiksi vierittää sivua). Sähköinen kysely ei tallionut vastaajasta mitään henkilötietoja, eikä esimerkiksi vastaamisen käytetyn laitteen IP-osoitetta, joten kyselyn myötä ei muodostunut henkilötietorekisteriä.

Kysely lähetettiin sähköpostitse yhtiöryhmän yhden valtakunnallisen ja kuuden alueellisen yhtiön henkilöstölle. Lisäksi kysely lähetettiin erääseen ryhmän sisäiseen Microsoft Teams-kanavaan. Kyselyn vastaanottajia oli arvion mukaan noin 1.000 henkilöä. Kysely oli vastaajille avoimena noin viikon ajan. Kyselyyn saatiin määräaikaan mennessä 254 vastausta.

#### 3.4.1. Kyselylomake

Mittaamisella pyritään saamaan eroja vastaajien välille. Asenneasteikon avulla voidaan selvittää vastaajina olevien henkilöiden asenteita tai mielipiteitä tutkittavaan ilmiöön. Mielipideväittämiä sisältävässä kyselyssä yleisesti käytetty asteikko on Likert-asteikko. Likert-asteikot voivat olla esimerkiksi 5- tai 7-portaisia, jossa asteikon päät saavat toisilleen vastaikkaiset ääriarvot, esimerkiksi siten, että asteikon arvo 7 tarkoittaa, että vastaaja on

täysin samaa mieltä väittämän kanssa ja arvo 1 tarkoittaa, että hän on täysin eri mieltä väittämästä. (Vilka, 2007)

Tähän tutkimukseen liittyvän kyselyn sisältö koostui kolmesta osasta. Ensimmäisessä osassa vastaajilta kysyttiin demografisia taustatietoja, kuten vastaajan ikää, sukupuolta, sekä roolia, jossa pääasiassa työskentelee (kuten myynti, asiakaspalvelu, johtotehtävät). Kysymyksiin oli annettu valmiit vastausvaihtoehdot, joista vastaajat valitsivat sopivimman.

Kyselyn toinen osio käsitteli uteliaisuuteen liittyviä tekijöitä. Vastaajille esitettiin 24 väittämää, joihin vastaajia pyydettiin ottamaan kantaa omasta näkökulmastaan. Väittämät oli rakennettu 7-portaiselle Likert-asteikolla, jossa asteikko vaihteli välillä 1 = täysin eri mieltä, 7= täysin samaa mieltä. Kolmannessa osiossa käsiteltiin innovatiiviseen työskentelyotteeseen liittyviä tekijöitä ja vastaajia pyydettiin arvioimaan asiaa omasta työskentelyroolistaan katsottuna. Asteikko oli vastaava 7-portainen asteikko kuin toisessa osiossa ja väittämiä oli tässä osiossa 17 kappaletta.

Kyselylomakkeen toisessa uteliaisuutta käsittelevässä osiossa hyödynnettiin Kashdan et al. vuonna 2020 julkaistussa tutkimuksessa käytettyä kysymyspatteristoa (Kashdan et al., 2020a) ja kolmannessa innovatiivista työskentelyotetta käsittelevässä osiossa hyödynnettiin De Jongin & Den Hartogin 2010 julkaistun tutkimuksen kysymyspatteristoa (De Jong & Den Hartog, 2010). Alkuperäisessä tutkimuksessa oli käytetty esimiesarviointia, joten tähän tutkimukseen kysymysten sanamuodot muokattiin itsearviointiin sopivaksi.

### 3.4.2. Taustatiedot

Vastaajajoukko jakaantui hyvin eri demografisten tekijöiden osalta siten, että kyselyssä oli vastaajia kaikista ikäryhmistä ja heidän työkokemuksensa toimialalta vaihteli myös siten, että vastaajissa oli niin alle vuoden pituisen työkokemuksen omaavia kuin yli 20 vuotta alalla työskennelleitäkin. Myös työroolit olivat jakaantuneet siten, että kyselyssä oli vastaajia kaikista esitetyistä rooleista. Vastaajajoukkoa voidaan siis pitää hyvin perusjoukkoa, eli koko organisaatiota edustavana. Vastaajien taustatiedot on esitelty tarkemmin liitteessä 2.

Analyysia varten rakennettiin hypoteesien mukaisia malleja, joiden toimivuutta testattiin rakenneyhtälömallin avulla. Ensimmäisenä uteliaisuutta koskevat väittämät jaettiin kuuteen eri faktoriin, pohjautuen Kashdan et al. esittelemiin uteliaisuuden ulottuvuuksiin. Faktorit olivat *ilon kautta tapahtuva tutkiminen*, *tiedon puutteen tunnistaminen*, *stressinsietokyky*,



*avoin ja peitelty sosiaalinen uteliaisuus, sekä jännityksen hakeminen.* Aiempaan teoriaan pohjautuen faktoreista valittiin ne, joilla katsottiin olevan yhteyttä innovatiiviseen työskentelyotteeseen. Faktorit olivat ilon kautta tapahtuva tutkiminen, stressinsietokyky ja avoin sosiaalinen uteliaisuus.

Jokaiselle faktorille sijoitettiin neljä väittämää, jotka olivat mukana aineistoon keruuta varten toteutetussa kyselyssä. Innovatiivista työskentelyotetta koskevat väittämät puolestaan jaettiin neljään ulottuvuuteen perustuen De Jongin ja Den Hartogin tutkimukseen. Nämä faktorit olivat *idean tutkiminen, idean luominen, idean kehittäminen ja idean juurruttaminen.* Kyselylomakkeelta poimittuna jokaiselle faktorille tuli neljä väittämää, pois lukien idean luominen, jolle tuli viisi väittämää. Lisäksi sekä uteliaisuutta, että innovatiivista työskentelyotetta tutkittiin omina faktoreinaan, jolloin uteliaisuuden faktori sisälsi kaikki uteliaisuuteen ja innovatiivisen työskentelyotteen faktori kaikki siihen liittyvät väittämät.

### 3.5. Aineiston analysointi rakenneyhtälömallin avulla

Rakenneyhtälömallin mukaisessa analyysissä hyödynnettiin Hair et al. 2010 ja Thakkar, 2020 esittelemää rakenneyhtälömallinnuksen prosessia kuitenkin sillä poikkeuksella, että tässä tutkimuksessa ei käytetty eksploratiivista faktorianalyysia faktoreiden muodostamiseen, vaan faktoreiden muodostamisessa hyödynnettiin aiempia tutkimuksia (Kashan et al., 2020a ja De Jong & Den Hartog, 2010) ja niissä esiteltyjä validoituja mittareita. Seuraavissa kappaleissa on esitelty analyysin toteutus vaiheittain.

### 3.5.1. Datan seulonta

Datan seulonnassa tutkimusaineistoa käsiteltiin siten, että stressinsietokykyyn liittyvät väittämät koodattiin uudelleen vastaamaan muiden väittämien mukaista järjestystä. Kyselylomakkeella stressinsietokykyyn liittyvien väittämien kysymyksenasettelu oli arvoitettu päinvastoin kuin muut väittämät, jolloin Likert-asteikon arvo 7 tarkoitti heikointa tasoa, kun kaikissa muissa osa-alueissa 7 tarkoitti korkeinta tasoa (liite 1), joten arvojärjestys koodattiin päinvastaiseksi. Lisäksi aineistosta nostettiin esille muuttujat, joissa oli puuttuvia arvoja – näitä löytyi 14 kappaletta. Arvot koodattiin uudelleen automaattisen data imputing-menetelmän avulla, jolloin ne saivat arvon, joka vastasi kyseisen muuttujan vastausten keskiarvoa.

Lisäksi datan seulonnassa tutkittiin muuttujien jakaumia. Rakenneyhtälömallissa jakaumien tulisi olla mahdollisimman lähellä normaalijakaumaa (Hair et al., 2010). Jakaumia tarkasteltiin niiden vinouden (*skewness*) ja huippukuuden (*kurtosis*) osalta (Liite 3). Sekä vinouden, että huippukuuden arvojen tulisi olla  $< 2$ . Vinouden osalta aineistosta ei noussut ongelmallisia muuttujia. Huippukuuden osalta muuttujat 1. ja 8. saivat arvoiksi 2,574 ja 2,470, joten niitä voidaan pitää terävahuippuisena jakaumina. Tässä vaiheessa näitä muuttujia ei kuitenkaan pudotettu pois analyysistä, vaan muuttujien huippukuus tuli huomioitavaksi analyysin seuraavissa vaiheissa.

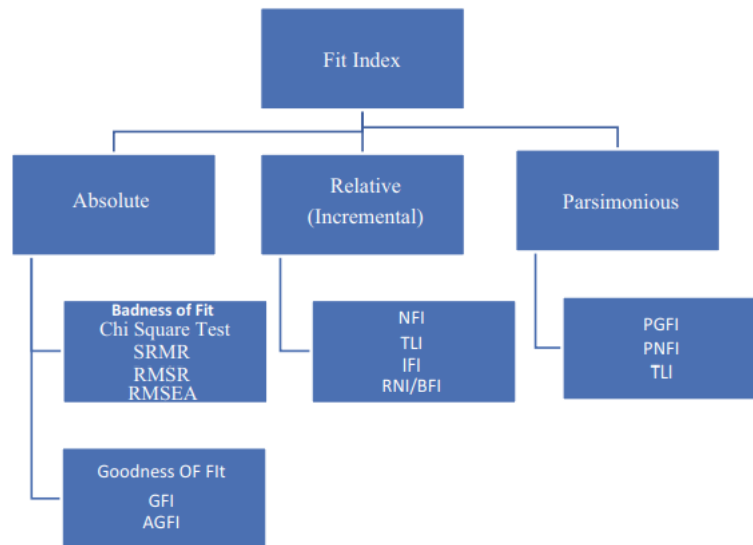
### 3.5.2. Konfirmatorinen faktorianalyysi

Konfirmatorisessa faktorianalyysissä aineiston sopivuutta teoriaan testataan pakottamalla muuttuja teoriaan perustuviin latentteihin muuttujiin eli faktoreihin. Teorian pohjalta tutkimushypoteeseihin valittiin oheisen taulukon 1 mukaiset faktorit:

Hypoteesi / malli	Selittävä muuttuja	Selitettävä muuttuja
H1	Uteliaisuus	Innovatiivinen työskentelyote
H2	Ilon kautta tapahtuva tutkiminen	Idean tutkiminen
H3	Ilon kautta tapahtuva tutkiminen	Idean luominen
H4a	Stressinsietokyky	Idean kehittäminen
H4b	Avoin sosiaalinen uteliaisuus	Idean kehittäminen
H5	Stressinsietokyky	Idean juurruttaminen

Taulukko 1. Hypoteesit / mallit ja mallien faktorit

Konfirmatorinen faktorianalyysin tarkoituksena on tutkia mallien sopivuutta varsinaiseen rakenneyhtälömallinnukseen. Tätä tapahtuu tutkimalla, miten tutkimuksen muuttujat latautuivat teorian pohjalta määriteltyihin latentteihin muuttujiin eli faktoreihin ja tutkimalla mallien (hypoteesien) sopivuutta. Sopivuustestausta tulisi tehdä, sekä absoluuttisilla, että inkrementaalisilla mittareilla. Absoluuttisten mittareiden tarkoitus on kuvata mallin kokonaisopivuutta ja inkrementaalisten mittareiden mallin sopivuutta saturoituun malliin. Latausten ja sopivuuden mittareiden pohjalta mallia voidaan muokata sopivammaksi varsinaista rakenneyhtälömallinusta varten. Muokkaamisessa tulee kuitenkin noudattaa varovaisuutta, koska muokkaaminen vie mallia kauemmaksi alkuperäisestä teoreettisesta mallista, jolloin mallin validiteetti voi heiketä. (Thakkar, 2020).



Kuva 5. Rakennetylömallin sopivuuden arvioinnin tekniikat ryhmiteltynä (Thakkar, 2020, s 32)

### 3.5.3. Sopivuuden arviointi ja faktorilataukset

Mallien sopivuutta kuvaavat tunnusluvut on esitelty taulukossa 2. Tässä tutkimuksessa sopivuuden mittaamisessa absoluuttisina mittareina käytettiin Khiin neliötä ja sen p-arvoa, RMSEA, SRMR, revised GFI, sekä Khiin neliön ja vapausasteen suhdetta. Inkrementaalisten mittareiden osalta käytettiin CFI- ja TLI-arvoja. Khiin neliön p-arvon tulisi rakenneyhtälömallissa olla suurempi kuin 0,05. Tämä tunnusluku on kuitenkin haasteellinen pienellä otoskoollla, joten sen rinnalla sopivuustarkastelussa voidaan käyttää Khiin neliön ja vapausasteen suhdetta, jossa hyvän sopivuuden arvona pidetään  $< 3$  (Hait et al., 2010). Tutkimuksen mittamallien p-arvot eivät yltäneet vaadittuun 0,05 arvoon. Khiin neliön ja vapausasteen osalta alle 3 arvoon ylsivät mallien muokkauksen jälkeen H3 ja H4a.

Inkrementaalisisista mittareista CFI vertaa mallin yleistä sopivuutta niin sanottuun nolla malliin. TLI arvolla pyritään mallin otoskoon ja vapausasteiden huomioimiseen tilanteessa, jossa khiin neliötesti hylkäisi mallin. Molempien mittareiden raja-arvona voidaan pitää  $> 0,90$  (Hait et al., 2010). Sekä CFI-, että TLI-arvot olivat mallia H1 lukuun ottamatta kunnossa (H5:ssä TLI jäi myös hieman alle raja-arvon (0,8871).

Absoluuttisen sopivuuden mittareista RMSEA-arvo vertaa analysoitavan mittamallin sopivuutta täydelliseen saturoituun malliin. Hyväksyttävänä raja-arvona voidaan pitää alle 0,07 arvoa. SRMR arvo tarkastelee mallin jäännöskorrelaatiota. Sen hyväksyttävänä raja-arvona voidaan pitää  $< 0,08$ . GFI arvo mittaa mallin sopivuuden hyvyyttä. Sen hyväksyttävänä raja-arvona voidaan pitää  $> 0,9$  (Hait et al., 2010). Absoluuttisten mittareiden osalta mallien sopivuus oli kunnossa (arvot alle tai lähellä raja-arvoja) H1 mallia lukuunottamatta.

Faktorilataukset kuvaavat sitä, kuinka hyvin tutkimuksessa käytetyt muuttujat korreloivat latentin muuttujan, eli valitun faktorin kanssa. Mitä korkeampi faktorilataus on, sitä paremmin kyseinen muuttuja selittää kyseistä faktoria. Se minkä suuruista faktorilatausta voidaan pitää tilastollisesti merkittävänä ja hyväksyttävänä riippuu otoksen koosta, mutta yleisesti ottaen yli 0,70 faktorilatausta voidaan pitää hyväksyttävänä. (Hair et al., 2010) Faktorilataukset on esitelty tarkemmin liitteessä 4.

Kaikkien mallien faktorilataukset (liite 4) olivat tilastollisesti merkitseviä (yli 0,7) lukuun ottamatta mallia H1, jossa oli useampi muuttuja (muuttujat 5,6,7,17,18,19,20), joiden

lataukset jäivät alle tilastollisesti merkitsevän arvon. Mallia muokattiin pudottamalla kyseiset muuttujat pois. Muokkaamisen jälkeenkin molemmille faktoreille jäi muuttujia reilusti yli vaaditun kolmen muuttujan, joten siinä mielessä muokkaaminen ei ollut ongelma. Mallin muokkaaminen paransi hieman sopivuuteen liittyviä arvoja, mutta muokkaamisen jälkeenkin RMSEA- ja SRMR-arvot ja khiin neliön ja vapausasteiden määrän suhde olivat yli hyväksytyjen raja-arvojen.

Mallissa H2 kaikkien muuttujien lataukset olivat yli 0,7. Mallin hyvyttä mittaavien tunnuslukujen osalta inkrementaaliset tunnusluvut olivat raja-arvojen sisällä ja absoluuttista hyvyttä mittaavat luvut vain hieman raja-arvojen yläpuolella, joten mallin muokkaamiseen liittyvän varovaisuusperiaatteen vuoksi mallia ei ryhdytty muokkaamaan.

Mallissa H3 kaikkien muuttujien lataukset olivat yli merkitsevän 0,7 arvon. Koska mallin sopivuuden kanssa oli kuitenkin ongelmia (kaikki absoluuttista sopivuutta kuvaavat arvot olivat yli raja-arvojen, mallia muokattiin pudottamalla muita muuttujia heikommin latautuva muuttuja 33 pois mallista. Tämän jälkeen mallin sopivuusarvot olivat raja-arvojen sisällä, lukuun ottamatta GFI-arvoa (0,9781), joka sekin oli hyvin lähellä raja-arvoa, joten mallin sopivuus oli muokkauksen jälkeen kunnossa.

Mallissa H4a faktorilataukset olivat niin ikään kaikki yli vaadittavan 0,7:n. Muuttuja 35 latautui kuitenkin selkeästi muita heikommin sen arvon ollessa 0,93 muiden muuttujien ollessa yli 1,2. Mallin sopivuutta kuvaavia tunnuslukuja saatiin parannettua pudottamalla muuttuja 35 pois mallista. Tämän jälkeen sopivuuden tunnusluvut olivat raja-arvojen sisällä, lukuun ottamatta GFI:tä (0,9950), joka jäi niukasti yli raja-arvon. Muokkauksen jälkeen mallin katsottiin olevan sopiva. Mallissa H4b faktorilatauksissa oli vaihtelua (1,360 – 0,8466), mutta kaikki lataukset olivat kuitenkin yli 0,7:n. Mallin absoluuttisen sopivuuden tunnusluvut, olivat osittain yli raja-arvojen. Mallin muokkaus poistamalla ei parantanut tunnuslukuja, joten malli päätettiin jättää muokkaamatta.

Mallissa H5 idean juurruttamiseen liittyvät muuttujat (38-41) latautuivat hieman heikommin ollen kaikki alle yhden, mutta kuitenkin yli 0,7. Stressinsietokykyyn liittyvät muuttujat puolestaan olivat kaikki yli yhden, joten latausten osalta mallissa ei ollut ongelmia. Sopivuutta kuvaavat tunnusluvut olivat kuitenkin yli raja-arvojen SRMR ja CFI-arvoa lukuun ottamatta. Mallin muokkaaminen olisi johtanut siihen, että idean juurruttamiseen

liittyvään faktoriin olisi jäänyt vähemmän kuin kolme muuttujaa, joten malli päätettiin jättää muokkaamatta.

<b>H1</b>	<b>Sopivuusmittari</b>	<b>Arvo</b>	<b>Raja-arvo</b>
	Khiin neliö ja p-arvo	2185,4485/0,0001	
	RMSEA	0,1116	<0,07
	SRMR	0,0944	<0,08
	GFI	<b>0,7215</b>	<0,90
	Khii/ DF	4,058922265	<3
	CFI	<b>0,6306</b>	>0,90
	TLI	<b>0,6050</b>	>0,90
<b>H2</b>	<b>Sopivuusmittari</b>	<b>Arvo</b>	<b>Raja-arvo</b>
	Khiin neliö ja p-arvo	62,0670/ 0,0001	
	RMSEA	0,0982	<0,07
	SRMR	<b>0,04155</b>	<0,08
	GFI	0,9582	<0,90
	Khii/ DF	3,448168722	<3
	CFI	<b>0,9456</b>	>0,90
	TLI	<b>0,9153</b>	>0,90
<b>H3 (muokattu)</b>	<b>Sopivuusmittari</b>	<b>Arvo</b>	<b>Raja-arvo</b>
	Khiin neliö ja p-arvo	40,6145/0,0017	
	RMSEA	<b>0,0703</b>	<0,07
	SRMR	<b>0,0359</b>	<0,08
	GFI	0,9781	<0,90
	Khii/ DF	<b>2,256361111</b>	<3
	CFI	<b>0,972</b>	>0,90
	TLI	<b>0,9565</b>	>0,90
<b>H4a (muokattu)</b>	<b>Sopivuusmittari</b>	<b>Arvo</b>	<b>Raja-arvo</b>
	Khiin neliö ja p-arvo	16,4173/ 0,1729	
	RMSEA	<b>0,038</b>	<0,07
	SRMR	<b>0,0221</b>	<0,08
	GFI	0,995	<0,90
	Khii/ DF	<b>1,368108333</b>	<3
	CFI	<b>0,9934</b>	>0,90
	TLI	<b>0,9884</b>	>0,90
<b>H4b</b>	<b>Sopivuusmittari</b>	<b>Arvo</b>	<b>Raja-arvo</b>

	Khiin neliö ja p-arvo	69,8646/0,0001	
	RMSEA	0,1065	<0,07
	SRMR	<b>0,0411</b>	<0,08
	GFI	0,9512	<0,90
	Khii/ DF	3,881366667	<3
	CFI	<b>0,941</b>	>0,90
	TLI	<b>0,908</b>	>0,90
H5	<b>Sopivuusmittari</b>	<b>Arvo</b>	<b>Raja-arvo</b>
	Khiin neliö ja p-arvo	76,2567/0,0001	
	RMSEA	0,1129	<0,07
	SRMR	<b>0,0547</b>	<0,08
	GFI	0,9456	<0,90
	Khii/ DF	4,236483333	<3
	CFI	<b>0,9274</b>	>0,90
	TLI	0,8871	>0,90

Taulukko 2. Mallien sopivuuden tunnusluvut

### 3.5.4. Reliabiliteetti, validiteetti ja yhtenäinen menetelmäpoikkeama

Teorian pohjalta valittujen faktoreiden reliabiliteettia tarkasteltiin Cronbachin alfa arvojen kautta (liite 5). Cronbachin alfan osalta hyväksyttävän reliabiliteetin alarajana pidetään 0,6 arvoa ja reliabiliteettia voidaan pitää hyvänä jos arvo ylittää 0,7 (Tähtinen et al., 2011). Kaikkien faktoreiden arvot ylittävät arvon 0,7, joten faktorien reliabiliteettia voidaan pitää hyvänä.

Validiteetin tarkastelussa arvioitiin muuttujien latautumista faktoreille. Muuttujien latausten tulisi olla yli 0,35:n, jotta sen katsottaisiin olevan tilastollisesti merkitsevä (Hair et al., 2010). Mallissa H1 Uteliaisuuteen liittyvässä faktorissa useiden muuttujien lataukset jäivät alle vaaditun 0,35:n, joten kyseisen faktorin validiteetissa oli ongelmia. Muilta osin muuttuja latautuivat faktoreihin hyvin, eikä validiteetin suhteen ollut ongelmia.

Yhtenäisellä menetelmäpoikkeamalla (common method bias, CMB) tarkoitetaan tilannetta, jossa dataan vaikuttavat virheelliset korrelaatiot aiheuttavat mittausvirheitä ja vaikuttavat siten aineiston validiteettiin. Yhtenäistä menetelmäpoikkeamaan arvioitiin Harmanin yhden



faktorin testillä. Menetelmäpoikkeamaa testattiin faktorianalyysillä käyttämällä Varimax-rotaatiota, jossa jokaisen mallin osalta kaikkien muuttujien määrä pakotettiin yhteen. Aineistossa olisi menetelmäpoikkeama, mikäli yksi muuttuja selittäisi yli 50% varianssista (Hair et al., 2010). Analyysin perusteella yhden muuttujan osuus oli suurimmillaan mallissa H3, jossa yksi muuttuja selitti noin 48% varianssista (liite 6). Näin ollen kaikkien mallien osalta säilyttiin alle 50%:n raja, eikä menetelmäpoikkeama muodostanut ongelmaa analyysin validiteetin osalta.

### 3.5.5. Konfirmatorisen faktorianalyysin yhteenveto

Konfirmatorisen faktorianalyysin perusteella mittamalleja muokattiin siten, että mallista H1 pudotettiin pois 7 muuttujaa (muuttujat 5,6,7,17,18,19,20). Malleista H3 ja H4a pudotettiin molemmista pois yksi muuttuja (muuttujat 33 ja 35). Muista malleista ei muuttujia pudotettu koska mallien sopivuus oli joko kunnossa tai muokkaaminen ei olisi parantanut mallin sopivuutta tai olisi johtanut siihen, että jollekin faktorille olisi jäänyt liian vähän muuttujia ja mallin teoreettinen validiteetti olisi siten heikentynyt liikaa.

Mallien H1, H2 ja H5 sopivuuden osalta tunnusluvut ylittivät monelta osin käytetyt raja-arvot. Mallin kokonaissopivuutta tarkasteltaessa tulee kuitenkin huomioida, ettei raja-arvoille ole olemassa täysin yksiselitteisiä määritelmiä ja raja-arvojen suuruudesta on useampia eri näkemyksiä (Hair et al., 2010). Esimerkiksi RMSEA-arvon osalta näkemykset vaihtelevat 0,07 -0,10 välillä. Mallien H2 ja H5 osalta raja-arvot ylittyivät vain hieman ja niiden osalta mallin kokonaissopivuuden voidaan katsoa olevan kunnossa. Mallin H1 sopivuudessa oli hieman enemmän ongelmia etenkin RMSEA- ja SRMR-arvojen osalta.

### 3.5.6. Rakenneyhtälömalli

Rakenneyhtälömallin tarkoituksena on tutkia latenttien muuttujien välisiä yhteyksiä. Konfirmatorisen faktorianalyysin avulla luodut mittamallit muutettiin rakennemalleiksi ja tutkittiin teorian pohjalta luotujen faktorien yhteyttä toisiinsa. Tässä tutkimuksessa ei tutkittu välillisten muuttujien vaikutusta malliin, joten rakenneyhtälömalliin ei lisätty muuttujia, vaan konfirmatorisen faktorianalyysin pohjalta muokatut mittamallit siirrettiin sellaisenaan.

Ennen rakenneyhtälömallinnusta tarkasteltiin vielä muuttujien multikollinearisuutta. Tämä tehtiin analysoimalla muuttujien VIF-arvoa (Variable Inflation Factor). Hyväksyttävän multikollinearisuuden rajana voidaan pitää arvoa 10 ja hyvän VIF-arvon rajana arvoa 3 (Hair et al., 2010). Analyysin perusteella kaikkien mallien muuttujien arvot jäivät alle 3:n (liite 7), joten multikollinearisuuden osalta malleissa ei ollut ongelmia.

Rakenneyhtälömallin tarkoituksena oli siis testata teorian pohjalta laadittuja hypoteeseja uteliaisuuden ja innovatiivisen työskentelyotteen keskinäisistä yhteyksistä. Näitä yhteyksiä testattiin käytännössä lineaarisen regression avulla, jonka tuloksena faktorien keskinäisille

yhteyksille saatiin beta-estimaatit, joiden perusteella yhteyksien vahvuutta voidaan tulkita. Analyysin tulokset ovat nähtävissä taulukosta 3.

Hypoteesi	Estimaatti
<b>H1</b>	
Uteliaisuus ↔ Innovatiivinen työskentelyote	<b>0,1993232</b>
	p< 0,01
<b>H2</b>	
Ilon kautta ↔ Idean tutkiminen	<b>0,2121383</b>
	p< 0,01
<b>H3</b>	
Ilon kautta ↔ Idean luominen	<b>0,2616453</b>
	p< 0,01
<b>H4a</b>	
Stressinsietokyky ↔ Idean kehittäminen	<b>0,2155267</b>
	p< 0,01
<b>H4b</b>	
Avoin sosiaalinen uteliaisuus ↔ Idean kehittäminen	<b>0,2845981</b>
	p< 0,01
<b>H5</b>	
Stressinsietokyky ↔ Idean juurruttaminen	<b>0,3797746</b>
	p< 0,01
Taulukko 3. Rakenneyhtälömallin beta-estimaatit ja tilastollinen merkitsevyys	

### 3.6. Tutkimustulokset

Tässä kappaleessa esitellään rakenneyhtälömallin tulokset tarkastelemalla esitettyjen hypoteesien toteutumista analyysin tulosten valossa ja otetaan kantaa siihen, tuleeko hypoteesi hyväksyä vai hylätä. Lisäksi kappaleessa tarkastellaan tuloksen merkitystä ja luotettavuutta.

Hypoteesissa H1 oletettiin, että *uteliaisuudella on positiivinen yhteys innovatiiviseen työskentelyotteeseen*. Hypoteesi sai beta-estimaatin arvoksi 0,199 ja tulos oli tilastollisesti merkitsevä (p<0,01). Analyysin perusteella uteliaisuudella ja innovatiivisella työskentelyotteella näyttäisi olevan tilastollisesti merkitsevä yhteys, mutta koska mallin sopivuutta kuvaavat tunnusluvut olivat pääosin raja-arvojen yläpuolella, on malli reliabiliteetti ja validiteetti heikko ja hypoteesi tulee hylätä. Lisäksi mittamalla muokattaessa mallista jouduttiin poistamaan useita muuttujia ja näin ollen mallin yhteys sen pohjalla olevaan teoriaan heikkeni, heikentäen sen validiteettia.

Hypoteesissa H2 oletettiin, että uteliaisuuden ulottuvuuksista *ilon kautta tapahtuvalla tutkimisella on positiivinen yhteys idean tutkimiseen*. Rakenneyhtälömallinnuksen avulla saatu beta-estimaatti hypoteesille oli 0,212 ja tulos oli tilastollisesti erittäin merkittävä ( $p < 0,01$ ). Tulos siis tulee hypoteesia ilon kautta tapahtuvan tutkimisen ja idean tutkimisen yhteydestä. Mallin sopivuuden tunnusluvuissa oli hieman ongelmia ja osa arvoista oli niukasti raja-arvojen yläpuolella. Koska raja-arvoja ei kuitenkaan voida absoluuttisen yksiselitteisinä ja sopivuutta tulee muutenkin tarkastella kokonaisuutena, tulee hypoteesi hyväksyä myös mallin sopivuuden puolesta.

Hypoteesin H3 mukaan *ilon kautta tapahtuvalla tutkimisella on positiivinen yhteys myös idean luomiseen*. Analyysin perusteella näillä tekijöillä oli tilastollisesti erittäin merkittävä yhteys ( $p < 0,01$ ) beta-estimaatin ollessa 0,261. Näin ollen hypoteesi H3 tulee hyväksyä. Tutkimuksen perusteella ilon kautta tapahtuva tutkiminen vaikuttaa positiivisesti idean luomiseen.

Hypoteesissa H4a *stressinsietokyvyllä oletetaan olevan positiivinen yhteys idean kehittämiseen*. Hypoteesi H4b puolestaan olettaa *avoimen sosiaalisen uteliaisuuden olevan yhteydessä idean kehittämiseen*. Molempien hypoteesien osalta todettiin tilastollisesti merkittävä yhteys ( $p < 0,01$ ) muuttujien välillä. Hypoteesin H4a beta-estimaatti sai arvon 0,216 ja hypoteesin H4b arvon 0,285. Näin ollen molemmat hypoteesit tulee hyväksyä.

Hypoteesissa H5 tutkittiin stressinsietokyvyn yhteyttä idean juurruttamiseen. Hypoteesi sai beta-estimaatin arvon 0,380 ja oli yhteys oli tilastollisesti merkitsevällä tasolla ( $p < 0,01$ ). Näin ollen myös tämä hypoteesi tulee hyväksyä.

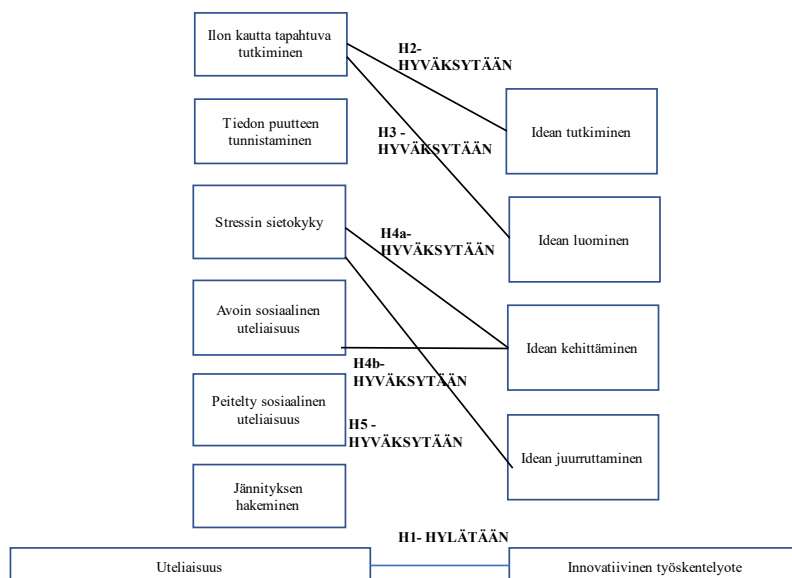
Tutkimustulosten perusteella hylättiin hypoteesi H1, jossa tutkittiin uteliaisuuden ja innovatiivisen työskentelyotteen yhteyttä. Vaikka rakenneyhtälömallinnuksessa käytetyn regressioanalyysin perusteella näillä muuttujilla näyttäisikin olevan tilastollisesti merkitsevä yhteys, hypoteesiin muodostui faktorilatausten, sopivuuden tunnuslukujen, sekä malliin tehtyjen muokkausten perusteella validiteetti- ja reliabiliteetti-ongelma.

Koska hypoteesi joudutaan hylkäämään reliabiliteetti- ja validiteetti-ongelman vuoksi, se ei tarkoita, etteikö uteliaisuudella olisi yhteyttä innovatiiviseen työskentelyotteeseen. Tarkasteltaessa muuttujien latautumista Uteliaisuus-faktoriin, voidaan todeta että muuttujien latautumisessa faktoriin on huomattavaa vaihtelua. Tämä osaltaan tukee teoriaa siinä, että

uteliaisuus on moniulotteinen käsite, eikä näin ollen ole mielekäästä tutkia uteliaisuutta yhtenä kokonaisuutena muuttujana.

Sen sijaan hypoteesit H2, H3, H4a ja H4b, sekä H5 tulee hyväksyä. Kaikissa hypoteeseissa tutkittavien muuttujien välillä todettiin rakenneyhtälömallin perusteella tilastollisesti merkitsevä yhteys. Yhteys oli vahvin stressinsietokyvyn ja idean juurruttamisen välillä (0,380). Muiden hyväksytyjen hypoteesien osalta beta-estimaatin arvon perusteella yhteys oli suhteellisen tasainen arvon vaihdellessa välillä 0,212 – 0,285.

Vaikka hypoteesi H1 hylätäänkin, voidaan tulosten perusteella kuitenkin todeta, että uteliaisuudella on yhteys innovatiiviseen työskentelyotteeseen. Uteliaisuutta tulisi tulosten perusteella tarkastella moniulotteisesti, eikä yhtenä kokonaisuutena. Uteliaisuuden ulottuvuuksista erityisesti stressinsietokyvyllä ja ilona kautta tapahtuvalla tutkimisella näyttäisi olevan merkitystä innovatiivisen työskentelyotteen kannalta.



Kuva 6. Tutkimushypoteesit ja niiden tulokset

## 4. Johtopäätökset ja pohdinta

Tässä luvussa käydään läpi tutkimuksen kulku, sekä tulokset ja vastataan niiden pohjalta esitettyihin tutkimusongelmiin. Lisäksi luvussa pohditaan tulosten merkitystä olemassa olevan teorian kontekstissa. Luvussa tarkastellaan tutkimuksen reliabiliteettia ja validiteettia, sekä esitellään tutkimuksen kontribuutio sekä teorian, että käytännön työelämän näkökulmasta. Luvun lopussa tehdään ehdotuksia jatkotutkimukselle.

### 4.1. Uteliaisuuden yhteys innovatiiviseen työskentelyotteeseen

Tämän tutkielman tavoitteena oli selvittää, millainen yhteys yksilötason uteliaisuudella on innovatiiviseen työskentelyotteeseen organisaatioympäristössä. Lisäksi tavoitteena oli tutkia uteliaisuuden eri ulottuvuuksien yhteyttä innovatiivisen työskentelyotteen ulottuvuuksiin, sekä ottaa kantaa onko innovatiivinen työskentelyote ylipäättään moniulotteinen käsite, vai pitäisikö tarkastella mieluummin yksiulotteisena ilmiönä.

Innovatiivisuuden ja innovatiivisen työskentelyotteen taustalla vaikuttavat monet tekijät, kuten sisäinen motivaatio, johtaminen ja organisaatioilmasto. Ilmiöstä tekee erityisen mielenkiintoisen se seikka, että vaikka innovatiivisuudesta puhutaan tietointensiivissä organisaatiossa paljon ja sen merkitys organisaation tietopääoman kasvattamisessa on tunnustettu, sitä ei useinkaan sisällytetä varsinaisiin työn vaatimuksiin (Janssen, 2000). Työntekijöiden suoritumista mitataan edelleen perinteisimmillä mittareilla, kuten vaikkapa myynnin määrällä tai asiakaspalvelusuoritteiden (esimerkiksi vastaut puhelut tai viestit) määrällä. Innovatiivinen työskentely on ikään kuin positiivinen sivujuonne tietotyöntekijän arjessa. Innovatiivisuuden puuttuminen ei näin ollen myöskään aiheuta suoria työnjohdollisia seuraamuksia työntekijälle.

Mikä sitten saa yksilön työskentelemään innovatiivisella otteella? Andrew H. Van de Venin mukaan kysymys on organisaation kehityskaareen liittyvästä vaiheesta, jossa organisaatio ajautuu eräänlaiseen pakkotilanteeseen, josta sen ulospäästykseen on kyettävä uudistumaan ja innovoimaan (Van de Ven, 1986). Tämä ei kuitenkaan edelleenkään selitä asiaa yksilötason näkökulmasta. Miksi joku työskentelee innovatiivisesti ja toinen ei niinkään? Yidong & Xinxin (2013) nostavat keskusteluun sisäisen motivaation käsitteen omassa

tutkimuksessaan. Tosin samalla he toteavat, että yksilön innovatiivisuudelle voi olla muitakin syitä.

Uteliaisuuden yhteyttä innovatiiviseen työskentelyotteeseen on tutkittu erittäin vähän. Kuitenkin uteliaisuudella on tutkittu olevan positiivinen yhteys esimerkiksi aikuisiän oppimiseen (Reio & Wiswell, 2000), tiedon jakamiseen (Tsai & Zheng, 2021), sekä luovaan työskentelyyn (Chang & Shih, 2109). Kun tiedämme, että nämä tekijät vaikuttavat myös innovatiivisen työskentelyotteen taustalla, on luontevaa kysyä, voisiko uteliaisuudella olla yhteys yksilön innovatiiviseen työskentelyotteeseen? Tämän tutkielman tarkoitus on tutkia tuota yhteyttä. Aiheen ympärille rakennettiin teoreettinen viitekehys perustuen vahvasti Kashdan et al. tutkimukseen uteliaisuuden ulottuvuuksista ja niiden ilmentymisestä organisaatioympäristössä, sekä Janssenin ja De Jong & Den Hartogin tutkimukseen innovatiivisesta työskentelyotteesta ja sen ulottuvuuksista. Teorian pohjalta laadittiin 5 tutkimushypoteesia, jotka rakentuivat sen varaan, että uteliaisuuden ja innovatiivisen työskentelyotteen, sekä niiden eri ulottuvuuksien välillä voidaan todeta yhteys. Yksi hypoteeseista koski uteliaisuuden ja innovatiivisen työskentelyotteen yhteyttä yleisellä tasolla. Toisessa hypoteesissa oletettiin ilon kautta tapahtuvan tutkimisen olevan yhteydessä idean tutkimiseen. Kolmannen hypoteesin mukaan ilon kautta tapahtuva tutkiminen on yhteydessä myös idean luomiseen. Neljäs hypoteesi jakaantui kahteen osaan siten, että ensimmäisessä osassa oletettiin stressinsietokyvyn ja idean kehittämisen välinen yhteys ja toisessa osassa oletettiin yhteys avoimen sosiaalisen uteliaisuuden ja idean kehittämisen välillä. Viimeisessä hypoteesissa oletettiin yhteys stressinsietokyvyn ja idean juurruttamisen välillä.

Tutkimuksen empiirinen osa toteutettiin kyselytutkimuksella, joka kohdistettiin suomalaisen finanssialan organisaatioon. Kyselyn mittareissa (väittämissä) hyödynnettiin Kashdan et al. ja De Jongin & Den Hartogin aiempia vastaavia kyselytutkimuksia (Kashdan et al, 2020a, De Jomg & Den Hartog, 2010). Kyselyn tuottamaa dataa peilattiin teoreettiseen malliin. Teoreettista mallia ja tutkimushypoteeseja testattiin tilastollisin menetelmin rakenneyhtälömallin avulla. Kaikkien tutkimushypoteesien osalta todettiin tilastollisesti merkitsevä yhteys uteliaisuuteen ja siihen liittyvien tekijöiden ja innovatiiviseen työskentelyotteeseen liittyvien tekijöiden välillä. Kuitenkin hypoteesi H1 jouduttiin hylkäämään. Hypoteesissa H1 (uteliaisuudella on positiivinen korrelaatio innovatiiviseen työskentelyotteeseen) muodostui reliabiliteetti- ja validiteettiongelma, koska

konfirmatorisen faktorianalyysin perusteella mallin lataukset eivät kaikilta osin yltäneet vaaditulle tasolla ja koska mallin sopivuudessa oli ongelmia, joita ei saatu korjattua mallia muokkaamalla. Tämän tutkimuksen perusteella uteliaisuutta ei tulisi tarkastella yhtenä yksittäisenä ilmiönä, vaan uteliaisuus pitää sisällään useita eri ulottuvuuksia, jotka voivat olla keskenään hyvin erilaisia ja ilmetä hyvin eri tavalla. Näin ollen on selvää, että niiden yhteys innovatiiviseen työskentelyotteeseen on erilainen.

Tästä huolimatta voidaan tutkimuksen perusteella silti todeta, että uteliaisuudella on positiivinen yhteys innovatiiviseen työskentelyotteeseen. Rakenneyhtälömallinnuksen perusteella jokaisella valitulla uteliaisuuden ulottuvuudella oli tilastollisesti merkitsevä yhteys valittuihin innovatiivisen työskentelyotteen ulottuvuuteen. Lisäksi tutkittaessa uteliaisuutta ja innovatiivista työskentelyotetta kokonaisuuksina todettiin niin ikään tilastollisesti merkitsevä positiivinen yhteys. On kuitenkin huomioitava, että datan pohjana ollut kyselyn vastausmäärä (N=254) on rakenneyhtälömallinnukseen vielä kohtuullisen pieni vastaajamäärä, mikä heikentää tuloksen luotettavuutta. Tämä näkyi etenkin hypoteesin H1 kohdalla.

Yksittäisiä ulottuvuuksia tarkasteltaessa voidaan todeta, että uteliaisuuden ulottuvuuksista ilon kautta tapahtuva tutkiminen on positiivisesti yhteydessä innovatiiviseen työskentelyotteeseen. Ilon kautta tapahtuvalla tutkimisella oli yhteys sekä idean tutkimiseen, että idean luomiseen. Sekä idean tutkiminen, että idean luominen ovat innovaatioprosessin alkuvaiheessa ilmeneviä vaiheita. Nämä vaiheet yhdistyvät myös luovuuteen sekä poikkeavaan ja laaja-alaiseen ajatteluun, jossa on ominaista nähdä vaihtoehtoisia ratkaisuja ongelmiin. Ilon kautta tapahtuva tutkimisessa on myös kysymys laaja-alaisesta ajattelusta ja ennen kaikkea tiedon etsinnästä. Kun yksilö on valmis tutkimaan asioita ja hankkimaan tietoa oman varsinaisen vastualueensa ulkopuolelta, on mahdollista, että syntyy myös uusia totusta poikkeavia ratkaisuja. Ilon kautta tapahtuva tutkiminen on uteliaisuuden muoto, joka on kokijalleen miellyttävä tila. Tällöin uuden tiedon etsiminen on henkilölle helppoa ja miellyttävää ja ideoita voi löytää ja luoda ikään kuin tämän toiminnan ”sivutuotteena”. Ilon kautta tapahtuva tutkiminen voi selittää sitä, miksi yksilöt toimivat organisaatioissa innovatiivisesti, vaikka heiltä ei sitä edellytetäisi. Vastaus voi hyvinkin olla, että toimimme niin, koska se yksinkertaisesti tuottaa miellyttäviä kokemuksia.

Myös stressinsietokyvyllä näyttäisi olevan positiivinen yhteys innovatiiviseen työskentelyotteeseen. Rakenneyhtälömallinnuksen perusteella stressinsietokyky korreloi



positiivisesti sekä idean kehittämisen, että idean juurruttamisen kanssa. Toisin kuin idean tutkimisessa ja idean luomisessa, kehittämis- ja juurruttamisvaihe liittyvät enemmän hyvän idean toteuttamiseen ja viemiseen kohti ”käypää valuttua” eli organisaation hyötyä. Nämä vaiheet vaativat paljon toisiin ihmisiin vaikuttamista, kun organisaatiossa tulisi saada aikaan muutosta vakiintuneisiin käytäntöihin. Idean kehittämis- ja juurruttamisvaihe sisältävät myös riskin epäonnistumisesta, jos idea ei syystä tai toisesta saakaan kannatusta tarvittavilta sidosryhmiltä tai idean käytännön toteutus jostain muusta syystä epäonnistuu.

Hyvän stressinsietokyvyn omaava henkilö kykenee käsittelemään muutostilanteen tuomaa epävarmuutta. Hän suhtautuu idean eteenpäin viemisen myötä tuleviin lisätehtäviin tai -vastuihin mielenkiinnolla, sen sijaan että antaisi niiden lannistaa tai lamaannuttaa. Hyvä stressinsietokyky auttaa yksilöä toimimaan haastavassa tilanteessa. Tämä on asia, joka korostuu myös idean kehittämis- ja juurruttamisvaiheessa. Tämän tutkimuksen tulokset tukevat aiempaa teoriaa, kuten esimerkiksi Kashdan et al. 2020 tekemää tutkimusta, jossa todettiin stressinsietokyvyn korreloivan mm. innovatiivisuuden kanssa (Kashdan et al., 2020a). Kun vielä huomioidaan innovatiivisuuden extraorganisaatiollinen luonne, jossa innovatiivisuuteen liittyvät tehtävät tulevat yksilöiden varsinaisten työtehtävien päälle, on ymmärrettävää, että stressinsietokyvyn ja innovatiivisen työskentelyotteen yhteys nousee esille myös tässä tutkimuksessa.

Avoimen sosiaalisen uteliaisuuden ja idean kehittämiseen liittyvien muuttujien faktorilatauksissa oli muita muuttujia enemmän vaihtelua. Tämän pohjalta voi pohtia tuleeko avointa sosiaalista ulottuvuutta tai idean kehittämistä ylipäätään tarkastella omina ulottuvuuksinaan. Avoin (ja suljettu) sosiaalinen uteliaisuus on nostettu esiin Kashdan et al. vuonna 2020 tekemässä tutkimuksessa (Kashdan et al., 2020b). Samana vuonna aiemmin julkaistussa tutkimuksessa käsitettä ei ole määritelty samalla tavalla, vaan sosiaalinen uteliaisuus on määritelty *avoimuudeksi ihmisten ideoille (openness to people’s idea)* (Kashdan et al., 2020a), eikä avoimen ja suljetun sosialisuuden uteliaisuutta löydy muistakaan uteliaisuutta käsittelevistä teorioista. Tämä tutkimus antaa viitteitä siihen, että sosiaalisella näkökulmalla ja ihmisistä kiinnostumisella olisi yhteyttä innovatiiviseen työskentelyotteeseen, mutta missä määrin kyse lopulta on erillisestä uteliaisuuden ulottuvuudesta ja miten se organisaatioympäristössä ilmenee?

Tällä tutkimuksella pyrittiin myös selvittämään tulisiko innovatiivista työskentelyotetta käsitellä yksi- vai moniulotteisena käsitteenä. Aiempien aiheesta tehtyjen tutkimusten

perusteella aihetta tutkiva teoria puhuisi moniulotteisuuden puolesta. Esimerkiksi Janssen (2000) ja De Jong & Den Hartog (2010) nostavat omissa tutkimuksissaan innovatiivisuuden työskentelyotteen eri ulottuvuudet esille. Kuitenkin tutkimuksiin liittyvä empiirinen näyttö jää moniulotteisuuden osalta heikoksi. Janssen ei omassa tutkimuksessaan keskity tutkimaan käsitteen moniulotteisuutta ja De Jong ja Den Hartog toteavat empiirisen näytön jäävän ohueksi moniulotteisuuden osalta.

Uteliaisuuden osalta tutkittaessa uteliaisuutta yhtenä kokonaisuutena, osa muuttujista latautui selkeästi heikommin ja tutkittaessa uteliaisuuksien eri ulottuvuuksia faktorilataukset olivat vahvoja. Näin ollen uteliaisuuden osalta tulokset näyttävät selkeästi, että uteliaisuus on moniulotteinen käsite. Innovatiivisen työskentelyotteen osalta tulokset eivät ole yhtä selkeitä. Tässä tutkimuksessa tehdyssä konfirmatorisessa faktorianalyysissä innovatiivisen työskentelyotteen muuttujat latautuivat vahvasti sekä innovatiiviseen työskentelyotteeseen kokonaisuutta kuvaavaan muuttujaan, että innovatiivisen eri ulottuvuuksia kuvaaviin muuttujiin. Innovaatioprosessiin ja innovatiiviseen työskentelyotteeseen liittyvässä tutkimuskirjallisuudessa todetaan, että käytännön organisaatioelämässä innovaatioprosessin eri vaiheet menevät osin päällekkäin ja sama henkilö voi osallistua useampaan vaiheeseen yhtä aikaa. Tämän tyyppinen tilanne käytännössä voi aiheuttaa sen, ettei ilmiö empiirisessä tutkimuksessa erotu vahvasti moniulotteisena, koska vastaajat eivät erota näitä sinällään teoreettisesti hyvin perusteltuja vaiheita toisistaan. Tämän tutkimuksen pohjalta ei voida vahvistaa sitä, että innovatiivinen työskentelyote olisi moniulotteinen ilmiö, vaan aihe vaatii lisätutkimusta.

Tämän tutkimuksen perusteella yksilötason uteliaisuus vaikuttaa innovatiiviseen työskentelyotteeseen. Etenkin ilon kautta tapahtuva tutkiminen, stressinsietokyky ja avoin sosiaalinen uteliaisuus ovat uteliaisuuden ulottuvuuksista sellaisia, jotka tukevat innovatiivista työskentelyotetta. Tämä tutkimus ei tarjonnut yksiselitteistä vastausta siihen, pitäisikö innovatiivista työskentelyotetta käsitellä yksi- vai moniulotteisena käsitteenä, vaan siltä osin vaaditaan edelleen jatkotutkimuksia. Uteliaisuudella on kuitenkin oma roolinsa innovatiivisen toiminnan lisääntymisessä ja sitä kautta organisaation tietopääoman kasvattamisessa. Jossakin määrin uteliaisuuden kontribuutio voi ilmetä tiedon määrän kasvamisena, kun organisaation uteliaat yksilöt hankkivat lisää tietoa joko laaja-alaisesti tai spesifisesti. Merkittävämpi hyöty kuitenkin saadaan, jos uteliaisuus onnistutaan kanavoimaan innovatiiviseksi työskentelyotteeksi siten, että yksilöiden luomat ideat saadaan

vietyä organisaatiossa käytäntöön esimerkiksi parempien tuotteiden tai palveluiden muodossa.

## 4.2. Tutkimuksen luotettavuuden ja pätevyyden arviointi

### 4.2.1. Tutkimuksen luotettavuus

Tutkimuksen reliabiliteetilla tarkoitetaan tutkimuksen kykyä antaa johdonmukaisia vastauksia. Kysymys on siis tutkimuksen toistettavuudesta. Mikäli tutkimuksen reliabiliteetti on hyvä, pitäisi vastaavan tutkimuksen toistamalla saada samankaltaisia tuloksia. Tutkimuksen reliabiliteettia arvioitaessa, tulee kiinnittää huomiota ennen kaikkea mittaamiseen ja siihen, ettei mittaamisessa esiinny systemaattisia virheitä. Lisäksi arvioidaan sitä miten hyvin tutkimus otos edustaa tutkittavaa perusjoukkoa ja millainen on tutkimusdatan laatu. (Vilka, 2007)

Tutkimuksen otoksen määrä oli 254 vastausta. Sähköinen kysely lähetettiin organisaatiossa sähköpostitse sattumanvaraisesti valittujen alueellisten yhtiöiden henkilöstölle, sekä yhden valtakunnallisen yhtiön henkilöstölle. Tämän lisäksi kyselyä jaettiin myös yhdessä organisaation sisäisessä Teams-kanavassa. Koska Teams-kanavan osalta ei voida määrittellä tarkkaa vastaanottajamäärää, ei kyselyn tarkkaa vastausprosenttia voida laskea. Arviolta kyselyyn vastaanotti noin 1.000 henkilöä, joten arvioitu vastausprosentti on noin 25%, mitä voidaan pitää hyvänä tasona. Tutkimuksen perusjoukko eli koko yhtiöryhmän henkilömäärä on noin 3.400 henkilöä, joten vastaajamäärä edustaa 7,5% perusjoukosta. Kyselyyn vastasi vastaajia kaikista kyselyyn määritellyistä työrooleista, sekä kaikista ikäluokista. Myös vastaajien työkokemus jakaantui siten, että kaikissa työkokemusluokissa oli vastaajia, joten otosta voidaan kaiken kaikkiaan pitää hyvin perusjoukkoa edustavana.

Puuttuvia arvoja kyselystä löytyy analyysiohjelman kautta tarkasteltuna 14 kappaletta ja niiden vaikutus eliminoitiin tilasto-ohjelman työkaluilla antamalla puuttuville arvoille kyseisen väittämän keskiarvoa vastaava arvo. Tämän lisäksi yhden väittämän vastausarvot käännettiin vastaamaan muita kyselyssä olevia väittämiä siten, että kaikissa väittämissä numero 7 edusti korkeinta arvoa ja 1 matalinta. Muilta osin aineistoa ei muokattu ennen varsinaisen analyysin tekemistä.

Rakenneyhtälömallin toteuttamiseen vaadittavasta otoskoosta on vaihtelevia näkemyksiä. Esimerkiksi Teo et al., (2013) mukaan vastaajia tulisi olla 10-20 jokaista mallissa tutkittavaa parametria kohden. Thakkar (2020) puolestaan toteaa tarvittavan otoskoon riippuvan analysoitavan mallin kompleksisuudesta esimerkiksi faktorien lukumäärän suhteen. Thakkar kuitenkin toteaa, että vastaajia tulisi olla vähintään 8 jokaista mallin parametria kohden.

Tässä tutkimuksessa testattujen mallien parametrien lukumäärä vaihteli välillä 12-41 mallista riippuen. Mallin H1 osalta vaadittu vastaajamäärä esimerkiksi Thakkarin (2020) mukaan olisi pitänyt olla (8 x 41) 328 vastaajaa, joten kyseisen mallin osalta vastaajamäärä (254) jäi pieneksi. Muiden mallien osalta vastaajamäärä oli riittävä. Rakenneyhtälömallia voidaan sinällään pitää tarkoituksenmukaisena analyysimenetelmänä aineistoon, josta pyritään arvioimaan piileviä faktoreita ja niiden riippuvuuksia toisiinsa, koska se ottaa laskennassa huomioon sekä systemaattisen, että satunnaisen virheen (Thakkar, 2020).

Tarkasteltujen mallien luotettavuutta on käsitelty tulokset-luvussa. Yleisesti ottaen voidaan todeta, että konfirmatorisessa faktorianalyysissä tutkittavien faktoreiden lataukset olivat korkealla tasolla. Muuttujat oli jaettu faktoreihin aiemmissä tutkimuksissa käytettyjen tutkimusmallien mukaisesti, joten faktorien latautumista ei tässä tutkimuksessa tarkasteltu erikseen exploratiivisen faktorianalyysin kautta.

Mallien sopivuuden tarkastelussa joidenkin hypoteesien tunnusluvuissa oli haasteita. Sopivuutta tulee kuitenkin tarkastella kokonaisuutena ja joidenkin tunnuslukujen hienoinen raja-arvojen ylitys ei vielä vaikuttanut kokonaissopivuuteen hypoteesia H1 lukuun ottamatta. Siinä mallista jouduttiin poistamaan useita muuttujia, mikä heikensi malli validiteettia, mutta mallin sopivuuden tunnusluvut eivät siitä huolimatta ylittäneet suurilta osin raja-arvojen sisälle. Tämä huomioitiin tuloksista tehtävissä johtopäätöksissä.

Tutkimuksen tekijä työskentelee itse tutkittavassa organisaatiossa ja koska kysely lähetettiin hänen itsensä nimellä, on mahdollista että kyselyyn on vastannut herkemmin samalla palvelualueella (korvauspalvelu) työskenteleviä henkilöitä. Kokonaisvastaajamäärä on kuitenkin sen verran suuri, verrattuna esimerkiksi korvauspalveluissa työskentelvien henkilöiden määrään, että tällä tuskin on mainittavaa vaikutusta tuloksiin. On kuitenkin mahdollista, että huolimatta siitä, että kyselyn kerrottiin olevan täysin anonyymi, jotkut vastaajat ovat pyrkineet ”kaunistelemaan” vastauksiaan siinä pelossa, että anonymiteetti ei toteudu ja kyselyn tulokset saatetaan esimerkiksi esihenkilön tietoon.

Tulosten tulkinnassa ja johtopäätösten tekemisessä on hyvä huomioida, että tutkija itse on hyvin lähellä tutkittavaa organisaatiota. Tällä voi olla vaikutusta tulkintojen objektiivisuuteen. Tämän tutkielman aihe ei kuitenkaan ole sellainen, joka erityisesti asettaisi paineita saada tietynlaista tulosta. Tutkielmalla ei pyritä arvioimaan esimerkiksi organisaation suorituskykyä tai muuta organisaation ”hyvyyttä” kuvaavaa tekijää, joten riski tulkinnan vääristymään on siten pieni. Myöskään työn tilanteen organisaation suunnalta ei ole esitetty mitään odotuksia tulosten suhteen.

#### 4.2.2. Tutkimuksen pätevyys

Tutkimuksen valideetilla tarkoitetaan sitä, että tutkimus mittaa sitä, mitä sillä on ollut tarkoituskin mitata. Tähän liittyy esimerkiksi tutkittavien käsitteiden selkeys ja kyky siirtää teoriaan liittyvät johtoajatukset tutkimuksen mittareihin. (Vilka, 2007)

Kyselylomakkeessa hyödynnettiin vastaajien taustatietoja koskevia kysymyksiä lukuun ottamatta valmiita aiemmista tutkimuksista lainattuja väittämiä. Väittämäkokonaisuudet säilytettiin ehjinä siten, että uteliaisuutta koskevat väittämät olivat kaikki yhdestä tutkimuksesta ja innovatiivista työskentelyotetta kuvaavat väittämät toisesta tutkimuksesta. Innovatiivista työskentelyotetta koskevat väittämät olivat alkuperäisessä tutkimuksessa toteutettu esimiesarviointina, joten väittämien sanamuodot muunnettiin itsearviointiin sopivaksi.

Kysymykset käännettiin englannin kielestä suomeksi. Tässä on riski, että kysymyksen alkuperäinen merkitys muuttuu käänöksessä. Kyselyä testattiin viidellä koevastaajalla ja heiltä pyydettiin palautetta kysymysten ymmärrettävyydestä, sekä kyselyn selkeydestä ja sujuvuudesta. Lisäksi heitä pyydettiin arvioimaan kyselyyn käyttämä aika. Palaute saatiin neljältä henkilöltä ja vastaukset olivat kaikki hyvin saman suuntaisia. Palautteen perusteella ei muutettu kyselyn sisältöä, muuta kuin joidenkin kieliopillisten seikkojen osalta.

Käytettäessä likert-asteikkoa on riskinä, että vastaukset painottuvat keskimmäisen vaihtoehdon kohdalle, joka yleensä tarkoittaa että vastaajalla ei ole mielipidettä asiaan tai mielipide on neutraali. Mikäli kysymyksen asettelu on epäselvä, voi näiden neutraalien vastausten määrä korostua. Tässä tutkimuksessa toteutetun kyselyn vastauksissa ei havaittu keskimmäisten vastausten painottumista, joskin todettakoon että innovatiivisen työskentelyotteen neutraalin vastausvaihtoehdon vastausmäärät olivat hieman suuremmat

kuin uteliaisuutta koskevissa väittämissä. Tämä voi viitata siihen, että väittämien merkitystä oli vaikeampi ymmärtää omalle kohdalle.

Kysely toteutettiin niin, että vastaajia pyydettiin arvioimaan, miten kyselyssä esitetyt väittämät toteutuvat vastaajan itsensä kohdalla. Kysymys on siis itsearviointia. Tuloksia tulkittaessa ja johtopäätöksiä tehtäessä tämä on otettava huomioon ja huomioitava, että esimerkiksi esihenkilöiden näkemys tilanteesta voi olla hyvin toisenlainen kuin henkilöllä itsellään. Koska tutkielman tarkoituksena on tarkastella kahden käsitteen (uteliaisuus ja innovatiivinen työskentelyote) suhdetta toisiinsa, eikä esimerkiksi näiden käsitteiden absoluuttista tasoa, ei tällä seikalla ole kuitenkaan niin suurta painoarvoa, kuin toisen tyyppisessä tutkimusasetelmassa.

### 4.3. Tutkimuksen kontribuutio

Tämän tutkimuksen teoreettinen kontribuutio on uteliaisuuden ja innovatiivisen työskentelyotteen yhteyden osoittaminen. Lisäksi tutkimus täydentää uteliaisuuden tutkimuksen teoriaa siinä, millainen uteliaisuus erityisesti linkittyy innovatiivisuuteen ja innovatiiviseen työskentelyyn. Tutkimus nostaa esille stressinsietokyvyn, ilon kautta tapahtuvan tutkimisen ja avoimen sosiaalisen uteliaisuuden merkityksen innovatiivisen työskentelyotteen taustalla. Tutkimus täydentää teoreettista viitekehystä siinä, millaisia motivaatiotekijöitä yksilötason innovatiivisen toiminnan taustalla on. Tätä kautta se myös osaltaan vastaa siihen kysymykseen, miksi yksilöt toimivat organisaatioympäristössä innovatiivisesti, vaikkei heiltä virallisissa tavoitteissa sellaista toimintaa odotetakaan. Vaikka innovatiivisuus ja innovatiivinen työskentely yhdistetäänkin usein yksilön luovuuteen tämä tutkimus nostaa esille episteemisen uteliaisuuden, eli tiedon hankkimiseen liittyvän toiminnan innovatiivisen työskentelyotteen taustalla.

Organisaation johtamisen näkökulmasta tutkimus tuo esille monia hyödyllisiä näkökulmia. Tietointensiivisen organisaation kannattaa panostaa uteliaisiin ihmisiin. Tämä tulee huomioida paitsi uusien henkilöiden rekrytoinnissa, myös organisaation johtamisessa siten, että organisaatio tukee ja mahdollistaa uteliaisuuden esille tulemistä ja sen hyödyntämistä innovatiivisessa työskentelyssä. Koska innovatiiviseen työskentelyotteeseen liittyvässä uteliaisuudessa on havasti kysymys tiedosta ja sen hyödyntämisestä, organisaation tulee myös järjestää työkaluja tiedon hankkimiselle, käsittelylle ja jakamiselle. Toisin sanoen vahvat tietojohdamisen käytänteet parantavat myös mahdollisuuksia hyödyntää uteliaisuutta.

Erityisesti stressinsietokyky nousee tämän tutkimuksen perusteella mielenkiintoiseen rooliin uteliaisuuden johtamisessa organisaatioissa. Perinteisesti hyvä stressinsietokyky on nähty organisaatiossa hyödyllisenä ominaisuutena, mutta lähinnä työhyvinvoinnin ja tehokkuuden näkökulmasta. Tämän tutkimuksen perusteella organisaatioiden kannattaisi kiinnittää stressinsietokykyyn myös innovatiivisuuden kehittämisen näkökulmasta. Tietointensiivisissä organisaatioissa on jatkuvasti käynnissä erilaisia muutoshankkeita ja esimerkiksi stressinsietokyky kannattaa huomioida, kun mietitään työntekijöiden rooleja näissä hankkeissa. Hyvän stressinsietokyvyn omaava työntekijä kykenee ottamaan vastuulleen haasteellisiakin uusia tehtäviä ja näkee niissä mahdollisuuksia uhkien sijaan.

Ilon kautta tapahtuva tutkiminen on nimensä mukaisesti uteliaisuuden ulottuvuuksista sellainen, joka tuottaa kokijalleen iloa. Organisaatioympäristössä tämä voi ilmetä innostuksena uuteen projektiin tai uuden työkalun käyttöönottoon. Organisaatiossa tulisi tunnistaa henkilöt, joilla on taipumusta tämän tyyppiseen uteliaisuuteen ja järjestää heille mahdollisuuksia, jossa he pääsevät toteuttamaan uteliaisuuttaan. Tämä todennäköisesti paitsi lisää työnhyvinvointia, myös mahdollistaa innovatiivisen työskentelyn ja sitä kautta organisaation tietopääoman kasvattamisen.

Tämän päivän tietointensiivisessä organisaatiossa menestys edellyttää usein verkostoitumista, joko asiakkaiden tai yhteistyökumppaneiden kanssa. Avoin sosiaalinen uteliaisuus mahdollistaa tiedon hankkimisen sosiaalisen vuorovaikutuksen kautta ja tämän tutkimuksen mukaan siitä on hyötyä innovatiivisen työskentelyotteen edistämisessä. Yksilöitä, jotka ovat uteliaita avoimen sosiaalisuuden kautta kannattaa hyödyntää verkostojen kautta saatavan tiedon käyttämisessä organisaation innovaatioprosessissa.



#### 4.4. Ehdotukset jatkotutkimukselle

Tässä tutkimuksessa ei otettu huomioon mahdollisia muita muuttujia, jotka organisaatioympäristössä voivat vaikuttaa innovatiiviseen työskentelyotteeseen. Aiemmissa tutkimuksissa on todettu, että esimerkiksi johtamisella (Asfar et al., 1994) ja organisaatioilmastolla (Shanker et al., 2017) on vaikutusta innovatiiviseen työskentelyotteeseen. Lisäksi Abhukait et al. (2020) ovat omassa tutkimuksessaan todenneet uteliaisuuden vaikuttavan välillisesti innovatiiviseen työskentelyyn uramukautuvuuden toimiessa välittäjänä. Uteliasuutta tulisikin tutkia lisää siihen välillisesti vaikuttavien tekijöiden näkökulmasta. Ensimmäisenä jatkotutkimusteemana ehdotetaan, miten uteliaisuus vaikuttavaa innovatiiviseen työskentelyotteeseen jos välittävänä muuttujana on esimerkiksi uteliaisuuden johtaminen tai organisaatioilmasto.

Tämän tutkimuksen tavoitteena oli selvittää, tulisiko innovatiivista työskentelyotetta tarkastella yksi- vai moniulotteisena ilmiönä. Aiemman teorian pohjalta (esimerkiksi Janssen, 2000) innovatiivista työskentelyotetta tulisi tarkastella moniulotteisesti. Kuitenkaan esimerkiksi De Jong & Den Hartog (2010) eivät pystyneet tätä teoriaa vahvistamaan. Koska asia jäi myös tämän tutkimuksen pohjalta epäselväksi, ehdotetaan toisena jatkotutkimusteemana innovatiivisen työskentelyotteen ulottuvuuksien arviointia esimerkiksi pääkomponenttianalyysin ja exploratiivisen faktorianalyysin keinoin.

Tässä tutkimuksessa aineiston kerääminen tapahtui kyselylomakkeen avulla, jossa organisaation työntekijät vastasivat käytännössä itsearviointiin pohjautuen, miten he näkevät oman toimintansa suhteessa uteliaisuuteen ja innovatiiviseen työskentelyotteeseen. Menetelmän avulla ei siten voitu tutkia organisaation todellisia innovatiivisen työskentelyotteen tuloksia, esimerkiksi toteutuneiden innovaatioiden määrää. Näkökulmaksi valittiin uteliaisuuden ja innovatiivisen työskentelyotteen suhde yksilötasolla. Koska uteliaisuuden ja innovatiivisen työskentelyotteen suhdetta on tutkittu niin vähän, kolmantena jatkotutkimusaiheena esitetään tämän saman suhteen tutkimista, mutta aihetta lähestyttäisiin organisaatiotasolla ja sitä tutkittaisiin useammassa organisaatiossa ja tutkimusmenetelmissä mittarina käytettäisiin organisaation todellista innovaatioiden määrää tai muuta konkreettista mittaria. Näin ollen organisaatioiden tuloksia vertaamalla saataisiin selville itsearviointia konkreettisemmin, vaikuttaako uteliaisuus positiivisesti organisaation innovaatiokyvykkyyteen.

## 5. Lähteet

Abdullah Hamdy, Adnan Ahmad Azrin, Salleh Ahmad Munir Mohd, Muda Mohd Shaladdin, Omar Khatijah, Karim Fazida, Hamzah Mohd Hilmi, *How does employees' big five personality traits explain innovative work behavior? An original needs theory approach from McClelland And Maqasid Al Shari'a*, (2019) International Journal of Innovation, Creativity and Change. www.ijicc.net Volume 7, Issue 7

Abukhait Rawan, Bani-Melhem Shaker, Shamsudin Faridahwati Mohd, *Do Employee resilience focus on opportunity, and work-related curiosity predict innovative work behaviour? The mediating role of career adaptability*, (2020), International Journal of Innovation Management, Vol. 17 No. 3

Agarwal Upasna A., Datta Sumita, Blake-Beard Stacy, Bhargava Shivganesh, *Linking LMX, innovative work behaviour and turnover intentions. The mediating role of work engagement*, (2012), Career Development International Vol. 17 No. 3

Arnone Marilyn P., Grabowski Barbara L., Rynd Christopher P., *Curiosity as a personality variable influencing learning in a learner controlled lesson with and without advisement*, (1994), ETR&D. Vol. 42, No, I, 1994, pp. 5-20

Berlyne D.E. *A Theory of a human curiosity* (1954), British Journal of Psychology, London etc. Vol. 45, Iss. 3.

Celik Pinar, Storme Martin, Davila Andrès, Myszkowski Nils, *Work-related curiosity positively predicts worker innovation*, (2016), Journal of Management Development Vol. 35 No. 9, 2016

Chang Yu-Yu, Shih Hui-Yu, *Work curiosity: A new lens for understanding employee creativity* (2019) Human Resource Management Review 29 (2019) 100672

Collins Robert P., Litman Jordan A., Spielberger Charles D, *The measurement of perceptual curiosity*, (2004), Personality and Individual Differences 36 (2004) 1127–1141

De Jong Jeroen, Den Hartog Deanne, *Measuring Innovative Work Behaviour* (2010), Creativity and Innovation Management Volume 19 Number 1

Golman Russel, George Loewenstein, *Curiosity, information gaps, and the utility of knowledge*, (2013), Department of Social and Decision Sciences, Carnegie Mellon University

Hair Joseph F., Black William C., Babin Barry J., *Multivariate data analysis: A Global Perspective*, (2010), Pearson Education, 2010, ISBN 0135153093, 9780135153093

Hardy III Jay H., Ness Alisha M., Mecca Jensen, *Outside the box: Epistemic curiosity as a predictor of creative problem solving and creative performance* (2017), *Personality and Individual Differences* 104 (2017) 230 -237

Harrison Spencer H., Dossinger Karyn, *Pliable Guidance: A Multilevel model of curiosity, feedback seeking and feedback giving in creative*, 2017, *Academy of Management Journal* (2017), Vol. 60, No. 6, 2051–2072.

Hirsjärvi Sirkka, Remes Pirkko, Sajavaara Paula, *Tutki ja kirjoita*, (2009), Tammi 2009

Huhtala Hannele, Parzefall Marjo-Riitta, *A Review of employee well-being and innovativeness: an opportunity for a mutual benefit*, (2007), *Creativity and Innovation Management*, Volume 16, number 3

Janssen Onne, Job demands, *perceptions of effort–reward fairness and innovative work behaviour*, 2000, *Journal of Occupational and Organizational Psychology* (2000), 73, 287–302

Janssen Onne, Van Yperen Nico W., *Employees' goal orientations, the quality of leader-member exchange, and the outcomes of job performance and job satisfaction*, (2004), *Academy of Management Journal* 2004, Vol. 47, No. 3, 368–384

Kashdan Todd B., Disabato David J., Goodman Fallon R., Naughton Carl, *The Five dimension of curiosity* (2018), *Harvard Business Review* September – October

Kashdan Todd B., Disabato David J., Goodman Fallon R., McKnight Patrick E., *The Five-Dimensional Curiosity Scale Revised (5DCR): Briefer subscales while separating overt and covert social curiosity* (2020b), *Personality and Individual Differences* 157

Kashdan Todd B., Goodman Fallon R., Disabato David J., McKnight Patrick E., Kelso Kerry, Naughton Carl, *Curiosity has comprehensive benefits in the workplace: Developing*

and validating a multidimensional workplace curiosity scale in United States and German employees (2020a), *Personality and Individual Differences* 155

Kashdan Todd B., Gallagher Matthew W., Silvia Paul J., Winterstein Beate P., Breen William E., Terhar Daniel, Steger Michael F., *The curiosity and exploration inventory-II: development, factor structure, and psychometrics*, (2009), *Journal of Research in Personality* 43 (2009) 987–998

Litman Jordan A., *Curiosity and the pleasures of learning: Wanting and liking new information* (2005), *Cognition and Emotion* 2005, 19 (6), 793-814, Psychology Press Ltd

Litman Jordan A., *Interest and deprivation factors of epistemic curiosity* (2008), *Personality and Individual Differences* 44 (2008) 1585–1595

Litman Jordan A., Jimerson Tiffany L., *The measurement of curiosity as a feeling of deprivation*, (2004), *Journal of Personality Assessment*, 82(2), 147-157

Litman Jordan A., Spielberger Charles D., *Measuring Epistemic Curiosity and Its Diverse and Specific Components* (2003), *Journal of Personality Assessment*, 80(1), 75–86

Madrid Hector P, Patterson Malcolm G., Birdi Kamal S., Leiva Pedro I., Kausel Edgar E., *The role of weekly high-activated positive mood, context, and personality in innovative work behavior: A multilevel and interactional model*, (2014), *Journal of Organizational Behavior, J. Organiz. Behav.* 35, 234–256

Messman Gerhard, Mulder Regina H., *Development of a measurement instrument for innovative work behaviour as a dynamic and context-bound construct*, (2012), *Human Resource Development International* Vol. 15, No. 1, February 2012, 43–59

Messman Gerhard, Mulder Regina H., *A short measure of innovative work behaviour as a dynamic, context-bound construct*, (2020), *International Journal of Manpower* Vol. 41 No. 8, 2020 pp. 1251-1267

Monteiro Silvia, Taveira Maria do Céu, Almeida Leandro, *Career adaptability and university-to-work transition Effects on graduates' employment status* (2019), *Education & Training* Vol. 61 No. 9, 2019 pp. 1187-1199

Mussel Patrick, *Introducing the construct curiosity for predicting job performance* (2012), *Journal of Organizational Behavior, J. Organiz. Behav.* 34, 453–472 (2013)

Ramamoorthy Nagarajan, Flood Patrick C., Slattery Tracy ja Sardessai Ron, *Determinants of innovative work behaviour: development and test of an integrated model* (2005), *Creativity and Innovation Management* Volume 14, Number 2, 2005

Reio Jr Thomas G., Wiswell Albert, *Field Investigation of the Relationship Among Adult Curiosity, Workplace Learning, and Job Performance* (2000), *Human Resource Development Quarterly*, vol. 11, no. 1, Spring 2000

Scott Susanne G, Bruce Reginald A., *Determinants of innovative behaviour: a path model of individual innovation in the workplace* (1994), *Academy of Management Journal* 1994, Vol. 37, No. 3, 580

Shanker Roy, Bhanugopan Ramudu, van der Heijden Beatrice I.J.M., Farrell Mark, *Organizational climate for innovation and organizational performance: The mediating effect of innovative work behavior* (2017), *Journal of Vocational Behaviour* 100 (2017) 67-66

Thakkar, Jitesh J., *Structural equation modelling - application for research and practice (with AMOS and R)* (2020), Springer Nature Singapore Pte Ltd. ISSN 2198-4190

Teo Timothy, Tsai Liang Ting, Yang Chih-Chien, *Application of structural equation modeling in educational research and practice* (2013), Sense Publishers, ISBN 978-94-6209-332-4

Tsai Kuen-Hung & Zheng Li-li, *Bridging employee curiosity and service creativity: a new lens* (2021), *Journal of Service Theory and Practice* Vol. 31 No. 5

Tähtinen Juhani, Laakkonen Eero, Broberg Mari, *Tilastollisen aineiston käsittelyn ja tulkinnan perusteita* (2011), Turun yliopiston kasvatustieteiden laitos ja Opettajankoulutuslaitos, Turku, ISBN 987-951-29-4717-1

Van de Ven Andrew H., *Central problems in the management of innovation* (1986), *Management Science* Vol. 32, No. 5, May 1986

V Phung, Hawryszkiewicz Igor, Chandran Daniel, *How knowledge sharing leads to innovative work behaviour A moderating role of transformational leadership* (2019), *Journal of Systems and Information Technology* Vol. 21 No. 3, 2019 pp. 277-303

Vilkkä Hanna, *Tutki ja mittaa – määrällisen tutkimuksen perusteet* (2007), Hanna Vilkkä ja Kustannusosakeyhtiö Tammi, 2007 ISBN-13: 978-951-26-5641-7

Wagstaff Fernanda M., Flores Gabriela L., Ahmed Rawia, Villanueva Sarah, *Measures of curiosity: A literature review* (2021), Human Resource Development Quarterly. 2021; 32:363–389.

Woods Stephen A., Mustafa Michael James, Anderson Neil, Sayer Benjamin, *Innovative work behavior and personality traits Examining the moderating effects of organizational tenure* (2018), Journal of Managerial Psychology Vol. 33 No. 1, 2018

Yidong Tu, Xinxin Lu, *How ethical leadership influence employees' innovative work behavior: a perspective of intrinsic motivation* (2013), Journal of Business Ethics (2013) 116:441–455

## LIITTEET

## Liite 1 Kyselylomake

<b>Uteliaisuus ja innovatiivinen työskentelyote -kysely</b>	
Kyselyn tarkoituksena on kartoittaa sinun näkemyksiäsi liittyen uteliaisuuteen ja innovatiiviseen työskentelyotteeseen. Kyselyssä ei ole oikeita, eikä väärä vastauksia, vaan tärkeintä on, että vastaat oman henkilökohtaisen näkemyksesi mukaan.	
Kysely jakautuu kolmeen osa-alueeseen: taustatietoihin, uteliaisuuteen ja innovatiiviseen työskentelyotteeseen. Taustatieto-osiossa sinua pyydetään valitsemaan sopivin vaihtoehto ja kahdessa jälkimmäisessä osiossa käytetään asteikkoa 1-7.	
Kaikki vastaukset käsitellään luottamuksellisesti ja anonyymisti.	
<b>Taustatiedot</b>	
Kartoitamme aluksi muutamia taustatietoja	
Sukupuoli	Nainen
	Mies
	Muu / en halua sanoa
Ikä	20 vuotta tai alle
	21-30 vuotta
	31-40 vuotta
	41-50 vuotta
	51-60 vuotta
	Yli 60 vuotta
Työkokemus toimialalta	alle 1 vuotta
	1-5 vuotta
	6-10 vuotta
	11-20 vuotta
	Yli 20 vuotta

	Rooli jossa pääasiallisesti työskentelet	Asiakaspalvelu (esimerkiksi palveluneuvoja tai korvausneuvoja)
		Myynti (esimerkiksi edustaja tai asiakkuuspäällikkö)
		Asiantuntija (esimerkiksi vahinkotarkastaja tai vakuutusasiantuntija)
		Esihenkilö (esimerkiksi palvelupäällikkö tai yhteispäällikkö)
		Johtava asema (esimerkiksi toimitusjohtaja tai palvelujohtaja)
<b>Uteliaisuus</b>		
<p>Tässä osiossa kartoitetaan sinun henkilökohtaisia näkemyksiäsi uteliaisuuteen liittyen. Kyselyssä esitetään väittämiä, joihin sinun tulee ottaa kantaa sen mukaan, miten itse asian näet. Voit ajatella väittämiä yleisellä tasolla, eli niiden ei tarvitse rajoittua pelkästään työelämään.</p>		
	Lue jokaisen kohdan väittämä ja valitse asteikolta eniten näkemystäsi kuvaava vaihtoehto:	
	7= Täysin samaa mieltä	
	6= Hyvin paljon samaa mieltä	
	5= Jokseenkin samaa mieltä	
	4= En samaa, enkä eri mieltä	
	3= Jokseenkin eri mieltä	
	2= Hyvin paljon eri mieltä	
	1= Täysin eri mieltä	
	1. Näen haasteelliset tilanteet mahdollisuutena henkilökohtaiseen kasvuun.	Täysin eri mieltä



		Hyvin paljon eri mieltä
		Jokseenkin eri mieltä
		En samaa, enkä eri mieltä
		Jokseenkin samaa mieltä
		Hyvin paljon samaa mieltä
		Täysin samaa mieltä
	2. Hakeudun mielelläni tilanteisiin, joissa joudun pohtimaan asioita syvällisesti ja perusteellisesti	Täysin eri mieltä
		Hyvin paljon eri mieltä
		Jokseenkin eri mieltä
		En samaa, enkä eri mieltä
		Jokseenkin samaa mieltä
		Hyvin paljon samaa mieltä
		Täysin samaa mieltä
	3. Nautin uusien ja entuudestaan tuntemattomien asioiden oppimisesta	Täysin eri mieltä
		Hyvin paljon eri mieltä
		Jokseenkin eri mieltä
		En samaa, enkä eri mieltä
		Jokseenkin samaa mieltä
		Hyvin paljon samaa mieltä
		Täysin samaa mieltä
	4. Minusta on kiehtovaa hankkia uutta tietoa	Täysin eri mieltä
		Hyvin paljon eri mieltä
		Jokseenkin eri mieltä
		En samaa, enkä eri mieltä
		Jokseenkin samaa mieltä
		Hyvin paljon samaa mieltä
		Täysin samaa mieltä

5. Uusien ratkaisujen tai monimutkaisten ongelmien ajattelemisen pitää minut toisinaan valveilla yöllä	Täysin eri mieltä
	Hyvin paljon eri mieltä
	Jokseenkin eri mieltä
	En samaa, enkä eri mieltä
	Jokseenkin samaa mieltä
	Hyvin paljon samaa mieltä
	Täysin samaa mieltä
6. Käytän toisinaan kauan aikaa yksittäisen ongelman parissa, koska en halua levätä, ennen kuin olen löytänyt siihen ratkaisun	Täysin eri mieltä
	Hyvin paljon eri mieltä
	Jokseenkin eri mieltä
	En samaa, enkä eri mieltä
	Jokseenkin samaa mieltä
	Hyvin paljon samaa mieltä
	Täysin samaa mieltä
7. Jos en löydä ratkaisua ongelmaan, saatan turhautua ja työskennellä entistä ahkerammin ongelman ratkaisemiseksi	Täysin eri mieltä
	Hyvin paljon eri mieltä
	Jokseenkin eri mieltä
	En samaa, enkä eri mieltä
	Jokseenkin samaa mieltä
	Hyvin paljon samaa mieltä
	Täysin samaa mieltä
8. Työskentelen sinnikkäästi niiden ongelmien parissa, jotka minun pitää mielestäni ratkaista	Täysin eri mieltä
	Hyvin paljon eri mieltä
	Jokseenkin eri mieltä

	En samaa, enkä eri mieltä
	Jokseenkin samaa mieltä
	Hyvin paljon samaa mieltä
	Täysin samaa mieltä
9. Suhtaudun varauksellisesti uusien kokemusten hankkimiseen, jos minulla on pieninkään epäily asian suhteen	Täysin eri mieltä
	Hyvin paljon eri mieltä
	Jokseenkin eri mieltä
	En samaa, enkä eri mieltä
	Jokseenkin samaa mieltä
	Hyvin paljon samaa mieltä
	Täysin samaa mieltä
10. Stressaannun helposti jos joudun tilanteisiin, joihin liittyy epävarmuutta	Täysin eri mieltä
	Hyvin paljon eri mieltä
	Jokseenkin eri mieltä
	En samaa, enkä eri mieltä
	Jokseenkin samaa mieltä
	Hyvin paljon samaa mieltä
	Täysin samaa mieltä
11. En hakeudu uusiin tilanteisiin, jos minulla on vähänkin epävarmuutta omista kyvyistäni asian suhteen	Täysin eri mieltä
	Hyvin paljon eri mieltä
	Jokseenkin eri mieltä
	En samaa, enkä eri mieltä
	Jokseenkin samaa mieltä
	Hyvin paljon samaa mieltä
	Täysin samaa mieltä

12. Minun on vaikea keskittyä, jos tehtävään liittyen on odotettavissa yllätyksiä	Täysin eri mieltä
	Hyvin paljon eri mieltä
	Jokseenkin eri mieltä
	En samaa, enkä eri mieltä
	Jokseenkin samaa mieltä
	Hyvin paljon samaa mieltä
	Täysin samaa mieltä
13. Minulla on tapana tehdä paljon kysymyksiä saadakseni selville muiden ihmisten kiinnostuksen kohteita	Täysin eri mieltä
	Hyvin paljon eri mieltä
	Jokseenkin eri mieltä
	En samaa, enkä eri mieltä
	Jokseenkin samaa mieltä
	Hyvin paljon samaa mieltä
	Täysin samaa mieltä
14. Jos kohtaan ihmisen, joka on kiihtynyt tai innostunut, haluan tietää siihen syyn	Täysin eri mieltä
	Hyvin paljon eri mieltä
	Jokseenkin eri mieltä
	En samaa, enkä eri mieltä
	Jokseenkin samaa mieltä
	Hyvin paljon samaa mieltä
	Täysin samaa mieltä
15. Kun keskustelen jonkun kanssa, pyrin selvittämään kiinnostavia yksityiskohtia kyseisestä henkilöstä	Täysin eri mieltä
	Hyvin paljon eri mieltä
	Jokseenkin eri mieltä
	En samaa, enkä eri mieltä

	Jokseenkin samaa mieltä
	Hyvin paljon samaa mieltä
	Täysin samaa mieltä
16. Minua kiinnostaa ymmärtää, miksi ihmiset käyttäytyvät siten kuin käyttäytyvät	Täysin eri mieltä
	Hyvin paljon eri mieltä
	Jokseenkin eri mieltä
	En samaa, enkä eri mieltä
	Jokseenkin samaa mieltä
	Hyvin paljon samaa mieltä
	Täysin samaa mieltä
17. Kun muut ihmiset keskustelevat, minua kiinnostaa tietää, mistä he puhuvat	Täysin eri mieltä
	Hyvin paljon eri mieltä
	Jokseenkin eri mieltä
	En samaa, enkä eri mieltä
	Jokseenkin samaa mieltä
	Hyvin paljon samaa mieltä
	Täysin samaa mieltä
18. Kun olen muiden ihmisten parissa, kuuntelen mielelläni heidän keskustelujaan	Täysin eri mieltä
	Hyvin paljon eri mieltä
	Jokseenkin eri mieltä
	En samaa, enkä eri mieltä
	Jokseenkin samaa mieltä
	Hyvin paljon samaa mieltä
	Täysin samaa mieltä
19. Kun toiset ihmiset riitelevät, haluan tietää mistä siinä on kysymys	Täysin eri mieltä

	Hyvin paljon eri mieltä
	Jokseenkin eri mieltä
	En samaa, enkä eri mieltä
	Jokseenkin samaa mieltä
	Hyvin paljon samaa mieltä
	Täysin samaa mieltä
20. Haluan tietää elämäni kuuluvien ihmisten yksityisasiota	Täysin eri mieltä
	Hyvin paljon eri mieltä
	Jokseenkin eri mieltä
	En samaa, enkä eri mieltä
	Jokseenkin samaa mieltä
	Hyvin paljon samaa mieltä
	Täysin samaa mieltä
21. Olen kiinnostunut riskien ottamisesta	Täysin eri mieltä
	Hyvin paljon eri mieltä
	Jokseenkin eri mieltä
	En samaa, enkä eri mieltä
	Jokseenkin samaa mieltä
	Hyvin paljon samaa mieltä
	Täysin samaa mieltä
22. Vapaa-ajallani saatan tehdä jännittäviä tai pelottavia asioita	Täysin eri mieltä
	Hyvin paljon eri mieltä
	Jokseenkin eri mieltä
	En samaa, enkä eri mieltä
	Jokseenkin samaa mieltä
	Hyvin paljon samaa mieltä
	Täysin samaa mieltä

23. Pidän enemmän spontaanista seikkailusta, kuin etukäteen suunnitelluista elämyksistä	Täysin eri mieltä
	Hyvin paljon eri mieltä
	Jokseenkin eri mieltä
	En samaa, enkä eri mieltä
	Jokseenkin samaa mieltä
	Hyvin paljon samaa mieltä
	Täysin samaa mieltä
24. Ystävystyn mielelläni ihmisten kanssa, jotka ovat jännittäviä ja ennalta arvaamattomia	Täysin eri mieltä
	Hyvin paljon eri mieltä
	Jokseenkin eri mieltä
	En samaa, enkä eri mieltä
	Jokseenkin samaa mieltä
	Hyvin paljon samaa mieltä
	Täysin samaa mieltä
<b>Innovatiivinen työskentelyote</b>	
Tässä osiossa kartoitetaan sinun henkilökohtaisi näkemyksiäsi innovatiiviseen työskentelyotteeseen liittyen. Kyselyssä esitetään väittämiä, joihin sinun tulee ottaa kantaa sen mukaan, miten itse asian näet. Tässä osiossa pyydetään tarkastelemaan väittämiä oman työsi näkökulmasta.	
Lue jokaisen kohdan väittämä ja valitse asteikolta eniten näkemystäsi kuvaava vaihtoehto:	
7= Täysin samaa mieltä	
6= Hyvin paljon samaa mieltä	
5= Jokseenkin samaa mieltä	
4= En samaa, enkä eri mieltä	
3= Jokseenkin eri mieltä	
2= Hyvin paljon eri mieltä	
1= Täysin eri mieltä	

25. Kiinnitän usein huomiota asioihin, jotka eivät kuulu päivittäiseen työhöni	Täysin eri mieltä	
	Hyvin paljon eri mieltä	
	Jokseenkin eri mieltä	
	En samaa, enkä eri mieltä	
	Jokseenkin samaa mieltä	
	Hyvin paljon samaa mieltä	
	Täysin samaa mieltä	
26. Etsin usein tilaisuuksia kehittää asioita	Täysin eri mieltä	
	Hyvin paljon eri mieltä	
	Jokseenkin eri mieltä	
	En samaa, enkä eri mieltä	
	Jokseenkin samaa mieltä	
	Hyvin paljon samaa mieltä	
	Täysin samaa mieltä	
27. Pyrin löytämään uusia ja erilaisia mahdollisuuksia	Täysin eri mieltä	
	Hyvin paljon eri mieltä	
	Jokseenkin eri mieltä	
	En samaa, enkä eri mieltä	
	Jokseenkin samaa mieltä	
	Hyvin paljon samaa mieltä	
	Täysin samaa mieltä	
28. Pohdin usein, miten asioita voisi parantaa	Täysin eri mieltä	
	Hyvin paljon eri mieltä	
	Jokseenkin eri mieltä	
	En samaa, enkä eri mieltä	
	Jokseenkin samaa mieltä	
	Hyvin paljon samaa mieltä	
	Täysin samaa mieltä	



29. Tutkin usein mahdollisuuksia uusiin tuotteisiin tai palveluihin	Täysin eri mieltä
	Hyvin paljon eri mieltä
	Jokseenkin eri mieltä
	En samaa, enkä eri mieltä
	Jokseenkin samaa mieltä
	Hyvin paljon samaa mieltä
	Täysin samaa mieltä
30. Pyrin usein kehittämään uusia työskentelytapoja tai -menetelmiä	Täysin eri mieltä
	Hyvin paljon eri mieltä
	Jokseenkin eri mieltä
	En samaa, enkä eri mieltä
	Jokseenkin samaa mieltä
	Hyvin paljon samaa mieltä
	Täysin samaa mieltä
31. Luon usein uusia ja erikoisia ratkaisuja ongelmiin	Täysin eri mieltä
	Hyvin paljon eri mieltä
	Jokseenkin eri mieltä
	En samaa, enkä eri mieltä
	Jokseenkin samaa mieltä
	Hyvin paljon samaa mieltä
	Täysin samaa mieltä
32. Minulla on usein uusia ideoita	Täysin eri mieltä
	Hyvin paljon eri mieltä
	Jokseenkin eri mieltä
	En samaa, enkä eri mieltä
	Jokseenkin samaa mieltä
	Hyvin paljon samaa mieltä

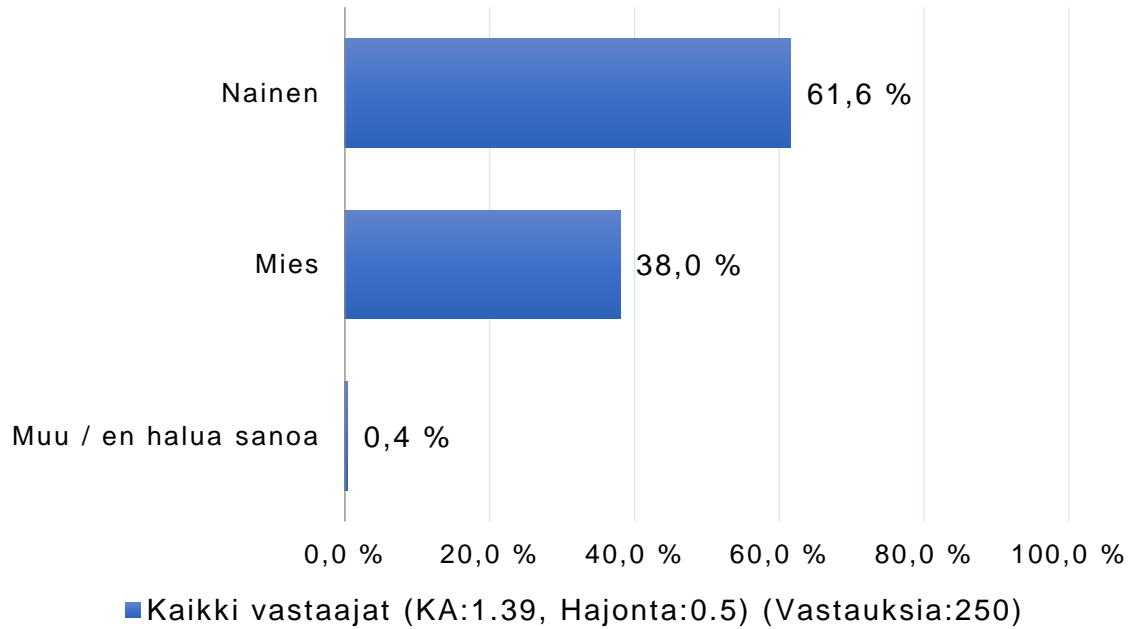
		Täysin samaa mieltä
33. Pyrin luomaan uusia tapoja työtehtävien hoitamiseksi		Täysin eri mieltä
		Hyvin paljon eri mieltä
		Jokseenkin eri mieltä
		En samaa, enkä eri mieltä
		Jokseenkin samaa mieltä
		Hyvin paljon samaa mieltä
		Täysin samaa mieltä
34. Pyrin hankkimaan työyhteisöstäni tukea omille ideoilleni		Täysin eri mieltä
		Hyvin paljon eri mieltä
		Jokseenkin eri mieltä
		En samaa, enkä eri mieltä
		Jokseenkin samaa mieltä
		Hyvin paljon samaa mieltä
		Täysin samaa mieltä
35. Pyrin hankkimaan hyväksynnän ideoilleni esihenkilöltäni tai muulta vastuutaholta		Täysin eri mieltä
		Hyvin paljon eri mieltä
		Jokseenkin eri mieltä
		En samaa, enkä eri mieltä
		Jokseenkin samaa mieltä
		Hyvin paljon samaa mieltä
		Täysin samaa mieltä
36. Pyrin saamaan organisaatiossani tärkeät vastuuhenkilöt innostumaan ideoistani		Täysin eri mieltä
		Hyvin paljon eri mieltä
		Jokseenkin eri mieltä

	En samaa, enkä eri mieltä
	Jokseenkin samaa mieltä
	Hyvin paljon samaa mieltä
	Täysin samaa mieltä
37. Pyrin saamaan ihmiset vakuuttuneiksi ideoistani, jotta he tukisivat niitä	Täysin eri mieltä
	Hyvin paljon eri mieltä
	Jokseenkin eri mieltä
	En samaa, enkä eri mieltä
	Jokseenkin samaa mieltä
	Hyvin paljon samaa mieltä
	Täysin samaa mieltä
38. Pyrin työskentelemään sen eteen, että uusia ideoita saadaan sovellettua käytännössä	Täysin eri mieltä
	Hyvin paljon eri mieltä
	Jokseenkin eri mieltä
	En samaa, enkä eri mieltä
	Jokseenkin samaa mieltä
	Hyvin paljon samaa mieltä
	Täysin samaa mieltä
39. Työskentelen järjestelmällisesti sen eteen, että uudet ideat muunnetaan käytännön toimintamalleiksi	Täysin eri mieltä
	Hyvin paljon eri mieltä
	Jokseenkin eri mieltä
	En samaa, enkä eri mieltä
	Jokseenkin samaa mieltä
	Hyvin paljon samaa mieltä
	Täysin samaa mieltä

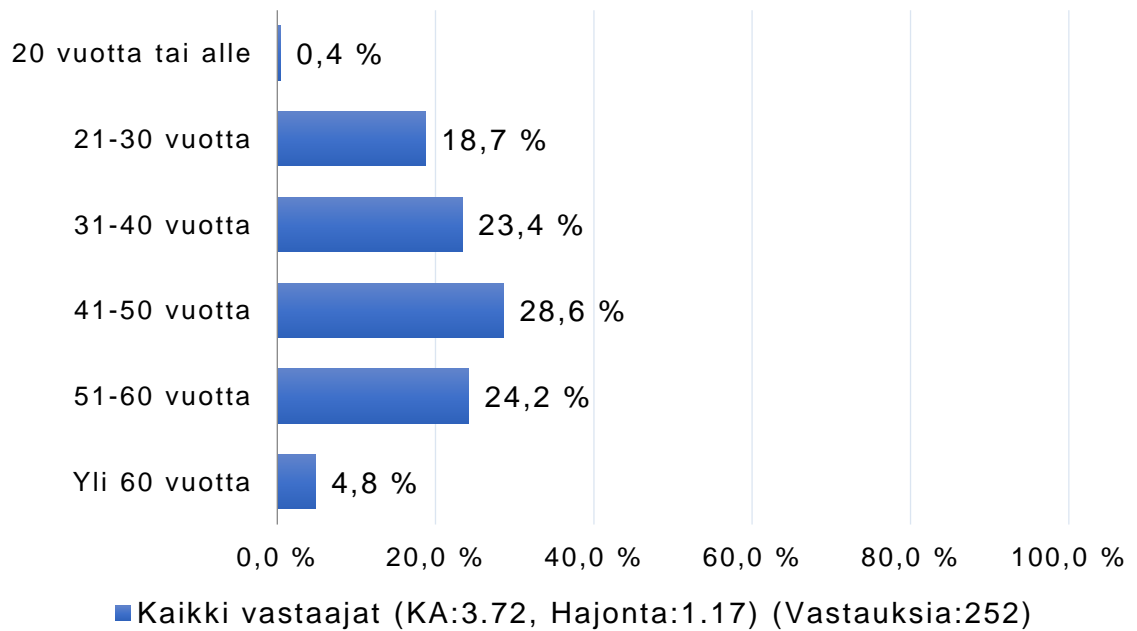
	40. Osallistun mielelläni uusien ideoiden jalkauttamiseen organisaatiossa	Täysin eri mieltä
		Hyvin paljon eri mieltä
		Jokseenkin eri mieltä
		En samaa, enkä eri mieltä
		Jokseenkin samaa mieltä
		Hyvin paljon samaa mieltä
		Täysin samaa mieltä
	41. Panostan paljon aikaa ja vaivaa uusien asioiden kehittämiseen	Täysin eri mieltä
		Hyvin paljon eri mieltä
		Jokseenkin eri mieltä
		En samaa, enkä eri mieltä
		Jokseenkin samaa mieltä
		Hyvin paljon samaa mieltä
		Täysin samaa mieltä

## Liite 2 Vastaajien taustatiedot

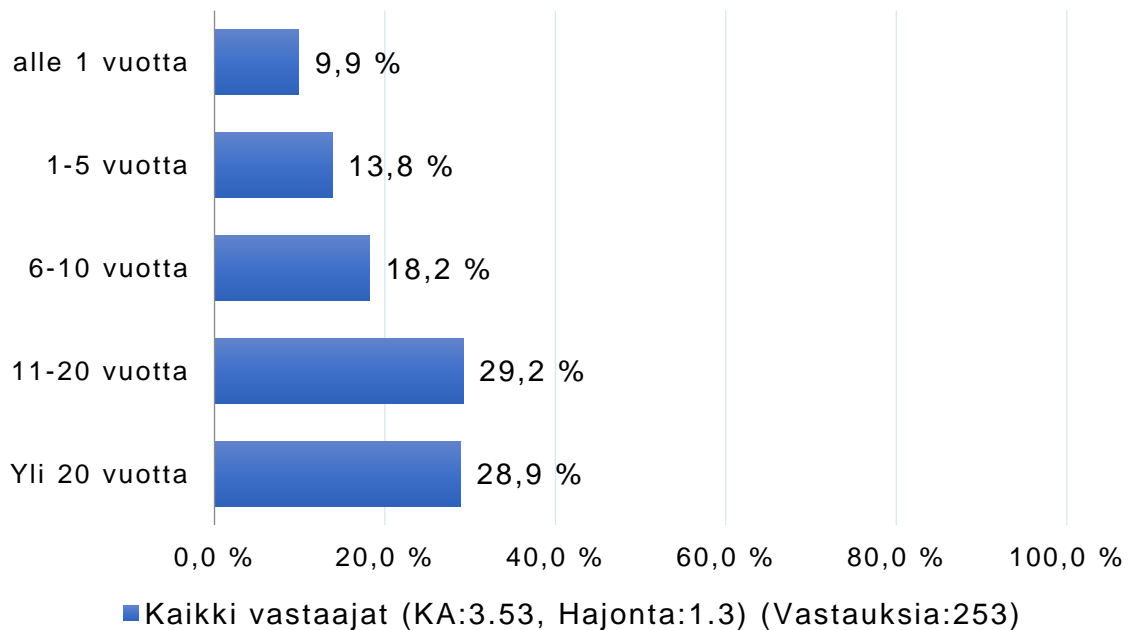
## Sukupuoli



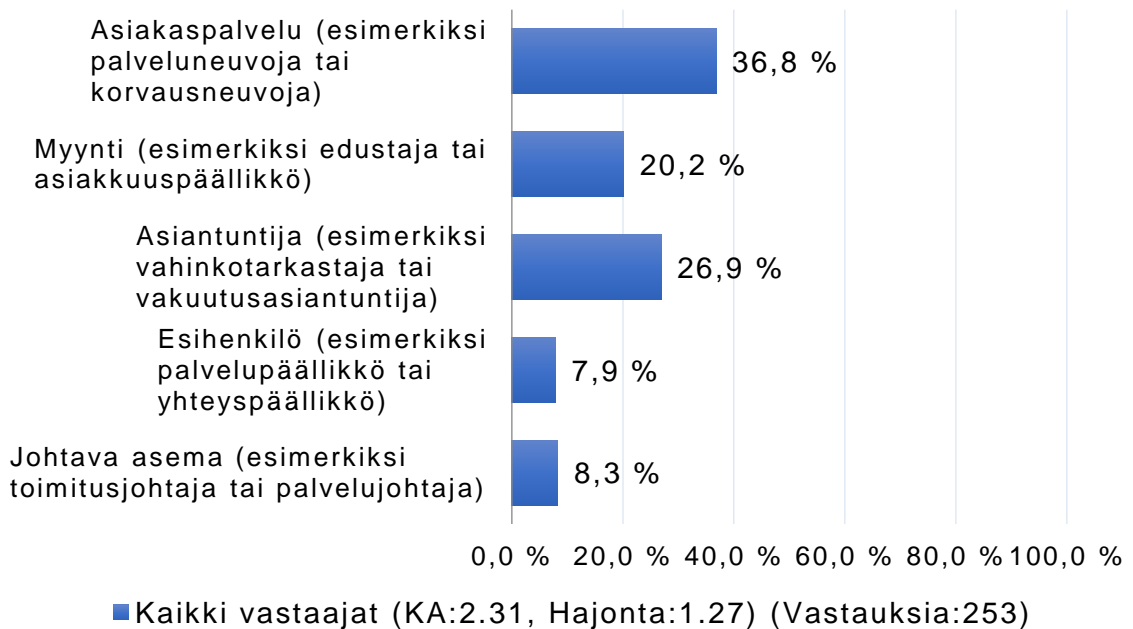
## Ikä



### Työkokemus toimialalta



### Rooli jossa pääasiallisesti työskentelet



## Liite 3 Muuttujien vinous ja huipukkuus

<i>1. Näen haasteelliset tilanteet mahdollisuutena henkilökohtaiseen kasvuun</i>	Mean	0,059
	Std Err Mean	5,768
	Skewness	-1,113
	Kurtosis	2,574
	Median	6,000
<i>2. Hakeudun mielelläni tilanteisiin, joissa joudun pohtimaan asioita syvällisesti ja perusteellisesti</i>		
	Mean	5,217
	Std Err Mean	0,078
	Skewness	-0,617
	Kurtosis	0,051
	Median	5,000
<i>3. Nautin uusien ja entuudestaan tuntemattomien asioiden oppimisesta</i>		
	Mean	5,567
	Std Err Mean	0,074
	Skewness	-0,868
	Kurtosis	0,781
	Median	6,000
<i>4. Minusta on kiehtovaa hankkia uutta tietoa</i>		
	Mean	5,886
	Std Err Mean	0,059
	Skewness	-0,557
	Kurtosis	0,249
	Median	6,000
<i>5. Uusien ratkaisujen tai monimutkaisten ongelmien ajattelemisen pitää minut toisinaan valveilla yöllä</i>		
	Mean	4,028
	Std Err Mean	0,108
	Skewness	0,009
	Kurtosis	-1,102
	Median	4,000
<i>6. Käytän toisinaan kauan aikaa yksittäisen ongelman parissa, koska en halua levätä, ennen kuin olen löytänyt siihen ratkaisun</i>		
	Mean	4,427

	Std Err Mean	0,089
	Skewness	-0,464
	Kurtosis	-0,516
	Median	5,000
7. Jos en löydä ratkaisua ongelmaan, saatan turhautua ja työskennellä entistä ahkerammin ongelman ratkaisemiseksi		
	Mean	4,453
	Std Err Mean	0,078
	Skewness	-0,296
	Kurtosis	-0,210
	Median	5,000
8. Työskentelen sinnikkäästi niiden ongelmien parissa, jotka minun pitää mielestäni ratkaista		
	Mean	5,689
	Std Err Mean	0,065
	Skewness	-0,995
	Kurtosis	2,470
	Median	6,000
9. Suhtaudun varauksellisesti uusien kokemusten hankkimiseen, jos minulla on pieninkään epäily asian suhteen		
	Mean	4,319
	Std Err Mean	0,090
	Skewness	-0,124
	Kurtosis	-1,007
	Median	5,000
10. Stressaannun helposti jos joudun tilanteisiin, joihin liittyy epävarmuutta		
	Mean	4,047
	Std Err Mean	0,107
	Skewness	-0,198
	Kurtosis	-1,178
	Median	4,000
11. En hakeudu uusiin tilanteisiin, jos minulla on vähänkin epävarmuutta omista kyvyistäni asian suhteen		
	Mean	4,567
	Std Err Mean	0,091
	Skewness	-0,378
	Kurtosis	-0,687
	Median	5,000



12. Minun on vaikea keskittyä, jos tehtävään liittyen on odotettavissa yllätyksiä		
	Mean	4,779
	Std Err Mean	0,086
	Skewness	-0,526
	Kurtosis	-0,166
	Median	5,000
13. Minulla on tapana tehdä paljon kysymyksiä saadakseni selville muiden ihmisten kiinnostuksen kohteita		
	Mean	4,535
	Std Err Mean	0,091
	Skewness	-0,329
	Kurtosis	-0,701
	Median	5,000
14. Jos kohtaan ihmisen, joka on kiihtynyt tai innostunut, haluan tietää siihen syyn		
	Mean	5,098
	Std Err Mean	0,079
	Skewness	-0,768
	Kurtosis	0,487
	Median	5,000
15. Kun keskustelen jonkun kanssa, pyrin selvittämään kiinnostavia yksityiskohtia kyseisestä henkilöstä		
	Mean	4,827
	Std Err Mean	0,084
	Skewness	-0,553
	Kurtosis	-0,026
	Median	5,000
16. Minua kiinnostaa ymmärtää, miksi ihmiset käyttäytyvät siten kuin käyttäytyvät		
	Mean	5,585
	Std Err Mean	0,079
	Skewness	-0,824
	Kurtosis	0,365
	Median	6,000
17. Kun muut ihmiset keskustelevat, minua kiinnostaa tietää, mistä he puhuvat		
	Mean	4,898
	Std Err Mean	0,084
	Skewness	-0,534

	Kurtosis	0,056
	Median	5,000
18. Kun olen muiden ihmisten parissa, kuuntelen mielelläni heidän keskustelujaan		
	Mean	5,627
	Std Err Mean	0,066
	Skewness	-0,971
	Kurtosis	1,691
	Median	6,000
19. Kun toiset ihmiset riitelevät, haluan tietää mistä siinä on kysymys		
	Mean	4,520
	Std Err Mean	0,098
	Skewness	-0,374
	Kurtosis	-0,626
	Median	5,000
20. Haluan tietää elämäni kuuluvien ihmisten yksityisasioita		
	Mean	4,933
	Std Err Mean	0,096
	Skewness	-0,626
	Kurtosis	-0,249
	Median	5,000
21. Olen kiinnostunut riskien ottamisesta		
	Mean	4,646
	Std Err Mean	0,090
	Skewness	-0,321
	Kurtosis	-0,475
	Median	5,000
22. Vapaa-ajallani saatan tehdä jännittäviä tai pelottavia asioita		
	Mean	4,051
	Std Err Mean	0,097
	Skewness	-0,047
	Kurtosis	-0,850
	Median	4,000
23. Pidän enemmän spontaanista seikkailusta, kuin etukäteen suunnitelluista elämyksistä		

	Mean	4,315
	Std Err Mean	0,097
	Skewness	0,029
	Kurtosis	-0,862
	Median	4,000
24. Ystävystyn mielelläni ihmisten kanssa, jotka ovat jännittäviä ja ennalta arvaamattomia		
	Mean	3,866
	Std Err Mean	0,096
	Skewness	0,079
	Kurtosis	-0,701
	Median	4,000
25. Kiinnitän usein huomiota asioihin, jotka eivät kuulu päivittäiseen työhöni		
	Mean	4,646
	Std Err Mean	0,091
	Skewness	-0,226
	Kurtosis	-0,874
	Median	5,000
26. Etsin usein tilaisuuksia kehittää asioita		
	Mean	5,035
	Std Err Mean	0,077
	Skewness	-0,492
	Kurtosis	0,093
	Median	5,000
27. Pysin löytämään uusia ja erilaisia mahdollisuuksia		
	Mean	5,217
	Std Err Mean	0,071
	Skewness	-0,302
	Kurtosis	-0,171
	Median	5,000
28. Pohdin usein, miten asioita voisi parantaa		
	Mean	5,555
	Std Err Mean	0,067
	Skewness	-0,736
	Kurtosis	0,768
	Median	6,000

29. Tutkin usein mahdollisuuksia uusiin tuotteisiin tai palveluihin		
	Mean	4,437
	Std Err Mean	0,088
	Skewness	-0,446
	Kurtosis	-0,222
	Median	5,000
30. Pysin usein kehittämään uusia työskentelytapoja tai -menetelmiä		
	Mean	4,885
	Std Err Mean	0,078
	Skewness	-0,239
	Kurtosis	-0,474
	Median	5,000
31. Luon usein uusia ja erikoisia ratkaisuja ongelmiin		
	Mean	4,360
	Std Err Mean	0,082
	Skewness	-0,034
	Kurtosis	-0,756
	Median	4,000
32. Minulla on usein uusia ideoita		
	Mean	4,708
	Std Err Mean	0,083
	Skewness	-0,138
	Kurtosis	-0,494
	Median	5,000
33. Pysin luomaan uusia tapoja työtehtävien hoitamiseksi		
	Mean	5,008
	Std Err Mean	0,067
	Skewness	-0,291
	Kurtosis	-0,104
	Median	5,000
34. Pysin hankkimaan työyhteisöstäni tukea omille ideoilleni		
	Mean	4,937
	Std Err Mean	0,074

	Skewness	-0,570
	Kurtosis	0,298
	Median	5,000
35. Pysin hankkimaan hyväksynnän ideoilleni esihenkilöltäni tai muulta vastuutaholta		
	Mean	4,906
	Std Err Mean	0,076
	Skewness	-0,736
	Kurtosis	0,307
	Median	5,000
36. Pysin saamaan organisaatiossani tärkeät vastuuhenkilöt innostumaan ideoistani		
	Mean	4,516
	Std Err Mean	0,083
	Skewness	-0,330
	Kurtosis	-0,307
	Median	5,000
37. Pysin saamaan ihmiset vakuuttuneiksi ideoistani, jotta he tukisivat niitä		
	Mean	4,626
	Std Err Mean	0,078
	Skewness	-0,539
	Kurtosis	-0,068
	Median	5,000
38. Pysin työskentelemään sen eteen, että uusia ideoita saadaan sovellettua käytännössä		
	Mean	4,827
	Std Err Mean	0,083
	Skewness	-0,603
	Kurtosis	-0,124
	Median	5,000
39. Työskentelen järjestelmällisesti sen eteen, että uudet ideat muunnetaan käytännön toimintamalleiksi		
	Mean	4,449
	Std Err Mean	0,083
	Skewness	-0,260
	Kurtosis	-0,447
	Median	5,000
40. Osallistun mielelläni uusien ideoiden jalkauttamiseen organisaatiossa		

	Mean	4,811
	Std Err Mean	0,085
	Skewness	-0,473
	Kurtosis	-0,025
	Median	5,000
41. Panostan paljon aikaa ja vaivaa uusien asioiden kehittämiseen		
	Mean	3,976
	Std Err Mean	0,090
	Skewness	0,066
	Kurtosis	-0,699
	Median	4,000

#### Liite 4 Faktorilataukset

H1		
Loadings	Estimate	Prob>
Uteliaisuus → 1. Näen haasteelliset tilanteet mahdollisuutena henkilökohtaiseen kasvuun	1	.
Uteliaisuus → 2. Hakeudun mielelläni tilanteisiin, joissa joudun pohtimaan asioita syvällisesti ja perusteellisesti	1,229373	<,0001
Uteliaisuus → 3. Nautin uusien ja entuudestaan tuntemattomien asioiden oppimisesta	1,311043	<,0001
Uteliaisuus → 4. Minusta on kiehtovaa hankkia uutta tietoa	0,942375	<,0001
Uteliaisuus → 5. Uusien ratkaisujen tai monimutkaisten ongelmien ajatteleminen pitää minut toisinaan valveilla yöllä	-0,01603	0,9372
Uteliaisuus → 6. Käytän toisinaan kauan aikaa yksittäisen ongelman parissa, koska en halua levätä, ennen kuin olen löytänyt siihen ratkaisun	0,137447	0,4156
Uteliaisuus → 7. Jos en löydä ratkaisua ongelmaan, saatan turhautua ja työskennellä entistä ahkerammin ongelman ratkaisemiseksi	0,396623	0,0085
Uteliaisuus → 8. Työskentelen sinnikkäästi niiden ongelmien parissa, jotka minun pitää mielestäni ratkaista	0,736884	<,0001
Uteliaisuus → 9. Suhtaudun varauksellisesti uusien kokemusten hankkimiseen, jos minulla on pieninkään epäily asian suhteen	1,10105	<,0001
Uteliaisuus → 10. Stressaannun helposti jos joudun tilanteisiin, joihin liittyy epävarmuutta	1,368088	<,0001
Uteliaisuus → 11. En hakeudu uusiin tilanteisiin, jos minulla on vähänkin epävarmuutta omista kyvyistäni asian suhteen	1,563494	<,0001
Uteliaisuus → 12. Minun on vaikea keskittyä, jos tehtävään liittyen on odotettavissa yllätyksiä	1,292654	<,0001
Uteliaisuus → 13. Minulla on tapana tehdä paljon kysymyksiä saadakseni selville muiden ihmisten kiinnostuksen kohteita	1,416585	<,0001
Uteliaisuus → 14. Jos kohtaan ihmisen, joka on kiihtynyt tai innostunut, haluan tietää siihen syyn	0,828814	<,0001
Uteliaisuus → 15. Kun keskustelen jonkun kanssa, pyrin selvittämään kiinnostavia yksityiskohtia kyseisestä henkilöstä	1,224252	<,0001
Uteliaisuus → 16. Minua kiinnostaa ymmärtää, miksi ihmiset käyttäytyvät siten kuin käyttäytyvät	1,026516	<,0001
Uteliaisuus → 17. Kun muut ihmiset keskustelevat, minua kiinnostaa tietää, mistä he puhuvat	0,403185	0,0155
Uteliaisuus → 18. Kun olen muiden ihmisten parissa, kuuntelen mielelläni heidän keskustelujaan	0,316668	0,0143
Uteliaisuus → 19. Kun toiset ihmiset riitelevät, haluan tietää mistä siinä on kysymys	0,415509	0,0311
Uteliaisuus → 20. Haluan tietää elämäni kuuluvien ihmisten yksityisasiota	0,279309	0,1298
Uteliaisuus → 21. Olen kiinnostunut riskien ottamisesta	1,514377	<,0001
Uteliaisuus → 22. Vapaa-ajallani saatan tehdä jännittäviä tai pelottavia asioita	1,483089	<,0001

Utelaisuus → 23. Pidän enemmän spontaanista seikkailusta, kuin etukäteen suunnitelluista elämyksistä	1,18193	<,0001
Utelaisuus → 24. Ystävystyn mielelläni ihmisten kanssa, jotka ovat jännittäviä ja ennalta arvaamattomia	1,121773	<,0001
IWB → 25. Kiinnitän usein huomiota asioihin, jotka eivät kuulu päivittäiseen työhöni	1	.
IWB → 26. Etsin usein tilaisuuksia kehittää asioita	1,7851	<,0001
IWB → 27. Pysin löytämään uusia ja erilaisia mahdollisuuksia	1,508008	<,0001
IWB → 28. Pohdin usein, miten asioita voisi parantaa	1,441739	<,0001
IWB → 29. Tutkin usein mahdollisuuksia uusiin tuotteisiin tai palveluihin	1,746889	<,0001
IWB → 30. Pysin usein kehittelemään uusia työskentelytapoja tai -menetelmiä	1,842193	<,0001
IWB → 31. Luon usein uusia ja erikoisia ratkaisuja ongelmiin	1,749202	<,0001
IWB → 32. Minulla on usein uusia ideoita	1,861398	<,0001
IWB → 33. Pysin luomaan uusia tapoja työtehtävien hoitamiseksi	1,464319	<,0001
IWB → 34. Pysin hankkimaan työyhteisöstäni tukea omille ideoilleni	1,350248	<,0001
IWB → 35. Pysin hankkimaan hyväksynnän ideoilleni esihenkilöltäni tai muulta vastuutaholta	0,999883	<,0001
IWB → 36. Pysin saamaan organisaatiossani tärkeitä vastuuhenkilöt innostumaan ideoistani	1,743046	<,0001
IWB → 37. Pysin saamaan ihmiset vakuuttuneiksi ideoistani, jotta he tukisivat niitä	1,584914	<,0001
IWB → 38. Pysin työskentelemään sen eteen, että uusia ideoita saadaan sovellettua käytännössä	1,717823	<,0001
IWB → 39. Työskentelen järjestelmällisesti sen eteen, että uudet ideat muunnetaan käytännön toimintamalleiksi	1,510564	<,0001
IWB → 40. Osallistun mielelläni uusien ideoiden jalkauttamiseen organisaatiossani	1,505593	<,0001
IWB → 41. Panostan paljon aikaa ja vaivaa uusien asioiden kehittämiseen	2,011305	<,0001

<b>H2</b>		
<b>Loadings</b>	<b>Estimate</b>	<b>Prob&gt;</b>
Ilon kautta tutkiminen → 1. Näen haasteelliset tilanteet mahdollisuutena henkilökohtaiseen kasvuun	1	.
Ilon kautta tutkiminen → 2. Hakeudun mielelläni tilanteisiin, joissa joudun pohtimaan asioita syvällisesti ja perusteellisesti	1,4462112	<,0001
Ilon kautta tutkiminen → 3. Nautin uusien ja entuudestaan tuntemattomien asioiden oppimisesta	1,8086249	<,0001
Ilon kautta tutkiminen → 4. Minusta on kiehtovaa hankkia uutta tietoa	1,3303718	<,0001
Idean tutkiminen → 25. Kiinnitän usein huomiota asioihin, jotka eivät kuulu päivittäiseen työhöni	1	.
Idean tutkiminen → 26. Etsin usein tilaisuuksia kehittää asioita	1,7196595	<,0001
Idean tutkiminen → 27. Pysin löytämään uusia ja erilaisia mahdollisuuksia	1,4742298	<,0001
Idean tutkiminen → 28. Pohdin usein, miten asioita voisi parantaa	1,306045	<,0001
<b>H3</b>		
<b>Loadings</b>	<b>Estimate</b>	<b>Prob&gt;</b>
Ilon kautta tapahtuva tutkiminen → 1. Näen haasteelliset tilanteet mahdollisuutena henkilökohtaiseen kasvuun	1	.
Ilon kautta tapahtuva tutkiminen → 2. Hakeudun mielelläni tilanteisiin, joissa joudun pohtimaan asioita syvällisesti ja perusteellisesti	1,4163344	<,0001
Ilon kautta tapahtuva tutkiminen → 3. Nautin uusien ja entuudestaan tuntemattomien asioiden oppimisesta	1,7760942	<,0001
Ilon kautta tapahtuva tutkiminen → 4. Minusta on kiehtovaa hankkia uutta tietoa	1,2856523	<,0001
Idean luominen → 29. Tutkin usein mahdollisuuksia uusiin tuotteisiin tai palveluihin	1	.
Idean luominen → 30. Pysin usein kehittelemään uusia työskentelytapoja tai -menetelmiä	1,1632777	<,0001
Idean luominen → 31. Luon usein uusia ja erikoisia ratkaisuja ongelmiin	1,1051895	<,0001
Idean luominen → 32. Minulla on usein uusia ideoita	1,1024979	<,0001
Idean luominen → 33. Pysin luomaan uusia tapoja työtehtävien hoitamiseksi	0,9010244	<,0001

<b>H4a</b>		
<b>Loadings</b>	<b>Estimate</b>	<b>Prob&gt;</b>
Stressinsietokyky → 9. Suhtaudun varauksellisesti uusien kokemusten hankkimiseen, jos minulla on pieninkään epäily asian suhteen	1	.
Stressinsietokyky → 10. Stressaannun helposti jos joudun tilanteisiin, joihin liittyy epävarmuutta	1,4733724	<,0001
Stressinsietokyky → 11. En hakeudu uusiin tilanteisiin, jos minulla on vähänkin epävarmuutta omista kyvyistäni asian suhteen	1,2801594	<,0001
Stressinsietokyky → 12. Minun on vaikea keskittyä, jos tehtävään liittyen on odotettavissa yllätyksiä	1,2112788	<,0001
Idean kehittäminen → 34. Pyrin hankkimaan työyhteisöstäni tukea omille ideoilleni	1	.
Idean kehittäminen → 35. Pyrin hankkimaan hyväksynnän ideoilleni esihenkilöltäni tai muulta vastuutaholta	0,9362078	<,0001
Idean kehittäminen → 36. Pyrin saamaan organisaatiossani tärkeät vastuuhenkilöt innostumaan ideoistani	1,3651499	<,0001
Idean kehittäminen → 37. Pyrin saamaan ihmiset vakuuttuneiksi ideoistani, jotta he tukisivat niitä	1,2318206	<,0001

<b>H4b</b>		
<b>Loadings</b>	<b>Estimate</b>	<b>Prob&gt;</b>
Avoin sosiaalinen uteliaisuus → 13. Minulla on tapana tehdä paljon kysymyksiä saadakseni selville muiden ihmisten kiinnostuksen kohteita	1	.
Avoin sosiaalinen uteliaisuus → 14. Jos kohtaan ihmisen, joka on kiihtynyt tai innostunut, haluan tietää siihen synn	0,8568067	<,0001
Avoin sosiaalinen uteliaisuus → 15. Kun keskustelen jonkun kanssa, pyrin selvittämään kiinnostavia yksityiskohtia kyseisestä henkilöstä	1,0270996	<,0001
Avoin sosiaalinen uteliaisuus → 16. Minua kiinnostaa ymmärtää, miksi ihmiset käyttäytyvät siten kuin käyttäytyvät	0,8466339	<,0001
Idean kehittäminen → 34. Pyrin hankkimaan työyhteisöstäni tukea omille ideoilleni	1	.
Idean kehittäminen → 35. Pyrin hankkimaan hyväksynnän ideoilleni esihenkilöltäni tai muulta vastuutaholta	0,9396889	<,0001
Idean kehittäminen → 36. Pyrin saamaan organisaatiossani tärkeät vastuuhenkilöt innostumaan ideoistani	1,3559228	<,0001
Idean kehittäminen → 37. Pyrin saamaan ihmiset vakuuttuneiksi ideoistani, jotta he tukisivat niitä	1,2400676	<,0001

<b>H5</b>		
<b>Loadings</b>	<b>Estimate</b>	<b>Prob&gt;</b>
Stressinsietokyky → 9. Suhtaudun varauksellisesti uusien kokemusten hankkimiseen, jos minulla on pieninkään epäily asian suhteen	1	.
Stressinsietokyky → 10. Stressaannun helposti jos joudun tilanteisiin, joihin liittyy epävarmuutta	1,4908789	<,0001
Stressinsietokyky → 11. En hakeudu uusiin tilanteisiin, jos minulla on vähänkin epävarmuutta omista kyvyistäni asian suhteen	1,28647	<,0001
Stressinsietokyky → 12. Minun on vaikea keskittyä, jos tehtävään liittyen on odotettavissa yllätyksiä	1,213106	<,0001
Idean juurruttaminen → 38. Pyrin työskentelemään sen eteen, että uusia ideoita saadaan sovellettua käytännössä	1	.
Idean juurruttaminen → 39. Työskentelen järjestelmällisesti sen eteen, että uudet ideat muunnetaan käytännön toimintamalleiksi	0,942389	<,0001
Idean juurruttaminen → 40. Osallistun mielelläni uusien ideoiden jalkauttamiseen organisaatiossani	0,7356334	<,0001
Idean juurruttaminen → 41. Panostan paljon aikaa ja vaivaa uusien asioiden kehittämiseen	0,7521349	<,0001



## Liite 5 Cronbachin alfat

H1	Sarake1
	$\alpha$
<b>Entire set</b>	<b>0,8176</b>
2. Hakeudun mielelläni tilanteisiin, joissa joudun pohtimaan asioita syvällisesti ja perusteellisesti	0,8055
3. Nautin uusien ja entuudestaan tuntemattomien asioiden oppimisesta	0,8052
4. Minusta on kiehtovaa hankkia uutta tietoa	0,8070
5. Uusien ratkaisujen tai monimutkaisten ongelmien ajattelemisen pitää minut toisinaan valveilla yöllä	0,8277
6. Käytän toisinaan kauan aikaa yksittäisen ongelman parissa, koska en halua levätä, ennen kuin olen löytänyt siihen ratkaisun	0,8201
7. Jos en löydä ratkaisua ongelmaan, saatan turhautua ja työskennellä entistä ahkerammin ongelman ratkaisemiseksi	0,8143
8. Työskentelen sinnikkäästi niiden ongelmien parissa, jotka minun pitää mielestäni ratkaista	0,8096
9. Suhtaudun varauksellisesti uusien kokemusten hankkimiseen, jos minulla on pieninkään epäily asian suhteen	0,8109
10. Stressaannun helposti jos joudun tilanteisiin, joihin liittyy epävarmuutta	0,8160
11. En hakeudu uusiin tilanteisiin, jos minulla on vähänkin epävarmuutta omista kyvyistäni asian suhteen	0,8050
12. Minun on vaikea keskittyä, jos tehtävään liittyen on odotettavissa yllätyksiä	0,8071
13. Minulla on tapana tehdä paljon kysymyksiä saadakseni selville muiden ihmisten kiinnostuksen kohteita	0,8013
14. Jos kohtaan ihmisen, joka on kiittynyt tai innostunut, haluan tietää siihen syyn	0,8059
15. Kun keskustelen jonkun kanssa, pyrin selvittämään kiinnostavia yksityiskohtia kyseisestä henkilöstä	0,8013
16. Minua kiinnostaa ymmärtää, miksi ihmiset käyttäytyvät siten kuin käyttäytyvät	0,8031
17. Kun muut ihmiset keskustelevat, minua kiinnostaa tietää, mistä he puhuvat	0,8128
18. Kun olen muiden ihmisten parissa, kuuntelen mielelläni heidän keskustelujaan	0,8132
19. Kun toiset ihmiset riitelevät, haluan tietää mistä siinä on kysymys	0,8144
20. Haluan tietää elämäni kuuluvien ihmisten yksityisasiota	0,8177
21. Olen kiinnostunut riskien ottamisesta	0,8019
22. Vapaa-ajallani saatan tehdä jännittäviä tai pelottavia asioita	0,8054
23. Pidän enemmän spontaanista seikkailusta, kuin etukäteen suunnitelluista elämyksistä	0,8062
24. Ystävästyn mielelläni ihmisten kanssa, jotka ovat jännittäviä ja ennalta arvaamattomia	0,8081
25. Kiinnitän usein huomiota asioihin, jotka eivät kuulu päivittäiseen työhöni	0,9294
26. Etsin usein tilaisuuksia kehittää asioita	0,9191
27. Pyrin löytämään uusia ja erilaisia mahdollisuuksia	0,9212
28. Pohdin usein, miten asioita voisi parantaa	0,9207
29. Tutkin usein mahdollisuuksia uusiin tuotteisiin tai palveluihin	0,9218
30. Pyrin usein kehittämään uusia työskentelytapoja tai -menetelmiä	0,9191
31. Luon usein uusia ja erikoisia ratkaisuja ongelmiin	0,9209
32. Minulla on usein uusia ideoita	0,9194
33. Pyrin luomaan uusia tapoja työtehtävien hoitamiseksi	0,9207
34. Pyrin hankkimaan työyhteisöstäni tukea omille ideoilleni	0,9213
35. Pyrin hankkimaan hyväksynnän ideoilleni esihenkilöltäni tai muulta vastuutaholta	0,9250
36. Pyrin saamaan organisaatiossani tärkeät vastuuhenkilöt innostumaan ideoistani	0,9191
37. Pyrin saamaan ihmiset vakuuttuneiksi ideoistani, jotta he tukisivat niitä	0,9197
38. Pyrin työskentelemään sen eteen, että uusia ideoita saadaan sovellettua käytännössä	0,9191
39. Työskentelen järjestelmällisesti sen eteen, että uudet ideat muunnetaan käytännön toimintamalleiksi	0,9216
40. Osallistun mielelläni uusien ideoiden jalkauttamiseen organisaatiossani	0,9222

41. Panostan paljon aikaa ja vaivaa uusien asioiden kehittämiseen	0,9187
<b>H2</b>	
	$\alpha$
<b>Entire set</b>	<b>0,7831</b>
1. Näen haasteelliset tilanteet mahdollisuutena henkilökohtaiseen kasvuun	0,7599
2. Hakeudun mielelläni tilanteisiin, joissa joudun pohtimaan asioita syvällisesti ja perusteellisesti	0,7504
3. Nautin uusien ja entuudestaan tuntemattomien asioiden oppimisesta	0,6883
4. Minusta on kiehtovaa hankkia uutta tietoa	0,7167
25. Kiinnitän usein huomiota asioihin, jotka eivät kuulu päivittäiseen työhöni	0,8561
26. Etsin usein tilaisuuksia kehittää asioita	0,6462
27. Pyrin löytämään uusia ja erilaisia mahdollisuuksia	0,7106
28. Pohdin usein, miten asioita voisi parantaa	0,7068
<b>H3 (muokattu)</b>	
	$\alpha$
<b>Entire set</b>	<b>0,7831</b>
2. Hakeudun mielelläni tilanteisiin, joissa joudun pohtimaan asioita syvällisesti ja perusteellisesti	0,7504
3. Nautin uusien ja entuudestaan tuntemattomien asioiden oppimisesta	0,6883
4. Minusta on kiehtovaa hankkia uutta tietoa	0,7167
Excluded Col	$\alpha$
29. Tutkin usein mahdollisuuksia uusiin tuotteisiin tai palveluihin	0,8505
30. Pyrin usein kehittämään uusia työskentelytapoja tai -menetelmiä	0,8001
31. Luon usein uusia ja erikoisia ratkaisuja ongelmiin	0,7947
32. Minulla on usein uusia ideoita	0,8125
<b>H4a (muokattu)</b>	
	$\alpha$
<b>Entire set</b>	<b>0,7984</b>
10. Stressaannun helposti jos joudun tilanteisiin, joihin liittyy epävarmuutta	0,7413
11. En hakeudu uusiin tilanteisiin, jos minulla on vähänkin epävarmuutta omista kyvyistäni asian suhteen	0,7271
12. Minun on vaikea keskittyä, jos tehtävään liittyen on odotettavissa yllätyksiä	0,7359
34. Pyrin hankkimaan työyhteisöstäni tukea omille ideoilleni	0,8582
36. Pyrin saamaan organisaatiossani tärkeät vastuuhenkilöt innostumaan ideoistani	0,7391
37. Pyrin saamaan ihmiset vakuuttuneiksi ideoistani, jotta he tukisivat niitä	0,7522
<b>H4b</b>	
	$\alpha$
<b>Entire set</b>	<b>0,8229</b>
13. Minulla on tapana tehdä paljon kysymyksiä saadakseni selville muiden ihmisten kiinnostuksen kohteita	0,7858
14. Jos kohtaan ihmisen, joka on kiihtynyt tai innostunut, haluan tietää siihen syyn	0,7808
15. Kun keskustelen jonkun kanssa, pyrin selvittämään kiinnostavia yksityiskohtia kyseisestä henkilöstä	0,7514
16. Minua kiinnostaa ymmärtää, miksi ihmiset käyttäytyvät siten kuin käyttäytyvät	0,7885
Excluded Col	$\alpha$
34. Pyrin hankkimaan työyhteisöstäni tukea omille ideoilleni	0,8235

35. Pyrin hankkimaan hyväksynnän ideoilleni esihenkilöltäni tai muulta vastuutaholta	0,8478
36. Pyrin saamaan organisaatiossani tärkeät vastuuhenkilöt innostumaan ideoistani	0,7971
37. Pyrin saamaan ihmiset vakuuttuneiksi ideoistani, jotta he tukisivat niitä	0,8072
<b>H5</b>	
	$\alpha$
<b>Entire set</b>	<b>0,7984</b>
9. Suhtaudun varauksellisesti uusien kokemusten hankkimiseen, jos minulla on pieninkään epäily asian suhteen	0,7845
10. Stressaannun helposti jos joudun tilanteisiin, joihin liittyy epävarmuutta	0,7413
11. En hakeudu uusiin tilanteisiin, jos minulla on vähänkin epävarmuutta omista kyvyistäni asian suhteen	0,7271
12. Minun on vaikea keskittyä, jos tehtävään liittyen on odotettavissa yllätyksiä	0,7359
38. Pyrin työskentelemään sen eteen, että uusia ideoita saadaan sovellettua käytännössä	0,7625
39. Työskentelen järjestelmällisesti sen eteen, että uudet ideat muunnetaan käytännön toimintamalleiksi	0,7812
40. Osallistun mielelläni uusien ideoiden jalkauttamiseen organisaatiossa	0,8099
41. Panostan paljon aikaa ja vaivaa uusien asioiden kehittämiseen	0,8165

## Liite 6 Yleinen menetelmäpoikkeama

<b>H1</b>				
<b>Number</b>	<b>Eigenvalue</b>	<b>Percent</b>	<b>Cum Percent</b>	
1	10,1544	31,732	31,732	
2	2,8721	8,975	40,708	
3	2,3107	7,221	47,929	
4	1,8231	5,697	53,626	
5	1,6318	5,099	58,725	
6	1,3324	4,164	62,889	
7	0,9237	2,887	65,776	
8	0,8896	2,78	68,556	
9	0,7966	2,489	71,045	
10	0,7619	2,381	73,426	
11	0,6807	2,127	75,553	
12	0,656	2,05	77,603	
13	0,6174	1,929	79,533	
14	0,5605	1,751	81,284	
15	0,5433	1,698	82,982	
16	0,508	1,587	84,569	
17	0,4868	1,521	86,091	
18	0,4505	1,408	87,498	
19	0,4352	1,36	88,858	
20	0,399	1,247	90,105	
21	0,3672	1,147	91,253	
22	0,3556	1,111	92,364	
23	0,347	1,084	93,448	
24	0,3232	1,01	94,458	

25	0,2928	0,915	95,373
26	0,2798	0,874	96,248
27	0,2674	0,836	97,083
28	0,2487	0,777	97,86
29	0,2131	0,666	98,527
30	0,1894	0,592	99,118
31	0,1544	0,483	99,601
32	0,1277	0,399	100
<b>H2</b>			
Number	Eigenvalue	Percent	Cum Percent
1	3,9652	44,058	44,058
2	1,3501	15,001	59,059
3	0,9324	10,36	69,419
4	0,7477	8,308	77,727
5	0,604	6,711	84,438
6	0,4765	5,295	89,733
7	0,3796	4,218	93,951
8	0,3203	3,559	97,51
9	0,2241	2,49	100
<b>H3</b>			
Number	Eigenvalue	Percent	Cum Percent
1	3,8036	47,545	47,545
2	1,4566	18,208	65,753
3	0,6775	8,468	74,221
4	0,5617	7,021	81,242
5	0,5279	6,599	87,841
6	0,3836	4,795	92,636
7	0,3279	4,099	96,735
8	0,2612	3,265	100
<b>H4a</b>			
Number	Eigenvalue	Percent	Cum Percent
1	3,102	38,775	38,775
2	1,7822	22,277	61,052
3	0,934	11,675	72,727
4	0,646	8,075	80,802
5	0,4779	5,974	86,776
6	0,4427	5,534	92,31
7	0,3794	4,743	97,053
8	0,2358	2,947	100
<b>H4b</b>			
Number	Eigenvalue	Percent	Cum Percent
1	3,4497	43,121	43,121
2	2,0015	25,019	68,14
3	0,6358	7,947	76,087

4	0,5078	6,347	82,434
5	0,4351	5,439	87,874
6	0,4199	5,249	93,123
7	0,3539	4,423	97,546
8	0,1963	2,454	100
<b>H5</b>			
<b>Number</b>	<b>Eigenvalue</b>	<b>Percent</b>	<b>Cum Percent</b>
1	3,613	40,144	40,144
2	1,6937	18,819	58,963
3	0,9501	10,557	69,52
4	0,6521	7,246	76,765
5	0,6183	6,87	83,635
6	0,5033	5,593	89,228
7	0,4178	4,643	93,87
8	0,3507	3,896	97,767
9	0,201	2,233	100

## Liite 7 Vif-arvo

<b>H1</b>				
<b>Term</b>	<b>Estimate</b>	<b>Std Error</b>	<b>Prob&gt; t </b>	<b>VIF</b>
Intercept	0,7826305	0,746997	0,2959	.
1. Näen haasteelliset tilanteet mahdollisuutena henkilökohtaiseen kasvuun	-0,155048	0,114693	0,1777	1,6985486
2. Hakeudun mielelläni tilanteisiin, joissa joudun pohtimaan asioita syvällisesti ja perusteellisesti	0,2066985	0,085763	0,0167	1,6117029
3. Nautin uusien ja entuudestaan tuntemattomien asioiden oppimisesta	-0,022987	0,107246	0,8305	2,2817961
4. Minusta on kiehtovaa hankkia uutta tietoa	0,3335719	0,126146	0,0087	2,0344585
8. Työskentelen sinnikkäästi niiden ongelmien parissa, jotka minun pitää mielestäni ratkaista	0,2118288	0,088376	0,0173	1,2325748
9. Suhtaudun varauksellisesti uusien kokemusten hankkimiseen, jos minulla on pieninkään epäily asian suhteen	-0,04974	0,071804	0,4892	1,5221554
10. Stressaannun helposti jos joudun tilanteisiin, joihin liittyy epävarmuutta	-0,004374	0,066097	0,9473	1,8459645
11. En hakeudu uusiin tilanteisiin, jos minulla on vähänkin epävarmuutta omista kyvyistäni asian suhteen	0,0120949	0,083652	0,8852	2,1461607
12. Minun on vaikea keskittyä, jos tehtävään liittyen on odotettavissa yllätyksiä	-0,096969	0,085749	0,2593	1,9953518
13. Minulla on tapana tehdä paljon kysymyksiä saadakseni selville muiden ihmisten kiinnostuksen kohteita	0,1199571	0,078321	0,127	1,8744536
14. Jos kohtaan ihmisen, joka on kiihtynyt tai innostunut, haluan tietää siihen syyn	-0,081765	0,090005	0,3646	1,840457
15. Kun keskustelen jonkun kanssa, pyrin selvittämään kiinnostavia yksityiskohtia kyseisestä henkilöstä	0,0380656	0,089929	0,6725	2,0716779
16. Minua kiinnostaa ymmärtää, miksi ihmiset käyttäytyvät siten kuin käyttäytyvät	0,0934001	0,088258	0,291	1,741269
21. Olen kiinnostunut riskien ottamisesta	-0,15474	0,07936	0,0524	1,8773843
22. Vapaa-ajallani saatan tehdä jännittäviä tai pelottavia asioita	0,0279419	0,073561	0,7044	1,8764303
23. Pidän enemmän spontaanista seikkailusta, kuin etukäteen suunnitelluista elämyksistä	0,1547928	0,070644	0,0294	1,7012838
24. Ystävystyn mielelläni ihmisten kanssa, jotka ovat jännittäviä ja ennalta arvaamattomia	0,0981884	0,069928	0,1616	1,6227436

<b>H2</b>				
<b>Term</b>	<b>Estimate</b>	<b>Std Error</b>	<b>Prob&gt; t </b>	<b>VIF</b>
Intercept	1,7042176	0,650978	0,0094	.
1. Näen haasteelliset tilanteet mahdollisuutena henkilökohtaiseen kasvuun	-0,0717	0,108353	0,5088	1,4349042
2. Hakeudun mielelläni tilanteisiin, joissa joudun pohtimaan asioita syvällisesti ja perusteellisesti	0,2442143	0,083784	0,0039	1,4893513
3. Nautin uusien ja entuudestaan tuntemattomien asioiden oppimisesta	-0,060776	0,102436	0,5535	2,0285833
4. Minusta on kiehtovaa hankkia uutta tietoa	0,4110514	0,124819	0,0011	1,8736763
25. Kiinnitän usein huomiota asioihin, jotka eivät kuulu päivittäiseen työhöni	-0,000462	0,042976	0,9914	1,2179143
26. Etsin usein tilaisuuksia kehittää asioita	0,075802	0,074696	0,3112	2,666133
27. Pyrin löytämään uusia ja erilaisia mahdollisuuksia	0,1855933	0,073618	0,0123	2,1864463
28. Pohdin usein, miten asioita voisi parantaa	0,0476327	0,074463	0,523	1,9713296

<b>H3</b>				
<b>Term</b>	<b>Estimate</b>	<b>Std Error</b>	<b>Prob&gt; t </b>	<b>VIF</b>
Intercept	1,6239327	0,632347	0,0108	.
1. Näen haasteelliset tilanteet mahdollisuutena henkilökohtaiseen kasvuun	0,0395777	0,105946	0,709	1,4546858
2. Hakeudun mielelläni tilanteisiin, joissa joudun pohtimaan asioita syvällisesti ja perusteellisesti	0,2180548	0,082647	0,0089	1,4941602
3. Nautin uusien ja entuudestaan tuntemattomien asioiden oppimisesta	0,1426033	0,100907	0,1589	2,0504855
4. Minusta on kiehtovaa hankkia uutta tietoa	0,1137766	0,122566	0,3542	1,9186632
1. Näen haasteelliset tilanteet mahdollisuutena henkilökohtaiseen kasvuun	0,0395777	0,105946	0,709	1,4546858
2. Hakeudun mielelläni tilanteisiin, joissa joudun pohtimaan asioita syvällisesti ja perusteellisesti	0,2180548	0,082647	0,0089	1,4941602
3. Nautin uusien ja entuudestaan tuntemattomien asioiden oppimisesta	0,1426033	0,100907	0,1589	2,0504855
4. Minusta on kiehtovaa hankkia uutta tietoa	0,1137766	0,122566	0,3542	1,9186632

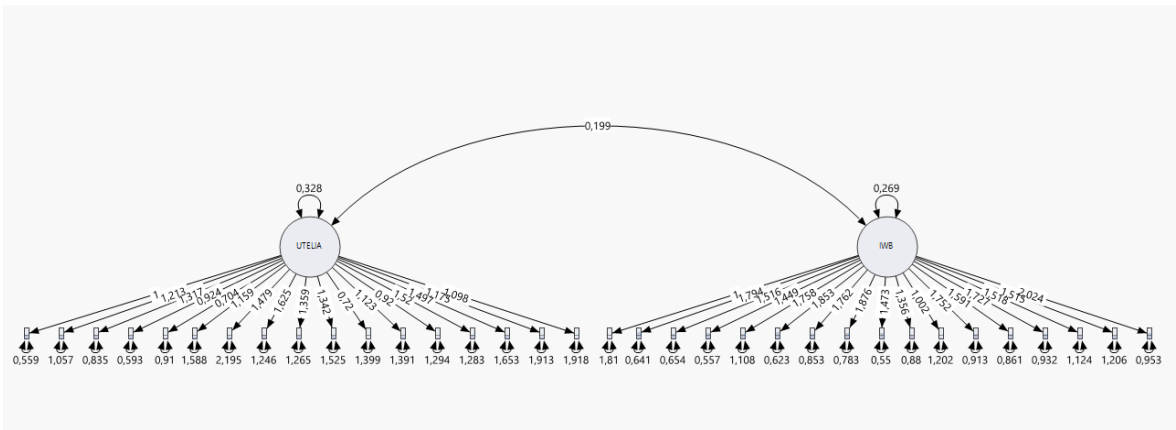
<b>H4a</b>				
<b>Term</b>	<b>Estimate</b>	<b>Std Error</b>	<b>Prob&gt; t </b>	<b>VIF</b>
Intercept	4,0880595	0,302579	<,0001	.
9. Suhtaudun varauksellisesti uusien kokemusten hankkimiseen, jos minulla on pieninkään epäily asian suhteen	-0,000714	0,061552	0,9908	1,4389129
10. Stressaannun helposti jos joudun tilanteisiin, joihin liittyy epävarmuutta	0,0324086	0,05615	0,5643	1,7245348
11. En hakeudu uusiin tilanteisiin, jos minulla on vähänkin epävarmuutta omista kyvyistäni asian suhteen	0,0902023	0,067231	0,1809	1,7864906
12. Minun on vaikea keskittyä, jos tehtävään liittyen on odotettavissa yllätyksiä	0,0646994	0,071476	0,3662	1,7898154
34. Pyrin hankkimaan työyhteisöstäni tukea omille ideoilleni	-0,025739	0,097176	0,7913	1,6919028
36. Pyrin saamaan organisaatiossani tärkeät vastuuhenkilöt innostumaan ideoistani	0,3428106	0,106235	0,0014	2,5561579
37. Pyrin saamaan ihmiset vakuuttuneiksi ideoistani, jotta he tukisivat niitä	-0,126742	0,111293	0,2559	2,4724229

<b>H4b</b>				
<b>Term</b>	<b>Estimate</b>	<b>Std Error</b>	<b>Prob&gt; t </b>	<b>VIF</b>
Intercept	3,6348264	0,362641	<,0001	.
13. Minulla on tapana tehdä paljon kysymyksiä saadakseni selville muiden ihmisten kiinnostuksen kohteita	-0,016643	0,064334	0,7961	1,6879398
14. Jos kohtaan ihmisen, joka on kiihtynyt tai innostunut, haluan tietää siihen syyn	-0,031334	0,07556	0,6787	1,731559
15. Kun keskustelen jonkun kanssa, pyrin selvittämään kiinnostavia yksityiskohtia kyseisestä henkilöstä	0,0261713	0,075877	0,7305	1,9772093
16. Minua kiinnostaa ymmärtää, miksi ihmiset käyttäytyvät siten kuin käyttäytyvät	0,2525603	0,07368	0,0007	1,6452054
34. Pyrin hankkimaan työyhteisöstäni tukea omille ideoilleni	-0,085518	0,10483	0,4154	1,9606107
35. Pyrin hankkimaan hyväksynnän ideoilleni esihenkilöltäni tai muulta vastuutaholta	-0,090368	0,095189	0,3434	1,7256158
36. Pyrin saamaan organisaatiossani tärkeät vastuuhenkilöt innostumaan ideoistani	0,0530287	0,108089	0,6241	2,635203
37. Pyrin saamaan ihmiset vakuuttuneiksi ideoistani, jotta he tukisivat niitä	0,3891085	0,11146	0,0006	2,4853805

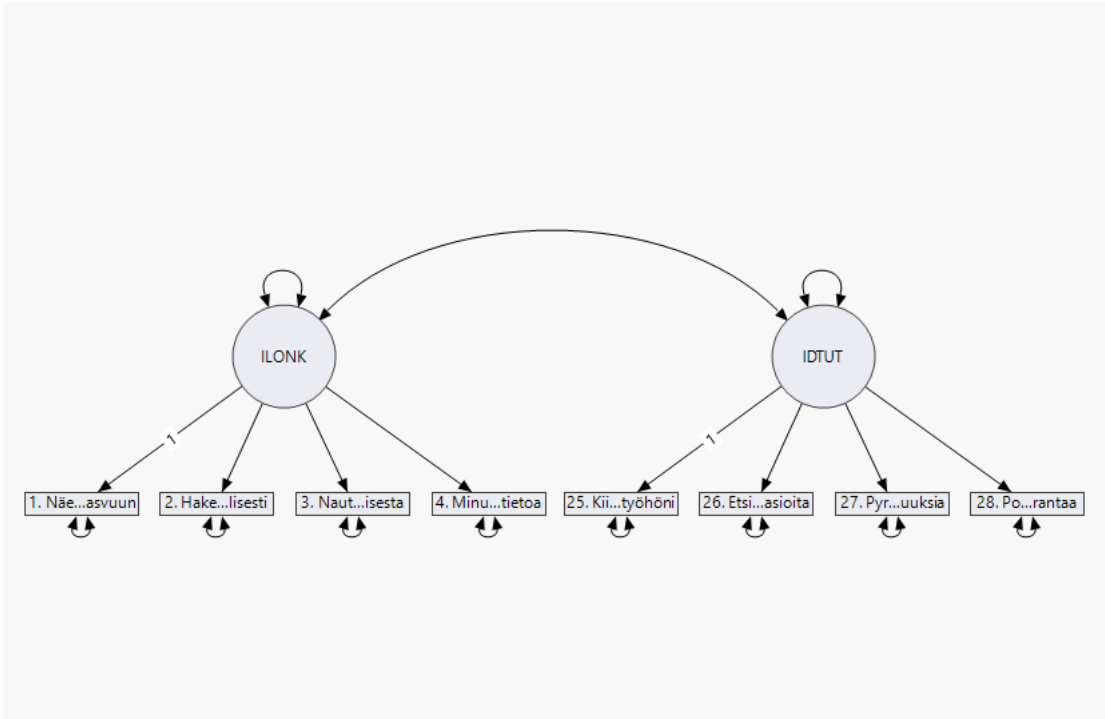
<b>H5</b>				
<b>Term</b>	<b>Estimate</b>	<b>Std Error</b>	<b>Prob&gt; t </b>	<b>VIF</b>
Intercept	3,4430975	0,335369	<,0001	.
9. Suhtaudun varauksellisesti uusien kokemusten hankkimiseen, jos minulla on pieninkään epäily asian suhteen	0,0057855	0,068223	0,9325	1,4389129
10. Stressaannun helposti jos joudun tilanteisiin, joihin liittyy epävarmuutta	0,1291088	0,062235	0,0391	1,7245348
11. En hakeudu uusiin tilanteisiin, jos minulla on vähänkin epävarmuutta omista kyvyistäni asian suhteen	0,1520758	0,074517	0,0423	1,7864906
12. Minun on vaikea keskittyä, jos tehtävään liittyen on odotettavissa yllätyksiä	-0,048913	0,079222	0,5375	1,7898154
38. Pyrin työskentelemään sen eteen, että uusia ideoita saadaan sovellettua käytännössä	0,0188946	0,112118	0,8663	2,8373609
39. Työskentelen järjestelmällisesti sen eteen, että uudet ideat muunnetaan käytännön toimintamalleiksi	0,0126697	0,107235	0,906	2,6090287
40. Osallistun mielelläni uusien ideoiden jalkauttamiseen organisaatiossa	0,1656498	0,086284	0,056	1,7664665
41. Panostan paljon aikaa ja vaivaa uusien asioiden kehittämiseen	0,0902172	0,079578	0,258	1,6905457

## Liite 8 regressioanalyysin tulokset kuvina

### H1

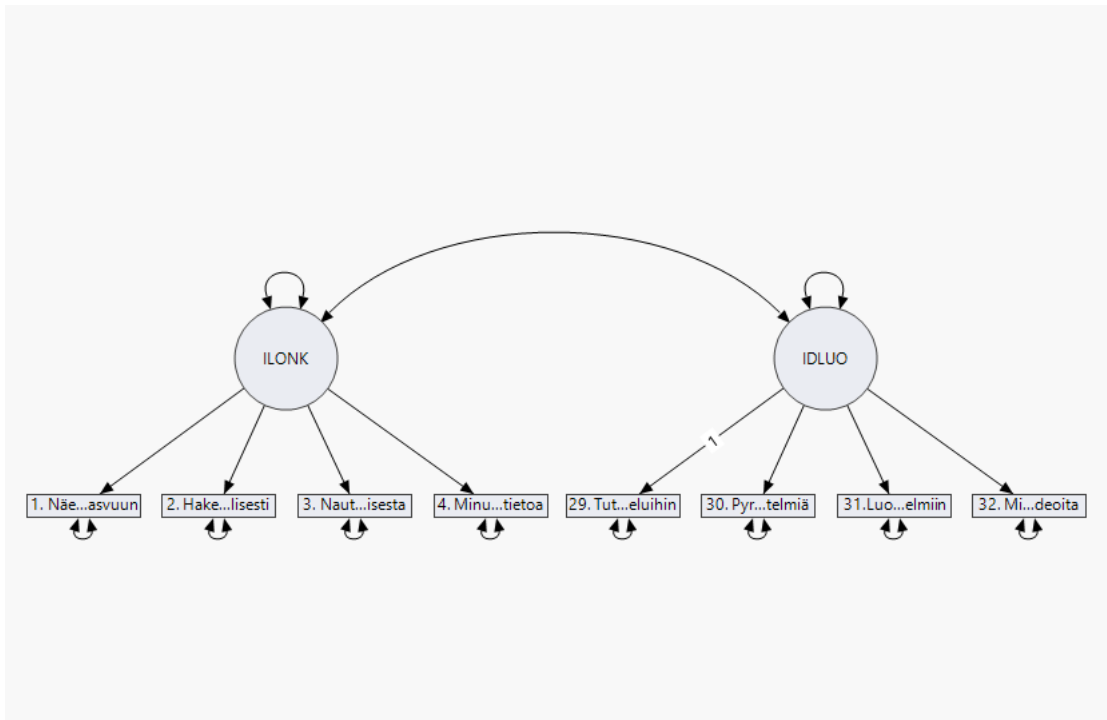


H2

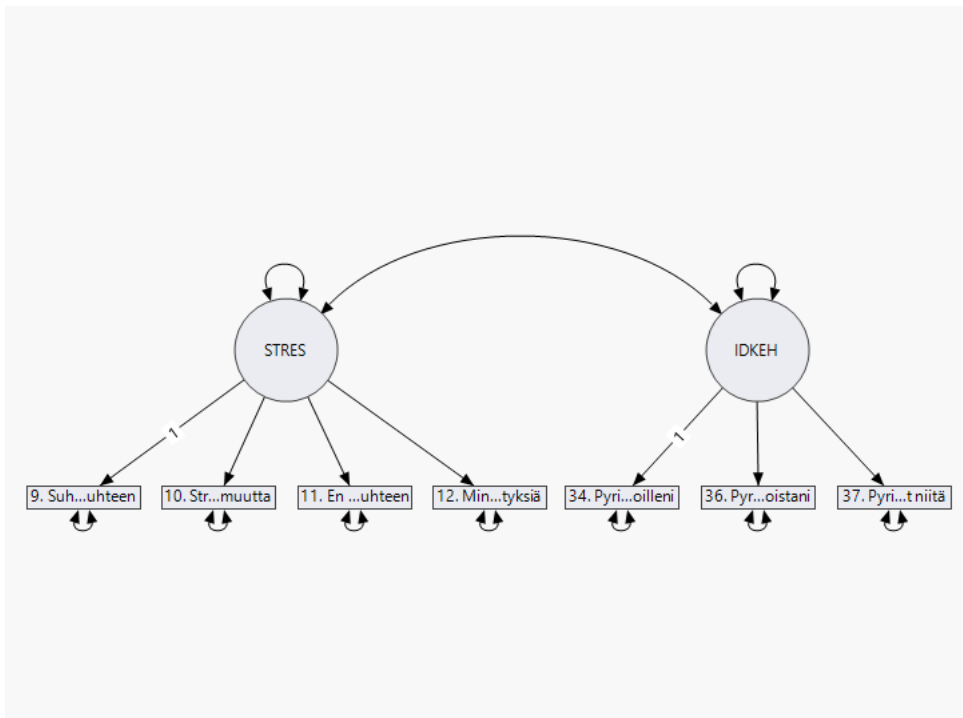


H3

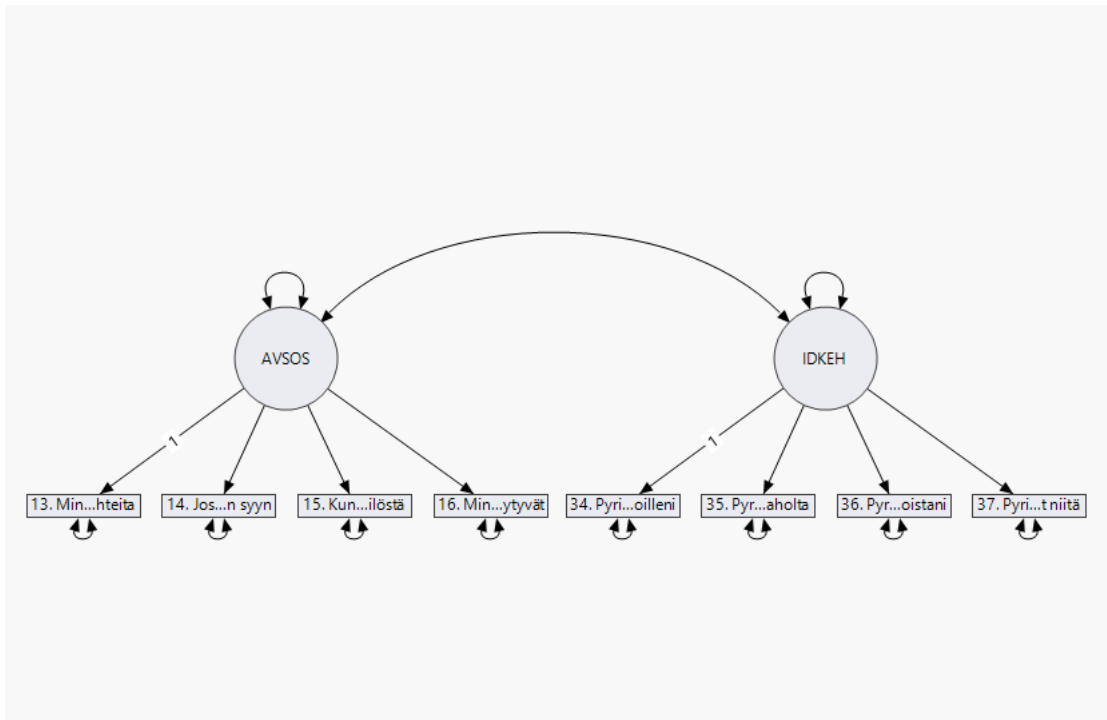




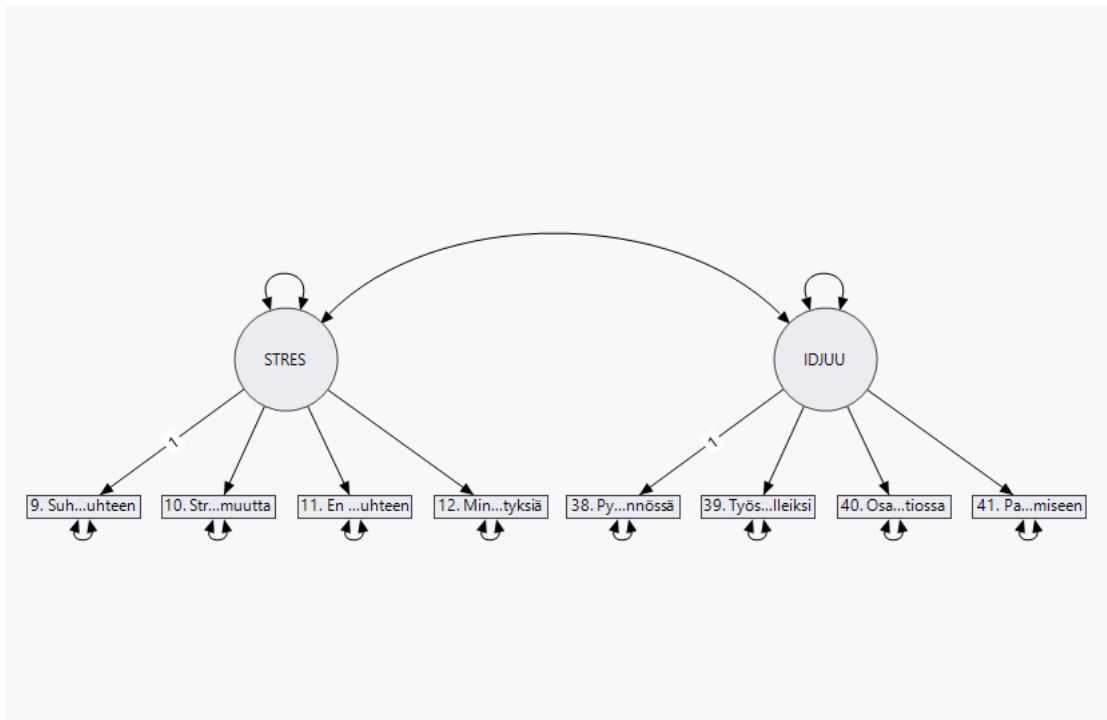
H4a



H4b



## H5



## Liite 9 Summamuuttujien keskiarvot

Muuttuja	Keskiarvo
Ilon kautta tutkiminen	5,60
Tiedon puutteen tunnistaminen	4,65
Stressinsietokyky	4,43
Avoin sosiaalinen uteliaisuus	5,01
Peitelty sosiaalinen uteliaisuus	4,99
Jännityksen hakeminen	4,22
Idean tutkiminen	5,11
Idean luominen	4,68
Idean kehittäminen	4,75
Idean juurruttaminen	4,52