

**EETTINEN ORGANISAATIOKULTTUURI JA
EI-HENKILÖITYVÄ ORGANISATORINEN LUOTTAMUS
TERVEYDENHUOLLOSSA**

Iida Varemäki
PRO GRADU -TUTKIELMA
Hoitotiede
Hoitotieteen laitos
Turun yliopisto
Huhtikuu 2018

TURUN YLIOPISTO

Hoitotieteen laitos

VAREMÄKI, IIDA: Eettinen organisaatiokulttuuri ja ei-henkilöityvä organisatorinen luottamus terveydenhuollossa

Pro gradu -tutkielma, 123 sivua, 17 liitesivua

Hoitotiede

Huhtikuu 2018

Tämän tutkimuksen tarkoituksena oli kuvata eettistä organisaatiokulttuuria ja ei-henkilöityvää organisatorista luottamusta terveydenhuolto-organisaation henkilöstön kokemana. Lisäksi tutkittiin eettisen organisaatiokulttuurin ja ei-henkilöityvän organisatorisen luottamuksen yhteyttä toisiinsa. Tutkimuksen tavoitteena oli tuottaa tietoa tukemaan eettisen organisaatiokulttuurin edistämistä ja organisatorisen luottamuksen kasvattamisessa. Lisäksi tutkimuksella saatavaa tietoa on mahdollista käyttää organisaation eettisyyteen, työhyvinvointiin ja vetovoimaisuuteen liittyvien ohjelmien kehittämisen tukena.

Tutkimus oli kvantitatiivinen, kuvaileva, korrelatiivinen tutkimus, jonka kohdejoukko oli yhden yksityisen terveystalouden yhden yksikön koko henkilöstö (N=411). Tutkimusaineisto kerättiin kokonaisotannalla maaliskuussa 2017 verkkokyselynä käyttäen yrityksen eettiset hyveet -mallin lyhennettyä mittaria (Corporate Ethical Virtues Short Form, DeBode ym. 2013) ja ei-henkilöityvän organisatorisen luottamuksen mittaria (Impersonal Trust Scale, Vanhala ym. 2011). Lisäksi kerättiin taustatietoja. Aineisto analysoitiin tilastollisin menetelmin SPSS-tilasto-ohjelmalla käyttäen kuvailevia menetelmiä, ryhmien välisiä vertailuja sekä usean muuttujan lineaarista regressioanalyysiä.

Tulosten mukaan organisaatiokulttuuri koettiin eettiseksi. Organisaation kyvykkyyttä kohtaan oltiin jokseenkin luottavaisia. Organisaation reiluutta kohtaan koettiin hieman kyvykkyyttä alhaisempaa luottamusta. Miehet, esimiehet ja yksityiset ammatinharjoittajat kokivat organisaatiokulttuurinsa muita eettisemmäksi ja myös he luottivat vahvimmin organisaatioonsa. Eettisellä organisaatiokulttuurilla havaittiin myönteinen yhteys ei-henkilöityvään organisatoriseen luottamukseen: mitä eettisemmäksi organisaatiokulttuuri koettiin, sitä vahvempaa luottamusta organisaatiota kohtaan koettiin. Eettinen organisaatiokulttuuri selitti 63 % luottamuksesta organisaation reiluutta ja 44 % organisaation kyvykkyyttä kohtaan. Tärkein ei-henkilöityvää organisatorista luottamusta selittävä hyve oli ylimmän johdon antama esimerkki, joka yksinään selitti puolet koetusta luottamuksesta.

Eettisen organisaatiokulttuurin edistäminen ja organisatorisen luottamuksen kasvattaminen auttavat organisaatioita vastaamaan eettisyyteen, tehokkuuteen, innovatiivisuuteen, menestykseen, vetovoimaisuuteen ja työhyvinvointiin liittyviin haasteisiin. Erityisen tärkeää on kiinnittää huomiota ylimmän johdon näkyvään eettiseen esimerkillisyyteen, henkilöstöjohtamisen käytäntöihin, keskijohdon tukemiseen eettisissä paineissa, palkkasuhteessa olevien ja naisten myönteisten kokemusten lisäämiseen, naisten eettisen herkkyyden hyödyntämiseen ja sukupuolten välisen tasa-arvon edistämiseen työelämässä.

Asiasanat: eettinen organisaatiokulttuuri, ei-henkilöityvä organisatorinen luottamus

UNIVERSITY OF TURKU
Department of Nursing Science

VAREMÄKI, IIDA: Ethical organizational culture and impersonal organizational trust in health care

Master's thesis, 123 pages, 17 appendix pages
Nursing Science
April 2018

The purpose of this study was to describe ethical organizational culture and impersonal organizational trust experienced by the staff of a health care organization. In addition, the relationship between ethical organizational culture and impersonal organizational trust was studied. The objective of the study was to produce knowledge to support the promotion of ethical organizational culture and growth of organizational trust. Also, the information that this study provides is feasible as a support when creating programs related to ethics, well-being at work and magnetism.

This was a quantitative, descriptive and correlative study and its target group was the staff (N=411) of one private healthcare service company. The data was gathered via web-based method using census in March 2017. The instruments used in the data collection were Corporate Ethical Virtues Short Form (DeBode et al. 2013) and Impersonal Trust Scale (Vanhala et al. 2011). In addition, background information was gathered. The data was analyzed with SPSS Statistics program using descriptive methods, tests for comparing groups and a regression model of several independent variables.

Results show that organizational culture was experienced as ethical. The respondents were quite trusting towards the organization's capacity. Experienced trust in organizational fairness was slightly lower than the respondents' trust in capacity. Male respondents, managers and practitioners experienced organizational culture as more ethical compared to others, and they also had the strongest trust in their organization. A positive connection between ethical organizational culture and impersonal organizational trust was found: the more ethical the organizational culture was experienced, the more one trusted in the organization. Ethical organizational culture explained 63 % of the trust towards organizational fairness and 44 % towards capability of the organization. The most significant explanatory virtue was the congruency of management, which alone explained half of the experienced trust.

Promotion of ethical organizational culture and growth of organizational trust help organizations respond to the challenges related to ethics, effectiveness, innovativeness, success, magnetism and well-being at work. It is especially important to pay attention to visible ethical exemplariness of top management, human resource management practices, supporting middle management with ethical pressure, adding employees' and females' positive experiences, capitalizing the ethical sensitivity of females and promoting sexual equality in working life.

Keywords: ethical organizational culture, impersonal organizational trust

SISÄLTÖ

1	JOHDANTO	8
2	KIRJALLISUUSKATSAUS	10
2.1	Kirjallisuuskatsauksen hakuprosessi	10
2.2	Organisaatiokulttuuri.....	11
2.2.1	Organisaatiokulttuurin määritelmä	11
2.2.2	Eettinen organisaatiokulttuuri.....	12
2.2.3	Yrityksen eettiset hyveet -malli.....	15
2.3	Luottamus.....	27
2.3.1	Luottamus yleisesti.....	27
2.3.2	Ei-henkilöityvä organisatorinen luottamus.....	28
2.4	Eettisen organisaatiokulttuurin ja ei-henkilöityvän organisatorisen luottamuksen yhteiset tekijät	32
3	TUTKIMUKSEN TARKOITUS, TAVOITE JA TUTKIMUSKYSYMYKSET	35
4	EMPIIRINEN TOTEUTUS	36
4.1	Tutkimusasetelma	36
4.2	Kohdejoukko ja otos	37
4.3	Mittarit.....	38
4.4	Aineistonkeruumenetelmät	40
4.5	Aineiston analyysimenetelmät	40
5	TULOKSET	47
5.1	Tutkimukseen osallistuneet	47
5.2	Kokemus eettisestä organisaatiokulttuurista	48
5.2.1	Kokemus selkeydestä	51
5.2.2	Kokemus ylimmän johdon antamasta esimerkistä	53
5.2.3	Kokemus mahdollisuuksista eettiseen toimintaan	56
5.2.4	Kokemus organisaation tuesta.....	59
5.2.5	Kokemus läpinäkyvyydestä.....	62

5.2.6	Kokemus keskusteltavuudesta.....	64
5.2.7	Kokemus toiminnan seurauksista	67
5.3	Kokemus ei-henkilöityvästä organisatorisesta luottamuksesta	70
5.3.1	Kokemus kyvykkyydestä	71
5.3.2	Kokemus reiludesta.....	78
5.4	Eettisen organisaatiokulttuurin yhteys ei-henkilöityvään organisatoriseen luottamukseen.....	83
5.4.1	Eettisen organisaatiokulttuurin yhteys organisaation kyvykkyyteen .	87
5.4.2	Eettisen organisaatiokulttuurin yhteys organisaation reiluuteen.....	90
6	POHDINTA JA JOHTOPÄÄTÖKSET	93
6.1	Tutkimuksen eettisyys	93
6.2	Tutkimuksen luotettavuus	94
6.3	Tulosten tarkastelu	101
6.3.1	Eettisen organisaatiokulttuurin kokemukset.....	101
6.3.2	Ei-henkilöityvän organisatorisen luottamuksen kokemukset	107
6.3.3	Eettinen organisaatiokulttuuri ei-henkilöityvän organisatorisen luottamuksen selittäjänä.....	110
6.4	Johtopäätökset	112
6.5	Jatkotutkimusehdotukset	115
	LÄHTEET	117

LIITTEET

- Liite 1. Systemaattisen tiedonhaun kuvaus
- Liite 2. Kirjallisuuskatsauksen tutkimukset
- Liite 3. Tehdyt Muokkaukset Yrityksen eettiset hyveet – Corporate Ethical Virtues Short Form -mittariin

TAULUKOT

Taulukko 1. CEV-mallin eettiset hyveet

Taulukko 2. Ei-henkilöityvän organisatorisen luottamuksen ulottuvuudet

Taulukko 3. Tekijät, jotka ovat yhteydessä sekä eettiseen organisaatiokulttuuriin että ei-henkilöityvään organisatoriseen luottamukseen

Taulukko 4. Muuttujien normaalisuuden tarkastelu

Taulukko 5. Summamuuttujien tunnusluvut ja Cronbachin alfa -kerroin

Taulukko 6. Vastaajien työskentelyaika organisaatiossa (n=60)

Taulukko 7. Taustamuuttujien ja eettisen organisaatiokulttuurin summamuuttujien väliset korrelaatiot Spearmanin korrelaatiokertoimella (n=60)

Taulukko 8. Kokemus selkeydestä väittämätasolla (n=60)

Taulukko 9. Kokemus selkeydestä taustamuuttujittain (n=60)

Taulukko 10. Kokemus ylimmän johdon antamasta esimerkistä väittämätasolla (n=60)

Taulukko 11. Kokemus ylimmän johdon antamasta esimerkistä taustamuuttujittain (n=60)

Taulukko 12. Kokemus mahdollisuudesta eettiseen toimintaan väittämätasolla (n=60)

Taulukko 13. Kokemus mahdollisuudesta eettiseen toimintaan taustamuuttujittain (n=60)

Taulukko 14. Kokemus organisaation tuesta väittämätasolla (n=60)

Taulukko 15. Kokemus mahdollisuudesta eettiseen toimintaan taustamuuttujittain (n=60)

Taulukko 16. Kokemus läpinäkyvyydestä väittämätasolla (n=60)

Taulukko 17. Kokemus läpinäkyvyydestä taustamuuttujittain (n=60)

Taulukko 18. Kokemus keskusteltavuudesta väittämätasolla (n=60)

Taulukko 19. Kokemus keskusteltavuudesta taustamuuttujittain (n=59)

Taulukko 20. Kokemus toiminnan seurauksista väittämätasolla (n=60)

Taulukko 21. Kokemus toiminnan seurauksista taustamuuttujittain (n=60)

- Taulukko 22. Taustamuuttujien ja ei-henkilöityvän luottamuksen summamuuttujien väliset korrelaatiot Spearmanin korrelaatiokertoimella (n=60)
- Taulukko 23. Kokemus kyvykkyydestä väittämätasolla (n=60)
- Taulukko 24. Kokemus kyvykkyydestä taustamuuttujittain (n=60)
- Taulukko 25. Kokemus reiluudesta väittämätasolla (n=60)
- Taulukko 26. Kokemus reiluudesta taustamuuttujittain (n=60)
- Taulukko 27. Eettisen organisaatiokulttuurin summamuuttujien ja ei-henkilöityvän luottamuksen summamuuttujien välinen korrelaatio (n=60)
- Taulukko 28. Regressioanalyysin tulokset eettisen organisaatiokulttuurin yhteydestä kyvykkyyteen (beeta-kertoimet ja selitysasteet) (n=60)
- Taulukko 29. Regressioanalyysin tulokset ylimmän johdon antaman esimerkin yhteydestä kyvykkyyteen (beeta-kertoimet ja selitysasteet) (n=60)
- Taulukko 30. Regressioanalyysin tulokset eettisen organisaatiokulttuurin yhteydestä reiluuteen (beeta-kertoimet ja selitysasteet) (n=60)
- Taulukko 31. Regressioanalyysin tulokset ylimmän johdon antaman esimerkin yhteydestä reiluuteen (beeta-kertoimet ja selitysasteet) (n=60)

KUVIOT

- Kuvio 1. Tutkimusasetelma
- Kuvio 2. Kokemus eettisestä organisaatiokulttuurista (n=60)
- Kuvio 3. Kokemus ei-henkilöityvästä organisatorisesta luottamuksesta (n=60)
- Kuvio 4. Eettisen organisaatiokulttuurin yhteys ei-henkilöityvään organisatoriseen luottamukseen
- Kuvio 5. Ylimmän johdon antaman esimerkin yhteys ei-henkilöityvään organisatoriseen luottamukseen

1 JOHDANTO

Kansantaloudellisesti sairauspoissaoloista ja työkyvyttömyyseläkkeistä aiheutuu Suomessa yli kymmenen miljardin kustannukset vuosittain (Sosiaali- ja terveysministeriö 2018 a). Suomessa noin joka neljäs kokee työuupumusta (Ahola ym. 2015), ja terveydenhuollon organisaatioissa työskentelevillä on muita korkeampi riski uupumiseen (Lee ym. 2013, Pisanti ym. 2013). Lisäksi on huomioitava, että kolmannes nuorista sairaanhoitajista harkitsee alan vaihtoa (Flinkman 2014). Terveyspalvelujärjestelmän muutosten ja organisaatiomuutosten sekä erilaisten organisaatorakenteiden ja johtamisjärjestelmien vuoksi organisaatioille ei riitä ihmisten välinen luottamus, vaan ne tarvitsevat sen lisäksi organisatorista luottamusta (ks. Burke 2018, Hallintolaki 434/2003, Harisalo 2010, Kuntalaki 410/2015, Valtioneuvosto 2018 a, Vanhala ym. 2011).

Eettisellä organisaatiokulttuurilla ja ei-henkilöityvällä organisatorisella luottamuksella organisaatioiden on osaltaan mahdollista vastata näihin haasteisiin. Eettinen organisaatiokulttuuri edistää työhyvinvointia (Huhtala ym. 2015, Ruiz-Palomino ym. 2013) ja työn imua (Huhtala ym. 2015) sekä vähentää sairauspoissaoloja (Kangas ym. 2017). Lisäksi eettisellä organisaatiokulttuurilla on yhteys sekä luovuuteen että menestykseen (Belak 2016), ja eettisillä standardeilla voidaan lisätä organisaation tehokkuutta (Keselman 2012). Ei-henkilöityvän organisatorisen luottamuksen on todettu niin ikää lisäävän työhyvinvointia ja lisäksi vahvistavan henkilöstön organisaatioon sitoutumista. Organisaatiossa työskentelevän luottaessa organisaatioonsa hän luottaa tulevaisuuteensa organisaatiossa, vaikka luottamus työkavereihin tai johtoon horjuisi (Vanhala ym. 2011). Organisatorisen luottamuksen myönteisiä seurauksia ovat myös organisaation menestys ja henkilöiden välisen luottamuksen vahvistuminen (Vanhala & Ahteela 2011). Luottamuksella yleisesti on yhteys työurien pituuteen sekä ennenaikaiselle eläkkeelle jäämisen ehkäisyyn (Manka & Nuutinen 2013).

Tämän tutkimuksen tarkoituksena oli kuvata eettistä organisaatiokulttuuria ja ei-henkilöityvää organisatorista luottamusta terveydenhuolto-organisaation henkilöstön kokemana Suomessa. Lisäksi tutkittiin eettisen organisaatiokulttuurin ja ei-henkilöityvän organisatorisen luottamuksen yhteyttä toisiinsa. Tutkimuksen

tavoitteena oli tuottaa tietoa tukemaan eettisen organisaatiokulttuurin edistämisessä ja organisatorisen luottamuksen kasvattamisessa. Lisäksi tutkimuksella saatavaa tietoa on mahdollista käyttää organisaation eettisyyteen, työhyvinvointiin ja vetovoimaisuuteen liittyvien ohjelmien kehittämisen tukena.

2 KIRJALLISUUSKATSAUS

2.1 Kirjallisuuskatsauksen hakuprosessi

Kirjallisuuden haku tehtiin EBSCOhost-tietokannan kaikkiin tietokantoihin. Alla on kuvattu tämän tutkielman kirjallisuuden systemaattisessa hakuprosessissa käytetyt sisäänotto- ja poissulkukriteerit aihealueittain. Systemaattista hakua täydensivät manuaalisesti löydetyt lähteet (n=6). Kirjallisuuskatsaukseen hyväksyttiin yhteensä 48 artikkelia (eettinen organisaatiokulttuuri n=33, ei-henkilöityvä organisatorinen luottamus n=15). Kirjallisuuskatsauksen systemaattisen hakuprosessin tarkemmat tiedot on kuvattu liitteessä 1. Liitteeseen 2 on koottu kirjallisuuskatsaukseen valitut tutkimukset.

Eettistä organisaatiokulttuuria koskevan kirjallisuuden sisäänottokriteerit:

1. Tarkastelee eettistä organisaatiokulttuuria.

Eettistä organisaatiokulttuuria koskevan kirjallisuuden poissulkukriteerit:

1. Käsittelee kehittyvien markkinoiden organisaatiokulttuurien eroja.
2. Käsittelee eettistä organisaatiokulttuuria kehittyvissä maissa.
3. Kohdentuu eettisen ilmapiirin tarkasteluun.
4. Käsittelee eettisyyttä ympäristön näkökulmasta.
5. Käsittelee jonkin maan tai valtion poliittista toimintaa.
6. Käsittelee eettisten ongelmien kohtaamista ja ratkaisemista.
7. Käsittelee mittarin validointia muualle kuin Suomeen.
8. Käsittelee sosiaalista vastuuta organisaatiossa.
9. Käsittelee jonkin maan kulttuurin yhteyttä tutkittuun eettiseen aiheeseen.

Ei-henkilöityvän luottamuksen sisäänottokriteerit:

1. Käsittelee ei-henkilöityvää luottamusta.
2. Käsittelee organisatorista luottamusta.

Ei-henkilöityvän luottamuksen poissulkukriteerit:

1. Tutkimus kohdentuu henkilöiden väliseen luottamukseen.
2. Käsittelee asiakkaiden tai potilaiden luottamusta palveluntarjoajaan.

3. Käsittelee asiakkaiden luottamusta yksityiseen terveydenhuollon sektoriin ja vakuutuksiin.
4. Käsittelee luottamuksen ja epäluottamuksen yhteyttä aivoissa tapahtuviin muutoksiin hermosolutasolla.

2.2 Organisaatiokulttuuri

2.2.1 Organisaatiokulttuurin määritelmä

Organisaatiokulttuuri on uniikki, omassa ympäristössään kehittynyt ja jatkuvasti kehittyvä, historiaansa juurtunut, kollektiivinen, monitahoinen ja vaikeasti muutettava ilmiö (Denison 1996). Organisaatiokulttuuri voidaan määritellä kokoelmaksi olettamuksia, arvoja ja uskomuksia, jotka organisaation jäsenet jakavat keskenään. Organisaatiokulttuuri vaikuttaa ajattelutapaan ja tunteisiin ja se ohjaa käyttäytymistä. Lisäksi organisaatiokulttuuri ilmaisee organisaatiossa vallitsevat normit, rituaalit, muodollisuudet, tarinat ja organisaatiossa arvostusta saavat henkilöt. (Ardichvili & Jondle 2009, Treviño 1986.)

Organisaatiokulttuurin näkökulmasta tarkasteltuna organisaatio on sekä sosiaalisen vuorovaikutuksen välittäjä että lopputulos (Denison 1996). Organisaatiokulttuuri reflektoi organisaation kollektiivista ajattelutapaa. Näin ollen organisaatiokulttuurin voidaan katsoa muodostuvan organisaation jäsenten, esimiesten, käytösmallien ja normien välisestä vuorovaikutuksesta, minkä seurauksena organisaatiokulttuuri vaikuttaa yksilöiden käytökseen organisaatiossa. (DeBode ym. 2013, Ferrell ym. 2007.)

Tässä pro gradu -tutkielmassa organisaatiokulttuuria tarkastellaan eettisen organisaatiokulttuurin näkökulmasta. Eettisyyden lähtökohtana on tässä tutkielmassa Aristoteleen hyve-etiikka, jonka mukaan jokin on eettistä, jos se on hyveellistä. Hyveellisyys perustuu hyveiden toteutumiseen tai saavuttamiseen. (Aristoteles 1989.) Seuraavaksi käsitellään yleisesti eettistä organisaatiokulttuuria. Sen jälkeen esitellään yrityksen eettiset hyveet (Kaptein 2008), jotka toimivat eettisen organisaatiokulttuurin tarkastelun perustana tässä pro gradu -tutkielmassa.

2.2.2 Eettinen organisaatiokulttuuri

Eettinen organisaatiokulttuuri on osa organisaatiokulttuuria (Ardichvili & Jondle 2009, Treviño ym. 1998). Eettinen organisaatiokulttuuri on sosiaalisesti rakentunut ilmiö (Huhtala ym. 2015), joka voidaan määritellä organisaation epäviralliseksi ohjausjärjestelmäksi, joka sisältää yleiset arvot, uskomukset, perinteet, kokemukset, oletukset ja odotukset johtaja- ja työntekijätasolla (Kaptein 2008). Eettisen organisaatiokulttuurin on todettu vaihtelevan eri osastojen välillä (Huhtala ym. 2015).

Eettisen organisaatiokulttuurin voidaan katsoa koostuvan kahdesta osa-alueesta, muodollisesta ja epämuodollisesta. Muodolliseen osa-alueeseen lukeutuvat organisaation muodolliset rakenteet, prosessit, menettelytavat, tutkimus- ja kehitysohjelmat sekä ylimmän johdon eettinen käyttäytyminen. Epämuodolliseen osa-alueeseen taas sisältyvät organisaatiossa henkilöarvostuksen epävirallinen ilmeneminen, tarinat, vakiintuneet toimintatavat, metaforat ja kieli. Verbaalisuus on oleellinen osa eettisen organisaatiokulttuurin synnyttämistä ja ylläpitämistä, koska käytetty kieli itsessään kannustaa organisaatiossa työskenteleviä eettiseen käytökseen. Vuorovaikutus on merkittävä osa-alue eettistä organisaatiokulttuuria, sillä vuorovaikutus edistää eettistä ajattelua ja oppimista, mikä puolestaan on tärkeä osa organisatorista oppimista ja organisaation kehittämistä. (Ardichvili & Jondle 2009.)

Eettisen organisaatiokulttuurin luomisessa ja kehittämisessä on huomioitava monia asioita ja ulottuvuuksia (ks. Gebler 2006, Kangas ym. 2017, Key 1999, Small 2006, Treviño & Brown 2004). Eettisen organisaatiokulttuurin luomiseksi organisaatiossa työskentelevien on ymmärrettävä arvojen kirjo ja syvempi merkitys sekä se, millaista käyttäytymistä vaaditaan, jotta toiminnan voidaan katsoa olevan eettistä (Gebler 2006). Eettisissä organisaatioissa toimintaa ohjaavat tasa-arvon (Small 2006), reiluuden (Kangas ym. 2017, Small 2006, Treviño & Brown 2004), oikeudenmukaisuuden (Small 2006) ja yhdenmukaisen kohtelun (Kangas ym. 2017) arvot. Eettisyyden toteutumisen kokemus vaikuttaa yksilöiden käyttäytymiseen organisaatiossa (Key 1999), ja eettisyyden toteutumisella on työpoissaoloja vähentävä vaikutus (Kangas ym. 2017).

Kehitettäessä eettistä organisaatiokulttuuria on huomioitava sekä eettisyys että organisaatio (Small 2006). Muodollisen eettisen organisaatiokulttuurin osa-alueet (organisaation muodolliset rakenteet, prosessit, menettelytavat, tutkimus- ja kehitysohjelmat sekä ylimmän johdon eettinen käyttäytyminen) ovat niitä tekijöitä, jotka tulee erityisesti huomioida eettisen organisaatiokulttuurin kehittämisessä (Ruiz-Palomino ym. 2013, Small 2006). Olennaista on tunnistaa virallisten sääntöjen lisäksi yrityksen arvot ja niiden suhde organisaation kulttuuriin ja organisaation päivittäisiin toimiin (Ardichvili & Jondle 2009, DeConinck 2005, Treviño & Brown 2004).

Organisaation johto on merkittävässä roolissa eettisen organisaatiokulttuurin luomisessa, kehittämisessä ja ylläpitämisessä (Ardichvili & Jondle 2009, DeConinck 2005, Gebler 2006, Kaptein 2011, Trevino & Brown 2004). Kehittääkseen eettistä kulttuuria tulee organisaation olla tietoinen johdon toimintatavasta eettisten tapausten käsittelyssä ja siitä, vaikuttaako johdon antama esimerkki käytöksestä arvojen konkretisoinnissa halutulla tavalla (Gebler 2006, Kaptein 2011 b). Lisäksi organisaatiossa tulee tietää, miten sen johtajat kommunikoivat ja onko työntekijöillä vastuuntuntoa ja halua eettiseen toimintaan (Gebler 2006). Henkilökunnan ja johtajien moraalien kehittäminen on tärkeä eettisen ilmapiirin ja eettisen organisaatiokulttuurin edistäjä (Ardichvili & Jondle 2009, DeConinck 2005, Treviño & Brown 2004).

Eettinen päätöksenteko edistää eettistä organisaatiokulttuuria (Chen ym. 1997, Sims 1992, Treviño & Brown 2004). Vaikeita päätöksiä tehdessään esimiesten tulisi tiedottaa loukkaamattomuuden ja rehellisyyden arvioista sekä arvioida päätöksenteon seurauksia pitkällä aikavälillä. Esimiesten tulee olla selvillä niistä paineista, jotka saattavat johtaa epäeettiseen käyttäytymiseen organisaatiossa. Lisäksi tulisi tunnistaa ja korjata ne tekijät, jotka saattavat johtaa epäeettiseen toimintaan. (Gebler 2006.) Erityisesti esimiehen eettinen toiminta vähentää vaikeissa tilanteissa koettua moraalista stressiä ja siten osaltaan parantaa työhyvinvointia ja vähentää sairauspoissaoloja (Kangas ym. 2017).

Eettisyyden lisääminen johtamisstrategiaan auttaa laatimaan, havaitsemaan ja vastaamaan epäeettiseen toimintaan organisaatiossa (Kaptein 2011 b, Sims 1992). Eettisen organisaatiokulttuurin hallinnointi ja johtaminen ovat haasteellisia (Kaptein 2011 b, Sims 1992, Treviño & Brown 2004). Jotta johdon on mahdollista

puuttua epäeettiseen toimintaan, on johdon ensin ymmärrettävä ja päästävä perille vallitsevasta eettisestä kulttuurista (Kaptein 2011 b, Sims 1992). Lisäksi organisaation johdolla tulee olla ymmärrys siitä, miten eettisiä asioita käsitellään organisaatiossa ja organisaation jäsenillä käsitys epäeettisten käytäntöjen syistä. (Sims 1992, Treviño & Brown 2004).

Eettisen organisaatiokulttuurin merkittävin estävä tekijä on organisaation päätöksentekijöiden epäeettinen käytös. Epäeettisyys ja puutteet eettisyydessä heijastuvat organisaation rakenteisiin, rutiineihin, sääntöihin ja normeihin, mikä vaikuttaa kauttaaltaan koko organisaatioon ja luo siten epäeettisen organisaatiokulttuurin (Ardichvili & Jondle 2009, DeBode ym. 2013). Epäeettisellä organisaatiokulttuurilla on yhteys organisaation heikkoon menestykseen (Belak 2016). Juuri näiden syiden vuoksi organisaation esimiesten ja johtajien tulisi toimia eettisesti ja kehittyä edelleen eettisyydessään (Ardichvili & Jondle 2009, DeConinck 2005, Treviño & Brown 2004).

Eettisen organisaatiokulttuurin ylläpitämiseksi organisaation tulee mitata ja arvioida eettisiä toimintatapoja (Gebler 2006, Kaptein 2010) ja puuttua epäkohtiin pienentäen epäeettisen toiminnan mahdollisuuksia (Gebler 2006). Epäeettisen toiminnan ollessa jatkuva huoli tulee organisaatiossa tehdä toimenpiteitä, joilla on pitkäaikainen vaikutus (Treviño & Brown 2004).

Eettisellä organisaatiokulttuurilla on monia myönteisiä seurauksia organisaatiolle ja siellä työskenteleville (ks. Alleyne ym. 2013, Ardichvili & Jondle 2009, DeConinck 2005, Gebler 2006, Huhtala ym. 2011, Huhtala ym. 2015, Kaptein 2009, Kaptein 2011 b, Ruiz-Palomino ym. 2013, Trevino ym. 1986, Treviño ym. 1998, Webb 2012). Eettinen organisaatiokulttuuri edistää eettisiä menettelytapoja rohkaisemalla eettiseen käyttäytymiseen sekä hankaloittamalla ja vähentämällä epäeettistä käyttäytymistä (Kaptein 2009, Kaptein 2011 b, Treviño ym. 1998). Lisäksi eettinen organisaatiokulttuuri lisää epäeettisen toiminnan havaitsemista (Alleyne ym. 2013, Ardichvili & Jondle 2009, DeConinck 2005, Kaptein 2009, Kaptein 2011 b, Trevino ym. 1986), väärinkäytösten paljastamista ja organisaatioon sitoutumista (Alleyne ym. 2013, Ardichvili & Jondle 2009, Gebler 2006, Kaptein 2009, Ruiz-Palomino ym. 2013, Trevino ym. 1986), aikomusta pysyä organisaatiossa (Ruiz-Palomino ym. 2013), menestystä ja luovuutta (Belak 2016), halukkuutta suositella organisaatiota muille (Ruis-

Palomino ym. 2013) sekä työhyvinvointia (Huhtala ym. 2011, Huhtala ym. 2015) ja työnimua (Huhtala ym. 2011). Lisäksi edistämällä eettistä organisaatiokulttuuria voidaan edistää organisaatiossa työskentelevien välistä luottamusta ja kollegoiden välistä kunnioitusta (Webb 2012).

Eettisen organisaatiokulttuurin yhteys työhyvinvointiin on todettu aikaisemmissa tutkimuksissa (ks. Huhtala ym. 2011, Huhtala ym. 2015, Huhtala ym. 2016, Kangas ym. 2017). Eettinen organisaatiokulttuuri tekee organisaatiosta hyvinvoivan (Huhtala ym. 2015) sekä yksilö- että yksikötasolla (Huhtala ym. 2015). Vahva eettinen organisaatiokulttuuri auttaa ylläpitämään työhyvinvointia (Huhtala ym. 2016, Kangas ym. 2017). Eettisissä organisaatiokulttuureissa työskentelevät kärsivät vähemmän stressistä (Huhtala ym. 2011, Kangas ym. 2017) ja työuupumuksesta (Huhtala ym. 2011, Huhtala ym. 2015). Vahva eettinen organisaatiokulttuuri myös edistää omistautumista työhön sekä vähentää tarmottomuutta (Huhtala ym. 2016) ja sairauspoissaoloja (Kangas ym. 2017). Eettinen organisaatiokulttuuri edesauttaa motivaatiota ja työn imua lisäävän työympäristön luomisessa (Huhtala ym. 2011, Huhtala ym. 2015). Sekä myönteinen että kielteinen asenne työpaikalla tarttuu muihin ja luo joko negatiivisuutta tai positiivisuutta (Huhtala ym. 2015). On huomioitava, että tyytymättömyys lisää epäeettisyyden tunnetta yksilötasolla (Key 1999). Puutteelliseksi koettu eettisyys organisaatiokulttuurissa lisää johtajien kohtaamia eettisiä ongelmia ja niiden aiheuttamaa stressiä (Huhtala ym. 2011), mikä osaltaan lisää kyynistymistä (Huhtala ym. 2016).

Seuraavassa luvussa käsitellään yrityksen eettiset hyveet -mallia, jonka avulla voidaan tarkastella organisatorisia hyveitä ja organisaatiokulttuurin eettisyyttä. Mallia käyttämällä on mahdollista vahvistaa eettistä organisaatiokulttuuria (Kaptein 2009) ja suunnitella eettisyyttä tukevia interventioita (Huhtala ym. 2016).

2.2.3 Yrityksen eettiset hyveet -malli

Eettistä organisaatiokulttuuria voidaan tarkastella eettisiin hyveisiin perustuen yrityksen eettiset hyveet -malliin avulla. Yrityksen eettiset hyveet -mallista, Corporate Ethical Virtues -mallista eli CEV-mallista käytetään tässä tutkielmassa

lyhennettä CEV-malli. CEV-malli on normatiivinen kriteeristö eettiselle organisaatiokulttuurille. (Kaptein 2008.)

Eettisyyttä voidaan arvioida hyveiden avulla: niiden perusteella voidaan päätellä jonkin olevan hyveellistä ja siten eettistä (Aristoteles 1989). Hyveiden esiintyminen organisaatiossa merkitsee sitä, että organisaatiossa vallitsee eettinen organisaatiokulttuuri (Kaptein 2008). CEV-mallin on kehittänyt alun perin Solomonin hyveteoriaan (Solomon 2003) ja Aristoteleen hyve-etiikkaan (Aristoteles 1989) pohjautuen Muel Kaptein (Kaptein 2008). Huhtala (2013) ym. (2011) on validoinut CEV-mallin mittarin suomalaisen version ja DeBode kumppaneineen (2013) muokannut mittarista lyhennetyn version Corporate Ethical Virtues Short Form, josta käytetään tässä tutkielmassa lyhennettä CEV-SF. CEV-malli koostuu kahdeksasta hyveestä, jotka on kuvattu taulukossa 1.

Taulukko 1. CEV-mallin eettiset hyveet

CEV-mallin hyveet	
Hyve	Hyveen näyttäytyminen organisaatiossa
selkeys	organisaation ilmaisemien eettisten odotusten selkeys ja ymmärrettävyys
esimiehen antama esimerkki	esimies toimii näkyvästi esimerkkinä eettisestä toiminnasta
ylimmän johdon antama esimerkki	organisaation ylin johto toimii näkyvästi esimerkkinä eettisestä toiminnasta
mahdollisuudet eettiseen toimintaan	organisaation olosuhteet ohjaavat organisaatiossa työskenteleviä eettiseen toimintaan
organisaation tuki	organisaatiossa työskentelevien tukeminen ja motivaatio eettiseen toimintaan
läpinäkyvyys	epäkohtien havainnointi organisaation eri tasoilla, tietoisuus eettisen ja epäeettisen toiminnan seurauksista
keskusteltavuus	työntekijöiden mahdollisuus ottaa esille ja keskustella eettisyydestä ja mahdollisista epäkohdista
toiminnan seuraukset	organisaation reagointi epäeettiseen toimintaan ja sääntöjen rikkomiseen

(DeBode ym. 2013, Huhtala ym. 2011, Huhtala 2013, Kaptein 2008)

Selkeys ja esimiehen ja ylimmän johdon antama esimerkki liittyvät erityisesti organisaation itsesääteilyyn. Mahdollisuudet eettiseen toimintaan ja organisaation tuki taas liittyvät organisaation eettiseen omavaraisuuteen. Läpinäkyvyyden, keskusteltavuuden ja toiminnan seurauksen hyveet koskevat organisaation itsekorjautuvuutta. (Kaptein 2008, Kaptein 2011 b.) Hyveellisyyden toteutuminen organisaatiossa edellyttää siellä työskentelevien hyveellisyyttä, hyveellisiä päätöksiä, hyveellisyyteen tukevaa organisaation rakennetta ja moraalisia johtajia moraalisine päätöksineen (Whetstone 2005).

Tässä tutkimuksena toteutetussa pro gradu -tutkielmassa tutkittiin eettistä organisaatiokulttuuria terveydenhuolto-organisaation henkilöstön kokemana (ks. luku 3, s. 35). Eettisen kulttuurin mittaaminen ja arvioiminen ovat ensimmäisiä askeleita vallitsevan eettisen organisaatiokulttuurin ymmärtämiseksi ja vahvistamiseksi sekä epäeettisen käyttäytymisen

selittämiseksi. Arvioiminen ja mittaaminen auttavat johtoa priorisoimaan, mihin eettisen organisaatiokulttuurin ulottuvuuteen voimavaroja tulisi ensin kohdentaa ja missä järjestyksessä eri ulottuvuuksien kehittäminen on järkevintä. (Kaptein 2011 b.) Seuraavaksi esitellään eettisen organisaatiokulttuurin tarkastelussa käytettävät CEV-mallin hyveet yksityiskohtaisemmin.

Selkeys

Selkeydellä tarkoitetaan sitä, kuinka selkeästi organisaatio ilmaisee odotuksensa työntekijöidensä eettistä käyttäytymistä ja eettisiä tapoja kohtaan (DeBode ym. 2013, Kaptein 2008, Kaptein 2011 b). Näiden odotusten tulee olla realistisia (Kaptein 2011 b, Sims 1992) ja ne tulee ilmaista selkeästi, aukottomasti ja ymmärrettävästi (Kaptein 2008, Kaptein 2009), koska oikeita vastauksia eettisesti haastaviin tilanteisiin ei yleensä ole (Sims 1992).

Organisaatiot tarvitsevat eettisiä ohjeita (Siu & Lam 2009, Small 2006, Treviño & Brown 2004). Eettisen organisaatiokulttuurin luomiseksi organisaation on ilmaistava eettisen käytöksen arvostus organisaatiossa (DeConinck 2005, Trevino & Brown 2004). Organisaation jäsenet tarvitsevat ohjeita siitä, miten eettisesti haastavissa tilanteissa tulee käyttäytyä (Huhtala ym. 2011, Treviño & Brown 2004), sillä eettisesti käyttäytyminen on vaikeaa (Sims 1992). Arvojen ja ohjeiden tulee olla sellaisia, että ne ovat noudatettavissa kaikilla organisaation tasoilla (Sims 1992). Organisaatiokulttuurin selkeydellä saattaa olla vähentävä merkitys eettisten konfliktien määrään. (Huhtala ym. 2011)

Selkeyden on todettu olevan muita CEV-mallin hyveitä useammin toteutuva CEV-hyve (Huhtala ym. 2016, Kangas ym. 2014, Kangas ym. 2017). Selkeiden eettisten standardien laatiminen vaatii vähemmän työtä ja voimavaroja kuin muiden CEV-mallin hyveiden käyttöönotto ja toteuttaminen organisaatiossa. Lisäksi selkeiden eettisten ohjeiden laatiminen on hyvä lähtökohta eettisyyden lisäämiseksi organisaatiossa. (Huhtala ym. 2016.) Selkeydellä on positiivinen yhteys eettisyyden edistämiseen (Kaptein 2009) ja organisaation sisäiseen raportointiin epäeettisestä toiminnasta ja väärinkäytöksistä (Kaptein 2011 a).

Esimiehen antama esimerkki ja ylimmän johdon antama esimerkki

Esimiehen ja ylimmän johdon antamat esimerkit merkitsevät sitä, että esimiehen toiminta heijastuu organisaatioon antaen työntekijöille esimerkin eettisestä toiminnasta (DeBode ym. 2013, Kaptein 2008, Kaptein 2011 b, ks. myös: Sims 1992, Siu & Lam 2009, Treviño & Brown 2004).

Esimiehen ja ylimmän johdon antamat esimerkit eettisestä käyttäytymisestä ovat eettisen organisaatiokulttuurin luomisessa ja ylläpitämisessä merkittävät (Ardichvili ym. 2012, Gebler 2006, Huhtala ym. 2011, Kangas ym. 2014, Kaptein 2008, Kaptein 2011 b, Ruiz-Palomino ym. 2013, Siu & Lam 2009, Small 2006, Treviño & Brown 2004, Webb 2012). Sen vuoksi organisaatiot tarvitsevat eettisiä johtajia (Siu & Lam 2009, Small 2006). Esimiehillä ja ylimmällä johdolla on moraalinen vastuu käyttäytyä näkyvästi sääntöjen edellyttämällä tavalla (Kaptein 2008, Siu & Lam 2009, Treviño & Brown 2004). Ei riitä, että esimiehet ja johtajat toimivat eettisten sääntöjen mukaisesti vaan heidän tulee tehdä se niin, että kaikkien on mahdollista havaita se (Huhtala ym. 2015, Kaptein 2008, Kaptein 2011 b).

Esimiesasemassa olevien tulisi asettaa itselleen muita korkeammat eettiset standardit, jolloin moraalisen vastuun täyttäminen helpottuu. Esimiesaseman tuoma suurempi vastuu verrattuna työntekijöihin asettaa esimiehet asemaan, jossa heidän tulisi huomioida eettisyys alaisiaan paremmin. Tarve eettisiin johtajiin tulisi huomioida rekrytointivaiheessa (Siu & Lam 2009.) Lisäksi on huomioitava, että ylimmällä johdolla on myös suurin valta tehdä muutoksia organisaatioon (Huhtala ym. 2011) ja että ylin johto on avainasemassa organisaation kehittämisprosesseissa (Kangas ym. 2017, Webb 2012). Siten esimiesten antamalla esimerkillä on tärkeä rooli myös juuri eettisyyttä lisäävien ohjelmien implementoinnissa (Kaptein 2009).

Esimiesasemassa olevan eettisten tekojen ja puheiden tulee olla yhteneväiset, sillä ristiriita esimiesasemassa olevan toiminnassa ja puheissa tekee alaisista välinpitämättömiä, eivätkä he silloin voi luottaa esimieheensä (Treviño & Brown 2004). Saman työyksikön työntekijät jakavat keskenään näkemyksensä esimiehensä eettisestä käyttäytymisestä, mikä lisää esimiehen roolimallin merkitystä eettisen organisaatiokulttuurin suhteen (Huhtala ym. 2015, Kaptein

2008, Kaptein 2011 b). Yksi selitys epäeettiseen toimintaan on se, että johto on uskoton etiikkaa kohtaan (Sims 1992, Treviño & Brown 2004).

Esimiehen tulee olla eettinen johtaja, jotta hän voi toimia eettisenä esimerkkinä muille (ks. Gebler 2006, Huhtala ym. 2015, Kaptein 2008, Kaptein 2009, Kaptein 2011 b, Treviño & Brown 2004). Pelkkä sääntöjen noudattaminen (Gebler 2006, Huhtala ym. 2015) tai henkilökohtaiset ominaisuudet (Treviño & Brown 2004) eivät tee johtajasta eettistä (Gebler 2006, Huhtala ym. 2015, Treviño & Brown 2004). Eettinen johtaja on moraalinen, rehellinen, luotettava ja avoin (Treviño & Brown 2004), jolla on useita rooleja organisaatiossa: johtaja (Gebler 2006), roolimalli (mm. Kaptein 2008, Kaptein 2009, Kaptein 2011 b, Treviño & Brown 2004), kapteeni, kommunikoiija, mahdollistaja, yhteistyön tekijä, mentori ja visionääri (Gebler 2006). Eettinen johtaja asettaa organisaatioon eettiset standardit (Treviño & Brown 2004) ja käyttäytyy niiden mukaisesti (Gebler 2006, Treviño & Brown 2004). Eettinen johtaja on huolellinen ja vastuullinen budjetin käsittelijä. Lisäksi eettinen johtaja huolehtii työntekijöiden terveydestä ja turvallisuudesta. Eettiseen johtamiseen kuuluu myös vaikeisiin tilanteisiin tarkoituksenmukaisesti suhtautuminen. Eettinen johtaja onnistuu luomaan harmonisen ilmapiirin työpaikalle. (Gebler 2006.) Eettinen johtaja edistää asioista keskustelemista (Gebler 2006, Treviño & Brown 2004). Eettinen johtaminen on näyttöön perustuvaa ja loogista toimintaa. Eettinen johtaja etsii neuvoja, rakentaa yhteisymmärrystä ja voimaannuttaa työntekijöitään. (Gebler 2006.) Eettinen johtaja kertoo työntekijöilleen, mitä heidän pitää tehdä (Treviño & Brown 2004). Eettisessä johtamisessa tehdään yhteistyötä organisaatiossa työskentelevien kanssa. Mentorina eettinen johtaja verkostoituu ja asettaa kaikkia osapuolia hyödyttäviä tavoitteita. Visionäärisyys eettisen johtajan toiminnassa näkyy siten, että hänen visionsa on globaali, mikä mahdollistaa oman organisaation näkemisen laajemmasta näkökulmasta. (Gebler 2006.)

Mahdollisuudet eettiseen toimintaan

Eettinen toiminta organisaatiossa edellyttää, että organisaatio tarjoaa sellaiset olosuhteet, jotka mahdollistavat eettisen toiminnan ja ohjaavat siihen. Organisatorisena hyveenä mahdollisuudet eettiseen toimintaan tarkastelee sitä, mahdollistavatko organisaation olosuhteet epäeettisen käytöksen. (DeBode ym. 2013, Kaptein 2008, Kaptein 2011 b.) Kyse on siitä, miten selkeästi työntekijällä

on tiedossaan hänen tehtävänsä ja vastuunsa (Huhtala ym. 2011, Kaptein 2008, Kaptein 2011 b). Epätietoisuus tehtävistä ja vastuista lisää epäeettisen käyttäytymisen riskiä (Kaptein 2008, Kaptein 2011 b, Treviño & Brown 2004).

Eettisten toimintamahdollisuuksien näkökulmasta tavoitteiden ja resurssien tulisi olla tasapainossa: eettisesti toimivassa organisaatiossa työskentelevällä tulee olla sellaiset olosuhteet ja resurssit, että tehtävät ja vastuut on mahdollista toteuttaa (Huhtala ym. 2011, Kaptein 2008, Kaptein 2011 b., Treviño & Brown 2004). Organisaation täytyy olla tietoinen organisaatiossa työskentelevien paineesta ja siitä, miten organisaatiossa työskentelevät reagoivat paineeseen (Gebler 2006). Arvostuksenkohteet organisaatiossa ovat yhteydessä mahdollisuuksiin toimia eettisesti (Goodpaster 2000). Riski epäeettiseen toimintaan kasvaa, jos organisaatio asettaa taloudellisen menestyksen tavoitteet liian suuriksi käytössä oleviin resursseihin nähden (Gebler 2006, Huhtala ym. 2011) tai taloudellisen menestyksen eettisyyttä tärkeämmäksi (Sims 1992, Treviño & Brown 2004). Mikäli organisaatio arvioi työntekijöidensä lojaalisuutta tehtyjen ylitöiden perusteella, ei organisaation voida katsoa toimivan eettisesti (Goodpaste 2000). Nämä lisäävät riskiä siihen, että organisaatiossa työskentelevä alkaa toimia tietoisesti epäeettisesti saavuttaakseen tavoitteet (Ferrell ym. 2007, Treviño & Brown 2004). Lisäksi työuupumuksen riski kasvaa ja työhyvinvointi heikkenee (Huhtala ym. 2011).

Eettisillä toimintamahdollisuuksilla ja organisaation voimavarojen suuntaamisella on myös työhyvinvoinnillinen merkitys. Resurssien tarkoituksenmukainen kohdentaminen ja kohdentuminen lisäävät työnhyvinvointia (Huhtala ym. 2014, Kangas ym. 2017). Organisaatioiden tulisi luoda sellaiset resurssit ja eettiset arvot, jotka ennaltaehkäisevät työntekijöiden uupumuksen tunnetta (Huhtala ym. 2011). Resurssien tarpeen arviointi on kuitenkin haastavaa. Yksilöiden näkemyserot resurssien riittävydestä organisaation kanssa saattavat olla ristiriidassa, mikä lisää yksilön kokemaa stressiä ja lisää hänen poissaolojaan työstä. (Huhtala ym. 2014, Kangas ym. 2017.)

Organisaation tuki

Eettisestä näkökulmasta tarkasteltuna organisaation tuki tarkoittaa sitä, miten organisaatio tukee työntekijöitään käyttäytymään eettisten normien mukaisesti. Lisäksi organisaation tuki tarkastelee työntekijöiden motivaatiota käyttäytyä oman organisaationsa eettisten standardien mukaisesti. (DeBode ym. 2013, Kaptein 2008, Kaptein 2011 b, ks. myös: Siu & Lam 2009, Treviño & Brown 2004.) Eettisesti toimivassa organisaatiossa työskentelevät ymmärtävät, miksi eettisesti oikein tekeminen on tärkeää organisaation tulevaisuuden ja menestymisen kannalta (Gebler 2006). Organisaation tuki eettiselle käytökselle on tärkeää (Alleyne ym. 2013, Kaptein 2008, Kaptein 2011 b, Treviño & Brown 2004) ja organisaatiossa työskentelevien tulisi vastata organisaation antamaan tukeen myönteisesti (Treviño & Brown 2004).

Organisaation tuki lisää organisaatiossa molemmin puoleista luottamusta, joka syntyy työntekijöiden keskinäisessä vuorovaikutuksessa (Kangas ym. 2017). Kuuntelemalla työntekijöitä ja ottamalla heidät mukaan päätöksentekoon työntekijät kokevat itsensä ja työnsä arvostetuiksi ja samalla arvostavat enemmän organisaatiotaan (Chen ym. 1997). Eettisen organisaatiokulttuurin ja organisaation menestymisen kannalta on tärkeää, että organisaatiossa työskentelevät kokevat, että heistä ja organisaation tulevaisuudesta huolehditaan (Gebler 2006). Työntekijöiden kokema kohtelu on yhteydessä heidän käyttökseen (Kaptein 2008, Key 1999), sillä ne työntekijät, jotka kokevat tulleen kohdelluiksi epäreilulla tavalla tai jotka kokevat, ettei heihin suhtauduta vakavasti, saattavat tilannetta kompensoidakseen vahingoittaa organisaatiota. Epäluottamus sekä kielteinen ja vihamielinen työympäristö johtavat siihen, että eettisten standardien mukainen toiminta on vaikeaa tai mahdotonta (Kaptein 2008.)

Yrityksen elinkaaren vaiheella on merkitystä siihen, miten organisaatio tukee työntekijöitään ja kuinka motivoitunut yrityksen johto on kohdistamaan huomiota eettisyyteen. Uudet ja vielä kehittyvät yritykset vaalivat eettisiä arvoja enemmän kuin elinkaarensa loppupäässä olevat yritykset. (Belak 2016.)

Läpinäkyvyys

Organisatorisena eettisenä hyveenä läpinäkyvyys tarkoittaa työntekijän käytöstä ja käytöksen seurauksia suhteessa niihin (kollegat, esimiehet, alaiset ja työntekijät), joita teot ja seuraukset koskettavat (Kaptein 2008). Läpinäkyvyudessa siis kiinnitetään huomio siihen, onko organisaatiossa työskentelevä tietoinen epäeettisen toiminnan seurauksista ja siihen, palkitaanko eettisestä käytöksestä (DeBode 2013, Kaptein 2008). Mikäli työntekijä ei tiedosta tekojensa seurauksia, hän ei osaa muuttaa toimintaansa (Kaptein 2008).

Eettinen organisaatiokulttuuri lisää organisaatiossa työskentelevien vastuuntuntoa sekä omasta että muiden käytöksestä (Gebler 2006, Kaptein 2010, Treviño & Brown 2004). Oleellista on ymmärtää, ettei omia tekojaan voi oikeuttaa toisten teoilla. Eettisesti toimiminen on kuitenkin haastavaa ja on yleistä, että yksilöt toimivat samoin kuin työkaverit, vaikka heidän tekonsa olisivatkin epäeettisiä. (Treviño & Brown 2004.) Myös luottamus on yhteydessä vastuuntuntoon. Luottamus ja luottamuksellinen ympäristö lisäävät yksilön ymmärrystä siitä, että hän on vastuussa tekemisistään: siitä mitä tekee tai jättää tekemättä (Smith ym. 2014). Näkyvyyden ja läpinäkyvyyden puute lisää epäeettistä käytöstä (Alleyne ym. 2013, Kaptein 2008) ja läpinäkyvyyden toteutuminen vähentää poissaoloja työstä (Kangas ym. 2017).

CEV-mallissa organisaation läpinäkyvyyttä tarkastellaan horisontaalisesti ja vertikaalisesti. Horisontaalinen tarkastelu tarkoittaa työntekijöiden omia havaintoja omasta ja muiden työntekijöiden epäeettisestä käytöksestä ja niiden seurauksista. Vertikaalinen tarkastelu taas merkitsee esimiesten ja johdon havaintoja työntekijöiden eettisestä käyttäytymisestä ja niiden seurauksista, ja työntekijöiden huomioita esimiesten ja johdon käyttäytymisen eettisyydestä seurauksineen. (Kaptein 2008.)

Avoin keskustelu havainnoista on tärkeää (Ardichvili ym. 2012, Kaptein 2008, Kaptein 2011 b), koska arviot eettisyydestä voivat vaihdella organisaation tasosta riippuen. Johtajien on havaittu arvioivan organisaationsa toimintaa eettisemmäksi kuin keskijohdon, jonka arviot toiminnan eettisyydestä taas olivat myönteisemmät kuin työntekijöiden (Ardichvili ym. 2012, Huhtala ym. 2011.) Lisäksi eettisyyttä arvioitaessa tulee huomioida, että työskentelyaika organisaatiossa saattaa

vaikuttaa eettisyyden toteutumisen arviointiin. Ardichvilin ym. (2012) tutkimuksessa havaittiin, että yli kolme vuotta organisaatiossa työskennelleiden johtajien käsitys eettisyyden toteutumisesta kasvoi kolmen vuoden jälkeen kun taas keskijohdon ja työntekijöiden näkemyksen kehitys oli päinvastainen. (Ardichvili ym. 2012.)

Eettisyyttä arvioitaessa on tärkeää, että työntekijöiltä kysytään heidän mielipidettään johdosta ja siitä, millaisia viestejä johto lähettää käyttäytymisellään ja vuorovaikutuksellaan. Lisäksi johdon pitää kuunnella, mitä työntekijät sanovat ja selvittää, kokevatko työntekijät tulevansa kohdelluiksi reilusti. On myös tärkeää saada tietoa siitä, onko työntekijöillä tunne, että heistä välitetään. Arvioinnissa tulee myös saada työntekijöiden näkemys eettisen ja epäeettisen toiminnan palkitsemis- ja seurauksellisuusjärjestelmästä. (Treviño & Brown 2004.)

Keskusteltavuus

Keskusteltavuudessa huomio kiinnitetään työntekijän mahdollisuuksiin keskustella eettisyydestä ja ottaa puheeksi työhön liittyviä eettisiä ongelmia. (DeBode ym. 2013, Kaptein 2008, Kaptein 2011 b). Eettinen organisaatiokulttuuri edellyttää etiikasta keskustelua organisaatiossa (DeBode ym. 2013, Kaptein 2008, Kaptein 2011 b, Ferrell ym. 2007, Gebler 2006, Sims 1992, Smith 2014, Webb 2012). Keskusteltavuus yhdessä selkeiden eettisten ohjeiden kanssa lisää organisaation eettistä kulttuuria (Gebler 2006, Kaptein 2008, Kaptein 2011 b).

Keskusteltavuus edistää osaltaan eettistä päätöksentekoa kehittämällä ja ylläpitämällä eettistä organisaatiokulttuuria (DeBode ym. 2013, Ferrell ym. 2007, Gebler 2008, Kaptein 2008). Näihin molempiin tarvitaan sekä organisaation että yksilön arvoja (Ferrell ym. 2007, Gebler 2006) ja arvoista keskustelemista (DeBode ym. 2013, Gebler 2006, Kaptein 2008). Eettinen päätöksenteko ei kuitenkaan ole yksinkertaista. Eettinen päätöksenteko edellyttää moraalista tietoisuutta, eettisyyden tunnistamista ja eettistä herkkyyttä. Eettisten ongelmien tunnistaminen ei ole aina helppoa. Eettiset ongelmat ovat monimutkaisia ongelmia, joihin sisältyy arvostiriita (Treviño & Brown 2004) eikä valmista vastausta useinkaan ole (Sims 1992). Ymmärtämällä se, että kyseessä on eettinen ongelma, on avain eettiseen päätöksentekoon ja eettisten ongelmien ratkaisuun. On kuitenkin huomioitava, että eettinen päätöksen teko ei ole sama

asia kuin eettinen käyttäytyminen. Yksilö saattaa tehdä eettisen päätöksen, mutta sen toteuttaminen voi olla vaikeaa resurssien, yleisen menettelytavan tai painostuksen vuoksi, mistä johtuen eettisyys on monimutkaista ja haasteellista (Treviño & Brown 2004.) Juuri sen vuoksi keskustelu on tärkeää (Sims 1992, Treviño & Brown 2004).

Luottamus lisää eettisistä asioista keskustelua. Luottamuksellisessa ympäristössä eettisistä ongelma-alueista voidaan keskustella avoimesti. Luottamus myös edistää mielipide-erojen ratkaisemista. (Smith ym. 2014.) (Treviño & Brown 2004.) Organisaatoriset eettiset käsitykset ja keskusteleminen eettisyydestä vaihtelevat organisaation sisällä osastoittain. Samalla osastolla työskentelevillä on yhtenäisempi käsitys eettisyydestä ja vallitsevan organisaatiokulttuurin eettisyydestä verrattuna muilla osastoilla työskentelevien käsitykseen (Huhtala ym. 2015). Samalla osastolla työskentelevät keskustelevat eettisyydestä ja pohdiskelevat sitä enemmän keskenään kuin toisilla osastoilla työskentelevien kanssa. Lisäksi oman osaston eettistä päätöksentekoa ja eettistä pohdintaa arvostetaan enemmän kuin toisten, saman yrityksen osastojen. (Granitz & Ward 2001, Huhtala ym. 2015.) On kuitenkin huomioitava, että yhtenäisen eettisen käsityksen luomiseksi organisaatiossa tulee välttää liiallista osastojen toisistaan eristäytymistä ja johdon huolehtia, että eri osastot ovat tietoisia toistensa työstä ja lisätä eri osastojen välistä yhteistyötä (Granitz & Ward 2001).

Toiminnan seuraukset

Organisaatiokulttuurin eettisyys edellyttää, että eettisestä ja epäeettisestä toiminnasta on seurauksia. Toiminnan seurauksilla tarkoitetaan sitä, miten organisaatiossa reagoidaan epäeettiseen toimintaan ja sääntöjen rikkomiseen (DeBode ym. 2013, Kaptein 2008, Kaptein 2011 b). Sen vuoksi epäeettisestä toiminnasta ja väärinkäytöksistä tulee raportoida (Alleyne ym. 2013, Gebler 2006, Kaptein 2008, Kaptein 2011 a, Small 2006, Treviño & Brown 2004). Mikäli työntekijöiden odotetaan raportoivan sääntöjen rikkomisesta ja epäeettisestä käytöksestä, tulee organisaation luoda turvallinen ympäristö raportoinnille ja keskustelulle ilman pelkoa tai epäilyä tulla kaltoinkohdelluksi (Alleyne ym. 2013, Gebler 2006, Kaptein 2008). Lisäksi raportoinnista tulisi tehdä yksinkertaista (Kaptein 2011 a).

Epäeettisen käytöksen tunnistamista ja raportointia lisäävät vahva eettinen organisaatiokulttuuri (Kaptein 2011 a), eettisyyden ja eettisen käytöksen arvostaminen organisaatiossa (DeConinck 2005), selkeät eettiset ohjeet (Kaptein 2011 a, Kaptein 2011 b), organisaatioon sitoutuminen (Alleyne ym. 2013), luottamuksen arvostaminen (DeConinck 2005) ja keskusteleminen (Gebler 2006). Sulkeutuneessa ja epävarmassa organisaatiokulttuurissa työskentelevän on vaikea esittää kritiikkiä ja keskustella epäkohdista. Keskustelematon organisaatiokulttuuri johtaa siihen, että organisaatiossa työskentelevät lakkaavat ennen pitkää raportoimasta epäkohdista. (Kaptein 2008.) Tämä taas johtaa moraalisen kuormituksen ja epäeettisen toiminnan lisääntymiseen (Kaptein 2008) sekä lisääntyneisiin poissaoloihin (Kangas ym. 2017).

Organisatorisen epäeettisen toiminnan seurauksena saattaa yksilötasolla esiintyä epäeettistä toimintaa, jolloin yksilö tietää toimivansa epäeettisesti saavuttaakseen hyviä tuloksia ja saadakseen niistä bonuksia (Ferrell ym. 2007). Rankaisematta jättäminen heikentää sääntöjen vaikuttavuutta organisaatiossa ja viestittää johdon sallivan epäeettisen ja sääntöjä rikkovan toiminnan. Sen vuoksi eettisen organisaatiokulttuurin luomiseksi, ylläpitämiseksi ja vahvistamiseksi tulisi sääntöjen rikkomisesta ja epäeettisestä toiminnasta olla seurauksia (DeConinck 2005, Ferrell ym. 2007, Kaptein 2008, Treviño & Brown 2004, Webb 2012), ja eettisestä toiminnasta palkita (Kaptein 2008, Siu & Lam 2009, Treviño & Brown 2004, Webb 2012). Pelkät seuraukset epäeettisestä toiminnasta eivät kuitenkaan riitä, vaan menettelytavan tulee olla sekä johdon että työntekijöiden yleisessä tiedossa (Kaptein 2011 b, Webb 2012). Epäeettiseen käytökseen on suhtauduttava sitä vakavammin mitä korkeammalla tasolla organisaatiossa rikkomuksen tehnyt työskentelee (Treviño & Brown 2004).

Epäeettisestä toiminnasta raportointi on oleellista toiminnan seurausten näkökulmasta, sillä raportoimalla esimiesasemassa olevat saatetaan tietoisiksi epäeettisistä toimintatavoista ja siten heille annetaan mahdollisuus puuttua epäeettiseen toimintaan. Läpinäkyvyys ja raportoijan asema ovat yhteydessä väärinkäytöksistä raportointiin. Läpinäkyvyys organisaatiossa vähentää väärinkäytöksistä raportointia, sillä läpinäkyvyys lisää johdon tietoa epäeettisestä toiminnasta, jolloin raportoinnin merkitys yksittäiselle työntekijälle pienenee. Esimiehen pitäminen hyvänä eettisenä roolimallina vähentää ulkoista väärinkäytöksistä raportointia. Toisaalta tällaisessa tapauksessa raportoiija

saattaa osin siirtää raportointivastuuta esimiehelle (Kaptein 2011 a.) Tarkisteltaessa raportointia esimiehestä, on huomioitava, että työntekijöillä on usein iso kynnys raportoida esimiehestä ylemmälle johdolle (Treviño & Brown 2004). Jos organisaatiossa on hyvät mahdollisuudet eettiseen toimintaan, se lisää ulkoista raportointia epäeettisestä toiminnasta (Kaptein 2011 a).

2.3 Luottamus

2.3.1 Luottamus yleisesti

Luottamus on joka puolella, joka päivä (Wagenknecht 2015). Luottamus yleisesti on tärkeää terveydenhuollolle (Gilson 2003) ja ei-henkilöityvä organisatorinen luottamus organisaatioille (Vanhala ym. 2011, Vanhala & Ahteela 2011, Vanhala & Dietz 2015, Vanhala & Ritala 2016).

Luottamus-käsitteen määrittelemisen on vaikeaa sen monimuotoisuuden vuoksi (Blomqvist 1997, Shapiro 1987). Luottamus perustuu lähes aina jonkinlaiseen odotukseen toisen osapuolen toiminnasta (Blomqvist 1997, Shapiro 1987, Wagenknecht 2015, Vanhala ym. 2011), tahtoon riskin ottamisesta (Blomqvist 1997, Pixley 1999, Shapiro 1987, Sharpe 1975) ja tulevaisuuteen suuntautumiseen (Blomqvist 1997, Gilbert 2005, Pixley 1999, Pixley 2002, Shapiro 1987, Sharpe 1975, Vanhala ym. 2011). Luottamusta määriteltäessä on muistettava, että luottamuksen määritelmä on tilanne- ja kontekstisidonnainen, ja että luottamus ihmiseen ja luottamus organisaatioon ovat eri asioita (Blomqvist 1997).

Kokemuksena luottamus on yksilöllinen. Toiset luottavat enemmän, helpommin ja aikaisemmin kuin toiset, osa taas ei juurikaan luota keneenkään tai mihinkään (Blomqvist 1997, Gilson 2003). Luottamuksen puuttuessa osapuolten välille saattaa syntyä kilpailuasetelma (Blomqvist 1997). Organisaatioissa luottamuksen ilmapiirin luomisessa johtaminen on avainasemassa (Sharpe 1975, Vanhala ym. 2011). Muutoksen aikaansaamiseksi johtajalla tulee olla halua ja kykyä tunnistaa muutoksen tarve ja tehdä tarvittavat toimet, jotta muutos on mahdollista (Sharpe 1975).

Työhyvinvoinnin näkökulmasta luottamuksella on paitsi yksilön työhyvinvointia lisäävä vaikutus myös merkitystä kansantaloudellisesti. Luottamuksen on havaittu lisäävän organisaatioon sitoutumista (Vanhala ym. 2011) ja vähentävän ennen aikaiselle eläkkeelle jäämistä (Manka & Nuutinen 2013). Kansantaloudellisesta näkökulmasta hyvinvoiva työntekijä on tärkeä, sillä sairauspoissaoloista aiheutuu vuosittain yli kolmen miljardin kustannukset ja työkyvyttömyyseläkkeiden vuosikustannukset ovat kahdeksan miljardia (Sosiaali- ja terveysministeriö 2018 a).

Institutionaalisesti tarkasteltuna instituutiot, kuten terveydenhuolto, tarvitsevat yleisen hyväksynnän saavuttaakseen luottamuksen. Luottamusta sekä julkiseen että yksityiseen terveydenhuoltoon lisää yleinen luottavainen ja myönteinen käsitys terveydenhuollosta yhteiskunnassa. (Gilson 2003.) Tämä tarkoittaa esimerkiksi sitä, että terveystalvaelujärjestelmän pitää selviytyä niistä odotuksista, joita sen käyttäjät sille asettavat. Hoitotyössä on ymmärrettävä, ettei luottamus perustu ainoastaan henkilöiden väliseen suhteeseen tai ole ammattikunnan luonteenpiirteiden aikaansaamaa. (Gilbert 1998.) Hoitotyössä tulee ottaa huomioon luottamuksen yhteys terveystalvotiikkaan ja hallintoon (Gilbert 2005). Terveydenhuollon tulee tarjota läpinäkyvää ja tasa-arvoista palvelua kaikille, jotta se voi saada yleisen hyväksynnän ja luottamuksen yhteiskunnassa (Gilson 2003). Suomessa sosioekonomiset erot ovat nähtävissä terveystalvaeluiden käytössä. Nämä erot ovat suuremmat kuin keskimäärin OECD-maissa. (Mannerbacka ym. 2017.) Tasa-arvoisuuden lisääminen terveystalvaeluiden saatavuudessa ja käytössä on erityisen ajankohtaista Suomessa nyt sote-uudistuksen valmistelun aikana ja käyttöön oton kynnyksellä (ks. Valtioneuvosto 2017).

2.3.2 Ei-henkilöityvä organisatorinen luottamus

Tarkasteltaessa organisaatiossa työskentelevien luottamusta omaa organisaatiotaan kohtaan on kyseessä ei-henkilöityvä organisatorinen luottamus. Ei-henkilöityvä organisatorinen luottamus muodostuu kahdesta ulottuvuudesta: kyvykkyydestä (capability) ja reiluudesta (fairness). Ei-henkilöityvä organisatorinen luottamus on Vanhalan ym. (2011) määritelmän mukaan

”yksittäisen työntekijän odotukset työnantajaorganisaation kyvykkyyttä ja reiluuutta kohtaan” (Vanhala ym. 2011). Ei-henkilöityvän organisatorisen luottamuksen ulottuvuudet ja komponentit on kuvattu taulukossa 2.

Taulukko 2. Ei-henkilöityvän organisatorisen luottamuksen ulottuvuudet

Ei-henkilöityvän organisatorisen luottamuksen ulottuvuudet		
Ulottuvuus	Ulottuvuuden komponentit	Komponentin kuvaus
kyvykkyys (capability)	operaationaalisten toimintojen organisointi	organisaation kyky selviytyä odottamattomista tilanteista ja hyödyntää resurssejaan
	organisaation vakaus	muutokset organisaation operaationaalisessa ympäristössä ja työllisyyden näkymissä
	liiketoiminnan ja ihmisten johtaminen	kyvyt ja päätöksenteon käytännöt
	teknologian luotettavuus ja käyttövarmuus (reliability)	yksilön kyvyt ja saatavissa oleva tuki teknisiin ongelmiin
	kilpailukyky	miten organisaatio on verrattavissa kilpailijoihinsa
reiluus (fairness)	henkilöstöjohtamisen käytännöt	koulutus ja urakehitys
	reilu peli organisaatiossa	ylimmän johdon käyttäytyminen, sisäinen kilpailu ja opportunismi
	viestintä	tietojen luotettavuus ja riittävyys

(Vanhala & Ahteela 2011, Vanhala ym. 2011)

Tässä pro gradu -tutkielmassa tarkastellaan ei-henkilöityvää organisatorista luottamusta, joka on Vanhalan ym. (2011) kehittämä käsite ja malli. Luottamusta nimenomaan ei-henkilöityvänä organisatorisena luottamuksena on yritysorganisaatioissa tutkittu suppeasti (Vanhala ym. 2011, Vanhala ym. 2016), ja tehdyt tutkimukset ovat keskittyneet henkilöiden väliseen luottamukseen luottamuksen ulottuvuutena (Vanhala ym. 2011). Aikaisemmin tehdyt tutkimukset ovat pääasiassa Vanhalan tekemiä yhteistyössä muiden tutkijoiden kanssa. (ks. Vanhala & Ahteela 2011, Vanhala & Dietz 2015, Vanhala & Ritala 2016, Vanhala ym. 2011, Vanhala ym. 2016.) Lisäksi ei-henkilöityvästä organisatorisesta

luottamuksesta on tehty yksi pro gradu -tutkielma (Jäppinen 2014). Muut ei-henkilöityvän luottamuksen tutkimukset ovat tarkastelleet luottamusta instituutionaalisen luottamuksena, joka tarkoittaa luottamusta instituutioihin tai järjestelmiin. Näissä tutkimuksissa luottamusta on tutkittu enimmäkseen kansalaisten tai organisaatioiden kokeman instituutionaalisen luottamuksen näkökulmasta luottamuksena valtioon, hallintoon ja poliittisiin järjestelmiin sekä esimerkiksi korruption, terrorismin tai maan kriisitilanteen yhteyttä kansalaisten kokemaan instituutionaaliseen luottamukseen. (ks. Andrews 2011, Campbell 2004, Cheung & Tse 2008, Dinesen & Jæger 2013, Hakhverdian & Mayne 2012, Harisalo ym. 2012, Sticklely ym. 2009.)

Ero ei-henkilöityvän luottamuksen ja henkilöiden välisen luottamuksen välillä on niiden lähtökohdissa. Ei-henkilöityvä luottamus perustuu rooleihin, järjestelmiin ja maineeseen. (Vanhala & Ahteela 2011.) Henkilöiden välinen luottamus taas pohjautuu yksilöiden väliseen vuorovaikutukseen heidän keskinäisessä suhteessaan. (Shapiro 1987, Sharpe 1975, Wagenknecht 2015, Vanhala & Ahteela 2011).

Organisaatiot tarvitsevat ei-henkilöityvää luottamusta (Vanhala ym. 2011). Ei-henkilöityvällä organisatorisella luottamuksella on yhteys organisaation menestymiseen (Vanhala ym. 2011). Ei-henkilöityvä luottamus osaltaan lisää innovatiivisuutta, organisaatioon sitoutumista (Vanhala & Ritala 2016) ja työhyvinvointia (Vanhala ym. 2011). Työntekijän luottaessa työnantajaorganisaatioonsa, hän luottaa tulevaisuuteensa organisaatiossa, vaikka luottamus työkavereihin tai johtoon horjuisi (Vanhala ym. 2011).

Ei-henkilöityvä organisatorinen luottamus on tärkeää organisaatioiden työn järjestämisen, toimintatapojen ja työskentely-ympäristön muuttuessa: kasvokkain kohtaaminen erityisesti ylimmän johdon kanssa on jatkuvasti vähenemässä (Vanhala & Ahteela 2011). On kuitenkin huomioitava, ettei ei-henkilöityvän luottamuksen tarve sulje pois henkilöiden välisen luottamuksen merkitystä (Pixley 2002, Vanhala & Ahteela 2011), vaan molempia organisatorisen luottamuksen ulottuvuuksia tulee vaalia ja vahvistaa. Toteutuessaan ei-henkilöityvä luottamus auttaa henkilöiden välisen luottamuksen säilyttämisessä ja vahvistamisessa. (Vanhala & Ahteela 2011.)

Organisaatioon luottamisessa on kyse siitä, miten organisaatio toimii (Vanhala & Ahteela 2011) ja millainen työympäristö on. Ei-henkilöityvä organisatorinen luottamus syntyy tarkkailun seurauksena (Vanhala & Dietz 2015.) Tärkein luottamuksen synnyttäjä tai karistaja ovat henkilöstöjohtamisen käytännöt (Vanhala & Ahteela 2011, Vanhala & Dietz 2015, Vanhala & Ritala 2016). Tämä johtuu siitä, että henkilöstöjohtamisen käytännöt ovat johdon viestejä heidän luotettavuudestaan (Vanhala & Dietz 2015). Tapa, jolla tehdyt henkilöstöjohtamisen päätökset toteutetaan, heijastuu voimakkaasti ei-henkilöityvän organisatorisen luottamuksen kokemukseen (Vanhala & Ahteela 2011).

Luottamuksen herättäjiä ovat usein organisaation rakenteet, järjestelmät ja henkilöstöjohtamisen tehokkuus ja reiluus. Nämä osa-alueet ovat usein vakiintuneempia kuin henkilöiden väliset suhteet ja siksi oleellisia luottamuksen suhteen. (Vanhala & Dietz 2015.) Lisäksi luottamusta herättäviä tekijöitä saattavat myös olla ylin johto, päätöksenteon rakenteet tai organisaatiokulttuuri. Jos organisaatio toimii luotettavalla tavalla, on organisaatioon helppo luottaa. (Vanhala & Ahteela 2011.)

Luottamuksen ylläpitämiseksi organisaation viestinnässä pitää noudattaa tarkkuutta ja rehellisyyttä. Reiluus, läpinäkyvyys, tarkkuus ja rehellisyys ovat tärkeitä viestinnässä. Esimerkiksi koulutuksista, työnkierrosta tai uralla etenemismahdollisuuksista annettavan tiedon tulee olla läpinäkyvää ja sen tulee saavuttaa koko organisaation henkilöstö. (Vanhala & Ahteela 2011).

Eettisyys on yhteydessä luottamukseen (Blomqvist 1997, Gilson 2003, Vanhala & Dietz 2015). Eettisesti on tärkeää, että organisaatio kohtelee työntekijöitään hyvin (Vanhala ym. 2016, ks. Blomqvist 1997, Gilson 2003, Kaptein 2008, Vanhala & Dietz 2015). Työntekijöiden hyvä kohtelu lisää luottamusta (Vanhala ym. 2016). Lisäksi on huomioitava, että työntekijät käyttäytyvät sen mukaan, miten he ovat kokeneet itsensä kohdelluiksi. (Kaptein 2008, Key 1999, Vanhala ym. 2016). Työntekijät arvostavat sitä, että heidän mielipiteensä huomioidaan (Chen ym. 1997, Vanhala & Ahteela 2011), minkä seurauksena he luottavat enemmän organisaatioonsa. Hyvin järjestetty työ, työntekijöiden asiantuntemuksen tehokas hyödyntäminen, osaamisen kehittäminen, mahdollisuudet edetä uralla, työn puolueeton arviointi ja palkitseminen (Vanhala

& Ahteela 2011) sekä mahdollisuus osallistua päätöksentekoon (Vanhala & Ahteela 2011, Gilson 2003) kasvattavat ei-henkilöityvää luottamusta.

2.4 Eettisen organisaatiokulttuurin ja ei-henkilöityvän organisatorisen luottamuksen yhteiset tekijät

Systemaattisessa kirjallisuuden hakuprosessissa (ks. luku 2.1, s. 10) löydetyn ja tähän pro gradu -tutkielmaan hyväksytyn kirjallisuuden perusteella havaittiin eettisellä organisaatiokulttuurilla ja ei-henkilöityvällä organisatorisella luottamuksella olevan yhteisiä tekijöitä (Taulukko 3). Ne ovat tekijöitä, joihin eettinen organisaatiokulttuuri ja ei-henkilöityvä organisatorinen luottamus ovat omassa kontekstissään yhteydessä ja jotka ovat yhteydessä sekä eettiseen organisaatiokulttuuriin että ei-henkilöityvään organisatoriseen luottamukseen.

Taulukko 3. Tekijät, jotka ovat yhteydessä sekä eettiseen organisaatiokulttuuriin että ei-henkilöityvään organisatoriseen luottamukseen

Tekijät, jotka ovat yhteydessä sekä eettiseen organisaatiokulttuuriin että ei-henkilöityvään organisatoriseen luottamukseen		
Tekijä	Lähde eettisen organisaatiokulttuurin kirjallisuudessa	Lähde ei-henkilöityvän organisatorisen luottamuksen kirjallisuudessa
eettiset standardit, eettiset ohjeet	Treviño & Brown 2004	Blomqvist 1997, Gilson 2003, Vanhala & Dietz 2015
henkilöiden välinen luottamus	Webb 2012	Vanhala & Ahteela 2011
johdolla tärkeä rooli implementoinnissa	Kaptein 2009	Vanhala & Ahteela 2011, Vanhala & Dietz 2015, Vanhala & Ritala 2016
johdon käyttäytyminen	Ardichvili ym. 2012, Gebler 2006, Huhtala ym. 2011, Kangas ym. 2014, Kaptein 2008, Kaptein 2011 b, Ruiz-Palomino ym. 2013, Siu & Lam 2009, Small 2006, Treviño & Brown 2004, Webb 2012	Sharpe 1975, Vanhala & Ahteela 2011, Vanhala ym. 2011
läpinäkyvyys	Alleyne ym. 2013, DeBode ym. 2013, Kaptein 2008	Vanhala & Ahteela 2011
organisaation menestys	Belak 2016	Vanhala & Ahteela 2011, Vanhala ym. 2011
organisaation suosittelu toisille	Ruiz-Palomino ym. 2013	Vanhala & Ahteela 2011, Vanhala ym. 2011
organisaatioon sitoutuminen	Alleyne ym. 2013, Gebler 2006, Ruiz-Palomino ym. 2013, Treviño ym. 1998	Vanhala & Ahteela 2011, Vanhala ym. 2011, Vanhala ym. 2016
reiluus	Small 2006	Vanhala & Ahteela 2011, Vanhala ym. 2011

Taulukko 3 jatkuu		
Tekijä	Lähde eettisen organisaatiokulttuurin kirjallisuudessa	Lähde ei-henkilöityvän organisatorisen luottamuksen kirjallisuudessa
sisällyttäminen strategiaan	Kaptein 2009, Sims 1992	Vanhala & Ahteela 2011
työntekijöiden arvostaminen ja heidän mielipiteensä huomiointi	Chen ym. 1997	Vanhala & Ahteela 2011
työntekijöiden kokema kohtelu	Kaptein 2008, Key 1999	Vanhala ym. 2016
työpaikan olosuhteet ja resurssit mahdollistavat työtehtävien tekemisen	Huhtala ym. 2011, Kaptein 2008, Kaptein 2011 b., Treviño & Brown 2004	Vanhala & Ahteela 2011, Vanhala ym. 2011
viestintä	Gebler 2006	Vanhala & Ahteela 2011, Vanhala & Dietz 2015, Vanhala ym. 2011
vuorovaikutus	Huhtala ym. 2011, Kangas ym. 2017, Kaptein 2008, Kaptein 2011 a, Kaptein 2011 b	Vanhala & Ahteela 2011, Vanhala ym. 2011

3 TUTKIMUKSEN TARKOITUS, TAVOITE JA TUTKIMUSKYSYMYKSET

Tämän tutkimuksen tarkoituksena oli kuvata eettistä organisaatiokulttuuria ja ei-henkilöityvää organisatorista luottamusta terveydenhuolto-organisaation henkilöstön kokemana. Lisäksi tutkittiin eettisen organisaatiokulttuurin ja ei-henkilöityvän organisatorisen luottamuksen yhteyttä toisiinsa.

Tutkimuksen tavoitteena oli tuottaa tietoa tukemaan eettisen organisaatiokulttuurin edistämistä ja organisatorisen luottamuksen kasvattamisessa. Lisäksi tutkimuksella saatavaa tietoa on mahdollista käyttää organisaation eettisyyteen, työhyvinvointiin ja vetovoimaisuuteen liittyvien ohjelmien kehittämisen tukena.

Tutkimuksessa haettiin vastausta seuraaviin tutkimuskysymyksiin:

1. Mikä on henkilöstön kokemus eettisestä organisaatiokulttuurista heidän omassa organisaatiossaan?
2. Mikä on henkilöstön kokemus ei-henkilöityvästä organisatorisesta luottamuksesta omaan organisaatioonsa?
3. Mikä yhteys eettisellä organisaatiokulttuurilla on ei-henkilöityvään organisatoriseen luottamukseen?

4 EMPIIRINEN TOTEUTUS

4.1 Tutkimusasetelma

Tämän tutkimuksen tutkimusasetelma oli kuvaileva, korrelatiivinen asetelma, jolla tarkastellaan tutkittavien muuttujien välisiä suhteita (ks. Grove ym. 2013).

Tutkimuksen kuvaileva tutkimusasetelma painottuu tutkimuksen tarkoituksen ensimmäiseen osaan ja tutkimuskysymyksiin 1 ja 2 (1. Mikä on henkilöstön kokemus eettisestä organisaatiokulttuurista heidän omassa organisaatiossaan? 2. Mikä on henkilöstön kokemus ei-henkilöityvästä organisatorisesta luottamuksesta omaan organisaatioonsa?). Tutkimuksen tarkoituksen jälkimmäinen osa ja tutkimuskysymys 3 (Mikä yhteys eettisellä organisaatiokulttuurilla on ei-henkilöityvään organisatoriseen luottamukseen?) tekevät tutkimuksesta ja tutkimusasetelmasta luonteeltaan korrelatiivisen. (ks. Grove ym. 2013). Tutkimusasetelma ja tutkimuksen kulku on kuvattu kuviossa 1.



Kuvio 1. Tutkimusasetelma

4.2 Kohdejoukko ja otos

Tutkimuksen kohdejoukko oli yhden yksityisen sosiaali- ja terveystaluyrityksen yhden yksikön koko henkilöstö (N=411). Organisaatio valittiin tarkoituksenmukaisesti. Yksityisen yrityksen organisaation valintaa puolsivat tutkimuksen teoreettinen tausta ja tutkimuksessa käytetyt mittarit: eettinen organisaatiokulttuuri sisältää ylimmän johdon toiminnan (ks. Kaptein 2008), joka julkisella sektorilla on poliittista ja eroaa yritysjohtamisesta (ks. Hallintolaki 434/2003, Kuntalaki 410/2015, Harisalo 2010, Suomen Kuntaliitto 2014). Lisäksi toinen tutkimuksessa käytetty mittari, ei-henkilöityvän

organisatorisen luottamuksen mittari, on kehitetty yksityisen sektorin lähtökohdista (ks. Vanhala ym. 2011). Valintaan vaikutti myös organisaation tarpeeksi sen suuri koko (ks. Grove ym. 2013, Hair ym. 2010).

Tutkittavassa organisaatiossa työskennellään sekä työsuhteessa että yksityisinä ammatinharjoittajina. Tutkimuksessa käytettiin kokonaisotantaa. Koska tämän tutkimuksen tarkoituksena oli kuvata eettistä organisaatiokulttuuria ja ei-henkilöityvää organisatorista luottamusta terveydenhuolto-organisaation henkilöstön kokemana, oli kokonaisotos tarkoituksenmukainen ja mahdollisimman laajan kuvan saamiseksi ei ollut perusteltua sulkea mitään organisaatiossa työskentelevää ryhmää pois tutkimuksesta. (ks. Grove ym. 2013.)

4.3 Mittarit

Tutkimuksessa käytettiin kahta valmista mittaria: *Corporate Ethical Virtues Short Model* -mittarilla (DeBode ym. 2013) mitattiin eettistä organisaatiokulttuuria ja *Impersonal Trust Scale* -mittarilla (Vanhala ym. 2011) ei-henkilöityvää organisatorista luottamusta. Kumpaankin mittariin annettiin vastausvaihtoehdot 5-portaisella Likert-asteikolla: 1 = täysin eri mieltä, 2 = jokseenkin eri mieltä, 3 = ei samaa eikä eri mieltä, 4 = jokseenkin samaa mieltä ja 5 = täysin samaa mieltä. Asteikolla 1 tarkoittaa heikoimmin toteutuvaa ja 5 vahvimmin toteutuvaa eettisyyttä ja luottamusta.

Yrityksen eettiset hyveet – Corporate Ethical Virtues Short Model

Corporate Ethical Virtues Short Model (DeBode ym. 2013) on kahdeksanfaktorinen eettistä organisaatiokulttuuria mittaava, testattu ja validoitu mittari. Tämän tutkimuksen aineistonkeruussa käytettiin Huhtalan (2013) ym. (2011) validoitua suomennosta, joka on käännetty alkuperäisestä Corporate Ethical Virtues Model Scale -mittarista (Kaptein 2008). De Boden kumppaneineen (2013) kehittämä versio on lyhennelmä Kapteinin (2008) versiosta, ja DeBoden ja kumppaneiden version väittämät on tilastollisten analyysien perusteella valittu Kapteinin versiosta. Kapteinin versiossa yksi osio (mahdollisuudet eettiseen toimintaan) on kielteinen ja DeBoden ym. versiossa

myönteinen. Tätä pro gradu -tutkielmaa varten toteutetussa tutkimuksessa kaikki väittämät olivat myönteisiä: mitä korkeampi pistemäärä, sitä eettisempi organisaatiokulttuuri.

CEV-SF-mittari muodostuu kahdeksasta organisatorisesta hyveestä (faktorista) (ks. taulukko 1, s. 17), joista jokaista mitataan neljällä väittämällä. Mittarin sisältämä *esimiehen antama esimerkki* -faktori jätettiin kyselystä pois, sillä yksityisessä terveydenhuollon organisaatiossa kaikilla työskentelevillä ei ole henkilövastuista esimiestä eikä siten esimiehen antaman esimerkin arvioiminen kaikkien vastaajien kohdalla ole mahdollista. Osio *ylimmän johdon antama esimerkki* on lähes identtinen *esimiehen antaman esimerkki* -osa-alueen kanssa, jolloin *esimiehen antama esimerkki* -osa-alueen mukaan otto ei olisi tuonut lisäarvoa tutkimuksesta saatavalle tiedolle. Näin ollen CEV-SF-mittari sisälsi tässä tutkimuksessa 28 väittämää. Tässä tutkimuksessa käytettyyn CEV-SF-mittariin tehtiin Kapteinin, DeBoden ja Huhtalan luvilla pieniä muutoksia, jotka on kuvattu liitteessä 3.

Ei-henkilöityvä organisatorinen luottamus – Impersonal Trust Scale

Ei-henkilöityvää organisatorista luottamusta mitattiin Vanhalan (2011) kehittämällä Impersonal Trust Scale (ITS) -mittarilla, joka on testattu ja validoitu mittari. Impersonal Trust Scale -mittari muodostuu kahdesta ulottuvuudesta, kyvykkyydestä ja reiluudesta. Mittari sisältää yhteensä 31 väittämää, joista 18 mittaa kyvykkyyttä ja 13 reiluuutta. Pois lukien käänteiset väittämät mittaria tulkitaan niin, että korkeat pistemäärät kuvaavat vastaajan luottamusta omaa organisaatiotaan kohtaan ja matalat epäluottamusta.

Taustatiedot

Kyselyssä vastaajilta kysyttiin kuusi taustatietokysymystä: sukupuolta, ikää vuosina, koulutusta, asemaa organisaatiossa, sitä, millä liiketoimintalinjalla vastaaja työskentelee sekä sitä, kuinka kauan vastaaja on työskennellyt organisaatiossa.

4.4 Aineistonkeruumenetelmät

Aineisto kerättiin verkkokyselynä maaliskuussa 2017 Webropol-ohjelmalla. Organisaatiosta pyydettiin yhdyshenkilö, joka välitti sähköpostitse linkin kyselyyn organisaatiossa työskenteleville. Lisäksi yhdyshenkilö lisäsi linkin organisaation intranettiin. Yhdyshenkilö muistutti vastaamisesta kerran. Aikaa vastaamiselle annettiin kaksi viikkoa. Otoskoon laajuuden (N=411) vuoksi verkkokysely oli tarkoituksenmukainen aineistonkeruutapa. Lisäksi verkkokyselyn on todettu olevan nopea ja taloudellinen aineistonkeruutapa, joka ei ole sidottu aikaan tai paikkaan (Heikkilä ym. 2008).

4.5 Aineiston analyysimenetelmät

Tutkimuksen aineisto analysoitiin IBM SPSS Statistics 24 -tilastoanalyysiohjelmalla. Analyysejä varten käänteiset väittämät käännettiin saman suuntaisiksi muiden väittämien kanssa. Taustamuuttujat ja summamuuttujat kuvattiin frekvenssejä ja prosentteja tarkastelemalla. Lisäksi taustamuuttujien ja summamuuttujien kuvailemiseksi testattiin ryhmien välisiä eroja kahden riippumattoman otoksen t-testillä ja yksisuuntaisella varianssianalyysillä sekä niiden epäparametrisillä vastineilla. Summamuuttujat muodostettiin aikaisemman kirjallisuuden (ks. Kaptein 2008, DeBode ym. 2013, Huhtala ym. 2011, Vanhala ym. 2011, Vanhala & Ahteela 2011) pohjalta. Summamuuttujille tehtiin reliabiliteetin testaus. Muuttujien välisiä yhteyksiä tarkisteltiin ensin korrelaatioanalyysillä ja sen jälkeen lineaarisella regressioanalyysillä. (ks. Hair ym. 2010, Grove ym. 2013.) Testejä tehdessä tilastollisen merkitsevyyden rajana pidettiin p-arvoa 0,05. Analyysin eri vaiheet on kuvattu tarkemmin seuraavissa kappaleissa.

Normaalisuuden tarkastelu

Aineiston taustamuuttujien ja summamuuttujien normaalisuutta tarkasteltiin kuvaajien vinouden, huipukkuuden sekä Kolmogorov-Smirnovin ja Shapiro-Wilkin testien avulla. Normaalisuutta tarkasteltiin, jotta analyyseissä voitiin valita oikeanlainen testi: parametrinen testi normaalisti jakautuneille muuttujille ja

epäparametrinen testi ei-normaalisti jakautuneille, vinoille ja/tai huipukkaille muuttujille. (ks. Grove ym. 2013, Hair ym. 2010.)

Kolmogorov-Smirnovin testin mukaan taustamuuttujista ikä ja summamuuttujista toiminnan seuraukset, kyvykkyys ja reiluus olivat normaalisti jakautuneita. Shapiro-Wilkin testin mukaan normaalisti jakautuneita olivat ikä, läpinäkyvyys, toiminnan seuraukset, kyvykkyys ja reiluus. (ks. Hair ym. 2010, Grove ym. 2013.)

Eryteisesti Kolmogorov-Smirnovin testiä pidetään liian tarkkana normaalisuuden testinä, jolloin testin mukaan aineisto ei ole normaalisti jakautunut (Hair ym. 2010). Alle 2000 otokseen soveltuvampi normaalisuuden testi on Shapiro-Wilkin testi, joka myös huomioi muuttujan jakauman huipukkuuden ja vinouden (Grove ym. 2013). Testejä tehdessä tilastollisen merkitsevyyden rajana pidettiin p-arvoa 0,05. Testit perustuvat nollahypoteesiin, jonka mukaan aineisto noudattaa normaalijakaumaa ja merkitsevä tulos tarkoittaa tilastollisesti poikkeavaa tulosta nollahypoteesiin (Hair ym. 2010, Grove ym. 2013).

Normaalisuutta voidaan testien lisäksi tarkastella vinouden (Hair ym. 2010, Grove ym. 2013) ja keskihajonnan avulla (Grove ym. 2013). Aineiston voidaan katsoa olevan edellä mainituista testeistä huolimatta parametristen testien tekemiseen riittävän normaalisti jakautunut, mikäli vinouden tunnusluku on -1 ja +1 välillä (Hair ym. 2010) ja keskihajonta -1 ja +1 välillä (Grove ym. 2013). Myös -2 ja +2 arvojen välille asettuvia vinouden ja keskihajonnan tunnuslukuja pidetään toisinaan vielä hyväksyttävänä (Hair ym. 2010, Grove ym. 2013.) Muuttujien normaalisuuden perustelut eri menetelmillä on kuvattu taulukossa 4. Luettavuuden ja selkeyden vuoksi taulukkoon on merkitty vain ne p-arvot, joiden mukaan muuttuja on normaalisti jakautunut ($p > 0,05$).

Taulukko 4. Muuttujien normaalisuuden tarkastelu

	Muuttuja	Kolmogororov-Smirnovin testi	Shapiro-Wilkin testi	Vinous	Keskihajonta
Taustamuuttujat	sukupuoli			1,99	0,36
	ikä	p=0,08	p=0,12	-0,53	9,61
	koulutus			0,57	1,36
	asema			0,48	0,60
	liiketoimintalinja			0,71	0,63
	työskentelyaika organisaatiossa			1,23	9,40
	selkeys ¹			-0,51	0,48
	ylimmän johdon antama esimerkki ¹			-0,69	0,87
Summamuuttujat	mahdollisuudet eettiseen toimintaan ¹			-0,94	0,65
	organisaation tuki ¹			-0,91	0,58
	läpinäkyvyys ¹		p=0,10	-0,06	0,73
	keskusteltavuus ¹			-0,52	0,68
	toiminnan seuraukset ¹	p=0,07	p=0,28	-0,19	0,62
	kyvykkyyss ²	p=0,20	p=0,27	-0,45	0,59
	reiluus ²	p=0,20	p=0,38	-0,45	0,67

¹ DeBode ym. 2013; Huhtala 2013, Huhtala ym. 2011, Kaptein 2008; ² Vanhala ym. 2011

Tarkastelujen perusteella analyyseissä päätettiin käyttää pääosin parametrisiä testejä. Ainoastaan vastaajien sukupuolen jakauma oli sen verran vino, että niissä testeissä, joissa sukupuolimuuttuja on mukana, parametrisen testin tulos varmistettiin parametrittömällä testillä (ks. Grove ym. 2013), jotka kaikissa tapauksissa vahvistivat parametristen testien tulokset. Tämän perusteella myös regressioanalyysi muuttujien välisten yhteyksien tarkastelemiseksi oli tältä osin mahdollinen. Lisäksi pääteltiin, että jakaumat ovat regressioanalyysiä varten riittävän normaalisti jakautuneet (vinous < ±2) eikä tarvetta muunnoksille jakaumien normittamiseksi ollut. (Hair ym. 2010, Grove ym. 2013.)

Summamuuttujien muodostaminen ja reliabiliteetin testaus

Summamuuttujat muodostettiin aiempaan kirjallisuuteen perustuen (ks. DeBode ym. 2013, Huhtala ym. 2011, Huhtala 2013, Kaptein 2008, Vanhala ym. 2011). Summamuuttujien muodostamisen jälkeen varmistettiin Cronbachin alfa -kerrointa tarkastelemalla, että sisäinen konsistenssi on hyväksyttävällä tasolla (ks. Hair ym. 2010, Grove ym. 2013). Cronbachin alfa -kerroin vaihtelee arvojen 0–1 välillä. Cronbachin alfan tulisi olla mielellään vähintään 0,7 (LoBiondo-Wood & Haber 2002, Heikkilä 2014). Myös arvoa 0,6 pidetään vielä hyväksyttävänä etenkin alle viisi vuotta vanhoissa mittareissa (Grove ym. 2013). Yhdeksästä summamuuttujasta kahden summamuuttujan (CEV-SF-mittarin organisaation tuki ja toiminnan seuraukset) Cronbachin alfa -kerroin oli alle 0,6, mutta melko lähellä raja-arvoa 0,6. Taulukossa 5 on kuvattu sekä eettistä organisaatiokulttuuria mittaavan CEV-SF-mittarin että ei-henkilöityvää luottamusta mittaavan ITS-mittarin Cronbachin alfa-kertoimet.

Taulukko 5. Summamuuttujien tunnusluvut ja Cronbachin alfa -kerroin

	Summa- muuttuja	Väittämien lukumäärä	Cronbachin alfa	Keski- arvo	Keski- hajonta	Alin arvo	Ylin arvo
CEV-SF-mittari ¹	selkeys	4 väittämää	0,72	4,47	0,48	3,50	5,00
	ylimmän johdon antama esimerkki	4 väittämää	0,89	3,40	0,88	1,00	5,00
	mahdollisuu- det eettiseen toimintaan	4 väittämää	0,65	4,31	0,65	2,50	5,00
	organisaation tuki	4 väittämää	0,56	3,80	0,59	2,00	4,75
	läpinäkyvyys	4 väittämää	0,83	3,73	0,72	2,25	5,00
	keskustel- tavuus	4 väittämää	0,88	4,08	0,68	2,00	5,00
	toiminnan seuraukset	4 väittämää	0,57	3,54	0,62	1,75	4,75
ITS- mittari ²	kyvykkyys	18 väittämää	0,91	3,77	0,59	2,17	4,78
	reiluus	13 väittämää	0,90	3,49	0,68	1,62	4,69

¹ DeBode ym. 2013; Huhtala 2013, Huhtala ym. 2011, Kaptein 2008; ² Vanhala ym. 2011

Korrelaatioanalyysi

Taustamuuttujien ja summamuuttujien välisiä korrelaatioita tutkittiin Spearmanin korrelaatiokertoimen ja summamuuttujien välisiä yhteyksiä Pearsonin korrelaatiokertoimen avulla. Spearmanin korrelaatiokerroin sopii muuttujille, jotka eivät ole täysin normaalisti jakautuneet ja jotka ovat tasoltaan nominaali- ja järjestystasoisia. Pearsonin korrelaatiokertoimen käyttämisessä tarkasteltavien muuttujien on oltava vähintään välimatka-asteikollisia. Likert-asteikollisen muuttujan voidaan katsoa olevan välimatka-asteikollinen. Spearmanin korrelaatiokertoimen käyttöä taustamuuttujien ja summamuuttujien välisten yhteyksien tarkastelussa puolsi myös se, että etenkin vastaajien sukupuoli oli aineistossa jakautunut vinosti, ja vastaajien sukupuoli haluttiin sisällyttää taustamuuttujana korrelaatioanalyysissä. (ks. Grove ym. 2013, Heikkilä 2014.)

Korrelaatioanalyysissä tutkittiin 1) taustamuuttujien ja eettisen organisaatiokulttuurin summamuuttujien välisiä korrelaatioita, 2) taustamuuttujien ja ei-henkilöityvän luottamuksen summamuuttujien välisiä korrelaatioita ja 3) organisaatiokulttuurin summamuuttujien ja ei-henkilöityvän luottamuksen mittarin summamuuttujien välisiä korrelaatioita.

Korrelaatioita tarkastelemalla pyrittiin löytämään vastaus tutkimuskysymyksiin 1 ja 2. Lisäksi korrelaatioita tarkastelemalla saatiin tietoa lineaarista regressioanalyysiä varten, jolla haettiin vastausta tutkimuskysymykseen 3.

T-testi ja varianssianalyysi

Kahden riippumattoman otoksen t-testiä ja yksisuuntaista varianssianalyysiä käytettiin, kun tutkittiin taustamuuttujien yhteyksiä summamuuttujiin. Näin haettiin vastausta tutkimuskysymyksiin 1 ja 2. Kahden riippumattoman otoksen t-testillä tutkittiin sukupuolen ja summamuuttujien välistä yhteyttä ja yksisuuntaisella varianssianalyysillä muiden taustamuuttujien ja summamuuttujien välistä yhteyttä. Vastaajien ikä ja työskentelyaika organisaatiossa luokiteltiin aineiston analyysiä ja vastaajien anonymiteetin säilymistä varten. (Grove ym. 2013, Metsämuuronen 2006.)

Mikäli varianssianalyysin yhteydessä havaittiin, ettei varianssianalyysin edellytys eli tutkittavien muuttujien varianssien yhtäsuuruus täyttynyt, tutkittiin yhteyttä

Kruskal-Wallis testillä, joka on yksisuuntaisen varianssianalyysin epäparametrinen vastine. Koska sukupuoli oli muuttujista vinoimmin jakautunut, t-testin tulokset tarkistettiin SPSS-tilastoanalyysiohjelman parametrittoman testin testipaketilla (Mann-Whitneyn U-testillä, Kruskal-Wallis testillä, Moses-testillä ja mediaanitestillä). Analyysien yhteydessä ryhmien välisiä tilastollisesti merkitseviä eroja tarkasteltiin Post Hoc -testeillä, Tukey HSD- ja Tamhane -testillä. Testin valintaan vaikutti se, tutkittiinko yhteyttä varianssianalyysin vai Kruskal-Wallis testillä (Hair ym. 2010, Metsämuuronen 2006.)

Usean muuttujan lineaarinen regressioanalyysi

Usean muuttujan lineaarisen regressioanalyysin tavoitteena oli löytää vastaus tutkimuskysymykseen 3 eli siihen, mikä yhteys eettisellä organisaatiokulttuurilla on ei-henkilöityvään organisatoriseen luottamukseen.

Regressioanalyysin vaatimusten mukaisesti kategoriset muuttujat (sukupuoli, asema, liiketoimintalinja) koodattiin dummy-muuttujiksi (Hair ym. 2010). Analyysissä tarkasteltiin aiempaan kirjallisuuteen perustuen (ks. Vanhala ym. 2011, Vanhala & Ahteela 2011) eettisen organisaatiokulttuurin summamuuttujien yhteyttä ei-henkilöityvän organisatorisen luottamuksen ulottuvuuksiin erikseen. Analyysissä huomio kohdennettiin p-arvon lisäksi erityisesti standardoituun regressiokertoimeen eli standardoituun beeta-kertoimeen (β) ja selitysasteeseen eli korjattuun R^2 -arvoon. Standardoitu beeta kertoo, kuinka paljon selitettävä muuttuja muuttuu, jos selittävä muuttuja muuttuu yhdellä yksiköllä. Selitysaste taas kuvaa, kuinka paljon selittävä muuttuja selittää selitettävää muuttujaa. Koska regressioanalyysissä oli mukana useampi selittävä muuttuja, tarkasteltiin juuri standardoitua beeta-kerrointa ja korjattua selitysastetta, joiden avulla on mahdollista vertailla monen selittäjän selitysvoimaa selitettävään muuttujaan. (Hair ym. 2010.)

Lineaarisen regressioanalyysin menetelmäksi valittiin sekä pakottava malli että askeltava malli. Regressioanalyysissä on suositeltavaa käyttää limittäin useampaa menetelmää parhaan mallin löytämiseksi (Grove ym. 2013, Hair ym. 2010). Pakottavassa mallissa selittävät ja selitettävät muuttujat valitaan aikaisemman teorian perusteella. Näin oli mahdollista tehdä analyysi, jolla saatiin vastaus tämän tutkimuksen tutkimuskysymykseen 3. Askeltavassa mallissa

muuttujia lisätään ja vähennetään analyysiin vaiheittain, jolloin riski regressioanalyysin tuloksen vääristymiseen muuttujien keskinäisestä korrelaatiosta johtuen pienenee. (Hair ym. 2010, Metsämuuronen 2006.)

Ensimmäisessä vaiheessa tarkasteltiin yksitellen taustamuuttujia suhteessa selitettäviin muuttujiin, ei-henkilöityvän organisatorisen luottamuksen ulottuvuuksiin kyvykkyyteen ja reiluuteen. Tässä vaiheessa tarkasteltiin sitä, millä taustamuuttujalla on eniten vaikutusta selitysasteeseen. Samalla myös tarkasteltiin korrelaatioiden tilastollista merkitsevyyttä. Näiden perusteella valittiin taustamuuttujista koulutus ja sukupuoli selittämään kyvykkyyttä. Reiluutta selittämään valittiin koulutus, sukupuoli ja ammatinharjoittaja, joilla ylipäätään oli vaikutusta selitysasteeseen (R^2) ja joiden beeta-kerroin oli tilastollisesti merkitsevä tasolla 0,05. Näistä sukupuoli vaikutti eniten sekä kyvykkyyteen että reiluuteen. (ks. Hair ym. 2010, Metsämuuronen 2006.)

Toisessa vaiheessa valittuihin taustamuuttujiin yhdistettiin yksi kerrallaan selittäviä muuttujia (selkeys, ylimmän johdon esimerkki, mahdollisuudet eettiseen toimintaan, organisaation tuki, läpinäkyvyys, keskusteltavuus ja seuraukset) (ks. Hair ym. 2010, Metsämuuronen 2006).

Kolmannessa vaiheessa tarkasteltiin valittujen taustamuuttujien ja kaikkien selittävien muuttujien vaikutusta selitysasteeseen. Lopuksi päätettiin vielä tarkastella ylimmän johdon antama esimerkki -summamuuttujaa avattuna niin, että summamuuttujan yksittäisiä väittämiä tarkasteltiin suhteessa selitettäviin muuttujiin eli kyvykkyyteen ja reiluuteen. Tähän ratkaisuun päädyttiin, koska johdon antama esimerkki vaikutti eniten kumpaankin selitettävään muuttujaan aikaisemmissa analyysin vaiheissa.

5 TULOKSET

5.1 Tutkimukseen osallistuneet

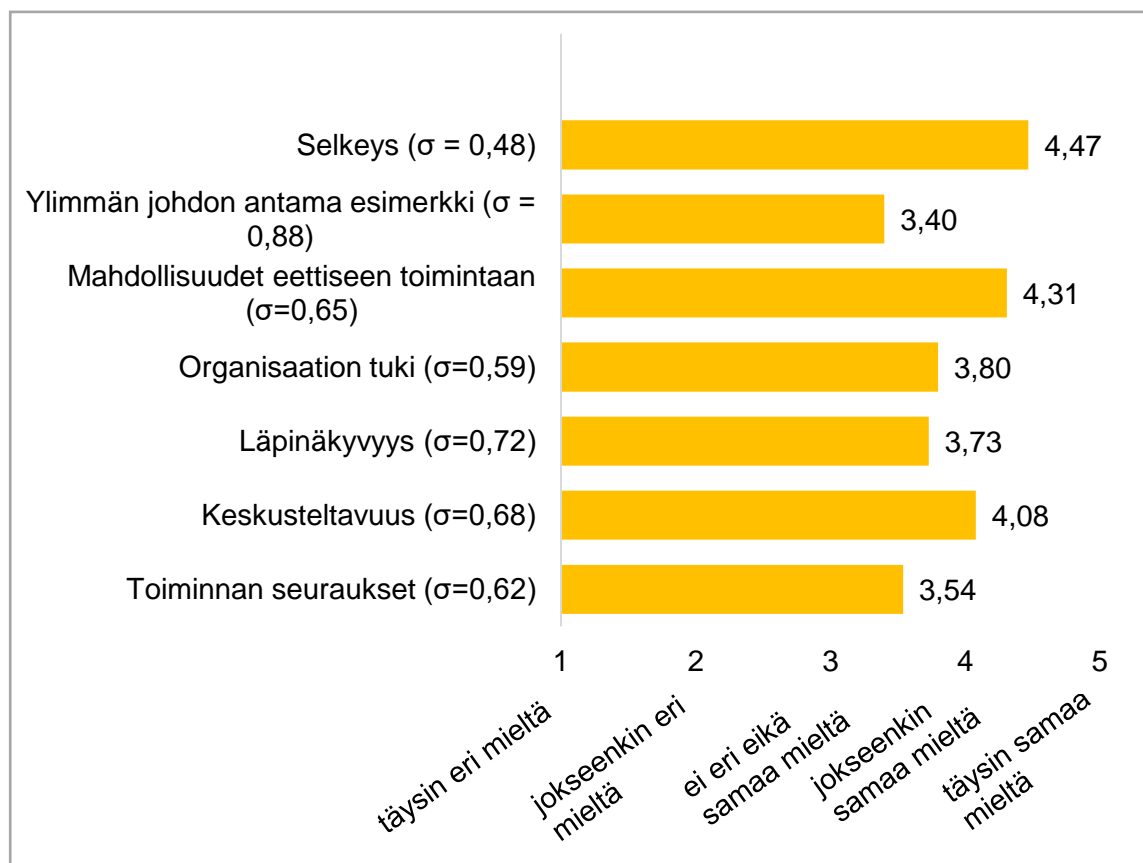
Tutkimukseen osallistui yhteensä 60 vastaajaa (Taulukko 6) organisaation koko henkilöstön ollessa 411 organisaatiossa työskentelevää. Tutkimuksen vastausprosentti oli 15 %. Vastaajat olivat iältään 21–68-vuotiaita ja heidän keski-ikänsä oli 49,3 vuotta. Tutkimukseen osallistuneet olivat työskennelleet organisaatiossa keksimäärin 11,9 vuoden ajan.

Taulukko 6. Tutkimukseen osallistuneiden taustatiedot (n=60)

Tutkimukseen osallistuneiden taustatiedot (n=60)		
sukupuoli	n	%
mies	9	15
nainen	51	85
koulutus	n	%
toisen asteen tutkinto	5	8
opintoasteen tutkinto	22	37
alempi korkeakoulututkinto (AMK-tutkinto tai kandidaatti)	14	23
maisterin tutkinto	8	13
lisanssiaatin tutkinto	8	13
tohtorin tutkinto	3	5
asema	n	%
työntekijä, palkkasuhteessa, ei esimies	41	68
yksityinen ammatinharjoittaja	8	13
esimies	11	18
liiketoimintalinja	n	%
liiketoimintalinja A	32	53
liiketoimintalinja B	24	40
liiketoimintalinja C	4	7
työskentelyaika organisaatiossa	n	%
alle 2 vuotta	4	7
2–5 vuotta	12	20
6–10 vuotta	21	35
11–15 vuotta	9	15
16–25 vuotta	8	13
26 vuotta ja yli	6	10

5.2 Kokemus eettisestä organisaatiokulttuurista

Vastaajien (n=60) kokemus eettisestä organisaatiokulttuurista oli myönteinen eettisen organisaatiokulttuurin kaikkien summamuuttujien osalta (Kuvio 2). Kaikkein myönteisimmäksi koettiin selkeys (keskiarvo oli 4,47) ja heikoimmin toteutuvaksi ylimmän johdon antama esimerkki (keskiarvo 3,40).



Kuvio 2. Kokemus eettisestä organisaatiokulttuurista (n=60)

Taustamuuttujista sukupuoli, ikä ja koulutus korreloivat tilastollisesti merkitsevästi ($p < 0,05$) eettisen organisaatiokulttuurin eri summamuuttujien kanssa (Taulukko 7). Korrelaatioanalyysissä havaittiin **sukupuolella** olevan positiivinen yhteys ”mahdollisuudet eettiseen toimintaan” ($r = 0,46$, $p < 0,01$) kanssa. Tämä oli myös vahvin kaikista eettisen organisaatiokulttuurin korrelaatioista. Lisäksi **sukupuoli** korreloi positiivisesti *organisaation tuen* ($r = 0,32$, $p < 0,05$), *keskusteltavuuden* ($r = 0,32$, $p < 0,05$) ja *seurauksien* ($r = 0,38$, $p < 0,01$) kanssa. Naisten ja miesten kokemukset siis erosivat toisistaan edellä mainittujen muuttujien suhteen. **Koulutuksen** ja *keskusteltavuuden* välillä oli niin ikään positiivinen korrelaatio ($r = 0,29$, $p < 0,05$): koulutusasteen kasvaessa myönteinen kokemus

keskusteltavuudesta lisääntyi. **Ikä** korreloi käänteisesti *ylimmän johdon antaman esimerkin* ($r=-0,30$, $p<0,05$) ja *keskusteltavuuden* ($r=-0,27$, $p<0,05$) kanssa. Toisin sanoen, iältään nuoremmat vastaajat kokivat korrelaatioanalyysin perusteella ylimmän johdon antaman esimerkin ja keskusteltavuuden toteutuvimpina kuin vanhemmat vastaajat.

Taustamuuttujista ryhmien välisiä tilastollisesti merkitseviä eroja summamuuttujiin nähden oli sukupuolella, koulutuksella ja asemalla. Miesten ja naisten väliset kokemukset poikkesivat toisistaan, kun tarkasteltiin mahdollisuutta eettiseen toimintaan ($p<0,01$), organisaation tukeen ($p=0,03$) ja keskusteltavuuteen ($p=0,02$) sekä toiminnan seurauksiin ($p<0,01$). Vastaajien koulutuksella oli tilastollisesti merkitsevä ($p=0,03$) ero kokemukseen keskusteltavuudesta. Vastaajan asemalla oli tilastollisesti merkitsevä ero ylimmän johdon antamaan esimerkkiin ($p<0,01$), mahdollisuuteen eettisestä toiminnasta ($p=0,02$) ja toiminnan seurauksiin ($p<0,01$). Näiden ja muiden taustamuuttujien yhteys eettisen organisaatiokulttuurin summamuuttujiin on kuvattu tarkemmin seuraavissa alaluvuissa 5.2.1–5.2.7.

Taulukko 7. Taustamuuttujien ja eettisen organisaatiokulttuurin summamuuttujien väliset korrelaatiot Spearmanin korrelaatiokertoimella (n=60)

	sukupuoli ^t	ikä ^t	koulutus ^t	asemat ^t	liiketoimintalinjat ^t	työskentelyaika org.:ssa ^t	selkeys ^{cevsf}	ylimmän johdon antama esimerkki ^{cevsf}	mahd. eett. toim. ^{cevsf}	organisaation tuki ^{cevsf}	läpinäkyvyys ^{cevsf}	keskusteltavuus ^{cevsf}	seuraukset ^{cevsf}
	1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	9.	10.	11.	12.	13.
1. sukupuoli ^t													
2. ikä ^t	,24												
3. koulutus ^t	,58**	-,02											
4. asema ^t	-,51**	-,20	-,18										
5. liiketoimintalinjat ^t	-,38**	-,01	,10	,25									
6. työskentelyaika organisaatiossa ^t	,03	,44**	-,24	-,04	-,14								
7. selkeys ¹	,08	,02	,03	,09	-,07	,14							
8. yllimmän johdon antama esimerkki ^{cevsf}	,18	-,30*	,24	,25	,04	-,20	,27*						
9. mahdollisuudet eettiseen toimintaan ^{cevsf}	,46**	,00	,21	-,24	-,16	-,04	,20	,30*					
10. organisaation tuki ^{cevsf}	,32*	-,18	,16	-,09	-,15	-,14	,20	,35**	,57**				
11. läpinäkyvyys ^{cevsf}	,16	-,25	-,03	,04	-,13	-,06	,35**	,30*	,15	,29*			
12. keskusteltavuus ^{cevsf}	,32*	-,27*	,29*	-,06	-,11	-,07	,48**	,40**	,34**	,47**	,54**		
13. seuraukset ^{cevsf}	,38**	-,24	,24	-,05	-,23	-,05	,21	,50**	,32*	,46**	,48**	,63**	

* Korrelaatio on tilastollisesti merkitsevä tasolla 0,05; ** korrelaatio on tilastollisesti merkitsevä tasolla 0,01; ^t taustamuuttuja; ^{cevsf} eettisen organisaatiokulttuurin summamuuttuja (DeBode ym. 2013, Huhtala 2013, Huhtala ym. 2011, Kaptein 2008)

5.2.1 Kokemus selkeydestä

Vastaajat (n=60) kokivat selkeyden toteutuvan erittäin hyvin (keskiarvo 4,47, keskihajonta 0,48) (Taulukko 8). Parhaiten toteutuvaksi koettiin väittämä ”organisaatiossamme on tehty riittävän selväksi, miten minun pitäisi käsitellä luottamuksellisia tietoja vastuullisesti”, jonka kanssa kaikki vastaajat olivat jokseenkin samaa tai täysin samaa mieltä. Kukaan vastaajista ei ollut vastannut olevansa täysin eri mieltä esitettyjen väittämien kanssa. Taustamuuttujilla ei ollut tilastollisesti merkitsevää yhteyttä selkeyden kokemuksesta (Taulukko 9).

Taulukko 8. Kokemus selkeydestä väittämätasolla (n=60)

Selkeys							
Väittämä (DeBode ym. 2013, Huhtala ym. 2011, Huhtala 2013, Kaptein 2008)	Täysin eri mieltä (1)	Jok- seen- kin eri mieltä (2)	Ei samaa eikä eri mieltä (3)	Jok- seen- kin samaa mieltä (4)	Täysin samaa mieltä (5)	Keski- arvo	Keski- hajonta
Organisaatiossamme on tehty riittävän selväksi, miten minun pitäisi toimia työyhteisössämme muita kohtaan.	–	–	n=4 7 %	n=32 53 %	n=24 40 %	4,33	0,60
Organisaatiossamme on tehty riittävän selväksi, miten minun pitäisi käsitellä luottamuksellisia tietoja vastuullisesti.	–	–	–	n=16 27 %	n=44 73 %	4,73	0,45
Organisaatiossamme on tehty riittävän selväksi, miten minun pitäisi toimia työyhteisön ulkopuolisten henkilöiden ja muiden organisaatioiden kanssa vastuullisesti.	–	n=3 5 %	n=3 5 %	n=21 35 %	n=33 55 %	4,40	0,81
Työyhteisössänini on selvitetty riittävän hyvin, miten meidän odotetaan toimivan vastuullisesti.	–	n=1 2 %	n=4 7 %	n=24 40 %	n=31 52 %	4,42	0,70

Taulukko 9. Kokemus selkeydestä taustamuuttujittain (n=60)

Selkeys					
Taustamuuttuja	Keskiarvo	Keskihajonta	t-arvo	F-arvo	p-arvo
sukupuoli			-0,40		0,71
1. nainen	4,46	0,46			
2. mies	4,53	0,58			
ikä				0,14	0,97
1. 20–29 vuotta	4,50	0,35			
2. 30–39 vuotta	4,55	0,62			
3. 40–49 vuotta	4,41	0,56			
4. 50–59 vuotta	4,48	0,43			
5. 60–69 vuotta	4,52	0,44			
koulutus				0,73	0,61
1. toisen asteen tutkinto	4,50	0,40			
2. opintoasteen tutkinto	4,45	0,47			
3. alempi korkeakoulututkinto (AMK tai kandidaatti)	4,54	0,46			
4. ylempi korkeakoulututkinto (maisteri)	4,47	0,49			
5. lisensiaatin tutkinto	4,25	0,64			
6. tohtorin tutkinto	4,83	0,29			
asema				0,57	0,64
1. yksityinen ammatinharjoittaja	4,47	0,63			
2. työntekijä, palkkasuhteessa, ei esimies	4,44	0,44			
3. esimies, suoria alaisia	4,53	0,57			
4. esimies, alaisten alaisia	4,88	0,18			
liiketoimintalinja				0,30	0,75
1. A	4,52	0,44			
2. B	4,42	0,51			
3. C	4,44	0,66			
työskentelyaika organisaatiossa				0,24	0,94
1. alle 2 vuotta	4,31	0,31			
2. 2–5 vuotta	4,50	0,50			
3. 6–10 vuotta	4,43	0,53			
4. 11–15 vuotta	4,47	0,58			
5. 16–25 vuotta	4,50	0,35			
6. 26 vuotta ja yli	4,63	0,47			

5.2.2 Kokemus ylimmän johdon antamasta esimerkistä

Tämän eettisen organisaatiokulttuurin hyveen toteutumisen koettiin (n=60) toteutuvan tutkituista hyveistä heikoimmin (keskiarvo 3,4, keskihajonta 0,88) (Taulukko 10). Lähes kaikki vastaajat (92 %) kokivat, että *ylin johto noudattaa toiminnassaan yhteisiä normeja ja arvoja*. Hieman reilu kolmannes (40 %) vastaajista oli jokseenkin tai täysin samaa mieltä siitä, *että ylin johto toimii hyvänä esimerkkinä rehellisyydestä ja eettisyydestä*. *Ylimmän johdon esimerkki rehellisyydestä ja eettisyydestä* kuitenkin jakoi vastaajien mielipiteitä, sillä neljäsosa (27 %) oli väittämästä jokseenkin tai täysin eri mieltä.

Taulukko 10. Kokemus ylimmän johdon antamasta esimerkistä väittämätasolla (n=60)

Ylimmän johdon antama esimerkki							
Väittämä (DeBode ym. 2013, Huhtala ym. 2011, Huhtala 2013, Kaptein 2008)	Täysin eri mieltä (1)	Jok- seenkin eri mieltä (2)	Ei samaa eikä eri mieltä (3)	Jok- seenkin samaa mieltä (4)	Täysin samaa mieltä (5)	Keski- arvo	Keski- hajonta
Ylin johto noudattaa toiminnassaan yhteisiä normeja ja arvoja.	n=2 3 %	n=7 12 %	n=14 23 %	n=28 47 %	n=9 15 %	3,58	1,00
Ylin johto toimii hyvänä esimerkkinä rehellisyydestä ja eettisyydestä.	n=3 5 %	n=13 22 %	n=20 33 %	n=18 30 %	n=6 10 %	3,18	1,05
Ylin johto ilmaisee hyvin rehellisyyden ja eettisyyden merkityksen.	n=3 5 %	n=5 8 %	n=26 43 %	n=22 37 %	n=4 7 %	3,32	0,91
Ylin johto ei koskaan sallisi epäeettistä tai laitonta toimintaa organisaation liiketaloudellisten tavoitteiden saavuttamiseksi.	n=4 7 %	n=5 8 %	n=20 33 %	n=20 33 %	n=11 18 %	3,48	1,10

Vastaajan asema oli tilastollisesti merkitsevästi yhteydessä siihen, miten ylimmän johdon antama esimerkin koettiin toteutuvan (Taulukko 11). Esimiesasemassa olevat kokivat ylimmän johdon antaman esimerkin toteutuvan muita vastaajia paremmin. Suurin ryhmien välinen ero oli ”esimies, alaisten alaisia” ja ”työntekijä, palkkasuhteessa, ei alaisia” välillä ($p=0,02$). Ne esimiehet, joilla oli alaisten alaisia, olivat täysin samaa mieltä (keskiarvo 5) siitä, että ylimmän johdon antama esimerkki toteutuu kun taas palkkasuhteessa olevat työntekijät likiarvoisesti eivät olleet samaa eivätkä eri mieltä asiasta (keskiarvo 3,19).

Taulukko 11. Kokemus ylimmän johdon antamasta esimerkistä taustamuuttujittain (n=60)

Ylimmän johdon antama esimerkki					
Taustamuuttuja	Keskiarvo	Keskihajonta	t-arvo	F-arvo	p-arvo
sukupuoli			-1,54		0,13
1. nainen	3,31	0,85			
2. mies	3,81	0,92			
ikä				1,78	0,15
1. 20–29 vuotta	3,37	0,53			
2. 30–39 vuotta	3,95	0,67			
3. 40–49 vuotta	3,62	0,84			
4. 50–59 vuotta	3,30	0,96			
5. 60–69 vuotta	2,86	0,67			
koulutus				0,72	0,61
1. toisen asteen tutkinto	3,05	0,62			
2. opintoasteen tutkinto	3,23	0,90			
3. alempi korkeakoulututkinto (AMK tai kandidaatti)	3,50	0,77			
4. ylempi korkeakoulututkinto (maisteri)	3,81	0,69			
5. lisensiaatin tutkinto	3,38	1,36			
6. tohtorin tutkinto	3,58	0,88			
asema				4,39	<0,01
1. yksityinen ammatinharjoittaja	3,53	0,95			
2. työntekijä, palkkasuhteessa, ei esimies	3,19	0,84			
3. esimies, suoria alaisia	3,83	0,56			
4. esimies, alaisten alaisia	5,00	0,00			
liiketoimintalinja ^(K-W)					0,70
1. A	3,34	1,01			
2. B	3,49	0,75			
3. C	3,25	0,20			
työskentelyaika organisaatiossa				0,70	0,63
1. alle 2 vuotta	3,94	0,43			
2. 2–5 vuotta	3,46	0,68			
3. 6–10 vuotta	3,45	1,00			
4. 11–15 vuotta	3,19	1,02			
5. 16–25 vuotta	3,41	0,78			
6. 26 vuotta ja yli	2,95	0,99			

^{K-W} testattu Kruskal-Wallis testillä

5.2.3 Kokemus mahdollisuuksista eettiseen toimintaan

Vastaajat (n=60) kokivat mahdollisuudet eettiseen toimintaan -osa-alueen toteutuvan toiseksi parhaiten (keskiarvo 4,31, keskihajonta 0,65) eettisen organisaatiokulttuurin hyveistä (Taulukko 12). Väittämäkohtaisesti tarkasteltuna suurin osa (83–87 %) vastaajista koki, että heitä *ei pyydetä tekemään heidän omatuntonsa vastaisia tehtäviä* eikä *organisaatiossa menestymiseksi ei tarvitse uhrata arvoja tai periaatteita* eikä *sääntöjen rikkomiseen ole painetta*. Lisäksi resurssien koettiin olevan kunnossa tehtävien vastuullista suorittamista ajatellen.

Taulukko 12. Kokemus mahdollisuudesta eettiseen toimintaan väittämätasolla (n=60)

Mahdollisuudet eettiseen toimintaan							
Väittämä (DeBode ym. 2013, Huhtala ym. 2011, Huhtala 2013, Kaptein 2008)	Täysin eri mieltä (1)	Jokseenkin eri mieltä (2)	Ei samaa eikä eri mieltä (3)	Jokseenkin samaa mieltä (4)	Täysin samaa mieltä (5)	Keskiarvo	Keskihajonta
Työyhteisössäni minua ei pyydetä tekemään tehtäviä, jotka ovat omatuntoni vastaisia.	n=2 3 %	n=3 5 %	n=2 3 %	n=18 30 %	n=35 58 %	4,35	1,01
Tässä organisaatiossa menestyminen ei edellytä minulta periaatteitteni ja arvojeni uhraamista.	–	n=4 7 %	n=6 10 %	n=18 30 %	n=32 53 %	4,30	0,91
Minulla on riittävät resurssit, jotta voin hoitaa tehtäväni vastuullisesti.	–	n=5 8 %	n=2 3 %	n=29 48 %	n=24 40 %	4,20	0,86
En koe painetta sääntöjen rikkomiseen työssäni.	n=1 2 %	n=3 5 %	n=4 7 %	n=15 25 %	n=37 62 %	4,40	0,94

Vastaajan sukupuoli ja asema olivat tilastollisesti merkitsevästi yhteydessä kokemukseen mahdollisuuksista eettiseen toimintaan (Taulukko 13). Sekä miehet että naiset kokivat, että organisaatiossa on mahdollisuudet eettiseen toimintaan. Miehet (keskiarvo 4,92) kuitenkin kokivat asian naisia (keskiarvo 4,19) myönteisemmin. Tilastollisten testien perusteella ero oli tilastollisesti merkitsevä ($p < 0,01$).

Yksityiset ammatinharjoittajat arvioivat mahdollisuudet eettiseen toimintaan -osa-alueen toteutuvan muita vahvemmin (keskiarvolla 4,88): ero ($p < 0,01$) oli suurin palkkasuhteessa oleviin työntekijöihin (keskiarvo 4,18) vastaajiin. Yksityisten ammatinharjoittajien kokemuksen ero niihin esimiehiin, joilla oli suoria alaisia (keskiarvo 4,33), oli myös tilastollisesti merkitsevä ($p = 0,02$).

Taulukko 13. Kokemus mahdollisuudesta eettiseen toimintaan taustamuuttujittain (n=60)

Mahdollisuudet eettiseen toimintaan					
Taustamuuttuja	Keskiarvo	Keskihajonta	t-arvo	F-arvo	p-arvo
sukupuoli			-6,60		<0,01
1. nainen	4,20	0,64			
2. mies	4,92	0,18			
ikä				0,42	0,79
1. 20–29 vuotta	4,38	0,88			
2. 30–39 vuotta	4,65	0,29			
3. 40–49 vuotta	4,22	0,76			
4. 50–59 vuotta	4,30	0,63			
5. 60–69 vuotta	4,33	0,61			
koulutus				0,88	0,50
1. toisen asteen tutkinto	4,40	0,68			
2. opintoasteen tutkinto	4,18	0,67			
3. alempi korkeakoulututkinto (AMK tai kandidaatti)	4,21	0,52			
4. ylempi korkeakoulututkinto (maisteri)	4,34	0,93			
5. lisensiaatin tutkinto	4,56	0,51			
6. tohtorin tutkinto	4,83	0,29			
asema ^(K-W)					0,02
1. yksityinen ammatinharjoittaja	4,88	0,23			
2. työntekijä, palkkasuhteessa, ei esimies	4,18	0,70			
3. esimies, suoria alaisia	4,33	0,39			
4. esimies, alaisten alaisia	4,63	0,18			
liiketoimintalinja				1,02	0,37
1. A	4,40	0,64			
2. B	4,17	0,69			
3. C	4,44	0,13			
työskentelyaika organisaatiossa ^(K-W)					0,86
1. alle 2 vuotta	4,88	0,14			
2. 2–5 vuotta	4,13	0,73			
3. 6–10 vuotta	4,35	0,52			
4. 11–15 vuotta	4,19	0,97			
5. 16–25 vuotta	4,38	0,57			
6. 26 vuotta ja yli	4,29	0,62			

^{K-W} testattu Kruskal-Wallis testillä

5.2.4 Kokemus organisaation tuesta

Summamuuttujatasolla tarkasteltuna vastaajat (n=60) kokivat likimäärin olevansa jokseenkin samaa mieltä (keskiarvo 3,8, keskihajonta 0,59) siitä, että organisaation tuki toteutuu (Taulukko 14). Vahvimmin toteutuviksi koettiin väittämät ”työyhteisössäni kaikki suhtautuvat vakavasti voimassa oleviin sääntöihin ja ohjeisiin” (keskiarvo 4,03) ja ”työyhteisössäni kaikki kohtelevat toisiaan kunnioittavasti” (keskiarvo 3,98): kumpaankin väittämään 82 % vastaajista oli vastannut olevansa jokseenkin tai täysin samaa mieltä väittämän kanssa. Väittämistä matalin keskiarvo (3,35) oli väittämällä, joka mittasi luottamusta työyhteisössä työskentelevien ja johdon välillä. Reilu puolet (60 %) vastaajista oli jokseenkin tai täysin samaa mieltä vallitsevasta luottamuksesta neljäsosan ollessa täysin tai jokseenkin eri mieltä vallitsevasta luottamuksesta.

Taulukko 14. Kokemus organisaation tuesta väittämätasolla (n=60)

Organisaation tuki							
Väittämä (DeBode ym. 2013, Huhtala ym. 2011, Huhtala 2013, Kaptein 2008)	Täysin eri mieltä (1)	Jok- seenkin eri mieltä (2)	Ei samaa eikä eri mieltä (3)	Jok- seenkin samaa mieltä (4)	Täysin samaa mieltä (5)	Keski- arvo	Keski- hajonta
Työyhteisössäni jokainen haluaa organisaation parasta.	–	n=5 8 %	n=7 12 %	n=40 67 %	n=8 13 %	3,85	0,76
Työyhteisössäni työskentelevien ja johdon välillä vallitsee luottamus.	n=4 7 %	n=11 18 %	n=9 15 %	n=32 53 %	n=4 7 %	3,35	1,07
Työyhteisössäni kaikki suhtautuvat vakavasti voimassa oleviin sääntöihin ja ohjeisiin.	–	n=5 8 %	n=6 10 %	n=31 52 %	n=18 30 %	4,03	0,86
Työyhteisössäni kaikki kohtelevat toisiaan kunnioittavasti.	–	n=6 10 %	n=5 8 %	n=33 55 %	n=16 27 %	3,98	0,87

Taustamuuttujista sukupuoliolla oli tilastollisesti merkitsevä ero ($p=0,03$) kokemukseen organisaation tuesta (Taulukko 15). Miehet arvioivat organisaation tuen toteutuvan paremmin (keskiarvo 4,19) kuin naiset (keskiarvo 3,74).

Taulukko 15. Kokemus organisaation tuesta taustamuuttujittain (n=60)

Organisaation tuki					
Taustamuuttuja	Keskiarvo	Keskihajonta	t-arvo	F-arvo	p-arvo
sukupuoli			-2,23		0,03
1. nainen	3,74	0,59			
2. mies	4,19	0,43			
ikä				1,26	0,30
1. 20–29 vuotta	4,00	0,35			
2. 30–39 vuotta	4,30	0,21			
3. 40–49 vuotta	3,71	0,67			
4. 50–59 vuotta	3,82	0,31			
5. 60–69 vuotta	3,64	0,33			
koulutus				1,85	0,12
1. toisen asteen tutkinto	4,05	0,21			
2. opintoasteen tutkinto	3,60	0,63			
3. alempi korkeakoulututkinto (AMK tai kandidaatti)	3,89	0,58			
4. ylempi korkeakoulututkinto (maisteri)	4,00	0,27			
5. lisensiaatin tutkinto	3,63	0,73			
6. tohtorin tutkinto	4,42	0,38			
asema				2,53	0,07
1. yksityinen ammatinharjoittaja	4,16	0,48			
2. työntekijä, palkkasuhteessa, ei esimies	3,74	0,52			
3. esimies, suoria alaisia	3,61	0,83			
4. esimies, alaisten alaisia	4,50	0,35			
liiketoimintalinja				0,64	0,53
1. A	3,88	0,59			
2. B	3,70	0,62			
3. C	3,88	0,43			
työskentelyaika organisaatiossa ^(K-W)					0,31
1. alle 2 vuotta	4,13	0,25			
2. 2–5 vuotta	3,85	0,49			
3. 6–10 vuotta	3,81	0,57			
4. 11–15 vuotta	3,61	0,95			
5. 16–25 vuotta	3,94	0,42			
6. 26 vuotta ja yli	3,58	0,54			

^{K-W} testattu Kruskal-Wallis testillä

5.2.5 Kokemus läpinäkyvyydestä

Vastaajat (n=60) olivat jokseenkin samaa mieltä läpinäkyvyyden toteutumisesta organisaatiossaan (keskiarvo 3,73, keskihajonta 0,72) (Taulukko 16). Kaikkein eniten vastaajat olivat sitä mieltä, että ”jos joku henkilöstöstä tekee jotakin, mikä ei ole sallittua, esimiesasemassa oleva saa asian selville” (keskiarvo 3,88). Jokseenkin tai täysin samaa mieltä väittämästä oli 73 % vastaajista. Neutraaleimmin vastaajat vastasivat väittämään ”johto on tietoinen siitä, millaisia rikkomuksia ja epäeettistä toimintaa työyhteisössäni ilmenee”, sillä lähes puolet (45 %) ei ollut samaa eikä eri mieltä väittämän kanssa. Taustamuuttujilla ei ollut tilastollisesti merkitsevää yhteyttä kokemukseen läpinäkyvyydestä (Taulukko 17).

Taulukko 16. Kokemus läpinäkyvyydestä väittämätasolla (n=60)

Läpinäkyvyys							
Väittäjä (DeBode ym. 2013, Huhtala ym. 2011, Huhtala 2013, Kaptein 2008)	Täysin eri mieltä (1)	Jok- seen- kin eri mieltä (2)	Ei samaa eikä eri mieltä (3)	Jok- seen- kin samaa mieltä (4)	Täysin samaa mieltä (5)	Keski- arvo	Keski- hajonta
Jos joku henkilöstöstä tekee jotakin, mikä ei ole sallittua, esimiesasemassa oleva saa asian selville.	–	n=4 7 %	n=12 20 %	n=31 52 %	n=13 22 %	3,88	0,83
Jos esimiesasemassa oleva tekee jotakin, mikä ei ole sallittua, muut huomaavat sen.	–	n=6 10 %	n=19 32 %	n=23 38 %	n=12 20 %	3,68	0,91
Työyhteisössäni valvotaan riittävästi rikkomuksia ja epäeettistä toimintaa.	n=1 2 %	n=5 8 %	n=13 22 %	n=26 43 %	n=15 25 %	3,82	0,97
Johto on tietoinen siitä, millaisia rikkomuksia ja epäeettistä toimintaa työyhteisössäni ilmenee.	n=1 2 %	n=3 5 %	n=27 45 %	n=22 37 %	n=7 12 %	3,52	0,83

Taulukko 17. Kokemus läpinäkyvyydestä taustamuuttujittain (n=60)

Läpinäkyvyys					
Taustamuuttuja	Keskiarvo	Keskihajonta	t-arvo	F-arvo	p-arvo
sukupuoli			-0,24		0,22
1. nainen	3,68	0,72			
2. mies	4,00	0,72			
ikä				2,08	0,10
1. 20–29 vuotta	4,75	0,35			
2. 30–39 vuotta	4,05	0,82			
3. 40–49 vuotta	3,84	0,68			
4. 50–59 vuotta	3,59	0,65			
5. 60–69 vuotta	3,44	0,85			
koulutus				1,96	0,10
1. toisen asteen tutkinto	4,30	0,60			
2. opintoasteen tutkinto	3,48	0,75			
3. alempi korkeakoulututkinto (AMK tai kandidaatti)	3,98	0,58			
4. ylempi korkeakoulututkinto (maisteri)	3,69	0,58			
5. lisensiaatin tutkinto	3,50	0,87			
6. tohtorin tutkinto	4,08	0,63			
asema				0,44	0,72
1. yksityinen ammatinharjoittaja	3,81	0,81			
2. työntekijä, palkkasuhteessa, ei esimies	3,68	0,73			
3. esimies, suoria alaisia	3,75	0,73			
4. esimies, alaisten alaisia	4,25	0,35			
liiketoimintalinja ^(K-W)					0,56
1. A	3,80	0,76			
2. B	3,68	0,74			
3. C	3,44	0,13			
työskentelyaika organisaatiossa				0,63	0,68
1. alle 2 vuotta	4,00	0,71			
2. 2–5 vuotta	3,69	0,78			
3. 6–10 vuotta	3,76	0,66			
4. 11–15 vuotta	3,64	0,94			
5. 16–25 vuotta	3,94	0,64			
6. 26 vuotta ja yli	3,33	0,68			

^{K-W} testattu Kruskal-Wallis testillä

5.2.6 Kokemus keskusteltavuudesta

Vastaajat (n=59, 1 puuttuva vastaus) olivat keskimäärin jokseenkin samaa mieltä siitä, että keskusteltavuus toteutuu organisaatiossa (keskiarvo 4,08, keskihajonta 0,68) (Taulukko 18). Lähes kaikki (87 %) vastaajat (n=52) olivat sitä jokseenkin tai täysin samaa mieltä siitä, että *heidän työyhteisössään ilmoitukset epäeettisestä toiminnasta otetaan vakavasti* (keskiarvo 4,31). Lisäksi koettiin, että vastaajien *työyhteisöissä epäeettiseen toimintaan voidaan puuttua*, sillä 82 % vastaajista oli jokseenkin tai täysin samaa mieltä väittämän kanssa. Kukaan ei ollut täysin eri mieltä väittämistä.

Taulukko 18. Kokemus keskusteltavuudesta väittämätasolla (n=59)

Keskusteltavuus							
Väittämä (DeBode ym. 2013, Huhtala ym. 2011, Huhtala 2013, Kaptein 2008)	Täysin eri mieltä (1)	Jok- seen- kin eri mieltä (2)	Ei samaa eikä eri mieltä (3)	Jok- seen- kin samaa mieltä (4)	Täysin samaa mieltä (5)	Keski- arvo	Keski- hajonta
Työyhteisössäni pystytään ottamaan esille epäeettinen toiminta.	–	n=3 5 %	n=11 18 %	n=33 55 %	n=12 20 %	3,92	0,77
Työyhteisössäni ilmoitukset epäeettisestä toiminnasta otetaan vakavasti.	–	n=1 2 %	n=6 10 %	n=26 43 %	n=26 43 %	4,31	0,73
Työyhteisössäni pystytään käsittelemään eettisiä ongelmia.	–	n=3 5 %	n=11 18 %	n=30 50 %	n=15 25 %	3,97	0,81
Työyhteisössäni epäeettiseen toimintaan voidaan puuttua.	–	n=3 5 %	n=7 12 %	n=27 45 %	n=22 37 %	4,15	0,83

Sukupuolella ($p=0,02$) ja koulutuksella ($p=0,03$) oli tilastollisesti merkitsevä ero ($p=0,02$) keskusteltavuuden kokemukseen (Taulukko 19). Miesten kokemuksen

mukaan keskusteltavuus toteutuu paremmin (keskiarvo 4,58) kuin naisten kokemuksen mukaan (keskiarvo 4,00). Tarkasteltaessa koulutuksen yhteyttä kokemukseen keskusteltavuudesta havaittiin, että heikoimmaksi keskustelevuuden toteutumisen kokivat ne, joilla oli opintoasteen tutkinto (keskiarvo 3,70) ja vahvimaksi vastaajat, joilla oli tohtorin tutkinto (keskiarvo 4,58). Post Hoc -testien perusteella näiden ryhmien väliset erot eivät kuitenkaan olleet tilastollisesti merkitsevät.

Taulukko 19. Kokemus keskusteltavuudesta taustamuuttujittain (n=59)

Keskusteltavuus					
Taustamuuttuja	Keskiarvo	Keskihajonta	t-arvo	F-arvo	p-arvo
sukupuoli			-2,51		0,02
1. nainen	4,00	0,67			
2. mies	4,58	0,46			
ikä				1,90	0,12
1. 20–29 vuotta	4,25	1,06			
2. 30–39 vuotta	4,45	0,45			
3. 40–49 vuotta	4,33	0,65			
4. 50–59 vuotta	3,89	0,69			
5. 60–69 vuotta	3,86	0,59			
koulutus				2,67	0,03
1. toisen asteen tutkinto	4,20	0,57			
2. opintoasteen tutkinto	3,70	0,65			
3. alempi korkeakoulututkinto (AMK tai kandidaatti)	4,29	0,59			
4. ylempi korkeakoulututkinto (maisteri)	4,41	0,65			
5. lisensiaatin tutkinto	4,16	0,71			
6. tohtorin tutkinto	4,58	0,52			
asema				2,42	0,08
1. yksityinen ammatinharjoittaja	4,53	0,53			
2. työntekijä, palkkasuhteessa, ei esimies	3,95	0,66			
3. esimies, suoria alaisia	4,25	0,72			
4. esimies, alaisten alaisia	4,75	0,68			
liiketoimintalinja				0,12	0,88
1. A	4,12	0,75			
2. B	4,03	0,60			
3. C	4,13	0,63			
työskentelyaika organisaatiossa				1,32	0,27
1. alle 2 vuotta	4,50	0,46			
2. 2–5 vuotta	4,13	0,88			
3. 6–10 vuotta	3,90	0,53			
4. 11–15 vuotta	4,14	0,77			
5. 16–25 vuotta	4,44	0,44			
6. 26 vuotta ja yli	3,80	0,77			

5.2.7 Kokemus toiminnan seurauksista

Vastaajat (n=60) olivat keskimäärin jokseenkin samaa mieltä toiminnan seurausten toteutumisesta (keskiarvo 3,54, keskihajonta 0,62) (Taulukko 20). Vastaajien kokemuksen mukaan *heidän työyhteisössään arvostetaan eettistä toimintaa* (keskiarvo 4,43). Täysin samaa mieltä väittämästä oli lähes puolet, 48 % vastaajista ja jokseenkin samaa mieltä 47 %. Heikoimmin toteutuvaksi toiminnan seurauksia mittaavaksi väittämäksi koettiin väittämä ”*työyhteisössämme eettisestä toiminnasta palkitaan*” (keskiarvo 2,72).

Taulukko 20. Kokemus toiminnan seurauksista väittämätasolla (n=60)

Toiminnan seuraukset							
Väittämä (DeBode ym. 2013, Huhtala ym. 2011, Huhtala 2013, Kaptein 2008)	Täysin eri mieltä (1)	Jokseenkin eri mieltä (2)	Ei samaa eikä eri mieltä (3)	Jokseenkin samaa mieltä (4)	Täysin samaa mieltä (5)	Keskiarvo	Keskihajonta
Työyhteisössäni arvostetaan eettistä toimintaa.	–	–	n=3 5 %	n=28 47 %	n=29 48 %	4,43	0,59
Työyhteisössämme eettisestä toiminnasta palkitaan.	n=10 17 %	n=12 20 %	n=26 43 %	n=9 15 %	n=3 5 %	2,72	1,08
Työyhteisössämme epäeettisestä toiminnasta rangaistaan.	n=2 3 %	n=4 7 %	n=26 43 %	n=19 32 %	n=9 15 %	3,48	0,95
Jos ilmoittaisin johdolle epäeettisestä toiminnasta, uskon asianosaisten joutuvan oikeudenmukaisesti vastuuseen riippumatta heidän asemastaan organisaatiossa.	n=3 5 %	n=6 10 %	n=17 28 %	n=25 42 %	n=9 15 %	3,52	1,03

Taustamuuttujista sukupuoli ja asema olivat tilastollisesti merkitsevästi yhteydessä kokemukseen toiminnan seurauksista (Taulukko 21). Miehet kokivat

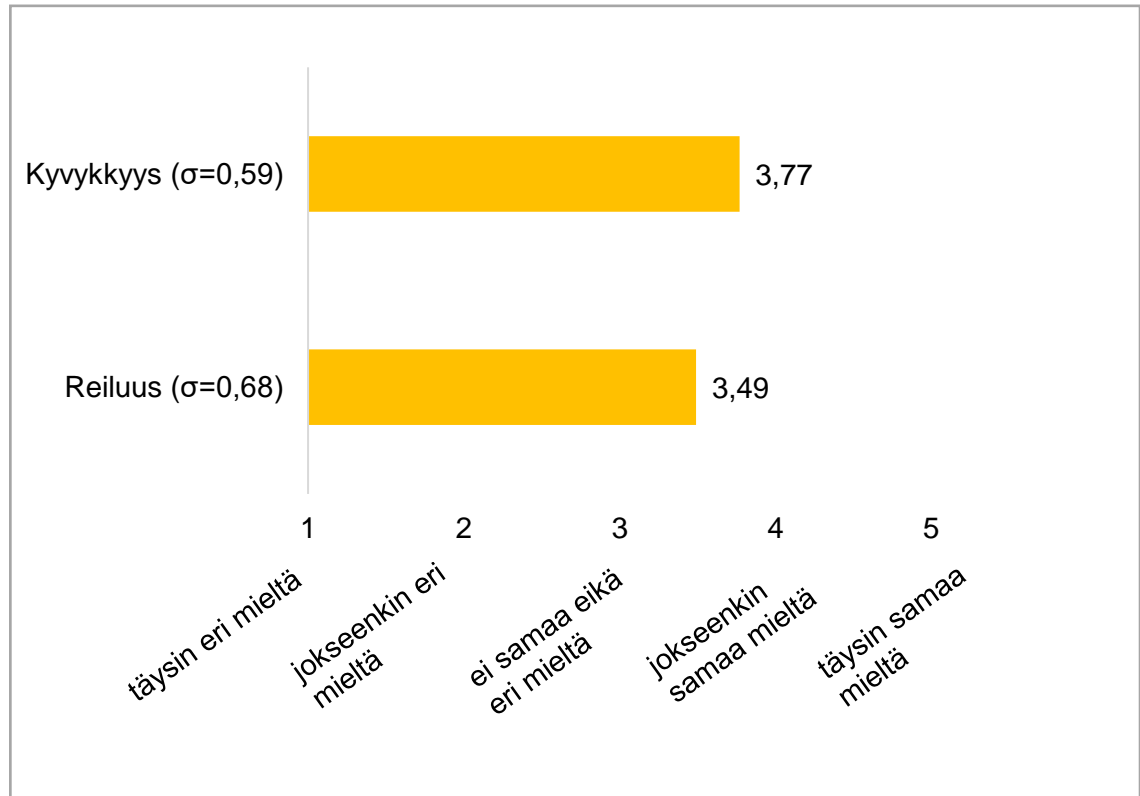
toiminnan seurauksien toteutuvan paremmin (keskiarvo 4,11) kuin naiset (keskiarvo 3,44). Palkkasuhteessa olevien työntekijöiden (ei esimiesasema) kokemus erosi yksityisten ammatinharjoittajien ($p=0,04$) ja esimiesten (alaisten alaisia) ($p=0,05$) kokemuksesta. Palkkasuhteessa olevat työntekijät arvioivat toiminnan seurauksien toteutumista kriittisemmin (keskiarvo 3,39) verrattuna yksityisiin ammatinharjoittajiin (keskiarvo 4,00) ja niihin esimiehiin, joilla oli alaisten alaisia (keskiarvo 4,00).

Taulukko 21. Kokemus toiminnan seurauksista taustamuuttujittain (n=60)

Toiminnan seuraukset					
Taustamuuttuja	Keskiarvo	Keskihajonta	t-arvo	F-arvo	p-arvo
sukupuoli			-3,62		<0,01
1. nainen	3,44	0,58			
2. mies	4,11	0,53			
ikä				1,71	0,16
1. 20–29 vuotta	3,75	0,35			
2. 30–39 vuotta	3,95	0,41			
3. 40–49 vuotta	3,67	0,63			
4. 50–59 vuotta	3,46	0,51			
5. 60–69 vuotta	3,19	0,85			
koulutus				1,46	0,22
1. toisen asteen tutkinto	3,60	0,72			
2. opintoasteen tutkinto	3,30	0,58			
3. alempi korkeakoulututkinto (AMK tai kandidaatti)	3,60	0,57			
4. ylempi korkeakoulututkinto (maisteri)	3,70	0,68			
5. lisensiaatin tutkinto	3,70	0,67			
6. tohtorin tutkinto	4,08	0,29			
asema				4,52	<0,01
1. yksityinen ammatinharjoittaja	4,00	0,52			
2. työntekijä, palkkasuhteessa, ei esimies	3,39	0,57			
3. esimies, suoria alaisia	3,56	0,63			
4. esimies, alaisten alaisia	4,00	0,35			
liiketoimintalinja				1,03	0,36
1. A	3,64	0,69			
2. B	3,44	0,52			
3. C	3,31	0,55			
työskentelyaika organisaatiossa				1,48	0,21
1. alle 2 vuotta	3,94	0,52			
2. 2–5 vuotta	3,65	0,56			
3. 6–10 vuotta	3,31	0,47			
4. 11–15 vuotta	3,81	0,67			
5. 16–25 vuotta	3,59	0,64			
6. 26 vuotta ja yli	3,38	0,97			

5.3 Kokemus ei-henkilöityvästä organisatorisesta luottamuksesta

Vastaajat (n=60) olivat organisaation kyvykkyyttä kohtaan jokseenkin luottavaisia. Organisaation reiluutta kohtaan koettiin hieman kyvykkyyttä alhaisempaa luottamusta (Kuvio 3).



Kuvio 3. Kokemus ei-henkilöityvästä organisatorisesta luottamuksesta (n=60)

Taustamuuttujista **sukupuoli** ja **koulutus** korreloivat tilastollisesti merkitsevästi ($p < 0,05$) molempien ei-henkilöityvän organisatorisen luottamuksen summamuuttujan (kyvykkyys ja reiluus) kanssa (Taulukko 22). Nämä korrelaatiot olivat positiivisia. Vahvin korrelaatio havaittiin **sukupuolen** ja **reiluuden** välillä ($r = 0,39$, $p < 0,01$). Korrelaatioiden perusteella naisten ja miesten kokemukset organisaation kyvykkyyttä ja reiluutta kohtaan erosivat toisistaan ja vastaajan **koulutusasteen** noustessa kokemukset kyvykkyydestä ja reiluudesta olivat myönteisempiä.

Taustamuuttujista ryhmien välisiä tilastollisesti merkitseviä eroja summamuuttujiin nähden oli sukupuolella ja asemalla. Miesten ja naisten väliset kokemukset poikkesivat toisistaan sekä kokemuksessa organisaation

kyvykkyyteen ($p=0,01$) että reiluuteen ($p<0,01$) miesten ollessa luottavaisempia. Vastaajan asema oli tilastollisesti yhteydessä niin ikään kokemukseen kyvykkyydestä ($p=0,02$) ja reiluudesta ($p=0,01$). Näitä eroja ja ulottuvuuksien komponenttikohtaisia vastausfrekvenssejä tarkastellaan tarkemmin seuraavissa alaluvuissa 5.3.1 ja 5.3.2.

Taulukko 22. Taustamuuttujien ja ei-henkilöityvän luottamuksen summamuuttujien väliset korrelaatiot Spearmanin korrelaatiokertoimella ($n=60$)

	sukupuoli ^t	ikä ^t	koulutus ^t	asemat	liiketoimintalinjat	työsk.aika org.:ssa ^t	kyvykkyys ^{ehl}	reiluus ^{ehl}
	1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.
1. sukupuoli ^t								
2. ikä ^t	,24							
3. koulutus ^t	,58**	-,02						
4. asema ^t	-,51**	-,20	-,18					
5. liiketoimintalinjat ^t	-,38**	-,01	,10	,25				
6. työskentelyaika organisaatiossa ^t	,03	,44**	-,24	-,04	-,14			
7. kyvykkyys ^{ehl}	,32*	,02	,27*	-,01	-,12	,04		
8. reiluus ^{ehl}	,39**	-,21	,36**	,03	-,20	-,06	,79**	

* korrelaatio on tilastollisesti merkitsevä tasolla 0,05;

** korrelaatio on tilastollisesti merkitsevä tasolla 0,01;

^t taustamuuttuja;

^{ehl} ei-henkilöityvän luottamuksen summamuuttuja (Vanhala ym. 2011)

5.3.1 Kokemus kyvykkyydestä

Summamuuttujatasolla vastaajat ($n=60$) olivat likimäärin jokseenkin samaa mieltä siitä, että he luottavat organisaationsa kyvykkyyteen (keskiarvo 3,77) (Taulukko 23). Eri komponentteja mittaavien väittämien keskiarvoissa ei ollut havaittavissa suuria keskinäisiä eroja. Hieman muita korkeampia keskiarvoja oli organisaation kilpailukykyä mittaavilla väittämillä.

Lähes kaikki vastaajat pitivät organisaatiotaan **kilpailukykyisenä**. Vastaajista 87 % oli jokseenkin tai täysin samaa mieltä siitä, että *heillä on sellaiset tuotteet tai palvelut, että he pärjäävät kilpailijoilleen*. Myönteiseksi koettiin myös väittämä *”ulkopuoliset pitävät organisaatiotani menestyvänä toimijana alallaan”* (keskiarvo 4,20), josta vähintään jokseenkin samaa mieltä oli 89 % vastaajista.

Operaationaalisten toimintojen organisointia mittaavista väittämistä kaikkein eniten oltiin samaa mieltä siitä, että *”organisaationi sopeutuu hyvin muuttuviin olosuhteisiin”*: jokseenkin tai täysin samaa mieltä oli 83 % vastaajista. **Operaationaalisten toimintojen vakauteen** vastaajat suhtautuivat niin ikään myönteisesti, joskin neljännes vastaajista ei ollut samaa eikä eri mieltä esitettyjen väittämien kanssa.

Asioiden ja ihmisten johtamista mittaavista väittämistä eniten samaa mieltä vastaajat olivat siitä, että *organisaation ylimmällä johdolla on näkemys mihin suuntaan organisaatiota vietävä tulevaisuudessa* (keskiarvo 4,03). Jokseenkin tai täysin samaa mieltä vastaajista oli 77 % vain neljän vastaajan (7 %) ollessa jokseenkin tai täysin eri mieltä. Asioiden ja ihmisten johtamista mittaavaan väittämään siitä, että *yllin johto ei tee päätöksiä, jotka vaarantavat organisaation toiminnan tulevaisuudessa* suhtauduttiin sekä tämän komponentin että kaikista kyvykkyyttä mittaavista väittämistä kriittisimmin (keskiarvo 3,35).

Teknologian luotettavuudesta ja käyttövarmuudesta oltiin keskimäärin jokseenkin samaa mieltä. Kolme neljäsosaa (75 %) vastaajista (n=45) oli sitä mieltä, että *heidän työssään tarvitsemansa laitteet ovat kunnossa* (keskiarvo 4,08). Yhtä moni vastaaja (n=45) oli jokseenkin tai täysin samaa mieltä siitä, että *tarvittaessa teknisiin ongelmiin saa apua*.

Taulukko 23. Kokemus kyvykkyydestä väittämätasolla (n=60)

Kyvykkyys								
	Väittämä (Vanhala ym. 2011)	Täysin eri mieltä (1)	Jokseenkin eri mieltä (2)	Ei samaa eikä eri mieltä (3)	Jokseenkin samaa mieltä (4)	Täysin samaa mieltä (5)	Keski- arvo	Keski- hajonta
operaationaalisten toimintojen organisointi	Organisaationi sopeutuu hyvin muuttuviin olosuhteisiin.	–	n=5 8 %	n=5 8 %	n=39 65 %	n=11 18 %	3,93	0,78
	Organisaatioissani on käytäntöjä, joiden avulla kykenemme selviytymään poikkeuksellisissa tilanteissa.	n=1 2 %	n=2 7 %	n=14 23 %	n=28 47 %	n=10 16 %	3,65	0,95
	Minun on helppo saada asioita hoidetuksi organisaatioissani.	n=2 3 %	n=6 10 %	n=8 13 %	n=30 50 %	n=14 23 %	3,80	1,02
	Organisaatioissamme hyödynnetään henkilöstön osaamista tehokkaasti.	–	n=7 12 %	n=10 17 %	n=24 40 %	n=19 32 %	3,92	0,98
	Organisaatioissani töiden tekeminen on hyvin organisoitu.	–	n=5 8 %	n=18 30 %	n=30 50 %	n=7 12 %	3,65	0,80
operaationaalisten toimintojen vakaus	Organisaationi toiminta on niin vakaalla pohjalla, että muutokset toimintaympäristössä eivät uhkaa sen toimintaa.	n=2 3 %	n=6 10 %	n=14 23 %	n=27 45 %	n=11 18 %	3,65	1,01
	Organisaatioissamme työskentelevillä on hyvät tulevaisuudennäkymät tämän organisaation palveluksessa.	n=1 2 %	n=9 15 %	n=14 23 %	n=28 47 %	n=8 13 %	3,55	0,96

Taulukko 23 jatkuu								
asioiden (business) ja ihmisten johtaminen kilpailukyky	Väittämä (Vanhala ym. 2011)	Täysin eri mieltä (1)	Jokseenkin eri mieltä (2)	Ei samaa eikä eri mieltä (3)	Jokseenkin samaa mieltä (4)	Täysin samaa mieltä (5)	Keski-arvo	Keskiahajonta
	Organisaation ylimmällä johdolla on näkemys mihin suuntaan organisaatiota on vietävä tulevaisuudessa.	n=1 2 %	n=3 5 %	n=10 17 %	n=25 42 %	n=21 35 %	4,03	0,94
	Organisaatiomme ylimmässä johdossa on tapahduttava muutoksia, jotta toimintamme kehittyisi. (k)	n=10 17 %	n=21 35 %	n=15 25 %	n=9 15 %	n=5 8 %	2,63 (käännetty ka 3,37)	1,18
	Minusta ylin johto vie organisaatiotani oikeaan suuntaan.	n=3 5 %	n=7 12 %	n=16 27 %	n=23 38 %	n=11 18 %	3,53	1,08
	Ylin johto ei tee päätöksiä, jotka vaarantavat organisaationi toiminnan tulevaisuudessa.	n=2 3 %	n=9 15 %	n=20 33 %	n=24 40 %	n=5 8 %	3,35	0,95
	Luotan ylimmän johdon ammattitaitoon.	n=1 2 %	n=10 17 %	n=15 25 %	n=25 42 %	n=9 15	3,52	1,00
	Alan muut toimijat ovat organisaatiotamme edellä. (k)	n=12 20 %	n=25 42 %	n=21 35 %	n=2 3 %	–	2,22 (käännetty ka 3,78)	0,80
	Ulkopuoliset pitävät organisaatiotani menestyvänä toimijana alallaan.	–	–	n=7 12 %	n=34 57 %	n=19 32 %	4,20	0,63

Taulukko 23 jatkuu								
teknologian luotettavuus ja käyttövarmuus (reliability)	Väittämä (Vanhala ym. 2011)	Täysin eri mieltä (1)	Jokseenkin eri mieltä (2)	Ei samaa eikä eri mieltä (3)	Jokseenkin samaa mieltä (4)	Täysin samaa mieltä (5)	Keski-arvo	Keskihajonta
	Työssä tarvitsemani välineet (esim. instrumentit, laitteet) ovat kunnossa.	–	n=6 10 %	n=9 15 %	n=19 32 %	n=26 43 %	4,08	1,00
	Organisaatiomme toiminnan kannalta välttämättömät laitteet (esim. tietotekniikka, toimenpiteissä tarvittavat välineet ja laitteet) toimivat luotettavasti.	–	n=11 18 %	n=12 20 %	n=21 35 %	n=16 27 %	3,70	1,06
	Tarvittaessa saan apua teknisissä ongelmissa.	–	n=11 18 %	n=4 7 %	n=30 50 %	n=15 25 %	3,82	1,02

(k)=käänteinen väittämä

Taustamuuttujista sukupuoli ja asema oli yhteys kokemukseen luottamuksesta organisaation kyvykkyyttä kohtaan (Taulukko 24). Naisten ja miesten kokemukset luottamuksesta kyvykkyyttä kohtaan poikkesivat toisistaan ($p=0,01$). Miehet (keskiarvo 4,21) kokivat luottavansa organisaation kyvykkyyteen vahvemmin kuin naiset (keskiarvo 3,69). Vastaajan asemaa tarkasteltaessa havaittiin, että ne esimiehet, joilla oli alaisten alaisia (keskiarvo 4,58), luottivat eniten organisaationsa kyvykkyyteen. Myös yksityiset ammatinharjoittajat kokivat hieman vahvempaa luottamusta (keskiarvo 4,14) kuin palkkasuhteessa olevat työntekijät (3,63) ja ne esimiehet, joilla oli suoria alaisia (keskiarvo 3,87).

Taulukko 24. Kokemus kyvykkyydestä taustamuuttujittain (n=60)

Kyvykkyys					
Taustamuuttuja	Keskiarvo	Keskihajonta	t-arvo	F-arvo	p-arvo
sukupuoli			-2,54		0,01
1. nainen	3,69	0,58			
2. mies	4,21	0,47			
ikä				0,10	0,98
1. 20–29 vuotta	4,00	0,31			
2. 30–39 vuotta	3,71	0,91			
3. 40–49 vuotta	3,77	0,60			
4. 50–59 vuotta	3,74	0,58			
5. 60–69 vuotta	3,80	0,57			
koulutus				1,15	0,35
1. toisen asteen tutkinto	3,50	0,80			
2. opintoasteen tutkinto	3,65	0,54			
3. alempi korkeakoulututkinto (AMK tai kandidaatti)	3,73	0,51			
4. ylempi korkeakoulututkinto (maisteri)	4,08	0,54			
5. lisensiaatin tutkinto	3,86	0,80			
6. tohtorin tutkinto	4,15	0,42			
asema				3,50	0,02
1. yksityinen ammatinharjoittaja	4,14	0,48			
2. työntekijä, palkkasuhteessa, ei esimies	3,63	0,60			
3. esimies, suoria alaisia	3,87	0,43			
4. esimies, alaisten alaisia	4,58	0,12			
liiketoimintalinja				0,47	0,63
1. A	3,79	0,66			
2. B	3,79	0,54			
3. C	3,45	0,40			
työskentelyaika organisaatiossa				0,66	0,66
1. alle 2 vuotta	4,17	0,55			
2. 2–5 vuotta	3,68	0,55			
3. 6–10 vuotta	3,67	0,62			
4. 11–15 vuotta	3,89	0,72			
5. 16–25 vuotta	3,88	0,52			
6. 26 vuotta ja yli	3,68	0,60			

5.3.2 Kokemus reiluudesta

Vastaajien (n=60) keskiarvo heidän luottamuksestaan oman organisaationsa reilutta kohtaan oli 3,49 (keskihajonta 0,68) (Taulukko 25). Pääosin vastaajat eivät olleet samaa eivätkä eri mieltä tai olivat jokseenkin samaa mieltä reilutta mittaavien väittämien kanssa. Tarkasteltaessa reiluuden eri komponenttien keskiarvoja ei niiden välillä havaittu merkittäviä eroja.

Henkilöstöjohtamisen käytäntöjä mittaavasta väittämästä ”*organisaationi on pitänyt työtäni ja henkilökohtaista kehittymistä koskevat lupaukset*” (keskiarvo 3,77) vastaajista 67 % oli jokseenkin tai täysin samaa mieltä. Eniten eri mieltä oltiin siitä, että *organisaatiossa menestyksestä palkitaan niitä, keille kunnia kuuluu* (keskiarvo 2,75). Tämä myös jakoi eniten vastaajien kokemuksia (keskihajonta 1,13), sillä hieman yli kolmasosa (35 %) oli väittämästä jokseenkin eri mieltä ja hieman alle kolmannes (30 %) jokseenkin samaa mieltä.

Reiluun peliin organisaatiossa kohdistui myös osin suurta hajontaa, sillä toisena mielipiteitä jakavana asiana koettiin palkkauksen reiluus (keskihajonta 1,15). Reilu kolmannes (39 %) vastaajista oli jokseenkin tai täysin samaa mieltä palkkauksen reiluudesta ja reilu neljäsosa (28 %) oli täysin tai jokseenkin eri mieltä siitä, että *heidän palkkauksensa on reilua verrattuna muihin samanlaista työtä tekeviin*. Kriittisimmin arvioitiin ylimmän johdon oman menestyksen asettamista organisaatiossa työskentelevien menestystä tärkeämmäksi (keskiarvo 2,67). Hieman alle puolet (40 %) oli täysin tai jokseenkin eri mieltä siitä, että ”*ylin johto ei koskaan aseta omaa menestystään organisaatiossa työskentelevien menestystä tärkeämmäksi*”. Tämä oli myös väittämä, jonka keskiarvo oli kaikkein matalin kaikista reiluus-ulottuvuuden väittämistä. Myönteisimmin koettiin ne reilun pelin väittämät, jotka mittasivat eettisyyttä (keskiarvo 3,93–4,10). Hieman reilu puolet (53–64 %) vastaajista koki **viestinnän** olevan oikein ajoitettua ja sisällöllisesti vastaajalle tärkeää.

Taulukko 25. Kokemus reiluudesta väittämätasolla (n=60)

		Reiluus						
	Väittämä (Vanhala ym. 2011)	Täysin eri mieltä (1)	Jokseenkin eri mieltä (2)	Ei samaa eikä eri mieltä (3)	Jokseenkin samaa mieltä (4)	Täysin samaa mieltä (5)	Keski- arvo	Keski- hajonta
henkilöstöjohtamisen käytännöt	Organisaationi menestyksestä palkitaan niitä, keille kunnia kuuluu.	n=8 13 %	n=21 35 %	n=11 18 %	n=18 30 %	n=2 3 %	2,75	1,13
	Organisaationi tarjoaa minulle mahdollisuuksia oppia uusia taitoja ja kehittää itseäni ammatissani.	n=2 3 %	n=4 7 %	n=16 27 %	n=25 42 %	n=13 22 %	3,72	0,99
	Päteville työntekijöille tarjotaan vastuullisempia tehtäviä.	n=2 3 %	n=2 3 %	n=20 33 %	n=22 37 %	n=14 23 %	3,73	0,97
	Organisaationi on pitänyt työtäni ja henkilökohtaista kehittymistä koskevat lupaukset.	–	n=6 10 %	n=14 23 %	n=28 47 %	n=12 20 %	3,77	0,89
	Palkkaukseni on reilua verrattuna muihin organisaatiossamme samanlaista työtä tekeviin.	n=6 10 %	n=11 18 %	n=20 33 %	n=16 27 %	n=7 12 %	3,12	1,15
reilu peli organisaatiossa	Ylin johto ei koskaan aseta omaa menestystään organisaatiossa työskentelevien menestystä tärkeämmäksi.	n=11 18 %	n=13 22 %	n=26 43 %	n=5 8 %	n=5 8 %	2,67	1,13
	Organisaatiossani esiintyy toimintaa haittaavaa sisäistä kilpailua. (k)	n=5 8 %	n=27 45 %	n=20 33 %	n=8 13 %	–	2,52 (käännetty ka 3,48)	0,83

Taulukko 25 jatkuu								
	Väittämä (Vanhala ym. 2011)	Täysin eri mieltä (1)	Jokseenkin eri mieltä (2)	Ei samaa eikä eri mieltä (3)	Jokseenkin samaa mieltä (4)	Täysin samaa mieltä (5)	Keskiarvo	Keskihajonta
reilu peli organisaatiossa	Minun ei koskaan tarvitse tinkiä eettisistä periaatteistani, jotta pärjäisin organisaatiossani.	–	n=3 5 %	n=10 17 %	n=25 42 %	n=22 37 %	4,10	0,86
	Ylin johto on tehnyt selväksi, että organisaatiossamme ei suvaita epäeettistä toimintaa.	–	n=1 2 %	n=19 32 %	n=23 38 %	n=17 28 %	3,93	0,82
	Saan tietoa minulle tärkeistä organisaatiossamme tapahtuvista muutoksista.	n=3 5 %	n=5 8 %	n=17 28 %	n=22 37 %	n=13 22 %	3,62	1,08
	Organisaatiossani jaettava tieto on ajan tasalla.	n=3 5 %	n=3 5 %	n=16 27 %	n=25 42 %	n=13 22 %	3,70	1,03
viestintä	Organisaatiossani viestitään avoimesti minulle tärkeistä asioista.	n=3 5 %	n=7 12 %	n=18 30 %	n=26 43 %	n=6 10 %	3,42	1,00
	Organisaatiossani sisäinen viestintä toimii huonosti. (k)	n=6 10 %	n=25 42 %	n=18 30 %	n=9 15 %	n=2 3%	2,60 (käännetty ka 3,40)	0,98

(k)=käänteinen väittämä

Vastaajien sukupuoli ($p < 0,01$) ja asema ($p = 0,01$) olivat tilastollisesti merkitsevästi yhteydessä kokemukseen reiluuudesta (Taulukko 26). Miesten kokema luottamus (keskiarvo 4,09) oli vahvempaa kuin naisten (3,39). Ne esimiehet, joilla oli alaisten alaisia (keskiarvo 4,27), kokivat muita asemaryhmiä vahvempaa luottamusta reiluutta kohtaan. Toiseksi eniten reiluuteen luottivat yksityiset ammatinharjoittajat (keskiarvo 3,98). Tilastollisesti merkitsevä ero ($p = 0,04$) kokemuksessa oli yksityisten ammatinharjoittajien (keskiarvo 3,98) ja palkkasuhteessa olevien (ei esimiesasemassa) työntekijöiden (keskiarvo 3,31) välillä.

Taulukko 26. Kokemus reiluudesta taustamuuttujittain (n=60)

Reiluus					
Taustamuuttuja	Keskiarvo	Keskihajonta	t-arvo	F-arvo	p-arvo
sukupuoli			-3,05		<0,01
1. nainen	3,39	0,65			
2. mies	4,09	0,50			
ikä				0,84	0,51
1. 20–29 vuotta	3,96	0,82			
2. 30–39 vuotta	3,75	0,77			
3. 40–49 vuotta	3,56	0,67			
4. 50–59 vuotta	3,44	0,65			
5. 60–69 vuotta	3,23	0,74			
koulutus				1,91	0,11
1. toisen asteen tutkinto	3,08	1,02			
2. opintoasteen tutkinto	3,28	0,63			
3. alempi korkeakoulututkinto (AMK tai kandidaatti)	3,62	0,61			
4. ylempi korkeakoulututkinto (maisteri)	3,77	0,37			
5. lisensiaatin tutkinto	3,61	0,81			
6. tohtorin tutkinto	4,13	0,29			
asema				4,19	0,01
1. yksityinen ammatinharjoittaja	3,98	0,65			
2. työntekijä, palkkasuhteessa, ei esimies	3,31	0,66			
3. esimies, suoria alaisia	3,72	0,44			
4. esimies, alaisten alaisia	4,27	0,16			
liiketoimintalinja				0,56	0,57
1. A	3,58	0,80			
2. B	3,39	0,51			
3. C	3,40	0,48			
työskentelyaika organisaatiossa				0,45	0,81
1. alle 2 vuotta	3,80	0,46			
2. 2–5 vuotta	3,54	0,47			
3. 6–10 vuotta	3,45	0,64			
4. 11–15 vuotta	3,56	0,88			
5. 16–25 vuotta	3,53	0,84			
6. 26 vuotta ja yli	3,18	0,85			

5.4 Eettisen organisaatiokulttuurin yhteys ei-henkilöityvään organisatoriseen luottamukseen

Analyseissä havaittiin, että eettisellä organisaatiokulttuurilla on yhteys ei-henkilöityvään organisatoriseen luottamukseen. Eettisen organisaatiokulttuurin summamuuttujista kaikki korreloivat tilastollisesti merkitsevästi ei-henkilöityvän organisatorisen luottamuksen ulottuvuuksien, kyvykkyyden ja reilouden kanssa (Taulukko 27).

Taulukko 27. Eettisen organisaatiokulttuurin summamuuttujien ja ei-henkilöityvän luottamuksen summamuuttujien välinen korrelaatio (n=60)

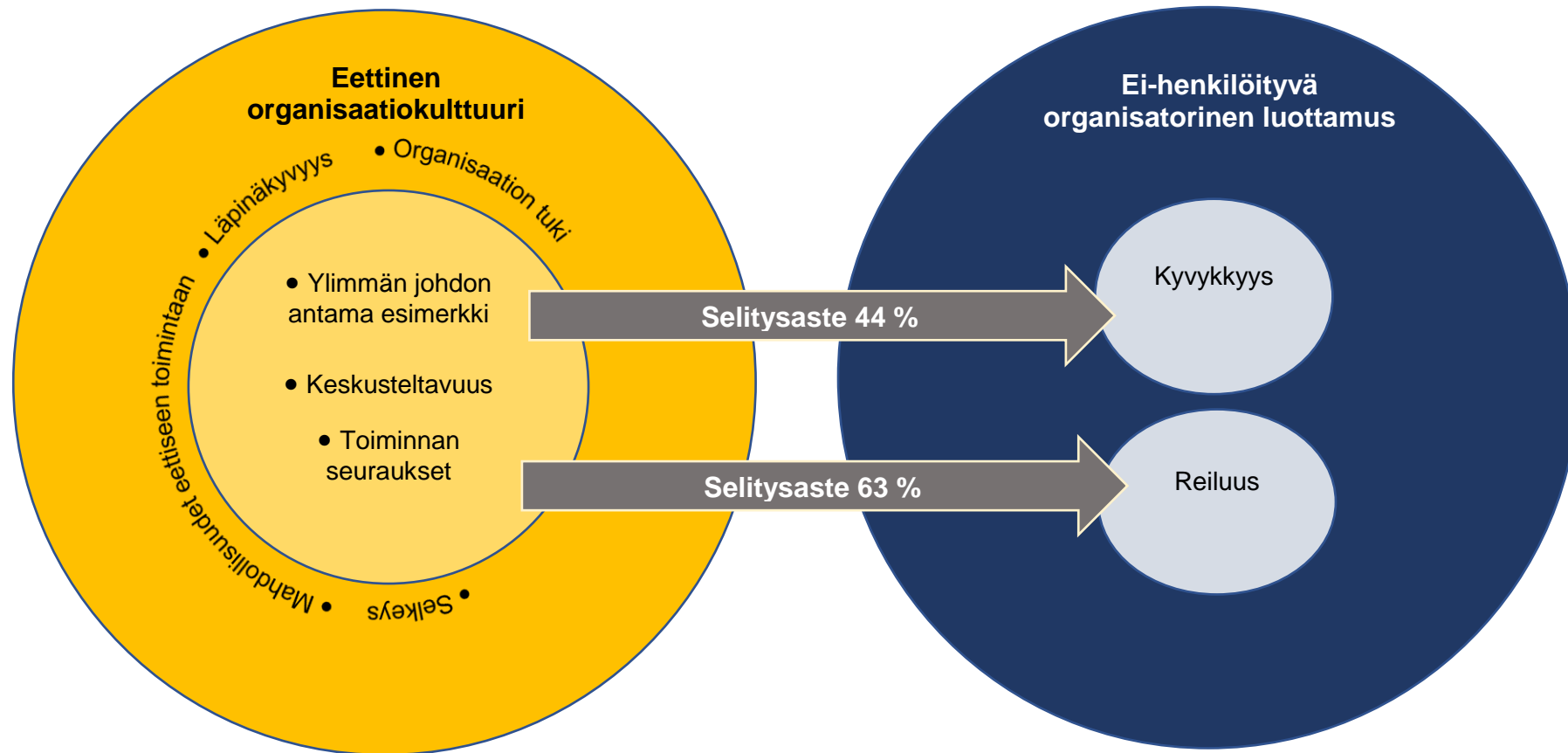
	1. selkeys ^{cevsf}	2. ylimm. johdon ant. esim. ^{cevsf}	3. mahd. eett. toim. ^{cevsf}	4. orgnis. tuki ^{cevsf}	5. läpinäk. ^{cevsf}	6. keskust. ^{cevsf}	7. seuraukset ^{cevsf}	8. kyvykkyys ^{ehl}	9. reiluus ^{ehl}
1. selkeys ^{cevsf}									
2. ylimmän johdon antama esimerkki ^{cevsf}	,25								
3. mahdollisuudet eettiseen toimintaan ^{cevsf}	,23	,42**							
4. organisaation tuki ^{cevsf}	,15	,36**	,48**						
5. läpinäkyvyys ^{cevsf}	,35**	,39**	,23	,27*					
6. keskusteltavuus ^{cevsf}	,42**	,47**	,35**	,37**	,55**				
7. seuraukset ^{cevsf}	,21	,58**	,30*	,39**	,52**	,66**			
8. kyvykkyys ^{ehl}	,36**	,64**	,42**	,47**	,43**	,54**	,56**		
9. reiluus ^{ehl}	,31*	,72**	,46**	,43**	,45**	,62**	,68**	,82**	

* korrelaatio on tilastollisesti merkitsevä tasolla 0,05; ** korrelaatio on tilastollisesti merkitsevä tasolla 0,01; ^{cevsf} eettisen organisaatiokulttuurin summamuuttuja (DeBode ym. 2013, Huhtala 2013, Huhtala ym. 2011, Kaptein 2008); ^{ehl} ei-henkilöityvän luottamuksen summamuuttuja (Vanhala ym. 2011)

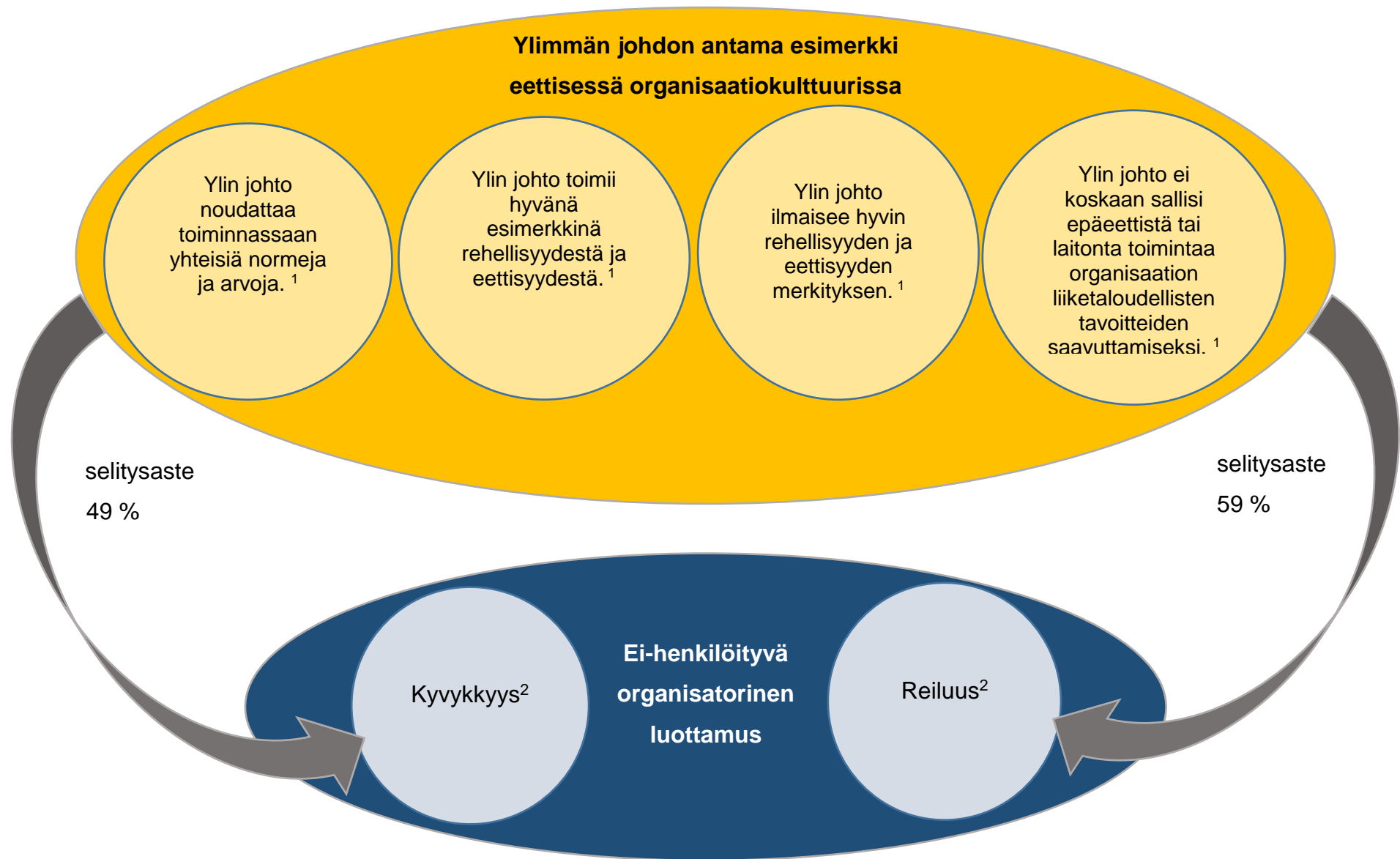
Regressioanalyysillä (ks. taulukot 28–31, s. 88–89, 91–92) saatiin selville, että voimakkain yhteys koettuun luottamukseen oli ylimmän johdon antamalla esimerkillä: mitä eettisesti esimerkillisemmäksi vastaaja koki ylimmän johdon toiminnan, sitä enemmän hän koki luottavansa organisaatioonsa. Eettinen organisaatiokulttuuri selitti hieman enemmän luottamuksen reiluus-ulottuvuutta (mallien korkein $R^2=0,63$) kuin kyvykkyyden ulottuvuutta (mallien korkein $R^2=0,46$).

Ylimmän johdon antama esimerkki vaikutti eniten kumpaankin ei-henkilöityvän organisatorisen luottamuksen ulottuvuuteen, kyvykkyyteen ($\beta=0,59$; $R^2=0,41$) ja reiluuteen ($\beta=0,68$; $R^2=0,56$). Sekä kyvykkyyteen että reiluuteen toiseksi ja kolmanneksi eniten vaikuttivat *toiminnan seuraukset* (kyvykkyyden: $\beta=0,51$, $R^2=0,29$; reiluus: $\beta=0,62$, $R^2=0,45$) ja *keskusteltavuus* (kyvykkyyden: $\beta=0,48$, $R^2=0,29$; reiluus $\beta=0,54$, $R^2=0,40$).

Vähiten ei-henkilöityvää luottamusta selittivät kyvykkyyden ja reiluuden osalta *selkeys* (kyvykkyyden: $\beta=0,35$, $R^2=0,18$; reiluus: $\beta=0,30$, $R^2=0,19$). Toiseksi vähiten kyvykkyyttä selitti *mahdollisuudet eettiseen toimintaan* ($\beta=0,36$, $R^2=0,17$) kun taas reiluutta selitti toiseksi vähiten *organisaation tuki* ($\beta=0,37$, $R^2=0,24$). Regressioanalyysin tulokset on kuvattu tarkemmin seuraavissa alaluvuissa 5.4.1 ja 5.4.2 sekä kuvioissa 4 ja 5. Kuviossa 4 kuvataan analyysin perusteella tärkeimpien eettisen organisaatiokulttuurin hyveiden yhteys ei-henkilöityvään organisatoriseen luottamukseen ja kuviossa 5 regressioanalyysissä havaittu ylimmän johdon antaman esimerkin merkittävä yhteys ei-henkilöityvään organisatoriseen luottamukseen, mikä myös kuvataan tarkemmin seuraavissa alaluvuissa.



Kuvio 4. Eettisen organisaatiokulttuurin yhteys ei-henkilöityvään organisatoriseen luottamukseen. (Eettisen organisaatiokulttuurin hyveiden lähteet: DeBode ym.2013, Huhtala 2013, Huhtala ym. 2011, Kaptein 2008; Ei-henkilöityvän luottamuksen ulottuvuuksien lähde: Vanhala ym. 2011)



Kuvio 5. Ylimmän johdon antaman esimerkin yhteys ei-henkilöityvään organisatoriseen luottamukseen.

¹ DeBode ym. 2013, Huhtala ym. 2011, Huhtala 2013, Kaptein 2008; ² Vanhala ym. 2011

5.4.1 Eettisen organisaatiokulttuurin yhteys organisaation kyvykkyyteen

Eettisellä organisaatiokulttuurilla voidaan selittää hieman alle puolet koetusta luottamuksesta organisaation kyvykkyyttä kohtaan (Taulukko 28). Selitysmallista riippuen 44–46 % eettisen organisaatiokulttuurin summamuuttujista selittää luottamusta organisaation kyvykkyyteen. Summamuuttujatasolla yksittäinen merkittävin selittäjä on ylimmän johdon antama esimerkki ($\beta=0,59$), joka yhdessä sukupuolen ja koulutuksen kanssa selittää 41 % koetusta luottamuksesta työntäjäorganisaation kyvykkyyttä kohtaan.

Analyysin ensimmäisessä vaiheessa (askel 1) taustamuuttujista koulutuksella ja sukupuolella oli tilastollisesti merkitsevä ($p<0,05$) yhteys kyvykkyyteen. Summamuuttujien lopullisessa mallissa (askel 3) taustamuuttujilla ei ollut tilastollisesti merkitsevää yhteyttä kyvykkyyteen. Selittävistä muuttujista vain ylimmän johdon antamalla esimerkillä oli yhteys kyvykkyyteen ($p<0,05$).

Taulukko 28. Regressioanalyysin tulokset eettisen organisaatiokulttuurin yhteydestä kyvykkyyteen (beeta-kertoimet ja selitysasteet) (n=60)

Selitettävä muuttuja: kyvykkyys ²										
Taustamuuttujat		askel 1								
	ikä	,29								-,06
	koulutus		,27*							-,13 ,11
	sukupuoli ^d			,32*						,37 ,25
	ammattiharjoittaja ^d				,25					,16
	esimiesasema ^d					,19				,26
	liiketoimintalinja B ^d						,03			,18
	liiketoimintalinja C ^d							-,13		-,04
	työskentelyaika org.:ssa								,02	-,01
	Korjattu R²	-,02	,06	,08	,05	,02	-,02	-,00	-,02	,05
Taustamuuttujat		askel 2						askel 3		
	koulutus	,13	,07	,14	,15	,20	,07	,09	,12	,05
	sukupuoli ^d	,21	,15	,08	,10	,12	,14	,06	,01	,09
Selittävät muuttujat ¹	selkeys	,35*							,15	
	ylimmän johdon antama esimerkki		,59**						,36*	,43**
	mahdollisuudet eettiseen toimintaan			,36*					,05	
	organisaation tuki				,42**				,18	
	läpinäkyvyys					,41**			,08	
	keskusteltavuus						,48**		,08	,23
	toiminnan seuraukset							,51**	,10	,10
	Korjattu R²	,18	,41	,17	,23	,23	,29	,29	,46	,44

d=dummy-muuttuja; * = korrelaatio on tilastollisesti merkitsevä tasolla < 0,05; ** = korrelaatio on tilastollisesti merkitsevä tasolla < 0,01; summamuuttujat muodostettu: ¹DeBode ym., Huhtala 2013, Huhtala ym. 2011, Kaptein 2008; ²Vanhala ym. 2011 mallien mukaan

Tarkasteltaessa ylimmän johdon antamaa esimerkkiä tarkemmin (Taulukko 29) väittämittäin (askel 4) havaittiin, että korkein beeta-kerroin oli väittämällä ”*ylin johto noudattaa toiminnassaan yhteisiä normeja ja arvoja*” ($\beta=0,60$; $p<0,01$). Väittämän selitysaste oli 41 %. Kun mukaan otettiin kaikki ylimmän johdon antamaa esimerkkiä mittaavat väittämät (askel 5), saatiin mallin selitysasteeksi 49 %, joka oli hivenen korkeampi selitysaste kuin summamuuttujatasolla tarkasteltuna. Vain yhdellä väittämällä ”*ylin johto ilmaisee hyvin rehellisyyden ja eettisyyden merkityksen*” ei ollut tilastollista merkitsevyyttä lopullisissa, viidennen askeleen malleissa kyvykkyyden kanssa.

Taulukko 29. Regressioanalyysin tulokset ylimmän johdon antaman esimerkin yhteydestä kyvykkyyteen (beeta-kertoimet ja selitysasteet) (n=60)

Selitettävä muuttuja: kyvykkyys ²							
Tausta- muuttujat		askel 4				askel 5	
		koulutus	-,01	,07	,15	,10	,03
sukupuoli ^d		,17	,19	,16	,19	,15	,16
Selittävät muuttujat: Ylimmän johdon antama esimerkki -väittämät (DeBode ym. 2013, Huhtala ym. 2011, Huhtala 2013, Kaptein 2008)	Ylin johto noudattaa toiminnassaan yhteisiä normeja ja arvoja.	,60**				,60**	,62**
	Ylin johto toimii hyvänä esimerkkinä rehellisyydestä ja eettisyydestä.		,42**			-,38*	-,33
	Ylin johto ilmaisee hyvin rehellisyyden ja eettisyyden merkityksen.			,50**		,15	
	Ylin johto ei koskaan sallisi epäeettistä tai laitonta toimintaa organisaation liiketaloudellisten tavoitteiden saavuttamiseksi.				,55**	,35*	,40**
	Korjattu R²	,41	,24	,32	,37	,49	,49

d=dummy-muuttuja; * = korrelaatio on tilastollisesti merkitsevä tasolla < 0,05; ** = korrelaatio on tilastollisesti merkitsevä tasolla < 0,01; summamuuttuja muodostettu ²Vanhala ym. 2011 mallin mukaan

5.4.2 Eettisen organisaatiokulttuurin yhteys organisaation reiluuteen

Eettisellä organisaatiokulttuurilla voidaan selittää 63 % koetusta luottamuksesta organisaation reiluutta kohtaan (Taulukko 30). Merkittävin yksittäinen selittäjä summamuuttujatasolla oli ylimmän johdon antama esimerkki ($\beta=0,68$) yhdessä koulutuksen, sukupuolen ja aseman (ammatinharjoittaja) kanssa. Nämä selittivät 56 % koetusta reiluudesta. Paras selitysmalli saatiin, kun mukaan otettiin taustamuuttujista koulutus, sukupuoli ja asema (ammatinharjoittaja) ja selittävästä muuttujista ylimmän johdon antama esimerkki, keskusteltavuus ja seuraukset.

Taulukko 30. Regressioanalyysin tulokset eettisen organisaatiokulttuurin yhteydestä reiluuteen (beta-kertoimet ja selitysasteet) (n=60)

Selitettävä muuttuja: reiluus ²										
Taustamuuttajat		askel 1								
	ikä	-,18								-,27
	koulutus		,34*							-,02 ,21
	sukupuoli ^d			,37**						,42 ,33
	ammattin- harjoittaja ^d				,27*					,09 -,13
	esimies- asema ^d					,23				,26
	liiketoiminta- linja B ^d						-,12			,04
	liiketoiminta- linja C ^d							-,04		,02
	työskentely- aika org.:ssa								-,10	-,02
	Korjattu R²	,02	,10	,12	,07	,04	-,00	-,02	-,01	,16
Taustamuuttajat		askel 2							askel 3	
	koulutus	,23	,10	,26	,26	,29	,17	,18	,15	,10
	sukupuoli ^d	,29	,09	,19	,23	,17	,20	,07	-,02	,03
	ammattin- harjoittaja ^d	-,10	,10	-,18	-,16	-,06	-,12	-,08	,03	,05
Selittävät muuttajat ¹	selkeys	,30*							,06	
	ylimmän johdon antama esimerkki		,68**						,41**	,46**
	mahdolli- suudet eettiseen toimintaan			,39**					,09	
	organisaation tuki				,37**				,05	
	läpinäkyvyys					,43**			,05	
	keskustel- tavuus						,54**		,14	,21
	seuraukset							,62**	,22	,21
	Korjattu R²	,19	,56	,24	,24	,29	,40	,45	,62	,63

d=dummy-muuttuja; * = korrelaatio on tilastollisesti merkitsevä tasolla < 0,05; ** = korrelaatio on tilastollisesti merkitsevä tasolla < 0,01; summamuuttajat muodostettu:¹DeBode ym., Huhtala 2013, Huhtala ym. 2011, Kaptein 2008; ²Vanhala ym. 2011 mallien mukaan

Koska ylimmän johdon antamalla esimerkillä oli merkittävä vaikutus luottamukseen organisaation reiluutta kohtaan, tutkittiin kyseisen osion yksittäisten väittämien vaikutusta selitysteeseen (askeleet 4 ja 5) (Taulukko 31). Yksittäisistä väittämistä korkein beeta-kerroin ($\beta=0,65$) ja selityste (korjattu $R^2=0,50$) oli väittämällä ”*ylin johto noudattaa toiminnassaan yhteisiä normeja ja arvoja*”. Kun mukaan lisättiin kaikki ylimmän johdon antamaa esimerkkiä mittaavaa väittämää, saatiin selitysteeksi 59 %. Selityste laski vain prosenttiyksiköllä jätettäessä toiseksi viimeisen mallin tilastollisesti merkitsemättömät väittämät pois.

Taulukko 31. Regressioanalyysin tulokset ylimmän johdon antaman esimerkin yhteydestä reiluuteen (beeta-kertoimet ja selitysteet) (n=60)

Selitettävä muuttuja: reiluus ²							
Taustamuuttujat		askel 4				askel 5	
		koulutus	,03	,12	,21	,15	,08
sukupuoli ^d		,14	,16	,12	,17	,09	,11
ammattinharjoittaja ^d		,05	,04	,07	,04	,10	,09
Selittävät muuttujat: Ylimmän johdon esimerkki-väittämät (DeBode ym. 2013, Huhtala ym. 2011, Huhtala 2013, Kaptein 2008)	Ylin johto noudattaa toiminnassaan yhteisiä normeja ja arvoja.	,65**				,49**	,45**
	Ylin johto toimii hyvänä esimerkkinä rehellisyydestä ja eettisyydestä.		,53**			-,20	
	Ylin johto ilmaisee hyvin rehellisyyden ja eettisyyden merkityksen.			,59**		,23	
	Ylin johto ei koskaan sallisi epäeettistä tai laitonta toimintaa organisaation liiketaloudellisten tavoitteiden saavuttamiseksi.				,59**	,29*	,34**
	Korjattu R²	,50	,38	,46	,46	,59	,58

d=dummy-muuttuja; * = korrelaatio on tilastollisesti merkitsevä tasolla < 0,05; ** = korrelaatio on tilastollisesti merkitsevä tasolla < 0,01; summamuuttuja muodostettu: ²Vanhala ym. 2011 mallin mukaan

6 POHDINTA JA JOHTOPÄÄTÖKSET

6.1 Tutkimuksen eettisyys

Tutkimuksen eettisyyden toteutumisesta huolehdittiin prosessin alusta alkaen. Tutkittavien oikeudet säilytettiin koko tutkimusprosessin ajan, mikä on eettisesti perustavanlaatuisen tärkeää. (Tutkimuseettinen neuvottelukunta [TENK] 2012). Ennen tutkimusta tutkittaville kerrottiin heidän oikeuksistaan ymmärrettävästi sekä sähköpostitse että kyselyn yhteydessä olleessa saatekirjeessä. Tutkittaville annettiin tutkijan ja tutkimuksen ohjaajan yhteystiedot, jotta tutkittavilla oli mahdollisuus saada tietoa ja esittää kysymyksiä tutkimuksesta, tutkimuksen tarkoituksesta, tavoitteesta ja toteuttamisesta missä tahansa tutkimuksen vaiheessa. Tutkimukseen osallistuminen oli vapaaehtoista. Kyselyyn vastaaminen tulkittiin tietoiseksi suostumukseksi osallistua tutkimukseen. Tutkittavien anonymiteetti ja yksityisyys säilytettiin koko tutkimusprosessin ajan ja ne säilytetään tutkimuksen päättymisen jälkeen. (ks. Grove ym. 2013, TENK 2012, Turku Clinical Research Centre 2017, TENK 2012)

Aineistonkeruuvaiheessa käytettiin yhdyshenkilöä välittämään tutkittaville linkki kyselyyn, mikä turvasi tutkittavien anonymiteetin säilymisen. Kyselylomakkeessa vastaajilta ei kysytty heidän henkilötietojaan. Tutkimuksen raportissa ei mainittu tutkittavan yrityksen nimeä. Analyysi- ja raportointivaiheessa vastaajien tietoja luokiteltiin anonymiteetin säilymiseksi. Lisäksi raportointivaiheessa jotain vastausluokkia nimettiin uudelleen tai ne koodattiin, jotta lukijalla ei ole mahdollista päätellä tutkittua yritystä eikä tunnistaa vastaajia. Vain tutkijalla oli pääsy tutkimusaineistoon. Tutkimusaineisto ja analysoinnissa käytetty tietokone suojattiin vain tutkijan tiedossa olleella salasanalla. (ks. Grove ym. 2013, TENK 2012, Turku Clinical Research Centre 2017, TENK 2012)

Tutkimus tehtiin hyvää tieteellistä käytäntöä noudattaen. Ennen tutkimuksen tekemistä laadittiin tutkimussuunnitelma, jonka tutkimuksen ohjaaja hyväksyi. Tutkimuksessa käytettyihin mittareihin, niiden käyttämiseen tutkimuksessa ja niiden muokkaamiseen ja julkaisemiseen saatiin mittarien kehittäjiltä ja suomentajilta luvat sähköpostitse. CEV-SF-mittarin käyttöön, muokkaamiseen, yhden osa-alueen pois jättämiseen ja julkaisuun luvan antoi Jason DeBode

(20.4.2016, 9.2.2017). Lisäksi alkuperäisen mittarin CEV-mittarin kehittäjältä Muel Kapteinilta saatiin lupa mittarin käyttöön, muokkaukseen ja julkaisuun (23.1.2017). Mari Huhtala antoi suostumuksensa suomenkielisen version käyttöön, julkaisuun ja muokkaamiseen (9.2.2017). Impersonal Trust Scale -mittarin käyttöön, muokkaamiseen ja julkaisuun saatiin lupa Mika Vanhalalta (29.5.2015, 9.2.2017). Tutkimusta varten saatiin tutkimuslupa tutkimukseen osallistuvan organisaation vaatimusten mukaisesti tutkittavan organisaation yksikönjohtajalta. (ks. Grove ym. 2013, TENK 2012, Turku Clinical Research Centre 2017.)

Tutkimuksen tekeminen ei vaatinut eettistä ennakoarviointia, sillä tutkimuksessa ei puututtu eikä kajottu tutkittaviin, heidän koskemattomuuteensa tai autonomiaan. Tutkittavat olivat sosiaali- ja terveystyöryhtyksessä työskenteleviä eikä tutkimus kohdistunut potilaisiin, alaikäisiin tai vajaakäykyisiin. (Laki lääketieteellisestä tutkimuksesta 488/1999, Laki lääketieteellisestä tutkimuksesta annetun lain muuttamisesta 794/2010, Laki lääketieteellisestä tutkimuksesta annetun lain muuttamisesta 143/2015.)

6.2 Tutkimuksen luotettavuus

Tutkimuksen kirjallisuuskatsauksen haku tehtiin käyttäen tämän tutkielman pääkäsitteitä. Tällä varmistuttiin siitä, että saadut hakutulokset käsittelevät juuri tutkittavaa aihetta. Tämä lisää kirjallisuuskatsauksen luotettavuutta, sillä hakuprosessissa näin menettelemällä haut fokusoituivat juuri tämän tutkimuksen kohteena oleviin käsitteisiin ja ilmiöihin. Aiheen ollessa monitieteinen tehtiin haut monen tieteenalan tietokantoihin. (Grove ym. 2013.) Molemmat tämän tutkielman pääkäsitteistä olivat monimutkaisia ja vaativat tarkkuutta: eettinen organisaatiokulttuuri on hyvin lähellä eettistä ilmapiiriä, vaikka kyseessä on kaksi eri käsitettä ja ilmiötä (Treviño ym. 1998), ja luottamuksen määritelmä on kontekstisidonnainen ja esimerkiksi luottamus ihmiseen ja luottamus organisaatioon ovat eri asioita (Blomqvist 1997). Yksiselitteisillä sisäänotto- ja poissulkukriteereillä varmistettiin, että kirjallisuuskatsaukseen hyväksyttiin

tarkasti vain aihetta käsittelevät tutkimukset. Näin menettelemällä lisättiin kirjallisuuskatsauksen luotettavuutta. (Grove ym. 2013.)

Aikaisemmassa kirjallisuudessa eettistä organisaatiokulttuuria on tutkittu ei-henkilöityvää organisatorista luottamusta enemmän (ks. liite 1), minkä vuoksi eettisen organisaatiokulttuurin tarkastelu tutkielmassa on monipuolisempaa kuin ei-henkilöityvän organisatorisen luottamuksen. Ei-henkilöityvää organisatorista luottamusta käsittelevä kirjallisuus on suppeampaa ja pääosin yhden tutkijan yhdellä aineistoilla (N=715) yhteistyössä muiden kanssa tekemää (ks. Vanhala & Ahteela 2011, Vanhala & Dietz 2015, Vanhala & Ritala 2016, Vanhala ym. 2011, Vanhala ym. 2016), koska ei-henkilöityvän organisatorisen luottamuksen tutkimus on vasta aluillaan (ks. Vanhala ym. 2011, Vanhala ym. 2016). Sen vuoksi kirjallisuudenhakuvaiheessa ei ollut mahdollisuutta yhdistää eettistä organisaatiokulttuuria ja ei-henkilöityvää organisatorista luottamusta. Yhdistämisessä kuitenkin onnistuttiin tämän tutkielman kirjallisuuskatsauksessa, mikä lisää kirjallisuuskatsauksen luotettavuutta. Luotettavuuden lisääminen oli erityisen tärkeää, sillä myöhemmin aineiston analyysivaiheessa luodut summamuuttujat perustuivat aiemman teorian pohjalle. Koska ei-henkilöityvää organisatorista luottamusta on tutkittu vielä verrattain vähän (ks. Vanhala ym. 2011, Vanhala ym. 2016), jäi sen näkökulma kapeahkoksi niin kirjallisuuskatsauksessa kuin seuraavissa tulosten tarkastelun alaluvuissa 6.3.2–6.3.3. Tämä heikentää kirjallisuuskatsauksen luotettavuutta ja vähentää mahdollisuuksia tarkastella tämän tutkimuksen tulosten yhteyttä aiempiin tutkimuksiin lisäten nyt tutkitun aiheen tutkimustarvetta tulevaisuudessa.

Tutkimuksessa tutkittu organisaatio ja sen kohdejoukko olivat ainutlaatuisia ajatellen organisaation henkilöstöä ja liiketoiminnallista konseptia. Erityisesti johtamisjärjestelmä, päätöksenteko ja konsepti poikkeavat selkeästi julkisen terveydenhuollon vastaavista (ks. Burke 2018, Hallintolaki 434/2003, Harisalo 2010, Kuntalaki 410/2015, Valtioneuvosto 2018 a). Organisaatiossa työskentelee huomattava määrä yksityisiä ammatinharjoittajia, joilla ei ole henkilövästuista esimiestä vaan toiminta perustuu yrityksen ja yksityisen ammatinharjoittajan keskinäiseen sopimukseen terveydenhuoltopalveluiden tuottamisesta yrityksen tiloissa ja yrityksen brändin alla. Tämä loi tutkimukselle haasteita, joita käsitellään

seuraavaksi yhdessä tutkimuksen otoskoon, vastausprosentin, tutkimukseen valitun organisaation ja käytettyjen mittareiden tarkastelun yhteydessä.

Tutkimuksen vastausprosentti (15 %) oli matala. Matala vastausprosentti saattaa osaltaan selittyä sillä, että tutkitussa organisaatiossa oli juuri ennen tämän tutkimuksen kyselyä tehty oma sisäinen kysely ja näin ollen vastaajat saattoivat kokea vastausväsymystä tämän tutkimuksen kyselyyn vastatessaan. Toisena syynä voidaan pitää verkkokyselyä, joka aineistonkeruumenetelmänä johtaa toisinaan matalaan vastausaktiivisuuteen (Grove ym. 2013, Heikkilä ym. 2008). Verkkokyselyn ongelmana voidaan myös nähdä myös se, ettei vastaajalla ole mahdollisuutta esittää täsmentäviä kysymyksiä reaaliaikaisesti. Nämä matalaan vastausprosenttiin aiheutuneet syyt olisi voitu ratkaista siten, että tutkija olisi ollut henkilökohtaisesti jakamassa kyselylomakkeet ja olisi ollut paikalla organisaatiossa kyselyyn osallistuvien tavoitettavissa heidän vastatessa kyselyyn. Tähän ratkaisuun olisi kuitenkin liittynyt anonymiteetti-ongelmia ja organisointihaasteita organisaation taholta. (ks. Grove ym. 2013.)

Aineiston pieni koko (n=60) heikentää tutkimuksen luotettavuutta. Suuremmalla aineistolla olisi saanut luotettavampia tuloksia, joista olisi ollut mahdollista tehdä laajempia yleistyksiä. Tutkimuksen luotettavuutta saattaa heikentää se, että yksityisten ammatinharjoittajien osuus vastaajista oli vähäinen (n=8, 13 %). Toisaalta, tutkimuksessa käytetyt mittarit on kehitetty perinteisempiin organisaatioihin ja johtamisjärjestelmiin käytettäväksi (ks. Burke 2018, DeBode ym. 2013, Harisalo 2010, Kaptein 2008, Vanhala ym. 2011), mikä taas lisää tutkimuksen luotettavuutta huomioiden se, että suurin osa vastaajista oli palkkasuhteessa olevia työntekijöitä (n=41, 68 %), joilla on henkilövästainen esimies.

Tulosten luotettavuutta mahdollisesti heikentää se, ettei aineisto ollut täysin normaalisti jakautunut. Luotettavuutta kuitenkin lisää se, että asia otettiin huomioon tilastollisia testejä valittaessa ja tehtäessä. Regressioanalyysin tulosten luotettavuuteen saattaa heikentävästi vaikuttaa pieni aineisto ja muuttujien väliset korrelaatiot eli multikollineaarisuus. Muuttujien väliset korrelaatiot kuitenkin olivat alle 0,90, jota pidetään multikollineaarisuuden ylärajana. (Hair ym. 2010.)

Eettistä organisaatiokulttuuria mittaava CEV-SF-mittari on vielä melko tuore mittari (kyselyn ajankohtana neljä vuotta vanha), joka on validoitu (ks. DeBode ym. 2013), mutta jota ei ole aikaisemmin käytetty Suomessa tehdyissä tutkimuksissa. Tätä tutkimusta varten mittarin väittämiä ei suomennettu, sillä CEV-SF-mittarin väittämät ovat lähes identtiset (ks. liite 3) alkuperäisen CEV-mittarin väittämien kanssa, ja näiden suomennettujen väittämien käyttämiseen saatiin lupa tätä tutkimusta varten (Huhtala 9.2.2017). CEV-mittarin alkuperäinen, pitkä versio sen sijaan on validoitu suomalaiseen aineistoon (ks. Huhtala ym. 2011; Huhtala 2013, Kangas ym. 2014). Huomioiden tutkimuksen tarkoitus ja tutkimuskysymykset sekä CEV-mittarin aikaisempi käyttö suomalaisissa tutkimuksissa (ks. Huhtala ym. 2011, Huhtala ym. 2015, Huhtala ym. 2016, Kangas ym. 2014, Kangas ym. 2017) voidaan todeta, että CEV-SF-mittarin olleen validi ja soveltuva tehtyyn tutkimukseen.

CEV-SF-mittarin käyttämiseen liittyi kuitenkin muutamia haasteita, joiden vuoksi mittariin tehtiin muutoksia tätä tutkimusta varten. Tämä voi vähentää tutkimuksen luotettavuutta (Grove ym. 2013). CEV-SF-mittarista jätettiin pois yksi osio, esimiehen antama esimerkki. Lisäksi mittarin kahteen väittämään tehtiin pieni muutos muuttamalla esimies-sana muotoon esimiesasemassa oleva. Ratkaisuihin päädyttiin, koska näin kaikkien vastaajien oli mahdollista vastata kaikkiin kysymyksiin. Alkuperäisillä väittämillä ja kaikkien osioiden sisällyttämisellä kyselyyn tutkimuksen luotettavuus olisi luultavasti heikentynyt nykyistä enemmän, koska silloin osan vastaajista olisi ollut mahdotonta vastata kaikkiin kysymyksiin. Yksityisten ammatinharjoittajien olisi ollut vaikeaa ja miltei mahdotonta vastata esimerkiksi väittämään ”esimieheni toimii hyvänä esimerkkinä rehellisyydestä ja eettisyydestä”, sillä heillä ei ole organisaatiossa henkilövastuista esimiestä vaan he ovat verrattavissa yrittäjiin. Tehtyä ratkaisua tuki myös se, että ylimmän johdon antaman esimerkin väittämät olivat hyvin identtiset esimiehen antaman esimerkin väittämien kanssa. Lisäksi johtamisulottuvuuden ongelmallisuuteen CEV-SF-mittarissa reagoitiin siten, että vastaajille annettiin kyselyn yhteydessä ohjeita vastaamisesta. Tämän tavoitteena oli selkeyttää kokemuksen kohteen arviointia lisäten tutkimuksen luotettavuutta.

Esimiehen antaman esimerkin pois jättämisestä ja muokkauksista huolimatta mittarin reliabiliteettia mittaava Cronbachin alfa -kerroin (α) oli kuitenkin hyväksyttävällä tasolla kaikkien summamuuttujien kohdalla, mikä lisää mittarien ja tutkimuksen luotettavuutta (Grove ym. 2013, LoBiondo-Wood & Haber 2002). Yksityisten ammatinharjoittajien ollessa merkittävä yksittäinen ryhmä tutkitussa organisaatiossa nähtiin heidän mukaan ottamisensa tutkimukseen tarpeelliseksi. Yksityisten ammatinharjoittajien jättäminen pois tutkimuksesta olisi saattanut vinouttaa tuloksia. Edellä mainittu huomioiden oli perusteltua, että tutkimuksessa käytettiin kokonaisotantaa.

CEV-SF-mittarin sisällöllisiltä haasteilta olisi välttytty, mikäli tutkimus olisi kohdistunut julkiseen terveydenhuollon organisaatioon. Silloin haasteeksi olisi kuitenkin tullut ei-henkilöityvän organisatorisen luottamuksen mittari, joka on kehitetty yksityiselle sektorille. Ei-henkilöityvää organisatorista luottamusta mittaava mittari olisi vaatinut enemmän ja suurempia muutoksia kuin nyt tehdyt muutokset CEV-SF-mittariin. Edellä esitetyt ongelmat ovat yleisiä terveydenhuollon tutkimuksissa käytettäessä alun perin muille aloille kehitettyjä mittareita (Grove ym. 2013).

Tutkimus kohdistuessa yksityiseen terveydenhuollon yritykseen ei luottamusta mittaavan mittarin (Impersonal Trust Scale) suhteen ei ollut samanlaista problematiikkaa kuin CEV-SF-mittarin kohdalla, eikä Impersonal Trust Scale -mittarin väittämiin ollut tarvetta tehdä muutoksia. Ainoat pienet muutokset, joita tehtiin, kohdistuivat väittämien täsmennykseksi annettujen esimerkkien sisältöön, joihin tehtiin muutoksia vastaamaan terveydenhuoltoalaa. Itse väittämiä ei siis muokattu. Tehtyjen ratkaisujen tavoitteena oli välttää vastaajien turhautuminen kyselyyn ja siten saavuttaa mahdollisimman korkea vastausprosentti minimoiden mahdollisimman vähäiset puuttuvat arvot sekä se, ettei vastaaja keskeytä näiden syiden vuoksi vastaamista kyselyyn. Näin lisättiin tutkimuksen validiteettia ja tähdättiin mahdollisimman korkeaan vastausprosenttiin. Koska validoituihin mittareihin tehdyt muutokset tulee pitää mahdollisimman vähäisinä ja pieninä, ja mieluiten muutoksia tulee välttää kokonaan, oli valittu organisaatio myös siltä osin soveltuva tutkimukseen (Grove ym. 2013).

Organisaation valintaan vaikutti myös se, että yksityisessä yrityksessä johtamisjärjestelmä (ks. Burke 2018, Harisalo 2010) on erilainen verrattuna julkisen sektorin johtamis- ja päätöstentekotapaan, sillä julkisella sektorilla ylimmän johdon tekemät päätökset ovat poliittisia (ks. Hallintolaki 434/2003, Kuntalaki 410/2015, Suomen Kuntaliitto 2014). Koska eettinen organisaatiokulttuuri sisältää ylimmän johdon toiminnan (ks. Kaptein 2008) ja ei-henkilöityvä organisatorinen luottamus on kehitetty yksityisen sektorin lähtökohdista (ks. Vanhala ym. 2011), oli valittu organisaatio soveltuva tutkimukseen. Jatkossa olisi kuitenkin tärkeää tutkia aihetta myös julkisen sektorin organisaatioissa. Myös ajankohtainen sote-uudistus (Valtioneuvosto 2018 b) huomioiden tutkimuksen tekeminen terveydenhuollon organisaatioihin ennen ja jälkeen sote-uudistuksen toisi tietoa organisaatioiden eettisestä toiminnasta ja organisatorisesta luottamuksesta henkilöstön näkökulmasta. Potilaiden kokemusten yhdistäminen tähän toisi lisäarvoa, jolloin saataisiin sote-uudistuksen kokemuksista laajaa tietoa organisaatioiden sisältä ja ulkoa.

Tutkimuksessa käytetyt tutkimusmenetelmät sopivat tutkimuksen kuvailevaan, korrelatiiviseen tutkimusasetelmaan antaen vastauksen tutkimuskysymyksiin ja luoden uutta tietoa tutkimuksen tavoitetta varten. Tutkimuksella saatiin kuvailevaa tietoa tutkimukseen osallistuneiden kokemuksesta heidän oman organisaationsa eettisestä organisaatiokulttuurista (tutkimuskysymys 1) ja ei-henkilöityvästä organisatorisesta luottamuksesta (tutkimuskysymys 2). Kolmas tutkimuskysymys oli asetettu tarkastelemaan syvemmin kahden ensimmäisen tutkimuskysymyksen tuottamaa tietoa tutkimalla niiden välistä yhteyttä. Kolmannella tutkimuskysymyksellä etsittiin vastausta siihen, mikä yhteys eettisellä organisaatiokulttuurilla on ei-henkilöityvään organisatoriseen luottamukseen. Tämä teki tutkimuksesta korrelatiivisen. (Grove ym. 2013.)

Kaikkiin tutkimuskysymyksiin vastattaessa käytettiin monipuolisesti metodikirjallisuutta (ks. (Grove ym. 2013, Hair ym. 2010, Heikkilä 2014, (LoBiondo-Wood & Haber 2002, Metsämuuronen 2006), jotta löydettiin soveltuvimmat analyysimenetelmät. Analysoinnissa hyödynnettiin sellaista metodikirjallisuutta, jotka oli kohdennettu juuri analysoinnissa käytetyn SPSS-tilastoanalyysiohjelman käyttäjille (ks. Heikkilä 2014, Metsämuuronen 2006).

Kuvailevaa tietoa saatiin käyttämällä kuvailevia tilastollisia menetelmiä. Lisäksi kuvailevuutta syvennettiin tilastollisin testein tarkastelemalla taustamuuttujaryhmittäin kokemuksia. Näin saatiin vastaukset kahteen ensimmäiseen tutkimuskysymykseen ja samalla kvantitatiivinen kokonaiskuva aineistosta ja tutkittavasta ilmiöstä tutkitussa organisaatiossa. Kolmannen tutkimuskysymyksen kohdalla analyysimenetelminä käytettiin korrelaatioita ja usean muuttujan lineaarista regressioanalyysiä. Korrelaatioanalyysiä käytetään riippuvuuksien etsimiseen, mutta korrelaatioanalyysi yksinään antaa pintapuolisia, on-off-tyyppisiä vastauksia riippuvuuden olemassaolosta. Jotta kolmanteen tutkimuskysymykseen saatiin vastaus, päädyttiin usean muuttujan lineaariseen regressioanalyysiin analyysimenetelmänä. Analysoitaessa aineistoa saatuihin tuloksiin reagoitiin, ja saatuja tuloksia syvennettiin lisäanalyyseillä tekemällä Post Hoc -testejä tutkimuskysymysten 1 ja 2 kohdalla ja tutkimuskysymyksen 3 kohdalla regressioanalyysissä tarkastelemalla ylimmän johdon antamaa esimerkkiä väittämäkohtaisesti. Nämä valinnat lisäävät tutkimuksen luotettavuutta. (Grove ym. 2013, Hair ym. 2010, Heikkilä 2014, (LoBiondo-Wood & Haber 2002, Metsämuuronen 2006.)

Tutkimusaineistoa tarkasteltiin paljolti summamuuttujatasolla. Summamuuttujat muodostettiin aiemman kirjallisuuden perusteella. Tutkimuksen luotettavuuden lisäämiseksi summamuuttujien reliabiliteetti tarkastettiin. Reliabiliteetti määrittää, kuinka yhteneväinen mittari on mitattavan ilmiön suhteen (Grove ym. 2013). Yksittäisten summamuuttujien reliabiliteetit olivat hyväksyttävällä tasolla ($\geq 0,6$) kahta summamuuttujaa lukuun ottamatta (ks. Grove ym. 2013, Hair ym. 2010). Osin matalia Cronbachin alfa -kertoimia saattaa selittää se, että tutkittava organisaatio poikkeaa perinteisestä yritysorganisaatiosta. Reliabiliteettia olisi saattanut parantaa joidenkin väittämien pois jättäminen (ks. Grove ym. 2013, Hair ym. 2010).

Summamuuttujat olisi voitu muodostaa myös pääkomponenttianalyysin perusteella. On mahdollista, että näin oltaisiin saatu tilastollisesti vahvemmat summamuuttujat, jotka olisivat olleet reliaabelimpia. Tämä olisi kuitenkin vaikeuttanut tulosten käsittelyä ja vertailua aiempaan kirjallisuuteen. Lisäksi pääkomponenttianalyysin tuottamien faktorilatausten käyttäminen

summamuuttujien perusteena olisi hankaloittanut nyt saatujen tutkimustulosten vertailua, mikäli tutkimus päätettäisiin toistaa tutkitussa organisaatiossa, sillä uudelleen mittauksessa saadut faktorilataukset tai reliabiliteetti olisivat voineet poiketa tämän tutkimuksen vastaavista. Teorian käyttäminen summamuuttujien muodostamisen pohjana oli perusteltua, koska tutkimuksessa käytettiin valmiita, validoituja mittareita. Ratkaisua puolsi myös se, että teorian pohjalta muodostettujen summamuuttujien reliabiliteetti oli kuitenkin pääsääntöisesti hyvä ($\geq 0,7$) (LoBiondo-Wood & Haber 2002). Sen vuoksi voidaankin todeta tutkimuksen olevan toistettavissa oleva ja siltä osin luotettava. Tämä mahdollistaa 1) seurantatutkimuksen tekemisen, 2) tutkimuksen ja mittareiden käyttämisen erilaisten eettisyyteen ja luottamukseen liittyvien edistämishojelmien lähtökohdana ja seuranta- ja arviointimenetelminä sekä 3) mittareilla kerättyjen eri aineistojen keskinäisen vertailun. (ks. Grove ym. 2013, Hair ym. 2010, LoBiondo-Wood & Haber 2002.)

Tulosten voidaan nähdä olevan pääsääntöisesti yleistettävissä tutkittuun organisaatioon ja osin yleistettävissä muihin vastaaviin yksityisen terveydenhuollon organisaatioihin. Yleistyksiä julkiseen terveydenhuoltoon tulee tehdä varoen organisatoristen ja johtamiseen liittyvien eroavaisuuksien vuoksi (ks. Burke 2018, Hallintolaki 434/2003, Harisalo 2010, Kuntalaki 410/2015). Tulokset ovat siten erityisesti hyödyllisiä tutkitulle organisaatiolle ja vastaaville yksityisen terveydenhuollon organisaatioille, mutta erilaisissa terveydenhuollon organisaatioissa voidaan hyödyntää kirjallisuuskatsausta ja tutkimustuloksia edistämishojelmissa koskien eettisyyttä, luottamusta, työhyvinvointia, vetovoimaisuutta ja menestymistä. Lisäksi tehty tutkimus tarjoaa perusteltuja lähtökohdita aiheen tutkimukselle jatkossa.

6.3 Tulosten tarkastelu

6.3.1 Eettisen organisaatiokulttuurin kokemukset

Yleisellä tasolla tarkasteltuna vastaajat kokivat organisaatiokulttuurinsa enemmän eettiseksi kuin epäeettiseksi. Merkittävin selittäjä tälle saattaa olla se, että vastaajien mukaan heidän työyhteisössään arvostetaan eettistä toimintaa,

sillä 95 % vastaajista oli jokseenkin tai täysin samaa mieltä eettisestä arvostuksesta. Toiseksi, tulos selittynee sillä, että kaikki tutkitut eettisen organisaatiokulttuurin osa-alueet näyttäytyivät tutkitussa organisaatiossa, eikä yksikään hyveistä toteutunut merkittävästi muita huonommin. Tämä viittaisi siihen, että tutkitussa organisaatiossa on panostettu organisaatioeettisiin asioihin laaja-alaisesti.

Selkeys, mahdollisuudet eettiseen toimintaan ja keskusteltavuus koettiin parhaimmin toteutuviksi eettisiksi organisatorisiksi hyveiksi. Selkeyden suhteen tulos on samansuuntainen kuin aiemmissa tutkimuksissa (ks. Huhtala ym. 2016, Kangas ym. 2014, Kangas ym. 2017). Aikaisemman kirjallisuuden perusteella selkeys luo pohjan eettisyydelle yleisesti (ks. Huhtala ym. 2016, Kangas ym. 2014, Kaptein 2008, Kaptein 2009). Sen vuoksi on mielenkiintoista, että tämän tutkimuksen tulosten mukaan selkeydellä oli vähäisin yhteys muihin tutkittuihin summamuuttujiin ja että selkeys selitti ei-henkilöityvää organisatorista luottamusta vähiten. Selityksenä voisi olla saatu tutkimustulos, jonka mukaan selkeyden ja keskusteltavuuden välillä oli verrattain korkea, tilastollisesti merkitsevä korrelaatio. Saattaa siis olla, että selkeyden selittävä yhteys näyttäytyykin keskustelevuus-hyveen kautta. Myös aikaisempi kirjallisuus tukee tätä, sillä keskusteltavuuden on havaittu olevan positiivisesti yhteydessä eettiseen selkeyteen (ks. Gebler 2006, Kaptein 2008, Kaptein 2011 b), joka puolestaan lisää epäeettisestä toiminnasta ja väärinkäytöksistä raportointia (ks. Kaptein 2011 a).

Selkeyden myönteinen kokemus voi osaltaan johtua siitä, että tutkimus kohdistui terveydenhuollon organisaatioon. Kaikki vastaajat kokivat, että heidän organisaatiossaan oli tehty riittävän selväksi, miten heidän pitäisi käsitellä luottamuksellisia tietoja vastuullisesti. Terveystietojen vastuullista luottamuksellisten tietojen käsittelyä säätelee lainsäädäntö, ja luottamuksellisten tietojen huolimaton käsittely on moraalitonta ja juridisesti väärin (ks. Laki sosiaali- ja terveydenhuollon asiakastietojen sähköisestä käsittelystä 159/2007; Laki terveydenhuollon ammattihenkilöistä 559/1994). Kyselyssä ei eritelty, minkälaisiin luottamuksellisiin tietoihin väittämä kohdentuu. Sen vuoksi on huomioitava, ettei saatu tutkimustulos kosketa vain potilastietojen huolellista

käsittelyä vaan myös tarkoittanee myös yrityksen sisäisiä tietoja, joiden käsittelyperiaatteet organisaatiossa on tehty selviksi.

Mahdollisuudet eettiseen toimintaan -osa-alueesta saatua tutkimustulosta voidaan pitää hyvin myönteisenä: yli 80 % koki, ettei heidän tarvitse työssään tehdä omatuntonsa vastaisia tehtäviä tai uhrata periaatteitaan menestyäkseen. Myös resurssien koettiin olevan kunnossa. Tämä saattaa osittain selittää ei-henkilöityvän organisatorisen luottamuksen myönteistä tutkimustulosta kunnossa olevista välineistä ja organisaation menestyksestä. Hyvää kokemusta mahdollisuuksista eettiseen toimintaan saattaa osin selittää nyt saatu, toinen tutkimustulos siitä, että lähes 90 % vastaajista ei koe painetta sääntöjen rikkomiseen työssä, mikä kertonee sääntöjen ja resurssien välisestä tasapainosta. Aikaisemman kirjallisuuden perusteella voidaan siis päätellä, että vastaajat kokevat sääntöjen olevan asianmukaiset ja organisaation luovan eettiselle toiminnalle edellytykset. (ks. Huhtala ym. 2011, Kaptein 2008, Kaptein 2011 b., Treviño & Brown 2004.) Saattaa myös olla organisaatiossa työskentelevät ovat erityisen sääntöorientoituneita ja kuuliaisia. Tätä tukee myös tulos organisaation antaman tuen osa-alueelta, johon 82 % vastaajista oli vastannut olevansa sitä mieltä, että organisaatiossa sääntöihin suhtaudutaan vakavasti.

Keskusteleavuus sai korkean keskiarvon tuloksissa. Yhtenä selittävimpanä tekijänä saattaa olla tämän tutkimuksen tulos, jonka mukaan lähes kaikki vastaajat olivat sitä mieltä, että ilmoitukset epäeettisestä toiminnasta otetaan vakavasti. Tuloksesta voisi päätellä, että organisaatiossa vallitsee eettisyyttä arvostava avoin keskustelukulttuuri, jossa eettistä päätöstentekoa tuetaan vuorovaikutuksella ja eettisyyden toteutumista ylläpidetään keskustelemalla, eikä organisaatiossa työskenteleville jää epäselvyyksiä etenkin eettisten asioiden suhteen. Aikaisempi kirjallisuus tukee tätä, sillä kirjallisuuden mukaan keskustelu on yhteydessä luottamukseen (Smith ym. 2014), eettisten asioiden käsittelyyn, eettisten ongelmien ratkaisemiseen ja eettiseen päätöksentekoon (Treviño & Brown 2004, ks. myös Sims 1992).

Organisaation antaman tuen tuloksen mukaan vastaajien mielestä heidän työyhteisössään kaikki kohtelevat tosiaan kunnioittavasti. Tämä on erittäin

myönteistä. Tuloksella on erityisesti merkitystä henkilöstön työhyvinvointiin (ks. Huhtala ym. 2011, Huhtala ym. 2015, Huhtala ym. 2016, Kangas ym. 2014, Kangas ym. 2017, Vanhala ym. 2011) ja organisaatioon sitoutumiseen (Alleyne ym. 2013, Gebler 2006, Ruiz-Palomino ym. 2013, Treviño ym. 1998, Vanhala & Ahteela 2011, Vanhala ym. 2011, Vanhala ym. 2016), mikä osaltaan lisänee myös organisaation vetovoimaisuutta.

Läpinäkyvyyden toteutuminen organisaatiossa todennäköisesti lisää kokemusta eettisestä organisaatiokulttuurista ja erityisesti epäeettisen toiminnan paljastumista organisaation eri tasoilla. Läpinäkyvydellä olikin vahvin yhteys selkeyteen, ylimmän johdon antamaan esimerkkiin ja organisaation antamaan tukeen. Työhyvinvoinnin näkökulmasta tulos myönteinen (ks. Kangas ym. 2017). Läpinäkyvydellä on aikaisemman kirjallisuuden mukaan yhteys toiminnan seurauksiin, jotka puolestaan sisältävät eettisen arvostuksen ja epäeettisen toiminnan seurauksellisuuden näkökulmat (ks. DeBode ym. 2013, Kaptein 2008).

Miesten naisia myönteisempi kokemus organisaatiokulttuurin eettisyydestä on linjassa Huhtalan ym. (2011) tutkimuksen kanssa. Tutkimustulos voi selittyä neljällä eri syyllä. Ensimmäiseksi, miesten ja naisten kokemusero saattaa selittyä erilaisella eettisellä herkkyydellä. On mahdollista, että naisilla on jostakin syystä erilainen eettinen herkkyys asioiden ja ilmiöiden tulkintaan, jolloin he saattavat arvioida eettisyyttä miehiä kriittisemmin. (ks. Huhtala ym. 2011.) Toiseksi, tutkimustulos saattaa johtua sukupuolten välisestä epätasa-arvosta työelämässä. Tutkimustulosten mukaan palkkauksen reiluudesta oltiin osin eri mieltä, mikä voi osaltaan selittää miesten ja naisten kokemusten eroja. Yksi sukupuolten välisen epätasa-arvon syistä on juuri epätasa-arvoisuus naisten ja miesten palkassa (ks. Sosiaali- ja terveysministeriö 2018 b.) Kolmanneksi, miesvastaajilla saattaa yksinkertaisesti olla jostakin syystä paremmat olosuhteet organisaatiossa, jolloin he ovat tyytyväisempiä asioihin kuin naiset. Neljänneksi, tutkimustulos miesten myönteisemmästä kokemuksesta saattaa johtua osin sattumasta: miesvastaajia oli vain yhdeksän ja on mahdollista, että sattumalta nämä yhdeksän arvioivat kokemuksiaan keskimääräistä myönteisemmin. Yhteenvetona voidaan todeta, että tutkimustulos naisten ja miesten kokemuseroista on tärkeä. Nyt saadun tiedon avulla on naisten kokemuksiin ja

heidän asemaansa organisaatiossa tasa-arvollisesta ja eettisestä näkökulmasta mahdollista kiinnittää aiempaa enemmän huomiota.

Tässä tutkimuksessa saatu tulos siitä, että organisaation antama tuki toteutui niiden esimiesten, joilla oli suoria alaisia, mielestä heikommin kuin palkkasuhteessa olevien työntekijöiden mukaan, oli ristiriitainen Ardichvilin ym. (2012) tutkimustulosten kanssa. Ardichvilin ym. (2012) tutkimuksen mukaan organisaatiokulttuuri arvioidaan sitä eettisemmäksi mitä korkeammalla tasolla vastaaja työskentelee. Saatu tutkimustulos saattaa selittyä keskijohdon asemalla sekä esimiehenä että alaisena. On myös mahdollista, että keskijohdossa olevat kokevat asemansa vuoksi tietynlaisia eettisiä paineita esimerkiksi tehdyistä päätöksistä viestimisen ja täytäntöönpanon suhteen. Saattaa olla, että nämä esimiehet kaipaavat omilta esimiehiltään ja organisaatioltaan nykyistä enemmän tukea eettisyyteen liittyvissä asioissa. Eettisyyden edistämiseksi organisaation olisi oltava tietoinen mahdollisista paineista (Gebler 2006).

Ylimmän johdon antama esimerkki toteutui heikoimmin keskiarvon ollessa mitta-asteikolla neutraali. Tulosta voisi selittää se, että kyselyssä vastaajia ohjeistettiin ajattelemaan koko konsernin ylintä johtoa. Suurin vastaajaryhmä oli palkkasuhteessa olevat työntekijät, joille konsernin ylin johto saattoi olla liian etäinen ajatellen väittämien sananasettelua. Toisaalta, tämä lisää organisaation tarvetta sille, että sen henkilöstö kokee ei-henkilöityvää luottamusta. Henkilöiden välisen luottamuksen tärkeyttä ei kuitenkaan pidä unohtaa. (ks. Pixley 2002, Vanhala & Ahteela 2011.)

Ylemmällä johdolla oli tulosten mukaan myönteisempi kokemus eettisyyden toteutumisesta kuin alemmalla johdolla tai palkkasuhteessa olevilla työntekijöillä, jotka eivät olleet esimiesasemassa. Tulosta tukevat Ardichvilin ym. (2012) ja Huhtalan ym. (2011) tutkimukset. Mitä korkeammalla tasolla vastaaja työskenteli, sitä myönteisimmin hän arvioi ylimmän johdon antamaa esimerkkiä. Nämä tutkimustulokset ovat samansuuntaisia aikaisempien tutkimusten kanssa (ks. Ardichvili ym. 2012, Huhtala ym. 2011). Myös yksityiset ammatinharjoittajat kokivat palkkasuhteessa olevia työntekijöitä myönteisemmin ylimmän johdon toimivan eettisenä esimerkkinä. On huomioitava, että ylempää johtoa ja yksityisiä ammatinharjoittajia yhdistävä tekijä on se, että nämä vastaajat eivät ole

alaisasemassa, toisin kuin alemman tason esimies tai palkkasuhteessa oleva työntekijä. Näin ollen voidaan päätellä, että tuloksissa näyttäytyy esimies–alaisasetelma, ja että alaisasema lisää eettistä kriittisyyttä organisaatiokulttuuria kohtaan.

Yksityisten ammatinharjoittajien positiivinen kokemus ylimmän johdon antamasta esimerkistä saattaa selittyä alaisaseman puuttumisella, sillä heillä ei ole organisaatiossa henkilövastusta esimiestä, jolloin he saattavat kokea, ettei ylimmän johdon eettinen esimerkki kosketa heitä samoin kuin alaisasemassa olevia. Lisäksi yksityiset ammatinharjoittajat kokivat mahdollisuudet eettiseen toimintaan -osa-alueen toteutuvan muita vastaajia vahvemmin. Ero oli suurin palkkasuhteessa oleviin vastaajiin. Yksityisten ammatinharjoittajien kokemuksen ero niihin esimiehiin, joilla oli suoraa alaisia, oli myös tilastollisesti merkitsevä. Onkin mahdollista, että yksityiset ammatinharjoittajat eivät organisaatiossa työskennellessään kiinnitä organisatoriseen eettisyyteen samoin huomioita kuin muut ja siten yksityisten ammatinharjoittajien kokemuksessa ei välttämättä näy mahdolliset puutteet nyt tutkitun eettisen suhteen. Lisäksi on huomioitava organisaation ja yksityisen ammatinharjoittajan välinen asetelma, jossa he tekevät sopimuksen palveluiden tuottamisesta. Tämä asetelma eroaa työntekijä–työnantaja-asetelmasta. Tulosta saattaa siis selittää se, että yksityiset ammatinharjoittajat voivat kokea itsensä enemmänkin yhteistyökumppaneiksi kuin alaisiksi.

Kirjallisuudessa ei ole aikaisemmin tutkittu yksityisten ammatinharjoittajien kokemaa eettisyyttä eikä aikaisemmin tehdyistä tutkimuksista löytynyt vertailupohjaa yksityisten ammatinharjoittajien kokemuksille tai muulle vastaavalle freelancer-tyyppiselle työskentelylle ja niiden eroavaisuuksille verrattuna samassa organisaatiossa työskenteleviin palkkasuhteessa oleviin työntekijöihin. (ks. Kaptein 2008, Kaptein 2009, Kaptein 2010, Kaptein 2011 a, Kaptein 2011 b, Huhtala ym. 2011, Huhtala ym. 2015, Huhtala ym. 2016, Kangas ym. 2014, Kangas ym. 2017, Treviño ym. 1998). Tutkimustulos on siten ainutlaatuinen ja se lisää tehdyn tutkimuksen tärkeyttä.

6.3.2 Ei-henkilöityvän organisatorisen luottamuksen kokemukset

Vastaajat kokivat organisaationsa melko luotettavaksi. Vastaajat luottivat hieman enemmän organisaation kyvykkyyteen kuin reiluuteen. Keskiarvoisesti vastaajien luottamuskokemusta mittaavat pistemäärät asettuivat käytetyn mitta-asteikon puoliväliin.

Ei-henkilöityvän organisatorisen luottamuksen osalta tutkimustulokset olivat hyvin samankaltaiset kuin eettisen organisaatiokulttuurin tulokset. Miehet, yksityiset ammatinharjoittajat ja ne esimiehet, joilla oli alaisten alaisia, kokivat vahvempaa luottamusta organisaatiotaan kohtaan kuin muut. Tulos saattaa johtua siitä, että eettinen organisaatiokulttuuri selittää koettua ei-henkilöityvää luottamusta. Koska edellä mainitut vastaajaryhmät kokivat eettisen organisaatiokulttuurin toteutuvan muita vastaajaryhmiä paremmin, on mahdollista, että he osin sen vuoksi luottavat organisaatioonsa muita enemmän. Kuten eettisen organisaatiokulttuurin suhteen, myös ei-henkilöityvän organisatorisen luottamuksen kokemuksessa on havaittavissa ilmiö, jossa alaisasemassa olevat arvioivat matalammin pistein organisaation luotettavuutta. On siis mahdollista, että alaisasema lisää varauksellisuutta organisaation luotettavuutta kohtaan.

Hieman vahvempi luottamus kyvykkyyteen kuin reiluuteen selittynee Vanhalan ym. (2011) ei-henkilöityvän organisatorisen luottamuksen mallilla, jossa reiluus- ulottuvuus sisältää muun muassa henkilöstöjohtamisen käytännöt ja ylimmän johdon käyttäytymisen. Näillä taas on yhteys eettiseen organisaatiokulttuuriin: eettisen organisaatiokulttuurin hyveistä juuri ylimmän johdon antama esimerkki toteutui matalimmalla keskiarvolla. Toisena selityksenä voidaan nähdä se, että vastaajista 40 % vastaajista oli sitä eri mieltä siitä, että ylin johto ei koskaan aseta omaa menestystään organisaatiossa työskentelevien menestystä tärkeämmäksi. Aiempienkin tutkimusten perusteella johtamisella on yhteys luottamukseen (ks. Sharpe 1975, Vanhala & Ahteela 2011, Vanhala & Dietz 2015, Vanhala & Ritala 2016).

Eryteisesti luottamusta koettiin organisaation kilpailukykyä kohtaan. Lähes 90 % vastaajista piti organisaatiotaan kilpailukykyisenä. Tulos on myönteinen ja

kertonee siitä, että kilpailukykyyn ja tuotteisiin yrityksessä kohdennettu työ on tuloksellista. Tuloksesta voidaan päätellä myös yrityksen olevan alallaan menestynyt ja henkilöstön lisäksi asiakkaiden olevan tyytyväisiä saamaansa palveluun organisaatiossa. Tulokseen saattaa olla yhteydessä se, että vastaajat pitivät käytettäviä laitteita ja instrumentteja luotettavina ja käyttövarmoina. Tulosta voisi myös selittää positiiviset tulokset niin ei-henkilöityvän organisatorisen luottamuksen kuin eettisen organisaatiokulttuurin osalta, sillä niillä molemmilla on aikaisemman kirjallisuuden mukaan yhteys yrityksen menestymiseen (ks. Belak 2016, Vanhala & Ahteela 2011, Vanhala ym. 2011).

Operaationaalisten toimintojen organisointiin suhtauduttiin luottavaisemmin kuin niiden vakauteen. Tulos saattaa kertoa siitä, että hieman suurempi osa vastaajista kokee organisaationsa toiminnat tässä hetkessä toimiviksi, mutta jostakin syystä kuitenkin suhtautuvat aavistuksen epäilevämmiin organisaation toimivuuteen organisaation kohdatessa muutoksia toimintaympäristössä tai omiin tulevaisuuden näkymiinsä organisaatiossa. Muutoksiin toimintaympäristössä olisi kiinnitettävä sote-uudistuksen käyttöönnoton kynnyksellä huomiota. On kuitenkin huomioitava, että sekä operaationaalisten toimintojen organisointia että niiden vakautta kohtaan vastaajat kokivat enemmän luottamusta kuin epäluottamusta. Tätä saattaa selittää vastaajien luottamus ylimmän johdon näkemyksiin organisaation kehittämisestä tulevaisuudessa. Yllättäen hieman ristiriitainen tulos oli se, että noin puolet vastaajista ei ollut samaa mieltä siitä, että ylin johto ei tee organisaatiota tulevaisuudessa vaarantavia päätöksiä. Esitettyjä tuloksia on hankalaa selittää suppean aikaisemman kirjallisuuden perusteella. Selityksen voisi antaa henkilöstöjohtamisen käytännöt ja tehtyjen päätösten implementointi (ks. Vanhala & Ahteela 2011).

Palkkauksen reiluus koettiin yhtenä eniten mielipiteitä jakavana reilun väittämistä. Vastaajista kolmasosa koki palkkauksen jokseenkin tai täysin reiluksi ja neljäsosa oli jokseenkin tai täysin eri mieltä palkkauksen reiluudesta. Palkkauskysymys on terveydenhuoltoalalla hyvin ajankohtainen ja terveydenhuoltoalan palkkauksesta keskustellaan säännöllisesti. Erityisesti hoitajien matalapalkkaisuus ja palkkaerot lääkäreiden palkkoihin nähden ovat

usein puheenaiheena. On huomioitava, että yksityiset ammatinharjoittajat eivät ole palkkasuhteessa olevia. Saattaa kuitenkin olla, että palkkasuhteessa olevat kokevat yksityisten ammatinharjoittajalääkäreiden saamat palkkiot epäreiluiksi omaan palkkaansa nähden. Tämä voisi selittää tutkimustulosta. Lisäksi on mahdollista, että tutkimuksessa organisaatiossa on käytössä tehtäväkohtaiset lisät, joiden myöntämisperusteet on osin koettu epäreiluiksi. Jotta organisatorista reiluuutta voidaan edistää, tulisi palkkauksen ja palkkausperiaatteiden olla läpinäkyviä ja reiluja. Vaikka liiketaloudellisesti korkeammat palkat ovat epäedullisia yritykselle, saattaa niillä olla ei-henkilöityvän organisatorisen luottamuksen kasvamisen lisäksi vetovoimaisuutta lisäävä vaikutus.

Palkkauksen lisäksi yhtenä heikoimmin toteutuvana koettiin palkitseminen. Sekä eettisen organisaatiokulttuurin mittarin että ei-henkilöityvän organisatorisen luottamuksen mittarin palkitsemista mittaavien väittämien keskiarvot olivat alle kolmen. Tämä tulos saattaa johtua siitä, ettei organisaatiossa ole käytössä palkitsemisjärjestelmää, jossa eettisestä toiminnasta tai menestyksestä palkittaisiin. Vaihtoehtoisesti tulosta saattaa selittää palkitsemisen epäjohdonmukaisuus. Vastaajilta ei kysytty työnantajan tarjoamista luotoiseduista tai muista organisaation henkilöstölleen tarjoamista eduista. Tutkimustieto siitä, olisiko muiden kuin palkkaan tai palkitsemiseen liittyvien saatavien tai hyödykkeiden saamiseen liittynyt samanlainen kokemus, olisi ollut kiinnostava ja sen avulla olisi voinut tehdä laajempia päätelmiä siitä, miksi palkkaus ja palkitseminen koettiin osin epäreiluiksi.

Mielenkiintoinen tutkimustulos oli se, että eettisyyteen kohdentuvat reilu peli organisaatiossa -komponentin väittämät koettiin muita saman komponentin väittämiä paremmin toteutuviksi. Tämä tutkimustulos osaltaan vahvistaa tutkitun organisaation toimivan eettisesti.

Ei-henkilöityvän organisatorisen luottamuksen aiemmasta kirjallisuudesta löytyy vain niukasti vastaavia tutkimustuloksia tai selityksiä tämän tutkimuksen tuloksille. Tämä johtunee siitä, että ei-henkilöityvä luottamus on vielä verrattain uusi käsite ja malli, ja aikaisemmin tehdyt tutkimukset ovat kohdistuneet pääasiallisesti mittarin ja mallin rakentamiseen. (ks. Vanhala ym. 2011, Vanhala

& Ahteela 2011, Vanhala & Dietz 2015, Vanhala & Ritala 2016, Vanhala ym. 2016.)

6.3.3 Eettinen organisaatiokulttuuri ei-henkilöityvän organisatorisen luottamuksen selittäjänä

Eettisellä organisaatiokulttuurilla ja ei-henkilöityvällä organisatorisella luottamuksella havaittiin positiivinen yhteys. Toisin sanoen, tulosten mukaan eettinen organisaatiokulttuuri lisää luottamuksen kokemusta työskentelyorganisaatiota kohtaan. Nyt saadulla aineistolla tutkitusta organisaatiosta voidaan todeta, että karkeasti noin puolet organisaatiokulttuurin eettisyydestä selittää organisaatiossa työskentelevien kokemaa ei-henkilöityvää organisatorista luottamusta. Eettinen organisaatiokulttuuri selitti melko hyvin ei-henkilöityvän luottamuksen reiluus-ulottuvuutta. Kyvykkyyden osalta selitysaste jäi matalammaksi kuin reiluuden. Myös aikaisemman kirjallisuuden mukaan eettisellä organisaatiokulttuurilla ja ei-henkilöityvällä luottamuksella on monitahoinen yhteys toisiinsa (ks. taulukko 3, s. 33–34).

Organisatorista luottamusta selittivät eniten ylimmän johdon antama esimerkki, toiminnan seuraukset ja keskusteltavuus. Näistä tilastollisesti merkitsevästi selitti vain ylimmän johdon antama esimerkki. Huomionarvoista on, että kaksi eniten selittävää muuttujaa, ylimmän johdon antama esimerkki ja toiminnan seuraukset, olivat heikoimmin toteutuvat eettisen organisaatiokulttuurin hyveet. Keskusteltavuus sen sijaan oli hyvin toteutuva. Näiden tulosten perusteella on erityisen tärkeää, että ei-henkilöityvää luottamusta kasvatettaessa kiinnitetään nimenomaisesti huomiota ylimmän johdon näkyvään eettiseen esimerkillisyyteen sekä epäeettiseen toimintaan ja sääntöjen rikkomiseen reagointiin. Koska keskusteltavuus koettiin toteutuvan myönteiseksi, olisi se hyvä menetelmä ja lähtökohta edellä mainittujen hyveiden edistämiseksi ja siten ei-henkilöityvän organisatorisen luottamuksen kasvattamiselle.

Taustamuuttajat olivat yhteydessä kokemukseen eettisestä organisaatiokulttuurista ja ei-henkilöityvästä organisatorisesta luottamuksesta. Taustamuuttajat eivät kuitenkaan selittäneet eettisen organisaatiokulttuurin ja ei-

henkilöityvän organisatorisen luottamuksen välistä yhteyttä. Tämän voidaan katsoa vahvistavan nimenomaan ilmiöiden välistä yhteyttä, jolloin sillä ei ole merkitystä, kuka eettisyyttä tai luottamusta organisaatiossa kokee. Lisäksi tätä päätelmää tukee se, että nyt saatujen tulosten mukaan samat vastaajaryhmät kokivat systemaattisesti sekä eettisen organisaatiokulttuurin myönteisemmäksi että ei-henkilöityvän organisatorisen luottamuksen vahvemmaksi. Tämä on tärkeä havainto, joka auttaa eettisen organisaatiokulttuurin edistämässä ja ei-henkilöityvän organisatorisen luottamuksen kasvattamisessa.

Nyt tehdyssä tutkimuksessa tarkasteltiin nimenomaan ei-henkilöityvää luottamusta. Vaikka kyseessä oli ei-henkilöityvä luottamus, tutkimustulosten perusteella juuri ylimmän johdon esimerkki oli vahvimmin yhteydessä ei-henkilöityvään luottamukseen. Tästä voisi tehdä päätelmän, että luottamus organisaatioon perustuu ihmisen toimintaan ja lopulta kohdistuu ihmiseen ja ihmisten väliseen luottamukseen. Päätelmää ja tutkimustulosta tukee myös Vanhalan & Ahteelan (2011) tutkimus, jossa he toteavat, etteivät työntekijät hahmota ja koe henkilöstöjohtamista sellaisenaan, vaan henkilöstöjohtaminen käytäntöineen on esimiesten implementoimaa, jolloin työntekijän luottamus ja arvio organisaation luotettavuudesta perustuu esimiesten käytökseen ja toimintaan.

Löydetty yhteys eettisen organisaatiokulttuurin ja ei-henkilöityvän organisatorisen luottamuksen väliltä on tärkeä. Erityisen merkittäviksi tutkimustulokset tekee se, ettei näitä ilmiöitä ole aikaisemman kirjallisuuden perusteella vielä tutkittu yhdessä (ks. DeBode ym. 2013, Huhtala ym. 2011, Huhtala ym. 2015, Huhtala ym. 2016, Kangas ym. 2014, Kangas ym. 2017, Kaptein 2008, Kaptein 2009, Kaptein 2010, Kaptein 2011 a, Kaptein 2011 b, Vanhala & Ahteela 2011, Vanhala & Dietz 2015, Vanhala & Ritala 2016, Vanhala ym. 2011, Vanhala ym. 2016). Tämä lisää saatujen tutkimustulosten tärkeyttä ja lisää ymmärrystä sekä eettisestä organisaatiokulttuurista että ei-henkilöityvästä organisatorisesta luottamuksesta. Tutkimustulosten merkitystä myös lisää se, että ei-henkilöityvän organisatorisen luottamuksen ollessa vielä melko tuore käsite löydettiin sen tarkasteluun uusi, selittävä näkökulma.

6.4 Johtopäätökset

Tutkimalla eettistä organisaatiokulttuuria ja ei-henkilöityvää organisatorista luottamusta voidaan tukea organisaatioita vastaamaan eettisyyttä, työhyvinvointia, tehokkuutta, innovatiivisuutta, menestystä ja vetovoimaisuutta koskeviin haasteisiin. Lisäksi eettisen organisaatiokulttuurin tutkimuksella voidaan tunnistaa eettisiä vahvuuksia ja selittää epäeettistä käytöstä ja ei-henkilöityvää organisatorista luottamusta.

Tämän tutkimuksen tarkoituksena oli kuvata eettistä organisaatiokulttuuria ja ei-henkilöityvää organisatorista luottamusta terveydenhuolto-organisaation henkilöstön kokemana. Lisäksi tutkittiin eettisen organisaatiokulttuurin ja ei-henkilöityvän organisatorisen luottamuksen yhteyttä toisiinsa. Tutkimuksen tavoitteena oli tuottaa tietoa tukemaan eettisen organisaatiokulttuurin edistämistä ja organisatorisen luottamuksen kasvattamisessa. Lisäksi tutkimuksella saatavaa tietoa on mahdollista käyttää organisaation eettisyyteen, työhyvinvointiin ja vetovoimaisuuteen liittyvien ohjelmien kehittämisen tukena.

Edistettäessä eettistä organisaatiokulttuuria ja kasvatettaessa organisatorista luottamusta on tärkeää, että kiinnitetään huomiota heikoimmiksi koettuihin osaluoihin samalla kun hyödynnetään jo hyvin toteutuneita osioita (ks. Gebler 2006, Huhtala ym. 2011, Kaptein 2008, Treviño ym. 1998, Vanhala ym. 2011). Niinpä erityistä huomioita tulee kiinnittää ylimmän johdon antamaan esimerkkiin, joka oli sekä matalimmin toteutuva että tärkein ei-henkilöityvää organisatorista luottamusta selittävä eettinen hyve. Organisaation olisi myös tärkeää tarkastella eettisiä ohjeitaan johtamisen näkökulmasta. Tämä perustuu siihen, että selkeys koettiin hyväksi ja paine sääntöjen rikkomiseen matalaksi. Yhdessä ne luovat hyvän pohjan eettisten ohjeiden noudattamiselle ja niiden käyttämiselle edistämistyössä. Lisäksi edistämishjelmissä tulisi kiinnittää huomiota keskusteltavuuteen ja toiminnan seurauksiin, sillä ne ovat tulosten mukaan tärkeitä luottamusta kasvattavia eettisiä hyveitä.

Vetovoimaisuuden ja työhyvinvoinnin näkökulmista positiivisia tuloksia organisaation antamasta tuesta tulisi hyödyntää. Organisaation antaman tuella henkilöstölleen voidaan lisätä organisaation menestystä ja kasvattaa luottamusta

Lisäksi erityisen myönteisenä vetovoimaisuuden ja työhyvinvoinnin kannalta voidaan pitää sitä, että työyhteisössä työskentelevät kohtelivat toisiaan kunnioittavasti. Erityisesti terveydenhuoltoalalla tämä on oleellinen vetovoimaisuutta ja työhyvinvointia lisäävä tekijä. (ks. Flinkman 2014, Kaptein 2008, Huhtala ym. 2011, Kangas ym. 2011, Vanhala ym. 2011, Vanhala ym. 2016.)

Ne esimiehet, joilla on suoria alaisia, saattavat kaivata nykyistä enemmän tukea eettisyyteen. Huomion kiinnittäminen keskijohdossa työskentelevien mahdollisiin eettisiin paineisiin sekä niiden tarkempi analysointi olisivat tärkeitä kehittämiskohteita. Tuen antaminen ja saaminen kaikilla organisaation tasoilla olisi oleellista ajatellen erityisesti eettisen organisaatiokulttuurin edistämistä ja työhyvinvointia. (ks. Huhtala ym. 2011, Huhtala ym. 2015, Huhtala ym. 2016, Kangas ym. 2017)

Tulosten mukaan reiluuden koettiin toteutuvan hieman heikommin kuin kyvykkyyden. Organisatorisessa reiluudessa korostuvat ylimmän johdon toiminta ja henkilöstöjohtamisen käytännöt (ks. Vanhala ym. 2011). Jotta luottamusta reiluus-ullottuvuutta kohtaan olisi mahdollista kasvattaa, olisi tärkeää, että päätöksenteossa ja tehtyjen päätösten implementoinnissa ylemmältä tasolta alemmalle tasolle noudatettaisiin yhteisesti sovittuja periaatteita ja eettistä hienotunteisuutta. Sen vuoksi eettisen organisaatiokulttuurin edistämässä ja ei-henkilöityvän organisatorisen luottamuksen kasvattamisessa on tärkeää, että selkeät ohjeet sisältävät riittävän yksityiskohtaisia ohjeita kaikille organisaation tasoille ja kaikille organisaatiossa työskenteleville. (ks. Kaptein 2008, Huhtala ym. 2011, Huhtala ym. 2015, Vanhala ym. 2011, Vanhala ym. 2016). Tutkitun organisaation henkilöstön sääntöjen rikkomispaine oli matala ja sen vuoksi ohjeiden käyttäminen olisi hyvä tapa edistää reiluuutta.

Taustamuuttujaryhmien välisten erojen huomioiminen on myös olennaista. Erityistä huomiota tulisi kiinnittää naisten ja alaisasemassa olevien kokemukseen ja lisätä heidän kokemustaan siitä, että ylin johto toimii näkyvästi esimerkillisellä tavalla. Lisäksi perustelujen kuuleminen niiltä ryhmiltä, joiden kokemukset olivat myönteisimpiä, olisi tärkeää. Osana edistämistä voisi organisaatiossa työskenteleville tarjota mahdollisuutta keskustella heidän kokemuksistaan

esimerkiksi osana kehitys- tai tilannekatsauskeskustelua. Organisaatioeettisenä hyveenä tutkittu keskusteltavuus toteutui hyvin. Tämä luo hyvän lähtökohdan edistämistyölle käyttäen keskustelua yhtenä menetelmänä. Lisäksi on tärkeää hyödyntää naisten eettistä herkkyyttä edistettäessä organisatorista eettisyyttä. Sukupuolten välisen tasa-arvon edistämistä ei myöskään pidä unohtaa. (ks. Huhtala ym. 2011, Sosiaali- ja terveystieteiden tutkimuskeskus 2018 b.)

Palkkaukseen ja eettisestä toiminnasta palkitsemiseen tulisi kiinnittää aiempaa enemmän huomiota, sillä palkkaus samaa työtä tekevien keskuudessa koettiin osin epäreiluksi. Lisäksi organisaatiossa tulisi harkita johdonmukaista tapaa palkita eettisestä toiminnasta, jolloin eettisyyden ja luottamuksen kokemukset mahdollisesti yhdessä vetovoimaisuuden kanssa lisääntyisivät (ks. Kaptein 2008, Vanhala ym. 2011).

Aiemman kirjallisuuden perusteella eettisellä organisaatiokulttuurilla ja ei-henkilöityvällä organisatorisella luottamuksella on yhteys muun muassa organisaation menestymiseen ja työhyvinvointiin (ks. Belak 2016, Huhtala ym. 2011, Huhtala ym. 2015, Kangas ym. 2017, Vanhala & Ahteela 2011, Vanhala ym. 2011). Vaikka tässä tutkimuksessa ei tutkittu organisaatiossa työskentelevien työhyvinvointia eikä suoranaisesti organisaation vetovoimaisuutta tai menestystä, olisi merkityksellistä, että organisaation kehittäessä näitä osa-alueita huomioitaisiin eettisen organisaatiokulttuurin ja ei-henkilöityvän organisatorisen luottamuksen ulottuvuudet. Myös eettisen organisaatiokulttuurin ja organisatorisen luottamuksen huomioiminen markkinoinnissa ja rekrytoinnissa saattaisi olla vetovoimaisuutta lisäävä tekijä (ks. Kaptein 2008, Vanhala ym. 2011).

Tutkimustulokset erityisesti yksityisten ammatinharjoittajien kohdalta ovat ainutlaatuisia eikä aikaisempi kirjallisuus auta selittämään nyt saatuja tuloksia yksityisten ammatinharjoittajien kokemuksista. Tästä kumpuaa jatkotutkimusehdotuksia, jotka on esitetty muiden jatkotutkimusehdotusten kanssa seuraavassa alaluvussa 6.5.

6.5 Jatkotutkimusehdotukset

Tulosten mukaan ylimmän johdon antama esimerkki oli tärkein ei-henkilöityvää organisatorista luottamusta selittävä tekijä. Julkisella ja yksityisellä sektorilla ylimmällä johdolla on eroja (ks. Hallintolaki 434/2003, Kuntalaki 410/2015, Harisalo 2010). Eettisen organisaatiokulttuurin ja ei-henkilöityvän organisatorisen luottamuksen tutkiminen julkisen sektorin organisaatioissa laajentaisi tietoa ilmiöiden välisestä yhteydestä. Vertailemalla julkisen ja yksityisen sektorin organisaatioita saataisiin tietoa siitä, eroavatko kokemukset eettisestä organisaatiokulttuurista ja ei-henkilöityvästä organisatorisesta luottamuksesta erilaisissa organisaatioissa. Lisäksi tutkimuksella saataisiin tietoa siitä, ovatko ei-henkilöityvää organisatorista luottamusta selittävät tekijät yhteneväiset julkisella ja yksityisellä sektorilla.

Sote-uudistuksen käyttöönoton kynnyksellä olisi tärkeää tutkia ennen ja jälkeen uudistuksen, miten sekä julkisella että yksityisellä sektorilla terveydenhuollon organisaatioissa koetaan eettinen organisaatiokulttuuri ja ei-henkilöityvä organisatorinen luottamus. Näin saataisiin tietoa sote-uudistuksen ja siihen liittyvien organisaatiomuutosten yhteyksistä terveydenhuollossa työskentelevien kokemuksiin organisatorisesta eettisyydestä ja luottamuksesta. Asiakas- ja potilasnäkökulman mukaan ottaminen tutkimukseen laajentaisi entisestään ymmärrystä sote-uudistukseen liittyvistä organisaatiomuutoksista, eettisestä organisaatiokulttuurista ja organisatorisesta luottamuksesta sekä niiden välisestä suhteesta.

Sukupuolten väliset kokemuserot eettisestä organisaatiokulttuurista ja ei-henkilöityvästä organisatorisesta luottamuksesta tutkimustuloksissa viittaavat tarpeellisuuteen tutkia jatkossa laajemmin naisten ja miesten kokemuksia eettisestä organisaatiokulttuurista ja organisatorisesta luottamuksesta. Tutkimuksella olisi tärkeää löytää syitä sukupuolten väliseen kokemuseroon: miesten myönteisempiin kokemuksiin ja naisten kriittisyyteen. Lisäksi tutkimuksella olisi mahdollista löytää keinoja sukupuolten välisen tasa-arvon edistämiseksi työelämässä.

Ammatinharjoittajien osuus vastaajista oli vähäinen. Heidän kokemuksensa niin eettisestä organisaatiokulttuurista kuin ei-henkilöityvästä organisatorisesta luottamuksesta olivat muita vastaajia myönteisimpiä. Sen vuoksi laajempi tutkimus yksityisten ammatinharjoittajien kokemuksista ja myönteisten kokemusten selvittäminen olisi tärkeää eettisen organisaatiokulttuurin ja ei-henkilöityvän organisatorisen luottamuksen ymmärtämiseksi.

Lopuksi, olisi tärkeää tutkia, sitä, onko edellä mainituilla organisaatioiden tutkimuksilla yhteyttä hoidon laatuun ja hoidon tuloksellisuuteen terveydenhuollossa.

Nyt tutkitun aiheen laajemman ymmärryksen ja ilmiöiden välisten tutkimuksen tekemiseksi on tulevaisuudessa tärkeää:

1. Vertailla erilaisissa julkisen ja yksityisen terveydenhuollon organisaatioissa eettisen organisaatiokulttuurin ja organisatorisen luottamuksen kokemuksia sekä tutkia vertaillen ilmiöiden välistä yhteyttä erilaisissa organisaatioissa.
2. Tutkia erilaisissa julkisen ja yksityisen terveydenhuollon organisaatioissa terveydenhuoltojärjestelmän eri tasoilla eettistä organisaatiokulttuuria ja organisatorista luottamusta ennen ja jälkeen sote-uudistuksen.
3. Selvittää tutkimuksella, miksi sukupuolten välillä ja eri asemassa olevien välillä oli selkeitä eroja kokemuksessa eettisyydestä ja luottamuksesta.
4. Tutkia erilaisissa terveydenhuollon organisaatioissa eettisen organisaatiokulttuurin ja ei-henkilöityvän organisatorisen luottamuksen sekä sote-uudistuksen yhteyttä hoidon laatuun ja hoitotuloksiin.

LÄHTEET

Alleyne P., Weekes-Marshall D. & Arthur R. 2013. Exploring Factors Influencing Whistle-blowing Intentions among Accountants in Barbados. *Journal of Eastern Caribbean Studies* 38 (1–2), 35–62.

Andrews M. 2011. Building Institutional Trust in Germany: Relative Success of the Gülen and Milli Görüş. *Turkish Studies* 12 (3), 511–524.

Ardichvili A. & Jondle D. 2009. Ethical Business Cultures: A Literature Review and Implications for HRD. *Human Resource Development Review* 8 (2), 223–244.

Ardichvili A., Jondle D. & Kowske B. 2012. Minding the gap: exploring differences in perceptions of ethical business cultures among executives, mid-level managers and non-managers. *Human Resource Development International* 15 (3), 337–352.

Aristoteles 1989. *Nikomakhoksen etiikka*. Helsinki: Gaudeamus.

Belak J. 2016. Management and governance: organizational culture in relation to enterprise life cycle. *Kybernetes* 45 (4), 680–698.

Blomqvist K. 1997. The many faces of trust. *Scandinavian Journal of Management* 13 (3), 271–286.

Burke W. 2018. *Organization Change. Theory and Practice*. Fifth Edition. USA: Sage.

Campbell W. 2004. The Sources of Institutional Trust in East and West Germany: Civic Culture or Economic Performance? *German Politics* 13 (3), 401–418.

Chen A., Sawyers R. & Williams P. 1997. Reinforcing Ethical Decision Making Through Corporate Culture. *Journal of Business Ethics* 16 (8), 855–865.

Cheung C-k. & Tse J. 2008. Institutional Trust As a Determinant of Anxiety During the SARS Crisis in Hong Kong. *Social Work in Public Health* 23 (5), 41–54.

DeBode J., Armenakis A., Field H. & Walker A. 2013. Assessing Ethical Culture: Refinement of a Scale. *The Journal of Applied Behavioral Science* 49 (4), 460–484.

Denison D. 1996. What is the difference between organizational culture and organizational climate? A native's point of view on a decade of paradigm wars. *Academy of Management* 21 (3), 619–654.

Dinesen P. & Jæger M. 2013. The Effect of Terror on Institutional Trust: New Evidence from the 3/11 Madrid Terrorist Attack. *Political Psychology* 34 (6), 917–926.

Ferrell O., Johnston M. & Ferrell L. 2007. A framework for personal selling and sales management ethical decision making. *Journal of Personal Selling & Sales Management* 27 (4), 291–299.

Flinkman M. 2014. Young registered nurses' intent to leave the profession in Finland – a mixed-method study. Academic dissertation. Turun yliopiston julkaisu. Sarja 1107. *Medica–Odontologica*. Turun yliopisto.

Gebler D. 2006. Is Your Culture a Risk Factor? *Business and Society Review* 111 (3), 337–362.

Gilbert T. 1998. Towards a politics of trust. *Journal of Advanced Nursing* 27 (5), 1010–1016.

Gilbert T. 2005. Impersonal trust and professional authority: exploring the dynamics. *Journal of Advanced Nursing* 49 (6), 568–577.

Gilson L. 2003. Trust and the development of health care as a social institution. *Social Science & Medicine* 56 (7), 1453–1468.

Goodpaster K. 2000. Conscience and its counterevents in organizational life: A new interpretation of the naturalistic fallacy. *Business Ethics Quarterly* 10 (1), 189–201.

Granitz N. & Ward J. 2001. Actual and Perceived Sharing of Ethical Reasoning and Moral Intent Among In-Group and Out-Group Members. *Journal of Business Ethics* 33 (4), 299–322.

Grove S, Burns N. & Gray J. *The Practice of Nursing Research. Appraisal, Synthesis, and Generation of Evidence. Seventh Edition.* St Louis, USA: Elsevier Saunders.

Hair J., Black W., Babin B. & Anderson A. 2010. *Multivariate Data Analysis. A Global Perspective. Seventh Edition.* USA: Pearson Higher Education.

Hakhverdian A. & Mayne Q. 2012. Institutional Trust, Education, and Corruption: A Micro-Macro Interactive Approach. *The Journal of Politics* 74 (3), 739–750.

Hallintolaki 434/2003. <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2003/20030434> (12.4.2018)

Harisalo R. 2010. *Organisaatioteoria*. 3. painos. Tampere: Tampereen Yliopistopaino Oy – Juvenes Print.

Harisalo R., Rannisto P.-H. & Stenvall J. 2012. *Institutionaalinen luottamus. Tutkimus kuntien luottamuksesta valtioon.* 1. painos. Helsinki: Suomen kuntaliitto.

Heikkilä A., Hupli M. & Leino-Kilpi H. 2008. Verkkokysely tutkimusaineiston keruumenetelmänä. *Hoitotiede* 20 (2), 101–110.

Heikkilä T. 2014. *Tilastollinen tutkimus.* 9., uudistettu painos. Helsinki: Edita.

Huhtala M. 2013. Virtues that work: Ethical organisational culture as a context for occupational well-being and personal work goals. *Studies in Education, Psychology and Social Research* 479. Jyväskylä: Jyväskylän yliopisto.

Huhtala M., Feldt T., Lämsä A.-M., Mauno S. & Kinnunen U. 2011. Does the Ethical Culture of Organisations Promote Managers' Occupational Well-Being? Investigating Indirect Links via Ethical Strain. *Journal of Business Ethics* 101 (2), 231–247.

Huhtala M., Kaptein M. & Feldt T. 2016. How perceived changes in the ethical culture of organizations influence the well-being of managers: a two-year longitudinal study. *European Journal of Work and Organizational Psychology* 25 (3), 335–352.

Huhtala M., Tolvanen A., Mauno S. & Feldt T. 2015. The Associations between Ethical Organizational Culture, Burnout, and Engagement: A Multilevel Study. *Journal of Business and Psychology* 30 (2), 399–414.

Jäppinen V. 2014. Ei-henkilöityvän organisatorisen luottamuksen merkitys yt-neuvotteluja läpikäyvän kuntaomisteisen ICT-palveluyhtiön toiminnassa. Pro gradu -tutkielma. Lappeenrannan teknillinen yliopisto.

Kangas M., Feldt T., Huhtala M., & Rantanen J. 2014. The Corporate Ethical Virtues Scale: Factorial Invariance Across Organizational Samples. *Journal of Business Ethics* 124 (1), 161–171.

Kangas M., Muotka J., Huhtala M., Mäkikangas A. & Feldt T. 2017. Is the Ethical Culture of the Organization Associated with Sickness Absence? A Multilevel Analysis in a Public Sector Organization. *Journal of Business Ethics* 140 (1), 131–145.

Kaptein M. 2008. Developing and testing a measure for the ethical culture of organizations: the corporate ethical virtues model. *Journal of Organizational Behavior* 29 (7), 923–947.

Kaptein M. 2009. Ethics Programs and Ethical Culture: A Next Step in Unraveling Their Multi-Faceted Relationship. *Journal of Business Ethics* 89 (2), 261–281.

Kaptein M. 2010. The Ethics of Organizations: A Longitudinal Study of the U.S. Working Population. *Journal of Business Ethics* 92 (4), 601–618.

Kaptein M. 2011 a. From Inaction to External Whistleblowing: The Influence of the Ethical Culture of Organizations on Employee Responses to Observed Wrongdoing. *Journal of Business Ethics* 98 (3), 513–530.

Kaptein M. 2011 b. Understanding unethical behavior by unraveling ethical culture. *Human relations* 64 (6), 843–869.

Keselman D. 2012. Ethical leadership. *Holistic Nurse Practice* 26 (5), 259–261.

Key S. 1999. Organizational Ethical Culture: Real or Imagined? *Journal of Business Ethics* 20 (3), 217–225.

Kuntalaki 410/2015. <https://www.finlex.fi/fi/laki/alkup/2015/20150410> (1.2.2017)

Laki lääketieteellisestä tutkimuksesta 488/1999.
<https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1999/19990488> (1.2.2017)

Laki lääketieteellisestä tutkimuksesta annetun lain muuttamisesta 794/2010.
<https://www.finlex.fi/fi/laki/alkup/2010/20100794> (1.2.2017)

Laki lääketieteellisestä tutkimuksesta annetun lain muuttamisesta 143/2015.
<https://www.finlex.fi/fi/laki/alkup/2015/20150143> (1.2.2017)

Laki sosiaali- ja terveydenhuollon asiakastietojen sähköisestä käsittelystä 159/2007.
<https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2007/20070159> (1.2.2017)

Laki terveydenhuollon ammattihenkilöistä 559/1994.
<https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1994/19940559> (1.2.2017)

Lee H.-F., Chien T.-W. & Yen M. 2013. Examining factor structure of Maslach burnout inventory among nurses in Taiwan. *Journal of Nursing Management* 21 (4), 648–656.

LoBiondo-Wood G. & Haber J. 2002. *Nursing Research. Methods, Critical Appraisal, and Utilization. Fifth Edition.* St. Louis: Mosby.

Manka M.-L. & Nuutinen S. 2013. Sosiaalinen ja psykologinen pääoma työuran jatkamisen edistäjinä. *Työpoliittinen Aikakauskirja* 1/2013, 29–41.

Mannerbacka K., Aalto A.-M., Kestilä L., Muuri A. & Häkkinen U. 2017. Eriarvoisuus somaattisissa terveyspalveluissa. Tutkimuksesta tiiviisti. *Huhtikuu 2017. Terveiden ja hyvinvoinnin laitos.* http://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/132346/SST2_2017_15062017.pdf?sequence=3 (24.10.2017)

Metsämuuronen J. 2006. *Tutkimuksen tekemisen perusteet ihmistieteissä. 2.painos, 4.painos.* Helsinki: International Methelp Ky.

Pisanti R., Lombardo C., Fucidi F., Violani C. & Lazzari D. 2013. Psychometric properties of the Maslach Burnout Inventory for Human Services among Italian nurses: a test of alternative models. *Journal of Advanced Nursing* 69 (3), 697–707.

Pixley J. 1999. Impersonal Trust in Global Mediating Organizations. *Sociological Perspectives* 42 (4), 647–671.

Pixley J. 2002. Finance organizations, decisions and emotions. *British Journal of Sociology* 53 (1), 41–65.

Ruiz-Palomino P., Martínez-Cañas R. & Fontrodona J. 2013. Ethical Culture and Employee Outcomes: The Mediating Role of Person-Organization Fit. *Journal of Business Ethics* 116 (1), 173–188.

Shapiro S. 1987. The Social Control of Impersonal Trust. *American Journal of Sociology* 93 (3), 623–658.

Sharpe F. 1975. Trust – Key to successful management. *OSSC Bulletin* 19 (2).

Sims R. 1992. The Challenge of Ethical Behavior in Organizations. *Journal of Business Ethics* 11 (7), 505–513.

Siu N. & Lam K.-C. 2009. A Comparative Study of Ethical Perceptions of Managers and Non-Managers. *Journal of Business Ethics* 88 (supplement 1), 167–183.

Small M. 2006. Management development: developing ethical corporate culture in three organisations. *Journal of Management Development* 25 (6), 588–600.

Smith G., Barnes K. & Harris C. 2014. A learning approach to the ethical organization. *The Learning Organization* 21 (2), 113–125.

Solomon R. 2003. Victims of Circumstances? A Defense of Virtue Ethics in Business. *Business Ethics Quarterly* 13 (1), 43–62.

Sosiaali- ja terveysministeriö 2018 a. Menetetyn työpanoksen kustannukset. <http://stm.fi/menetetyn-tyopanoksen-kustannukset> (17.2.2018)

Sosiaali- ja terveysministeriö 2018 b. Tasa-arvo työelämässä. <http://stm.fi/tasa-arvo-tyoelamassa> (1.4.2018)

Stickley A., Ferlander S., Jukkala T., Carlson P., Kislitsyna O. & Mäkinen I. 2009. Institutional Trust in Contemporary Moscow. *Europe-Asia Studies* 61 (5), 779–796.

Suomen Kuntaliitto 2014. Kunnan päätöksenteko. <http://www.kunnat.net/fi/asiantuntijapalvelut/laki/hallintojuridiikka/paatoksenteko/Sivut/default.aspx> (19.2.2017)

Tutkimuseettinen neuvottelukunta (TENK) 2012. Hyvä tieteellinen käytäntö ja sen loukkausepäilyjen käsitteleminen Suomessa. www.tenk.fi/sites/tenk.fi/files/HTK_ohje_2012.pdf (9.2.2017)

Trevino L. 1986. Ethical decision-making in organizations: A person-situation interactionist model. *Academy of Management Review*. 11 (3), 601–617.

Treviño L. & Brown M. 2004. Managing to be ethical: Debunking five business ethics myths. *Academy of Management Executive* 18 (2), 69–81.

Treviño L., Butterfield K. & McCabe D. 1998. The ethical context in organizations: Influences on employee attitudes and behaviors. *Business Ethics Quarterly* 8 (3), 447–476.

Turku Clinical Research Centre 2017. Tutkittavan informoimiseksi laadittava tiedote ja suostumus.
http://www.turkucrc.fi/tutkimuksen_toteuttaminen/tutkittavan_informoimiseksi_laadittava_tiedote_ja_suostumus (9.2.2017)

Wagenknecht S. 2015. Facing the Incompleteness of Epistemic Trust: Managing Dependence in Scientific Practice. *Social Epistemology* 29 (2), 160–184.

Valtioneuvosto 2017. Sote-uudistuksen tavoitteet. <http://alueuudistus.fi/soteuudistus/tavoitteet> (24.10.2017)

Valtioneuvosto 2018 a. Toimijat uudessa sote- ja maakuntarakenteessa. <http://alueuudistus.fi/rakenne> (25.2.2018)

Valtioneuvosto 2018 b. Maakunta- ja sote-uudistuksen aikataulu. <http://alueuudistus.fi/aikataulu> (12.4.2018)

Vanhala M. & Ahteela R. 2011. The effect of HRM practices on impersonal organizational trust. *Management Research Review* 34 (8), 869–888.

Vanhala M. & Dietz G. 2015. HRM, Trust in Employer and Organizational Performance. *Knowledge and Process Management* 22 (4), 270–287.

Vanhala M., Heilmann P. & Salminen H. 2016. Organizational Trust Dimensions as Antecedents of Organizational Commitment. *Knowledge and Process Management* 23 (1), 46–61.

Vanhala M., Puumalainen K. & Blomqvist K. 2011. Impersonal trust. The development of the construct and the scale. *Personnel Review* 40 (4), 485–513.

Vanhala M. & Ritala P. 2016. HRM practices, impersonal trust and organizational innovativeness. *Journal of Managerial Psychology* 31 (1), 95–109.

Webb W. 2012. Ethical culture and the value-based approach to integrity management: a case study of the department of correctional services. *Public Administration and Development* 32 (1), 96–108.

Whetstone T. 2005. A framework for organizational virtue: the interrelationship of mission, culture and leadership. *Business Ethics: A European Review* 14 (4), 367–378.

Tietokanta	Haun päivämäärä	Hakulauseke	Rajaukset	Hakutulokset	Otsikon perusteella valitut	Kirjallisuuskatsaukseen hyväksytyt
EBSCOhost (kaikki tietokannat*)	8.2.2017	ethical organization culture	–	189, joista duplikaatteja 52 = 137 hakutulosta	49	30
EBSCOhost (kaikki tietokannat*)	25.11.2016	impersonal trust	–	55	21	12
Medic	8.2.2017	"eettinen organisaatiokulttuuri"	asiasanojen synonyymit käytössä	0	0	0
Medic	8.2.2017	"impersonal trust"	asiasanojen synonyymit käytössä	0	0	0

* EBSCOhost sisältää seuraavat tietokannat:

Academic Search Premier, Art Full Text (H.W. Wilson), Art Index Retrospective (H.W. Wilson), ATLA Religion Database with ATLASerials, Business Source Complete, CINAHL, Communication & Mass Media Complete, eBook Collection (EBSCOhost), Education Research Complete, ERIC, GreenFILE, Historical Abstracts, Library, Information Science & Technology Abstracts, MLA Directory of Periodicals, MLA International Bibliography, Philosopher's Index, Regional Business News, SocINDEX with Full Text, Teacher Reference Center, Audiobook Collection (EBSCOhost), RILM Abstracts of Music Literature (1967 to Present only), European Views of the Americas: 1493 to 1750, MEDLINE, Bibliography of Asian Studies, Academic Search Ultimate, Applied Science & Technology Source Ultimate, Business Source Ultimate, Humanities Source Ultimate, Sociology Source Ultimate

Tutkimuksen tekijät, maa, vuosi	Tutkimuksen tarkoitus	Tutkimusasetelma	Aineisto ja aineistonkeruu	Keskeiset tulokset
Alleyne, Weekes-Marshall & Arthur, Barbados 2013	Tutkia kirjanpitäjien käsityksiä väärinkäytösten raportoinnista organisaatioissa Barbadosella.	kyselytutkimus	N=236, postitetut kyselylomakkeet organisaatioiden vanhemmille kirjanpitäjille	Organisaatioon sitoutuminen ja yrityksen eettiset arvot olivat merkitsevästi yhteydessä väärinkäytöksistä raportointiin. Vastahakoisuutta väärinkäytöksistä raportointiin lisäsivät korkea henkilökohtainen riski koston ja huonoon kohteluun, läheinen suhde väärinkäyttäjään ja julkisuus, jolla voisi olla kielteisiä vaikutuksia organisaatioon. Väärinkäytöksistä raportointia rohkaisevia tekijöitä olivat työtyytyväisyys, tapahtuneen väärinkäytöksen vakavuus, anonymiteetti, henkilökohtaiset hyödyt ja tarve korjata organisaatiota mahdollisesti vahingoittava väärinkäyttö. Kirjanpitäjät olivat tietoisia organisaationsa eettisistä ohjeista ja väärinkäytöksistä raportoinnin edistämishyödyistä. Suurimmalla osalla ei ollut tietoa menetelmistä raportoinnin suojelemiseksi.
Ardichvili & Jondle, Yhdysvallat 2009	Tämä kirjallisuuskatsaus identifioi eettisen liiketoimintakulttuurin ominaispiirteet, kuvailee tekijät, jotka ovat tärkeitä edellä mainitun kulttuurien kehittämisessä, kuvailee tämänhetkiset eettisen kulttuurin ohjelmien kehittämiskäytännöt ja käsittelee henkilöstön kehittämistä eettisen liiketoimintakulttuurien kehittämisessä.	integratiivinen kirjallisuuskatsaus	artikkeleiden määrä > 80 systemaattinen kirjallisuuskatsaus, jota täydennettiin lumipallo-otannalla	Eettinen ajattelu ja käyttäytyminen voidaan oppia ja sisäistää työhön perustuvan, tulkitsevan vuorovaikutuksen lopputuloksena. Oppimisprosessi on tärkeä osa organisatorista oppimista. Eettisen kulttuurin kehittämisessä tulee henkilöstön osaamisen kehittämisen olla tärkeässä osassa seuraavissa, toisiinsa liittyvissä toiminnoissa: kulttuurinmuutosyrityksissä, eettisen käyttäytymisen menettelytavoissa, työntekijöiden kouluttamisessa kaikilla

				organisaation tasoilla ja eettisten ohjeiden kehittämisessä.
Ardichvili, Jondle & Kowske, Yhdysvallat 2012	Tutkia laajaotantaisella kyselyllä kuuden eri maan johtajia, keskijohdon päälliköitä ja työntekijöitä yritysorganisaatioista ja tutkia sitä, eroavatko käsitykset eettisestä yrityskulttuurista hierarkian eri tasoilla.	kyselytutkimus	N > 40 000 yritysjohtajaa, keskitason päällikköä ja työntekijää kuudessa eri maassa (Yhdysvallat: n=26118, Yhdistynyt kuningaskunta: n=2697, Saksa: n=2905, Kiina: n=3078, Brasilia: n=2741, Intia: n=2786) Aineisto kerätty neljänä eri vuonna 2007, 2008, 2009 ja 2010 osana Work Trends™-tutkimusta.	Yritysjohtajien käsitys oman organisaationsa eettisestä kulttuurista oli kaikkein myönteisin. Keskijohdon käsitys oli ei ollut yhtä myönteinen, mutta myönteisempi kuin työntekijöillä, joiden käsitys oli kaikkein kielteisin. Organisaation koko ja vastaajien ikä eivät olleen tilastollisesti merkittävästi yhteydessä käsityksiin eettisestä kulttuurista. Tilastollisesti merkitsevät erot hierarkiataasoilla oli Brasiliassa, Yhdysvalloissa, Saksassa, Yhdistyneessä kuningaskunnassa ja Kiinassa, mutta ei Intiassa. Palvelusaika organisaatioissa oli yhteydessä käsitykseen organisaation eettisen kulttuurista: johtajien arvioiden mukaan eettisyys vahvistui, kun taas päälliköiden ja työntekijöiden mielestä eettisyys väheni, mitä pidempään vastaaja oli työskennellyt organisaatioissa.
Belak, Slovenia 2016	Osoittaa, että organisaatiokulttuuri vaihtelee yrityksen elinkaaren vaiheiden mukaan.	tapaustutkimus	N=40 johtajaa, joista suurin osa oli yrityksensä omistajia Aineistonkeruussa käytettiin harkintaotantaa ja aineisto kerättiin haastattelemalla käyttäen strukturoitua haastattelulomaketta.	Tutkimuksessa kävi ilmi, että yrityksen elinkaaren vaiheella on yhteys organisaation kulttuurin tyyppiin ja vahvuuteen. Elinkaarensa alkupäässä olevissa yrityksissä arvostettiin enemmän normeja, arvoja, visioita, missiota ja strategisia tavoitteita kuin elinkaarensa loppupäässä olevissa yrityksissä.

Blomqvist, Suomi 1997	Analysoida, miten luottamuksen käsitettä on lähestytty ja määritelty eri tieteenaloilla ja päästä yleisesti hyväksyttävään määritelmään, jota voitaisiin käyttää yritystutkimuksissa.	käsiteanalyysi		Yleisluontoista luottamuksen määritelmää ei ole mahdollista muodostaa.
Chen, Sawyers & Williams, Yhdysvallat 1997	Tarkastella total quality (TQ) -tekniikan mahdollisuuksia sellaisen eettisen yrityskulttuurin kehittämisen hallitsemisessa ja helpommaksi tekemisessä, joka tarjoaa taustan ja rohkaisee eettiseen käyttäytymiseen kauttaaltaan yrityksessä.	kirjallisuuskatsaus		Työntekijät tuntevat ylpeyttä itsestään, kun heidät otetaan mukaan päätöksentekoon. TQ-työkalun onnistunut käyttöönotto edellyttää ylimmän johdon jatkuvaa sitoutumista laatuun ja eettiseen käytökseen.
DeBode, Armenakis, Feild & Walker, Yhdysvallat 2013	Tunnistaa standardoidut ja validoidut menetelmät eettisen organisaatiokulttuurin määrittelyssä. Mikä tärkeintä, aiempiin tutkimuksiin perustuen luodaan mittari, joka on tarpeeksi lyhyt ja kuitenkin sisältää kokonaisvaltaisesti muut mittarit organisatorisessa määrittelyssä.	<p>Tutkimus 1: Kyselytutkimus. Konfirmatorinen faktorianalyysi alkuperäisestä 58-väittämisestä Corporate Ethical Virtues -mittarista.</p> <p>Tutkimus 2: Kyselytutkimus. Tutkimuksen 1 toistaminen kohdentuen erityisesti tiettyihin mittarin ulottuvuuksiin ja väittämiin</p> <p>Tutkimus 3: Kyselytutkimus.</p>	<p>Tutkimus 1: N=274</p> <p>Tutkimus 2: N=417, eri vastaajat kuin tutkimuksessa 1</p> <p>Tutkimus 3: N=204</p>	<p>Tutkimus 1: Faktorianalyysin perusteella luotiin lyhennetty, 32-väittäminen versio Corporate Ethical Virtues -mittarista</p> <p>Tutkimus 2: Analyysit tukivat lyhennetyt version kahdeksanfaktorista rakennetta.</p> <p>Tutkimus 3: Tämä tutkimus vahvisti Corporate Ethical Virtues -mittarin lyhennetyt version kahdeksanfaktorisen rakenteen ja kunkin ulottuvuuden sisäisen konsistenssin ja rakennevaliditeetin.</p>

		Rakennevaliditeetin tutkiminen.		
DeConinck, Yhdysvallat 2005	Analysoida, miten organisaation eettinen ohjausjärjestelmä, joka sisältää sekä sääntöjen noudattamisaikeet että arvojen tavoittelun, vaikuttaa myyntipäälliköiden eettiseen käsitykseen ja käyttäytymisaikaisiin epäeettistä pakkomyyntitoimintaa kohtaan. Lisäksi tutkitaan havaitun moraalisen intensiteetin osuus eettisiin käsityksiin ja käyttäytymisaikaisiin.	kyselytutkimus	N=159 myyntipäällikkö Aineisto kerättiin postittamalla kyselylomakkeet, jotka sisälsivät kaksi skenaariota. Lisäksi niille vastaajille (20 %) soitettiin, joiden palauttamassa kyselylomakkeessa oli puutteita.	Tutkimus osoitti, että sääntöjen noudattamisaikeilla oli tärkeä yhteys myyntipäälliköiden näkemyksiin epäeettisen käyttäytymisen havaitsemiseen. Lisäksi havaittiin, että vallitsevat arvot olivat yhteydessä myyntipäälliköiden eettisiin käsityksiin. Myyjien käytös oli eettisempää niissä yrityksissä, joissa toimintatapaan sisältyivät luottamuksen ja luottamuksellisuuden rakentaminen sekä yhteiset myönteiset arvot.
Ferrell, Johnston & Ferrell, Yhdysvallat 2007	Muodostaa yleiskatsauksellinen viitekehys eettisen päätöksenteon ymmärtämisestä myynnissä ja myynnin johtamisessa. Viitekehyksellä on kolme tavoitetta: muodostaa ymmärrys olemassa olevasta tutkimuksesta, havainnollistaa erilaisten tutkimusvirtojen käytettävyys edistyvässä myyntitieteen tutkimuksessa ja määrittää kriittisen arvioinnin ja jatkotutkimuksen lähtökohdat.	kirjallisuuskatsaus		Eettisen päätöksenteon viitekehys muodostuu organisatorisesta kulttuurista, eettisten kysymysten intensiteetistä ja myyntiorganisaatioiden eettisestä ilmapiiiristä tai alakulttuurista. Nämä muuttujat vaikuttivat myyntiin liittyvään eettiseen päätöksentekoon ja seurausten arviointiin.
Granitz & Ward, Yhdysvallat 2001	Muodostaa näkemys eettisestä perustelevuudesta ja yksilöiden moraalisisista aikomuksista ryhmien sisällä ja yleisesti organisaatioissa.	skenaarioihin pohjautuva syvähaastattelututkimus, jota täydennettiin strukturoidulla kyselyllä	N=44 vastaajaa, jotka työskentelivät yhdeksällä eri osastolla, jotka muodostivat tutkittavia ryhmiä.	Organisaation ryhmien välillä oli yhtäläisyyksiä ja eroja toteutuneen ja näkemyksellisen eettisen perustelevuuden ja moraalisten aikeiden välille. Lisäksi yksilöt väheksyivät omaa osuuttaan

			Aineisto kerättiin syvähaastattelulla, jossa käytettiin skenaarioita. Lisäksi vastaajat analysoivat itse eettistä perustelevuuttaan ja vastasivat strukturoituun kyselylomakkeeseen.	eettisessä perustelevuudessa ja moraalisisissa aikeissa.
Huhtala, Feldt, Lämsä, Mauno & Kinnunen, Suomi 2011	Tällä tutkimuksella on kaksi päätarkoitusta: ensimmäiseksi, tutkia suomalaisen 58-väittämäisen Corporate Ethical Virtues -mittarin rakennevaliditeetti, ja toiseksi tutkia onko johtajien näkemyksillä eettisestä organisaatiokulttuurista yhteys heidän työhyvinvointiinsa (uupumus ja työn imu) sekä ovatko ne epäsuorasti yhteydessä eettiseen kuormitukseen, esimerkiksi paineeseen, joka saa alkunsa yksikön ja työskentelyorganisaation eettisten arvojen eroista.	kyselytutkimus	N=902 teknisen ja kaupallisen alan johtajaa Aineisto kerättiin postittamalla kyselyt satunnaisesti valituille kahdesta eri ammattiliitosta.	Konfirmatorinen faktorianalyysi vahvisti Corporate Ethical Virtues -mittarin kahdeksanfaktorisen rakenteen (selkeys, esimiehen antama esimerkki, ylimmän johdon antama esimerkki, mahdollisuudet eettiseen toimintaan, organisaation tuki, läpinäkyvyys, keskusteltavuus, toiminnan seuraukset). Johtajien näkemykset oman organisaation vallitsevasta kulttuurista olivat yhteydessä työhyvinvointiin suorasti työn imun osalta ja epäsuorasti niin, että vähäiset paineet aiheuttivat vähäistä uupumusta. Eettisellä organisaatiokulttuurilla on tärkeä merkitys johtajien työhyvinvoinnissa.
Huhtala, Tolvanen, Mauno & Feldt, Suomi 2015	Tämä tutkimus lisää eettisen organisaatiokulttuurin tutkimusalueetta kolmiosaisesti. Ensimmäiseksi, tutkimus antaa laajaa otosta käyttäen tietoa organisaatioiden eettisestä kulttuurista ryhmätason ilmiönä yhdestä julkisen sektorin organisaatiosta. Toiseksi, eettinen organisaatiokulttuuri käsitteellisestään käyttämällä	kyselytutkimus	N=2146 vastaajaa eri ammattiliitosta 245:stä eri työyksiköstä yhdestä julkisen sektorin organisaatiosta	Monitasoinen rakenneyhtälömalli osoitti, että 12–27 % kokonaisvarianssista eettisen kulttuurin ulottuvuuksissa selittyi osastojen homogeenisyydellä. Eettiseksi koettu organisaatiokulttuuri oli yhteydessä lievempään uupumukseen ja korkeampaan työn imuun.

	<p>monipuolista rakennetta, joka huomioi, että eettisellä kulttuurilla voi olla monia ulottuvuuksia. Tämä tutkimus laajentaa eettisen kulttuurin tutkimusta tutkimalla sen moniulottuneisuusnäkökulman soveltuvuutta heterogeenisellä ja hierarkkisella otannalla. Kolmanneksi, tämä tutkimus käyttää monitasoista mallinnusta, jonka avulla on mahdollista tutkia samanaikaisesti yksilövaikutuksia työyksikköarvioinneissa ja niiden kokonaisuutta sekä näiden vaikutuksia työntekijöiden hyvinvointiin.</p>			
Huhtala, Kaptein & Feldt, Suomi ja Alankomaat 2016	<p>Tunnistaa pitkäaikaiset eettisen organisaatiokulttuurin käyttäytymismallit perustuen 368 suomalaisen johtajan näkemyksiin kahden vuoden ajanjaksolla. Toinen tarkoitus on tutkia, onko eri organisaatiokulttuurimalleissa työskentelevien johtajien pitkäaikaisessa työhyvinvoinnissa (työuupumus ja työ imu) eroja.</p>	kyselytutkimus	<p>N=368</p> <p>Aineisto kerättiin postittamalla kyselylomakkeet teknisen ja kaupallisen alojen johtajille vuosina 2009 ja 2011.</p>	<p>Analyysin perusteella löydettiin viisi erilaista vahvuutta eettisessä kulttuurissa: kohtalainen, korkea, kasvava, heikkenevä ja matala. Heikkenevä eettinen organisaatiokulttuuri lisäsi riskiä työhyvinvoinnin heikkenemiseen ja vahva eettinen organisaatiokulttuuri vähentää työhyvinvoinnin heikkenemistä ja luo myönteisen työympäristön.</p>
Kangas, Feldt, Huhtala, Rantanen, Suomi 2014	<p>Tutkia, osoittaako CEV-mittarin 58-väittäminen kahdeksanfaktorinen rakenne yhtenäisyyttä erilaisissa organisatorisissa otannoissa.</p>	kyselytutkimus	<p>N=3702 vastaajaa neljästä organisatorisesta otoksesta yksityisellä ja julkisella sektorilla</p>	<p>Tulosten perusteella CEV-mittarin 58-väittämisestä ja kahdeksanfaktorista rakennetta voidaan pitää validina ja reliaabelina. Mittarin konsistenssi ei reagoanut eri ryhmiin eikä organisatorisiin otoksiin, mikä vuoksi mittaria voidaan pitää luotettavana mittaamaan ryhmien välisiä eroja eettisen</p>

				organisaatiokulttuurin osalta. Mittaria on mahdollista käyttää sekä moniulotteisesti faktoreittain selittämään organisaatiokulttuuria sekä yksiulotteisesti mittaamaan eettistä organisaatiokulttuuria.
Kangas, Muotka, Huhtala, Mäkikangas & Feldt, Suomi 2017	Tutkia, onko eettinen organisaatiokulttuuri yhteydessä sairauspoissaoloihin suomalaisen julkisen terveydenhuoltosektorin organisaatioissa sekä yksilö- että työyksikötasolla.	kyselytutkimus	N=2192 vastaajaa, jotka työskentelivät yhdessä julkisen sektorin organisaatioissa ja yhteensä 246 työyksikössä Eettistä organisaatiokulttuuria mitattiin Yrityksen eettiset hyveet (Corporate Ethical Virtues) -mittarilla ja sairauspoissaoloja kysymällä, kuinka monta päivää vastaaja on ollut poissa työstä oman sairautensa vuoksi.	Yksilötasolla vahvaksi koettu eettinen organisaatiokulttuuri oli yhteydessä vähäisempiin työstä poissaoloihin. Työyksikötasolla tarkasteltuna samaa yhteyttä ei havaittu. Tulosten perusteella eettinen organisaatiokulttuuri on tärkeä työhyvinvoinnin edistäjä työpoissaoloja tarkasteltaessa.
Kaptein, Alankomaat 2008	Tutkimus 1 (väittämien kehittäminen): Tutkimuksen kokonaistarkoitus oli koota mittari niin, että (a) väittämät olivat yksinkertaisia (esimerkiksi kuvastaen yksittäistä käsitettä) ja sanamuodoiltaan suhteellisen neutraaleja, ja (b) se oli melko lyhyt. Tutkimus 2 (ekploratiivinen faktorianalyysi)	Tutkimus 1: Asiantuntijapaneeli, kysely, mittarin esitestaus Tutkimus 2: kysely Tutkimus 3: kysely	Tutkimus 1: asiantuntijapaneeli, N=75 (n=10 akateemista asiantuntijaa, n=50 ammatinharjoittajaa, n=15 johdon konsulttia); esitestaus, N=645 (n=24 liiketoiminnan opiskelijaa, n=621 johtajaa ja työntekijää). Aineisto kerättiin kyselylomakkeella, jossa oli 96 väittämää	Tutkimus 1: Mittarista poistettiin 23 väittämää analyysien perusteella. Tutkimus 2: Ekploratiivisen faktorianalyysin perusteella kahdeksan faktoria ominaisarvoineen on merkittävämpi yksi faktori. Analyysi ei myöskään tukenut yhdeksättä faktoria mittarin rakenteessa.

	<p>Tutkimus 3 (konfirmatorinen faktorianalyysi ja rakenneyhtälömalli)</p> <p>Tutkimus 4 (varianssin monimuuttuja-analyysi): Tarkasteltaessa kysymystä, onko organisaatioilla tunnistettava eettinen organisaatiokulttuuri, tehtiin varianssin monimuuttuja-analyysi.</p>	<p>Tutkimus 4: kysely ja haastattelu</p>	<p>pohjautuen teoria- ja tutkimustietoon.</p> <p>Tutkimus 2: N=242 alankomaalaisen yrityksen työntekijää. Aineisto kerättiin kyselylomakkeella, jossa oli 72 väittämää.</p> <p>Tutkimus 3: N=312 alankomaalaisessa organisaatiossa työskentelevää (eri organisaatio kuin tutkimuksessa 2)</p> <p>Tutkimus 4: N=235 vastaajaa kolmesta alankomaalaisesta yrityksestä (elektroniikkamyyntivarasto n=57, turvayritys n=66, vesilaitos n=112)</p>	<p>Tutkimus 3: Kaikki faktorilataukset olivat erittäin merkitseviä.</p> <p>Tutkimus 4: Monimuuttuja-analyysin tulosten perusteella kaikkien kolmen yrityksen eettinen organisaatiokulttuuri erosi toisistaan. Yksimuuttuja-analyysi osoitti eroja yrityksissä neljässä ulottuvuudessa, jotka olivat selkeys, ylimmän johdon antama esimerkki, organisaation tuki ja läpinäkyvyys. Aineisto osoitti, että edellä mainitut neljä ulottuvuutta ovat riittävän vahvoja ja tunnistettavasti erilaisia osoittamaan eroja yritysten välillä.</p> <p>Kaikkien neljän osatutkimuksen perusteella Yrityksen eettiset hyveet (Corporate Ethical Virtues) -malli on normatiivinen kriteeristö eettiselle organisaatiokulttuurille. Analyysien perusteella mallin kahdeksan yksiuotteista hyvettä ovat 1) selkeys, 2) esimiehen antama esimerkki, 3) ylimmän johdon antama esimerkki, 4) mahdollisuudet eettiseen toimintaan, 5) organisaation tuki, 6) läpinäkyvyys, 7) keskusteltavuus ja 8) toiminnan seuraukset.</p>
<p>Kaptein, Alankomaat 2009</p>	<p>Tässä tutkimuksessa selvitetään eettisten ohjelmien ja eettisen kulttuurin välinen suhde analysoimalla kummankin rakenne.</p>	<p>kyselytutkimus</p>	<p>N=4056 Yhdysvalloissa työskentelevää</p> <p>Aineisto kerättiin sähköisesti marraskuun</p>	<p>Tulosten mukaan eettisen ohjelman komponenttien ja eettisen kulttuurin ulottuvuuksien väliset suhteet eroavat toisistaan vahvuudessa, laadussa ja merkitsevyydessä. Yksiuotteinen mittaus</p>

			2004–maaliskuun 2005 aikana.	antoi vahvan positiivisen suhteen eettisen ohjelman ja eettisen kulttuurin välille. Moniulotteinen mittaus eettisen kulttuurin suhteesta eettiseen ohjelmaan osoitti, että kuudella kahdeksasta ulottuvuudesta oli merkitsevä suhde eettiseen ohjelmaan. Päinvastoin tarkasteltaessa eettisen ohjelman komponenteista kahdeksan yhdeksästä osoitti merkitsevän suhteen eettiseen kulttuuriin. Mitä useampia ulottuvuuksia ja komponentteja analysoitiin, sitä vähemmän merkitseviä suhteita havaittiin: moniulotteisesti sekä eettisen kulttuurin että eettisen ohjelman ulottuvuuksien ja komponenttien analyysissä suurin osa suhteista ei ollut merkitseviä.
Kaptein, Alankomaat 2010	Tämä tutkimusartikkeli esittelee yhdysvaltalaisiin organisaatioihin tehdyn eettisen pitkäaikaistutkimuksen tulokset.	Kysely, pitkäaikaistutkimus	N=12196 yhdysvaltalaisissa organisaatioissa työskentelevää Aineisto kerättiin vuosina 1999, 2004 ja 2008.	Tutkimuksen tulokset osoittavat, että eettinen organisaatiokulttuuri parantui vuosina 1999–2004. Vuosien 2004–2008 aikana epäeettinen käyttäytyminen ja sen seuraukset vähentyivät ja eettiset ohjelmat laajentuivat, mutta eettinen kulttuuri ei edistynyt.
Kaptein, Alankomaat 2011	Tässä artikkelissa tutkitaan työntekijöiden viittä reagointityyppiä väärinkäytöksen raportointiin: toimimatta jättäminen, väärintekijän kohtaaminen, raportointi johdolle, sisäiselle ”kuumalle linjalle” ilmoittaminen ja ulkoinen väärinkäytöksistä raportointi.	kyselytutkimus	N=5065 yhdysvaltalaisista aikuista, jotka työskentelivät yrityksissä, joissa oli vähintään 200 työntekijää Aineisto kerättiin heinä–syyskuussa 2008.	Tulosten mukaan useat eettisen organisaatiokulttuurin ulottuvuudet olivat negatiivisesti yhteydessä aikeeseen olla toimimatta ja ulkoiseen raportointiin väärinkäytöksen havaitessa. Useat eettisen organisaatiokulttuurin ulottuvuudet olivat positiivisesti yhteydessä väärintekijän kohtaamiseen,

				johdolle raportointiin ja sisäiselle "kuumalle linjalle" ilmoittamiseen.
Kaptein, Alankomaat 2011	Todentaa, voidaanko työpaikkojen epäeettistä käyttäytymistä selittää eettisen kulttuurin eri ulottuvuuksilla.	kyselytutkimus	<p>N=341 kolmen vastaajan ryhmää. Jokaisessa ryhmässä oli johtaja ja kaksi hänen suoraa alaistaan.</p> <p>Tutkimukseen osallistuvat johtajat saivat kolme eri kyselylomaketta. Johtajat vastasivat eettisen ohjelman kyselyyn. Kaksi muuta kyselyä johtajat antoivat kahdelle eri suoralle alaiselleen. Toinen alaisista vastasi kyselyyn eettisestä ilmapiiristä ja eettisestä kulttuurista, ja toinen alainen kyselyyn havaitun epäeettisen toiminnan esiintymistiheydestä.</p>	<p>Esimiehen ja ylimmän johdon antama esimerkki, kyky käyttäytyä eettisesti, sitoutuminen eettiseen käytökseen, avoin keskustelu eettisistä asioista ja eettisen käytöksen tukeminen olivat negatiivisesti yhteydessä epäeettiseen käyttäytymiseen. Eettisten standardien selkeys ja näkyvyys sekä eettisessä että epäeettisessä käyttäytymisessä eivät olleet merkitsevästi yhteydessä epäeettiseen käyttäytymiseen.</p>
Key, Yhdysvallat 1999	Tämä tutkimus arvioi eettisen organisaatiokulttuurin olemassa olevan mittarin tehokkuuden organisaatioiden eettisten tilojen tunnistamisessa jatkumona.	kyselytutkimus	<p>N=295 yhdysvaltalaisista johtajaa</p> <p>Aineisto kerättiin Ethical Culture Questionnaire (Treviño, Butterfield & McCabe 1998) -kyselylomakkeella.</p>	<p>Tutkimuksen tulosten mukaan Ethical Culture Questionnaire -mittari mittaa yksilöiden näkemyksiä organisaatioetiikasta, mutta mittarin ei havaittu tunnistavan jaettuja arvoja organisaation eettisestä kulttuurista.</p>

Ruiz-Palomino, Martínez-Cañas & Fontrodona, Espanja 2013	Tässä tutkimuksessa käytetään moniulotteista eettisen kulttuurin arviointimenetelmää ja tutkitaan sen suhdetta työtyytyväisyyteen, tunneperäiseen sitoutumiseen, aikomukseen pysyä (työpaikassa) ja haluun suositella organisaatiota muille.	kyselytutkimus	N=436 työntekijää kahdessa eri espanjalaisessa pankissa	Eettinen kulttuuri oli positiivisesti yhteydessä työntekijöiden työtyytyväisyyteen, tunneperäiseen sitoutumiseen, aikomukseen jäädä organisaatioon ja työntekijöiden haluun suositella organisaatiota muille. Lisäksi eettinen organisaatiokulttuuri oli positiivisesti yhteydessä henkilön ja organisaation yhteensopivuuteen (Person–Organization fit).
Siu & Lam, Hong Kong 2009	Tavoite oli kolmiosainen: (1) tutkia merkittävät eettiset ulottuvuudet liiketoiminnan kontekstissa; (2) tutkia johtajien ja muussa asemassa olevien yksilöiden eettisiä näkemyksiä ja tunnistaa niiden eroavaisuuksia; (3) tutkia ansiotulojen ja organisaation luonteen vaikutusta eettisiin näkemyksiin.	annettuihin tapauksiin perustuva kyselytutkimus	N=495 työssä käyvää	Johtavassa asemassa olevien vastaajien käsitykset olivat deontologisia, ja käsitykset eettisempiä kuin muussa asemassa työskentelevillä. Johtajien ja ammattihenkilöiden väliset näkemuserot epäeettisyydestä olivat vähäisemmät kuin johtajien ja muussa kuin johtavassa asemassa tai ammattihenkilönä työskentelevien välillä.
Small, Australia 2006	Tarkastella kolmea organisaatiota (rannikkovartioston laitos, poliisikoulu ja pieni, perheinsinööriyitys), minkälaisessa laajuudessa ne olivat kehittäneet kulttuuria, joka oli sekä eettisesti että sosiaalisesti responsiivinen.	avainhenkilöiden kanssa keskustelu, organisaatioiden havainnointi ja tutkimukseen liittyvien dokumenttien tarkka analysointi	N=3 organisaatiota	Rannikkovartioston arvot olivat osin yhdenmukaiset puolustusvoimien yleisten arvojen kanssa. Länsi-Australian poliisilaitoksen eettisen kulttuurin kehittämisessä lähtökohta on yksikön perustaminen, ryhmäkeskustelut ja seminaarit. Perheyryitys luottaa rannikkovartiostoa ja poliisilaitosta enemmän epäsuorempaan lähestymistapaan ja perustaa eettisen kulttuurin kehittämisen perinteisiin perhearvoihin. Toimitusjohtajilla on merkittävä rooli eettisen kulttuurin luomisessa. Lisäksi tarvittiin virallisia

				koulutusohjelmia eettisen tietoisuuden lisäämiseksi.
Smith, Barnes & Harris, Yhdysvallat 2014	Tutkia, miten oppivat organisaatiot voivat luoda eettisempää käyttäytymistä.	kirjallisuuskatsaus		Oppivissa organisaatioissa ja eettisissä organisaatioissa on merkittäviä yhtäläisyyksiä. Johtaminen, kulttuuri, viestintä, järjestelmäajattelu ja ongelmanratkaisutaipumus ovat tärkeitä oppivan organisaation luomisessa ja eettisen käyttäytymisen lisäämisessä. Nämä tekijät kannustavat sosiaalisiin suhteisiin ja avoimeen keskusteluun sekä edistävät uusien ideoiden hyväksymistä ja erimielisyyksistä keskustelua ilman kaunaa. Lisäksi ne madaltavat hierarkiaa ja auttavat työntekijöitä näkemään itsensä osana suurempaa kokonaisuutta. Edellä mainitut tekijät lisäävät organisaatioissa työskentelevien kykyä kohdata ja ratkaista eettisiä ongelmia.
Treviño, Butterfield & McCabe, Yhdysvallat 1998	Tämä kenttätutkimus kohdentui kahteen käsitteeseen, jotka on kehitetty kuvaamaan eettistä kontekstia organisaatioissa: eettiseen ilmapiiriin ja eettiseen kulttuuriin. Ensin tutkittiin käsitteiden välinen yhtenevyys ja eroavaisuus faktorianalyysillä ja korrelaatioanalyysillä. Lisäksi tutkittiin eettisten faktoreiden ja eettisyyteen liittyvien käsitysten (organisaation sitoutuminen) sekä käyttäytymisen (havaitut epäeettiset menettelytavat) välisiä suhteita koskien vastaajia, jotka	kyselytutkimus	N=318 alumnia kahdesta yksityisestä korkeakoulusta	Eettinen ilmapiiri ja eettinen kulttuuri ovat jonkin verran eri käsitteitä, mutta ovat kumpikin vahvasti yhteydessä eettisyyteen organisaatioissa. Eettinen kulttuuri oli vahvemmin yhteydessä havaittuihin epäeettisiin menettelytapoihin niissä organisaatioissa, joissa eettiset ohjeet olivat. Eettisen ilmapiirin ulottuvuudet taas olivat vahvemmin yhteydessä havaittuun epäeettiseen käyttäytymiseen niissä organisaatioissa, joissa ei ollut eettisiä ohjeita. Eettinen kulttuuri ja eettisen ilmapiirin ulottuvuudet vaikuttavat organisaatioon sitoutumiseen samalla tavalla sekä eettisten ohjeiden

	työskentelivät organisaatiossa eettisten ohjeiden mukaan tai ilman eettisiä ohjeita.			organisaatiossa että niissä, joissa ohjeita ei ollut.
Webb, Etelä-Afrikan tasavalta 2012	Selvittää tapaustutkimuksella Etelä-Afrikan tasavallan oikeuslaitoksessa, miten eettisen kulttuurin edistäminen voisi lisätä korruption ehkäisyn menettelytapojen käyttöönottoa.	tapaustutkimus, kyselytutkimus	N=818 toimihenkilöä Tutkimuksen kohderyhmä toimi kuudessa maakunnassa, joissa oli yhteensä 48 hallintoaluetta. Aineisto kerättiin kahdessa osassa. Ensimmäisessä aineistonkeruussa käytettiin harkinnanvaraista otantaa ja aineistonkeruu kohdistui kahteen kuudesta maakunnasta. Toisessa aineistonkeruuvaiheessa käytettiin yksinkertaista satunnaisotantaa, ja aineistonkeruu kohdistettiin kuuteen hallintoalueeseen.	Eettisen kulttuurin ulottuvuuksien edistäminen ei lisännyt työntekijöiden halua raportoida ulkoisesti väärinkäytöksistä. Osa eettisen kulttuurin faktoreista oli yhteydessä virka-aseman väärinkäytön vähenemiseen.
Gilbert, Yhdistynyt kuningaskunta 2005	Tutkia ei-henkilöityvän luottamuksen, hallinnollisuuden ja ammattilaisten aktiivisuuden suhdetta professionaalilla diskurssianalyysillä.	kirjallisuuskatsaus, haastattelututkimus	N=17 esimiesasemassa olevaa, ammatilliselta pätevyydeltään pääosin sosiaalityöntekijöitä ja sairaanhoitajia. Vastaajat työskentelivät asumispalveluissa, jotka on kohdennettu niille, joilla on todettu oppimisvaikeus.	Luottamus syntyy ei-henkilöityvien järjestelmien kautta. Luottamus on jatkuva prosessi, johon liittyy ristiriitoja, hyötyjä ja menetyksiä. Organisaatioissa ammatillaiset edistivät aktiivisesti luottamusta. Usein luottamuksen edistäminen tapahtui epäluottamuksen kautta. Lisäksi tutkimuksessa muodostettiin nelikulotteinen ei-henkilöityvän luottamuksen malli, jossa

			Aineisto kerättiin harkinnanvaraisella otannalla 14:stä organisaatiosta haastattelemalla	toivo-käsite käsitteellistettiin uudelleen. Nämä ulottuvuudet ovat luottamus, epäluottamus, väärinkäyttö ja toivo.
Vanhala & Ahteela, Suomi 2011	Tutkia useita henkilöstöjohtamisen käytäntöjen vaikutusta organisatorisen luottamuksen ei-henkilöityvään ulottuvuuteen.	kyselytutkimus	N=715 vastajaa ICT- ja metsäteollisuuden aloilta Aineisto kerättiin verkkokyselyllä ja paperisella kyselyllä touko–syyskuussa 2008.	Työntekijöiden luottamus koko organisaatioon on yhteydessä henkilöstöjohtamisen reiluuteen ja toimintoihin. Näillä toiminnoilla on merkitystä organisatorisen luottamuksen ei-henkilöityvän ulottuvuuden kasvattamisessa.
Vanhala & Dietz, Suomi ja Yhdistynyt kuningaskunta 2015	Tutkia työntekijöiden heidän työnantajaansa kohdistuvan luottamuksen selitysvoimaa välittävänä muuttujana organisaation henkilöstöjohtamisen interventioiden ja toiminnan seurausten välillä yksilö-, työyksikkö- ja organisaatiotasolla.	kyselytutkimus	N=715 vastaajaa metsäalan yrityksestä (n=411) ja ICT-yrityksestä (n=304)	Työntekijöiden näkemykset henkilöstöjohtamisesta olivat positiivisesti yhteydessä toimintaan yksilö-, työyksikkö- ja organisaatiotasolla. Lisäksi työntekijöiden näkemykset henkilöstöjohtamisesta olivat positiivisesti yhteydessä työntekijöiden luottamukseen omaa organisaatiotaan kohtaan. Myös työntekijöiden luottamus organisaatiotaan kohtaan oli positiivinen tekijä henkilöstöjohtamisen ja yksilö-, työyksikkö- ja organisaatiotason toiminnan välisissä suhteissa.
Vanhala & Ritala, Suomi 2016	Tutkia ei-henkilöityvää luottamusta välittävänä tekijänä henkilöstöjohtamisen käytäntöjen ja organisaation innovatiivisuuden välisessä suhteessa.	kyselytutkimus	N=715 vastaajaa metsäalan yrityksestä (n=411) ja ICT-yrityksestä (n=304)	Tehokkaat henkilöstöjohtamisen käytännöt helpottavat organisatorista innovatiivisuutta, joka puolestaan osin on ei-henkilöityvän organisatorisen luottamuksen aikaan saamaa.

<p>Vanhala, Puumalainen & Blomqvist, Suomi 2011</p>	<p>Kehittää organisatorisen luottamuksen ei-henkilöityvän elementin rakenne ja mittari.</p>	<p>kirjallisuuskatsaus, kohderyhmähaastattelu, asiantuntijapaneeli kyselytutkimus</p>	<p>Kirjallisuuskatsaus: N=20 artikkelia</p> <p>Kohderyhmähaastattelu: N=22 haastateltavaa ICT-, metsä- ja kuljetusaloilta sekä julkiselta sektorilta. Haastateltavat olivat suunnitteluhenkilöstöä (n=5), asiantuntijoita (n=6), päälliköitä (n=6) ja henkilöstön kehittämisessä työskenteleviä (n=5).</p> <p>Asiantuntijapaneeli: N=7. Asiantuntijapaneeli koostui tohtoreista (n=5) ja tohtorikoulutettavista (n=2)</p> <p>Kysely: N=166 vastaajaa</p>	<p>Ei-henkilöityvä luottamus organisaatiossa koostuu kahdesta ulottuvuudesta, kyvykkyydestä ja reiluuudesta. Lopullinen ei-henkilöityvää luottamusta mittaava mittari sisältää 31 väittämää, joista 18 mittaa kyvykkyyttä ja 13 reiluuutta.</p>
<p>Vanhala, Heilmann & Salminen, Suomi 2016</p>	<p>Tutkia sekä henkilöiden välisen luottamuksen että ei-henkilöityvän luottamuksen osuutta työntekijöiden sitoutumisessa organisaatioonsa. Tarkennettuna tutkitaan, mitkä organisatorisen luottamuksen ulottuvuudet ovat yhteydessä työntekijöiden organisaatioon sitoutumiseen.</p>	<p>kyselytutkimus</p>	<p>N=715 vastaajaa metsäyhtiöstä (n=411) ja ICT-yrityksestä (n=304)</p>	<p>Ei-henkilöityvän luottamuksen ulottuvuudet olivat positiivisesti yhteydessä organisaatioon sitoutumiseen. Henkilöiden välisen luottamuksen ulottuvuuksilla ei ollut merkitsevää vaikutusta työntekijöiden organisaatioon sitoutumiseen.</p> <p>Käsitys organisaation toimintatapojen reiluuudesta ja kyvykkyydestä on merkittävä työntekijöiden organisaatioon sitoutumisessa.</p>

Muokkaukset Yrityksen eettiset hyveet – Corporate Ethical Virues Short Form -mittariin			
Kapteinin (2008) mittarin alkuperäinen englannin kielinen väittämä	DeBoden ym. (2013) alkuperäinen englanninkielinen väittämä	Huhtalan (2013) alkuperäinen suomenkielinen väittämä*	Tässä tutkimuksessa käytetty, muokattu väittämä **
In my immediate working environment, I am sometimes asked to do things that conflict with my conscience.	I am not asked to do things that conflict with my conscience in my immediate working environment.	Työyhteisössäni minua pyydetään toisinaan tekemään tehtäviä, jotka ovat omantuntoni vastaisia.	Työyhteisössäni minua ei pyydetä tekemään tehtäviä, jotka ovat omantuntoni vastaisia.
In order to be successful in my organization, I sometimes have to sacrifice my personal norms and values.	I do not have to sacrifice my personal norms and values in order to be successful in my organization.	Tässä organisaatiossa menestyminen edellyttää minulta toisinaan periaatteitteni ja arvojeni uhraamista.	Tässä organisaatiossa menestyminen ei edellytä minulta periaatteitteni ja arvojeni uhraamista.
I have inadequate resources at my disposal to carry out my tasks responsibly.	I have adequate resources at my disposal to carry out my tasks responsibly.	Minulla ei ole riittävästi resursseja, jotta voisin hoitaa tehtäväni vastuullisesti.	Minulla on riittävät resurssit, jotta voin hoitaa tehtäväni vastuullisesti.
In my job, I am sometimes put under pressure to break the rules.	I am not put under pressure to break the rules in my job.	Koen välillä painetta sääntöjen rikkomiseen työssäni.	En koe painetta sääntöjen rikkomiseen työssäni.
If a colleague does something which is not permitted, my manager will find out about it.	If a colleague does something which is not permitted, my manager will find out about it.	Jos joku henkilöstöstä tekee jotakin, mikä ei ole sallittua, esimieheni saa asian selville.	Jos joku henkilöstöstä tekee jotakin, mikä ei ole sallittua, esimiesasemassa oleva saa asian selville
If my manager does something which is not permitted, someone in the organization will find out about it.	If my manager does something which is not permitted, someone in the organization will find out about it.	Jos esimieheni tekee jotakin, mikä ei ole sallittua, muut huomaavat sen.	Jos esimiesasemassa oleva tekee jotakin, mikä ei ole sallittua, muut huomaavat sen.

* Huhtala on suomentanut väittämät Kapteinin mittarista

** Suomensos perustuu Huhtalan suomennokseen ja väittämien käänteisyys DeBoden ym. versioon.