

**This is an electronic reprint of the original article.  
This reprint *may differ* from the original in pagination and typographic detail.**

**Author(s):** Pihlajasaari, Pia; Feldt, Taru; Mauno, Saija; Tolvanen, Asko

**Title:** Resurssien ja toimivaltuuksien puute eettisen kuormittuneisuuden riskitekijänä kaupunkiorganisaation sosiaali- ja terveystalveissa

**Year:** 2013

**Version:**

**Please cite the original version:**

Pihlajasaari, P., Feldt, T., Mauno, S., & Tolvanen, A. (2013). Resurssien ja toimivaltuuksien puute eettisen kuormittuneisuuden riskitekijänä kaupunkiorganisaation sosiaali- ja terveystalveissa. *Työelämän tutkimus*, 11 (3), 209-222.

All material supplied via JYX is protected by copyright and other intellectual property rights, and duplication or sale of all or part of any of the repository collections is not permitted, except that material may be duplicated by you for your research use or educational purposes in electronic or print form. You must obtain permission for any other use. Electronic or print copies may not be offered, whether for sale or otherwise to anyone who is not an authorised user.

Pia Pihlajasaari, Taru Feldt, Saija Mauno & Asko Tolvanen

## Resurssien ja toimivaltuuksien puute eettisen kuormittuneisuuden riskitekijänä kaupunkiorganisaation sosiaali- ja terveystalvueluissa

### Abstrakti

Tutkimuksessa tarkasteltiin eettisen organisaatiokulttuurin toteutettavuuden hyveen yhteyttä eettiseen kuormittuneisuuteen (eettisistä dilemmoista johtuva stressi) sosiaali- ja terveystalvuelujen henkilöstöllä. Ilmiöitä ja niiden välisiä yhteyksiä tutkittiin sekä työyksikköjen jaettuina kokemuksina että työntekijöiden yksilöllisinä kokemuksina. Toteutettavuuden hyve kuvaa sitä, missä määrin organisaatio tarjoaa työntekijöilleen riittävät resurssit ja toimivaltuudet eettisesti kestäväen työn tekemiseen. Tutkimukseen osallistui kaupunkiorganisaation sosiaali- ja terveystalvuelujen 1 243 työntekijää 142 työyksiköstä. Aineisto analysoitiin monitasomallinnuksella, joka huomioi sekä työyksiköiden välisen vaihtelun (between) että työntekijöiden välisen vaihtelun (within) tutkituissa ilmiöissä. Työyksikkötason tarkastelut osoittivat, että työyksiköissä, joissa resurssit ja toimivaltuudet koettiin puutteellisiksi, kohdattiin muita useammin eettisiä dilemmoja eli tilanteita, joissa työntekijät joutuvat toimimaan sääntöjen, normien tai omien arvojen vastaisesti. Lisäksi työyksiköiden kokemukset puutteellisista resursseista ja toimivaltuuksista selittivät voimakkaasti työyksikköjen eettistä kuormittuneisuutta. Työntekijätason tarkastelut osoittivat, että ne sosiaali- ja terveystalvuelujen työntekijät, jotka arvioivat toteutettavuuden hyveen puutteelliseksi, kohtasivat muita useammin eettisiä dilemmoja työssään. Mitä useammin työntekijät kohtasivat eettisiä dilemmoja, sitä enemmän he myös raportoivat eettistä kuormittuneisuutta.

### Johdanto

Seitsemän kymmenestä sosiaali- ja terveystalvuelujen työntekijästä kokee työnsä henkisesti kuormittavaksi ja yli puolet arvioi työtehtäviensä suoritusvaatimusten lisääntyneen viime vuosina (Työturvallisuuskeskus 2012). Vaikka sosiaali- ja terveystalvueluissa työ sisältää paljon palkitsevia piirteitä (muun muassa asiakastyö ja mahdollisuudet oppia uutta), asettavat säästämis- ja tehostamistoimenpiteet, rakennemuutokset, henkilös-

tön ikärakenne ja yhä vaativampi työ paineita, jotka uhkaavat työntekijöiden työssä jaksamista (Työterveyslaitos 2010). Kasvavasta työkuormasta selviytyminen, totutuista työtavoista luopuminen ja uusien tehokkuuteen tähtäävien työtapojen omaksuminen eivät pelkästään haasta sosiaali- ja terveystalvueluun työntekijän sopeutumiskykyä ja työn mielekkyyttä, vaan ne luovat myös tilanteita, joissa työntekijä joutuu pohtimaan mahdollisuuk-

siaan toimia työtehtävissään eettisesti oikein. Säästötoimenpiteiden ja tuottavuusvaatimusten ristipaineessa työntekijöille osoitetut resurssit saatetaan kokea riittämättöminä eettisesti kestävien työsuoritteiden aikaansaamiseksi.

Yhdysvaltalaisen tutkimuksen mukaan paine epäeettiseen käytökseen on lisääntynyt työpaikoilla viimeisten vuosien aikana (Ethics Resource Center 2012). Ajan, määrärahojen, työvälaineiden, tiedon ja toimivaltuuksien puuttumisen (Kaptein 1998; 2011) sekä liian korkealle asetettujen tavoitteiden (Schweitzer, Ordóñez & Douma 2004) on havaittu olevan yhteydessä epäeettiseen toimintaan. Aikapaineen alla työskentelevien on todettu kiinnittävän vähemmän huomiota lainsäädännöllisiin seikkoihin sekä toisten huomioimiseen verrattuna työntekijöihin, joilla on riittävästi aikaa työtehtäviinsä (Treviño 1986). Yhdysvalloissa toteutetun kansallisen etiikkakyselyn (Ethics Resource Center 2010) mukaan erityisesti ne työntekijät, joiden henkilökohtainen talous ja toimeentulo vaarantuvat säästötoimenpiteisiin ryhdyttäessä, ovat alttiita eettisille väärinkäytöksille. Suomalaisissa organisaatioissa eettinen tietoisuus on lisääntynyt 2000-luvun ensimmäisellä vuosikymmenellä; kiinnostus arvoja, vastuullisuutta ja eettisiä normeja sekä periaatteita kohtaan on kasvanut (Keskuskauppakamari 2009).

Organisaatioetiikan alan kirjallisuudessa *toteutettavuuden hyve* kuvaa sitä, missä määrin organisaatio mahdollistaa riittäväillä resursseilla ja toimivaltuuksilla työntekijöidensä eettisesti kestävä työntöön (Kaptein 1998; 2008). Tuoreen kaupunkiorganisaatioon kohdistuneen tutkimuksemme mukaan toteutettavuuden hyve koettiin matalaksi erityisesti sosiaali- ja terveystalveissa (Pihlajasaari, Feldt, Lämsä, Huhtala & Tolvanen 2013). Tämän tutkimuksemme tavoitteena onkin selvittää tarkemmin toteutettavuuden hyveen merkitystä kaupunkiorganisaation sosiaali- ja terveystalvelujen henkilöstön eettiselle kuormittuneisuudelle.

Tarkastelumme kohdistuu sekä työyksiköissä jaettuihin että työntekijöiden yksilöllisiin kokemuksiin.

### **Toteutettavuuden hyve osana eettistä organisaatiokulttuuria**

*Toteutettavuuden hyveen* ilmeneminen organisaatiossa edellyttää, että työntekijöillä on hyvät käytännön mahdollisuudet suoriutua päivittäisistä vastuistaan ja velvollisuuksistaan eettisesti oikealla tavalla. Hyve viittaa henkilöstön käytössä olevien resurssien (aika, budjetoidut varat, tarvittavat työvälaineet ja tieto) sekä toimivaltuuksien riittävään laajuuteen (Kaptein 2008). Toimivaltuuksien tulisi mahdollistaa päätösten tekeminen ja työssä selviytyminen ilman, että työntekijä kokee joutuvansa suoriutumaan työstään omantuntonsa vastaisesti, uhraamaan arvoaan tai rikkomaan sääntöjä. Kun toteutettavuuden hyve on organisaatiokulttuurissa korkealla, organisaatio tarjoaa henkilöstölleen hyvät käytännön mahdollisuudet toimia yleisten eettisten normien ja odotusten suhteen. Riittävien resurssien ja toimivaltuuksien puuttuessa myös riski työntekijöiden epäeettiseen toimintaan lisääntyy (Kaptein 1998).

Lähestymme tässä tutkimuksessa toteutettavuuden hyvettä eettistä organisaatiokulttuuria kuvaavan CEV-mallin (Corporate Ethical Virtues, Kaptein 1998; 2008) avulla, joka pohjautuu Aristoteleen hyve-etiikkaan. Toteutettavuuden hyve on yksi CEV-mallin kahdeksasta hyveestä. Muita mallin hyveitä ovat selkeys, lähiesimiehen esimerkillisyys, ylimmän johdon esimerkillisyys, organisaation tuki, läpinäkyvyys, keskusteltavuus ja toiminnan seuraukset (Kaptein 1998; 2008; ks. Feldt, Huhtala & Lämsä 2012; Kangas, Huhtala, Lämsä & Feldt 2010; Kangas, Feldt, Huhtala & Rantanen 2013). CEV-mallin eettisiä hyveitä on aikaisemmin tutkittu suomalaisen kaupunkiorganisaation neljällä palvelualueella (hallintopalvelut, tekniset palvelut, sosiaali- ja terveystalvelut sekä sivistystalvelut).

velut), maakunnallisessa pankissa sekä keskisuudessa insinöörivaltaisessa suunnittelu-toimistossa (Pihlajasaari ym. 2013). Tulokset osoittivat, että mallin hyveistä erityisesti toteutettavuuden hyve oli yhteydessä henkilöstön kokemaan eettiseen kuormittuneisuuteen kaikissa tutkituissa organisaatioissa: mitä matalammaksi toteutettavuus koettiin, sitä useammin koettiin eettisiä dilemmoja ja sitä enemmän dilemmoista johtuvaa stressiä.

Organisaatiokulttuurin eettinen ulottuvuus ilmentää organisaation yhdessä jaettuja eettisyyttä tukevia tai tukematta olevia asenteita ja käyttäytymistä ja se ilmenee organisaatiossa noudatettavina oikeaa ja väärää, hyvää ja pahaa määrittävinä ajattelu- ja toimintamalleina (Treviño 1986; ks. myös Brown & Treviño 2006; Crane & Matten 2007; Treviño, Butterfield & McCabe 1998). Organisaation arvot, sekä niiden ilmeneminen käytännössä, ovat keskeinen osa tätä ulottuvuutta. Useimpien organisaatiokulttuurin tutkijoiden mukaan organisaation kulttuurissa on kyse työntekijöiden ajattelu- ja toimintamalleista, jotka ovat yhteisesti jaettuja ja suhteellisen pysyviä (Hofstede 2001; Schein 1990; ks. myös Mauno & Ruokolainen 2008). Jaetun organisaatiokulttuurin katsotaan kehittyvän sosiaalisessa vuorovaikutuksessa organisaation työntekijöiden ratkoessa yhdessä ongelmia, jotka liittyvät joko organisaation sisäiseen yhteneväisyyteen tai ulkoapäin asetettuihin haasteisiin (Schein 1990). Organisaatiokulttuurin nykytutkimus nostaaakin voimakkaasti keskiöön myös toimintaympäristön vaikutuksen jaetun organisaatiokulttuurin muodostumisessa (Hofstede 2001; Weber & Dacin 2011).

Toteutettavuuden hyveen ilmentäminen organisaatiossa on nykyään erityisen haastavaa, koska organisaatioissa on usein tultava toimeen niukoilla resursseilla (Kaptein 2009). Aikaisemmassa tutkimuksessa (Pihlajasaari ym. 2013) osoitettiin, että kaupunkiorganisaation sosiaali- ja terveyspalvelujen henkilöstö arvioi toteutettavuuden hyveen puutteellisemmaksi verrattuna

kaupungin muiden palvelujen henkilöstöihin (hallintopalvelut, tekniset palvelut ja siivoustyöpalvelut). Kuntatalouden tasapainottamiseksi asetetut vaatimukset toimintojen tehostamisesta ja säästöjen aikaansaamisesta haastavat erityisesti sosiaali- ja terveyspalveluiden henkilöstöä, joka on avainasemassa eettisesti kestävä hoidon ja palvelun tarjoamisessa asiakkailleen. Valtakunnallinen sosiaali- ja terveysalan eettinen neuvottelukunta on laatinut alan työntekijöille ammattieettiset periaatteet sekä antanut suosituksia työyksiköiden toimintakulttuurin eettisyyden vahvistamiseen (ETENE 2011b). Sosiaali- ja terveysalan työpaikoilla eettiset kysymykset ovat osa päivittäistä työtä, jota organisaatioiden eettinen kulttuuri parhaimmillaan tukee. Toteutettavuuden hyveen puuttuessa työhyvinvointia uhkaava eettinen kuormittuneisuus voi olla vakava riskitekijä sekä työntekijöille että kokonaisille työyksiköille.

### Eettinen kuormittuneisuus

Eettinen kuormittuneisuus kuvaa eettisistä dilemmoista johtuvaa stressiä (Feldt ym. 2012; Huhtala, Feldt, Lämsä, Mauno & Kinnunen 2011a; Huhtala, Lähteenkorva & Feldt 2011b). Eettisiä dilemmoja on luokiteltu kirjallisuudessa eri tavoin (ks. esim. Juujärvi 2005; Myyry & Helkama 2007; Wark & Krebs 1996). Tässä tutkimuksessa nojaamme Laura Nashin (1993) määritelmään eettisestä dilemmasta, jonka mukaan työntekijä kohtaa eettisen dilemman tietäessään mikä olisi oikea tapa toimia, mutta ei syystä tai toisesta voi toimia tilanteessa sen mukaan.

Sosiaali- ja terveydenhuoltoalan työntekijät kohtaavat lähes päivittäin eettisiä dilemmoja, joissa toimintatapojen valitseminen vaikuttaa työntekijän itsensä lisäksi työn kohteena oleviin ihmisiin ja koko organisaatioon (Corley, Minick, Elswick & Jacobs 2005; Grönroos, Hirvonen & Feldt 2012; Kettunen, Lehtilä & Huhtala 2012; Pihlajasaari ym. 2013; Raines 2000). Erityisen haastava eetti-

nen dilemma syntyy tilanteessa, jossa työntekijä joutuu ottamaan asiakkaalle tai potilaalle kuuluvan vastuun päätöksestä ja rajoittamaan näin hänen itsemääräämisoikeuttaan (ETENE 2011a; 2011b). Tekijät, jotka estävät työntekijää toimimasta tilanteessa eettisesti oikein, liittyvät muun muassa resurssipulaan, paineeseen rikkoa sääntöjä, erilaisiin arvostiriitoihin sekä tukevien organisaatorakenteiden puutteeseen (ks. katsaus Corley 2002; Grönroos ym. 2012; Kälvemark, Höglund, Hansson, Wester & Arnetz 2004). Siksi onkin tärkeää tutkia eettisen organisaatiokulttuurin toteutettavuuden hyveen yhteyksiä eettisten dilemmausten yleisyyteen ja siitä aiheutuvaan eettiseen kuormittuneisuuteen sosiaali- ja terveydenhuollon henkilöstössä.

Eettisen kuormittuneisuuden käsite perustuu psykologisten stressiteorioiden mukaiselle oletukselle, jonka mukaan stressi syntyy ristiriidasta yksilön ja ympäristön vuorovaikutuksen välillä silloin, kun yksilön voimavarat eivät riitä vastaamaan ympäristön vaatimukseen ja odotuksiin (ks. katsaukset Cooper, Dewe & Driscoll 2001; Kahn & Byosiere 1992; Kinnunen & Feldt 2008; Lazarus & Folkman 1984; Sonnentag & Frese 2003). Tämän viitekehityksen mukaan oletamme, että eettinen dilemma edustaa psykologista stressitekijää, joka altistaa työntekijän eettiselle kuormittuneisuudelle (Feldt ym. 2012; Huhtala ym. 2011a; Huhtala ym. 2011b). Eettisellä kuormittuneisuudella viitataan psykologiseen stressireaktioon, joka voi ilmetä esimerkiksi psykosomaattisina oireina, kuten jännittyneisyytenä, ahdistuneisuutena tai unihäiriöinä.

Eettistä kuormittuneisuutta on Suomessa tutkittu eri alojen keski- ja ylimmän organisaatiotason johtajilla (Feldt ym. 2012; Huhtala ym. 2011b) sekä kaupunkiorganisaation, pankin ja suunnittelutoimiston koko henkilöstöllä (Grönroos ym. 2012; Pihlajasaari ym. 2013). Eri ammattiryhmien eettistä kuormittuneisuutta tarkasteltaessa havaittiin, että hoitohenkilöstöstä (lähi-, perus- ja sairaanhoitajat) lähes kolmannes koh-

tasi vähintään viikoittain tilanteita, joissa he tiesivät, mikä olisi eettisesti oikea tapa toimia, mutta eivät syystä tai toisesta toimineet sen mukaan (Grönroos ym. 2012). Tällaiset eettiset dilemmat aiheuttivat stressiä 40 prosentille vastaajista. Eettisten dilemmausten sisältöjä tarkasteltaessa havaittiin, että toteutettavuuden hyveen puutetta kuvaavat kiire, resurssipula sekä arvostiriidat aiheuttivat eniten eettisiä dilemmoja hoitohenkilöstön (Grönroos ym. 2012) ja sosiaalityöntekijöiden (Kettunen ym. 2012) keskuudessa. Hoitohenkilöstö koki, että oma etiikka oli toisinaan ristiriidassa työyhteisön toimintatapojen, esimiesten määräysten, potilaan tai potilaan omaisten kanssa. Sosiaalityöntekijät raportoivat, että henkilökunnan, ajan ja rahan puute ei mahdollistanut asiakkaiden laadukasta kohtaamista toisinaan edes lain vaatimalla tavalla.

Eettisen organisaatiokulttuurin toteutettavuuden hyveen ja eettisen kuormittuneisuuden välinen yhteys on aiemmin havaittu voimakkaaksi (Huhtala ym. 2011a; Pihlajasaari ym. 2013). Kuitenkin näiden ilmiöiden välisen yhteyden syvempi ymmärtäminen sekä työyksikkö- ja että työntekijätasolla on tärkeää, jotta alan työtä, johtamista ja työolosuhteita voitaisiin kehittää sekä työyksiköiden että yksittäisten työntekijöiden hyvinvointia tukevaksi.

## Tutkimuksen tavoitteet

Tutkimme toteutettavuuden hyveen (eettisen organisaatiokulttuurin osatekijä), eettisten dilemmausten yleisyyden ja eettisen kuormittuneisuuden välisiä yhteyksiä kaupunkiorganisaation sosiaali- ja terveystalouden eri työyksiköissä työskentelevillä työntekijöillä. Tarkastelemme oletettuja yhteyksiä kahdesta näkökulmasta monitasomallinnuksen avulla. Ensinnäkin tutkimme, missä määrin oletetut ilmiöt (toteutettavuuden hyve, eettisten dilemmausten yleisyys ja eettinen kuormittuneisuus) ja niiden väliset yhteydet näyttäytyvät

työyksiköissä yhteisesti *jaettuina kokemuksina*. Toiseksi tutkimme, missä määrin ilmiöt ja niiden väliset yhteydet ovat työntekijöiden *yksilöllisiä kokemuksia*. Testaamme seuraavien hypoteesien paikkaansa pitävyyttä:

H1: Tutkitut ilmiöt (toteutettavuus, eettisten dilemموjen yleisyys ja eettinen kuormittuneisuus) ovat ainakin jossain määrin työyksiköissä yhteisesti jaettuja kokemuksia, koska ilmiöt liittyvät organisaatiokulttuuriin.

H2: Toteutettavuuden hyve on työyksikötasolla (between taso; ks. kuvion 1 yläosa) tarkasteltuna yhteydessä eettisten dilemموjen yleisyyden kautta eettiseen kuormittuneisuuteen: mitä matalammaksi toteutettavuuden hyve arvioidaan, sitä useammin kohdetaan dilemموja ja sitä enemmän koetaan eettistä kuormittuneisuutta.

H3: Toteutettavuuden hyve on yksilötasolla (within taso; ks. kuvion 1 alaosa) tarkasteltuna yhteydessä eettisten dilemموjen yleisyyden kautta eettiseen kuormittuneisuuteen: mitä matalammaksi toteutettavuuden

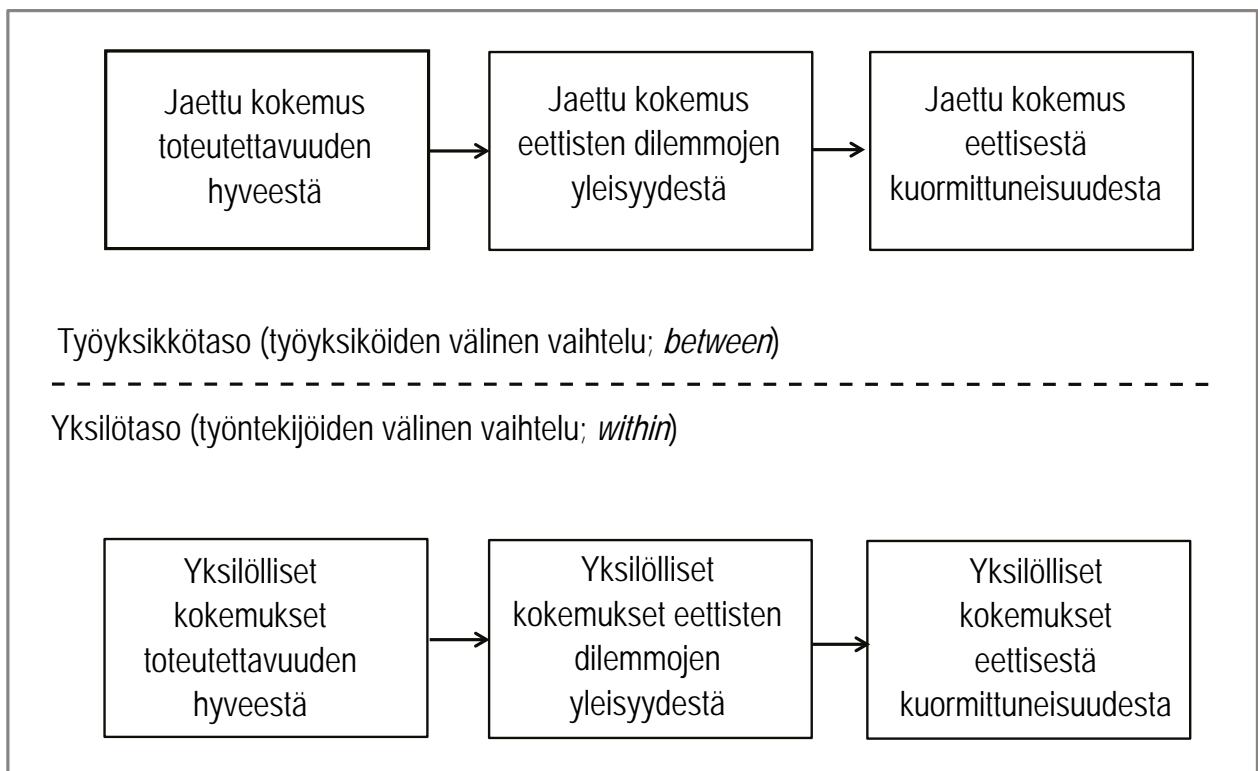
hyve arvioidaan, sitä useammin kohdetaan eettisiä dilemموja ja sitä enemmän koetaan eettistä kuormittuneisuutta.

## Menetelmät

### Tutkittavat

Tutkimus kohdistui kaupunkiorganisaation sosiaali- ja terveystalvelujen naisvaltaiseen (92 %) henkilöstöön, jossa työskenteli tutkimusajankohtana 4359 työntekijää. Aineisto kerättiin toukokuussa 2011 tutkittujen sähköpostiin lähetettynä verkkopohjaisena kyselynä. Vastaukset tallentuivat nimettöminä ja ilman vastaajien tunnistekoodoja suoraan tutkijoille. Tutkimusajankohtana sosiaali- ja terveystalvelut koostui neljästä palvelualueesta: 1) lasten päivähoitopalvelut, 2) sosiaali- ja perhepalvelut, 3) terveydenhuollon palvelut sekä 4) vanhus- ja vammaispalvelut.

**Kuvio 1. Toteutettavuuden, eettisten dilemموjen yleisyyden ja koetun eettisen kuormittuneisuuden oletetut yhteydet työyksikkö- ja yksilötasolla**





Laajaan kyselytutkimukseen vastasi 46 % (n=2 021) sosiaali- ja terveystalvelujen henkilöstöstä. Perusjoukkoa mukailien suurin osa (94 %, n=1908) vastaajista oli naisia. Tähän tutkimukseen valittiin mukaan kaikki ne työntekijät, jotka olivat ilmoittaneet työyksikkönsä sekä vastanneet eettistä kuormittuneisuutta koskeviin kysymyksiin. Lopullinen tutkittavien joukko oli 1243 vastaajaa, jotka edustivat yhteensä 142 työyksikköä: lasten päivähoitopalvelut 60, sosiaali- ja perhepalvelut 21, terveydenhuollon palvelut 39, vanhus- ja vammaispaalvelut 22 työyksikköä. Tutkituissa työyksiköissä työskenteli keskimäärin 9 henkilöä. Taulukossa 1 on esitetty tutkimukseen osallistuneiden henkilöiden taustatiedot. Tutkittavista naisten osuus oli 95 % (n=1184). Suurimmat ikäryhmät olivat 51–55-vuotiaat (n=236, 19 %) ja 46–50-vuotiaat (n=225, 18 %). Keskiasteen koulutus oli keskeisemmin edustettuna (n=472, 38 %) ja joka kahdeksas tutkituista toimi esimiestehtävissä.

### Käytetyt kyselyt ja muodostetut muuttujat

*Toteutettavuuden hyvettä* tutkittiin Kapteinin (1998, 2008) Corporate Ethical Virtues -kyselyllä (Kaptein 2008; ks. katsaus Kangas ym. 2010; Huhtala ym. 2011a). Kysely sisältää seuraavat kuusi toteutettavuuden hyvettä kuvaavaa väittämää: 1) Työyhteisössäni minua pyydetään toisinaan tekemään tehtäviä, jotka ovat omantuntoni vastaisia, 2) Tässä organisaatiossa menestyminen edellyttää minulta toisinaan periaatteitani ja arvojeni uhraamista, 3) Minulla ei ole riittävästi aikaa, jotta voisin hoitaa tehtäväni vastuullisesti, 4) Minulla ei ole riittävästi tietoa, jotta voisin hoitaa tehtäväni vastuullisesti, 5) Minulla ei ole riittävästi resursseja, jotta voisin hoitaa tehtäväni vastuullisesti ja 6) Koen välillä painetta sääntöjen rikkomiseen työssäni. Vastaajia pyydettiin arvioimaan väittämien paikkansa pitävyttä 6-portaisella asteikolla (1=täysin eri mieltä ... 6=täysin samaa mieltä). Pisteytystä

**Taulukko 1. Tutkittujen henkilöiden taustatiedot (n=1243, %)**

Taustamuuttujat	Sosiaali- ja terveystalvelut	
	n	%
<b>Sukupuoli</b>		
Mies	59	5
Nainen	1184	95
<b>Ikä</b>		
25 vuotta tai alle	73	6
26–30v.	87	7
31–35v.	105	8
36–40v.	129	11
41–45v.	178	14
46–50v.	225	18
51–55v	236	19
56–60v.	148	12
Yli 60v	62	5
<b>Ammatillinen koulutus</b>		
Peruskoulu tai vastaava	47	4
Keskiasteen koulutus	472	38
Ammatillinen aikuiskoulutus	302	24
Alempi korkeakoulu-/AMK-tutkinto	265	21
Ylempi korkeakoulu-/ylempi AMK-tutkinto	124	10
Jatko-opinnot korkeakoulussa	33	3
<b>Työvuodet tutkitussa organisaatiossa</b>		
alle 2 vuotta	159	13
2–5 vuotta	199	16
6–15 vuotta	350	28
16–25 vuotta	341	27
yli 26 vuotta	194	16
<b>Esimiesasema</b>		
Kyllä	105	8
Ei	1138	92

varten vastausvaihtoehdot käännettiin, joten kuudesta väittämästä muodostetun summamuuttujan korkeat arvot kuvaavat hyviä käytännön mahdollisuuksia eettisyyden toteuttamiseen työssä. Toteutettavuuden hyvettä mittaavan summamuuttujan Cronbachin alfa oli 0.82.

*Eettisten dilemموjen yleisyyttä* tutkittiin yhdellä kysymyksellä. Kysymys muotoiltiin Nashin (1993) teorian ja Huhtalan ym. (2010) tutkimuksen pohjalta seuraavaksi: ”Toisinaan työntekijät kohtaavat tilanteita, joissa he joutuvat – syystä tai toisesta – toimimaan sääntöjen, normien tai omien arvojen vastaisesti. Kuinka usein Sinä kohtaat työssäsi tällaisia ti-

lanteita?” Vastausvaihtoehtoja oli viisi: 1 (en koskaan), 2 (vuosittain), 3 (kuukausittain), 4 (viikoittain) ja 5 (lähes päivittäin).

*Eettinen kuormittuneisuus.* Mikäli työntekijä vastasi edelliseen kysymykseen kohtaavansa dilemmoja (vastausvaihtoehdot 2–5), kysyttiin jatkokysymyksellä eettistä kuormittuneisuutta seuraavasti: ”Koetko tällaisten tilanteiden takia stressiä?”. Stressi kuvattiin tilanteeksi, jossa ihminen tuntee itsensä jännittyneeksi, levottomaksi, hermostuneeksi tai ahdistuneeksi tai hänen on vaikea nukkua asioiden vaivatessa jatkuvasti mieltä. Vastausvaihtoehdot olivat 1 (en lainkaan), 2 (melko vähän), 3 (melko paljon) ja 4 (erittäin paljon).

### *Tilastolliset analyysit*

Tutkittavana aineistona olivat kaupunkiorganisaation sosiaali- ja terveystalveluiden työyksiköt ja niissä työskentelevät henkilöt. Tutkimuksessa analyysimme kohdistuivat sekä työyksiköiden välisiin eroihin että työyksikön sisällä työntekijöiden välisiin yksilöllisiin eroihin. Jotta saimme jaettua vaihtelun työyksiköiden väliseen (between) ja työntekijöiden väliseen (within) vaihteluun, käytimme analysoinnissa aineiston hierarkkisen rakenteen huomioivaa monitasomallintamista (Hox 2002). Toteutimme analyysit MPlus-tilasto-ohjelmalla (versio 6, Muthén & Muthén 1998-2010). Ensimmäisessä vaiheessa tutkimme muuttujien sisäkorrelaatiot (ICC; ks. Heck 2001; Muthén 1991) selvittääksemme missä määrin saman työyksikön työntekijät jakavat käsityksensä toteutettavuuden hyveestä, eettisten dilemموjen yleisyydestä ja eettisestä kuormittuneisuudesta. Muuttujien sisäkorrelaatioiden tulee olla tilastollisesti merkitseviä, jotta monitasomallintamista on mahdollista jatkaa (ML-SEM; ks. Muthén 1991). Tilastollisesti merkitsevät sisäkorrelaatiot osoittavat, että tutkittu ilmiö on vähintään jossain määrin jaettu tutkituissa ryhmissä.

Toisessa vaiheessa testasimme teoreettista malliamme (kuvio 1) tutkimalla muuttujien välisiä yhteyksiä. Aineiston hierarkkinen rakenne mahdollisti tutkittujen muuttujien (toteutettavuus, eettisten dilemموjen yleisyys ja eettinen kuormittuneisuus) välisen vaihtelun tarkastelun kahdella tapaa: 1) vaihteluna, joka selittyy työntekijöiden samankaltaisina havaintoina samassa työyksikössä (between tason vaihtelu) ja 2) vaihteluna, joka selittyy työntekijöiden yksilöllisinä eroina (within tason vaihtelu). Testasimme mediaattorin (eettisten dilemموjen yleisyys) välittävää vaikutusta laskemalla epäsuoran vaikutuksen regressiokertoimen ja sen tilastollisen merkitsevyyden (MacKinnon 2008). Kontrolloimme myös taustamuuttujien (ikä, koulutus, työvuodet, esimiestehtävät) vaikutukset mallin yhteyksiin molemmilla (within ja between) tasoilla.

### **Tulokset**

#### *Kuvailevat tulokset*

Yleisesti ottaen tutkitut sosiaali- ja terveystalveluiden työntekijät arvioivat organisaationsa toteutettavuuden hyveen kohtuullisen korkeaksi (ka.=4.30 asteikolla 1–6; kh=0.98). Eettisiä dilemموja kohdattiin keskimäärin vuosi- tai kuukausitasolla (ka.=2.58; kh=1.13). Vastaajista 14 % (n=177) raportoi, ettei kohtaa koskaan työssään eettisiä dilemموja ja 42 % (n=519) raportoi kohtaavansa niitä muutaman kerran vuodessa. Toisaalta 45 % (n=547) kohtasi dilemموja kuukausittain tai useammin.

Eettisen kuormittuneisuuden eli eettisiä dilemموista johtuvan stressin keskiarvo oli 2.33 asteikolla 1 (en lainkaan) – 4 (erittäin paljon) (kh=0.68). Yli puolet (56 %, n= 578) vastaajista raportoi kokevansa melko vähän eettistä kuormittuneisuutta. Toisaalta yli kolmannes (36 %, n=379) raportoi kokevansa eettistä kuormittuneisuutta paljon tai melko paljon.



Tutkittujen muuttujien väliset Pearsonin korrelaatiot osoittivat, että toteutettavuuden hyve korreloi erittäin merkitsevästi sekä eettisten dilemموjen yleisyyden ( $r = -.48$ ,  $p < .001$ ) että eettisen kuormittuneisuuden ( $r = -.32$ ,  $p < .001$ ) kanssa. Toisin sanoen, mitä alhaisemmaksi toteutettavuuden hyve koettiin, sitä useammin dilemmoja kohdattiin ja sitä enemmän koettiin myös eettistä kuormittuneisuutta. Eettisten dilemموjen yleisyys ja eettinen kuormittuneisuus korreloivat myös erittäin merkitsevästi keskenään ( $.31$ ,  $p < .001$ ): mitä useammin dilemmoja koettiin, sitä enemmän raportoitiin eettistä kuormittuneisuutta.

### *Tutkitut ilmiöt jaettuina kokemuksina*

Tutkittujen muuttujien sisäkorrelaatiot (ICC; ks. Muthén 1991) olivat tilastollisesti merkitseviä ja osoittivat, että 10 % toteutettavuuden hyveen, 8 % eettisten dilemموjen yleisyyden ja 5 % eettisen kuormittuneisuuden vaihtelusta selittyi työyksikön ominaisuutena ja loput työntekijöiden yksilöllisinä ominaisuuksina. Ensimmäisen hypoteesimme (H1) mukaisesti tutkitut ilmiöt olivat osittain jaettuja kokemuksia työyksiköissä. Muuttujista vahvimmin jaettua kokemusta edusti toteutettavuuden hyve, joka kuvaa missä määrin organisaatio mahdollistaa henkilöstölleen eettisen toiminnan. Voidaan sanoa, että kokemukset toteutettavuudesta, eettisten dilemموjen yleisyydestä ja eettisen kuormittuneisuuden määrästä olivat kuitenkin enemmän yksilöllisiin kokemuksiin pohjautuvia kuin työyksiköissä yhteisesti jaettuja kokemuksia.

### *Toteutettavuuden hyve työyksikötasolla*

Tarkasteltaessa tutkittavien ilmiöiden välisiä yhteyksiä työyksiköissä jaettuina kokemuksina (between tason vaihtelu) havaittiin, että toteutettavuuden hyve ei ollut eettisten dilemموjen yleisyyden kautta yhteydessä eettiseen

kuormittuneisuuteen (ks. kuvion 2 yläosa). Toisin sanoen kohdattujen eettisten dilemموjen yleisyys ei välittänyt toteutettavuuden hyveen ja stressin välistä yhteyttä, joten H2 ei saanut työyksikötasolla aukotonta tukea. Sen sijaan tulokset osoittivat, että toteutettavuuden hyve oli suoraan yhteydessä dilemmoista johtuvaan stressiin: mitä puutteellisemmaksi työyksiköissä koettiin toteutettavuus, sitä enemmän raportoitiin eettistä kuormittuneisuutta. Yhteyden voimakkuus osoitti, että jaettu eettinen kuormittuneisuus on hyvin todennäköinen reaktio silloin kun työyksiköissä jaetaan kokemus toteutettavuuden hyveen puutteesta. Tulokset osoittivat myös, että toteutettavuuden hyveen ja eettisten dilemموjen yleisyyden välinen yhteys oli voimakas: mitä puutteellisemmaksi työyksiköissä koettiin toteutettavuus, sitä useammin työyksiköissä kohdattiin eettisiä dilemmoja.

### *Toteutettavuuden hyve yksilötasolla*

Tarkasteltaessa tutkittavien ilmiöiden välisiä yhteyksiä yksilöllisinä (työyksiköstä riippumattomina) kokemuksina (within tason vaihtelu) havaitsimme, että toteutettavuuden hyve oli eettisten dilemموjen yleisyyden kautta yhteydessä koettuun stressiin (epäsuora regressiokerroin<sub>within</sub> =  $-.16$ ,  $p < .001$ , S.E .04): mitä puutteellisemmaksi työntekijät arvioivat toteutettavuuden, sitä useammin he kohtasivat eettisiä dilemmoja ja sitä enemmän he kokivat eettistä kuormittuneisuutta. Toisin sanoen mitä korkeammalle työntekijät arvioivat toteutettavuuden hyveen, sitä harvemmin he kohtasivat eettisiä dilemmoja ja sitä vähemmän he kokivat eettistä kuormittuneisuutta (ks. kuvion 2 alaosa). Yksilötason tarkastelumme osoittivat myös toteutettavuuden hyveen suoran yhteyden koettuun stressiin: mitä puutteellisemmaksi työntekijät arvioivat toteutettavuuden, sitä enemmän he kokivat eettistä kuormittuneisuutta. Toisin sanoen yksilölliset kokemukset toteutettavuuden hyveen ilmenemisestä olivat yh-

teydessä yksilön kokeman eettisen kuormittuneisuuden määrään. Yksilötasolla löysimme siten osittaista tukea kolmannelle hypoteesillemme (H3): eettiset dilemmat välittivät osittain toteutettavuuden hyveen ja eettisen kuormittuneisuuden välistä yhteyttä.

Taustamuuttujista koulutustausta oli työyksikkötasolla (between tason vaihtelu) yhteydessä jaettuihin kokemuksiin toteutettavuuden hyveestä: mitä korkeammin koulutettu työyksikkö oli, sitä matalammaksi se arvioi toteutettavuuden hyveen. Yksilötason (within tason vaihtelu) tarkastelussa yksikään taustamuuttuja ei ollut yhteydessä toteutettavuuden hyveeseen, eettisten dilemموjen yleisyyteen tai eettiseen kuormittuneisuuteen.

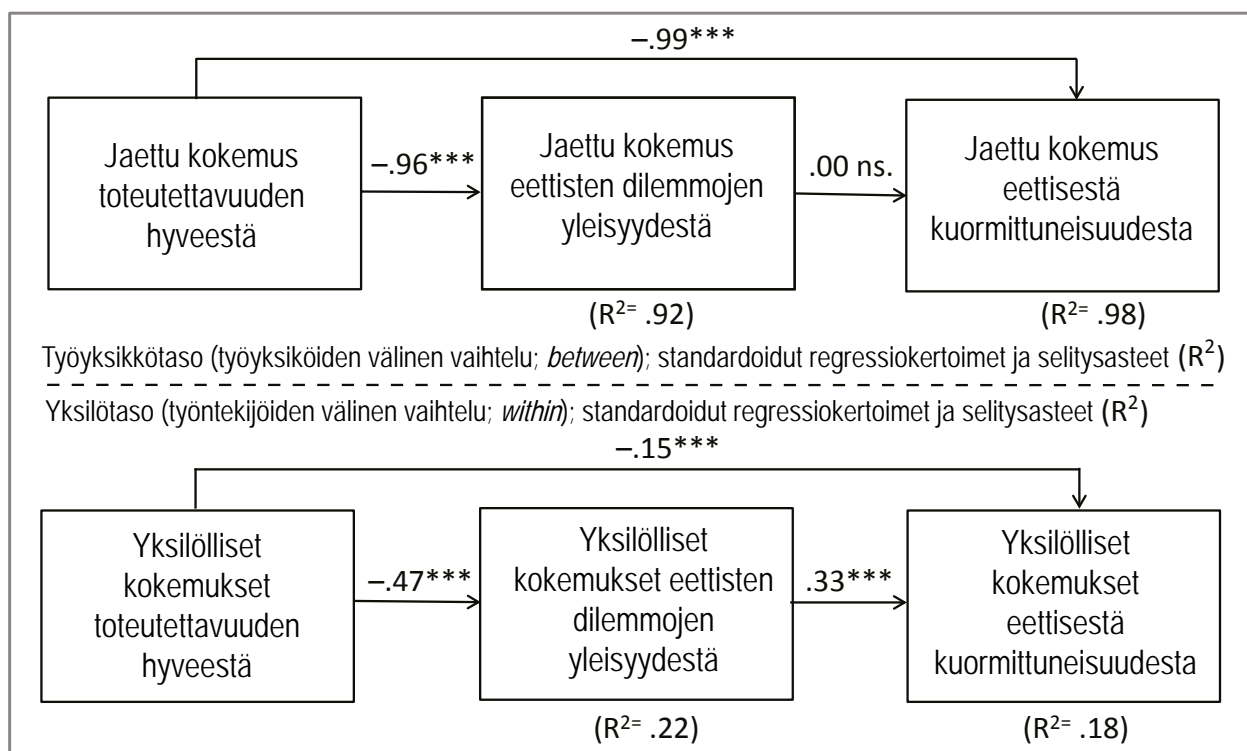
## Pohdinta ja johtopäätökset

Ensimmäinen tutkimushypoteesimme (H1) sai tuloksistamme vahvistusta, sillä toteutettavuuden hyve, eettisten dilemموjen yleisyys ja eettinen kuormittuneisuus (dilemmoista

johtuva stressi) olivat osittain jaettuja ilmiöitä tutkituissa sosiaali- ja terveystalveluiden työyksiköissä. Eettisen organisaatiokulttuurin toteutettavuuden hyve oli tutkituista ilmiöistä eniten jaettua (10 %). Tulos ei ole yllättävä, sillä organisaatiokulttuurin käsite sisältää ajatuksen yhteisesti jaetuista kokemuksista, toimintatavoista, normeista ja arvoista (Deal & Kennedy 1982; Schein 1990; ks. myös Mauno & Ruokolainen 2008). Sosiaali- ja terveystalalan työntekijöiden julkilausutut ammatieettiset periaatteet (ETENE 2011b) voivat myös osaltaan selittää työyksiköissä jaettuja kokemuksia toteutettavuuden hyveestä. On myös todennäköistä, että työn tekemisen eettisistä edellytyksistä – kuten resursseista ja riittävästä toimivaltuuksista – keskustellaan työyksiköissä ja niistä jaetaan osin yhteisiä näkemyksiä.

Myös kokemus eettisten dilemموjen yleisyydestä oli työyksiköissä osin jaettua (8 %), joskin hieman vähäisemmässä määrin kuin kokemukset toteutettavuuden hyveestä. Jaettua osuutta selittänee osaltaan se, että

**Kuvio 2. Toteutettavuuden, eettisten dilemموjen yleisyyden ja eettisen kuormittuneisuuden havaitut yhteydet työyksikkö- ja yksilötasolla tarkasteltuna**



todennäköisesti sosiaali- ja terveystalouden työntekijät pohtivat yhdessä jo koulutusaikana tulevaan työhönsä liittyviä erilaisia eettisiä kysymyksiä. Suurelta osin kokemus eettisten dilemموjen yleisyydestä oli kuitenkin yksilöllistä. Tulosta tukee käsitys, jonka mukaan yksilöt eroavat kyvyssä havaita tilanteiden sisältämiä eettisiä ulottuvuuksia (Wittmer 2000).

Eettisen kuormittuneisuuden jaettu osuus oli tutkituista ilmiöistä matalin (5 %), joka selittyy sillä, että stressiä tutkittiin vastaajan omina oireina, kuten ahdistuksena, jännittyneisyytenä ja unihäiriönä. Ihmiset myös reagoivat samaan stressitekijään (tässä tutkimuksessa eettisiin dilemmoihin) hyvin eri tavalla (Kinnunen & Feldt 2008), mikä todennäköisesti vähentää eettisen kuormittuneisuuden jaettua luonnetta työyksiköissä.

Tutkituissa ilmiöissä korostuivat siis työntekijöiden yksilölliset kokemukset. Yksilöllisten kokemusten korostumista saattaa selittää myös subjektiivisiin kokemuksiin perustuva kyselylomakkeemme. Tutkittavien ilmiöiden jaettu luonne olisi voinut tulla voimakkaammin esille, jos olisimme pyytäneet vastaajia arvioimaan subjektiivisen näkökulman lisäksi ilmiöitä työyhteisötasolla, esimerkiksi kuinka usein vastaajan mielestä hänen työyksikössään työntekijät kohtaavat eettisiä dilemmoja ja kuinka paljon ne aiheuttavat stressiä työntekijöille. Vaikka tutkittujen ilmiöiden jaettu luonne työyksiköissä jäi prosentuaalisesti pieneksi, voidaan työyksiköiden jaettuja kokemuksia toteutettavuuden hyveestä, eettisten dilemموjen yleisyydestä ja eettisestä kuormittuneisuudesta pitää kuitenkin merkittävänä niiden psykologisen luonteen vuoksi.

Toinen hypoteesimme (H2) sai osittaista tukea tuloksistamme. Vastoin oletustamme työyksikötason tarkastelumme (between tason vaihtelu) osoittivat, että eettisten dilemموjen yleisyys ei välittänyt (medioinut) toteutettavuuden ja eettisen kuormittuneisuuden välistä yhteyttä. Toisin sanoen jaetut kokemukset resurssien ja toimivaltuuksien

puutteesta olivat yhteydessä siihen, että työyksiköissä koettiin usein eettisiä dilemmoja, mutta dilemموjen yleisyys ei kuitenkaan ollut yhteydessä jaettuun eettiseen kuormittuneisuuteen. Dilemموjen yleisyyden ja niistä johtuvan eettisen kuormittuneisuuden välisen yhteyden puuttuminen työyksikötasolla saattaa selittyä sillä, että dilemموjen ja niiden aiheuttaman eettisen kuormittuneisuuden tunnistamisessa on suuria yksilöllisiä eroja. Esimerkiksi stressin kokemisessa korostuvat enemmän yksilölliset reagoitavat (muun muassa ahdistuneisuus, jännittyneisyys ja unihäiriöt), joten ne eivät siksi kytkeydy työyksikön jaettuihin kokemuksiin dilemموjen yleisyydestä. Mielenkiintoinen tulos kuitenkin oli, että työyksikön jaetut eettisen kuormittuneisuuden kokemukset kytkeytyivät erittäin voimakkaasti työyksikössä matalaksi arvioituun toteutettavuuden hyveeseen. Työyksiköissä koetaankin eettistä kuormittuneisuutta erityisesti silloin, kun työyksikön resurssit ja toimivaltuudet koetaan puutteellisina. Toisin sanoen eettiseen organisaatio-kulttuuriin liittyvä toteutettavuuden hyve on merkityksellinen stressin lähde työyksikötasolla.

Tuloksemme tukivat kolmatta hypoteesiamme (H3), sillä yksilötason tarkastelumme (within tason vaihtelu) osoittivat, että eettisten dilemموjen yleisyys välitti toteutettavuuden hyveen ja eettisen kuormittuneisuuden välistä yhteyttä. Toisin sanoen ne sosiaali- ja terveystalouden työntekijät, jotka arvioivat toteutettavuuden hyveen puutteelliseksi, kokivat useammin tilanteita, joissa he joutuivat toimimaan sääntöjen, normien tai omien arvojensa vastaisesti. Toistuvat dilemmat olivat puolestaan yhteydessä heidän eettiseen kuormittuneisuuteensa. Sosiaali- ja terveystalouden työntekijöiden eettinen kuormittuneisuus näyttikin kytkeytyvän erityisesti siihen, kuinka usein he kokivat eettisiä dilemmoja työssään. Tulos selittyy stressiteorioiden avulla, joiden mukaan ristiriita työntekijän ja työympäristön välillä synnyttää stressiä kun työntekijä kokee, ettei hänen voima-

varansa riittä vastaamaan toistuvien eettisten dilemموjen asettamiin vaatimuksiin (ks. katsaukset Cooper, Dewe & Driscoll 2001; Kahn & Byosiere 1992; Kinnunen & Feldt 2008; Lazarus & Folkman 1984; Sonnentag & Frese 2003).

Työntekijöiden kokemukset resurssien ja toimivaltuuksien puutteesta selittivät myös heidän eettistä kuormittuneisuuttaan, mutta vähemmän kuin dilemموjen yleisyys. Tuloksemme ovat samansuuntaisia aiempien tutkimusten kanssa, joissa rajalliset resurssit, muun muassa kiire ja puute henkilökunnasta, ovat yhteydessä hoitoalan työntekijöiden kokemuksiin eettisiin ristiriitoihin (Gaudine, LeFort, Lamb & Thorne 2011) sekä eettisten dilemموjen aiheuttamaan moraaliseen stressiin (Zuzelo 2007).

Tuloksemme osoittivat lisäksi, että taustatekijöiden rooli tutkimuksissa ilmiöissä oli vähäinen. Korkean koulutuksen työyksiköt arvioivat kuitenkin toteutettavuuden hyveen puutteellisemmaksi kuin matalamman koulutustaustan työyksiköt. Tulos saattaa liittyä siihen, että korkean koulutustason työyksiköissä eettinen tietoisuus voi korostua muita enemmän ja se voi ilmetä kriittisyytenä työympäristön toimintatapoja kohtaan. Aikaisemmat tutkimukset koulutuksen ja eettisyyden yhteyksistä osoittavat vaihtelevia tuloksia, joista kuitenkin osassa korkeamman koulutustason on havaittu olevan yhteydessä korkeampaan eettiseen herkkyyteen (ks. katsaukset Ford & Richardson 1994; Loe, Ferrel & Mansfield 2000).

### *Tutkimuksen arviointi ja jatkotutkimustarpeet*

Tutkimukseemme liittyy joitakin rajoituksia, jotka on huomioitava tulosten tulkinnassa ja yleistyksissä. Poikkileikkaustutkimukseemme ei mahdollista pitkälle meneviä johtopäätöksiä toteutettavuuden hyveen ja eettisen kuormittuneisuuden syy-seuraussuhteista. Onkin syytä muistaa, että tulkinnat havaituista yh-

teyksistä perustuvat psykologisen stressiteorian oletuksille sekä aikaisempien tutkimusten havaintoihin. Jatkossa eettisen organisaatiokulttuurin ja eettisen kuormittuneisuuden välisiä yhteyksiä on tarpeen tutkia pitkittäistutkimuksien avulla. Tutkittavien ilmiöiden jaetun luonteen tarkempaa tarkastelua varten kyselymenetelmiä tulee edelleen kehittää, jotta työyhteisöön liittyviä jaettu- ja kokemuksia voitaisiin tutkia laajemmin. Esimerkkinä tällaisesta voisi olla vastaajan arviot lähiesimiehen tai työtoverien mahdollisuuksista toteuttaa eettisyyttä omassa työssään.

Tutkimuksemme ansiona voidaan pitää tutkittujen sosiaali- ja terveystalveluiden työyksikköjen ja työntekijöiden suurta määrää, joka mahdollisti monitasomallintamisen. Hierarkkiseen rakenteeseen perustuvan aineistomme avulla saimme uutta tietoa toteutettavuuden hyveen ja eettisen kuormittuneisuuden välisestä yhteydestä työyksikkö- ja yksilötasolla. Aineistomme vahvuutena voidaan pitää myös sitä, että se kattoi laajasti kaupunkiorganisaation sosiaali- ja terveystalvelujen työyksiköt henkilökuntineen.

### **Johtopäätökset**

Tuloksemme osoittivat, että kaupunkiorganisaation sosiaali- ja terveystalvelujen työyksiköissä koettiin jaettua eettistä kuormittuneisuutta erityisesti silloin, kun käytettävissä olevat resurssit ja toimivaltuudet arvioitiin puutteellisina. Eettisen organisaatiokulttuurin toteutettavuuden hyveen puutteellisuus osoittautui kokonaisten työyksiköiden stressin lähteeksi. Sosiaali- ja terveystalvelujen työntekijöiden yksilölliset kokemukset eettisestä kuormittuneisuudesta puolestaan lisääntyivät heidän kohdatessa toistuvasti tilanteita, joissa he kokivat joutuvansa toimimaan vastoin sääntöjä, normeja ja omia arvojaan.

Tulostemme valossa suosittelemme sosiaali- ja terveystalvan vastaaville päättäjille

ja viranomaisille eettisen toiminnan mahdollistavien resurssien kriittistä tarkastelua. Työolosuhteiden tulee tarjota työntekijöille mahdollisuudet vaativan työn tekemiseen eettisesti kestäväällä tavalla. Sosiaali- ja terveyspalveluista vastaavien johtajien ja työyksiköiden lähiesimiesten tulisi edistää organisaatioidensa eettistä kulttuuria lisäämällä sekä koulutusta eettisiin kysymyksiin liittyen että keskustelua yhteisistä eettisistä toimin-

taperiaatteista ja työntekijöitä kuormittavista eettisistä dilemmoista.

\* \* \*

### Kiitokset

Tutkimus on osa Eettinen organisaatiokulttuuri ja henkilöstön hyvinvointi -tutkimushanketta, jota rahoittaa Työsuojelurahasto (hankenumero 110104).

### Kirjallisuus

- Brown, M.E. & Treviño, L. K. (2006) Ethical leadership: A review and future directions. *The Leadership Quarterly* 17 (6), 595–616.
- Corley, M. C. (2002) Nurse moral distress: a proposed theory and research agenda. *Nursing Ethics* 9 (6), 636–650.
- Corley, M. C., Minick, P., Elswick, R.K. & Jacobs, M. (2005) Nurse moral distress and ethical work environment. *Nursing Ethics* 12 (4), 381–390.
- Cooper, C. L., Dewe, P. J. & Driscoll, M. P. (2001) *Organizational stress: A review and critique of theory, research and applications*. California: Sage.
- Crane, A. & Matten, D. (2007) *Business Ethics*. Oxford: Oxford University Press.
- Deal, T. E. & Kennedy, A. A. (1982) *Corporate cultures. The rites and rituals of corporate life*. New York: Perseus Publishing.
- ETENE (2011a) Yhdenvertaisuus sosiaali- ja terveydenhuollossa. Etene-julkaisuja 31: Sosiaali- ja terveysministeriö. [online]. <URL:http://www.etene.fi/c/document\_library/get\_file?folderId=63023&name=DLFE-2325.pdf>. Luettu 12.11.2012.
- ETENE (2011b) Sosiaali- ja terveysalan eettinen perusta. Etene-julkaisuja 32: Sosiaali- ja terveysministeriö. [online]. <URL:http://www.etene.fi/c/document\_library/get\_file?folderId=63023&name=DLFE-2903.pdf>. Luettu 12.11.2012.
- Ethics Resource Center (2010) Saving the Company Comes at a Cost: The Relationship Between Belt-Tightening Tactics & Increased Employee Misconduct. [online]. <URL:http://www.ethics.org/files/u5/NBESResearchBrief.pdf>. Luettu 15.11.2011.
- Ethics Resource Center (2012) National business ethics surveys of fortune 500 employees. [online]. <URL:http://ethics.org/nbes/download.html>. Luettu 30.7.2011.
- Feldt, T., Huhtala, M. & Lämsä, A-M. (2012) Johtajan työn eettiset haasteet. Teoksessa P. Pyöriä (toim.) *Työhyvinvointi ja organisaation menestys*. Helsinki: Hakapaino, 137–154.
- Ford, R. C. & Richardson, W. D. (1994) Ethical decision making: A review of the empirical literature. *Journal of Business Ethics* 13 (3), 205–221.
- Gaudine, A., LeFort, S. M., Lamb, M. & Thorne, L. (2011) Clinical ethical conflicts of nurses and physicians. *Nursing Ethics* 18 (1), 9–19.
- Grönroos, M., Hirvonen, A. & Feldt, T. (2012) Hoitohenkilöstön eettinen kuormittuneisuus ja eettiset dilemmat. Julkaisussa M. Grönroos, A. Hirvonen & T. Feldt (toim.) *Eettinen kuormittuneisuus ja eettisten dilemmojen sisällöt kaupunkiorganisaation eri ammattiryhmillä*. Jyväskylän yliopiston psykologian laitoksen julkaisuja 354, 50–80.
- Heck, R. H. (2001) Multilevel modeling with SEM. In G.A. Marcoulides, & R.E. Schumacker (toim.) *New developments and techniques in structural equation modeling*. New Jersey: Erlbaum, 89–127.
- Hox, J. J. (2002) *Multilevel analysis: techniques and applications*. New Jersey: Erlbaum.
- Hofstede, G. (2001) *Culture's consequences: Comparing values, behaviors, institutions, and organizations across nations*. London: Sage.



- Huhtala, M., Puutio, R., Lämsä, A-M., Mauno, S., Kinnunen, U., Hyvönen, K. & Feldt, T. (2010) Eettisesti haastavat tilanteet ja niiden kuormittavuus johtajien työssä: fokusryhmäkeskusteluiden analyysi. *Työelämän tutkimus* 8 (1), 13–25.
- Huhtala, M., Feldt, T., Lämsä, A-M., Mauno, S. & Kinnunen, U. (2011a) 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., Lähteenkorva, L. & Feldt, T. (2011b) Johtajien työn eettinen kuormittavuus ja sen yhteydet työhyvinvointiin. *Työelämän tutkimus* 9 (2), 136–152.
- Juujärvi, S. (2005) Care and Justice in Real-Life Moral Reasoning. *Journal of Adult Development* 12 (4), 199–210.
- Kahn, R. L. & Byosiere, P. (1992) Stress in organizations. Teoksessa M. D. Dunnette, & L. M. Hough (toim.) *Handbook of industrial and organizational psychology*. California: Psychologists Press, 571–650.
- Kangas, M., Huhtala, M., Lämsä, A-M. & Feldt, T. (2010) Organisaatiokulttuurin eettisyys suomalaisten johtajien silmin: Työhyvinvoinnin näkökulma. *Jyväskylän yliopiston psykologian laitoksen julkaisuja* 353.
- Kangas, M., Feldt, T., Huhtala, M. & Rantanen, J. (2013) The Corporate Ethical Virtues Scale: Factorial Invariance Across Organizational Samples. *Journal of Business Ethics*. [online]. doi: 0.1007/s10551-013-1851-7.
- Kaptein, M. (1998) *Ethics management: Auditing and developing the ethical content of organizations*. Dordrecht: Springer.
- 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 multifaceted relationship. *Journal of Business Ethics* 89 (2), 261–281.
- Kaptein, M. (2011) Understanding unethical behavior by unraveling ethical culture. *Human Relations* 64 (6), 843–869.
- Keskuskauppakamari (2009) *Yrityskulttuuri 2009*. [online]. <URL:http://kauppakamari.fi/wp-content/uploads/2012/01/Yrityskulttuuri\_2009\_web\_1.pdf>. Luettu 27.10.2011.
- Kettunen, A., Lehtilä, L. & Huhtala, M. (2012) Sosiaalityöntekijöiden eettinen kuormittuneisuus ja eettiset dilemmat. Teoksessa M. Grönroos, A. Hirvonen & T. Feldt (toim.) *Eettinen kuormittuneisuus ja eettisten dilemموjen sisällöt kaupunkiorganisaation eri ammattiryhmillä*. Jyväskylän yliopiston psykologian laitoksen julkaisuja 354, 100–119.
- Kinnunen, U. & Feldt, T. (2008) Hyvinvointi työssä. Teoksessa U. Kinnunen, T. Feldt & S. Mauno (toim.) *Työ leipälajina. Työhyvinvoinnin psykologiset perusteet*. Juva: PS-Kustannus, 13–37.
- Kälvemark, S., Höglund, A. T., Hansson M.G., Wester, P. & Arnetz, B. (2004) Living with conflicts-ethical dilemmas and moral distress in the health care system. *Social Science & Medicine* 58 (6), 1075–1084.
- Lazarus, R. S. & Folkman, S. (1984) *Stress, Appraisal, and Coping*. New York: Springer.
- Loe, T. W., Ferrell, L. & Mansfield, P. (2000) A review of empirical studies assessing ethical decision making in business 25 (3), 185–204.
- MacKinnon, D. P. (2008) *Introduction to Statistical Mediation Analysis*. New Jersey: Erlbaum.
- Mauno, S. & Ruokolainen, M. (2008) Organisaatiokulttuurin yhteys henkilöstön työhyvinvointiin ja työasenteisiin. Teoksessa U. Kinnunen, T. Feldt & S. Mauno (toim.) *Työ leipälajina. Työhyvinvoinnin psykologiset perusteet*. Juva: PS-Kustannus, 142–165.
- Muthén, B. O. (1991) Multilevel factor analysis of class and student achievement components. *Journal of Educational Measurement* 28 (4), 338–354.
- Muthén, L.K. & Muthén, B. O. (1998–2010) *Mplus User's Guide*. Sixth Edition. Los Angeles, CA: Muthén & Muthén.
- Myyry, L. & Helkama, K. (2007) Socio-cognitive conflict, emotions and complexity of thought in real-life morality. *Scandinavian Journal of Psychology* 48 (3), 247–259.
- Nash, L. L. (1993) *Good intentions aside: A manager's guide to resolving ethical problems*. Boston: Harvard Business School Press.
- Pihlajasaari, P., Feldt, T., Lämsä, A-M., Huhtala, M. & Tolvanen, A. (2013) Eettinen kuormittuneisuus ja sen yhteydet eettiseen organisaatiokulttuuriin kaupunkiorganisaatiossa, suunnittelutoimistossa ja pankissa. *Hallinnon tutkimus* 32 (2), 75–94.
- Raines, M. L. (2000) Ethical decision making in nurses: Relationships among moral reasoning,



- coping style and ethics stress. *Journal of Nursing Administration Healthcare Law, Ethics and Regulation* 2 (1), 29–41.
- Schein, E. (1990) Organizational culture. *American Psychologist* 45 (2), 109–119.
- Schweitzer, M. E., Ordóñez, L. & Douma, B. (2004) Goal setting as a motivator of unethical behavior. *Academy of Management Journal* 47 (3), 422–432.
- Sonnentag, S. & Frese, M. (2003) Stress in Organizations. Teoksessa W.C. Borman, D.R. Ilgen & R.J. Klimoski (toim.) *Handbook of psychology: Industrial and organizational psychology*. New York: Wiley, 453–491.
- Treviño, L.K. (1986) Ethical Decision making in organizations: A person-situation interactionist model. *The Academy on Management Review* 11 (3), 601–617.
- Treviño, L.K., Butterfield, K.D. & McCabe, D.L. (1998) The ethical context in organizations: Influences on employee attitudes and behaviors. *Business Ethics Quarterly* 8 (3), 447–476.
- Työterveyslaitos (2010) Työ ja terveys Suomessa 2009. [online]. <URL:[http://www.ttl.fi/fi/verkkokirjat/tyo\\_ja\\_terveys\\_suomessa/Documents/Tyo\\_ja\\_terveys\\_2009.pdf](http://www.ttl.fi/fi/verkkokirjat/tyo_ja_terveys_suomessa/Documents/Tyo_ja_terveys_2009.pdf)>. Luettu 5.6.2012.
- Työturvallisuuskeskus (2012) Kunta-alan työolo-  
barometri 2011. [online]. <URL:[http://www.ttk.fi/files/2500/Kunta-alan\\_tyoolobarometri\\_2011.pdf](http://www.ttk.fi/files/2500/Kunta-alan_tyoolobarometri_2011.pdf)>. Luettu 5.6.2012.
- Wark, G. R. & D. L. (1997) Sources of variation in moral judgement: Toward a model of real-life morality. *Journal of Adult Development* 4 (3), 163–178.
- Weber, K. & Dacin, M. T. (2011) The cultural construction of organizational life: introduction to the special issue. *Organization Science* 22 (2), 287–298.
- Wittmer, D. P. (2000) Ethical sensitivity in management decisions: Developing and testing a perceptual measure among management and professional student groups. *Teaching Business Ethics* 4(2), 181–205.
- Zuzelo, P. R. (2007) Exploring the moral distress of registered nurses. *Nursing Ethics* 14 (3), 344–359.