

**HENKILÖKUNNAN KOKEMA SAMASTUMINEN
JA MENETTELYTAPOJEN OIKEUDENMUKAISUUS
AALTO-YLIOPISTON FUUSIOSSA**

Pauliina Hallama

Pro gradu -tutkielma

Joulukuu 2011

Helsingin yliopisto

Valtiotieteellinen tiedekunta

Sosiaalitieteiden laitos

Sosiaalipsykologian oppiaine



HELSINGIN YLIOPISTO
HELSINGFORS UNIVERSITET
UNIVERSITY OF HELSINKI

Tiedekunta/Osasto – Fakultet/Sektion – Faculty Valtiotieteellinen tiedekunta		Laitos – Institution – Department Sosiaalitieteiden laitos	
Tekijä – Författare – Author Pauliina Hallama			
Työn nimi – Arbetets titel – Title Henkilökunnan kokema samastuminen ja menettelytapojen oikeudenmukaisuus Aalto-yliopiston fuusiossa			
Oppiaine – Läroämne – Subject Sosiaalipsykologia			
Työn laji – Arbetets art – Level Pro gradu		Aika – Datum – Month and year Joulukuu 2011	Sivumäärä – Sidoantal – Number of pages 89
Tiivistelmä – Referat – Abstract <p>Pitkittäistutkimuksessa selvitettiin organisaation samastumisen ja menettelytapojen koetun oikeudenmukaisuuden prosesseja suomalaisen korkeakoulufuusion edetessä. Pitkittäisaineisto on osa Aalto-yliopistossa tehtävää kolmevuotista ”Kolmen yliopiston yhdistymisen lähteet, voimat ja haasteet” -tutkimusprojektia. Tämän tutkielman aineisto koostui projektin kahdesta ensimmäisestä osa-aineistosta. Teknillisen korkeakoulun, Helsingin kauppakorkeakoulun ja Taideteollisen korkeakoulun työntekijöille lähetettiin sähköpostitse kyselylomake ensimmäisen kerran vuoden 2009 helmikuussa, jolloin Aalto-yliopisto oli saanut nimensä. Yliopisto aloitti toimintansa virallisesti 1.1.2010, ja seurantakysely lähetettiin samoille henkilöille toukokuussa 2010. Molempiin kyselyihin vastasi yhteensä 765 henkilöä.</p> <p>Tutkimuksen teoreettisena viitekehyksenä oli sosiaalisen identiteetin teoria ja siihen läheisesti liittyvä sosiaalisen samastumisen tutkimus sekä proseduraalisen eli menettelytapojen oikeudenmukaisuuden lähestymistapa. Tarkempaan viitekehyksenä tutkimuksessa toimi ryhmään kiinnittymisen malli, jonka mukaan ihmiset tekevät ryhmäjäsenyyttään koskevia päätöksiä oikeudenmukaisuusarvojen perusteella. Tutkielman teoriaosiossa käsiteltiin näiden lähestymistapojen lisäksi organisaation statusta eli arvoasemaa ja dominanssia eli vaikutusvaltaa sekä niiden suhdetta muihin tutkielmassa tarkasteltuihin ilmiöihin.</p> <p>Tutkimuskysymykset koskivat ensinnäkin vanhaan korkeakouluun samastumisen ja uuteen yliopistoon samastumisen välistä yhteyttä eli organisaation samastumisen jatkuvuutta. Oletuksena oli, että vanhaan organisaation samastuminen siirtyy uuteen organisaation samastumiseen eli toisin sanoen tutkittavat kokevat jatkuvuutta edesmenneen organisaationsa ja uuden organisaation välillä. Toinen tutkimuskysymys kohdistui menettelytapojen koetun oikeudenmukaisuuden ja uuteen organisaation samastumisen väliseen yhteyteen, ja hypoteesi oli, että oikeudenmukaisiksi koetut menettelytavat vaikuttavat positiivisesti uuteen yliopistoon samastumiseen. Toisaalta tutkimuksessa pyrittiin vastaamaan kysymykseen menettelytapojen oikeudenmukaisuuden vaikutuksesta samastumisen jatkuvuuteen, ja oletus oli, että samastumisen jatkuvuus on vahvempaa niillä vastaajilla, jotka ovat samastuneet vahvemmin aikaisempaan korkeakouluunsa. Riippumattomien muuttujien yhteyksiä tarkasteltiin suhteessa alkuperäisten korkeakoulujen statukseen ja dominanssiin fuusioprosessissa.</p> <p>Tausta-analyysien jälkeen suoritettiin yhteensä neljä hierarkkista regressioanalyysiä, joiden avulla tarkasteltiin kontrollimuuttujien, riippumattomien muuttujien ja interaktioiden tilastollista vaikutusta uuteen organisaation samastumiseen. Vanhaan organisaation samastuminen ja menettelytapojen koettu oikeudenmukaisuus vaikuttivat uuteen organisaation samastumiseen kaikkien analyysien kaikissa vaiheissa. Tämä antoi viitteitä siitä, että niin vanhan organisaation säilyttäminen uuden organisaation sisällä kuin oikeudenmukaiset menettelytavat prosessin kuluessa saattavat edesauttaa fuusion onnistumista. Myös hypoteesille, jonka mukaan oikeudenmukaisiksi koetut menettelytavat vaikuttivat samastumisen jatkuvuuteen, saatiin tukea. Tämän perusteella oikeudenmukaiset menettelytavat olivat tärkeämpi uuteen organisaation samastumista selittävät tekijä niille vastaajille, jotka samastuivat vahvasti vanhaan organisaatioonsa. Myös vastaajien sukupuolella, työssäoloajalla ja henkilöstöryhmällä todettiin olevan tilastollisesti merkitsevä vaikutus Aalto-yliopistoon samastumiseen. Statuksella ja dominanssilla ei ollut tilastollisesti merkitsevää vaikutusta riippuvaan muuttujaan, mikä saattaa johtua pienistä havaituista eroista organisaatioiden välisessä arvoasemassa ja vaikutusvallassa.</p>			
Avainsanat – Nyckelord – Keywords fusio, organisaatio, sosiaalinen identiteetti, samastuminen, menettelytapojen oikeudenmukaisuus, pitkittäistutkimus			

SISÄLLYSLUETTELO

1 JOHDANTO	1
2 FUUSIOT JA YRITYSOSTOT	5
2.1 FUUSIOIDEN JA YRITYSOSTOJEN TAUSTAA	5
2.2 IHMISNÄKÖKULMA FUUSIOIHIN JA YRITYSOSTOIHIN	6
2.3 KORKEAKOULUFUUSION ERITYISLAATU	7
2.4 PITKITTÄISTUTKIMUS FUUSIOIDEN YHTEYDESSÄ	8
3 SOSIAALISEN IDENTITEETIN NÄKÖKULMA JA ORGANISAATIOON SAMASTUMINEN	10
3.1 ORGANISAATIOON SAMASTUMISEEN VAIKUTTAVAT TEKIJÄT	11
3.2 ORGANISAATIOON SAMASTUMISEN VAIKUTUKSET	12
4 ORGANISAATIOON SAMASTUMINEN FUUSIOSSA	14
4.1 ORGANISAATIOON SAMASTUMISEN VAIKUTUKSET FUUSIOSSA	15
4.2 ORGANISAATIOON SAMASTUMISEN JATKUVUUS FUUSIOSSA	16
4.2.1 Työyksikköön ja organisaatioon samastuminen	16
4.2.2 Koettu jatkuvuus vanhan ja uuden organisaation välillä	17
5 MENETTELYTAPOJEN KOETTU OIKEUDENMUKAISUUS FUUSIOSSA	21
5.1 MENETTELYTAPOJEN OIKEUDENMUKAISUUDEN TUTKIMUS	21
5.2 MENETTELYTAPOJEN OIKEUDENMUKAISUUDEN YHTEYS SAMASTUMISEEN	22
5.2.1 Reiluusheuristiikkateoria	22
5.2.2 Ryhmään kiinnittymisen malli	23
5.3 MENETTELYTAPOJEN KOETUN OIKEUDENMUKAISUUDEN VAIKUTUS SAMASTUMISEEN FUUSIOSSA	25
6 ORGANISAATION STATUS JA DOMINANSSI FUUSIOSSA	28
6.1 STATUKSEN JA DOMINANSSIN KÄSITTEET	28
6.2 STATUS JA DOMINANSSI SEKÄ ORGANISAATIOON SAMASTUMINEN FUUSIOSSA	29
6.3 STATUS JA DOMINANSSI SEKÄ MENETTELYTAPOJEN KOETTU OIKEUDENMUKAISUUS FUUSIOSSA	33
7 TUTKIMUSKYSYMYKSET JA HYPOTEESIT	37
8 TUTKIMUSMENETELMÄ	39
8.1 AINEISTO	39

8.2 MITTARIT	41
8.3 MUUTTUJIEN MUODOSTAMINEN	44
8.3.1 Vanhaan ja uuteen organisaatioon samastuminen	44
8.3.2 Menettelytapojen koettu oikeudenmukaisuus	46
8.3.3 Status ja dominanssi fuusioprosessissa	47
8.4 ANALYYSIMENETELMÄT	48
9 TULOKSET	51
9.1 KUVAILEVAT TUNNUSLUVUT JA MUUTTUJIEN VÄLISET KORRELAATIOT	51
9.2 HYPOTEESIEN TESTAAMINEN	57
9.2.1 Subjekttiivisen statuksen ja toisten muuttujien yhteys uuteen organisaatioon samastumiseen	57
9.2.2 Objekttiivisen statuksen ja toisten muuttujien yhteys uuteen organisaatioon samastumiseen	60
9.2.3 Subjekttiivisen dominanssin ja toisten muuttujien yhteys uuteen organisaatioon samastumiseen	62
9.2.4 Objekttiivisen dominanssin ja toisten muuttujien yhteys uuteen organisaatioon samastumiseen	65
10 POHDINTA	68
10.1 VASTAUKSET TUTKIMUSKYSYMYKSIIN	68
10.2 TUTKIMUKSEN HAASTEET JA RAJOITUKSET	73
10.3 TULOSTEN HYÖDYNTÄMINEN JA EHDOTUKSET JATKOTUTKIMUKSELLE	75
LÄHDELUETTELO	79
VERKKOLÄHTEET	89

1 JOHDANTO

Aalto-yliopisto voidaan nähdä suomalaisena innovaatioyliopistona, joka edustaa laajamittaista suomalaista yliopistouudistuksen projektia. Tämä uudistus perustuu kolmen suomalaisen huippukorkeakoulun – Helsingin kauppakorkeakoulun (HSE), Taideollisen korkeakoulun (TaiK) ja Teknillisen korkeakoulun (TKK) – fuusioon, jonka ideaa alettiin kehitellä keväällä 2007. Aalto-yliopisto sai nimensä vuonna 2008, ja se aloitti toimintansa tammikuussa 2010. (Aalto-yliopisto, 2010.)

Projekti on ollut jopa maailmanlaajuisessa mittakaavassa erikoislaatuinen, ja se on herättänyt alusta saakka paljon keskustelua, joka on jatkunut yliopiston toiminnan aloittamisen jälkeen. Innovatiivisen yliopistofuusion tie ei ole ollut ruusuisin mahdollinen. Toukokuussa 2007 sadat suomalaiset kulttuurivaikuttajat vetosivat opetusministeriin ja vastustivat TaiK:n liittämistä uuteen yliopistoon (HS, 12.4.2007). Tästä huolimatta TaiK:n hallitus päätti yksimielisesti osallistua hankkeeseen. Vuoden 2009 loppupuolella HSE:n ylioppilaskunta lahjoitti kauppakorkeakoulun ylioppilaskunnan säätiölle 42 miljoonaa euroa, mikä kohahdutti myöhemmin perustettua Aalto-yliopiston ylioppilaskuntaa (YLE Helsinki, 31.8.2010). Keväällä 2011 Kauppalehdessä julkaistiin Holtarin (2011) artikkeli, jossa kyseenalaistettiin Aalto-yliopiston johdon toimintaa ja kuvailtiin henkilökunnan tyytymättömyyttä yliopiston toimintaan. Syyksi tyytymättömyyteen henkilökunta arvioi muun muassa muutospäätöksiä ja vastarintaa sekä huonoa johtamista.

Yliopistofuusion osakseen saamasta kritiikistä huolimatta Aalto-yliopiston brändäys vaikuttaa onnistuneen suhteellisen hyvin, ja projekti on edennyt pisteeseen, jossa Aalto-yliopistosta on tullut muun muassa arvostettu yhteistyökumppani (Holtari, 2011). Aalto-yliopiston fuusio tarjoaa täten harvinaisen mielenkiintoisen ja ainutlaatuisen ikkunan suomalaiseen organisaatiofuusioon: projektissa vaikuttavat yhdistyneen niin suuret odotukset ja saavutukset kuin kritiikki ja muutostarinta, niin organisaation sisältä kuin sen ulkopuolelta.

Aalto-yliopistossa on tartuttu mahdollisuuteen tutkia kyseistä ainutlaatuista yliopistofuusiota. Meneillään on kolmivuotinen (2009–2011) monitieteinen tutkimushanke *Kolmen yliopiston yhdistymisen lähteet, voimat ja haasteet*. Tutkimusprojekti jakautuu useisiin näkökulmiin, joita lähestytään eri tutkimusottein; fuusiota tarkastellaan identiteettien ja koetun oikeudenmukaisuuden, muutosprosessin kehittymisen, akateemisen johtajuuden ja institutionaalisen muutoksen näkökulmista. Hankkeen tarkoituksena on tuottaa ajankohtaista tietoa fuusion etenemisestä hankkeesta vastaaville tahoille sekä osallistua tieteelliseen keskusteluun. (Monitieteinen Aalto, 2010).

Tämän tutkielman aineisto on osa *Kolmen yliopiston yhdistymisen lähteet, voimat ja haasteet* -tutkimushanketta. Kyseessä on kolmena ajankohtana kerättävä pitkittäistutkimuksellinen aineisto, jonka kahta ensimmäistä osa-aineistoa analysoin tässä tutkielmassa. Tarkoitukseni on tarkastella fuusioprosessia organisaatioon samastumisen ja menettelytapojen koetun oikeudenmukaisuuden näkökulmasta. Pääfokuksenani on selvittää, vaikuttavatko vanhaan organisaatioon samastuminen ja henkilökunnan kokema oikeudenmukaisuus uuteen organisaatioon samastumiseen. Näiden muuttujien keskinäistä yhteyttä aion tarkastella suhteessa alkuperäisten korkeakoulujen statukseen eli arvoasemaan ja niiden dominanssiin eli vaikutusvaltaan fuusioprosessissa.

Vaikka sana fuusio kuuluu nykypäivänä valtaväestön arkiseen sanavarastoon, saattaa korkeakoulufuusio herättää yleisössä erityistä mielenkiintoa. Fuusiot ovat rantautuneet myös koulutussektorille, ja koulutustahojen yhdistämiseen turvaudutaan yhä enenevässä määrin muun muassa tehokkuuden saavuttamiseksi ja koulutussektoria kohtaan kasvaviin odotuksiin vastaamiseksi (Harman & Harman, 2003). Kuten totean kappaleessa *Fuusiot ja yritysostot*, fuusiot ovat kiinnostaneet tutkijoita taloudellisesta näkökulmasta jo kauan (Cartwright & Schoenberg, 2006). Fuusiot ovat usein kuitenkin monitasoisia ja monimutkaisia prosesseja, minkä ymmärrettyään myös sosiaalitieteilijät ovat osallistuneet fuusiotutkimukseen omista näkökulmistaan käsin. Otollisen ja suosituksen viitekehyksen organisaatioiden ja fuusioiden tutkimukselle tarjoaa sosiaalisen identiteetin näkökulma (Tajfel, 1978b; Tajfel & Turner, 1986). Kappaleessa *Sosiaalisen identiteetin näkökulma ja organisaatioon samastuminen* taustoitetaan sosiaalisen identiteetin teoriaa ja esitän perusteluja sille, miksi organisaatioiden ja fuusioiden tarkastelu kyseisestä näkökulmasta on hedelmällistä. Fuusiot ovat oivalli-

sia tutkimuskohteita sosiaalisen identiteetin viitekehyksestä, sillä niiden tavoitteena on kahden tai useamman ennalta muodostetun ryhmän muotoutuminen yhdeksi sisäryhmäksi (esim. van Knippenberg, van Knippenberg, Monden & de Lima, 2002). Muutos ryhmien välisissä suhteissa johtaa usein muutoksiin samastumisessa, ja tähän prosessiin ja siinä vaikuttaviin tekijöihin tutkijat ovat esittäneet aikojen saatossa lukuisia eri näkökulmia (ks. kappale *Organisaatioon samastuminen fuusiossa*).

Fuusiot ovat osuvia tutkimuskohteita myös oikeudenmukaisuuden viitekehyksen näkökulmasta. Kolmannessa kappaleessa *Menettelytapojen koettu oikeudenmukaisuus fuusiossa* luon katsauksen proseduraalisen eli menettelytapojen oikeudenmukaisuuden tutkimukseen ja siihen, mitä tarjottavaa sillä on fuusiotutkimukselle. Fuusiot ovat harvoin työntekijöiden päätöksiä; silti ne koskettavat ihmisiä ja heidän arkeaan sekä herättävät herkästi tunteita, jotka saattavat kummata muun muassa epäoikeudenmukaisuuden kokemuksista. Menettelytapojen koetulla oikeudenmukaisuudella on todettu olevan vaikutusta ryhmiin sekä organisaatioihin samastumiseen (esim. Olkkonen & Lipponen, 2006), ja koetun oikeudenmukaisuuden vaikutusta on alettu tutkia fuusioiden kontekstissa yhä enenevässä määrin (ks. esim. Amiot, Terry & Callan, 2007; Gleibs, Mummendey & Noack, 2008; Lipponen, Olkkonen & Moilanen, 2004).

Tässä tutkielmassa olen myös ottanut tarkastelun kohteeksi sosiaalipsykologisesti relevantit statuksen ja dominanssin käsitteet, joiden suhdetta edellä mainittuihin ilmiöihin tarkastelen kappaleessa *Organisaation status ja dominanssi fuusiossa*. Van Knippenbergin ym. (2002) mukaan toisen organisaation dominanssilla eli vaikutusvallalla voi olla suuri merkitys sille, miten organisaation jäsenet fuusion kokevat, ja se saattaa vaikuttaa erityisesti jäsenten kokemuksiin ryhmän jatkuvuudesta ja uuteen organisaatioon samastumisesta. Organisaatioiden statuksen eli arvoaseman merkitystä fuusioprosessissa on usein tutkittu sillä oletuksella, että organisaation korkea status takaa vaikutusvallan fuusiossa (mt.). Tässä tutkielmassa tarkastelen kuitenkin samastumisen ja oikeudenmukaisuuden ilmiöitä erikseen suhteessa organisaation statukseen ja dominanssiin, mikä on perusteltua erityisesti julkisen sektorin fuusiossa.

Johdantokappaleiden jälkeen esitän tiivistetysti teorian pohjalta laatimani tutkimuskysymykset ja hypoteesit. Tutkielman empiirinen osa koostuu aineiston, tutkimuksessa käytettyjen mittareiden ja tutkimusmenetelmien kuvailusta sekä analyysien pohjalta saatujen tuloksien tarkastelusta. Tutkielman pohdintaosuudessa esittelen tutkimuskysymyksiin saamiani vastauksia, tuon esille tutkimuksen haasteita ja teen joitakin ehdotuksia jatkotutkimukselle.

Tässä tutkielmassa käytän lähes poikkeuksetta sanaa fuusio (ja kappaleessa 2 sanaa yritysosto) kuvaamaan kahden tai useamman organisaation ostosta riippumatonta yhdistymistä yhdeksi organisaatioksi. Kappaleessa 2 viitataan sanapariin ”fuusiot ja yritysostot” siitä syystä, että valtaosa englanninkielisessä fuusiotutkimuksesta ja -kirjallisuudesta, johon tekstissä viitataan, pohjautuu vahvasti tähän erottamattomaan sanapariin (*M&A = mergers and acquisitions*), jonka sanoja käytetään usein myös toistensa synonyymeinä.

2 FUUSIOT JA YRITYSOSTOT

2.1 Fuusioiden ja yritysostojen taustaa

Yritysfuusioista ja -ostoista on oltu erityisen kiinnostuneita jo 1980-luvulta saakka, jolloin niiden suosio ja taloudellinen merkitys lähti huomattavaan nousuun (Cartwright & Cooper, 1996, 1). Fuusiot ja yritysostot ovat yhä kansainvälisempi ilmiö, ja ne ovat vallanneet alaa niin julkisella kuin yksityisellä sektorilla (Balmer & Dinnie, 1999). Fuusioita tehtiin – taannoisesta talouskriisistä huolimatta – vuonna 2010 maailmanlaajuisesti peräti 2,4 miljardin dollarin arvosta (de la Merced & Cane, 2011).

Raportoidut yritysostohinnat ja epäonnistuneiden fuusioiden kustannukset liikkuvat huomattavan suurissa summissa, minkä johdosta yritysostot ja -fuusiot ovat kiinnostaneet tutkijoita erityisesti kaupallisesta näkökulmasta jo pitkään. Fuusioita ja yritysostoja on tunnetusti pidetty tehokkaana tapana lisätä osakkeenomistajien varallisuutta. Tämän varallisuuden hankkimiseen liittyy kuitenkin tilastojen valossa suuria riskejä, sillä jopa yli puolet fuusioista ja yritysostoista osoittautuvat taloudellisesti kannattamattomiksi. (Cartwright & Cooper, 1996, 1–2; ks. myös Marks & Mirvis, 2001). Tutkimuksen valossa vaikuttaa siltä, että yritysostot ovat lyhyellä aikavälillä tuottoisia osakkeenomistajille, mutta niiden hyödyt sijoittajille ovat pidemmällä aikavälillä kyseenalaisia (Cartwright & Schoenberg, 2006; ks. esim. Agrawal & Jaffe, 2000).

Fuusioiden ja yritysostojen erilaisia epäonnistumisprosentteja raportoidaan jatkuvasti, ja suuri osa fuusioista ja yritysostoista koskevasta kirjallisuudesta alkaa usein raportoida eri mittareiden perusteella saatuja epäonnistumislukuja (ks. esim. Balmer & Dinnie, 1999; Cartwright & Schoenberg, 2006; Giessner, Ullrich & van Dick, 2011). Marks ja Mirvis (1986) raportoivat 1980-luvulla 50–80 %:n fuusioista epäonnistuvan käytetyistä mittareista riippumatta ja nimesivät epäonnistuneisiin fuusioihin johtavien tekijöiden kokonaisuutta fuusiosyndroomaksi (*merger syndrome*). Vastauksia fuusioiden ja yritysostojen epäonnistumisen syihin on etsitty ennen kaikkea taloudellisista ja strategisista tekijöistä; syynä epäonnistumiseen on voitu pitää esimerkiksi rationaalista virhettä talousarvioinnissa tai muutosta markkinatilanteessa (Cartwright

& Cooper, 1996, 26–27). Marksin ja Mirvisin (1992) mukaan organisaatioyhdistelmän onnistumista voidaan mitata esimerkiksi taloudellisten tavoitteiden saavuttamisen, muutosten implementointitehokkuuden, työntekijöiden antaman tuen ja johtajien antaman kannustuksen kautta. Viime vuosikymmenien aikana tutkijat ovat tuoneet esille niin sanottua ihmisnäkökulmaa fuusioihin ja alkaneet kiinnittää huomiota niiden onnistumisen mahdollistaviin sosiaalisiin ja psykologisiin tekijöihin (Buono & Bowditch, 2003; Cartwright & Cooper, 1996; Cartwright & Shoenberg, 2006).

2.2 Ihmisnäkökulma fuusioihin ja yritysostoihin

Fuusiot ja yritysostot ovat ennen kaikkea päätöksiä, jotka vaikuttavat organisaatioissa työskentelevien ihmisten arkeen ja toimintaan (Buono & Bowditch, 2003; Cartwright & Cooper, 1996; Daniel, 1999; Schweiger & Ivancevich, 1985). Fuusion kohtaavat työntekijät ovat saattaneet työskennellä samassa organisaatiossa vuosia kokematta suurempia muutoksia ympäristössään ja toimintatavoissaan. Suuren muutoksen kohdatessa yksilöiden ja ryhmien on kuitenkin sopeuduttava uuteen toimintaympäristöön. Tutkijat ovatkin jo suhteellisen pitkään olleet kiinnostuneita fuusioiden vaikutuksista organisaatioissa työskenteleviin ihmisiin. Fuusioita on tarkasteltu muun muassa stressin (Marks & Mirvis, 2001; Schweiger & Ivancevich, 1985) ja stressiin liittyvien oireiden, kuten ahdistuneisuuden ja levottomuuden (Haruyama, Muto, Ichimura, Yan & Fukuda, 2008) sekä coping-keinojen ja työtyytyväisyyden (Amiot, Terry, Jimmieson & Callan, 2006), kommunikaation ja epävarmuuden (Schweiger & Denisi, 1991; van den Bos, 2001) sekä fuusiotyytyväisyyden ja organisaation jättämisaikomusten (Covin, Sighler, Kolenko & Tudor, 1996) näkökulmista.

Fuusioissa on kyse kahden tai useamman ryhmän yhdistymisestä yhdeksi sisäryhmäksi (esim. Hogg & Terry, 2000), minkä johdosta niiden sosiaalista puolta on vaikeaa olla huomioimatta. Sosiaalipsykologian kentälle fuusiot tarjoavat houkuttelevan mahdollisuuden tarkastella muuttuvia sosiaalisia asetelmia ja niiden dynamiikkaa. Ei siis ole ihme, että sosiaalitieteilijät ovat osoittaneet kiinnostustaan fuusiotutkimusta kohtaan (ks. esim. Cartwright & Shoenberg, 2006). Sosiaalipsykologisesta näkökulmasta tutkijat ovat tarkastelleet fuusion onnistumista edesauttavia ja sitä haittaavia tekijöitä useista eri näkökulmista. Fuusioita on tarkasteltu muun muassa organisaati-

oiden kulttuurien yhteensopivuuden (Cartwright & Cooper, 1993), fuusiossa vaikuttaneen integraatiotyylin (Giessener, Viki, Otten, Terry & Täuber, 2006; Mottola, Gaertner, Bachman & Dovidio, 1997) ja kommunikaation (Bartels, Douwes, de Jong & Pruyn, 2006) näkökulmista. Lisäksi fuusioita on tutkittu esimerkiksi sisäryhmän suosimisen (Gleibs, Noack & Mummendey, 2010), koetun oikeudenmukaisuuden (Gleibs ym., 2008; Lipponen ym., 2004) sekä fuusio-osapuolten dominanssin (van Knippenberg ym., 2002) ja statuksen (Boen, Vanbeselaere & Cool, 2006; Terry, Carey & Callan, 2001) näkökulmista. Etenkin sosiaalitieteilijöiden keskuudessa hyvin suosittu muodostunut viitekehys fuusiotutkimuksessa on sosiaalisen identiteetin lähestymistapa (ks. Giessner ym., 2011; Ullrich & van Dick, 2007), jota myös suuri osa yllä mainituista tutkijoista on hyödyntänyt tutkimuksen teoreettisena kehyksenä. Suositua sosiaalisen identiteetin lähestymistapaa on yhdistelty fuusiotutkimuksessa myös muiden viitekehyksien, kuten stressiteorian (esim. Guerrero, 2008), kanssa.

2.3 Korkeakoulufuusion erityislaatu

Yhä useammat organisaatiot koulutuksen kentällä ovat ajautuneet fuusioihin taloudellisista syistä sekä sopeutuakseen systeemi uudistuksiin ja kilpailutekijöihin (Harman & Harman, 2003). Onnistuneella koulutussektorin fuusiolla voidaan luoda suurempia ja monipuolisempia instituutioita, tarjota opiskelijoille parempia palveluita ja joissakin tapauksissa vähentää kustannuksia. Fuusiot korkeakoulutuksen alalla ovat yleistyneet maailmanlaajuisesti viimeisen 30 vuoden aikana (mt.), minkä johdosta fuusiotutkimuksen laajentaminen ryhmienvälisestä näkökulmasta myös tälle sektorille on tärkeää (Gleibs ym., 2008). Korkeakoulu kuitenkin eroaa fuusiokohteena pörsyhtiöistä ja yksityisen sektorin yrityksestä merkittävästi. Vaikka yliopistoihin voi kohdistua vaatimuksia ja odotuksia esimerkiksi valtiolta ja kansalta, yliopistot eivät kannata taloudellista vastuuta osakkeenomistajille. Aloitteet koulutussektorin fuusioille lähtevät yleensä hallitus- ja ministeriötasolta, minkä johdosta vaikutusvaltasuhteet prosessissa eroavat tavallisesta fuusiosta, eikä itse korkeakoululle välttämättä jää kovin suurta mahdollisuutta vaikuttaa asioihin¹. Tämän johdosta on erityisen tärkeää

¹ Tämän tutkimuksen aineistossa Opetusministeriön ja suomalaisen elinkeinoelämän vaikutusvaltaa prosessissa arvioitiin suuremmaksi kuin itse fuusioituneiden korkeakoulujen vaikutusvaltaa.

ottaa huomioon myös korkeakoulujen väliset erot arvoasemassa eli statuksessa. Yksityisellä sektorilla on luontevaa olettaa korkeastatuksisen organisaation dominoivan fuusioprosessissa (mikä onkin usein ollut aiemman fuusiotutkimuksen lähtökohta), mutta julkisen sektorin fuusiossa statuksella ei välttämättä ole kovinkaan suurta merkitystä organisaation vaikutusvaltaan prosessin edetessä. Dominanssin ja statuksen käsitteelliseen erotteluun palaan tarkemmin kappaleessa *Organisaation status ja dominanssi fuusiossa*.

Yliopisto on samastumisen kannalta mielenkiintoinen organisaatio siinä mielessä, että se koostuu pääosin kahdesta viiteryhmästä – henkilöstöstä ja opiskelijoista – joiden voidaan ajatella samastuvan siihen merkittäväällä tasolla (alumnien samastumisesta yliopistoon ks. Mael & Ashforth, 1992). Gleibsin ym. (2008) pitkittäistutkimuksessa tutkittavina olivat yliopisto-opiskelijat. Niin samastumistutkimuksen kuin pitkittäistutkimuksen tekeminen opiskelijoiden näkökulmasta voidaan kuitenkin mielestäni kyseenalaistaa, sillä yliopisto on opiskelijoille vahvasti relevantti organisaatio vain rajoitetun ajan, eivätkä opiskelijat välttämättä ole ehtineet opiskella oppilaitoksessa kovin kauan ennen tutkimuksen aloittamista. Opiskelijat eivät myöskään ole yhtä sidottuja paikkaan kuin muu yliopiston henkilöstö, joka työskentelee päivittäin heille osoitetuissa tiloissa. Lisäksi voidaan olettaa, ettei opiskelijoilla ole yhtä vahvaa käsitystä esimerkiksi sellaisista menettelytavoista, joita yliopiston henkilöstö fuusion edetessä kokee. Kaupallisessa kirjallisuudessa opiskelijoita on verrattu osuvasti muun muassa asiakkaisiin (Schwartzman, 1995). Vaikka Gleibsin ym. (2008) ovat esittäneet joitakin varteenotettavia perusteluja kohderyhmän valinnalleen, voidaan henkilöstö nähdä korkeakoulufuusiossa opiskelijoita perustellumpana viiteryhmänä. Fuusio koskettaa henkilöstöä oleellisesti, aivan kuten se koskettaa muissakin fuusioituvissa organisaatioissa työskenteleviä ihmisiä, joita fuusioiden yhteydessä on tähän mennessä tutkittu.

2.4 Pitkittäistutkimus fuusioiden yhteydessä

Ennen tutkielman teoreettiseen viitekehykseen paneutumista on paikallaan tarkastella *Kolmen yliopiston yhdistymisen lähteet, voimat ja haasteet* -tutkimuksen erityislaatua fuusiotutkimuksen kentällä. Kyseessä on yhteensä kolmevuotinen tutkimusprojekti,

joka on aloitettu ennen varsinaista korkeakoulujen yhdistymistä. Projekti tarjoaakin hyvän mahdollisuuden seurata fuusioprosessin etenemistä ja henkilöstön kokemuksia pitkällä aikavälillä. Marks ja Mirvis (1992) toteavat organisaatioyhdistymisen mittaamista käsittelevässä artikkelissaan, että vaikka fuusioituneen yrityksen kestää vuosia sopeutua muutokseen, 1–2 vuoden päästä fuusiosta on otollinen aika ”mitata yrityksen pulssi” (s.76). Pitkittäistutkimusta fuusioiden ja yritysostojen yhteydessä on kuitenkin tehty huomattavan vähän, joskin joitakin esimerkkejä löytyy (esim. Amiot ym., 2006; Amiot ym., 2007; Bartels, Pruyn & de Jong, 2009; Gleibs ym., 2008; Gleibs ym., 2010; Guerrero, 2008). Merkittävää on kuitenkin se, että suurin osa näistä tutkimusprojekteista on aloitettu vasta fuusion *jälkeen*, jolloin tuloksia ei voida vertailla fuusiota edeltäneeseen lähtötilanteeseen².

Esimerkiksi Cartwright ja Schoenberg (2006) ovat peräänkuuluttaneet pitkittäistutkimuksen tarvetta fuusioiden yhteydessä. Ashforth ja Mael (1989) nostivat jo 80-luvulla esille pitkittäistutkimuksen tarpeen organisaatiomuutosten yhteydessä sosiaalisen identiteetin näkökulmasta, jotta samastumiseen vaikuttavista tekijöistä ja ajan vaikutuksesta samastumiseen saataisiin lisää tietoa (ks. myös Hogg & Terry, 2000). Gleibs ym. (2008) nostavat esiin organisaatioon samastumisen dynaamisen ja kehittyvän luonteen ja korostavat, että uuteen organisaatioon samastuminen muuttuu ajan kuluessa. Heidän mukaansa tätä muutosta ja siihen vaikuttavien tekijöiden vaihtelua on oleellista tarkastella pitkällä aikavälillä, jotta muutosprosessista voidaan tehdä johtopäätöksiä. Seuraavaksi siirryn tarkastelemaan tämän tutkielman kannalta keskeisiä teoreettisia viitekehyksiä ja niiden soveltamista fuusioihin. Seuraavassa kappaleessa esittelen pääpiirteitä sosiaalisen identiteetin teoriasta sekä joitakin organisaatioon samastumisen taustalla vaikuttavia tekijöitä ja sen mahdollisia vaikutuksia. Kappaleessa 4 perehdyn näihin ilmiöihin fuusioiden kontekstissa ja esittelen fuusioille ominaisia erikoispiirteitä sosiaalisen samastumisen näkökulmasta.

² Ainoa poikkeus luetelluista pitkittäistutkimuksista on Bartelsin ym. (2009) tutkimus, jossa tutkittiin keskenään fuusioituneita yliopiston osastoja.

3 SOSIAALISEN IDENTITEETIN NÄKÖKULMA JA ORGANISAATIOON SAMASTUMINEN

Sosiaalisen identiteetin teoria (Tajfel 1978a; 1978b; Tajfel & Turner, 1986) yhdessä sitä täydentävän sosiaalisen kategorisoinnin teorian (esim. Turner, 1982) kanssa ovat sosiaalipsykologian viitatuimpia teorioita, joita sittemmin on sovellettu useiden sosiaalisten ilmiöiden tarkastelemiseen. Sosiaalisen identiteetin teoriassa ja sosiaalisen kategorisoinnin teoriassa kuvataan niitä kognitiivisia prosesseja, joiden kautta yksilö muodostaa kokemuksen johonkin sosiaaliseen ryhmään kuulumisesta. Teorioiden yhteinen keskeinen ajatus on, että ihmiset ovat taipuvaisia luokittelemaan itsensä ja toiset ihmiset sosiaalisiin kategorioihin ymmärtääkseen paremmin ympäristöään ja helpottaakseen siinä toimimista (esim. Tajfel, 1978b). Tajfelin (mt.) mukaan sosiaalinen identiteetti tarkoittaa sitä osaa yksilön minäkäsityksestä, joka perustuu tietoon johonkin ryhmään kuulumisesta (vrt. tietoon itsestä yksilönä). Kokemus itsestä osana ryhmää toimii pohjana havainnoille, asenteille ja käyttäytymiselle, jotka liittyvät kyseiseen ryhmäjäsenyyteen³ (esim. Hogg, 1996; Hogg & Abrams, 1988; Hogg & Terry, 2000).

Oleellinen osa sosiaalisen identiteetin teoriaa on sosiaalisen samastumisen käsite. Ashforth ja Mael (1989) määrittelevät sosiaalisen samastumisen tai ryhmään samastumisen havainnoksi johonkin ryhmään yhtenevyydestä tai kuuluvuudesta. Koska organisaatioon kuulumisen voi vastata kysymykseen ”Kuka minä olen?”, voidaan organisaatioon samastumista pitää sosiaalisen samastumisen muotona. Organisaati-

³ Alkuperäisen määritelmän mukaan sosiaalinen identiteetti sisältää myös tunnekomponentin, joka määrittyy yksilön ryhmälle antaman merkityksen pohjalta (Tajfel, 1978b). Samastumistutkimuksen yleistyttyä tämä käsitys on kuitenkin muuttunut. Muun muassa Ashforth ja Mael (1989; Mael & Ashforth, 1992) ovat määritelleet samastumisen tiukasti kognitiiviseksi ilmiöksi, joka ei välttämättä ole sidoksissa yksilön toimintaan tai tunteisiin (esimerkiksi ryhmän eteen ponnisteluihin tai luottamukseen). Sen sijaan nämä voivat heidän mukaansa johtaa samastumiseen tai ne voivat seurata samastumisesta.

oon samastuminen voidaan puolestaan nähdä sen jäsenten jaettuna identiteettinä. Samastuminen ei välttämättä aina kohdistu suoraan koko organisaatioon, vaan se voi kohdistua useisiin pienempiin kokonaisuuksiin kuten osastoihin, tiimeihin tai työryhmiin. Niinpä yksilön sosiaalinen identiteetti voi koostua useista toisistaan erillisistä identiteeteistä. (Mt.; myös Haslam, 2004; Hogg & Terry, 2000; Riketta & van Dick, 2005; van Knippenberg & van Schie, 2000.)

Myös Rousseau (1998) määrittelee samastumisen psykologiseksi tilaksi, jossa yksilö kokee kuuluvansa johonkin laajempaan kokonaisuuteen. Yritykseen tai organisaatioon samastuminen tarkoittaa hänen mukaansa siis sitä, että yksilö kokee olevansa osatätä kokonaisuutta. Rousseau (mt.) määrittelee samastumiselle kaksi eri tasoa, joita ovat tilannesidonnainen ja syvärakenteellinen taso (ks. myös Ashforth & Mael, 1989). Tilannesidonnaisella tasolla organisaation jäsenellä ja organisaatiolla on yhteisiä intressejä, ja yksilö määrittelee itsensä ja organisaation ”meiksi”. Tilannesidonnaisen siitä tekee se, että se riippuu senhetkisistä yhteisistä intresseistä. Syvärakenteellisella tasolla organisaatioon samastuminen muuttaa yksilön minäkäsitystä siten, että oma itse määritellään työn ja organisaation kautta. Erityisesti samastuminen jälkimmäisellä tasolla saattaa muuttua suurien organisaatiomuutoksien yhteydessä. (Rousseau, 1998.)

3.1 Organisaatioon samastumiseen vaikuttavat tekijät

Tajfelin ja Turnerin (1986; myös Tajfel, 1978a) mukaan yksi tärkeimmistä samastumisen taustalla vaikuttavista motiiveista on yksilön positiivisen minäkäsityksen ja itsetunnon saavuttaminen. Tähän pyritään vertaamalla omaa ryhmää toisiin ryhmiin jollakin sopivalla ulottuvuudella. Työpaikkakontekstissa tämä tarkoittaa sitä, että mikäli työntekijän sisäryhmä (kuten hänen osastonsa) on tärkeä osa hänen itsemäärittelyään, oma ryhmä pyritään näkemään toista ryhmää parempana esimerkiksi sen arvojen ja toimintatapojen perusteella (Ashforth & Mael, 1989). Muun muassa Oakes ja Turner (1986) totesivat tutkimuksessaan, että ryhmienvälisen vertailun ja erottautumistavoitteiden tuloksena ryhmien välille syntyy toista ryhmää syrjivää käyttäytymistä. Abrams ja Hogg (1988) ovat kuitenkin todenneet, että itsetunnon ja syrjinnän välinen yhteys on monimutkaisempi, eikä itsetunnon kohottaminen välttämättä ole

vahvin ryhmäkäyttäytymisen taustalla vaikuttava tekijä. Heidän mukaansa esimerkiksi sosiaaliset rakenteet, kuten instituutiot, sekä ryhmätilanteen legitimitetti voivat estää tai ylläpitää ryhmienvälistä syrjintää.

Mael ja Ashforth (1992) löysivät yliopisto-alumneihin kohdistuneessa tutkimuksessaan tukea erottuvuushypoteesin lisäksi hypoteesille, jonka mukaan organisaation hyvä maine vaikuttaa positiivisesti siihen samastumiseen. Erityisesti tätä kautta yksilö voi pyrkiä kohottamaan itsetuntoaan. Saman tutkimuksen perusteella organisaatioon samastumista puolestaan voi heikentää organisaationsisäinen kilpailu, joka lisää sisäryhmän suosimista ja ryhmienvälistä kilpailua. Ellemers, van Knippenberg ja Wilke (1990; myös Ellemers, Wilke & van Knippenberg, 1993) ovat todenneet ryhmään samastumiseen vaikuttaviksi tekijöiksi myös ryhmän rajojen läpäisemättömyyden sekä mahdollisuuden muuttaa ryhmän statusta (ks. myös Tajfel, 1978b). Heidän mukaansa matalastatuksesta ryhmästä pyritään mahdollisuuden tullen lähtemään, mutta jos ryhmän statuksen parantamiseen löytyy mahdollisuus, pyritään sitä parantamaan. Tätä kautta voidaan perustella esimerkiksi organisaation jättämisaikomuksia. (Lisää ryhmän statuksesta ja samastumisesta esitän kohdassa 6.2 *Status ja dominanssi sekä organisaatioon samastuminen fuusiossa*).

Myös organisaatioon samastumiseen vaikuttavia yksilöllisiä tekijöitä on tutkittu. Maelin ja Ashforthin (1992) mukaan yliopiston alumnit samastuivat organisaatioon sitä enemmän mitä pidempään he olivat opiskelleet yliopistossa ja mitä tyytyväisempiä he olivat yliopistoonsa. Hoggin (2000) mukaan organisaatioon samastumisen tavoitteena saattaa olla myös yksilön epävarmuuden vähentäminen. Epävarmuus saattaa kohdistua yksilön havaintoihin, asenteisiin, tunteisiin, käyttäytymiseen ja epävarmuuteen omasta paikasta sosiaalisessa ympäristössä. Samastumalla organisaatioon yksilö voi saavuttaa varmuuden tunteen, sillä ryhmä tarjoaa hänen olemassaololleen merkityksen sekä selvyuden siitä kuka hän on. (Mt.)

3.2 Organisaatioon samastumisen vaikutukset

Esimerkiksi Hogg ja Terry (2000; ks. myös esim. Turner, 1982) ovat todenneet, että sosiaalinen samastuminen saattaa vaikuttaa positiivisesti ryhmän tavoitteiden saavuttamista edistävään käyttäytymiseen, kuten koheesioon, siitä seuraavaan yhteistyöhön

ja positiivisiin arvioihin ryhmästä. Richterin ym. (Richter, West, van Dick & Dawson, 2006) tulosten pohjalta organisaatioon samastuminen vähentää todennäköisyyttä konflikteihin ja syrjintään työyksiköiden välillä ja lisää ryhmien välistä yhteistyötä (ks. myös Tyler & Blader, 2001). Rikettan (2005; myös Riketta & van Dick, 2005) meta-analyysi puolestaan osoitti, että organisaatioon samastuminen on yhteydessä muun muassa työntekijöiden työtyytyväisyyteen, roolinmukaiseen ja yritykselle hyödylliseen roolin ulkopuoliseen käyttäytymiseen (ks. van Dick, van Knippenberg, Kerschreiter, Hertel & Wieseke, 2008; Mael ja Ashforth, 1992) ja että se johtaa pienempiin aikomuksiin jättää organisaatio. Organisaatioon samastuminen voi johtaa myös ryhmän arvojen ja normien sisäistämiseen sekä organisaatioon sitoutumiseen (Ashforth & Mael, 1989).

Haslam (2004) on kiteyttänyt sosiaalisen identiteetin näkökulman implikaatioita organisaatiokontekstissa. Kun ihmiset jakavat yhteisen sosiaalisen identiteetin, kasvavat niin ryhmän sisäinen luottamus ja yhteistyö kuin mahdollisuus vaikuttaa toisiin ryhmän jäseniin suostuttelevasti. Haslamin (mt.) mukaan organisaatioon tai ryhmään samastuminen saattaa lisäksi vaikuttaa muun muassa sen jäsenten motivaatioon, vallankäyttöön ryhmässä, ryhmän tuottavuuteen sekä kollektiiviseen toimintaan. Samastuminen voi vaikuttaa ryhmän tuottavuuteen sitä heikentävästi, mikäli tavoitteita ei koeta sisäryhmälle oleellisiksi – etenkin tapauksissa, joissa ne on annettu ryhmän ulkopuolelta. Sisäryhmän jäsenet kokevat myös vallankäytön helpommin hyväksyttäväksi, kun sitä harjoittaa joku ryhmään kuuluva henkilö. (Mts. 227.)

4 ORGANISAATIOON SAMASTUMINEN FUUSIOSSA

Organisaatioissa tapahtuu jatkuvasti muutoksia, mikä asettaa haasteita työntekijöiden organisaatioon samastumiselle. Organisaation muuttuessa myös yksilön psykologinen käsitys itsestä ja toisista muuttuu. Erityisesti edellä kuvattu syvärakenteellinen samastuminen voi kärsiä muutoksista organisaation tavoitteissa tai fuusioista, jotka vaikuttavat organisaatioon merkittävin tavoin. (Rousseau, 1998.)

Ryhmienvälisestä näkökulmasta ja organisaatioon samastumisesta on oltu kiinnostuneita fuusioiden yhteydessä kohtalaisen paljon (Giessner ym., 2011; Ullrich & van Dick, 2007). Fuusio voidaan määritellä kahden sosiaalisen ryhmän muodolliseksi yhdistämiseksi yhdeksi uudeksi ryhmäksi, ja uusi yhdistynyt ryhmä voidaan nähdä vanhan ryhmän jatkumona. Tämä uusi ryhmä sisältää kuitenkin oman alkuperäisen ryhmän lisäksi myös toisen tai toisia ryhmiä, jolloin yksilön ryhmäjäsenyys muuttuu merkittävästi. Erityisen mielenkiintoisen tarkastelun kohteen fuusioista tekeekin uuden ja vanhojen ryhmien välinen rinnakkaiselo. (Van Knippenberg ym., 2002.)

Suuri osa aiemmasta fuusiotutkimuksesta, jota on tehty sosiaalisen identiteetin näkökulmasta, on painottunut ryhmienvälisen ennakkoluulojen tarkasteluun (ks. esim. Gaertner, Dovidio & Bachman, 1996; Haunschild, Moreland & Murrell, 1994; Terry & Callan, 1998). Van Knippenberg ym. (2002) tekivät urauurtavaa tutkimusta fuusioiden yhteydessä keskittyessään yhdistyneeseen organisaatioon samastumiseen ja siihen johtaviin tekijöihin erillisten alaryhmien suhteiden tarkastelun sijaan. Tällainen näkökulma nähtiin tärkeänä, sillä samastumista oli siihen mennessä harvoin tutkittu kontekstissa, jossa jo olemassa oleva jäsenryhmä muuttuu olennaisella tavalla.

Sosiaalisen identiteetin tutkimuksessa on osoitettu useita ryhmään samastumiseen vaikuttavia tekijöitä (ks. edellinen kappale), joiden voidaan ajatella vaikuttavan myös fuusionjälkeiseen uuteen organisaatioon samastumiseen. Van Knippenberg ym. (2002) toteavat kuitenkin, että vanhan ja uuden organisaation rinnakkaiselo asettavat tutkimukselle lisävaatimuksia (myös esim. Giessner ym., 2011), eikä uuteen organisaatioon samastumisen voimakkuutta voida tarkastella suoraan vain näiden jo todettujen tekijöiden pohjalta. Heidän mukaansa lisätutkimusta tarvitaankin nimenomaan

fuusioissa esiintyvälle samastumiselle ominaisten tekijöiden selvittämiseksi. Tällaisia mahdollisia ominaispiirteitä tarkastelen seuraavissa luvuissa.

4.1 Organisaatioon samastumisen vaikutukset fuusiossa

Organisaatioon samastuminen voi yhdistää siihen kuuluvia ihmisiä (ks. Haslam, 2004), mutta jos organisaatioidentiteetti on heikko tai jos ryhmät organisaation sisällä ovat toisistaan erillisiä, voi tästä seurata negatiivisia asenteita ja ennakkoluuloja toisia ryhmiä kohtaan (Ashforth & Mael, 1989). Sama näyttäisi pätevän fuusioihin. Fuusion tavoitteena on luoda uudelle ryhmälle uusi yhteinen sisäryhmäidentiteetti, mutta on mahdollista, etteivät työntekijät koe uutta sosiaalista identiteettiä houkuttelevaksi (esim. Haunschild ym., 1994). Fuusiot voivat herättää ihmisissä myös tunteuksia epävarmuudesta, ja näitä tunteita välttääkseen ihmiset voivat vastustaa muutosta ja muodostaa vahvoja asenteita toisia ryhmiä kohtaan. Tällöin seurauksena voi olla vanhaan organisaatioon ja identiteettiin takertuminen ja fuusion vaarantaminen. (Hogg & Terry, 2000; Terry ym., 2001; ks. esim. Gleibs ym., 2010; Haunschild ym., 1994.)

Koska pelkällä vanhaan organisaatioon samastumisella on todettu olevan enimmäkseen huonoja vaikutuksia fuusion onnistumiseen, ovat tutkijat kääntäneet katseensa uuteen organisaatioon samastumiseen vaikuttaviin tekijöihin sekä jatkuvuuteen vanhan ja uuden organisaatioon samastumisen välillä (Giessner ym., 2011). Sosiaalisen identiteetin lähestymistavan pohjalta voidaan olettaa, että yksilön kategorisoidessa itsensä ja samastuessa uuteen organisaatioon hänen käyttäytymisensä kohdistuu todennäköisemmin yhteisen hyvän edistämiseen ja uuden fuusioituneen ryhmän edun tavoitteluun. On siis todennäköistä, että uuteen organisaatioon samastuminen vaikuttaa positiivisesti fuusion onnistumiseen. (Ullrich & van Dick, 2007; myös Giessner ym., mt.) Tämä positiivinen vaikutus on todettu useissa tutkimuksissa. Gaertnerin ym. (1996) mukaan uuteen organisaatioon samastuminen voi vauhdittaa työntekijöiden sopeutumista itse muutokseen sekä vähentää alkuperäiseen ulkoryhmään kohdistuvia ennakkoluuloja (ks. myös Amiot ym., 2007; Terry ym., 2001). Uuteen organisaatioon samastumisen on myös todettu vaikuttavan positiivisesti roolin ulkopuoliseen

käyttäytymiseen (Lipponen ym., 2004; Tyler & Blader, 2001; van Dick, Wagner & Lemmer, 2004), mikä saattaa edesauttaa syntyneen organisaation toimintaa.

Fuusioituneeseen organisaatioon samastumisella on todettu olevan positiivisia seurauksia myös yksilön kannalta. Van Dick ym. (van Dick, Ullrich & Tissington, 2006; ks. myös esim. Terry ym., 2001) ovat todenneet uuteen organisaatioon samastumisen lisäävän työntekijöiden työtyytyväisyyttä, organisaation eteen ponnistelua sekä vähentävän aikeita lähteä organisaatiosta. Amiotin ym. (2007) mukaan uuteen organisaatioon samastuminen lisää työtyytyväisyyden lisäksi myös fuusioon sopeutumista ja vähentää fuusiosta aiheutuvia uhkan kokemuksia.

4.2 Organisaatioon samastumisen jatkuvuus fuusiossa

4.2.1 Työyksikköön ja organisaatioon samastuminen

Allport (1954) esitti 1950-luvulla hypoteesinsa ryhmienvälisen kontaktin reunaehdoista ja sen vaikutuksista ryhmienvälisiin suhteisiin. Tämän hypoteesin pohjalta Gaertner ym. (1996) kehittivät yhteisen sisäryhmän identiteetin mallin. Mallin mukaan hyvät kontaktiolosuhteet vaikuttavat yksilön havaintoihin kahdesta ryhmästä yhtenä suurempana sisäryhmänä ja vähentävät tätä kautta ryhmienvälisiä ennakkoluuloja. Kun yksilöt kokevat ryhmien olevan yhtenäisiä, liitetään sisäryhmän (ja entisen ulkoryhmän) jäseniin positiivisia tunteita. Uuden sisäryhmäidentiteetin muodostuminen ei kuitenkaan välttämättä tarkoita vanhan identiteetin hylkäämistä, vaan uuden sisäryhmän voidaan nähdä koostuvan useammasta alaryhmästä, joihin yksilö voi samastua laajemman sisäryhmän ohella. Olosuhteet määrittävät sen, onko tällaisen duaalin identiteetin ylläpitäminen järkevää. Gaertnerin ym. (mt.) mukaan duaalin identiteetin merkitys fuusiokontekstissa voidaan kyseenalaistaa, sillä kahdensuuntainen ja pitkittynyt alaryhmään samastuminen saattavat vaarantaa fuusion alkuperäisen tavoitteen ja organisaatiomuutoksen onnistumisen. Sen sijaan havainto siitä, että fuusioitunut organisaatio edustaa yhteistä sisäryhmää, voi vähentää ryhmienvälisiä konflikteja ongelmatilanteissa. (Mt.)

Kuten olen aiemmin todennut, organisaatiossa samastutaan usein koko organisaation sijaan vahvemmin joihinkin organisaation alaryhmiin, kuten työyksikköihin (esim.

Riketta & van Dick, 2005, van Knippenberg & van Schie, 2000). Brewer (1991) on selittänyt tätä ilmiötä optimaalisen erottuvuuden kannalta. Hänen mukaansa yksilöllä on tarve toisaalta erottua toisista ihmisistä ja toisaalta kuulua sosiaalisiin ryhmiin. Tämän erottuvuus- ja kuulumistarpeen pohjalta yksilöille on edullisempaa kokea kuuluvansa pienempiin ryhmiin tai kategorioihin suurten sosiaalisten kokonaisuuksien sijaan.

Van Knippenbergin ja van Schien (2000) mukaan työyksikköön samastuminen saattaa olla haitallista organisaatiolle siinä mielessä, että ryhmään samastuminen ja sitoutuminen lisäävät työntekijöiden todennäköisyyttä sisäistää ja noudattaa ryhmän normeja myös tilanteissa, joissa ne ovat ristiriidassa laajemman organisaation normien kanssa. Riketta ja van Dick (2005) ehdottivat kuitenkin meta-analyysinsä tulosten pohjalta, ettei työyksikköön samastuminen aina ole haitallista, sillä työyksikköön ja organisaatioon samastumisella on eri seuraukset. Mikäli organisaatiossa halutaan parantaa tyytyväisyyttä työryhmään, tiimi-ilmapiiiriä tai altruismia, on perusteltua keskittyä työryhmään samastumiseen. Organisaatioon samastumisella voidaan puolestaan saavuttaa organisaatiotyytyväisyyttä ja virallisen roolin ulkopuolista käyttäytymistä sekä vähentää organisaation jättämisaikomuksia. Rikettan ja van Dickin (mt.) mukaan esimiehet voivat mahdollisesti vähentää fuusiovastarintaa vetoamalla työyksikköön samastumiseen.

4.2.2 Koettu jatkuvuus vanhan ja uuden organisaation välillä

Ashforthin ja Maelin (1989) mukaan organisaatioon samastuminen tarjoaa yksilölle mekanismin, jonka avulla tämä voi uskoa organisaation yhtenäisyyteen ja olla sille lojaali. He toteavat myös, että uudessa työympäristössä yksilö turvautuu ensin lähimpään sisäryhmäänsä. Edellisessä kohdassa esitetyn näkemyksen – jonka mukaan organisaation alaryhmiin samastutaan koko organisaatiota vahvemmin – pohjalta on luonnollista olettaa, että fuusioissa samastuttaisiin vahvemmin vanhaan kuin uuteen organisaatioon (Ullrich & van Dick, 2007). Tutkimuksissa on saatu tuloksia, jotka tukevat vanhaan organisaatioon samastumisen suurempaa voimakkuutta suhteessa uuteen organisaatioon samastumiseen (esim. Boen, Vanbeselaere, Hollants & Feys, 2005; van Knippenberg ym., 2002). Tilanne vaikuttaisi näyttävän tällaiselta fuusion

alkuvaiheessa, mutta vanhaan organisaatioon samastumisen on todettu vähenevän fuusion edetessä samalla kun uuteen organisaatioon samastuminen lisääntyy (esim. Amiot ym., 2007; Gleibs ym., 2008).

Fuusiot eivät uhkaa organisaatioon samastumista ainoastaan kasvattamalla itselle relevantin ryhmän kokoa, vaan myös vaikuttamalla ryhmän havaittuun *sisältöön*. Mikäli uuden ryhmän sisältö eroaa merkittävästi vanhasta ryhmästä, uutta ryhmää ei koeta yhtä mieleiseksi samastumiskohteeksi kuin vanhaa ryhmää. (Ullrich & van Dick, 2007.) Fuusio saattaa pakottaa ryhmän jäsenet määrittelemään itsensä uudelleen suhteessa toiseen ryhmään sekä omaksumaan toiseen ryhmään liitettyjä piirteitä osaksi uutta itsen määrittelyä. Optimaalisen erottuvuuden näkökulmasta tämä tarkoittaa uhkaa vanhan organisaation erottuvuudelle toisista organisaatioista. (Gleibs ym., 2010; myös esim. van Dick ym., 2006.)

Muun muassa van Knippenberg ym. (2002) ovat todenneet, että yrityksissä tapahtuvien muutosten (ja fuusioiden) ongelma piilee harvoin siinä, etteivät työntekijät sopeutuisi itse muutokseen – ovathan muutokset usein olennainen osa organisaatioiden toimintaa. Sen sijaan ongelmaksi saattaa helposti muodostua se, että organisaation jäsenet kokevat menettäneensä oleellisen osan aiemmasta organisaatiostaan joutuaan sopeutumaan toisen organisaation käytäntöihin. Kun vanhan organisaation jäsenet eivät enää koe työskentelevänsä samalle organisaatiolle, ei uuteen organisaatioon kohdistuva samastuminen sisällä kokemusta vanhaan organisaatioon samastumisesta, ja *jatkuvuuden* tunne vanhan ja uuden identiteetin välillä jää heikoksi. (Mt.) Fuusioituneiden organisaatioiden jäsenten samastuminen uuteen organisaatioon vaikuttaisi siis riippuvan siitä, missä määrin yksilöt kokevat työskentelevänsä aiemmalle organisaatiolleen (van Knippenberg ym., 2002) – toisin sanoen siitä, missä määrin uusi organisaatio edustaa vanhaa organisaatioidentiteettiä (Giessner ym., 2011; Boen, Vanbeselaere & Wostyn, 2010). Van Dickin ym. (2004) tutkimuksen pohjalta ne vastaajat, jotka säilyttivät osan vanhasta identiteetistään ja samastuivat myös uuteen organisaatioon, selviytyivät muutoksista parhaiten, kokivat vähemmän negatiivisia tunteita ja olivat tyytyväisempiä työhönsä. Myös Rousseau (1998) mukaan vanhan organisaation ylläpitäminen lisää todennäköisyyttä samastumisen säilymiselle. Jos työntekijät kokevat itsensä ja organisaation välisen suhteen jatkuvan – eli jos muu-

toksessa pyritään ylläpitämään vanhaan organisaatioon samastumista (erityisesti syvärakenteiden tasolla) – muutos hyväksytään helpommin. Tästä näkökulmasta Gaertnerin ym. (1996) kuvaaman yhteisen sisäryhmän tai duaalin identiteetin ylläpitäminen vaikuttaisi suotavalta. Boen ym. (2010) totesivat yliopisto-opiskelijoihin kohdistuneessa laboratoriotutkimuksessaan, että vanhan ryhmän ominaisuuksien ylläpitäminen uuden organisaation sisällä lisäsi tutkittavien samastumista uuteen ryhmään, mutta toisaalta sen todettiin ylläpitävän myös yhdistymispartneriin kohdistuvia ennakkoluuloja (ks. myös van Leeuwen, van Knippenberg, Ellemers, 2003).

Tässä vaiheessa on kuitenkin kohdallaan nostaa esiin Ullrichin ym. (Ullrich, Wieseke & van Dick, 2005; ks. myös Doosje, Spears & Ellemers, 2002) laadullisen tutkimuksen pohjalta tekemät havainnot samastumisen jatkuvuudesta fuusiossa. Tutkimuksessa havaittiin kahdenlaisen jatkuvuuden kokemusten merkitykset prosessin aikana: toisaalta tutkittavat kokivat tärkeäksi *havaitun* jatkuvuuden menneestä tähän päivään, mutta sitäkin tärkeämmäksi jatkuvuutta määrittäväksi kokemukseksi muodostui *odotettu* jatkuvuus nykyhetken ja tulevaisuuden välillä. Toisin sanoen tutkittavien koettua epävarmuutta vähensi näkemys siitä, että vanhan organisaation tulevaisuus oli taattu. Jos tällainen epävarmuus oli olemassa, samastuminen uuteen organisaatioon koettiin lähes mahdottomaksi. Näihin tuloksiin palaan tarkemmin työn pohdintaosuudessa.

Identiteetin jatkuvuudesta eli vanhaan organisaatioon samastumisen vaikutuksesta uuteen organisaatioon samastumiseen on saatu todisteita useista tutkimuksista (esim. Bartels ym., 2006; van Dick ym., 2006; osittain Gleibs ym., 2008). Bartels ym. (2009) tutkivat samastumisen jatkuvuutta fuusiossa eri organisaatiotasolla (organisaatio/työyksikkö) ja totesivat jatkuvuuden vaikuttavan samastumiseen nimenomaan samalla organisaatiotasolla. Toisaalta Bartels ym. (2006) ovat todenneet, että mikäli fuusio koetaan uhkaksi alkuperäiselle identiteetille ja sen jatkuvuudelle, vanhaan organisaatioon samastuminen voi vaikuttaa negatiivisesti tai se ei välttämättä vaikuta ollenkaan uuteen organisaatioon samastumiseen. Tämä on erityisen tärkeä huomio siinä yleisessä tapauksessa, että fuusio-osapuolet eroavat toisistaan merkittävästi esimerkiksi vaikutusvallan suhteen (ks. kappale 6 *Organisaation status ja dominanssi fuusiossa*).

Tässä luvussa esittelemäni tutkimuksen pohjalta olen muotoillut tutkimuksen ensimmäinen hypoteesin (H1) seuraavasti: vanhaan organisaatioon samastuminen vaikuttaa uuteen fuusioituneeseen organisaatioon samastumiseen, eli ne vastaajat, jotka ovat ensimmäisenä tutkimusajankohtana samastuneet heikommin vanhaan organisaatioonsa, samastuvat merkitsevästi heikommin uuteen fuusioituneeseen organisaatioon toisena tutkimusajankohtana. Tämän hypoteesin mukaan vanhaan organisaatioon samastumisen voidaan siis jollakin tasolla odottaa "siirtyvän" uuteen organisaatioon samastumiseen. Koska fuusiot ovat pitkäjänteisiä prosesseja, joiden aikana tapahtuu useita eri sosiaalisen identiteetin prosesseja, tulisi näihin prosesseihin pyrkiä pääsemään käsiksi kartoittamalla samastumista ja itsen kategorisoimista *fuusioprosessin edetessä*. (Hogg & Terry, 2000.) Kuten olen jo aikaisemmin todennut, fuusiotutkimuksessa on suhteellisen harvoin tarkasteltu uuteen organisaatioon samastumista suhteessa fuusiota edeltäneeseen organisaatioon samastumiseen, ja harvat pitkittäistutkimukset on aloitettu ennen fuusion toimeenpanoa. Tämän johdosta pitkittäistutkimukselle on kentällä paljon sijaa, ja tämä pitkittäistutkimus tarjoaa hyvät puitteet organisaatioon samastumisen jatkuvuuden tarkastelulle.

Seuraavassa kappaleessa perehdyn lyhyesti menettelytapojen oikeudenmukaisuuden tutkimukseen, minkä jälkeen esittelen näkökulmia menettelytapojen koetun oikeudenmukaisuuden ja samastumisen väliseen yhteyteen. Kappaleen kolmannessa alaluvussa tarkastelen menettelytapojen koetun oikeudenmukaisuuden vaikutusta samastumiseen fuusioprosessissa ja esittelen tutkimuksen toisen ja kolmannen hypoteesin.

5 MENETTELYTAPOJEN KOETTU OIKEUDENMUKAISUUS FUUSIOSSA

5.1 Menettelytapojen oikeudenmukaisuuden tutkimus

Moormanin (1991) mukaan organisatorisella oikeudenmukaisuudella viitataan sellaiseen reiluuteen, joka liittyy ihmisen työpaikkaan, ja reiluusarvioiden pohjalta määritellään miten itseä on työympäristössä kohdeltu. Kuten myös Greenberg (1990) on todennut, näillä arvioilla saattaa olla vaikutuksia muihin työhön liittyviin osaluaisiin ja ihmisen käyttäytymiseen organisaatiossa. Myös muut tutkijat (esim. Lind & Tyler, 1988) ovat jo vuosikymmenien ajan korostaneet oikeudenmukaisuushavaintojen sekä työkäyttäytymisen ja muiden organisaatioon liittyvien tekijöiden välistä yhteyttä.

Oikeudenmukaisuustutkimus on edennyt alkuperäisen distributiivisen eli jaon oikeudenmukaisuuden tarkastelusta proseduraalisen eli menettelytapojen oikeudenmukaisuuden tutkimiseen (esim. Folger & Cropanzano, 1998; Greenberg, 1990). Jaon oikeudenmukaisuudella viitataan kokemuksiin lopputuloksen reiluudesta, kun taas menettelytapojen koettu oikeudenmukaisuus on perinteisesti määritelty niiden muodolisten prosessien havaituksi reiluudeksi, joiden perusteella jako suoritetaan (Thibaut & Walker, 1975; ref. Greenberg, 1990). Leventhal (1980) on tarkentanut tätä määritelmää kuudella prosessin kriteerillä, joiden täytyttyä prosessi voidaan kokea oikeudenmukaiseksi. Ensinnäkin menettelytapoja tulee soveltaa johdonmukaisesti kaikkiin ihmisiin ja eri aikoina, toisaalta ne eivät saa tähdätä päättäjän omaan etuun ja lisäksi niiden pohjalla olevan informaation tulee olla asianmukaista. Prosessissa osallisilla ihmisillä tulee myös olla mahdollisuus korjata väärin perustein tehtyjä päätöksiä, heidän mielipiteitään tulee kuulla päätökseen liittyen, ja päätöksien tulee olla eettisten standardien mukaisia. (Mt.) Myöhemmin tutkijat ovat esittäneet näkemyksiä, joiden mukaan ihmisten kohtelulla ja vuorovaikutuksella on tärkeä rooli oikeudenmukaisuusarvioinneissa, mutta tutkijat ovat edelleen jokseenkin erimielisiä siitä, onko vuorovaikutuksen oikeudenmukaisuus oma oikeudenmukaisuuden tyyppinsä (ks. esim. Bies, 2001; Colquitt, Conlon, Wesson, Porter & Ng, 2001). Colquittin ym. (mt.)

meta-analyysin tulosten perusteella menettelytapojen ja vuorovaikutuksen koettu oikeudenmukaisuus vaikuttavat organisaatiossa eri seurauksin; menettelytapojen oikeudenmukaisuuden kokemuksella ajatellaan olevan positiivinen yhteys uuteen organisaatioon samastumiseen ja vuorovaikutuksen koetulla reiludella puolestaan reaktioon esimiestä kohtaan. Lipponen ym. (2004) sekä Olkkonen ja Lipponen (2006) ovat saaneet tätä oletusta osin tukevia tutkimustuloksia (näistä tuloksista tarkemmin kohdassa 5.4).

Bladerin ja Tylerin (2003) mukaan vastaus proseduraalisen ja vuorovaikutuksen oikeudenmukaisuuden erottelukysymykseen on pyrkiä luomaan teoreettinen viitekehys, jonka pohjalta ihmisten oikeudenmukaisuusarviot voidaan järjestää. Tätä tehtävää varten he ovat luoneet niin sanotun neljän komponentin mallin menettelytapojen oikeudenmukaisuudelle, jonka pohjalta myös tämän tutkimuksen oikeudenmukaisuusmittari on laadittu. Mallissa tausta-ajatuksena on oikeudenmukaisuusarvioiden merkittävä rooli ihmisen sosiaalista ympäristöä määrittävänä informaationa. Sen ensimmäisessä arviointitulottuvuudessa (pääöksenteon reiluus) ihmiset tekevät arvioita koko ryhmää koskevista normeista, säännöistä ja toimintatavoista. Toisessa osiossa (kohtelun reiluus) tärkeäksi muodostuu puolestaan niiden auktoriteettien toiminta, jotka ovat vastuussa päätöksenteosta ja päätöksien toimeenpanosta. Tämä malli on taustalla myös ryhmään kiinnittymisen mallissa (Tyler & Blader, 2003), jonka esittelen seuraavassa luvussa.

5.2 Menettelytapojen oikeudenmukaisuuden yhteys samastumiseen

5.2.1 Reiluusheuristiikkateoria

Proseduraalisen eli menettelytapojen oikeudenmukaisuuden vaikutusta ihmisten reaktioille on tutkittu eri yhteyksissä. Oikeudenmukaisuusarvioiden vaikutusta erilaisiin ilmiöihin ja tiettyjen tekijöiden vaikutusta oikeudenmukaisuusarvioihin on lähestytty muun muassa laajalti sovelletun reiluusheuristiikkateorian (*fairness heuristic theory*; Lind, 2001; van den Bos, Lind & Wilke, 2001) näkökulmasta. Teorian mukaan ihmiset tekevät oikeudenmukaisuusarvioiden pohjalta ilmiöitä koskevia johtopäätöksiä siten, että oikeudenmukaisuusinformaatio toimii niin sanottuna korvaavana heuristiikkana eli oikopolkuna, kun muuta ilmiötä koskevaa informaatiota ei ole saa-

tavilla. (Van den Bos ym., 2001). Tutkijat ovat todenneet ihmisten muodostavan oikeudenmukaisuusarvioiden seurauksena arvioita muun muassa auktoriteetin luotettavuudesta (De Cremer, van Dijke & Bos, 2006; van den Bos, Wilke & Lind, 1998).

Van den Bos ym. (1998) olettivat tutkimuksessaan, että arviot oikeudenmukaisuudesta ovat erityisen tärkeässä roolissa silloin, kun ryhmästä ja siihen kuulumisen kannattavuudesta ollaan jossain määrin epävarmoja: ihmiset arvioivat muun tiedon puutteessa ryhmän auktoriteetin luotettavuutta hänen oikeudenmukaisuutensa perusteella. Van den Bos ja Miedema (2000) ja van den Bos (2001) ovat edelleen tulkinneet tätä oletusta ja tutkineet tekemiään tulkintoja käytännössä. Lähtöoletuksena näissä tutkimuksissa oli, että oikeudenmukaisuuden tärkeys perustuu sen varmuutta luovaan vaikutukseen: oikeudenmukaisuusarvioita tarvitaan vähemmän silloin, kun jostakin asiasta ollaan varmoja. Tutkimustuloksien perusteella menettelytapojen oikeudenmukaisuus vaikuttaa ihmisissä syntyviin reaktioihin siitä, miten he kokevat itseään kohdeltaneen, ja menettelytapojen merkitys korostuu erityisesti tilanteissa, joihin liittyy jonkinlaista epävarmuutta.

Reiluusheuristiikkateorian perusajatuksen pohjalta voidaan perustella oikeudenmukaisuusarvioiden merkitystä myös fuusiotilanteessa. Ihmiset, jotka kokevat epäoikeudenmukaista kohtelua, eivät ole yhtä halukkaita yhteistyöhön ja jättävät helpommin työpaikkansa sekä kokevat enemmän stressiä kuin muut (van den Bos & Lind, 2002). Kuten olen aikaisemmin todennut, fuusiot herättävät ihmisissä usein epävarmuuden tunteita (ks. kohta 4.1), ja ne saattavat herättää yksilössä myös kysymyksiä esimerkiksi auktoriteettien luotettavuudesta (ks. van den Bos ym., 1998). Tällöin oikeudenmukaisuutta koskeva informaatio saattaa toimia korvaavana informaationa tärkeitä asioita koskevissa johtopäätöksissä (esimerkiksi voidaanko organisaation johtoon luottaa, kannattaako ryhmästä lähteä, jne.).

5.2.2 Ryhmään kiinnittymisen malli

Kuten todettu, oikeudenmukaisuusarviot saattavat vaikuttaa organisaatiota koskeviin päätelmiin. Seuraava tämän tutkimuksen kannalta relevantti kysymys on, miten oikeudenmukaisuusarvioiden ja organisaatioon samastumisen välistä yhteyttä voidaan selittää. Niin sanottu ryhmään kiinnittymisen malli (engl. *group engagement model*;

Tyler & Blader, 2003) tarjoaa relevantin ja suhteellisen tuoreen viitekehyksen samastumisen ja koetun oikeudenmukaisuuden suhteen tarkastelemiseksi. Tyler ja Blader (mt.) ovat kehittäneet kyseisen mallin menettelytapojen oikeudenmukaisuuden ryhmäarvomallin (*group-value model*; Lind & Tyler, 1988) ja siihen liittyvän auktoriteetin suhteellisuuden mallin (*relational model of authority*; Tyler & Lind, 1992) pohjalta. Näiden mallien mukaan yksilöt pyrkivät keräämään itseään koskevaa informaatiota ympäristöstään, mikä tapahtuu tekemällä arvioita yksilön ja jonkun keskeisen ryhmäjäseneen (auktoiteetin) välisestä vuorovaikutuksesta ja sen laadusta. Tylerin ja Lindin (1992) mukaan ihmiset arvostavat erityisesti neutraalia, luottamuksellista ja asiallista kohtelua, minkä pohjalta he kokevat itsensä arvostetuiksi ryhmän jäseniksi.

Ryhmään kiinnittymisen mallilla pyritään selittämään oikeudenmukaisuusarvioiden merkitystä ryhmäjäsennydelle (ts. ryhmään samastumiselle). Oikeudenmukaisuusarvioilla nähdään myös olevan mahdollisia vaikutuksia ryhmäjäsennyteen liittyviin ilmiöihin kuten asenteisiin, arvoihin ja yhteistyöhön. Ryhmään kiinnittymisen mallin perusajatuksena on sosiaalisen identiteetin välittäjähypoteesi, jonka mukaan arvioinnit identiteetistä (samastumisesta) välittävät oikeudenmukaisuusarvioiden ja ryhmään sitoutumisen välistä yhteyttä. Ihmiset ovat osallisina ryhmissä, sillä ryhmäjäsennydestä saatava palaute tarjoaa heille identiteettiä ylläpitävää informaatiota (ks. kappale 3). Mallin mukaan tällaista identiteettiä koskevaa informaatiota tai palautetta saadaan puolestaan oikeudenmukaisuusarvioista, joita ryhmässä tehdään sekä päätöksenteon että kohtelun laadun perusteella (ks. Blader & Tyler, 2003). (Tyler & Blader, 2003.) Malli siis lähinnä täydentää ryhmäarvon mallin ja auktoiteetin suhteellisuuden mallin oletuksia, ja se voidaan yhdistää myös suoraan reiluusheuristiikkateoriaan ajattelemalla, että oikeudenmukaisuusarvot toimivat heuristiikkana tai oikopolkuna ryhmään samastumisen kokemuksille.

Esimerkiksi Lipponen ym. (2006) ovat saaneet tukea hypoteesille, jonka mukaan koettu oikeudenmukaisuus vaikuttaa positiivisesti organisaatioon samastumiseen. Tutkimuksessa selvisi, että organisaatiota koskevat positiiviset arvot menettelytapojen koetusta oikeudenmukaisuudesta ja jaon oikeudenmukaisuudesta vaikuttivat positiivisesti organisaatioon samastumiseen, kun taas positiiviset arvot esimiehen vuoro-

vaikutuksen oikeudenmukaisuudesta vaikuttivat lähinnä työyksikköön samastumiseen. Tämä on tärkeä muistutus siitä, että oikeudenmukaisuusarvioiden lähteitä on useita ja että arvioita voidaan tehdä useilla eri tasoilla.

5.3 Menettelytapojen koetun oikeudenmukaisuuden vaikutus samastumiseen fuusiossa

Ryhmään kiinnittymisen mallin mukaan menettelytapojen koettu oikeudenmukaisuus tarjoaa yksilölle identiteettiin liittyvää turvallisuutta, sillä se lisää hänen itsetuntoaan ja omanarvontuntoaan. Positiivisten oikeudenmukaisuusarvioiden kautta yksilö voi turvallisesti yhdistää oman identiteettinsä ryhmään. (Tyler & Blader, 2003.) Ottaen huomioon, että fuusiot herättävät yksilöissä useimmiten epävarmuuden tunteita (mm. Hogg & Terry, 2000; van den Bos, 2001), identiteettiin liittyvä turvallisuus saattaa muodostua hyvinkin tärkeäksi tällaisissa yritysmuutoksissa. Esimerkiksi Schweigerin ja Denisin (1991) fuusiotutkimuksessa realistinen tulevaisuutta koskeva kommunikointi vähensi työntekijöiden epävarmuuden tunnetta ja auttoi heitä selviämään muutoksesta, minkä seurauksena he saivat organisaatiostaan välittävän kuvan. Tyler ja De Cremer (2005) ovat puolestaan saaneet viitteitä siitä, että oikeudenmukaisesti menettelevät johtajat koetaan osaavammiksi ja reilummiksi, minkä seurauksena organisaatiomuutos fuusiossa hyväksytään paremmin. Oikeudenmukaisuusarvioiden voidaan siis ajatella olevan tärkeässä roolissa fuusioissa, ja ne saattavat määrittellä uuteen yhdistyneeseen organisaatioon samastumista sekä fuusion onnistumista keskeisellä tavalla. Menettelytapojen koettu oikeudenmukaisuus saattaa edesauttaa esimerkiksi organisaatioon kohdistuvaa roolin ulkopuolista käyttäytymistä (Moorman, 1991).

Ryhmään kiinnittymisen mallia on käytetty tähän mennessä viitekehyksenä muutamissa fuusiotutkimuksissa. Lipponen ym. (2004) tutkivat menettelytapojen oikeudenmukaisuuden vaikutusta uuteen organisaatioon samastumiseen ja yhteiseen sisäryhmäidentiteettiin. Tutkimuksessa selvitettiin myös, oliko koetun muutoksen määrällä vaikutusta näihin identiteettimuuttujiin (tutkimuksessa koettu muutos on rinnastettu suoraan epävarmuuden kokemiseen). Tuloksena oli, että menettelytapojen koet-

tu oikeudenmukaisuus vaikutti positiivisesti niin uuteen organisaatioon samastumiseen kuin yhteiseen sisäryhmäidentiteettiin.

Myös Gleibs ym. (2008) ovat tutkineet oikeudenmukaisuusarvioiden vaikutusta uuteen organisaatioon samastumiseen. Heidän yliopistojen fuusioon kohdistuneessa tutkimuksessaan menettelytapojen koetulla oikeudenmukaisuudella todettiin olevan positiivinen vaikutus uuteen organisaatioon samastumiseen vanhasta jäsenorganisaatiosta riippumatta – joskin altavastajan asemassa olleen yliopiston jäsenet kokivat menettelytavat epäoikeudenmukaisemmiksi kuin dominoivassa asemassa olleen yliopiston jäsenet. Samanlaisia tuloksia ovat saaneet myös Amiot ym. (2007). Ryhmän vaikutusvalta (ja/tai arvoasema) vaikuttaisi siis olevan oleellinen koettuun oikeudenmukaisuuteen vaikuttava tekijä, mihin paneudun tarkemmin tutkielman seuraavassa kappaleessa. Aiemman tutkimuksen pohjalta muotoilen tutkimuksen toisen hypoteesin, jonka mukaan menettelytapojen koettu oikeudenmukaisuus vaikuttaa positiivisesti uuteen organisaatioon samastumiseen (hypoteesi H2).

Toisaalta tutkijat ovat saaneet todisteita siitä, että ryhmään samastuminen lisää ryhmän jäsenten herkkyyttä menettelytavoille ja vaikuttaa tätä kautta ryhmän jäsenten kokemuksiin oikeudenmukaisuudesta. Bladerin (2007) tutkimuksessa vahvasti yliopistoonsa samastuneet koehenkilöt raportoivat kokeneensa epävarmassa tilanteessa menettelytavat oikeudenmukaisemmiksi kuin heikosti yliopistoonsa samastuneet koehenkilöt. Tyler ja De Cremer (2005) raportoivat fuusiotutkimuksensa pohjalta, että vahvasti vanhaan organisaatioonsa samastuneilla tutkittavilla oikeudenmukaisiksi koetut menettelytavat vaikuttivat enemmän johtajan näkemysten ja itse muutoksen hyväksymiseen kuin heikommin vanhaan organisaatioonsa samastuneilla tutkittavilla. Tältä pohjalta voidaan olettaa, että vanhaan organisaatioon vahvasti samastuneet vastaajat kokisivat menettelytavat tärkeämmiksi samastumista määrittäviksi tekijöiksi, jolloin oikeudenmukaisiksi koetut menettelytavat puolestaan edesauttaisivat uuteen organisaatioon samastumista ja tehostaisivat näiden vastaajien kohdalla vanhaan organisaatioon samastumisen ”siirtymistä” uuteen organisaatioon eli samastumisen jatkuvuutta. Tältä pohjalta muotoilen tutkimuksen kolmannen hypoteesin, jonka mukaan menettelytapojen koettu oikeudenmukaisuus vaikuttaa positiivisemmin samastumisen jatkuvuuteen (eli vanhaan organisaatioon ja uuteen organisaatioon

samastumisen väliseen yhteyteen) niillä vastaajilla, jotka ovat samastuneet vahvasti aiempaan organisaatioonsa (hypoteesi H3).

Seuraavaksi siirryn tarkastelemaan statuksen ja dominanssin käsitteitä ja niiden mahdollisia vaikutuksia uuteen organisaatioon samastumiseen sekä samastumisen koettuun jatkuvuuteen fuusioiden yhteydessä. Tämän jälkeen pohdin niiden mahdollisia vaikutuksia menettelytapojen koetun oikeudenmukaisuuden merkitykselle fuusioissa ja esitän tutkimuksen neljännen ja viidennen hypoteesin.

6 ORGANISAATION STATUS JA DOMINANSSI FUUSIOSSA

6.1 Statuksen ja dominanssin käsitteet

Status eli arvoasema on käsite, jonka kautta kuvataan ryhmää suhteessa toiseen tai toisiin ryhmiin, ja sitä käytetään usein ryhmään samastumisen ja ryhmienvälisten suhteiden tarkastelussa (esim. Ellemers ym., 1993). Statuksella viitataan ryhmän sosiaaliseen arvoon (Gleibs ym., 2008). Ellemers ym. (1990; myös Ellemers ym., 1993) ovat todenneet muun muassa, että korkeastatukseen ryhmään samastutaan voimakkaammin kuin matalastatukseen ryhmään ja että ryhmän matala status saattaa vaikuttaa aikomuksiin lähteä ryhmästä. Tämä ilmiö kumpuaa sosiaalisen identiteetin näkökulman oletuksesta, jonka mukaan yksilö pyrkii ylläpitämään positiivista minäkäsitystä ryhmäjäsenyyden kautta (esim. Tajfel, 1978b). Organisaation korkealla statuksella on tutkimuksissa todettu olevan siihen kohdistuvaa samastumista vahvistava vaikutus (esim. Smidts, Pruyn & van Riel, 2001).

Statukselle läheinen ja siihen usein rinnastettava käsite on dominanssin tai vaikutusvallan käsite. Organisaation dominanssilla tarkoitetaan tässä tutkielmassa organisaation suurempaa vaikutusvaltaa suhteessa toisiin fuusio-osapuoliin fuusioprosessissa. Fuusiot tapahtuvat harvoin kahden samanvertaisen kumppanin kesken (esim. van Oudenhoven & de Boer, 1995), ja joku fuusio-osapuolista saattaa olla vaikutusvaltaisempi toisiin organisaatioihin nähden esimerkiksi sen koon tai varallisuuden perusteella. Tämä valta-asetelma saattaa johtaa siihen, että toinen osapuoli määrittää uuden organisaation muotoa enemmän kuin toinen (van Knippenberg ym., 2002).

Status ja dominanssi on rinnastettu fuusiotutkimuksessa käsitteellisesti siitä syystä, että korkeastatuksisella organisaatiolla on fuusiossa usein enemmän vaikutusvaltaa suhteessa alemmistatukseen organisaatioon. Dominanssin käsitteen viitatessa valankäyttöön fuusioprosessin aikana statuksen käsitteen avulla kuvataan usein organisaatioiden asemaa suhteessa toisiinsa ennen fuusiota. (Giessner ym., 2006; käsitteiden välisistä eroista yleensä ks. Boldry & Gaertner, 2006.) Käytännössä on kuitenkin mahdollista, ettei korkeastatuksinen organisaatio dominoi fuusioprosessissa, minkä

johdosta käsitteet on perusteltua erottaa toisistaan (van Knippenberg ym., 2002). Tämän voidaan nähdä olevan erityisen tärkeää julkisen sektorin fuusioiden tapauksessa, sillä eniten vaikutusvaltaa prosessissa saattaa olla jollakin hallinnollisella ja fuusio-osapuolien ulkopuolisella taholla, jolloin fuusio-osapuolen status ei takaa sen dominanssia prosessin edetessä.

6.2 Status ja dominanssi sekä organisaatioon samastuminen fuusiossa

Status. Lähtökohtana organisaation statusta ja samastumista tarkastellessa on se, että ryhmän statuksesta seuraa todennäköisesti tietynlaisia odotuksia fuusion suhteen ja että nämä odotukset saattavat vaikuttaa uuteen organisaatioon samastumiseen (Giessner ym., 2011). Doosje ym. (2002) tutkivat kokeellisesti ryhmän statuksen vaikutusta ryhmään samastumiseen muutoksen yhteydessä, ja olettivat, että niin *odotettu* kuin *havaittu* ryhmän status muutoksen jälkeen vaikuttaisivat ryhmään samastumiseen. Tuloksien pohjalta matalamman statuksen ryhmään kuuluneet koehenkilöt samastuivat uudistuneeseen ryhmäänsä vahvemmin tilanteissa, joissa ryhmän tulevan statusaseman odotettiin olevan korkea ja tilanteissa, jossa he saivat palautetta korkeasta statusasemastaan uudistumisen jälkeen. Korkeastatuksisen ryhmän jäsenet samastuivat ryhmäänsä yhtä vahvasti muutoksen jälkeen kuin ennen muutosta, eivätkä odotukset tai havainnot tulevasta statuksesta vaikuttaneet heidän samastumiseensa.

Kuten olen todennut, fuusiokumppanit eroavat toisistaan usein statuksiltaan. Tämä saattaa johtaa korostuneeseen tietoisuuteen ryhmienvälisistä eroista (ks. Mullen, Brown & Smith, 1992). Fuusiotilanne voi lisätä ryhmienvälisen erojen huomattavuutta (*salience*) ja korostaa alemmassa asemassa olevan ryhmän käsitystä asemastaan. Sosiaalisen identiteetin teorian näkökulmasta alemmistatuksisen fuusio-osapuolen jäsenet olisivat tällöin ennakkoluuloisempia toisia ryhmiä kohtaan, mikä johtuu jäsenten pyrkimyksestä vahvistaa positiivista käsitystä ryhmästään ja itsestään sekä erottua positiivisesti toisista ryhmistä (ks. Brewer, 1991). Tutkimustulokset ovat kuitenkin jokseenkin päinvastaisia. Tämän oletetaan johtuvan siitä, että korkeastatuksiseen ryhmään kuuluvat henkilöt kokevat hyvän asemansa uhatuksi, minkä johdosta he asennoituvat yhdistymiseen negatiivisemmin kuin muut ja osoittavat enemmän ennakkoluuloja toisia ryhmiä kohtaan. (Terry, 2003.) Esimerkiksi Haunschild

ym. (1994) ovat todenneet pienryhmäkokeissa, että korkeampistatuksisen ja suhteessa toisiin paremmin menestyneen ryhmän jäsenillä on suuremmat ennakkoluulot toisia (alempistatuksisia) yhdistymiskumppaneita kohtaan ja etteivät korkeampistatuksiseen ryhmän jäsenet ole yhtä innokkaita yhdistymään kuin alempistatuksisen ryhmän jäsenet. Muun muassa Terry ja Callan (1998) ovat saaneet ennakkoluulojen osalta samankaltaisia tuloksia todelliseen fuusioon kohdistuneessa tutkimuksessaan.

Boen ym. (2006) ovat tutkineet alkuperäisen organisaation statuksen ja sen edustavuuden (vrt. dominanssi) yhteyttä uuteen organisaatioon samastumiseen yritysostossa. Oletuksena oli, että vanhan organisaation status ja organisaation edustavuus uudessa organisaatiossa vaikuttaisivat yhdessä uuteen organisaatioon samastumiseen. Tuloksena oli, että alempistatuksisen yrityksen jäsenet samastuivat uuteen korkeastatuksiseen organisaatioon vahvemmin kuin alkuperäisen korkeastatuksisen ryhmän jäsenet silloin, kun alkuperäisen organisaation edustavuus uudessa organisaatiossa jäi pieneksi. Korkeamman statuksen organisaation jäsenet osoittivat heikompaa samastumista uuteen organisaatioon silloin, kun heidän edustavuutensa uudessa organisaatiossa oli alhainen. Korkeampistatuksisen organisaation jäsenten on tulkittu pettyneen heikompaan asemaansa uudessa yrityksessä, minkä arvioitiin vaikuttaneen heidän samastumiseensa negatiivisesti. (Mt.)

Amiot ym. (2007) ovat ottaneet huomioon ajan tuomat muutokset statuksen vaikutuksiin fuusiossa. Pitkittäistutkimuksessa tarkasteltiin statuksiltaan eroavien lentoyhtiöiden fuusiota, ja tuloksena oli, että korkeastatuksinen ryhmä oli ajan myötä vähemmän ennakkoluuloinen fuusiokumppaniaan kohtaan ja että sen jäsenet samastuivat vahvemmin uuteen organisaatioon kuin alempistatuksisen ryhmän jäsenet. Nämä tulokset voitaneen selittää sillä, että fuusion alkuvaiheessa alempistatuksisen ryhmän jäsenet saattavat nähdä fuusion mahdollisuutena jättää alkuperäinen ryhmänsä ja liittyä paremmassa asemassa olevaan ryhmään. Ajan mittaan alemmassa asemassa olevan ryhmän jäsenet osoittavat kuitenkin heikompaa sopeutumista uuteen ryhmään, sillä mahdollisuudet parantaa omaa asemaansa todetaan heikoiksi toisen ryhmän dominoidessa uutta organisaatiota. (Mt.)

Tulokset statuksen vaikutuksien suhteen ovat siis jokseenkin ristiriitaisia. Lyhyellä aikavälillä matalan statuksen organisaation jäsenten voidaan olettaa samastuvan vahvemmin uuteen organisaatioon – olettaen, että uuden organisaation arvoasema on suhteellisen hyvä. Pidemmällä aikavälillä saattaa kuitenkin olla, että alemmistatukseen organisaatioon kuuluneiden jäsenten samastuminen uuteen organisaatioon heikenee suhteessa alkuperäisiin arvioihin, kun odotukset uuden organisaation mukanaan tuomasta paremmasta statuksesta todetaan epärealistisiksi. Korkeampistatukseen ryhmän jäsenten samastuminen uuteen organisaatioon saattaa olla toista ryhmää tasaisempaa, ja statuksen ja uuteen organisaatioon samastumisen yhteys voi olla pitkällä aikavälillä vahvempi verrattuna alemman statuksen organisaation jäseniin.

Identiteetin jatkuvuutta ei juurikaan ole tulkittu puhtaasti suhteessa alkuperäisen organisaation statukseen, vaan useinkin lähtöoletuksena on ollut, että organisaation korkeampistatukseen organisaatio on dominoinut prosessissa, jolloin tuloksia on selitetty periaatteessa organisaation dominanssin näkökulmasta. Tässä tutkimuksessa organisaation status ja dominanssi prosessissa on erotettu käsitteellisesti toisistaan, jolloin näkökulma poikkeaa edellisestä. Tutkimuksessa selvitän, onko alkuperäisen organisaation statuksella erillinen ja mahdollisesti dominanssista eroava yhteys samastumisen koettuun jatkuvuuteen. Tässä tutkimusvaiheessa tutkimusajankohtien aikaväli (1 vuosi) on ollut Amiotin ym. (2007) aikaväliä (2 vuotta) lyhyempi, joten hypoteesi perustuu aikaisempiin poikittaistutkimuksella saatuihin tuloksiin. Voidaan olettaa, että matalamman statuksen organisaation jäsenillä on heikompi tarve kokea organisaation jatkuvuutta kuin korkeamman statuksen organisaation jäsenillä, minkä johdosta koettu jatkuvuus olisi heidän kohdallaan heikompaa (olettaen, että uuden organisaation status on suhteellisen korkea ja siten alemman statuksen organisaation jäsenille houkutteleva). Oletuksena on, että matalamman statuksen korkeakoulun jäsenet samastuvat uuteen yliopistoon suhteessa vahvemmin kuin korkeastatukseen korkeakoulun jäsenet (hypoteesi H4a). Näin ollen heidän samastumisensa uuteen yliopistoon ei vastaa aiempaa samastumisen tasoa samalla tavalla kuin korkeastatukseen organisaation jäsenillä ja jatkuvuus samastumisessa on heikompaa kuin korkeampistatusten organisaatioiden jäsenillä.

Dominanssi. Fuusiot ovat psykologisesti raskaita prosesseja ja saattavat helposti aiheuttaa vihan ja katkeruuden tunteita erityisesti altavastaajan asemassa olevalle fuusio-osapuolelle (Marks & Mirvis, 1992). Yritystostossa erityisesti ostetun (tai fuusiossa dominoidun) yrityksen jäsenet saattavat kokea suuria psykologisia menetyksiä ja negatiivisia tunteita (Kusstascher & Cooper, 2005), ja heidän on todettu olevan tyytymättömämpiä yhdistymiseen kuin ostajan (tai dominoivassa) asemassa olevan yrityksen työntekijöiden (Covin ym., 1996). Kuten olen aiemmin tuonut esille, jonkin osapuolen dominanssi fuusioprosessissa saattaa vaikuttaa oleellisesti yritysten työntekijöiden kokemuksiin uuteen organisaatioon samastumisesta ja samastumisen jatkuvuudesta. Tärkein jatkuvuuden tunteen määrittelijä vaikuttaisi van Knippenbergin ym. (2002) mukaan olevan psykologinen kokemus tilanteesta, joka usein ei-dominoivassa organisaatiossa saattaa johtaa kokemuksiin suuremmasta muutospaineesta ja pienemmästä samastumisesta uuteen organisaatioon. Ei-dominoivan organisaation jäsenet kokevat helposti menettäneensä oleellisen osan aiemmasta organisaatiostaan joutuessaan sopeutumaan toisen organisaation käytäntöihin, mikä puolestaan vaikuttaa heidän samastumisen kokemuksiinsa. (Mt.; ks. myös Covin ym., 1996.)

Van Knippenbergin ym. (2002) saamien tulosten mukaan vanhaan organisaatioon samastuminen on vahvemmassa yhteydessä uuteen organisaatioon samastumiseen dominoivien organisaatioiden jäsenillä. Vahvemman jatkuvuuden tunteen lisäksi dominoivien organisaatioiden jäsenet välittävät myös vähemmän organisaation välisistä eroista ja samastuvat uuteen organisaatioon vahvemmin kuin dominoidun organisaation jäsenet. Ei-dominoivan organisaation jäsenet kokevat useammin organisaatioiden väliset erot merkityksellisiksi, mikä vaikuttaa heidän samastumisen tasoonsa negatiivisesti. (Mt.) Gleibsin ym. (2008) pitkäaikaistutkimuksen tulokset ovat samastumisen jatkuvuuden suhteen samansuuntaisia: vanhaan organisaatioon samastuminen oli yhteydessä uuteen organisaatioon samastumiseen vain dominoivalla organisaatiolla. Merkittävä havainto oli kuitenkin se, että tämä yhteys oli nähtävissä vain ensimmäisenä kolmesta tutkimusajankohdasta. Tähän ilmiöön palaan työn pohdintaosuudessa.

Boenin ym. (2010) tutkimuksessa statusta ja vanhan organisaation edustavuutta uudessa organisaatiossa (vrt. dominanssia) tarkasteltiin toisistaan erillisinä muuttujina,

joiden yhteisvaikutuksesta oltiin kiinnostuneita. Aivan kuten van Knippenbergillä ja van Leeuwenilla (2001), oletuksena oli, että korkeampistatuksisen organisaation jäsenet samastuisivat uuteen organisaatioon enemmän kuin alemman statuksen organisaation jäsenet, mutta vain siinä tapauksessa, että heidän edellinen organisaationsa olisi hyvin edustettuna uudessa organisaatiossa (toisin sanoen se dominoisi fuusio-prosessissa, ja koettu jatkuvuus organisaatioiden välillä olisi vahva). Vaikka van Knippenberg ja van Leeuwen (mt.) eivät saaneet tätä hypoteesia tukevia tuloksia, Boen ym. (2010) saivat tukea hypoteesille. Tässä tutkimuksessa tarkastelen sekä statuksen että dominanssin vaikutuksia muuttujien välisiin yhteyksiin, mutta en kuitenkaan analysoi niitä samassa mallissa, eikä tarkoituksenani ole ottaa kantaa statuksen ja dominanssin keskinäisiin vaikutussuhteisiin. Van Knippenbergin ym. (2002) pohjalta toinen osa neljättä tutkimushypoteesia (H4b) on, että korkea dominanssi fuusio-prosessissa vaikuttaa positiivisesti uuteen organisaatioon samastumiseen niillä vastaajilla, jotka ovat samastuneet vahvasti uuteen organisaatioonsa ja edesauttaa näin vanhaan ja uuteen organisaatioon samastumisen välistä yhteyttä eli samastumisen jatkuvuutta.

6.3 Status ja dominanssi sekä menettelytapojen koettu oikeudenmukaisuus fuusiossa

Kuten olen aikaisemmin todennut, menettelytapojen koetun oikeudenmukaisuuden on todettu olevan yhteydessä organisaatioon samastumiseen niin tavallisessa organisaatiokontekstissa kuin fuusioiden yhteydessä. Seuraava kysymys onkin, miten organisaation status ja dominanssi fuusioprosessissa vaikuttavat kokemuksiin oikeudenmukaisuudesta sekä onko näillä vaikutusta oikeudenmukaisuuden kokemusten ja organisaatioon samastumisen väliseen yhteyteen. Organisaation statuksen merkitystä oikeudenmukaisuuden ja samastumisen kannalta ei tietääkseni ole aiemmin tutkittu, mutta teorian ja aikaisemman tutkimuksen pohjalta voidaan tehdä joitakin oletuksia muuttujien välisistä yhteyksistä.

Status. Tajfelin (1978b) mukaan ryhmän statuksen havaittu legitimiys eli toisin sanottuna arvio siitä, onko statusero reilun menettelyn tulosta, vaikuttaa ryhmän jäsenten reaktioihin asemaansa. Jos ryhmällä on korkea ja legitimiiksi havaittu status, sen

jäsenet reagoivat todennäköisesti asemaansa kohdistuvaan uhkaan, kuten esimerkiksi toisen korkeastatuksisen ryhmän kanssa yhdistymiseen, negatiivisesti (Doosjen ym. (2002) tulokset eivät täysin tue tätä oletusta). Terry ja O'Brien (2001; ks. myös Ell-emers ym., 1993) tutkivat statuksen vaikutuksia fuusioon kohdistuviin reaktioihin. Tutkimus on tässä kohdassa relevantti nimenomaan siitä syystä, että statusta tarkasteltiin suhteessa legitiimiyteen, joka voidaan tässä tapauksessa rinnastaa kokemuksiin oikeudenmukaisuudesta. Terry ja O'Brien (mt.) olettivat, että matalastatuksisessa ryhmässä, jossa statuksen ajatellaan olevan reilun menettelyn tulos, ei muutokseen reagoida yhtä negatiivisesti, sillä fuusio koetaan todennäköisesti mahdollisuudeksi siirtyä parempaan ryhmään. Toisaalta, jos alempi status ei ole syntynyt reilujen menettelytapojen tuloksena, pyritään ryhmässä erottautumaan toisista ryhmistä ja parantamaan ryhmän statusta. Tällöin fuusiota ja uutta organisaatiota ei hyväksytä eikä uuteen organisaatioon oletettavasti samastuta kovin vahvasti. Fuusio vaikuttaisi saavan aikaan samankaltaisia negatiivisia reaktioita korkean statuksen organisaatiossa siinä tapauksessa, että ryhmän parempi asema koetaan oikeutetuksi. Tällöin yhdistymistilanne koetaan uhkana oman ryhmän statukselle, mikä saattaa synnyttää epävarmuuden tunteita. Legitiimiyden vaikutukset olivat tuloksien pohjalta kuitenkin selkeämmin havaittavissa matalan statuksen organisaatiossa. (Mt.) Esimerkiksi Amiotin ym. (2007) aineistossa matalamman statuksen organisaatiossa menettelytavat koettiin epäoikeudenmukaisemmiksi, mikä saattaa selittää miksi fuusioon reagoitiin tässä ryhmässä toista ryhmää negatiivisemmin.

Näiden oletuksien pohjalta muotoilen ensimmäisen osan viidennestä tutkimushypoteesista (hypoteesi H5a) seuraavasti: menettelytapojen koetun oikeudenmukaisuuden merkitys on tärkeämpi sellaisissa organisaatioissa, joiden status ennen yhdistymistä on matala. Matalan statuksen organisaation jäsenet, jotka kokevat menettelytavat oikeudenmukaisiksi, samastuvat suuremmalla todennäköisyydellä uuteen organisaatioon. Korkean statuksen organisaatiossa oikeudenmukaisiksi koettujen menettelytapojen oletetaan johtavan tilanteeseen, jossa fuusio koetaan uhkaavaksi omalle oikeutetulle asemalle, minkä seurauksena uuteen organisaatioon saatetaan samastua heikommin.

Dominanssi. Menettelytapojen koettua oikeudenmukaisuutta on tutkittu muutamassa tutkimuksessa (epäsuorasti) suhteessa organisaation vaikutusvaltaan fuusiossa. Gleibsin ym. (2008) oletuksena oli, että dominoivan organisaation jäsenet kokisivat menettelytavat oikeudenmukaisemmiksi *prosessin edetessä* kuin dominoidun organisaation jäsenet. Teoreettisena viitekehyksenä tutkimuksessa toimi ryhmään kiinnittymisen malli (Tyler & Blader, 2003), ja oletuksena oli, että mitä relevantimpana samastumiskohteena uutta organisaatiota pidetään, sitä tärkeämpiä samastumista ohjaavia informaation lähteitä ovat havainnot oikeudenmukaisuudesta (ks. Blader, 2007). Kuten olen todennut, aiemman fuusiotutkimuksen perusteella dominoivan organisaation jäsenet kokevat uuden organisaation usein relevantimmaksi samastumiskohteeksi kuin dominoidun organisaation jäsenet. Gleibsin ym. (2008) tuloksien pohjalta oikeudenmukaisuushavainnot olivat yhteydessä uuteen organisaatioon samastumiseen sekä dominoidussa että dominoivassa organisaatiossa, ja tämä yhteys vahvistui fuusion edetessä. Merkittäviä eroja muuttujien yhteisvaikutuksessa organisaatioiden väliltä ei löytynyt. Gleibsin ym. (mt.) tutkimuksessa mitattiin muuttujien arvoja kolmena eri ajankohtana, mutta tämän tutkielman aineistossa mittausajankoh- tia on kaksi, eikä uuteen organisaatioon samastumisen vaikutuksiin menettelytapojen koettuun oikeudenmukaisuuteen voida vielä tämän tutkimuksen pohjalta ottaa kantaa.

Lipponen ym. (2004) tarkastelivat poikittaistutkimuksessaan, vaikuttiko koettu muu- toksen määrä (vrt. edustavuus tai dominanssi) menettelytapojen koetun oikeudenmu- kaisuuden ja uuteen organisaatioon samastumisen väliseen yhteyteen ja olettivat, että oikeudenmukaiset menettelytavat olisivat tärkeämpiä sille ryhmälle, joka käy läpi enemmän muutoksia. Taustaoletuksena hypoteesille, jonka mukaan nämä muuttajat saattavat olla yhteydessä keskenään, toimivat van den Bosin (2001) sekä Balderin (2007) tutkimustulokset. Kuten olen kuvannut edellisissä kappaleissa, näiden tulok- sien mukaan ihmiset ovat erityisen herkkiä oikeudenmukaisuuden kokemuksille sel- laisissa tilanteissa, joihin liittyy epävarmuutta ja joissa oma ryhmäjäsensyys on tärkeä itseä määrittelevä tekijä. Niinpä ihmisten voidaan ajatella tarvitsevan oikeudenmu- kaisuutta epävarmoissa tilanteissa, kuten esimerkiksi fuusioiden yhteydessä (ks. esim. Hogg & Terry, 2000). Tältä pohjalta enemmän epävarmuutta kokisivat dominoidun organisaation jäsenet, joille organisaation ja sitä kautta heidän oma tulevaisuutensa

saattaa vaikuttaa epävarmemmalta kuin dominoivan organisaation jäsenille. Lipponen ym. (mt.) eivät kuitenkaan saaneet analyysissään tilastollisesti merkitseviä tuloksia.

Vaikka merkitsevää yhteyttä organisaation dominanssin ja menettelytapojen koetun oikeudenmukaisuuden sekä uuteen organisaatioon samastumisen väliltä ei ole löytynyt, on tätä ilmiötä perusteltua tarkastella lisää. Viidennen tutkimushypoteesin toisen osan muotoilen seuraavasti: menettelytapojen koettu oikeudenmukaisuus on suuremmassa yhteydessä uuteen organisaatioon samastumiseen dominoidun organisaation jäsenillä (hypoteesi H5b), sillä he kokevat muutoksen aikana enemmän epävarmuutta tulevasta olemassaolostaan uuden organisaation sisällä. Hypoteesi on siis samansuuntainen hypoteesin H5a kanssa, mutta oletukset taustalla ovat peräisin eri lähtökohdista. Dominanssin osalta dominoidun organisaation jäsenten huolenaiheena on jokseenkin konkreettinen edustavuus uudessa organisaatiossa, kun taas alemmista-tuksiselle ryhmälle koettu oikeudenmukaisuus prosessissa saattaa merkitä uuden alkua ja epäoikeudenmukaiset menettelytavat puolestaan uhkaa oman ryhmän optimaaliselle erottuvuudelle. Olen koonnut tutkimuskysymykset ja -hypoteesit seuraavaan kappaleeseen.

7 TUTKIMUSKYSYMYKSET JA HYPOTEESEIT

Tämän tutkimuksen tavoitteena on selvittää vanhaan organisaatioon samastumisen ja menettelytapojen koetun oikeudenmukaisuuden yhteyttä uuteen organisaatioon samastumiseen fuusioprosessin kuluessa. Näitä yhteyksiä tarkastellaan suhteessa henkilökunnan arvioimiin alkuperäisten korkeakoulujen statukseen ja dominanssiin fuusioprosessissa. Teorian pohjalta muotoillut tutkimuskysymykset ja niitä koskevat hypoteesit on esitetty alla:

1. Vaikuttaako vanhaan organisaatioon samastuminen uuteen organisaatioon samastumiseen?

H1: Vanhaan organisaatioon samastuminen vaikuttaa uuteen organisaatioon samastumiseen positiivisesti, eli vanhaan organisaatioon samastuminen ”siirtyy” uuteen organisaatioon samastumiseen. Jos vanhaan organisaatioon samastutaan vahvasti, myös uuteen organisaatioon samastutaan vahvasti.

2. Vaikuttaako menettelytapojen koettu oikeudenmukaisuus uuteen organisaatioon samastumiseen?

H2: Menettelytapojen koettu oikeudenmukaisuus vaikuttaa uuteen organisaatioon samastumiseen positiivisesti, eli mitä oikeudenmukaisemmiksi menettelytavat koetaan, sitä vahvemmin uuteen organisaatioon samastutaan.

3. Vaikuttaako menettelytapojen koettu oikeudenmukaisuus vanhaan organisaatioon samastumisen ja uuteen organisaatioon samastumisen väliseen yhteyteen eli samastumisen jatkuvuuteen?

H3: Menettelytapojen koettu oikeudenmukaisuus vaikuttaa samastumisen jatkuvuuteen positiivisemmin niillä jäsenillä, jotka ovat samastuneet vahvasti vanhaan organisaatioonsa.

4. Miten organisaation a) status ja b) dominanssi fuusioprosessissa vaikuttavat vanhaan organisaatioon samastumisen ja uuteen organisaatioon samastumisen väliseen yhteyteen eli samastumisen jatkuvuuteen?

H4a: Samastumisen jatkuvuus on heikompi alemmistatustisten korkeakoulujen jäsenillä, ja he samastuvat vahvemmin uuteen organisaatioon kuin korkeamman statuksen korkeakoulujen jäsenet.

H4b: Samastumisen jatkuvuus on voimakkaampi dominoivien korkeakoulujen jäsenillä, eli dominoivan korkeakoulun vastaajat kokevat vahvempaa samastumisen jatkuvuutta kuin dominoidun korkeakoulun vastaajat.

5. Miten organisaation a) status ja b) dominanssi fuusioprosessissa vaikuttavat menettelytapojen koetun oikeudenmukaisuuden ja uuteen organisaatioon samastumisen väliseen yhteyteen?

H5a: Menettelytapojen koetun oikeudenmukaisuuden yhteys uuteen organisaatioon samastumiseen on voimakkaampi alemmistatustisten korkeakoulun jäsenillä.

H5b: Menettelytapojen koetun oikeudenmukaisuuden yhteys uuteen organisaatioon samastumiseen on voimakkaampi dominoitujen korkeakoulujen jäsenillä.

8 TUTKIMUSMENETELMÄ

8.1 Aineisto

Aalto-yliopisto koostuu kolmesta suomalaisesta pitkien perinteiden korkeakoulusta, ja se aloitti toimintansa virallisesti 1.1.2010. Suurin ja vanhin yhdistetyistä korkeakouluista on vuonna 1849 toimintansa aloittanut Teknillinen korkeakoulu (TKK), jossa opiskelee noin 15 000 opiskelijaa ja työskentelee lähes 4 000 ihmistä. Helsingin kauppakorkeakoulu (HSE) työllistää noin 500 henkeä, ja siellä opiskelee 4 000 ihmistä. HSE on perustettu vuonna 1911, ja se on yhdistyneistä korkeakouluista nuorin. Pienin korkeakouluista on Taideteollinen korkeakoulu (TaiK), jonka juuret johtavat vuoteen 1871. TaiK:ssa on noin 1 900 opiskelijaa, ja siellä työskentelee 450-päinen henkilökunta. (Tiedot ja lisätietoja korkeakoulujen nettisivuilta.) Opiskelijamäärältään TaiK on siis pienin, mutta henkilökuntaa Kauppakorkeakoulussa ja Taideteollisessa korkeakoulussa on suunnilleen saman verran. Vuoteen 2011 asti korkeakoulut säilyttivät alkuperäiset nimensä ja toimipaikkansa, mutta rakenteellisia muutoksia korkeakoulujen sisällä ja välillä on tehty vuoden 2011 aikana. Nämä muutokset eivät kuitenkaan ole vaikuttaneet tämän tutkimuksen aineistoon, jonka edellinen osa on kerätty vuonna 2010.

Tutkielmassa käytetty aineisto on osa kolmivuotista (2009–2011) monitieteistä tutkimushanketta *Kolmen yliopiston yhdistymisen lähteet, voimat ja haasteet*, jossa tarkastellaan korkeakoulujen yhdistymisen haasteita eri näkökulmista ja eri tutkimusotteilla. Aineisto keskittyy tarkastelemaan identiteettien kohtaamista ja muutosprosessin koettua oikeudenmukaisuutta (lisätietoa aiheesta Monitieteinen Aalto, 2010). Tutkielman aineisto on osa yllä kuvattua kolmivuotista seurantatutkimusta, joka tulee koostumaan yhteensä kolmesta lomakekyselystä. Kolmas tehtävistä kyselyistä toteutetaan syksyllä 2011, joten tässä tutkielmassa käytetty aineisto muodostuu kahden ensimmäisen lomakekyselyn (2009 ja 2010) vastauksista.

Ensimmäinen kysely lähetettiin sähköpostitse kaikille Helsingin kauppakorkeakoulun, Teknillisen korkeakoulun⁴ ja Taideteollisen korkeakoulun työntekijöille helmikuussa 2009, Aalto-yliopiston perustamispäätöksen jälkeen. Korkeakoulujen työntekijöille lähetettiin lomakkeet, joissa väittämät ja kysymykset oli muokattu korkeakoulukohtaisesti. Kyselystä lähetettiin myös englanninkielinen versio englanninkieliselle henkilökunnalle. Henkilöstölle lähetetty sähköposti sisälsi lyhyen kuvauksen tehtävästä tutkimuksesta sekä linkin sähköiseen tutkimuslomakkeeseen. Lisäksi työntekijöille lähetettiin kaksi muistutussähköpostia tutkimukseen osallistumisesta. Ensimmäinen kyselylomake lähetettiin yhteensä 3 782 henkilölle, joista 39 % ($N = 1\,475$) vastasi kyselyyn.

Toinen kysely lähetettiin samoille henkilöille toukokuussa 2010, jolloin Aalto-yliopiston toiminnan aloittamisesta oli kulunut useita kuukausia. Vastaaajia toisessa kyselyssä oli 1 335 eli noin 35 %. Ensimmäisen ja toisen kyselyn vastauksien yhdistäminen tehtiin vastaajien antamien tunnistetietojen (äidin tyttönimi ja oman syntymäajan neljä ensimmäistä numeroa, esim. Lehto0102) pohjalta. Havaintojen yhdistämisessä ilmeni joidenkin vastaajien kohdalla ongelmia, jotka johtuivat useimmiten puutteellisista tai virheellisistä tunnistetiedoista. Joitakin vastauksia pystyttiin yhdistämään muiden tietojen perusteella.

Molempiin kyselyihin vastasi yhteensä 765 henkilöä, ja lopulliseksi seurantatutkimuksen vastausprosentiksi muodostui 20,2 %. Vastanneista naisia oli noin 52,6 % ($N = 402$) ja miehiä 47,4 % ($N = 362$)⁵. Englanninkielisiä kyselyyn vastanneita oli lopullisessa aineistossa 3,3 % ($N = 25$). Suurin osa vastaajista (33,5 %) oli 25–34-vuotiaita, ja vastaajien keski-ikä oli hieman alle 40 vuotta. Vastaajat jakautuivat korkeakouluittain seuraavasti: Teknillinen korkeakoulu 71,5 % ($N = 547$), Taideteolli-

⁴ Noin 500 TKK:n työntekijää oli valittu satunnaisotannalla samoihin aikoihin järjestettävään palkitsemistutkimukseen, minkä johdosta heidät päätettiin jättää tämän tutkimuksen ulkopuolelle. Aineiston TKK:n vastaajamäärä on kuitenkin kolmesta korkeakoulusta suurin.

⁵ Kaikki tässä osiossa raportoidut ja analyyseissä käytettävät kontrolli- ja riippumattomat muuttujat on mitattu ajankohtana T1, ellei tekstissä toisin mainita.

nen korkeakoulu 14,9 % ($N = 114$) ja Helsingin kauppakorkeakoulu 13,6 % ($N = 104$). Suurin osa vastaajista kuului siis Teknillisen korkeakoulun henkilökuntaan.

Suuri osa (47,1 %, $N = 358$) vastaajista oli suorittanut korkeamman yliopistotutkinnon, ja 19,6 % ($N = 149$) vastaajista oli arvonimeltään tohtoreita. 11,8 % ($N = 90$) vastaajista oli suorittanut ylioppilastutkinnon tai oli saanut sitä vähemmän koulutusta. Vastaajien työssäoloaika vaihteli vuonna 2009 alle vuoden ja 45 vuoden välillä. Vastaajista 2,2 % ($N = 17$) oli työskennellyt organisaatiossa alle vuoden, ja 27,2 % ($N = 206$) korkeintaan kaksi vuotta. Puolet vastaajista (50,7 %, $N = 385$) oli vakituudessa ja toinen puolikas (49,3 %, $N = 375$) määräaikaisessa työsuhteessa korkeakouluunsa. Kokoaikaisesti työskenteli 91,3 % ($N = 684$) ja osa-aikaisesti 8,7 % ($N = 65$) työntekijää. Opetus- ja tutkimushenkilöstöön kuului 55,8 % ($N = 423$) vastaajista ja muuhun henkilöstöön 44,2 % ($N = 335$).

8.2 Mittarit

Vuoden 2009 kyselylomake erosi hieman vuonna 2010 käytetystä kyselylomakkeesta, eikä kaikkia muuttujia mitattu molempina ajankohtina. Lisätiedot käytettyjen muuttujien esiintymisestä ja esitystavasta lomakkeissa on esitetty muuttujakohtaisesti alla. Lomakkeet perustuivat pääosin väittämiin, joita pyydettiin arvioimaan asteikolla 1–5 (1 = Täysin eri mieltä, 2 = Jokseenkin eri mieltä, 3 = Ei samaa eikä eri mieltä, 4 = Jokseenkin samaa mieltä, 5 = Täysin samaa mieltä) ja joissakin tapauksissa asteikolla 1–9 (ks. kohta Organisaatioiden status ja dominanssi prosessissa). Lomake sisälsi myös muutaman avokysymyksen fuusion ja itse tutkimuksen herättämiin ajatuksiin liittyen.

Demografiset tekijät. Analyyseissä otettiin huomioon vastaajien sukupuoli, ikäluokka, koulutustaso, työssäoloaika, virkasuhteen laatu, virkasuhteen pysyvyys (vakituinen/määräaikainen) ja henkilöstöryhmä mahdollisina tuloksiin vaikuttavina tekijöinä, ja niiden vaikutus analyyseissä vakioitiin. Sukupuoli sai alkuperäisessä aineistossa arvot 1 = nainen ja 2 = mies. Vastaajien ikä oli luokiteltu 11 luokkaan siten, että ensimmäinen luokka oli 1 = alle 19 vuotta ja viimeinen luokka 11 = yli 65 vuotta. Koulutustaso oli jaettu 9 ryhmään niin, että alin arvo oli 1 = perustaso/yleissivistävä ja korkein arvo 9 = tohtori. Vastaajien työssäoloaikaa ei luokiteltu. Virkasuhteen laadun

saamat arvot olivat 1 = kokoaikainen ja 2 = osa-aikainen, ja vastaavat arvot olivat virkasuhteen pysyvyyden kohdalla 1 = vakituinen ja 2 = määräaikainen. Henkilöstöryhmä oli jaettu yliopiston palkkausjärjestelmän (YPJ) mukaisesti opetus- ja tutkimushenkilöstöön (= 1) sekä muuhun henkilöstöön (= 2), johon kuuluivat ylin johto, keskijohto, asiantuntijat ja tukitehtävissä työskentelevät.

Vanhaan ja uuteen organisaatioon samastuminen. Vanhaan ja uuteen organisaatioon samastumista tarkasteltiin kumpanakin ajankohtana erikseen (vaikka uutta yliopistoa ei ensimmäisenä ajankohtana ollut vielä perustettu). Vanhaan ja uuteen organisaatioon samastumista tarkasteltiin samojen väittämien avulla, jotka oli muotoiltu korkeakoulu-kohtaisesti (kirjaimen X kohdalla joko alkuperäisen korkeakoulun tai Aalto-yliopiston nimi):

- a. Kun joku arvostelee X-yliopistoa, se tuntuu minusta ikään kuin henkilökohtaiselta loukkaukselta.
- b. Kun puhun X-yliopistosta, puhun useammin ”meistä” kuin ”heistä”.
- c. Minulle on jokseenkin yhdentekevää, mitä muut ajattelevat X-yliopistosta. (*k*)
- d. X-yliopiston menestyminen on myös minun menestymistäni.
- e. Kun joku kehuu X-yliopistoa, se tuntuu minusta ikään kuin henkilökohtaiselta kohteliaisuudelta.
- f. Jos tiedotusvälineissä olisi X-yliopistoa arvosteleva juttu, tuntisin itseni vaivautuneeksi.
- g. En tunne olevani osa X-yliopistoa. (*k*)

Väittämät a–f on laadittu Maelin ja Ashforthin (1992) organisaatioon samastumisen mallin pohjalta ja väittämä g on laadittu Meyerin ja Allenin⁶ (1998) affektiivisen sitoutumisen mittarin väittämän pohjalta. Erisuuntaiset suomenkieliset ja englanninkie-

⁶ Meyerin ja Allenin (1998) väite on alun perin laadittu mittaamaan affektiivista organisaatioon sitoutumista. Tutkijat ovat pitkään olleet erimielisiä samastumisen ja sitoutumisen käsitteiden vastaavuudesta (ks. esim. Lipponen, 2001). Samastumisen ja sitoutumisen välisiin käsitteellisiin eroihin ovat ottaneet kantaa mm. Mael ja Ashforth (1992) sekä Riketta (2005). Yksittäisen väitteen käyttäminen osana samastumisen mittaria koettiin tässä tutkimuksessa perustelluksi, ja sen sopivuus mittariin tarkistettiin faktorianalyysillä.

liset asteikot on huomioitu aineistojen yhdistämisen vaiheessa, ja käänteisten väittämien asteikot on käännetty summamuuttujia varten toisin päin. Summamuuttujien luominen ja muuttujien reliabiliteetit on esitetty kohdassa 8.3.

Menettelytapojen koettu oikeudenmukaisuus. Ensimmäisessä kyselyssä pyydettiin miettimään alla mainittujen väittämien suhdetta siihen, miten Aalto-yliopiston valmistelussa ja toteutuksessa koetaan yleisesti menetelleen. Toisessa kyselyssä väittämät pyydettiin suhteuttamaan siihen, missä määrin ne kuvaavat toimintatapoja Aalto-yliopiston perustamisessa ja toteutuksessa viimeisen vuoden aikana. Menettelytapojen koettua oikeudenmukaisuutta lähestyttiin seuraavien väittämien kautta:

- a. Aalto-yliopiston perustamiseen liittyvistä päätöksistä on ollut saatavissa tietoa ja niihin on saanut halutessa tarkennusta.
- b. Päätöksenteon säännöt ja menettelytavat ovat olleet kaikille samat.
- c. Kaikki ovat pystyneet vaikuttamaan itseään koskeviin päätöksiin.
- d. Päätökset on tehty oikean ja täsmällisen tiedon perusteella.
- e. Epäonnistuneita päätöksiä on ollut mahdollista purkaa tai muuttaa.
- f. Kaikilla on ollut oikeus sanoa mielipiteensä itseään koskevista asioista.
- g. Tehtyjen päätösten vaikutuksia on voinut seurata ja niistä on tiedotettu.
- h. Työntekijöitä on kohdeltu perustamisprosessissa ystävällisesti ja arvostaen.
- i. Aalto-yliopiston perustamisessa on kunnioitettu työntekijöiden oikeuksia.
- j. Työntekijät ovat voineet luottaa siihen, että sovituista asioista pidetään kiinni.
- k. Aalto-yliopiston perustamiseen liittyville päätöksille on annettu rehellisiä perusteluja.

Väittämät a–g mittaavat päätöksentekoprosessin oikeudenmukaisuutta (tässä tapauksessa perustamisprosessiin liittyvien menettelytapojen ja päätöksenteon reiluuutta) ja ne ovat sekoitus Moormanin (1991) ja Bladerin ja Tylerin (2003) mittareita, sovitettuna yliopistofuusion kontekstiin. Väittämät h–k mittaavat henkilökunnan kokemaa kohtelun laatua ja reiluuutta, ja ne on muodostettu Bladerin ja Tylerin (2003) mukaan. Analyyseja varten laaditun summamuuttujan muodostaminen ja reliabiliteetti on kuvattu kohdassa 8.3.2.

Korkeakoulujen status ja dominanssi fuusioprosessissa. Organisaatioiden statusta ja dominanssia mitattiin ainoastaan ensimmäisenä mittausajankohtana. Organisaatioiden statuseroja selvitettiin pyytämällä tutkittavia arvioimaan korkeakoulujen keskinäistä arvostusta suomalaisten silmissä. Vastaajia pyydettiin arvioimaan kaikkien kolmen korkeakoulun yleistä arvostusta suhteessa muihin suomalaisiin yliopistoihin tavallisten suomalaisten näkökulmasta asteikolla 1 (erittäin vähän arvostettu) – 9 (erittäin paljon arvostettu).

Organisaatioiden vaikutusvaltaa prosessissa lähestyttiin suoraan pyytämällä vastaajia arvioimaan eri tahojen (korkeakoulujen lisäksi opetusministeriö ja suomalainen elinkeinoelämä) vaikutusvaltaa Aalto-yliopiston perustamisessa asteikolla 1 (ei lainkaan vaikutusvaltaa) – 9 (erittäin paljon vaikutusvaltaa). Koska vertailuja haluttiin tehdä nimenomaan *korkeakoulujen* välillä, vain arviot korkeakoulukohtaisista dominansseista prosessissa päätettiin pitää mukana jatkoanalyysjä varten. Korkeakoulujen statuksesta ja dominanssista luotiin sekä objektiiviset kaksiluokkaiset että subjektiiviset jatkuvat muuttujat, ja näiden muodostaminen on kuvattu tarkemmin kohdassa 8.3.3.

8.3 Muuttujien muodostaminen

8.3.1 Vanhaan ja uuteen organisaatioon samastuminen

Vanhaan organisaatioon samastumista (T1) ja uuteen organisaatioon samastumista (T2) mittaaville osioille suoritettiin faktorianalyysi, jolla tarkasteltiin mittareiden välisiä ja niiden sisäisiä suhteita. Tarkoituksena oli selvittää ensinnäkin, sopiiko Meyerin ja Allenin (1998) mukaan lisätty, alun perin sitoutumista mittaava väittämä mittariin. Toiseksi haluttiin saada selville, erottuvatko vanhaan ja uuteen organisaatioon samastuminen käsitteellisesti toisistaan, jotta niitä on tarkoituksenmukaista tarkastella kahtena eri muuttujana. Analyysimenetelmänä käytettiin eksploratiivista principal axis -menetelmää, sillä kaikkien väittämien jakaumat eivät olleet täysin normaalisti jakautuneita. Muuttujien väliset osiot korreloivat keskenään, minkä johdosta käytettiin vinokulmaista direct oblimin -rotaatiota.

Taulukko 1. Eksploratiivinen faktorianalyysi vanhaan (T1) ja uuteen (T2) organisaatioon samastumista mittaavista 14 muuttujasta (vinokulmainen direct oblimin-rotaatio, $N = 744$)*.

Väittäjä	Faktori 1	Faktori 2	Kommuniteetti
Vanhaan organisaatioon samastuminen			
a. Kun joku kritisoi X-yliopistoa, se tuntuu minusta ikään kuin henkilökohtaiselta loukkaukselta.	.83		.60
b. Kun puhun X-yliopistosta, puhun useammin ”meistä” kuin ”heistä”.	.48		.25
c. Minulle on jokseenkin yhdentekevää, mitä muut ajattelevat X-yliopistosta. (<i>k</i>)	.47		.30
d. X-yliopiston menestyminen on myös minun menestymistäni.	.44	.22	.34
e. Kun joku kehuu X-yliopistoa, se tuntuu minusta ikään kuin henkilökohtaiselta kohteliaisuudelta.	.78		.60
f. Jos tiedotusvälineissä olisi X-yliopistoa arvosteleva juttu, tuntisin itseni vaivautuneeksi.	.71		.45
g. En tunne olevani osa X-yliopistoa. (<i>k</i>)	.37		.24
Uuteen organisaatioon samastuminen			
a. Kun joku kritisoi Aalto-yliopistoa, se tuntuu minusta ikään kuin henkilökohtaiselta loukkaukselta.	.29	.55	.54
b. Kun puhun Aalto-yliopistosta, puhun useammin ”meistä” kuin ”heistä”.		.72	.48
c. Minulle on jokseenkin yhdentekevää, mitä muut ajattelevat Aalto-yliopistosta. (<i>k</i>)		.60	.42
d. Aalto-yliopiston menestyminen on myös minun menestymistäni.		.74	.53
e. Kun joku kehuu Aalto-yliopistoa, se tuntuu minusta ikään kuin henkilökohtaiselta kohteliaisuudelta.	.22	.64	.59
f. Jos tiedotusvälineissä olisi Aalto-yliopistoa arvosteleva juttu, tuntisin itseni vaivautuneeksi.	.27	.48	.43
g. En tunne olevani osa Aalto-yliopistoa. (<i>k</i>)		.74	.46
Selitysosuus %			44.5

*Muuttujien lataukset, jotka ovat itseisarvoltaan pienempiä kuin .20 ei näytetä taulukossa.

Vanhaan ja uuteen organisaatioon samastumista mittaavien osioiden oletettiin jakautuvan kahdelle eri faktorille. Osiot täyttivät faktorianalyysin ehdot kumpanakin ajankohtana (KMO = .88, Bartlettin testin mukaan $p < .001$). Alkuperäisen faktorianalyysin perusteella kolme komponenttia saivat itseisarvon, joka oli suurempi kuin yksi, mutta lähes kaikki osiot latautuivat vahvimmin ensimmäiselle faktorille. Analyysi suoritettiin uudelleen siten, että faktorien määrä määriteltiin kahdeksi. Tällöinkin lataukset olivat osittain päällekkäisiä, mutta vahvimmat lataukset jakautuivat kahdelle faktorille vanhaan ja uuteen yliopistoon samastumisen mukaan (ks. Taulukko 1). Vaikka kahden vanhaan organisaatioon samastumista mittaavan väittämän komunaliteetit jäivät alle .30, päätettiin nämä väittämät pitää vertailtavuuden vuoksi mittarissa mukana. Faktorien välinen korrelaatio oli $r = .47$, mikä ei viitannut niiden päällekkäisyyteen.

Summamuuttujat samastumista kuvaavista mittareista päätettiin faktorianalyysin perusteella muodostaa kaikista väittämistä, ja Meyerin ja Allenin (1998) osio (g) pidettiin mittarissa mukana. Lopulliset vanhaan ja uuteen organisaatioon samastumista kuvaavat summamuuttujat koostuivat siis seitsemästä osiosta, ja ne luotiin laskemalla keskiarvo niiltä vastaajilta, jotka olivat vastanneet ainakin viiteen kysymyseen seitsemästä. Selittävänä muuttujana analyysissä on käytetty vanhaan organisaatioon samastumista ajankohtana T1 (Cronbachin alfa $\alpha = .81$) ja selitettävänä muuttujana uuteen organisaatioon samastumista ajankohtana T2 (Cronbachin alfa $\alpha = .86$).

8.3.2 Menettelytapojen koettu oikeudenmukaisuus

Analyysissä toisena selittävänä muuttujana käytettiin menettelytapojen koettua oikeudenmukaisuutta ajankohtana T1. Menettelytapojen koettua oikeudenmukaisuutta mittaaville väittämille tehtiin eksploratiivinen faktorianalyysi (principal axis-menetelmä direct oblimin -rotaatiolla). Analyysillä pyrittiin selvittämään jakautuvatko muuttujat lähtöoletuksen mukaisesti kahdelle faktorille (päätoksentekoprosessin oikeudenmukaisuus ja kohtelun reiluus). Edellytykset faktorianalyysille täyttyivät (KMO = .92, Bartlettin testin mukaan $p < .001$). Faktorianalyysin perusteella vain yhden faktorin ominaisarvo oli suurempi kuin yksi, mikä tarkoittaa sitä, että vastoin odotuksia kaikki menettelytapojen oikeudenmukaisuutta mittaavat väittämät latau-

tuivat yhdelle faktorille. Tämän faktorin selitysosuus oli 46,9 %. On siis perusteltua, että menettelytapojen koettua oikeudenmukaisuutta käsitellään yhtenä summamuuttujana. Summamuuttuja laskettiin niiltä vastaajilta, jotka olivat vastanneet ainakin yhdeksään yhdestätoista kysymyksestä, ja muuttujan reliabiliteetti (Cronbachin alfa) oli $\alpha = .90$.

8.3.3 Status ja dominanssi fuusioprosessissa

Statukselle ja dominanssille luotiin kaksiluokkaiset objektiiviset⁷ sekä jatkuvat subjektiiviset muuttujat. Tutkimuksen analyysit on suoritettu erikseen molempia muuttujia käyttäen.

Objektiiviset muuttujat. Objektiiviset status- ja dominanssimuuttujat luotiin asettamalla korkeakoulut arvojärjestykseen niiden saamien keskiarvojen pohjalta. Kaikki kolme korkeakoulua arvioivat TKK:n niin arvo- kuin dominanssijärjestyksessä korkeimmalle ja TaiK:n matalimmalle. Statusta ja dominanssia määrittämään asetettiin keskiarvorajaksi 7, jolloin tätä arvoa korkeammat arvot merkitsivät korkeaa status- ja dominanssia ja sitä matalammat puolestaan matalaa status- ja dominanssia. Korkea status- ja dominanssi sai arvon 2 ja matala status- ja dominanssi arvon 1. Täten TKK:n arvot olivat status = 2 ja dominanssi = 2, HSE:n status = 2 ja dominanssi = 1 sekä TaiK:n status = 1 ja dominanssi = 1. Objektiivisten muuttujien kuvailevat tunnusluvut on kuvattu tutkielman seuraavassa kappaleessa.

Subjektiiiset muuttujat. Subjektiiiset muuttujat luotiin suhteuttamalla kunkin vastaajan arviot oman korkeakoulunsa statuksesta ja dominanssista hänen arvioihinsa toisten korkeakoulujen statuksesta ja dominanssista. Tämä tehtiin laskemalla ensin omalle korkeakoululle ja kummallekin toiselle korkeakoululle annettujen pisteiden

⁷ Sanalla objektiivinen ei status- ja dominanssimuuttujien kohdalla tarkoiteta sitä, että näkemys organisaation statuksesta tai dominanssista prosessissa olisi millään lailla objektiivinen. Objektiiviset muuttujien arvot (vrt. subjektiiviset muuttujien arvot) hahmotettiin kuitenkin koko aineiston pohjalta, eivätkä ne olleet riippuvaisia yksittäisten ihmisten kokemista eroista korkeakoulujen statuksessa ja dominanssissa. Aiemmassa fuusiotutkimuksessa dominanssia (ja statusta) on useinkin arvioitu tällaisesta ”objektiivisesta” näkökulmasta, eikä dominanssia (tai statusta) toisinaan ole mitattu kyselyissä lainkaan.

välinen erotus, jolloin muuttujien mitta-asteikoksi muodostui $(-8)-8$ ($-8 =$ oman korkeakoulun arvioitu status/dominanssi 1 ja toisen korkeakoulun arvioitu status/dominanssi 9; $8 =$ oman korkeakoulun arvioitu status 9 ja toisen korkeakoulun arvioitu status/dominanssi 1). Tämän jälkeen kumpaankin korkeakouluun suhteutetuille pisteille laskettiin vastaajakohtainen keskiarvo. Subjektiiivisten muuttujien kuvailevat tunnusluvut on esitetty seuraavassa kappaleessa yhdessä objektiivisten muuttujien tunnuslukujen kanssa. Regressioanalyysija ja niihin laskettuja interaktio-termejä varten subjektiiivisten muuttujien asteikko siirrettiin välille 1–17.

8.4 Analyysimenetelmät

Tutkimuksen analyysit tehtiin käyttäen PASW18-tilasto-ohjelmaa. Pääpiirteisään tutkimus eteni faktorianalyysin kautta muuttujien välisiin perusvertailuihin ja lopulta regressioanalyysiin, jossa tarkasteltiin muuttujien välisiä vaikutussuhteita ja muuttujien interaktioita eli yhteisvaikutuksia. Seuraavaksi kuvaan käyttämiäni menetelmiä ja niiden ehtoja hieman tarkemmin. Muuttujien osioille tehdyt faktorianalyysit on kuvattu yksityiskohtaisesti edellisessä luvussa.

Aineiston kuvaaminen. Korkeakoulujen välisiä merkitseviä eroja muuttujien keskiarvoissa tarkasteltiin yksisuuntaisella varianssianalyysillä (ANOVA). Subjektiiivisten ja objektiivisten status- ja dominanssimuuttujien eroavuutta nolasta tarkasteltiin yhden otoksen t -testillä (One-sample t -test). Tämän jälkeen muuttujien välisiä yhteyksiä tarkasteltiin Pearsonin tulomomenttikorrelaatiokertoimien avulla. Tällä tavalla haluttiin saada alustava käsitys muuttujien välisistä yhteyksistä sekä vihjeitä niiden mahdollisista päällekkäisyyksistä.

Parametristen testien ehdot. Parametrisille testeille asetettujen ehtojen täyttymistä tarkasteltiin regressioanalyysien yhteydessä Tabachnickin ja Fidellin (2007) suosituksen mukaisesti. Jokaisen analyysin kohdalla tarkastettiin havaintojen normaalisuus-, lineaarisuus- ja homoskedastisuusoletukset tarkastelemalla residuaaleja hajontakuvion (*scatter plot*) ja normaalitodennäköisyyskuvion (*expected normal probability plot*) avulla. Kaikista normaalitodennäköisyyskuvioista voitiin havaita, ettei merkittävää (normaalisuusehdon kumoavaa) systemaattista poikkeamaa suorasta löytynyt.

Outliereita tarkasteltiin regressioanalyysien yhteydessä käyttäen Cookin ja Mahlanobisin erotuksia (ks. Tabachnick & Fidell, 2007). Analyyseissä joidenkin havaintojen standardoidut residuaalit saivat kriittiset arvot (> 3.0 ja < -3.0). Näiden havaintojen mahdollista vaikutusta tuloksiin tarkasteltiin Cookin erotuksella, jonka arvon tulisi olla pienempi kuin 1. Arvot pysyivät kaikissa analyyseissä reilusti yhden alapuolella, jolloin poikkeavilla havainnoilla ei pitäisi olla merkittävää vaikutusta tuloksiin, ja ne päätettiin pitää mukana.

Myös muuttujien multikollinearisuutta tarkasteltiin regressioanalyysien yhteydessä. Kaikkien muuttujien toleranssit pysyivät suositusarvon ($> .10$) yläpuolella, ja VIF-arvot suositusarvon (< 10) alapuolella.

Regressioanalyysit. Tutkimushypoteesien testaamisessa käytettiin hierarkkista regressioanalyysia, jossa muuttujat lisätään malliin tutkijan määrittelemässä järjestyksessä. Hierarkkisessa regressioanalyysissä riippumattomien muuttujien vaikutusta riippuvaan muuttujaan tarkastellaan siten, että aiemmin lisättyjen riippumattomien muuttujien vaikutus riippuvaan muuttujaan on kontrolloitu (esim. Tabachnick & Fidell, 2007, 144). Tässä tutkimuksessa muuttujat on lisätty malliin vaiheittain siten, että kontrollimuuttujat on lisätty ensin, päämuuttujat sitten ja viimeiseksi muuttujista laaditut kaksi- ja kolmisuuntaiset interaktiotermit. Tällä tavalla nähdään yksinkertaisesti, kuinka paljon myöhemmin lisättävät muuttujat vaikuttavat mallin selitysarvoon sekä välttämään ongelmilta, joita saattaa ilmetä, jos interaktiotermit lisätään malliin ennen päämuuttujia (ks. mts. 157).

Interaktiotermien avulla tarkastellaan, vaikuttaako jokin toinen riippumaton muuttuja ensimmäisen riippumattoman muuttujan ja riippuvan muuttujan väliseen yhteyteen. Interaktiotermejä käytettäessä Aiken ja West (1991) suosittelevat riippumattomien muuttujien keskittämistä siten, että niiden saamaksi keskiarvoksi määritellään nolla. Tällä tavalla vältetään multikollinearisuusongelmat, joita saattaa seurata, kun regressiomallissa on yhtä aikaa riippumaton muuttuja ja siitä muodostettu interaktiotermi. Riippuvaa muuttujaa ei kuitenkaan ole tarpeellista keskittää, ja tuloksia voi olla jopa helpompaa tulkita, kun riippuva muuttuja on jätetty alkuperäiseen muotoonsa

(mts. 35). Keskittäminen ei vaikuta muuttujien välisiin korrelaatioihin, mutta vaikuttaa standardoitujen regressiokertoimien vaihteluväliin (Aiken & West, 1991).

Dawson (2011) on ehdottanut edelleen, että interaktiotermeissä käytetyt muuttujat kannattaa standardoida (muuttuja noudattaa tällöin normaalijakaumaa parametrein $(0,1)$), jotta tulosten tulkitseminen on helpompaa. Tämä ei kuitenkaan vaikuta analyysin kokonaistuloksien tulkintaan ja merkitsevyyksiin verrattuna keskittämiseen. Dawsonin (2011) ehdotuksen mukaisesti regressioanalyyseissä käytetyt riippumattomat muuttujat standardoitiin (ja interaktiotermit muodostettiin standardoiduista muuttujista) tulosten tulkitsemisen helpottamiseksi. Kaksiluokkaiset muuttujat siirrettiin asteikolle 0–1. Standardointi vaikuttaa tulostaulukon tulkintaan siten, että taulukon standardoimattomat kertoimet vastaavat standardoituja kertoimia, joten *Beeta*-kertoimien sijaan taulukosta tulkitaan standardoitujen muuttujien kohdalla ”standardoimattomia” *B*-kertoimia (Tabachnick & Fidell, 2007, 158). Seuraavassa kappaleessa esittelen muuttujille tehtyjen analyysien tulokset.

9 TULOKSET

9.1 Kuvailevat tunnusluvut ja muuttujien väliset korrelaatiot

Samastuminen ja menettelytapojen koettu oikeudenmukaisuus. Summamuuttujien keskiarvot ja näiden keskihajonnat on raportoitu taulukossa 2. Aineistossa vanhaan organisaatioon samastumisen keskiarvot olivat Kauppakorkeakoulussa 3.45, Taide-teollisessa korkeakoulussa 3.55 ja Teknillisessä korkeakoulussa 3.37. Korkeakoulu-kohtaiset uuteen organisaatioon samastumisen keskiarvot olivat HSE:ssa ja TaiK:ssa 2.90 ja TKK:ssa 2.91. Menettelytapojen koettu oikeudenmukaisuus sai korkeakoulu-kohtaisia keskiarvoja väliltä 2.69–2.98, ja hajonta arvioissa oli suurinta TaiK:ssa ($ka = 2.69$, $kh = 0.77$).

Taulukko 2. *Samastumis- ja oikeudenmukaisuusmuuttujien otoskoot, keskiarvot ja keskihajonnat.*

Muuttuja	Korkea- koulu	<i>N</i>	Keski- arvo	Keski- hajonta
Vanhaan organisaatioon samastuminen (T1)	TKK	547	3.37	0.70
	HSE	104	3.45	0.70
	TaiK	114	3.55	0.72
Menettelytapojen koettu oikeudenmukaisuus (T1)	TKK	544	2.83	0.63
	HSE	103	2.98	0.67
	TaiK	114	2.69	0.77
Uuteen organisaatioon samastuminen (T2)	TKK	545	2.91	0.80
	HSE	104	2.90	0.78
	TaiK	114	2.90	0.78

Vanhaan organisaatioon samastumisessa löytyi merkitsevä ero ($F(2,762) = 3.47$, $p = .031$) korkeakoulujen väliltä. Ainoa merkitsevä oli Tukeyn post hoc -testin perusteella TKK:n ($ka = 3.37$) ja TaiK:n ($ka = 3.55$) työntekijöiden väliltä ($p = .033$), mikä pohjalta TaiK:n henkilökunta samastui vanhaan korkeakouluunsa TKK:n henkilökuntaa hieman vahvemmin. Kauppakorkeakoulun henkilökunnan samastuminen vanhaan korkeakouluunsa ei eronnut merkitsevästi toisten korkeakoulujen samastumisesta. Koetun oikeudenmukaisuuden osalta varianssien yhtäsuuruusoletus ei toteutunut (Levenen testissä $p = .004$), joten erojen tarkasteluun käytettiin Welchin ja Brown-Forsythen testejä, mutta myöskään näiden pohjalta keskiarvoista ei löytynyt korkeakoulukohtaisia eroja. Uuteen organisaatioon samastumisessa ei löytynyt merkitsevää eroa korkeakoulujen väliltä.

Status ja dominanssi prosessissa. Kuten taulukosta 3 voidaan nähdä, kaikkien korkeakoulujen arvioinnit mukaan lukien TKK sai korkeimman statuskeskiarvon ($ka = 7.74$). Toiseksi korkeimman statuskeskiarvon sai tällä tavalla laskettuna HSE ($ka = 7.32$) ja kolmanneksi korkeimman TaiK ($ka = 6.77$). Objektiiiviset arviot korkeakoulujen dominanssista prosessissa⁸ vastasivat järjestykseltään statusarvioita: TKK sai korkeimman arvon ($ka = 7.04$), HSE toiseksi korkeimman ($ka = 6.34$) ja TaiK pienimmän arvon ($ka = 5.37$).

Taulukko 3. Objektiiivisten status- ja dominanssimuuttujien saamat keskiarvot ja niiden keskihajonnat korkeakouluittain.

Muuttuja	Korkeakoulu	<i>N</i>	Keskiarvo	Keskihajonta
Status (objektiiivinen)	TKK	763	7.74	1.12
	HSE	762	7.32	1.21
	TaiK	761	6.77	1.62
Dominanssi (objektiiivinen)	TKK	753	7.04	1.42
	HSE	754	6.34	1.38
	TaiK	754	5.37	1.69

Vastaajien subjektiiviset arviot korkeakoulujensa statuksesta ja dominanssista suhteessa toisiin korkeakouluihin on esitetty yhden desimaalin tarkkuudella taulukossa 4. Kuten taulukosta voidaan nähdä, vastaajien arviot oman korkeakoulunsa statuksesta ja dominanssista suhteessa toisiin korkeakouluihin vaihtelivat joissakin tapauksissa suurestikin korkeakoulujen sisällä. Hajonta arvioissa oli pienintä Kauppakorkeakoulussa.

⁸ Korkeimmat dominanssiarviot aineistossa saivat Opetusministeriö ($ka = 7.54$) ja suomalainen elinkeinoelämä ($ka = 7.11$).

Taulukko 4. *Subjektiiivisten status- ja dominanssimuuttujien saamat minimiarvot, maksimiarvot, keskiarvot ja niiden keskihajonnat korkeakouluittain.*

Muuttuja	Korkea- koulu	<i>N</i>	Minimi	Maksi- mi	Keski- arvo	Keski- hajonta
Status (subjektiivinen)	TKK	544	-4.0	8.0	0.8	1.2
	HSE	114	-1.0	4.0	0.4	0.9
	TaiK	104	-5.5	4.5	-0.3	1.6
Dominanssi (subjektiivinen)	TKK	537	-5.0	5.0	0.9	1.2
	HSE	103	-3.0	1.0	-0.4	0.8
	TaiK	113	-7.0	1.5	-1.7	1.6

Yhden otoksen *t*-testin (One-sample *t*-test) perusteella kaikki status- ja dominanssi-keskiarvot yhtä lukuun ottamatta poikkesivat nolasta, mikä tarkoittaa sitä, että oman korkeakoulun asema nähtiin jokseenkin muiden korkeakoulujen asemasta poikkeavaksi. TKK:ssa oman korkeakoulun status ($ka = 0.8$) arvioitiin jossain määrin toisia korkeakouluja korkeammaksi ja korkeakoululla ajateltiin olevan suurempi vaikutusvalta prosessissa ($ka = 0.9$) kuin toisilla korkeakouluilla. HSE:n henkilökunta koki statuksensa ($ka = 0.4$) keskimäärin kahta muuta korkeakoulua suuremmaksi, mutta vaikutusvallan ($ka = -0.4$) ajateltiin olevan heikommalla tasolla kuin toisen tai toisten korkeakoulujen. TaiK:n henkilökunta arvioi korkeakoulunsa vaikutusvallan prosessissa ($ka = -1.7$) heikommaksi kuin toisen tai molempien muiden korkeakoulujen, mutta statuskeskiarvo ($ka = -0.3$) ei poikennut merkitsevästi nolasta ($p = .099$). Tämä tarkoittaa sitä, että TaiK:n henkilökunta arvioi statuksensa kutakuinkin yhtä korkeaksi kahteen muuhun korkeakouluun nähden. Raportoitujen keskiarvojen pohjalta voidaan päätellä, etteivät organisaation koettu status ja dominanssi kulje välttämättä käsi kädessä, ja näin ollen dominanssi- ja statusmuuttujien erottelu analyyseissä on perusteltua. Kaiken kaikkiaan subjektiiviset ja objektiiviset status- ja dominanssiarviot vastasivat suhteellisesti toisiaan.

Yksisuuntaisen varianssianalyysin (ANOVA) perusteella korkeakoulujen status- ja dominanssikeskiarvot poikkesivat merkitsevästi toisistaan (status $F(2,750) = 34.72$, $p < .001$; dominanssi $F(2,750) = 230.52$, $p < .001$) ja Tukeyn post hoc -testin perusteella erot olivat merkitseviä kaikkien korkeakoulujen arvioiden välillä (erojen merkitsevyydet vaihtelivat välillä $p = .005$ ja $p < .001$). TKK:n arviot statuksensa ja dominanssinsa suhteen olivat keskimäärin suurempia kahteen toiseen korkeakouluun nähden. Hieman negatiivisemmin tilannettaan arvioi HSE:n henkilökunta, jonka arviot olivat kuitenkin merkitsevästi suurempia kuin TaiK:n henkilökunnan arviot.

Muuttujien väliset korrelaatiot. Muuttujien väliset korrelaatiot on esitetty taulukossa 5. Kuten taulukosta nähdään, samastumismuuttujat ja menettelytapojen koettu oikeudenmukaisuus korreloivat kaikki merkitsevästi keskenään. Suurin näistä korrelaatioista oli vanhaan organisaatioon samastumisen ja uuteen organisaatioon samastumisen välillä ($r = .49$) ja toiseksi suurin menettelytapojen koetun oikeudenmukaisuuden ja uuteen organisaatioon samastumisen välillä ($r = .34$). Menettelytapojen koettu oikeudenmukaisuus ajankohtana T1 korreloi jonkin verran ($r = .20$) vanhaan organisaatioon samastumisen kanssa.

Taulukko 5. Vanhaan organisaatioon samastumisen, menettelytapojen koetun oikeudenmukaisuuden ja uuteen organisaatioon samastumisen sekä korkeakoulujen arvioitun statuksen ja dominanssin väliset korrelaatiot ($N = 748$).

Muuttuja	1.	2.	3.	4.	5.	6.
1. Vanhaan organisaatioon samastuminen (T1)						
2. Menettelytapojen koettu oikeudenmukaisuus (T1)	.20**					
3. Uuteen organisaatioon samastuminen (T2)	.49**	.34**				
4. Status (objektiivinen)	-.09*	.08*	-.01			
5. Dominanssi (objektiivinen)	-.09*	.03	.01	.66**		
6. Status (subjektiivinen)	.11**	.03	-.01	.27**	.26**	
7. Dominanssi (subjektiivinen)	-.03	.14**	.06	.55**	.58**	.26**

* $p < .05$. ** $p < .01$, kaksisuuntainen testaus

Myös kaikki status- ja dominanssimuuttajat korreloivat merkitsevästi keskenään, ja korkein näistä korrelaatioista oli objektiivisten status- ja dominanssimuuttujien välillä ($r = .66$). Subjektiivinen dominanssimuuttuja korreloi melko vahvasti sekä objektiivisen status- että dominanssimuuttujan kanssa ($r = .55$ ja $r = .58$). Korrelaatiot eivät kuitenkaan olleet niin voimakkaita, ettei muuttujien erillisyyttä olisi voitu perustella.

Samastumis- ja oikeudenmukaisuusmuuttujien sekä status- ja dominanssimuuttujien väliset korrelaatiot jäivät melko olemattomiksi tai heikoiksi. Objektiivinen statusmuuttuja korreloi negatiivisesti ($r = -.09$) ja subjektiivinen statusmuuttuja positiivisesti ($r = .11$) vanhaan organisaatioon samastumisen kanssa, mikä viittasi eroihin statusmuuttujien luonteessa. Sekä objektiivinen statusmuuttuja että subjektiivinen dominanssimuuttuja korreloivat heikosti menettelytapojen koetun oikeudenmukaisuuden kanssa. Mikään status- ja dominanssimuuttujista ei korreloinut merkitsevästi uuteen organisaatioon samastumisen kanssa.

9.2 Hypoteesien testaaminen

Hierarkkisissa regressioanalyysissä muuttujat lisättiin malliin seuraavasti: ensimmäisessä vaiheessa malliin laitettiin kontrollimuuttujat, joiden vaikutukset haluttiin analyysissä vakioita. Toisessa vaiheessa malliin lisättiin selittävät muuttujat, eli vanhaan organisaatioon samastuminen (T1) ja menettelytapojen koettu oikeudenmukaisuus (T1) sekä kussakin analyysissä käytetty subjektiivinen/objektiivinen status/dominanssimuuttuja. Kolmannessa vaiheessa malliin lisättiin kaikkien kolmen selittävän muuttujan keskinäiset interaktiotermi, ja neljännessä vaiheessa tarkasteltiin kolmisuuntaisen interaktiotermin merkitsevyyttä, kun kaikkien muiden muuttujien vaikutukset oli otettu huomioon. Kolmisuuntainen interaktiotermi on lisätty malliin siitä syystä, että joskus kaksisuuntaisten interaktiotermien merkitsevyydet saattavat heijastaa kolmisuuntaisten interaktioiden vaikutuksia (ks. esim. Lipponen & Haapamäki, 2010). Kun kolmisuuntaisen interaktiotermin vaikutukset on otettu huomioon, tulokset interaktiotermien suhteen ovat edellistä luotettavampia, mikä lisää tuloksien vartenotettavuutta – etenkin siinä tapauksessa, että kolmisuuntaisen interaktion vaikutus riippuvaan muuttujaan on tilastollisesti merkitsevä. Muuttujille tehtyjen hierarkkisten regressioanalyysien tulokset on esitetty Taulukoissa 6–9.

9.2.1 Subjektiivisen statuksen ja toisten muuttujien yhteys uuteen organisaatioon samastumiseen

Taulukossa 6 on raportoitu subjektiivisella statusmuuttujalla tehdyn regressioanalyysin tulokset. Kuten taulukosta voidaan nähdä, vaiheessa 1 joillakin kontrollimuuttujilla oli tilastollisesti merkitsevä vaikutus uuteen organisaatioon samastumiseen ($F(7,706) = 4.45, p < .001$), vaikka näiden demografisten tekijöiden selitysosuus (4,2 %) jäi odotetusti pieneksi.

Taulukko 6. Hierarkkinen regressioanalyysi vanhaan organisaatioon samastumisen, koetun oikeudenmukaisuuden ja korkeakoulun arvioidun statuksen (subjektiivinen statusmuuttuja) vaikutuksesta sekä niiden yhteisvaikutuksesta uuteen organisaatioon samastumiseen ajankohtana T2 (N = 713).

Muuttuja	B	SE B	β
Vaihe 1			
Sukupuoli	.16	.06	.10*
Ikäluokka	.14	.04	.18**
Koulutustaso	.02	.03	.03
Työssäoloaika	-.09	.04	-.11*
Virkasuhteen laatu (kokoaikainen/osa-aikainen)	.00	.11	.00
Virkasuhteen pysyvyys (vakituinen/määräaikainen)	-.05	.08	-.03
Henkilöstöryhmä (YPJ)	.18	.08	.11*
Vaihe 2			
Kontrollimuuttajat			
Vanhaan organisaatioon samastuminen T1	.37	.03	.46***
Koettu oikeudenmukaisuus T1	.18	.03	.23***
Status (subjektiivinen)	-.06	.03	-.07**
Vaihe 3			
Kontrollimuuttajat			
Vanhaan organisaatioon samastuminen T1	.37	.03	.47***
Koettu oikeudenmukaisuus T1	.18	.03	.23***
Status (subjektiivinen)	-.06	.03	-.07*
Vanhaan org. samast. x Koettu oikeudenmukaisuus	.05	.02	.07*
Vanhaan org. samastuminen. x Status (subj.)	-.04	.03	-.05
Koettu oikeudenmukaisuus x Status (subj.)	.02	.02	.03
Vaihe 4			
Kontrollimuuttajat			
Vanhaan organisaatioon samastuminen T1	.37	.03	.47***
Koettu oikeudenmukaisuus T1	.19	.03	.24***
Status (subjektiivinen)	-.05	.03	-.06
Vanhaan org. samast. x Koettu oikeudenmukaisuus	.04	.02	.06
Vanhaan org. samastuminen. x Status (subj.)	-.05	.03	-.06
Koettu oikeudenmukaisuus x Status (subj.)	.01	.03	.02
Vanh. org. sam. x Koettu oik.muk. x Status (subj.)	-.01	.02	-.03

Huom. $R^2 = .04$ vaiheessa 1, $R^2 = .32$ vaiheessa 2, $R^2 = .33$ vaiheessa 3, $R^2 = .33$ vaiheessa 4.

$\Delta R^2 = .282$ vaiheessa 2 ($p < .001$), $\Delta R^2 = .006$ vaiheessa 3 ($p = .125$), $\Delta R^2 = .001$ vaiheessa 4 ($p = .468$)

* $p < .05$; ** $p < .01$; *** $p < .001$

Lopullisessa mallissa tilastollisesti merkitseviä demografisia tekijöitä olivat edelleen vastaajan sukupuoli ($B = .15, p = .007$), työssäoloaika ($B = -.08, p = .031$) sekä henkilöstöryhmä ($B = .17, p = .011$). Ensimmäisessä vaiheessa tilastollisesti merkitsevistä demografisista muuttujista ainoastaan ikäluokan vaikutus uuteen organisaatioon samastumiseen muuttui lopullisessa mallissa ei-merkitseväksi ($B = .04, p = .229$). Tältä pohjalta voidaan varovasti todeta, että niin miehillä kuin muuhun kuin opetus- ja tutkimushenkilöstöön (ylin johto, keskijohto, asiantuntijat ja tukitehtävissä työskentelevät) kuuluvilla uuteen organisaatioon samastuminen oli jossain määrin vahvempaa kuin naisilla sekä opetus- ja tutkimushenkilöstöön kuuluvilla vastaajilla. Uuteen organisaatioon samastuminen oli hieman vahvempaa niillä, jotka olivat työskennelleet alkuperäisessä organisaatiossaan lyhyemmän aikaa.

Toisessa vaiheessa malliin lisätyt päämuuttujat lisäsivät mallin ($F(10,703) = 33.75, p < .001$) selitysosuutta 28,2 prosenttiyksiköllä. Vahvin yksittäinen vaikutus selitettävään muuttujaan oli vanhaan organisaatioon samastumisella ($B = .37, p < .001$) ja toiseksi vahvin menettelytapojen koetulla oikeudenmukaisuudella ($B = .18, p < .001$). Myös subjektiivisella statuksella oli mallissa tilastollisesti merkitsevä vaikutus uuteen organisaatioon samastumiseen ($B = -.06, p = .021$), joskin tämä vaikutus jäi toisia muuttujia huomattavan paljon pienemmäksi.

Vaiheessa 3 kaikkien päämuuttujien vaikutukset uuteen organisaatioon samastumiseen säilyivät merkitsevinä, ja lisäksi vanhaan organisaatioon samastumisen ja koetun oikeudenmukaisuuden välinen interaktiotermin selitti lähes merkitsevästi uuteen organisaatioon samastumista ($B = .05, p = .049$). Subjektiivisella statuksella ei näyttänyt olevan vaikutusta selittävien muuttujien ja selitettävän muuttujan välisiin yhteyksiin (vanhaan organisaatioon samastuminen x status $B = -.04, p = .180$; koettu oikeudenmukaisuus x status $B = .02, p = .469$).

Viimeisessä vaiheessa ($F(14,699) = 24.63, p < .001$) malliin lisätty kolmisuuntainen interaktiotermin vaikutti asetelmaan siten, että subjektiivinen statusmuuttuja ($B = -.05, p = .060$) ja vanhaan organisaatioon samastumisen ja koetun oikeudenmukaisuuden välinen interaktiotermin ($B = .04, p = .071$) eivät enää selittäneet uuteen organisaatioon samastumista merkitsevästi. Vanhaan organisaatioon samastuminen ($B = .37, p$

< .001) ja menettelytapojen koettu oikeudenmukaisuus ($B = .19, p < .001$) selittivät yhä uuteen organisaatioon samastumista, ja niiden vaikutukset selitettävään muuttu- jaan olivat suhteellisen suuret. Täten hypoteesit H1 ja H2 saivat analyysistä tukea: vastaajien vanhaan organisaatioon samastuminen sekä menettelytapojen koettu oikeudenmukaisuus vaikuttivat merkitsevästi uuteen organisaatioon samastumiseen silloinkin, kun kontrollimuuttujien vaikutus otettiin huomioon. Lopullinen malli selitti yhteensä 31,7 % uuteen organisaatioon samastumisen vaihtelusta, mikä on koh- talaisen hyvä tulos. Toisaalta, koska komisuuntainen interaktiotermin ei selittänyt uu- teen organisaatioon samastumista viimeisessä analyysivaiheessa, analyysin tuloksien tulkinnassa ei tulisi olla liian ankara. Kolmannen vaiheen kaksisuuntaisen interak- tiotermin merkitsevyyttä voidaan tällöin pitää varteenotettavana tuloksena, ja myös hypoteesin H3 voidaan nähdä saaneen analyysistä tukea. Vanhaan organisaatioon samastumisen ja menettelytapojen koetun oikeudenmukaisuuden interaktiotermin tulkintaan paneudun tarkemmin subjektiivisen statusmuuttujan kohdalla luvussa 9.2.3. Hypoteeseille H4 ja H5 ei tämän analyysin pohjalta saatu vahvistusta.

9.2.2 Objektiivisen statuksen ja toisten muuttujien yhteys uuteen organisaatioon samastumiseen

Objektiivisella statusmuuttujalla tehdyssä hierarkkisessa regressioanalyysissä (ks. taulukko 7) lopullisen mallin selitysosuus oli 32,5 % ($F(14,701) = 24.08, p < .001$). Tulokset olivat demografisten tekijöiden ja selittävien päämuuttujien osalta saman- laiset kuin subjektiivisella muuttujalla tehdyssä analyysissä, ja vanhaan organisaati- oon samastuminen selitti uuteen organisaatioon samastumista merkitsevästi vielä viimeisessä analyysivaiheessa ($B = .37, p < .001$), samoin kuin menettelytapojen koettu oikeudenmukaisuus ($B = .14, p = .022$). Kaksiluokkainen statusmuuttuja ei kuitenkaan selittänyt uuteen organisaatioon samastumista tilastollisesti merkitsevästi missään analyysivaiheessa (vaiheessa 2, $B = .05, p = .482$). Huomattavaa on myös se, että vaikka vaikutus ei ollut muuttujan kohdalla merkitsevä, tässä analyysissä vaiku- tuksen suunta oli päinvastainen kuin subjektiivisen statusmuuttujan kohdalla. Tästä ilmiöstä saatiin viitteitä jo muuttujien välisten korrelaatioiden tarkastelussa.

Taulukko 7. Hierarkkinen regressioanalyysi vanhaan organisaatioon samastumisen, koetun oikeudenmukaisuuden ja korkeakoulun saaman statuskeskiarvon (objektiivinen statusmuuttuja) vaikutuksesta sekä niiden yhteisvaikutuksesta uuteen organisaatioon samastumiseen ajankohtana T2 ($N = 715$).

Muuttuja	<i>B</i>	<i>SE B</i>	β
Vaihe 1			
Sukupuoli	.16	.06	.10*
Ikäluokka	.14	.04	.18**
Koulutustaso	.02	.03	.03
Työssäoloaika	-.09	.04	-.11*
Virkasuhteen laatu (kokoaikainen/osa-aikainen)	.00	.11	.00
Virkasuhteen pysyvyys (vakituinen/määräaikainen)	-.05	.08	-.03
Henkilöstöryhmä (YPJ)	.17	.08	.11*
Vaihe 2			
Kontrollimuuttujat			
Vanhaan organisaatioon samastuminen T1	.36	.03	.45***
Koettu oikeudenmukaisuus T1	.18	.03	.23***
Status (objektiivinen)	.05	.07	.02
Vaihe 3			
Kontrollimuuttujat			
Vanhaan organisaatioon samastuminen T1	.36	.07	.45***
Koettu oikeudenmukaisuus T1	.14	.06	.18**
Status (objektiivinen)	.06	.08	.03
Vanhaan org. samast. x Koettu oikeudenmukaisuus	.05	.02	.07*
Vanhaan org. samastuminen. x Status (obj.)	.01	.07	.01
Koettu oikeudenmukaisuus x Status (obj.)	.05	.07	.06
Vaihe 4			
Kontrollimuuttujat			
Vanhaan organisaatioon samastuminen T1	.37	.07	.46***
Koettu oikeudenmukaisuus T1	.14	.06	.17**
Status (objektiivinen)	.07	.08	.03
Vanhaan org. samast. x Koettu oikeudenmukaisuus	.06	.05	.09
Vanhaan org. samastuminen. x Status (obj.)	.00	.08	.00
Koettu oikeudenmukaisuus x Status (obj.)	.05	.07	.06
Vanh. org. sam. x Koettu oik.muk. x Status (obj.)	-.02	.05	-.02

Huom. $R^2 = .04$ vaiheessa 1, $R^2 = .32$ vaiheessa 2, $R^2 = .33$ vaiheessa 3, $R^2 = .33$ vaiheessa 4.

$\Delta R^2 = .278$ vaiheessa 2 ($p < .001$), $\Delta R^2 = .005$ vaiheessa 3 ($p = .169$), $\Delta R^2 = .000$ vaiheessa 4 ($p = .724$)

* $p < .05$; ** $p < .01$; *** $p < .001$

Kolmannessa vaiheessa ($F(13,702) = 25.95, p < .001$) ainoa merkitsevä yhteisvaikutus uuteen organisaatioon samastumiseen löytyi vanhaan organisaatioon samastumisen ja menettelytapojen koetun oikeudenmukaisuuden väliltä ($B = .05, p = .035$), joskin tämä vaikutus katosi jälleen analyysin neljännessä vaiheessa, kun mukaan otettiin kolmisuuntainen interaktiotermin. Kolmisuuntainen interaktiotermin ei kuitenkaan selittänyt uuteen organisaatioon samastumista merkitsevästi ($B = .06, p = .177$). Tämän analyysin pohjalta hypoteesit H1 ja H2 saivat tukea, ja myös hypoteesin H3 voidaan nähdä saaneen vahvistusta, kun tuloksia tulkitaan analyysin vaiheen 3 pohjalta. Interaktiotermin vaikutusta riippuvaan muuttujaan tarkastelen seuraavassa luvussa, ja tuloksen tulkintaan liittyviin kysymyksiin paneudun tarkemmin työn pohdinta-osuudessa.

9.2.3 Subjektiiivisen dominanssin ja toisten muuttujien yhteys uuteen organisaatioon samastumiseen

Taulukossa 8 on kuvattu subjektiiivisella dominanssimuuttujalla tehty hierarkkinen regressioanalyysi. Tulokset ovat pitkälti samankaltaisia kuin statusmuuttujien kohdalla. Kuten taulukosta 8 voidaan nähdä, myös tässä analyysissä tietyillä kontrollimuuttujilla oli tilastollisesti merkitsevä vaikutus uuteen organisaatioon samastumiseen vaiheessa 1 ($F(7,697) = 4.22, p < .001$). Kuten statusmuuttujien kohdalla, lopullisessa mallissa tilastollisesti merkitseviä demografisia vaikuttavia tekijöitä olivat vastaajan sukupuoli ($B = .12, p = .032$), työssäoloaika ($B = -.08, p = .029$) sekä henkilöstöryhmä ($B = .18, p = .008$). Ikäluokan vaikutus uuteen organisaatioon samastumiseen muuttui jälleen lopullisessa mallissa ei-merkitseväksi ($B = .05, p = .157$).

Taulukko 8. Hierarkkinen regressioanalyysi vanhaan organisaatioon samastumisen, koetun oikeudenmukaisuuden ja korkeakoulun arvioidun dominanssin (subjektiivinen dominanssimuuttuja) vaikutuksesta sekä niiden yhteisvaikutuksesta uuteen organisaatioon samastumiseen ajankohtana T2 ($N = 704$).

Muuttuja	<i>B</i>	<i>SE B</i>	β
Vaihe 1			
Sukupuoli	.15	.06	.10*
Ikäluokka	.14	.04	.17**
Koulutustaso	.02	.04	.02
Työssäoloaika	-.09	.04	-.11*
Virkasuhteen laatu (kokoaikainen/osa-aikainen)	-.01	.11	-.00
Virkasuhteen pysyvyys (vakituinen/määräaikainen)	-.06	.08	-.04
Henkilöstöryhmä (YPJ)	.17	.08	.11*
Vaihe 2			
Kontrollimuuttujat			
Vanhaan organisaatioon samastuminen T1	.35	.03	.44***
Koettu oikeudenmukaisuus T1	.18	.03	.23***
Dominanssi (subjektiivinen)	.04	.03	.04
Vaihe 3			
Kontrollimuuttujat			
Vanhaan organisaatioon samastuminen T1	.37	.03	.46***
Koettu oikeudenmukaisuus T1	.18	.03	.23***
Dominanssi (subjektiivinen)	.03	.03	.04
Vanhaan org. samast. x Koettu oikeudenmukaisuus	.05	.02	.07*
Vanhaan org. samastuminen. x Dominanssi (subj.)	-.01	.03	-.02
Koettu oikeudenmukaisuus x Dominanssi (subj.)	-.01	.02	-.01
Vaihe 4			
Kontrollimuuttujat			
Vanhaan organisaatioon samastuminen T1	.37	.03	.45***
Koettu oikeudenmukaisuus T1	.18	.03	.23***
Dominanssi (subjektiivinen)	.03	.03	.04
Vanhaan org. samast. x Koettu oikeudenmukaisuus	.05	.02	.08*
Vanhaan org. samastuminen. x Dominanssi (subj.)	-.01	.03	-.01
Koettu oikeudenmukaisuus x Dominanssi (subj.)	-.01	.03	-.01
Vanh. org. sam. x Koettu oik.muk. x Dominanssi (subj.)	.00	.02	.00

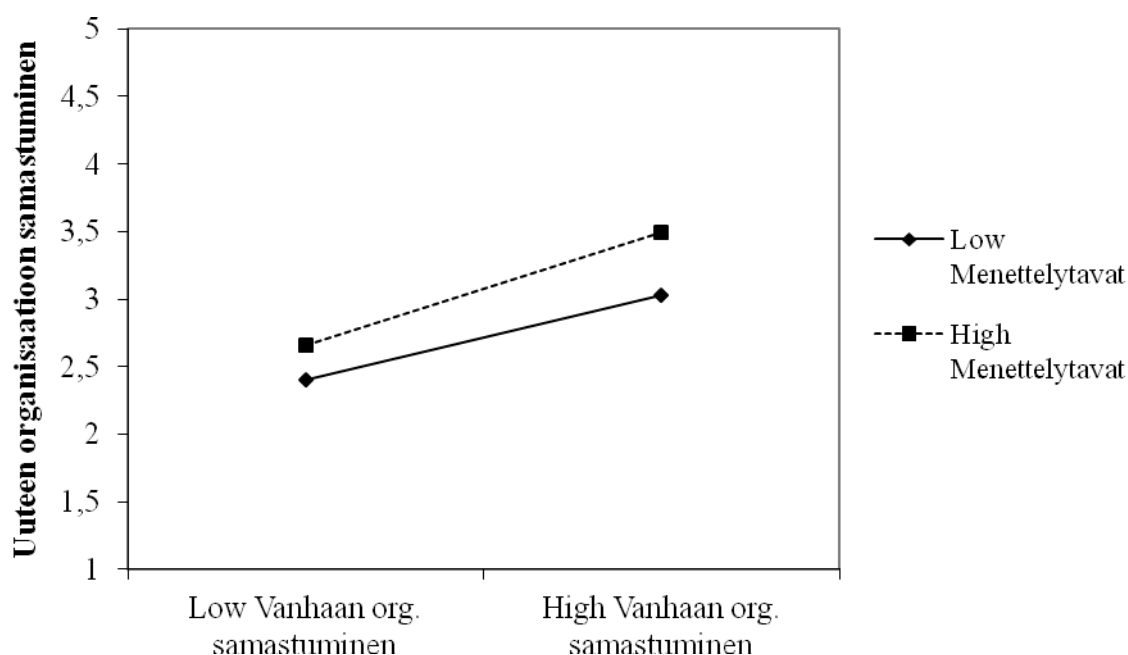
Huom. $R^2 = .04$ vaiheessa 1, $R^2 = .32$ vaiheessa 2, $R^2 = .32$ vaiheessa 3, $R^2 = .32$ vaiheessa 4.

$\Delta R^2 = .276$ vaiheessa 2 ($p < .001$), $\Delta R^2 = .005$ vaiheessa 3 ($p = .178$), $\Delta R^2 = .000$ vaiheessa 4 ($p = .869$)

* $p < .05$; ** $p < .01$; *** $p < .001$

Vaiheissa 2–4 selittävien muuttujien vaikutukset uuteen organisaatioon vastasivat hyvin läheisesti edellisten analyysien tuloksia, mutta subjektiivinen dominanssimuuttuja ei vaikuttanut missään vaiheessa uuteen organisaatioon samastumiseen (vaiheessa 2, $B = .04$, $p = .183$). Hypoteeseille H1 ja H2 saatiin siis tukea myös tästä regressioanalyysistä. Kolmannessa ($F(13,691) = 25.21$, $p < .001$) ja neljännessä vaiheessa ($F(14,690) = 23.37$, $p < .001$) malliin lisättyjen kaksi- ja kolmisuuntaisten interaktioiden vaikutukset jäivät vanhaan organisaatioon samastumisen ja menettelytapojen koetun oikeudenmukaisuuden interaktioterminä lukuun ottamatta tilastollisesti ei-merkitseviksi.

Vanhaan organisaatioon samastumisen ja menettelytapojen koetun oikeudenmukaisuuden interaktiotermin selitti uuteen organisaatioon samastumista positiivisesti vielä analyysin neljännessä vaiheessa ($B = .05$, $p = .027$), eli hypoteesi H3 sai mallista tukea myös tilanteessa, jossa kolmisuuntaisen interaktion vaikutukset riippuvaan muuttujaan oli vakioitu. Interaktioterminä tarkasteltiin lähemmin Aikenin ja Westin (1991) simple slope -analyysillä, käyttäen Dawsonin (2011) standardoiduille muuttujille laatimaa Microsoft Excel -työalustaa. Tämän analyysin pohjalta niin matalan menettelytapojen oikeudenmukaisuuden (standardoitu muuttujan arvo $Z < -1$; regressioyhtälön kulmakerroin $b = 0.312$; $t(705) = 6.977$, $p < .001$) ja korkean menettelytapojen oikeudenmukaisuuden (standardoitu muuttujan arvo $Z > 1$; regressioyhtälön kulmakerroin $b = 0.418$; $t(705) = 9.347$, $p < .001$) suorien kulmat erosivat tilastollisesti merkitsevästi nolasta. Kuten kuviosta 1 nähdään, ne menettelytavat oikeudenmukaisiksi kokeneet vastaajat, jotka samastuivat vahvasti aiempaan organisaatioonsa, kokivat vahvempaa samastumisen jatkuvuutta kuin menettelytavat epäoikeudenmukaisiksi kokeneet vastaajat.



Kuvio1. Vanhaan organisaatioon samastumisen vaikutus uuteen organisaatioon samastumiseen menettelytapojen koetun oikeudenmukaisuuden mukaan luokiteltuna.

Regressioanalyysissä ei kuitenkaan saatu tukea hypoteeseille H4 ja H5, eli vastaajien arvioimalla dominanssilla toisiin korkeakouluihin nähden ei ollut vaikutusta muuttujien välisiin yhteyksiin. Lopullinen malli (vaihe 4) selitti yhteensä 32,2 % uuteen organisaatioon samastumisen vaihtelusta, mitä voidaan pitää kohtalaisen hyvänä tuloksena.

9.2.4 Objektiivisen dominanssin ja toisten muuttujien yhteys uuteen organisaatioon samastumiseen

Myös objektiivisella dominanssimuuttujalla tehdyn hierarkkisen regressioanalyysin tulokset vastasivat demografisten tekijöiden sekä vanhaan organisaatioon samastumisen ja menettelytapojen koetun oikeudenmukaisuuden osalta edellisien analyysien tuloksia. Analyysin tulokset ovat nähtävissä taulukossa 9.

Taulukko 9. Hierarkkinen regressioanalyysi vanhaan organisaatioon samastumisen, koetun oikeudenmukaisuuden ja korkeakoulun saaman dominanssikeskiarvon (objektiivinen dominanssimuuttuja) vaikutuksesta sekä niiden yhteisvaikutuksesta uuteen organisaatioon samastumiseen ajankohtana T2 ($N = 715$).

Muuttuja	<i>B</i>	<i>SE B</i>	β
Vaihe 1			
Sukupuoli	.16	.06	.10*
Ikäluokka	.14	.04	.18**
Koulutustaso	.02	.03	.03
Työssäoloaika	-.09	.04	-.11*
Virkasuhteen laatu (kokoaikainen/osa-aikainen)	.00	.11	.00
Virkasuhteen pysyvyys (vakituinen/määräaikainen)	-.05	.08	-.03
Henkilöstöryhmä (YPJ)	.17	.08	.11*
Vaihe 2			
Kontrollimuuttajat			
Vanhaan organisaatioon samastuminen T1	.36	.03	.45***
Koettu oikeudenmukaisuus T1	.18	.03	.23***
Dominanssi (objektiivinen)	.11	.06	.06
Vaihe 3			
Kontrollimuuttajat			
Vanhaan organisaatioon samastuminen T1	.36	.05	.45***
Koettu oikeudenmukaisuus T1	.15	.04	.19***
Dominanssi (objektiivinen)	.11	.06	.06
Vanhaan org. samast. x Koettu oikeudenmukaisuus	.05	.02	.07
Vanhaan org. samastuminen. x Dominanssi (obj.)	.01	.06	.01*
Koettu oikeudenmukaisuus x Dominanssi (obj.)	.04	.05	.04
Vaihe 4			
Kontrollimuuttajat			
Vanhaan organisaatioon samastuminen T1	.36	.05	.45***
Koettu oikeudenmukaisuus T1	.15	.04	.19***
Dominanssi (objektiivinen)	.11	.06	.06
Vanhaan org. samast. x Koettu oikeudenmukaisuus	.04	.04	.06
Vanhaan org. samastuminen. x Dominanssi (obj.)	.02	.06	.02
Koettu oikeudenmukaisuus x Dominanssi (obj.)	.04	.05	.04
Vanh. org. sam. x Koettu oik.muk. x Dominanssi (obj.)	.01	.05	.01

Huom. $R^2 = .04$ vaiheessa 1, $R^2 = .32$ vaiheessa 2, $R^2 = .33$ vaiheessa 3, $R^2 = .33$ vaiheessa 4.

$\Delta R^2 = .281$ vaiheessa 2 ($p < .001$), $\Delta R^2 = .005$ vaiheessa 3 ($p = .166$), $\Delta R^2 = .000$ vaiheessa 4 ($p = .776$)

* $p < .05$; ** $p < .01$; *** $p < .001$

Kun kaksiluokkainen dominanssimuuttuja lisättiin malliin vaiheessa 2 ($F(10,705) = 33.58, p < .001$), se antoi joitakin viitteitä tilastollisen merkitsevyyden mahdollisuudesta uuteen organisaatioon samastumiseen vaikuttavana tekijänä ($B = .11, p = .061$), ja vaiheessa 3 ($F(13,702) = 26.30, p < .001$) sen vaikutus jäi hyvin lähelle tilastollista .05 merkitsevyyden rajaa ($B = .11, p = .054$). Vaiheessa 4 ($F(14,701) = 24.40, p < .001$) objektiivinen dominanssi ei selittänyt merkitsevästi uuteen organisaatioon samastumista ($B = .11, p = .064$).

Myös kaksiluokkaisella dominanssimuuttujalla tehdyssä analyysissä vanhaan organisaatioon samastumisen ja uuteen organisaatioon samastumisen välinen interaktioterminä tuli merkitseväksi analyysin kolmannessa vaiheessa, joskin sen vaikutus hävisi, kun malliin lisättiin kolmisuuntainen interaktioterminä. Kolmisuuntainen interaktioterminä ei kuitenkaan selittänyt tässäkin mallissa uuteen organisaatioon samastumista merkitsevästi ($B = .04, p = .269$), ja tuloksia voidaan tulkita samoin kuin edellisissä analyyseissä, jolloin tulkinnan pääpaino kaksisuuntaisten interaktioterminä osalta on vaiheessa 3. Täten myös tämän analyysin pohjalta hypoteesit H1, H2 ja H3 saivat vähintäänkin osittaista tukea, ja hypoteesit H4 ja H5 jäivät ilman vahvistusta.

10 POHDINTA

10.1 Vastaukset tutkimuskysymyksiin

Tämän pitkittäistutkimuksen tarkoituksena oli seurata henkilökunnan organisaatioon samastumisen ja menettelytapojen koetun oikeudenmukaisuuden vaikutussuhteita fuusiossa pitkällä aikavälillä. Kuten todettu, sosiaalitieteilijät ovat jo suhteellisen pitkään olleet kiinnostuneita fuusioista ilmiöinä, jotka tarjoavat herkullisen ja mielenkiintoisen sosiaalisen kontekstin ihmisen toiminnan tarkastelulle. Viitekehyksinä tässä tutkimuksessa olivat sosiaalisen identiteetin teoria (Tajfel & Turner, 1986) ja organisaatioon samastumisen näkökulma (Ashforth & Mael, 1989) sekä proseduraalisen eli menettelytapojen oikeudenmukaisuuden lähestymistapa (Thibaut & Walker, 1975). Tarkemman viitekehyksen tutkimukselle tarjosi edellisiä viitekehyksiä yhdistelevä ryhmään kiinnittymisen malli (Tyler & Blader, 2003). Tämän tutkimuksen pohjalta nämä viitekehykset sopivat hyvin fuusioiden tarkasteluun sosiaalisesta näkökulmasta. Tutkimuksessa otettiin lisäksi huomioon organisaatioiden dominanssin ja statuksen vaikutukset edellä mainittuihin tekijöihin, sillä niiden on aiemmassa tutkimuksessa todettu vaikuttavan muun muassa henkilökunnan samastumisen kokemuksiin (joskin statuksen ja dominanssin käsitteiden välinen suhde on tutkimuksissa usein ollut häilyvä). Tutkimuksen pohjalta pyrittiin löytämään vastaukset yhteensä viiteen tutkimuskysymykseen, ja näihin saatuja vastauksia erittelen tarkemmin seuraavaksi.

Ensimmäiseksi selvitettiin millaisessa yhteydessä vanhaan korkeakouluun samastuminen oli uuteen innovaatioyliopistoon samastumiseen. Oletuksena oli, että vanhaan organisaatioon samastuminen "siirtyisi" uuteen organisaatioon samastumiseen, jolloin muuttujien välinen yhteys olisi positiivinen. Toisin sanottuna vahvasti entiseen organisaatioon samastuneiden henkilökunnan jäsenten odotettiin kokevan vahvempaa organisaatioiden – ja tätä kautta samastumisen – välistä jatkuvuutta fuusioprosessissa kuin niiden, jotka samastuivat heikosti vanhaan organisaatioonsa. Kaikissa neljässä analyysissä vanhaan organisaatioon samastuminen vaikutti tilastollisesti merkitsevästi uuteen organisaatioon samastumiseen, ja se selitti uuteen organisaati-

oon samastumista parhaiten kaikista malleissa mukana olleista muuttujista myös silloin, kun toisten muuttujien vaikutukset ja niiden yhteisvaikutukset oli vakioitu. Sellaiset vastaajat, jotka samastuivat heikommin aikaisempaan korkeakouluunsa, eivät kokeneet olevansa yhtä vahva osa uutta yliopistoa kuin se osa henkilökunnasta, joka samastui vahvemmin vanhaan korkeakouluunsa. Tämä tulos on yhdenmukainen tutkijoiden saamien samastumista koskevien tuloksien kanssa (esim. Gleibs ym., 2008; van Knippenberg ym., 2002; myös van Leeuwen ym., 2003), joskin näistä vain Gleibsin ym. (2008) tutkimus on tehty pitkittäisasetelmalla, ja siinä yhteys oli merkitsevä ainoastaan ensimmäisenä tutkimusajankohtana ja dominoineen yliopiston opiskelijoilla.

Tätä tulosta tulkittaessa tulee ottaa huomioon se tärkeä seikka, että Aalto-yliopiston fuusiossa korkeakoulut säilyivät sellaisinaan uuden yliopiston sisällä. Etenkin tämänkaltaisessa tilanteessa on perusteltua odottaa, että sellaisten henkilöiden, jotka ovat aikaisemmin kokeneet vahvaa osallisuutta omaan organisaatioonsa, on helpompi samastua myös fuusioituneeseen organisaatioon – erityisesti tapauksessa, jossa oma organisaatio säilyttää nimensä ja toimipaikkansa uuden organisaation sisällä. Tämä säilyvyys saattaa selittää suhteellisen korkeaa havaittua samastumisen jatkuvuutta, ja voidaan olettaa, ettei henkilökunta koe yhtä suurta epävarmuutta vanhan organisaation tulevaisuudesta tai yhtä suurta uhkaa erottuvuudelleen toisista organisaatioista (esim. Gleibs ym., 2010; van Dick ym., 2006).

Toinen tutkimuskysymys koski menettelytapojen koetun oikeudenmukaisuuden ja uuteen organisaatioon samastumisen välistä yhteyttä. Oletuksena oli, että uuteen organisaatioon samastutaan enemmän tilanteessa, jossa menettelytavat prosessissa koetaan oikeudenmukaisiksi. Kaikissa analyyseissä menettelytapojen koettu oikeudenmukaisuus selitti merkitsevästi uuteen organisaatioon samastumista myös silloin, kun interaktiotermin ja muiden muuttujien vaikutukset oli otettu huomioon. Myös tämä tulos on yhdenmukainen aikaisempien tutkimustuloksien kanssa (esim. Amiot ym., 2007; Gleibs ym., 2008; Lipponen ym., 2004). Tulos antaa viitteitä siitä, että menettelytavat toimivat ryhmän jäsenille relevanttina samastumista koskevana informaation lähteenä (Tyler & Blader, 2003). Menettelytapojen koetun oikeudenmukaisuuden mittari sisälsi väittämiä niin päätöksenteon kuin kohtelun reiluuudesta (Blader & Tyler,

2003), mikä tarkoittaa sitä, että päätelmiä uuteen organisaatioon samastumisesta tehdään niin päätöksiä koskevien toimintaperiaatteiden kuin esimiehen toiminnan pohjalta (ks. Tyler & Lind, 2002; esimiehen toiminnan vaikutuksista samastumiseen Tyler & De Cremer, 2005). Tätä kautta saadaan tietoa ryhmäjäsennyden kannattavuudesta ja omasta arvosta ryhmän jäsenenä. Fuusiot voidaan kokea epävarmuutta herättäviksi tapahtumiksi, jolloin oikeudenmukaisuuskokemusten informaatioarvo saattaa muodostua osapuolille erityisen tärkeäksi, kun muuta varmuutta antavaa informaatiota ei ole helposti saatavilla (esim. van den Bos, 2001). Positiivisen informaation pohjalta fuusioituneen organisaation jäsenet voivat suuremmalla varmuudella liittää itsensä määrittelyyn uuteen organisaatioon.

Kolmas tutkimuskysymys koski myös menettelytapojen koettua oikeudenmukaisuutta, ja oletuksena oli, että kokemukset menettelytapojen oikeudenmukaisuudesta olisivat tärkeämpi samastumisen jatkuvuutta määrittävä tekijä niille henkilöille, jotka kokevat kuuluvansa vahvasti vanhaan organisaatioonsa. Täten menettelytavat auttaisivat samastumisen ”siirtymisessä” erityisesti niillä henkilöillä, jotka ovat samastuneet vahvasti aiempaan organisaatioonsa. Tämä oletus perustui Bladerin (2007) sekä Tylerin ja De Cremerin (2005) näkemyksiin, joiden mukaan oikeudenmukaisuusarviot ovat tärkeämpiä tilanteessa, jossa ryhmäjäsennys koetaan oleelliseksi itseä määritteleväksi tekijäksi. Siten ne organisaation jäsenet, jotka samastuvat vahvasti vanhaan organisaatioonsa, kokisivat menettelytapojen oikeudenmukaisuuden tärkeämmäksi kuin heikommin organisaatioonsa samastuvat henkilöt. Tätä kautta menettelytapojen kokeminen oikeudenmukaisiksi vaikuttaisi heidän kohdallaan muuta henkilökuntaa vahvistavammin uuteen organisaatioon samastumiseen. Tälle hypoteesille saatiin tukea subjektiivisen dominanssin analyysistä vielä vaiheessa, jossa kolmisuuntaisen interaktion vaikutus oli vakioitu. Toisissa analyyseissä interaktiotermin vaikutuksen merkitsevyys katosi kolmisuuntaisen interaktiotermin myötä, mutta koska tämä interaktio ei selittänyt uuteen organisaatioon samastumista merkitsevästi, on perusteltua arvioida kaksisuuntaisen interaktiotermin vaikutuksia analyysin kolmanesta vaiheesta. Tulokset antavat vahvoja viitteitä siitä, että menettelytapojen koettu oikeudenmukaisuus on erityisen tärkeä uuteen organisaatioon samastumista määrit-

tävä tekijä niille, jotka samastuvat vahvasti vanhaan organisaatioonsa. Jatkotutkimus tämän ilmiön suhteen on tarpeen.

Neljännet tutkimuskysymykset koskivat korkeakoulujen henkilökuntien välisiä eroja samastumisen kokemuksissa. Informaatio vastaajien korkeakoulusta sisällytettiin analyyseissä toisaalta ns. objektiivisiin ja toisaalta subjektiivisiin status- ja domianssimuuttujiin, joiden odotettiin vaikuttavan merkitsevästi muuttujien välisiin yhteyksiin. Oletuksena oli ensinnäkin, että ne vastaajat, jotka kuuluivat alemmistatukseen korkeakouluun, kokisivat heikompaa jatkuvuutta samastumisessa kuin korkeastatuksisten korkeakoulujen jäsenet ja samastuisivat uuteen yliopistoon suhteessa vahvemmin kuin korkeastatuksisten korkeakoulujen jäsenet. Kumpikaan statusmuuttujien välisistä interaktiotermeistä ei kuitenkaan selittänyt uuteen organisaatioon samastumista tilastollisesti merkitsevästi. Analyyseistä saatiin sen sijaan joitakin viitteitä subjektiivisen statuksen suorasta vaikutuksesta uuteen organisaatioon samastumiseen. Muuttujien päävaikutuksia tarkastellessa statuksensa matalammaksi suhteessa toisiin korkeakouluihin arvioineet vastaajat samastuivat uuteen korkeakouluun hieman enemmän kuin muut, ja tämän yhteyden merkitsevyydestä saatiin joitakin viitteitä vielä vaiheessa, jossa kaikki interaktiotermit oli lisätty malliin. Statusmuuttujan osalta tulokset viittaavat siihen, että statuksensa suhteessa matalammaksi arvioineet vastaajat saattavat kokea uuden yliopiston houkuttelevaksi samastumiskohteeksi, sillä se tarjoaa heille mahdollisuuden parantaa aiempaa statustaan ja optimoida erottuvuuttaan suhteessa toisiin ryhmiin ja tätä kautta parantaa käsitystä itsestään (ks. esim. Doosje ym., 2002; Terry, 2003). Tämä tulos on osittain yhdenmukainen Boenin ym. (2006) tuloksien kanssa.

Amiotin ym. (2007) tuloksien pohjalta korkeampistatuksisen organisaation jäsenet sopeutuvat kuitenkin pitkällä aikavälillä uuteen organisaatioon paremmin kuin alemmistatuksisen organisaation jäsenet, ja alemmistatuksisen organisaation henkilökunnan sopeutuminen uuteen organisaatioon heikkenee ajan mittaan. Tätä ilmiötä tutkijat selittivät sillä, että fuusio saattaa aluksi herättää alemmistatuksiseen ryhmään kuuluvien toiveet paremmasta arvoasemasta, mutta ajan mittaan nämä odotukset koetaan epärealistisiksi. *Kolmen yliopiston yhdistymisen lähteet, voimat ja haasteet* -tutkimuksen

kolmannen mittauksen myötä saataneen lisää informaatiota statuksen ja samastumisen välisestä, mahdollisesti vastaavanlaisesta, kehityskaaresta.

Objektiivisesti luokitellun dominanssin vaikutukset uuteen organisaatioon samastumiseen eivät olleet tilastollisesti merkitseviä, vaikka ne antoivat joitakin viitteitä merkitsevyydestä. Dominanssilla ei myöskään ollut tilastollisesti merkitsevää vaikutusta samastumisen jatkuvuuteen. Gleibsin ym. (2008) pitkittäistutkimuksessa dominanssilla oli merkitsevä vaikutus samastumisen koettuun jatkuvuuteen ainoastaan ensimmäisenä tutkimusajankohtana, minkä jälkeen sen vaikutus hävisi. Tutkijat ovat tulkinneet tuloksiaan siten, että fuusiosta tulee uhkaavampi dominoivalle organisaatiolle ajan kuluessa, kun organisaatiot alkavat käytännössä yhdistyä keskenään (ks. myös Amiot ym., 2007), jolloin dominanssi ei enää edesauttaisi samastumisen jatkuvuutta. Tämän tutkimuksen lähtötilanteessa on kuitenkin otettava huomioon se, etteivät erot korkeakoulujen arvioituissa dominansseissa olleet kovin suuria ja että suurimman dominanssin arvioitiin olevan korkeakoulujen ulkopuolisilla tahoilla. Lisäksi alkuperäisten korkeakoulujen nimen ja toimipaikan säilyminen uuden yliopiston sisällä saattaa edesauttaa duaalin identiteetin tai yhteisen sisäryhmäidentiteetin syntymistä ja olemassaoloa (Gartner ym., 1996; ks. Riketta & van Dick, 2005; van Dick ym., 2004; van Knippenberg & van Schie, 2000), mikä saattoi heikentää dominanssin vaikutusta uuteen yliopistoon samastumisen kokemuksissa.

Tutkimuksen viidennet tutkimushypoteesit liittyivät statuksen ja dominanssin vaikutuksiin menettelytapojen koetun oikeudenmukaisuuden ja uuteen organisaatioon samastumisen välisessä yhteydessä. Ensimmäinen oletus oli, että menettelytavat olisivat tärkeämpi uuteen organisaatioon samastumista määrittävä tekijä matalan statuksen organisaation jäsenille, ja että epäoikeudenmukaiset menettelytavat saisivat aikaan uhkan kokemuksia ryhmän aseman suhteen erityisesti matalan statuksen organisaatioissa. Tämä oletus perustui sosiaalisen identiteetin teorian oletuksiin sekä Terryyn ja O'Brienin (2001) tutkimustuloksiin. Toinen hypoteesi oli, että dominoidussa asemassa oleville henkilöstön jäsenille menettelytapojen koetulla oikeudenmukaisuudella olisi suurempi merkitys kuin toisten korkeakoulujen jäsenille, sillä tässä asemassa saatetaan kokea enemmän epävarmuutta oman organisaation edustavuudesta ja tulevaisuudesta. Tämä hypoteesi pohjautui van den Bosin (2001) tutkimukseen.

Kummallekaan hypoteesille ei kuitenkaan saatu analyyseissä tukea. Myös näitä tuloksia arvioidessa voidaan pitää todennäköisenä, että pienet erot arvioissa korkeakoulujen statuksista ja dominanssista ovat johtaneet tilanteeseen, jossa ryhmän jäsenet eivät ole kokeneet merkittävää uhkaa tai epävarmuutta tulevan osalta. Taideteollisessa korkeakoulussa arvioidut statuserot toisiin korkeakouluihin eivät poikenneet merkitsevästi nolasta. Menettelytapojen koetun oikeudenmukaisuuden merkitystä ei ole tutkittu aikaisemmin suhteessa uuteen organisaatioon samastumiseen ja organisaation arvoasemaan, ja jatkotutkimus erilaisissa status- ja dominanssiastelemissä on tarpeen.

Kontrollimuuttujista sukupuoli, työssäoloaika ja henkilöstöryhmä vaikuttivat merkitsevästi uuteen organisaatioon samastumiseen kaikissa analyyseissä. Tuloksien mukaan miehet samastuivat uuteen organisaatioon naisia enemmän, ja sellaiset vastaajat, jotka olivat työskennelleet organisaatiossa lyhyemmän aikaa, samastuivat uuteen organisaatioon hieman pidempiaikaisessa työsuhteessa olleita enemmän. Tämä vaikutus oli odotettavissa, sillä näillä vastaajilla ei ole ollut yhtä paljon aikaa kiinnittyä vanhaan organisaatioonsa. Henkilöstöryhmän vahvempi samastuminen uuteen organisaatioon on selitettävissä sillä, että johtoportaan kuuluvalla henkilöstöllä on saattanut olla suurempi vaikutusmahdollisuus prosessissa kuin opetus- ja tutkimushenkilöstöllä, ja heillä on saattanut olla muuhun henkilöstöön nähden enemmän informaatiota yhdistymisestä koskevista asioista. Tämä tulos on yhdenmukainen Rousseau'n (1998) näkemyksen kanssa, jonka mukaan keskeinen asema organisaatiossa edesauttaa syvärakenteellisen organisaatioon samastumisen syntymistä. Toisaalta Rousseau (mt.) on myös olettanut työntekijän täyspäiväisyyden ja kokoaikaisuuden vaikuttavan syvärakenteellisen identiteetin syntymiseen, mikä ei kuitenkaan näkynyt tämän tutkimuksen aineistossa.

10.2 Tutkimuksen haasteet ja rajoitukset

Tämän pitkittäistutkimuksen ensimmäinen kysely tehtiin ennen fuusioituneen yliopiston toiminnan alkamista ja toinen noin puoli vuotta toiminnan aloittamisen jälkeen. Vaikka tulokset olivat vanhaan organisaatioon samastumisen ja menettelytapojen koetun oikeudenmukaisuuden osalta selkeästi nähtävissä, ei mahdolliseen pi-

demmän aikavälin kehitykseen voida vielä tämän tutkimuksen pohjalta ottaa kantaa. Gleibsin ym. (2008) aineistossa vanhaan ja uuteen organisaatioon samastumisen väliset vaikutukset näkyivät aineistossa vain ensimmäisenä mittausajankohtana, mutta niiden välinen yhteys katosi toisena ja kolmantena tarkasteluajankohtana, mikä kertoo siitä, että mittausajankohtien välillä saattaa tapahtua merkittäviä muutoksia muuttujien välisissä suhteissa, ja dominoidunkin organisaation jäsenet saattavat alkaa nähdä fuusion uhkaavaksi ryhmälleen. Tämän pitkittäistutkimuksen kolmannesta kyselystä voidaankin odottaa oleellista lisäinformaatiota muuttujien välisistä yhteyksistä vielä pidemmällä aikavälillä.

Vaikka on selvää, että vanhaan organisaation samastuminen siirtyy jollakin tavalla uuteen organisaatioon samastumiseen, jatkuvuuden tulkintaan liittyy joitakin kysymyksiä. Tämän tutkielman aineistossa organisaatioon samastumisen jatkuvuuden tai ”siirtymisen” indikaattorina pidettiin suoraan vanhaan organisaatioon samastumisen yhteyttä uuteen organisaatioon samastumiseen. Aiemmissä tutkimuksissa samastumisen jatkuvuutta on mitattu suhteessa vanhan organisaation edustavuuteen uudessa organisaatiossa, eivätkä esimerkiksi Gleibsin ym. (2008) löytäneet aineistostaan merkitsevää yhteyttä pelkän vanhaan organisaatioon ja uuteen organisaatioon samastumisen väliltä. Tämän tutkielman aineistossa ei käytetty mittaria, joka olisi mitannut esimerkiksi koetun muutoksen määrää (vrt. esim. Lipponen ym., 2004) tai uuden organisaation edustavuutta suhteessa vanhaan organisaatioon (esim. van Knippenberg ym., 2002). Sen sijaan edustavuuden oletus sisältyi organisaation arvioituun dominanssiin, jonka pohjalta ei kuitenkaan saatu merkitseviä tuloksia yhteisvaikutusten osalta. Edustavuuden ja dominanssin rinnastamisessa piilee kuitenkin ongelmansa. Kuten olen jo todennut, vanhojen organisaatioiden edustavuuden voidaan ajatella olleen suhteellisen suurta tutkimusajankohtien välillä (korkeakoulut säilyttivät esimerkiksi nimensä ja toimipaikkansa), mutta niiden dominanssin prosessissa ei nähty eroavan radikaalisti toisistaan. Kuten esimerkiksi Haslam (2004) on todennut, ryhmä voikin käyttää vaikutusvaltaa useilla eri tavoilla. Fuusiokontekstissa organisaation vaikutusvalta prosessissa saattaa liittyä esimerkiksi talousasioihin, mutta tämä vaikutusvalta ei välttämättä näy organisaatiossa työskentelevälle opetus- tai tutkimushenkilöstölle vanhan organisaation edustavuutena käytännössä. Jatkossa sa-

mastumisen jatkuvuuden määritelmään ja sen sisältämiin oletuksiin tulisikin kiinnittää entistä enemmän huomiota.

Korkeakoulujen vastaajien status- ja dominanssiarvojen mittaaminen kahden kysymyksen pohjalta oli haastavaa. Verrattuna aiempiin fuusiotutkimuksiin tälle tutkimukselle aiheutti erityishaasteen – ja samalla erinomaisen mahdollisuuden – tarkastella *kolmea* fuusiokumppania suhteessa toisiinsa. Aiemmissä fuusiotutkimuksissa fuusio-osapuolia on ollut kaksi, jolloin organisaatioiden suhteuttaminen toisiinsa vaikutusvallan ja statuksen suhteen on yksinkertaisempaa; usein vaikutusvaltaisemman organisaation asema on todettu suoraan ilman minkäänlaisia mittauksia. Poikkeuksena tästä menettelytavasta ovat muun muassa Amiot ym. (2007), jotka käyttivät analyyseissään vastaajien omia havaintoja statuksestaan. Tässä tutkimuksessa meneteltiin sekä status- että dominanssimuuttujien osalta samoin, joskin alkuperäiset mittarit olivat hyvin pelkistetyt. Jatkoa ajatellen sopivan mittarin luominen statuksen ja dominanssin (erilliselle) tarkastelulle on äärimmäisen tärkeää – etenkin siinä tapauksessa, että fuusio-osapuolia on enemmän kuin kaksi. Statuksen ja dominanssin tarkasteleminen kaksiluokkaisina muuttujina ei välttämättä ole riittävä ratkaisu tapauksessa, jossa tutkimukseen osallistuvia organisaatioita on useampia. Erot objektiivisillä ja subjektiivisillä mittareilla saaduissa tuloksissa kertovat siitä, etteivät muuttajat vastanneet toisiinsa suhteessa kovin hyvin (etenkään statusmuuttujan kohdalla, jossa vaikutuksien suunnat olivat päinvastaiset). Toisaalta myös erot korkeakoulujen arvioimissa statuksissa ja dominanssissa suhteessa toisiin korkeakouluihin olivat aineistossa suhteellisen pienet, mikä on todennäköisesti vaikuttanut aineistossa havaittuihin vaikutuksiin heikentävästi, eivätkä korkeakoulukohtaiset erot muuttujien välisissä yhteyksissä tulleet näkyviksi.

10.3 Tulosten hyödyntäminen ja ehdotukset jatkotutkimukselle

Tutkimuksen aineistosta saatiin todisteita samastumisen jatkuvuudesta pitkällä aikavälillä, mikä on selkeä osoitus siitä miten tärkeää informaatiota fuusioiden yhteydessä tehtävällä pitkittäistutkimuksella voidaan tuottaa. Vanhaan organisaatioon samastuminen ja uuteen organisaatioon samastuminen havaittiin myös toisistaan erillisiksi ilmiöiksi tai konstruktioiksi. *Kolmen yliopiston yhdistymisen lähteet, voimat ja haas-*

teet -tutkimuksen ensimmäinen kysely suoritettiin ennen varsinaista yhdistymistä – tilanteessa, jossa uudelle yliopistolle oli annettu nimi ja jossa virallinen yhdistymisajankohta oli kaikkien tiedossa. Kuten muun muassa Hogg ja Terry (2000) ovat todenneet, fuusioiden yhteydessä tehtävä pitkittäistutkimus on tärkeää, ja tämän tutkimuksen aineiston pohjalta voidaan perustella seurannan aloittaminen jo *ennen* varsinaisen fuusion tapahtumista, jolloin samastumisprosessi uuteen yliopistoon alkaa.

Van Knippenbergin ym. (2002) mukaan dominanssi olisi oleellisempi muuttuja fuusiotutkimuksessa kuin organisaation status. Tämän tutkimuksen aineiston pohjalta alkuperäisen organisaation arvioitu status näytti selkeämpiä merkkejä uuteen organisaatioon samastumista selittävänä tekijänä kuin dominanssi. Tältä pohjalta status saattaa olla hyvinkin relevantti käsite fuusiotutkimuksessa, etenkin tilanteessa, jossa fuusio-osapuolien dominanssi prosessissa ei ole merkittävällä tasolla. Toisaalta van Knippenberg ym. (mt.) ovat myös todenneet, että status ja dominanssi saattavat vaikuttaa yhdessä uuteen organisaatioon samastumiseen. Tämän päätelmän mukaan korkeastatuksisen organisaation jäsenet reagoivat dominoiduksi tulemiseen ja tätä kautta yhdistymiseen negatiivisemmin kuin alemman statuksen ryhmän jäsenet. Myös Boen ym. (2010) ovat ehdottaneet, että korkeastatuksisen organisaation jäsenet samastuvat enemmän silloin, kun organisaatiolla on edustavuutta uudessa organisaatiossa. Tässä tutkimuksessa ei kuitenkaan tarkasteltu statusta ja dominanssia (tai organisaation edustavuutta) samassa mallissa, eikä muuttujien mahdollisiin yhteisvaikutuksiin voida ottaa kantaa. Statuksen ja dominanssin käsitteiden välisen suhteen entistä paremmaksi selvittämiseksi molempia käsitteitä tarkasteleva tutkimus on olennaista, etenkin tapauksissa, joissa statukseltaan korkeat organisaatiot yhdistyvät keskenään ja joissa yhdistyvillä organisaatioilla itsellään ei ole merkittävää vaikutusvaltaa prosessissa. Merkittäviä askelia käsitteiden välisten erojen tarkastelun suuntaan ovat ottaneet esimerkiksi Boen ym. (mt.) sekä van Knippenberg ja van Leeuwen (2001).

Mainittakoon myös, että organisaatioiden statusta ja dominanssia mitattiin tässä tutkimuksessa – kuten myös muissa pitkittäisissä fuusiotutkimuksissa – ainoastaan ensimmäisenä tutkimusajankohtana. Herääkin kysymys, olisivatko käsitykset erityisesti organisaation dominoivuudesta prosessissa voineet muuttua tutkimusajankohtien

välissä, kun tilanteesta saadaan lisää kokemuksia. Mittauksissa tulisikin kartoittaa yksilöiden siihenastisia kokemuksia ja ottaa huomioon, että nämä kokemukset saattavat muuttua prosessin edetessä (ks. Buono & Bowditch, 2003, 88–101). Toinen huomio liittyy odotuksiin tulevasta. Ullrichin ym. (2005) tutkimustulosten perusteella nimenomaan odotukset organisaation säilyvyydestä (vrt. dominoivuudesta) nykyhetkestä tulevaisuuteen olivat tähän hetkeen asti tehtyjä havaintoja tärkeämpiä samastumisen määrittäjiä. Jos pitkittäistutkimus aloitetaan tämän tutkimuksen tavoin ennen itse fuusiota, voidaan odotuksien tulevasta ajatella olevan keskeisessä roolissa dominanssiarvioissa, kun varsinaisia kokemuksia ei vielä ole muodostunut. Yhtä lailla kokemukset dominanssisuhteista kuin organisaatioon samastumisestakin saattavat muuttua ajan myötä.

Tämän tutkimuksen tuloksia voidaan hyödyntää käytännössä, kun otetaan huomioon, missä määrin vanhaan organisaatioon samastuminen ja menettelytapojen koettu oikeudenmukaisuus selittivät uuteen organisaatioon samastumista. Hyvä lähestymistapa fuusioihin vaikuttaisi olevan nimenomaan sellainen, jossa vanhaa organisaatiota ylläpidetään uuden organisaation sisällä, jolloin tähän organisaatioon samastuminen pääsee vähitellen ”siirtymään” uuteen organisaatioon samastumiseen. Tämä näkemys on yhdenmukainen Rousseau’n (1998) näkemyksen kanssa, jonka mukaan muutos organisaatiossa hyväksytään helpommin, kun vanhaan organisaatioon samastumista ylläpidetään erityisesti syvärakenteiden tasolla. Duaalin identiteetin (Gartnerin ym., 1996) tai aiempaan organisaatioon kohdistuvan alaidentiteetin (Mael & Ashforth, 1992) ylläpitäminen ainakin fuusion alussa saattaisi siis olla pidemmällä tähtäimellä fuusiolle hyödyllistä. Tämä voi olla erityisen tärkeää dominoidussa asemassa oleville organisaatioille (ks. van Leeuwen ym., 2003; van Knippenberg ym., 2002). Näitä havaintoja voidaan myös tulkita Brewerin (1991) optimaalisen erottuvuuden näkökulmasta: ihmisten tavoitteena on yhtäältä erottua muista edukseen ja sopia joukkoon, jolloin pienempiin kategorioihin, kuten työyksikköön, kuulumisen suurempiin organisaatioihin verrattuna olisi yksilön kannalta jossain määrin mielekkäämpää (ks. esim. Riketta & van Dick, 2005; van Knippenberg & van Schie, 2000).

Toinen käytännön implikaatio voidaan johtaa menettelytapojen koetun oikeudenmukaisuuden vaikutuksesta niin uuteen organisaatioon samastumiseen kuin samastumi-

sen jatkuvuuteen. Tuloksien pohjalta niin päätöksenteon koetulla reiluudella kuin kohtelun reiluudella on merkitys organisaatioon samastumisen kokemuksiin. Ihmisten kohteluun ja päätöksenteon toteutukseen tulisi kiinnittää huomiota jo ennen fuusion varsinaista täytäntöönpanoa, jolloin ihmiset alkavat muodostaa käsityksiä asemastaan ja arvostuksestaan osana uutta organisaatiota. Menettelytapojen oikeudenmukaisuudella on myös vaikutus samastumisen ”siirtymiselle” uuteen organisaatioon, mikä on tärkeää ottaa huomioon erityisesti silloin, kun vanhaan organisaatioon on samastuttu vahvasti ja tämän samastumisen toivotaan siirtyvän edelleen uuteen organisaatioon. Tässä vaiheessa on myös todettava, että vaikka tässä tutkimuksessa tarkasteltiin vain menettelytapojen koetun oikeudenmukaisuuden merkitystä samastumiselle, esimerkiksi Meyer (2001) on todennut myös distributiivisen oikeudenmukaisuuden vaikuttavan tuottavuuteen ja suhteiden muodostumiseen fuusioissa. Saattaa olla, että menettelytapojen oikeudenmukaisuuden lisäksi jaon oikeudenmukaisuudella on vaikutuksia fuusiossa samastumiseen, mistä olisi jatkossa mielenkiintoista saada tutkimustietoa.

Lähdeluettelo

Abrams, D. & Hogg, M. (1988). Comments on the motivational status of self-esteem in social identity and intergroup discrimination. *European Journal of Social Psychology*, 18, 317-334.

Agrawal, A. & Jaffe, J. (2000). The post merger performance puzzle. *Advances in Mergers and Acquisitions*, 1, 119-156.

Aiken, L. S. & West, S. G. (1991). *Multiple regression: Testing and interpreting interactions*. Newbury Park: Sage Publications.

Allport, G. W. (1954). *The nature of prejudice*. Reading: Addison-Wesley.

Amiot, C., Terry, D. & Callan, V. (2007). Status, equity and social identification during an intergroup merger: A longitudinal study. *British Journal of Social Psychology*, 46, 557-577.

Amiot, C., Terry, D., Jimmieson, N. & Callan, V. (2006). A longitudinal investigation of stress and coping processes during an organizational merger: Implications for job satisfaction and organizational identification. *Journal of Management*, 32, 552-547.

Ashforth, B. & Mael, F. (1989). Social identity theory and the organization. *Academy of Management Review*, 14, 20-39.

Balmer, J. & Dinnie, K. (1999). Corporate identity and corporate communications: The antidote to merger madness. *Corporate Communications*, 4, 182-194.

Bartels, J., Douwes, R., de Jong, M. & Pruyn, A. (2006). Organizational identification during a merger: Determinants of employees' expected identification with the new organization. *British Journal of Management*, 17, 49-67.

Bartels, J., Pruyn, A. & de Jong, M. (2009). Employee identification before and after an internal merger: A longitudinal analysis. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 82, 113-128.

Bies, R. (2001). Interactional (in)justice: The sacred and the profane. Teoksessa J. Greenberg & R. Cropanzano (toim.), *Advances in organizational justice* (s. 89-118). Stanford: Stanford University Press.

Blader, S. L. (2007). What determines people's fairness judgments? Identification and outcomes influence procedural justice evaluations under uncertainty. *Journal of Experimental Social Psychology, 43*, 986-994.

Blader, S. L. & Tyler, T. R. (2003). A four-component model of procedural justice: Defining the meaning of a fair process. *Personality and Social Psychology Bulletin, 29*, 747-758.

Boen, F., Vanbeselaere, N. & Cool, M. (2006). Group status as a determinant of organizational identification after a takeover: A social identity perspective. *Group Processes and Intergroup Relations, 9*, 547-560.

Boen, F., Vanbeselaere, N., Hollants, K. & Feys, J. (2005). Predictors of pupils' and teachers' identification with a merged school. *Journal of Applied Social Psychology, 35*, 2577-2605.

Boen, F., Vanbeselaere, N. & Wostyn, P. (2010). When the best become the rest: The interactive effect of premerger status and relative representation on postmerger identification and ingroup bias. *Group Processes and Intergroup Relations, 13*, 461-475.

Boldry, J. & Gaertner, L. (2006). Separating status from power as an antecedent of intergroup perception. *Group Processes and Intergroup Relations, 9*, 377-400.

Brewer, M. B. (1991). The social self: On being the same and different at the same time. *Personality and Social Psychology Bulletin, 17*, 475-482.

Buono, A. & Bowditch, J. (2003). *The human side of mergers and acquisitions: Managing collisions between people, cultures, and organizations* (2. painos). Washington, D.C.: Beard Books.

Cartwright, S. & Cooper, C. (1993). The role of culture compatibility in successful organizational marriage. *The Academy of Management Executive*, 7, 57-70.

Cartwright, S. & Cooper, C. (1996). *Managing mergers, acquisitions and strategic alliances: Integrating people and cultures*. Oxford: Butterworth-Heinemann.

Cartwright, S. & Schoenberg, R. (2006). Thirty years of mergers and acquisitions research: Recent advances and future opportunities. *British Journal of Management*, 17, 1-5.

Colquitt, J., Conlon, D., Wesson, M., Porter, C. & Ng, K. (2001). Justice at the Millennium: A meta-analytic review of 25 years of organizational justice research. *Journal of Applied Psychology*, 86, 424-445.

Covin, T., Sightler, K., Kolenko, T. & Tudor, R. (1996). An investigation of post-acquisition satisfaction with the merger. *The Journal of Applied Behavioral Science*, 32, 125-142.

Daniel, T. (1999). Between trapezes: The human side of making mergers and acquisitions work. *Compensation and Benefits Management*, 15, 19-37.

De Cremer, D., van Dijke, M. & Bos, A. E. R. (2006). Leader's procedural justice affecting identification and trust. *Leadership and Organization Development Journal*, 27, 553-564.

Doosje, B., Spears, R. & Ellemers, N. (2002). Social identity as both cause and effect: The development of group identification in response to anticipated and actual changes in the intergroup status hierarchy. *British Journal of Social Psychology*, 41, 57-76.

Ellemers, N., van Knippenberg, A. & Wilke, H. (1990). The influence of permeability of group boundaries and stability of group status on strategies of individual mobility and social change. *British Journal of Social Psychology*, 29, 233-246.

Ellemers, N., Wilke, H. & van Knippenberg, A. (1993). Effects of the legitimacy of low group or individual status on individual and collective status-enhancement strategies. *Journal of Personality and Social Psychology*, 64, 766-778.

- Folger, R. & Cropanzano, R. (1998). *Organizational justice and human resource management*. Beverly Hills: Sage.
- Gaertner, S., Dovidio, J. & Bachman, B. (1996). Revisiting the contact hypothesis: The induction of a common ingroup identity. *International Journal of Intercultural Relations*, 20, 271-290.
- Giessner, S., Ullrich, J. & van Dick, R. (2011). Social identity and corporate mergers. *Social and Personality Psychology Compass*, 5/6, 333-345.
- Giessener, S., Viki, G., Otten, S., Terry, D. & Täuber, S. (2006). The challenge of merging: Merger patterns, premerger status, and merger support. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 32, 339-352.
- Gleibs, I., Mummendey, A. & Noack, P. (2008). Predictors of change in post-merger identification during a merger process: A longitudinal study. *Journal of Personality and Social Psychology*, 95, 1095-1112.
- Gleibs, I., Noack, P. & Mummendey, A. (2010). We are still better than them: A longitudinal field study of ingroup favouritism during a merger. *European Journal of Social Psychology*, 40, 819-836.
- Greenberg, J. (1990). Organizational justice: Yesterday, today, and tomorrow. *Journal of Management*, 16, 399-432.
- Guerrero, S. (2008). Changes in employees' attitudes at work following an acquisition: A comparative study by acquisition type. *Human Resource Management Journal*, 18, 216-236.
- Harman, G. & Harman, K. (2003). Institutional mergers in higher education: Lessons from international experience. *Tertiary Education and Management*, 9, 29-44.
- Haruyama, Y., Muto, T., Ichimura, K., Yan, Y. & Fukuda, H. (2008). Changes of subjective stress and stress-related symptoms after a merger announcement: A longitudinal study in a merger-planning company in Japan. *Industrial Health*, 46, 183-187.

- Haslam, S. A. (2004). *Psychology in organizations: The social identity approach* (2. painos). London: Sage.
- Haunschild, P., Moreland, R. & Murrell, A. (1994). Sources of resistance to mergers between groups. *Journal of Applied Social Psychology*, 24, 1150-1178.
- Hogg, M. A. (1996). Intragroup processes, group structure and social identity. Teoksessa P. Robinson (toim.), *Social groups and identities: Developing the legacy of Henri Tajfel* (s. 65-94). Oxford: Butterworth-Heinemann.
- Hogg, M. A. (2000). Subjective uncertainty reduction through self-categorization: A motivational theory of social identity processes. *European Review of Social Psychology*, 11, 223-255.
- Hogg, M. A. & Abrams, D. (1988). *Social identifications: A social psychology of intergroup relations and group processes*. London: Routledge.
- Hogg, M. A. & Terry, D. J. (2000). Social identity and self-categorization processes in organizational contexts. *Academy of Management Review*, 25, 121-140.
- Holtari, S. (2011). Aallon johdon ote lipsuu. *Kauppalehti*, 18, 24-25.
- Kusstascher, V. & Cooper, C. L. (2005). *Managing emotions in mergers and acquisitions*. Cheltenham: Edward Elgar.
- Leventhal, G. S. (1980). What should be done with equity theory? New approaches to the study of fairness in social relationship. Teoksessa K. J. Gergen, M. S. Greenberg, & R. H. Willis (toim.), *Social exchange: Advances in theory and research* (s. 27-55). New York: Plenum.
- Lind, E. A. (2001). Thinking critically about justice judgments. *Journal of Vocational Behavior*, 58, 220-226.
- Lind, E. A. & Tyler, T. R. (1988). *The social psychology of procedural justice*. New York: Plenum Press.

Lipponen, J. (2001). *Organizational identifications: antecedents and consequences of identifications in a shipyard context* (Sosiaalipsykologian laitoksen tutkimuksia 4). Helsingin yliopisto, sosiaalipsykologian laitos.

Lipponen, J. & Haapamäki, J. (2010, elokuu). *Who cares about justice in organizational mergers?* Esitelmä pidetty tilaisuudessa International Society for Social Justice Research, Banff, Canada.

Lipponen, J., Olkkonen, M.-E. & Moilanen, M. (2004). Perceived procedural justice and employee responses to an organizational merger. *European Journal of Work and Organizational Psychology, 13*, 391-413.

Mael, F. & Ashforth, B. E. (1992). Alumni and their alma mater: a partial test of the reformulated model of organizational identification. *Journal of Organizational Behaviour, 13*, 103-123.

Marks, M. & Mirvis, P. (1986). The merger syndrome. *Psychology Today, 3*, 36-42.

Marks, M. & Mirvis, P. (1992). Track the impact of mergers and acquisitions. *Personnel Journal, 71*, 70-79.

Marks, M. & Mirvis, P. (2001). Making mergers and acquisitions work: Strategic and psychological preparation. *Academy of Management Executive, 15*, 80-92.

Meyer, C. B. (2001). Allocation patterns in mergers and acquisitions: An organizational justice perspective. *British Journal of Management, 12*, 47-66.

Meyer, J. P. & Allen, N. J. (1998). *Commitment in the workplace. Theory, research and application*. Thousand Oaks: Sage Publications.

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

Mottola, G., Gaertner, S., Bachman, B. & Dovidio, J. (1997). How groups merge: The effects of merger integration patterns on anticipated commitment to the merged organization. *Journal of Applied Social Psychology, 27*, 1335-1358.

- Mullen, B., Brown, R. & Smith, C. (1992). Ingroup bias as a function of salience, relevance, and status: An integration. *European Journal of Social Psychology*, 22, 103-122.
- Oakes, P. & Turner, J. C. (1986). Distinctiveness and the salience of social category memberships: Is there an automatic perceptual bias towards novelty? *European Journal of Social Psychology*, 16, 325-344.
- Olkkonen, M. & Lipponen, J. (2006). Relationship between organizational justice, identification with organization and work unit, and group-related outcomes. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 100, 202-215.
- Richter, A., West, M., van Dick, R. & Dawson, J. (2006). Boundary spanners' identification, intergroup contact and effective intergroup relations. *Academy of Management Journal*, 49, 1252-1269.
- Riketta, M. (2005). Organizational identification: A meta-analysis. *Journal of Vocational Behavior*, 66, 358-384.
- Riketta, M. & van Dick, R. (2005). Foci of attachment in organizations: A meta-analytic comparison of the strength and correlates of workgroup versus organizational identification and commitment. *Journal of Vocational Behavior*, 67, 490-510.
- Rousseau, D. (1998). Why workers still identify with organizations. *Journal of Organizational Behavior*, 19, 217-233.
- Schwartzman, R. (1995). Are students customers? The metaphorical mismatch between management and education. *Education*, 116, 215-222.
- Schweiger, D. L. & Denisi, A. (1991). Communication with employees following a merger: A longitudinal field experiment. *Academy of Management Journal*, 34, 110-135.
- Schweiger, D. L. & Ivancevich, J. M. (1985). Human resources: The forgotten factor in mergers and acquisitions. *Personnel Administrator*, 1985, 30, 47-54.

Smidts, A., Pruyn, A. & van Riel, C. (2001). The impact of employee communication and perceived external prestige on organizational identification. *Academy of Management Journal*, 44, 1051-1062.

Tabachnick, B. & Fidell, L. (2007). *Using multivariate statistics* (5. painos). Boston: Pearson Education.

Tajfel, H. (1978a). Interindividual behaviour and intergroup behaviour. Teoksessa H. Tajfel (toim.), *Differentiation between social groups: Studies in the social psychology of intergroup relations* (s. 27-60). London: Academic Press.

Tajfel, H. (1978b). Social categorization, social identity and social comparison. Teoksessa H. Tajfel (toim.), *Differentiation between social groups: Studies in the social psychology of intergroup relations* (s. 61-76). London: Academic Press.

Tajfel, H & Turner, J. C. (1986). The social identity theory of intergroup behavior. Teoksessa S. Worchel & W. Augustin (toim.), *Psychology of intergroup relations* (2. painos, s. 7-24). Chicago: Nelson-Hall.

Terry, D. J. (2003). A social identity perspective on organizational mergers: The role of group status, permeability, and similarity. Teoksessa S. A. Haslam, D. van Knippenberg, M. Paltow & N. Ellemers (toim.), *Social identity at work: Developing theory for organizational practice* (s. 223-240). New York: Psychology Press.

Terry, D., Carey, C. & Callan, V. (2001). Employee adjustment to an organizational merger: An intergroup perspective. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 27, 267-280.

Terry, D. & Callan, V. (1998). In-group bias in response to an organizational merger. *Group Dynamics: Theory, Research, and Practice*, 2, 67-81.

Terry, D. & O'Brien, A. (2001). Status, legitimacy, and intergroup bias in the context of an organizational merger. *Group Processes and Intergroup Relations*, 4, 271-289.

Thibaut, J. & Walker, L. (1975). *Procedural justice*. Hillsdale: Lawrence Erlbaum.
Ref. Greenberg (1990).

- Turner, J. C. (1982). Towards a cognitive redefinition of the social group. Teoksessa H. Tajfel (toim.), *Social identity and intergroup relations* (s. 15-40). Cambridge: Cambridge University Press.
- Tyler, T. R. & Blader, S. L. (2001). Identity and cooperative behavior in groups. *Group Processes and Intergroup Relations*, 4, 207-226.
- Tyler, T. R. & Blader, S. L. (2003). The group engagement model: Procedural justice, social identity, and cooperative behavior. *Personality and Social Psychology Review*, 7, 349-361.
- Tyler, T. R. & De Cremer, D. (2005). Process based leadership: Fair procedures and reactions to organizational change. *Leadership Quarterly*, 16, 529-545.
- Tyler, T. R. & Lind, E. A. (1992). A relational model of authority in groups. *Advances in experimental social psychology*, 25, 115-191.
- Ullrich, J. & van Dick, R. (2007). The group psychology of mergers and acquisitions: Lessons from the social identity approach. *Advances in Mergers and Acquisitions*, 6, 1-15.
- Ullrich, J., Wieseke, J. & van Dick, R. (2005). Continuity and change in mergers and acquisitions: A social identity case study of a German industrial merger. *Journal of Management Studies*, 42, 1549-1569.
- van den Bos, K. (2001). Uncertainty management: The influence of uncertainty salience on reactions to perceived procedural fairness. *Journal of Personality and Social Psychology*, 80, 931-941.
- van den Bos, K. & Lind, E. A. (2002). Uncertainty management by means of fairness judgments. *Advances in Experimental Social Psychology*, 34, 1-60.
- van den Bos, K., Lind, E. A. & Wilke, H. A. M. (2001). The psychology of procedural and distributive justice viewed from the perspective of fairness heuristic theory. Teoksessa R. Cropanzano (toim.), *Justice in the workplace: From theory to practice* (s. 49-66). Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.

- van den Bos, K. & Miedema, J. (2000). Toward understanding why fairness matters: The influence of mortality salience on reactions to procedural fairness. *Journal of Personality and Social Psychology*, *79*, 355-366.
- van den Bos, K., Wilke, H. A. M. & Lind, E. A. (1998). When do we need procedural fairness? The role of trust in authority. *Journal of Personality and Social Psychology*, *75*, 1449-1458.
- van Dick, R., Ullrich, J. & Tissington, P. (2006). Working under a black cloud: How to sustain organizational identification after a merger. *British Journal of Management*, *17*, 69-79.
- van Dick, R., van Knippenberg, D., Kerschreiter, R., Hertel, G. & Wieseke, J. (2008). Interactive effects of work group and organizational identification on job satisfaction and extra-role behavior. *Journal of Vocational Behavior*, *72*, 388-399.
- van Dick, R., Wagner, U. & Lemmer, G. (2004). Research note: The winds of change – Multiple identifications in the case of organizational mergers. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, *13*, 121-138.
- van Knippenberg, D., van Knippenberg, B., Monden, L. & de Lima, F. (2002). Organizational identification after a merger: A social identity perspective. *British Journal of Social Psychology*, *41*, 233-252.
- van Knippenberg, D. & van Leeuwen, E. (2001). Organizational identity after a merger: Sense of continuity as the key to postmerger identification. Teoksessa M. A. Hogg & D. J. Terry (toim.), *Social identity processes in organizational contexts* (s. 249-264). Philadelphia, PA: Psychology Press.
- van Knippenberg, D. & van Schie, E. (2000). Foci and correlates of organizational identification. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, *73*, 137-147.
- van Leeuwen, E., van Knippenberg, D. & Ellemers, N. (2003). Continuing and changing group identities: The effects of merging on social identification and in-group bias. *Personality and Social Psychology Bulletin*, *29*, 679-690.

van Oudenhoven, J. P. & de Boer, T. (1995). Complementarity and similarity of partners in international mergers. *Basic and Applied Social Psychology*, 17, 343-356.

Verkkolähteet

Aalto-yliopisto (2010). Historia. *Aalto-yliopisto*. Haettu 29.11.2010 osoitteesta:
<http://www.aalto.fi/fi/about/history/>

Dawson, J. (2011). *Interpreting interaction effects*. Haettu 17.11.2011 osoitteesta:
<http://www.jeremydawson.co.uk/slopes.htm>

de la Merced, M. & Cane, J. (2011). Confident deal makers pulled out checkbooks in 2010. *The New York Times*. Haettu 21.6.2011 osoitteesta:
<http://dealbook.nytimes.com/2011/01/03/confident-deal-makers-pulled-out-checkbooks-in-2010/>

HS (12.04.2007). Kulttuuriväki vastustaa huippuyliopistoa. *Helsingin Sanomat*. Haettu 15.06.2011 osoitteesta: <http://www.hs.fi/kotimaa/artikkeli/Kulttuuriv%C3%A4ki+vastustaa+huippuyliopistoa/1135226527090>

Monitieteinen Aalto (2010). Tutkimushanke: Kolmen yliopiston yhdistymisen lähteet, voimat ja haasteet. *Aalto-yliopisto*. Haettu 28.11.2010 osoitteesta:
[http://www.aalto.fi/fi/research/multidisciplinary/yhdistymisen_haasteet/ 13](http://www.aalto.fi/fi/research/multidisciplinary/yhdistymisen_haasteet/13)

YLE Helsinki (31.08.2010). Aalto-yliopiston ylioppilaskunnan lahjoituskiista näkyy jo toiminnassa. *YLE*. Haettu 30.11.2010 osoitteesta:
http://yle.fi/alueet/teksti/helsinki/2010/08/aalto-yliopiston_ylioppilaskunnan_lahjoituskiista_nakyy_jo_toiminnassa_1943815.html