

JUHA KANSIKAS

Perheyritysten yhteiskunnassa kokema epäeettinen käyttäytyminen

TIIVISTELMÄ

Tutkimus käsittelee perheyritysten ja muiden yritysten yhteiskunnassa kokemaa epäeettistä käyttäytymistä. Perheyritys on määritelty tutkimuksessa organisaatioksi, jossa toteutuu jokin perheyrityksen ominaispiirre. Näihin kuuluvat suvun tai perheen omistajuus tai niiden hallitseva asema yrityksessä, sukupolvenvaihdos, suvun tai perheen työskentely yrityksessä sekä se, jos organisaatio määrittelee itsensä perheyritykseksi.

Perheyritysten arvojen on todettu usein edustavan vastuullista omistajuutta edistäviä ominaisuuksia verrattaessa niitä muihin yrityksiin. Tutkimuksen tavoitteena on vertailla, millaisiksi perheyritykset ja muut yritykset kokevat ympäristössä esiintyvän epäeettisen käyttäytymisen muodot. Työssä tutkitaan sitä, Miten perheyritykset eroavat muista yrityksistä analysoidessa yhteiskunnassa koettua epäeettisyyttä? Epäeettistä käyttäytymistä mitataan pääoman hallintaan, vallankäyttöön, strategiaan, organisaatioon ja omistajuuteen kuuluvana ilmiönä vertailemalla perheyritysten ja muiden yritysten yhteiskunnassa kokemaa epäeettistä käyttäytymistä.

Tutkimuksen systemaattinen otos poimittiin perusjoukon muodostaneista kahdesta valtakunnallisesta yritystietokannasta. Otokseen kuului 3 200 yrittäjää, joista kyselyyn vastasi hyväksytysti 828 (vastausprosentti 25,9 %). Vastaaajista 599 (72,3 %) edusti perheyrityksiä ja 218 muita yrityksiä (26,3 %). Tunnuslukujen, t-testin, faktorianalyysin ja erottelu- sekä luokitteluanalyysin perusteella perheyritykset kokivat yhteiskunnassa esiintyvän epäeettisyyden vähäisempänä kuin muut yritykset. Sekä perheyrityksissä että muissa yrityksissä tyyppisimmät muualla koetut epäeettisyyden muodot olivat oman maineen

JUHA KANSIKAS, KTT, yliassistentti

Jyväskylän yliopisto, taloustieteiden tiedekunta • e-mail: kansikas@econ.jyu.fi

*ja statuksen korostaminen sekä oman taloudellisen edun tavoittelu muiden kustannuksella. Perheyri-
tysten yhteiskunnassa kokemat epäeettisyyden muodot liittyivät omistajuuden ja vallankäytön ongel-
miin, kun muissa yrityksissä yhteiskunnassa koetut ongelmat olivat työyhteisön ja organisaation epä-
eettisyyden muotoja.*

Asiasanat: perheyriutus, omistajuus, etiikka, vastuu.

1 JOHDANTO

Tutkimuksen kohteena on perheyriutusten yhteiskunnassa kokema epäeettisyys.¹ Ilmiötä analy-
soidaan tutkimalla sitä, miten yritykset kokevat yhteiskunnassa etiikan vastaisen käyttäytymisen
muotoja. Tavoitteena on vertailla perheyriutusten ja muiden yritysten yhteiskunnassa epäeettisiksi
kokemia ominaisuuksia. Samalla saadaan selville eroja siinä, miten perheyriutukset ovat erilaisia
kuin muut yritykset. Tutkimuksen näkökulmana on yleistää tuloksia niin, että voidaan esittää
johtopäätöksiä epäeettisyyden kokemisesta ympäristön käyttäytymisenä.

Arvot esiintyvät tietyssä kulttuurissa ja ympäristössä. Kulttuurien välillä on erilaisia arvoja,
joita arvostetaan ja jotka koetaan tavoiteltaviksi. (Holt 1997, 501–502). Tutkimuksessa on tarkoi-
tuksena tutkia perheyriutusten ympäristössä kokemaa epäeettistä käyttäytymistä siitä näkökulmas-
ta, miten muiden yritysten oletetaan käyttäytyvän epäeettisesti. Tämä heijastaa yhteiskunnassa
koettuja epäeettisyyden muotoja sekä tapoja toimia. Kyse on kulttuuriin liittyvistä kokemuksista,
jotka ilmenevät käyttäytymisen muotoina.

Perheyriittäjyyden tutkimusta arvojen näkökulmasta on perusteltu perheen ja liiketoiminnan
heijastumisella toisiinsa. Kyse on siitä, että perheen tai suvun jäsenten väliset suhteet ja arvot
heijastuvat toisiinsa vaikuttaen perheyriutuksen liiketoimintaan. (Hall 2004, 233). Perheyriittäjyys
muokkaa yritysten kulttuuria, normeja sekä yksilöiden käyttäytymistä että heidän arvojaan. Per-
heyriutuksiin syntyy usein yhteisiä arvoja ja tavoitteita, joita yrityksessä pyritään saavuttamaan.
Avoin viestintä ja kommunikaatio sekä omaksumiskyky kehittävät perheyriittäjyyden arvoja.
(Nicholson & Björnberg 2004, 335). Kyse on sukupolvilta toiselle siirtyvistä ajatuksista sekä
toiminta- ja suhtautumistavoista, jotka vaikuttavat perheyriutusten menestymiseen. Arvot syntyvät
pitkällä aikavälillä perheyriutuksissa, joissa arvoilla on havaittu olevan liiketoimintaa edistäviä etuja
muihin yrityksiin nähden (Denison, Lief & Ward 2004, 66–68; Koironen 2002, 183–184).

Epäeettinen käyttäytyminen kuvastaa sitä, mikä koetaan moraalisesti oikeaksi ja vääräksi
(Bucar, Glas & Hisrich 2003, 278). Eettisyyttä mitattaessa on huomioitava, että etiikka on ilmiö-
nä usein toisiin alakäsitteisiin heijastuva käsite, jota voidaan mitata organisaation eri tasoilla.

¹ Kiitän prof. Miguel Galloa ja Dr. Kristen Cappuynsia mahdollisuudesta käyttää IESE:n yliopiston toteuttamaa
kyselylomaketta ja tutkimuksen koodauksen suorittaneita Mona Rundbergiä ja Emmi Rautiaista sekä Jyväskylän
yliopiston taloustieteiden tiedekuntaa tutkimuksen tukemisesta.

(Dawson, Breen & Satyen 2002, 310–311). Tässä tutkimuksessa tavoitteena on mitata yhteiskunnassa koettua epäeettisyyttä Gallon ja Cappuynsin mukaisesti pääoman hallinnan, vallankäytön, strategian, omistajuuden ja organisaation näkökulmista. Kyseiset teemat ovat eksploratiivisesti muodostettuja, usein valtaan ja johtamiseen liiketoiminnassa liittyviä tekijöitä, jotka kuvaavat perheyritysten ja muiden yritysten kokemuksia epäeettisyydestä. (Gallo & Cappuyns 1998; 2–3; Gallo & Cappuyns 1999a, 8–9; Gallo & Cappuyns 1999b, 2–4).

Tällöin tutkitaan sitä, miten yhteiskunnassa koettu epäeettinen käyttäytyminen vaihtelee perheyritysten ja muiden yritysten välillä. Samalla on tavoitteena analysoida sitä, mitä eroja koettujen epäeettisten ominaisuuksien välillä on yrityksen hallinnan eri muodoissa. Kyse on erityisesti vallankäytön ja omistajuuden analysoimisesta muiden yritysten epäeettisenä käyttäytymisenä.

2 PERHEYRITTÄJYYDEN EETTISET ARVOT

Perheyrityksen käsitettä on analysoitu perheen, vallan ja kokemuksen kautta syntyvänä ilmiönä. Tällöin kyse on siitä, että yritys on sekä omistajuuden, hallinnan ja johtamisen kautta perheyritys, mutta toisaalta omistajasukupolven kokemusten ja perheyrityksen perheen tai suvun jäsenten yrityksen johtamisesta ja hallinnasta määräytyvä käsite. Kulttuurin kautta organisaatio voi olla perheyritys analysoitaessa perheen arvoja ja sitoutumista (Astrachan, Klein & Smyrnios 2002, 52). Perheyritykseen sitoutuvat perheen tai suvun aineelliset ja henkiset voimavarat synnyttävät uutta liiketoimintaa. (Chrisman, Chua & Steier 2003, 442).

Sukupolvenvaihdos on ajankohtainen ilmiö perheyrityksille. Se on suunnitteilla tai toteutunut jossain yrityksen historian vaiheessa, mikäli kyseessä on perheyritykseksi luokiteltava organisaatio. (Ibrahim, Soufani & Lam 2001, 245–246). Perheyritys voi määritellä joko työntekijöiden tai yrittäjien toimesta itsensä perheyritykseksi tai muuksi organisaatioksi. Perheyritysten määritelmä ei ole yksiselitteinen², jonka vuoksi perheyritykseksi tämän tutkimuksen aineistossa määritellään organisaatio, jossa toteutuu jokin monista perheyrityksen tyypillisimmistä omistajuuteen, hallintaan, työllistävyyteen ja sukupolvenvaihdokseen kuuluvista ominaispiirteistä³.

Arvot heijastavat ihmisen ja yhteiskunnan tekoja pitkän aikavälin toimintatapana. (Aronoff, 2004, 58; Hall 2004, 217). Kyse on liiketoiminnan kulttuuria heijastavista tekijöistä, jotka säätelevät perheyrityksen jatkuvuutta. Perheyrityksissä perustajan arvot siirtyvät sosiaalistumisen myötä jatkajille. (Garcia-Alvarez, E. & Lopez-Sintas, J. & Gonzalvo, P.S. 2002, 201–202). Arvot

² Tästä esimerkkinä voidaan pitää Sharman (2004, 3–5) analyysia perheyrityksen määritelmästä. Hänen mukaansa tyypillinen tapa identifioida perheyritys on sen erottaminen ominaispiirteiltään muista organisaatioista. Organisaatio on määritelty usein tyypologialtaan perheyritykseksi omistus-, hallinta- ja toimintarakennetta tarkastelemalla (ks. esim. Astrachan ja Shanker 2003, 212–213 tai Bird, Welsch, Astrachan & Pistrui 2002, 346–347).

³ Perheyrityksen määrittelystä ja mittauksesta kyselylomakkeessa lisää kappaleessa 3.

heijastavat eettisyyttä ja käyttäytymistä, ajattelua ja työskentelyä yrityksessä. Perheyrittäjyyttä voidaan analysoida yksilön, ryhmien, organisaation, yhteiskunnan ja ympäristön rajaamina tutkimuskohteina (Sharma 2004, 9, 15, 21–22), jotka voivat kuvata perheyrittäjyyden eettisyyttä otettaessa vastuu yrityksen sidosryhmistä. Tutkittaessa perheyrittäjyyden kulttuuria, joka kuvastaa arvoja ja eettisyyttä, on todettu, että erityisesti perustajan tai yrityksen johtajan arvomaailma heijastuu siihen, millaiseksi perheyrittäjyyden kulttuuri muodostuu.

Arvot heijastavat eettisyyttä tai epäeettisyyttä. Hyve-etiikka määrittelee sitä, mikä on oikein ja mikä väärin. (Stocks & Phillips 1974, 15; Laporta 1996, 37–39). Epäeettinen käyttäytyminen on hyve-eettisiä normeja rikkovaa, muita häiritsevää ja omaa etua muiden kustannuksella tavoittelevaa egoismia. (Au & Tse 2001, 276). Kyse on usein informatiivisen tilintekovastuun, työhön liittyvän vastuun, sidosryhmille kuuluvan vastuun tai oman kapasiteetin käytöstä epäeettisesti perheyrittäjyydessä. (Kaler 2002, 329; Bertelli & Lynn Jr. 2003, 260–262; Chrisman, Chua & Zahra 2003, 360; Gallo 2004, 145–146).

Koska perheyrittäjyydessä on koettu kulttuurien ja arvojen kannalta etuja muihin yrityksiin nähden, arvioidaan niiden yhteiskunnassa kokemaa epäeettisyyttä muihin yrityksiin verrattuna. Tutkimuksessa analysoidaan sitä, miten muiden toimijoiden, kuin itse vastaajan, koetaan käyttäytyvän epäeettisesti. Tutkimusongelmana voidaan esittää seuraavaa:

Miten perheyrittäjyydet eroavat muista yrityksistä analysoitaessa yhteiskunnassa koettua epäeettisyyttä?

Tutkimuksessa mitataan perheyrittäjyyden ja muiden yritysten yhteiskunnassa kokemaa epäeettistä liiketoimintaa Gallon ja Cappuynsin (1998; 1999a; 1999b, ks. kappale 1) mukaisina teemoina

- 1) Pääoman hallinta,
- 2) Valta,
- 3) Strategia,
- 4) Organisaatio ja
- 5) Omistajat.

Pääoman hallinnassa mitattiin omistajuuteen kuuluvia eettisiä ongelmia, jotka liittyvät omistuksen muutoksiin ja omistusrakenteeseen. Näitä olivat osakkeiden väärä arvostaminen, omistusmuutoksiin pakottaminen, omistusrakenteen muokkaaminen vaikeaksi hallita sekä laillisten perillisten huijaaminen. Kyse on osin omistajaohjaukseen kuuluvista tekijöistä, jotka heijastavat yrityksen yhteiskunnassa kokemaa epäeettistä omistajan käyttäytymistä erityisesti pääoman hallinnan osalta. (Spira 2001, 743).

Valta käsitteli vallankäyttöön, päätöksentekoon ja suunnitelmallisuuteen kuuluvia muuttujia, joita ilmenee organisaatioiden ja yksilöiden välillä. Valta liittyi ennen kaikkea yksilön toteuttamiin

epäeettisen käyttäytymisen muotoihin, kuten oman maineen ja statuksen korostamiseen ja oman taloudellisen edun tavoitteluun muiden kustannuksella. Tämän lisäksi mitattiin omien mieltymysten toteuttamista muiden kustannuksella, muille riskejä aiheuttavien strategioiden valintaa, muiden vallankäytön estämistä sekä valtaapitävien harhauttamista että hallussa olevan informaation tai omistajuuden avulla uhkailua. Kyse voi olla työhön liittyvän vastuun väärinkäytöstä. (Cranston 2002, 4).

Strategia mittasi yhteiskunnassa koettuja organisaatioissa pitkällä aikavälillä esiintyviä epäeettisiä tekijöitä. Siihen kuuluivat vaihtoehtoisten mielipiteiden ulosjättäminen strategisessa päätöksenteossa, asioiden laiminlyönti keskittymällä muuhun kuin yritystoimintaan, tulevien sukupolvien intressien väheksyntä ja yritykselle tarpeellisen kasvun ja uusiutumisen estäminen. Tämä edustaa epäeettistä käyttäytymistä sidosryhmiä kohtaan. (Sarre, Doig & Fiedler 2001, 306)

Organisaatiomuuttajat käsitelivät henkilöstöhallintoon ja -johtamiseen liittyviä kysymyksiä. Kyseessä olivat epäoikeutettuun palkitsemiseen, suosimiseen ja nepotismiin kuuluvat tekijät. Tällaisia asioita olivat tarpeettoman loistokkaiden toimitilojen käyttäminen, epäasialliset kustannukset, sekä tietojen salailu, vääristäminen ja luottamuksellisen tiedon paljastaminen että sukupolvenvaihdon estäminen. Muuttajat kuvaavat vastuuttomuutta informatiivisesta tilin-tekovelvollisuudesta. (Swift 2001, 18–19).

Omistajat-osio mittaa yritysten varallisuuteen ja omistamiseen kuuluvia asioita. Liittoutumien perustaminen joidenkin osakkeenomistajien kanssa muiden kustannuksella sekä etuoikeuksien vaatiminen yrityksen edun vastaisesti kuvasivat epäeettistä omistajuutta. Yrityksen varojen väärinkäyttö henkilökohtaisiin tarkoituksiin, ansaitsemattomien osinkojen hankkiminen sekä yritysvarallisuuden lainaaminen perheen käyttöön olivat taloudellisia omistajuuteen kuuluvia epäeettisen käyttäytymisen muotoja. Samalla tavalla itselle kuulumattomien tietojen vaatiminen kuvasi epäeettistä omistajan käyttäytymistä. Kyse on ennen kaikkea kapasiteettiin kuuluvasta vallankäytöstä, joka vastuullisessa omistajuudessa pohjautuu hyvyyteen ja moraaliin kuuluviin arvoihin. (Smart 1984, 92).

3 AINEISTO

Tutkimuksen aineisto kerättiin systemaattisena otoksena kahdesta valtakunnallisesta yritysrekisterikannasta, jotka koostuivat yrittäjien ja yritysten osoitetiedoista. Postikysely lähetettiin 3 200 yritykselle, jotka edustavat valtakunnallista aineistoa perheyrityksistä ja muista yrityksistä. Kyselyyn vastasi 841 yritystä. Lomakkeista hylättiin vaillinaisina 13 kappaletta, joten lopullinen vastausprosentti oli 25,9 %. Hylkäyksen perusteena pidettiin sitä, jos lomakkeesta alle puolet oli täytetty. Seitsemän kyselylomaketta palautui takaisin avaamattomana osoitteenmuutoksen vuoksi.

Tutkimuksen analysointiin otettiin mukaan 828 lomaketta, joista 599 oli perheyriityksiä (72,3 %) ja 218 muita yrityksiä (26,3 %). Vastaus puuttui 11 lomakkeesta.⁴

Kyselylomakkeen mittarina käytettiin Likertin asteikkoa yhdestä (ilmiötä ei tapahdu koskaan) viiteen (ilmiö on hyvin yleinen) analysoitaessa yleisesti Suomen yritysten käyttäytymistä. Tulokset kuvaavat yleisesti kokemuksia yhteiskunnasta. Suurin osa vastanneista oli miehiä (75,1 % perheyriityksistä ja 66,1 % muista yrityksistä), kuten tutkimuksen perusjoukossakin. Perheyriityksissä vastaajien keskimääräinen ikä oli 48,4 vuotta ja muissa yrityksissä 47,1 vuotta. Perheyriityksissä yrittäjien tyypillinen koulutus oli opistokoulutus, ammattikoulu tai yliopisto. Tyypillisimmät koulutustasot olivat muissa yrityksissä opisto, yliopisto ja ammattikoulu. Yli puolet vastaajista edusti sekä perheyriityksissä (55,9 %) ja muissa yrityksissä (51,8 %) osakeyhtiöitä. 31,7 % muista yrityksistä ja 18 % perheyriityksistä oli toiminimiä. Toimeksiantajan tietokanta koostui erityisesti PK-yrityksistä.

3.1 Epäeettisen käyttäytymisen muodot yhteiskunnassa

Keskimäärin enemmän kuin joskus tai yleisesti yhteiskunnassa koetut epäeettiset tekijät olivat samankaltaisia sekä perheyriityksissä ja muissa yrityksissä (ks. taulukko 1). Perheyriitykset kokivat tilanteen positiivisempänä kuin muut yritykset, joissa kaikki epäeettisen liiketoiminnan osa-alueet koettiin yhteiskunnassa yleisimmiksi kuin perheyriityksissä. Mittariston mukaan osin jopa yleisesti luettavia piirteitä yrityksissä olivat keskimäärin oman maineen ja statuksen korostaminen sekä oman taloudellisen edun tavoittelu muiden kustannuksella. Nämä olivat tyypillisimmiksi yhteiskunnassa koettuja epäeettisen liiketoiminnan muotoja sekä perheyriityksissä että muissa yrityksissä.

Perheyriityksien epäeettisiksi koettuihin liiketoiminnan muotoihin kuuluvat niiden lisäksi enemmän kuin muissa yrityksissä epäoikeutettu palkitseminen ja tarpeettoman ylelliset ja loistokkaat toimitilat. Muiden yritysten kokemuksiin epäeettisiin ongelmiin kuuluivat keskimäärin enemmän kuin perheyriityksissä epäpätevien henkilöiden valinta tärkeille paikoille ja nepotismi sekä omien mieltymysten toteuttaminen muiden kustannuksella.

⁴ Vastaajien keskuudessa mitattiin sitä, työllistääkö vastaajaa edustava organisaatio tietyn omistavan perheen tai suvun jäseniä, onko yrityksessä toteutettu sukupolvenvaihdos tai onko se suunnitteilla, onko yrityksen omistajana tietty suku tai perhe, hallinnoiko yritystä tietty suku tai perhe sekä kokeeko vastaaja itse, että hänen yrityksensä on perheyriityks. Näin ollen voitiin koodausvaiheessa päätellä, onko kyseessä perheyriityks, jossa toteutuu jokin edellä mainituista asioista, tai muu organisaatio, joka ei ole perheyriityks.

TAULUKKO 1. Yleisiksi koetut epäeettisen käyttäytymisen muodot yhteiskunnassa.

Perheyriytysten kokemat epäeettiset ongelmat	Ka	s	t-arvo	p	Muiden yritysten kokemat epäeettiset ongelmat	Ka	s	t-arvo	p
Oman maineen ja statuksen korostaminen (N=583)	3.5	0.910	–	–	Oman maineen ja statuksen korostaminen (N=212)	3.67	0.880	–2.342	0.019
Oman taloudellisen edun tavoittelu muiden kustannuksella (N=583)	3.3	0.905	–	–	Oman taloudellisen edun tavoittelu muiden kustannuksella (N=212)	3.54	0.894	–3.284	0.001
Epäoikeutettu tai riittämätön palkitseminen (N=585)	3.22	0.797	–1.475	0.141	Epäpätevien henkilöiden valinta tärkeille paikoille ja nepotismi (N=214)	3.32	0.945	–1.949	0.052
Epäpätevien henkilöiden valinta tärkeille paikoille ja nepotismi (N=585)	3.18	0.866	–	–	Epäoikeutettu tai riittämätön palkitseminen (N=214)	3.32	0.900	–	–
Suosiminen ja syrjintä (N=584)	3.14	0.863	–	–	Suosiminen ja syrjintä (N=212)	3.23	0.886	–1.253	0.211
Tarpeettoman ylelliset ja loistokkaat toimitilat (N=585)	3.14	1.549	–	–	Omien mieltymysten toteuttaminen muiden kustannuksella (N=212)	3.23	0.868	–1.316	0.189
Omien mieltymysten toteuttaminen muiden kustannuksella (N=583)	3.13	0.881	–	–	Tarpeettoman ylelliset ja loistokkaat toimitilat (N=213)	3.22	0.948	–0.741	0.459

3.2 Harvinaiset epäeettiset ilmiöt

Yhteenvetona eettiset epäkohdat koettiin joko harvinaisiksi tai korkeintaan joskus esiintyviksi. Harvinaisimmiksi yhteiskunnallisiksi epäeettisiksi ongelmiksi sekä perheyriytksissä että muissa yrityksissä koettiin laillisten perillisten huijaaminen, sukupolvenvaihdoksen estäminen, yritykselle tarpeellisen kasvun ja uusiutumisen estäminen sekä hallussa olevan omistajuuden tai informaation avulla uhkailu (ks. taulukko 2). Perheyriytksissä nämä yhteiskunnan epäeettiset ongelmat koettiin vielä harvinaisempina kuin muissa yrityksissä.

TAULUKKO 2. Harvinaisiksi koetut epäeettisen käyttäytymisen muodot yhteiskunnassa.

Perheyrietykset	Ka	s	tarvo	p	Muut yritykset	Ka	s	t-arvo	p
Laillisten perillisten huijaaminen (N=576)	2.2	0.622	-	-	Laillisten perillisten huijaaminen (N=210)	2.3	0.618	-1.875	0.061
Sukupolvenvaihdoksen estäminen (N=581)	2.28	0.686	-	-	Sukupolvenvaihdoksen estäminen (N=211)	2.33	0.656	-0.884	0.377
Yritykselle tarpeellisen kasvun ja uusiutumisen estäminen (N=578)	2.53	0.756	-	-	Yritykselle tarpeellisen kasvun ja uusiutumisen estäminen (N=212)	2.61	0.774	-1.428	0.154
Hallussa olevan omistajuuden tai informaation avulla uhkailu (N=579)	2.53	0.776	-	-	Hallussa olevan omistajuuden tai informaation avulla uhkailu (N=212)	2.69	0.830	-2.550	0.011
Valtaa pitävien harhauttaminen (N=579)	2.55	0.755	-	-	Valtaa pitävien harhauttaminen (N=210)	2.69	0.762	-2.267	0.024
Omistusrakenteen muokkaaminen vaikeaksi hallita (N=578)	2.61	0.769	-1.996	0.046	Luottamuksellisen tiedon paljastaminen (N=211)	2.70	0.840	-0.872	0.384
Luottamuksellisen tiedon paljastaminen (N=582)	2.64	0.806	-	-	Omistusmuutoksiin pakottaminen (N=211)	2.72	0.738	-	-
Kyvykkäiden johtajien uran estäminen (N=581)	2.65	0.808	-1.622	0.105	Omistusrakenteen muokkaaminen vaikeaksi hallita (N=211)	2.73	0.778	-	-

Omistusmuutoksiin pakottaminen oli perheyrietysten kokemana mielipiteitä jakava asia ($s = 1.41$) pääoman hallintaan liittyen (ks. liitteet, taulukko 3). Vastausten keskihajonta oli lähes kaksi kertaa suurempi kuin muiden pääoman hallintaa mittaavien muuttujien vastausten jakautuminen. Omistusmuutoksiin pakottaminen koettiin perheyrietyksissä osin yleisenä, mutta toisten vastaajien kesken erittäin harvinaisena ilmiönä. Laillisten perillisten huijaaminen koettiin epäeettisen liiketoiminnan harvinaisimmaksi piirteeksi sekä perheyrietyksissä ($ka = 2.2$, $s = 0.622$) että muissa yrityksissä ($ka = 2.3$, $s = 0.618$).

Osakkeiden väärä arvostaminen koettiin muissa yrityksissä ($ka = 3.02$, $s = 0.828$) yleisemmäksi yhteiskunnan epäeettiseksi ongelmaksi kuin perheyrietyksissä ($ka = 2.88$, $s = 0.852$). Ero oli organisaatioiden välillä t-testin mukaan tilastollisesti melkein merkitsevä ($p = 0.048$). Omistusrakenteen muokkaaminen vaikeaksi hallita ($ka = 2.61$, $s = 0.769$, $p = 0.046$) koettiin vähäisemmäksi perheyrietyksissä kuin muissa yrityksissä ($ka = 2.73$, $s = 0.778$).

Vallankäytössä yleisimpiä epäeettisen liiketoiminnan piirteitä olivat oman maineen ja statuksen korostaminen sekä oman taloudellisen edun tavoittelu muiden kustannuksella (ks. liitteet, taulukko 4). Perheyrietysten ($ka = 3.3$, $s = 0.881$) ja muiden yritysten ($ka = 3.54$, $s = 0.894$) välillä toteutetun t-testin mukaan ainoa tilastollisesti merkitsevä ero ($p = 0.001$) oli oman taloudellisen edun tavoittelun osalta muiden kustannuksella.

Oman maineen ja statuksen korostaminen oli tyypillisempää muissa yrityksissä ($ka = 3.67$, $s = 0.880$) kuin perheyrietyksissä ($ka = 3.5$, $s = 0.910$, $p = 0.019$). Valtaapitävien harhauttaminen koettiin yleisempänä yhteiskunnallisena ongelmana muiden yritysten kokemana ($ka = 2.69$, $s = 0.762$) kuin perheyrietyksissä ($ka = 2.55$, $s = 0.755$, $p = 0.024$). Ero oli tilastollisesti melkein merkitsevä. Hallussa olevan omistajuuden tai informaation avulla uhkailu koettiin yleisempänä yhteiskunnallisena ongelmana muiden yritysten kokemana ($ka = 2.69$, $s = 0.776$) kuin perheyrietyksissä ($ka = 2.53$, $s = 0.776$, $p = 0.011$).

Valtaan liittyvät etiikan ongelmat olivat yleisimpiä kaikista epäeettisen toiminnan muodoista. Liiketoiminnassa valtaan liittyviä toimia voidaan pitää tekijöinä, jotka koetaan alttiimmiksi epäeettisyydelle. Näissä tekijöissä ei ollut merkittäviä eroja perheyrietyksien tai muiden yritysten kesken. Sekä tyypillisimmät muodot, kuten oman maineen ja statuksen korostaminen, että harvinaisimmaksi koetut asiat, kuten hallussa olevan informaation tai omistajuuden avulla uhkailu, koettiin yhtä yleisinä tai harvoin esiintyvinä sekä perheyrietyksissä että muissa yrityksissä. Vallankäyttöön kuuluvat epäeettiset asiat koettiin muissa yrityksissä merkittävämpinä kuin perheyrietyksissä. Ero oli suurin verrattaessa muuttujaryhmiä.

Yritykselle tarpeellisen kasvun ja uusiutumisen estäminen oli vähiten epäeettiseksi koettu tekijä strategiaan kuuluvissa tekijöissä (ks. liitteet, taulukko 5). Strategiassa ei ollut merkittäviä eroja perheyrietysten ja muiden yritysten välillä. Tulevien sukupolvien intressien väheksyminen koettiin muissa yrityksissä ($ka = 2.86$, $s = 0.872$) yleisemmäksi epäeettiseksi ongelmaksi kuin perheyrietyksissä ($ka = 2.78$, $s = 0.851$).

Organisaation epäeettiset ongelmat olivat samankaltaisia sekä perheyrietyksissä että muissa yrityksissä (ks. liitteet, taulukko 6). Epäoikeutettu tai riittämätön palkitseminen sekä epäpätevien henkilöiden valinta tärkeille paikoille ja nepotismi olivat molemmissa ryhmissä yleisimmiksi koetut epäeettiset tekijät organisaatiossa. Luottamuksellisen tiedon paljastaminen ja sukupolvenvaihdoksen estäminen olivat vähiten organisaatiossa epäeettiseksi koetut asiat. Johtajien suosioon pääsy palkitsemalla tai uhkailemalla ($s = 1.594$) sekä tarpeettoman

ylelliset ja loistokkaat toimitilat ($s = 2.115$) jakoivat keskihajonnaltaan perheyrietyksien vastauksia.

Vertailtaessa perheyrietyksiä ja muita yrityksiä omistajuuteen liittyvät yhteiskunnalliset epäeettiset ongelmat olivat hyvin samankaltaisia kummassakin ryhmässä (ks. liitteet, taulukko 7). Liittoutumien perustaminen joidenkin osakkeenomistajien kanssa muiden kustannuksella oli yleisin epäeettinen ongelma omistajuudessa sekä perheyrietyksissä ($ka = 2.9$, $s = 0.854$) että muissa yrityksissä ($ka = 2.91$, $s = 0.855$). Yrityksen varojen väärinkäyttö henkilökohtaisiin tarkoituksiin jakoi mielipiteitä muissa yrityksissä ($s = 1.011$).

4 TULOKSET

4.1 Perheyrietysten kokema omistajuus, vallankäyttö ja pääoman hallinta

Perheyrietyksille ($N = 599$) toteutetun faktorianalyysin (ks. taulukko 8) eristämismenetelmänä käytettiin pääakselifaktorointi-menetelmää (*principal axis factoring*), jonka tavoitteena oli kuvata havaintoaineistoa ja yleistää tutkimustuloksia perusjoukkoon nähden. Suorakulmaisena rotaatiomenetelmänä käytettiin Varimax-rotatointia. Faktorianalyysin perusteella epäeettisen liiketoiminnan muotoja kuvaavat erityisesti omistajuuden väärinkäytökset (F1). Kyse on ennen kaikkea etuoikeuksien vaatimisesta ja hankkimisesta yrityksen edun vastaisesti.

Valta, maine ja status (F2) kuvasi faktorina omien mieltymysten toteuttamista ja oman taloudellisen edun tavoittelua muiden kustannuksella. Epäeettistä vallankäyttöä olivat oman maineen ja statuksen korostaminen sekä muille merkittäviä riskejä aiheuttavien strategioiden valinta (ks. taulukko 8). Pääoman ja informaation hallinta (F3) on faktorina omistajuuden tai informaation avulla uhkailua, muiden vallankäytön estämistä sekä valtaa pitävien harhauttamista. Tulevaisuus ja strategiat (F4) kuvasivat faktorina perheyrietyksien yhteiskunnassa kokemaa yritykselle tarpeellisen kasvun ja uusiutumisen estämistä, tulevien sukupolvien intressien väheksyntää sekä asioiden laiminlyöntiä keskittymällä muuhun kuin yritystoimintaan.

Kokonaisvaihtelultaan eniten perheyrietysten yhteiskunnassa epäeettisiksi koettuja piirteitä aineiston vaihtelussa kuvasi omistajuus. Mikään sitä kuvanneista muuttujista ei kuulunut yleisimpiin perheyrietysten kokemuksiin epäeettisiin ongelmiin. Kyse on ilmiöstä, joka selittää perheyrietyksissä epäeettiseksi koettua käyttäytymistä yhteiskunnassa. Kyse on omistajuuteen kuuluvasta epäeettisyydestä, jota tukevat vallankäyttö ja pääoman hallinta.

4.2 Henkilöstöjohtaminen ja vallankäyttö muiden yritysten kokemuksina

Muilla yrityksillä toteutettu faktorianalyysi kuvaa sitä, että niiden ryhmässä yhteiskunnallisesti epäeettisyyttä selittäväksi asiaksi koettiin organisaatioon kuuluva epärehellisyys ja rikollisuus (ks. taulukko 9). Kun perheyrietysten vastauksia selitti yhteiskunnan epäeettisinä ilmiöinä omistajuus-

TAULUKKO 8. Faktorianalyysi (perheyrietykset, N=599).

	F1 $\alpha = .906$	F2 $\alpha = .889$	F3 $\alpha = .826$	F4 $\alpha = .724$	Muuttujan kommu- naliteetti
Ominaisarvo	13,6	1,67	1,27	1,22	
% selitysaste kokonaisvaihtelusta	41,1	5,1	3,9	3,7	
F1: Omistajuuden väärinkäytökset					
Etuoikeuksien vaatiminen yrityksen edun vastaisesti	,741				,696
Ansaitsemattomien osinkojen ansaitseminen	,714				,649
Yrityksen varojen väärinkäyttö henkilökohtaisiin tarkoituksiin	,629				,596
Itselle kuulumattomien tietojen vaatiminen	,611				,536
Yritysvarallisuuden lainaaminen perheen käyttöön	,550				,431
Epäasialliset kustannukset	,537				,562
Osakkeenomistajien oikeuksien väheksyminen	,536				,515
Liittoutumien perustaminen muiden kustannuksella	,520				,545
F2: Valta, maine ja status					
Omien mieltymysten toteuttaminen muiden kustannuksella		,725			,742
Oman taloudellisen edun tavoittelu muiden kustannuksella		,705			,759
Oman maineen ja statuksen korostaminen		,651			,624
Muille merkittäviä riskejä aiheuttavien strategioiden valinta		,539			,563
F3: Pääoman ja informaation hallinta					
Omistajuuden tai informaation avulla uhkailu			,596		,520
Muiden vallankäytön estäminen			,564		,565
Valtaa pitävien harhauttaminen			,563		,506
Omistusrakenteen muokkaaminen vaikeaksi hallita			,556		,492
Laillisten perillisten huijaaminen			,551		,395
F4: Tulevaisuus ja strategiat					
Yritykselle tarpeellisen kasvun ja uusiutumisen estäminen				,582	,470
Tulevien sukupolvien intressien väheksyntä				,534	,481
Asioiden laiminlyönti keskittymällä muuhun kuin yritykseen				,507	,458

TAULUKKO 9. Faktorianalyysi (muut yritykset, N=218).

	F1 $\alpha = .920$	F2 $\alpha = .906$	F3 $\alpha = .889$	Muuttujan kommunali- teetti
Ominaisarvo	14,5	1,9	1,4	
% selitysaste kokonaisvaihtelusta	44,1	5,9	4,3	
FA1: Organisaatio ja henkilöstöjohtaminen				
Suosiminen ja syrjintä	,652			,672
Johtajien suosioon pääsy palkitsemalla tai uhkailemalla	,610			,677
Kyvykkäiden johtajien uran estäminen	,610			,635
Epäpätevien henkilöiden valinta tärkeille paikoille tai nepotismi	,588			,682
Luottamuksellisen tiedon paljastaminen	,578			,499
Tietojen salailu ja vääristäminen	,555			,604
Yrityksen varojen väärinkäyttö henkilökohtaisiin tarkoituksiin	,526			,670
Epäasialliset kustannukset	,503			,578
Tarpeettoman ylelliset ja loistokkaat toimitilat	,501			,603
FA2: Vallankäyttö				
Omien mieltymysten toteuttaminen muiden kustannuksella		,728		,720
Oman taloudellisen edun tavoittelu muiden kustannuksella		,661		,748
Oman maineen ja statuksen korostaminen		,658		,651
Muille riskejä aiheuttavien strategioiden valinta		,589		,543
Muiden vallankäytön estäminen		,558		,504
Valtaa pitävien harhauttaminen		,550		,507
Vaihtoehtoisten mielipiteiden ulosjättäminen strategisessa päätöksenteossa		,507		,537
Omistajuuden tai informaation avulla uhkailu		,501		,509
FA3: Omistaminen				
Etuoikeuksien vaatiminen yrityksen edun vastaisesti			,751	,771
Ansaitsemattomien osinkojen vaatiminen			,705	,675
Itselle kuulumattomien tietojen vaatiminen			,679	,647
Liittoutumien perustaminen muiden kustannuksella			,545	,542

den lieveilmiöt, muissa yrityksissä organisaatioon kuuluva suosiminen, syrjintä, palkitseminen ja uhkailu muodostivat epäeettisyyttä kuvaavan faktorin organisaatio ja henkilöstöjohtaminen (FA1). Kyse on epäeettisiä arvoja kuvastavista teoista, jotka ilmenevät organisaation ilmapiirinä, arvoina ja tekoina. Kuten perheytyksissä, niin muissa yrityksissä vallankäyttö (FA2) latautui omaksi faktorikseen. Muissa yrityksissä vallankäyttö edusti omien mieltymysten ja taloudellisen edun tavoittelua muiden kustannuksella sekä oman statuksen korostamista ja muuta epäeettistä

ja epärehellistä vallankäyttöä. Omistaminen (FA3) edusti ansaitsemattomien osinkojen, etuoikeuksien ja tietojen hankkimista sekä liittoutumien perustamista muiden kustannuksella.

4.3 Oman taloudellisen edun tavoittelu

Verrattaessa yhteiskunnassa koettua epäeettistä liiketoimintaa oman taloudellisen edun tavoittelun muiden kustannuksella osalta oli tilastollisesti merkitsevä ero perheyriyten ja muiden yritysten välillä. Erotteluanalyysi (*discriminant analysis*) ja luokitteluanalyysi (*classification analysis*) perheyriyten vastauksien (N = 269, 44,9 % perheyriyksistä) osalta toteutettiin siten, että tavoitteena oli erotella toisistaan oman taloudellisen edun tavoitteluun muiden kustannuksella suhtautuvia ryhmiä. Tavoitteena oli tutkia, voidaanko omistajuutta ja valtaa kuvaavien muuttujien avulla erotella ja luokitella toisistaan erilaisia ryhmiä koskien oman taloudellisen edun tavoittelua muiden kustannuksella.

Boxin M-testin mukaan (p. = 0.000) ryhmien kovarianssit eivät olleet yhtäsuuria. Logdeterminanttien arvot vaihtelivat välillä -10,024... -14,723. Pienimmän arvon sai logdeterminantti ”oman edun tavoittelu muiden kustannuksella on harvinaista”. Ensimmäinen erottelufunktion ominaisarvo oli 2,357 ja se selitti kokonaisvaihtelusta 93,8 %, joten muiden funktioiden selitysaste jäi vähäiseksi.⁵ Ensimmäinen erottelufunktio⁶ oli tilastollisesti merkitsevä Wilksin lambda mukaan (p = 0.000, $\chi^2 = 366,430$).

Erotteluanalyysin mukaan ensimmäinen erottelija koostui erityisesti valtaan liittyvistä asioista ja osin omistajuuden väärinkäytöstä (ks. taulukko 10). Sitä kuvasivat erityisesti omien mielilymysten toteuttaminen muiden kustannuksella (r = .747), oman maineen ja statuksen korostaminen (r = .687) sekä muille riskejä aiheuttavien strategioiden valinta (r = .596). Ryhmien välisten keskimääräisten erottelupisteiden mukaan erottelufunktiona parhaiten ryhmää kuvasi oman taloudellisen edun tavoittelun pitäminen muiden kustannuksella hyvin yleisenä (2,654) tai yleisenä (1,134). Toinen erottelija koostui erityisesti yritysvallisuuden lainaamisesta perheen käyttöön (r = .514), liittoutumien perustamisesta muiden kustannuksella (r=.429) sekä osin yrityksen varojen väärinkäytöstä perheen käyttöön (r = .328). Erottelijassa oli vähiten painotusta omien mielilymysten toteuttamisessa muiden kustannuksella (r = -.302). Keskimääräisten erottelupisteiden mukaan oman taloudellisen edun tavoittelua muiden kustannuksella pidettiin erityisesti joskus tapahtuvana (,155).

5 Erottelufunktion 2 ominaisarvo oli 0,088 ja selitysaste 3,5 % varianssista, funktion 3 0,59 ja 2,3 % ja funktion 4 ominaisarvo oli pieni, 0,10 ja selitysaste vaihtelusta 0,4 %.

6 Ensimmäisen erottelufunktion standardoitujen muuttujien mukaan laskettu pistemäärä on seuraava: D1= 0,083 * (etuoikeuksien vaatiminen yrityksen edun vastaisesti) - 0,037 * (ansaitsemattomien osinkojen vaatiminen) + 0,028 * (yrityksen varojen väärinkäyttö henkilökohtaisiin tarkoituksiin) + 0,011 * (itselle kuulumattomien tietojen vaatiminen) - 0,031 * (yritysvallisuuden lainaaminen perheen käyttöön) + 0,053 * (epäasialliset kustannukset) + 0,108 * (osakkeenomistajien oikeuksien väheksyminen) + 0,217 * (liittoutumien perustaminen muiden kustannuksella) + 0,386 * (omien mielilymysten toteuttaminen muiden kustannuksella) + 0,492 * (oman maineen ja statuksen korostaminen) + 0,317 * (muille riskejä aiheuttavien strategioiden valinta).

TAULUKKO 10. Erottelufunktioiden ja muuttujien korrelaatiomatriisi erotteluanalyyseissa.

Muuttuja/ Erottelufunktio	E1	E2	E3	E4
Omien mieltymysten toteuttaminen muiden kustannuksella	.747	-.302	-.342	
Oman maineen ja statuksen korostaminen	.687			
Muille riskejä aiheuttavien strategioiden valinta	.596	-.221		-.310
Liittoutumien perustaminen muiden kustannuksella	.444	.429		
Yrityksen varojen väärinkäyttö henkilökohtaisiin tarkoituksiin	.415	.328		
Etu oikeuksien vaatiminen yrityksen edun vastaisesti	.397		.310	
Ansaitsemattomien osinkojen vaatiminen	.360			-.237
Yritysvaarallisuuden lainaaminen perheen käyttöön		.514		.246
Epäasialliset kustannukset			.536	
Itselle kuulumattomien tietojen vaatiminen			.450	
Osakkeenomistajien oikeuksien väheksyminen				.533

Kolmas erottelija kuvasi epäasiallisia kustannuksia ($r=.536$), itselle kuulumattomien tietojen vaatimista ($r = .450$) sekä osin etuoikeuksien vaatimista yrityksen edun vastaisesti ($r = .310$). Erottelufunktiona ryhmää kuvasi parhaiten sama tekijä kuin ensimmäistä ryhmää eli se, että oman taloudellisen edun tavoittelu muiden kustannuksella koettiin yleiseksi (.271). Neljäs erottelija kuvasi osakkeenomistajien oikeuksien väheksymistä ($r = .533$) ja yritysvaarallisuuden lainaamista omaan käyttöön ($r = .246$). Ryhmä kuvasti erottelufunktiona erityisesti sitä, että oman taloudellisen edun tavoittelu muiden kustannuksella koettiin yhteiskunnassa harvinaiseksi (.166).

Luokitteluanalyysin mukaan oman edun tavoittelu muiden kustannuksella ryhmät luokittuivat ristiinvalidoinnin periaatteiden mukaan niin, että harvinaisena ilmiönä pitävistä 66,7 % luokitutti oikein, joskus ilmiön kokeviksi 74,6 %, yleisenä ilmiötä pitäviksi 64,9 % ja hyvin yleisenä pitäviksi 38,9 %. Luokittelu kuvasi erityisesti ryhminä oman edun tavoittelua muiden kustannuksella yleisenä, joskus tai harvinaisena yhteiskunnassa pitävien osalta validisti.

5 JOHTOPÄÄTÖKSET

Sekä perheyrietyksissä että muissa yrityksissä yleisimmiksi ja harvinaisimmiksi yhteiskunnassa koetut epäeettisen käyttäytymisen muodot olivat lähes samoja. Perheyrietyksissä yhteiskunnassa ja ympäristössä koettu epäeettisyys oli vähäisempää kuin muissa yrityksissä. Oman taloudellisen edun tavoittelu muiden kustannuksella koettiin muissa yrityksissä tilastollisesti merkitsevästi eri tavalla kuin perheyrietyksissä, jossa koettu ilmiö koettiin vähäisempänä. Tekijöitä, jotka koettiin erityisesti yleisemmäksi muissa yrityksissä kuin perheyrietyksissä, olivat oman taloudellisen edun tavoittelu muiden kustannuksella, oman maineen ja statuksen korostaminen sekä hallussa olevan

omistajuuden tai informaation avulla uhkailu. Tutkimuksen tulos tukee osaltaan aikaisemmin esitettyjä tuloksia (Koiranen 2002; Denison, Leif & Ward 2004) siitä, että perheyriytysten arvoilla, kuten luottamuksella, uskomisella omiin kykyihin ja sitoutumisella tavoitteisiin, on etuja muihin yrityksiin nähden. Tulosten mukaan perheyriytokset kokevat myös yhteiskunnassa esiintyvät arvot eettisemmiksi ja moraalisemmiksi kuin muut yritykset. Perheyriytokset kokevat yhteiskunnan tukevammaksi ja kannustavammaksi liiketoiminnan toimintaympäristöksi kuin muut yritykset.

Perheyriytysten yhteiskunnassa kokemaa epäeettistä käyttäytymistä kuvasivat erityisesti omistajuuden väärinkäytökset. Kyse on perheyriytysten typologisoitua kuvaavasta teemasta (Astrachan & Shanker 2003; Bird ym. 2002), joka määrittelee jonkin organisaation olemassaolon perheyriytöksiksi. Vastuuton käyttäytyminen yrityksen omistajana selitti epäeettistä käyttäytymistä yhteiskunnassa. Perheyriytysten kokemana tällaisia ominaisuuksia olivat erityisesti etuoikeuksien vaatiminen yrityksen edun vastaisesti sekä ansaitsemattomien osinkojen hankkiminen ja yrityksen varojen väärinkäyttö henkilökohtaisiin tarpeisiin sekä itselle kuulumattomien tietojen vaatiminen. Kyse on vastuullisen omistajuuden vastakohdista, jotka kuvaavat yritysten omistajien tapoja maksimaalisen taloudellisen hyödyn saavuttamiseksi itselleen epäeettisin keinoin. Kyse on yhteisön hyve-etiikan mukaista yhteistä hyvää (Stocks & Phillips 1974; Laporta 1996) rikkovasta käyttäytymisestä, joka on mahdollista oman vastuun dimensioihin kuuluvasta kapasiteetin (Kaler 2002; Bertelli & Lynn Jr. 2003; Chrisman, Chua & Sharma 2003) epäeettisestä väärinkäytöstä.

Perheyriytysten kokemuksia kuvasi sen lisäksi valtaan, maineeseen ja statukseen liittyvä epäeettinen käyttäytyminen. Tällöin yhteiskunnassa koettiin epäeettistä vallankäyttöä oman aseman ja taloudellisen edun saavuttamiseksi. Tämä heijastaa toisaalta myös vallankäyttöä epäeettisen omistajuuden ilmiöiden edistämiseksi. Vallan käyttäminen kuvastaa omistajuuteen kuuluvaa kapasiteettia (Smart 1984), joka synnyttää joko vastuuta ottavan ja sitä jakavan omistajuuden tai pelkästään epäeettisesti omistajan etua ajavan ja vastuuttoman liiketoiminnan muodon. Kyse on epäeettisestä käyttäytymisestä yrityksen sidosryhmiä (Sarre, Doig & Fiedler 2001) kohtaan, joka johtaa luottamuksen ja sitoutumisen menettämiseen yrityksen ja sen intressiryhmien välillä.

Muissa yrityksissä kuin perheyriytöksissä epäeettistä käyttäytymistä kuvasivat erityisesti organisaatioon ja henkilöstöjohtamiseen kuuluvat ongelmat, kuten suosiminen ja syrjintä, johtajien suosioon pääsy uhkailemalla ja kyvykkäiden johtajien uran estäminen. Muiden yritysten yhteiskunnassa kokemat epäeettisyyden muodot kuuluivat erityisesti työyhteisön sisäisiin ongelmiin ja ristiriitoihin, joihin vaikuttivat epäeettisen käyttäytymisen muodot. Kun muissa yrityksissä koettiin yritysten sisäisiin ongelmiin kuuluvia epäeettisyyden muotoja, perheyriytysten yhteiskunnassa kokemia ongelmia olivat erityisesti epäeettisen omistajuuden muodot. Sekä organisaation että omistajuuden epäeettisyys heijastavat vastuuttomuutta ja tilintekovelvollisuuden puuttumista. (Spira 2001; Swift 2001).

Tutkittaessa perheyriytöksien yhteiskunnassa koettua oman taloudellisen edun tavoittelua

voidaan johtopäätöksenä sanoa, että muualla yhteiskunnassa koetaan siihen liittyen erityisesti valtaan ja omistajuuteen kuuluvia väärinkäytöksiä. Näitä olivat erityisesti omien mieltymysten toteuttaminen muiden kustannuksella, oman maineen ja statuksen korostaminen sekä muille riskejä aiheuttavien strategioiden valinta. Perheyrietykset kokivat ympäröivän yhteiskunnan luotettavampana, eettisempänä ja moraalisempana liiketoiminnan toiminta-alueena kuin muut yritykset. ■

LÄHTEET

- ARONOFF, C.** 2004. Self-Perpetuation Family Organization Built on Values: Necessary Condition for Long-Term Family Business Survival. *Family Business Review*, Vol. 17, Iss. 1, pp. 55–60.
- ASTRACHAN, J.H. & KLEIN, S.B. & SMYRNIOS, K.X.** 2002. The F-PEC Scale of Family Business: A Proposal for Solving the Family Business Definition Problem. *Family Business Review*, Vol. XV, No. 1, March, pp.45–58.
- ASTRACHAN, J.H. & SHANKER, M.C.** 2003. Family Businesses' Contribution to the U.S. Economy: A Closer Look. *Family Business Review*. Vol. 16, Iss. 3, pp. 211–216.
- AU, A.K.M. & TSE, A.C.B.** 2001. Marketing Ethics and Behavioral Predisposition of Chinese Managers of SMEs in Hong Kong. *Journal of Small Business Management*. Vol. 39, Iss. 3, pp. 272–279.
- BERTELLI A.M. & LYNN JR. L.E.** 2003. Managerial Responsibility. *Public Administration Review*. Vol. 63, Nr. 3., May/June, pp. 259–268.
- BUCAR, B. & GLAS, M. & HISRICH, R.D.** 2003. Ethics and Entrepreneurs: An International Comparative Study. *Journal of Business Venturing*. Vol. 18, pp. 261–281.
- BIRD, B. & WELSCH, H. & ASTRACHAN, J.H.** 2002. Family Business Research: The Evolution of an Academic Field. *Family Business Review*. Vol. 15, Iss. 4, pp. 337–351.
- CHRISMAN, J.J. & CHUA, J.H. & STEIER, L.P.** 2003. An Introduction to Theories of Family Business. *Journal of Business Venturing*. Vol. 18, pp. 441–448.
- CHRISMAN, J.J. & CHUA, J.H. & ZAHRA, S.A.** 2003. Creating Wealth in Family Firms through Managing Resources: Comments and Extensions. *Entrepreneurship: Theory and Practice*. Vol. 27, Issue 4, Summer, pp. 331–339.
- CRANSTON, N.C.** 2002. School-Based Management, Leaders and Leadership: Change and Challenges for Principals. *ISEA* Vol. 30, Nr. 1. pp. 1–12.
- DAWSON, S. & BREEN, J. & SATYEN, L.** 2002. The Ethical Outlook of Micro Business Operators. *Journal of Small Business Management*. Vol. 40, Iss. 4, pp. 302–314.
- DENISON, D. & LIEF, C. & WARD, J.L.** 2004. Culture in Family-Owned Enterprises: Recognizing and Leveraging Unique Strengths. *Family Business Review*. Vol. 17, Iss. 1, pp. 61–71.
- GALLO, M.** 2004. The Family Business and Its Social Responsibilities. *Family Business Review*. Vol. 17, Iss. 2, pp. 135–149.
- GALLO, M. & CAPPUYNS, K.** 1998. Ethics of Personal Behavior in Family Business. Research Paper No. 372 BIS, IESE University of Navarra.
- GALLO, M. & CAPPUYNS, K.** 1999a. Ethics of Personal Behavior in Family Business (II): Differences of Perception. Research Paper No. 395 BIS, IESE University of Navarra.
- GALLO, M. & CAPPUYNS, K.** 1999b. Ethics of Personal Behavior in Family Business (III): Behavioral Patterns. Research Paper No. 405 BIS, IESE University of Navarra.
- GARCIA-ALVAREZ, E. & LOPEZ-SINTAS, J. & GONZALVO, P.S.** 2002. Socialization Patterns of Successors in First- to Second-Generation Family Businesses. *Family Business Review*. Vol. 15, Iss. 3, pp. 189–204.
- HALL, A.** 2004. Family Business in the Winds of Change: Strategic Renewal Through Values and Relations. In Tomaselli, S. & Melin, L. 2004. *Family Business Network Research Forum Proceedings*. pp. 215–238.
- HOLT, D.H.** 1997. A Comparative Study of Values among Chinese and U.S. Entrepreneurs: Pragmatic Convergence between Contrasting Cultures. *Journal of Business Venturing*. Vol. 12, pp. 483–505.
- IBRAHIM, A.B. & SOUFANI, K. & LAM, J.** 2001. A Study of Succession in a Family Firm. *Family Business Review*. Vol. XIV, No. 3, September, pp. 245–258.

- KALER, J.** 2002. Responsibility, Accountability and Governance. *Business Ethics: A European Review*. Vol. 11, Nr. 4, October, pp. 327–334.
- KOIRANEN, M.** 2002. Over 100 Years of Age but still Entrepreneurially Active in Business: Exploring the Values and Family Characteristics of Old Finnish Family Firms. *Family Business Review*. Vol. 15, Iss. 3, pp. 175–187.
- LAPORTA, F.J.** 1996. Law and Power: Preliminary problems. In Aarnio, A. & Pietilä, K. & Uusitalo, J. (eds.) *Interests, Morality and the Law*. University of Tampere, Research Institute for Social Sciences. Publications 14/1996.
- NICHOLSON, N. & BJÖRNBERG, Å.** 2004. Evolutionary Psychology and the Family Firm: Structure, Culture and Performance. In Tomaselli, S. & Melin, L. 2004. *Family Business Network Research Forum Proceedings*. pp. 215–238.
- SHARMA, P.** 2004. An Overview of the Field of Family Business Studies: Current Status and Directions for the Future. *Family Business Review*. Vol. 17, Nr. 1, pp. 1–36.
- SARRE, R, DOIG, M. & FIEDLER, B.** 2001. Reducing the Risk of Corporate Irresponsibility: the Trend to Corporate Social Responsibility. *Accounting Forum* Vol. 25, Nr. 3, September, pp. 300–317.
- SMART, J.J.C.** 1984. *Ethics, Persuasion and Truth*. Routledge & Kegan Paul, London.
- SPIRA, L.F.** 2001. Enterprise and Accountability: Striking a Balance. *Management Decision*. Vol. 39, Nr. 9, pp. 739–748.
- STOCKS, J.L. & PHILLIPS, D.Z.** 1974. *Morality and Purpose*. Routledge & Kegan Paul, London.
- SWIFT, T.** 2001. Trust, Reputation and Corporate Accountability to Stakeholders. *Business Ethics: A European Review*. Vol. 10, Nr. 1, January, pp. 16–27.

LIITTEET. (Taulukot 3–7)

TAULUKKO 3. Pääoman hallinta.

Muuttuja	N (FB) ⁷	Ka (FB)	s (FB)	N (n-FB)	Ka (n-FB)	s (n-FB)	Ka:jen erotus	t-arvo	p
Osakkeiden väärä arvostaminen	579	2.88	0.852	211	3.02	0.828	-0,14	-1.981	0.048
Omistusmuutoksiin pakottaminen	576	2.71	1.41	210	2.72	0.738	-0,01	-0.152	0.880
Omistusrakenteen muokkaaminen vaikeaksi hallita	578	2.61	0.769	211	2.73	0.778	-0,12	-1.996	0.046
Laillisten perillisten huijaaminen	576	2.2	0.622	210	2.30	0.618	-0,08	-1.875	0.061

⁷ Taulukoissa käytetty lyhennys FB tarkoittaa perheyritystä ja n-FB vertailukohtana käytettävää muuta organisaatiota kuin perheyritys.

TAULUKKO 4. Valta.

Muuttuja	N (FB)	Ka (FB)	s (FB)	N (n-FB)	Ka (n-FB)	s (n-FB)	Ka:jen erotus	t-arvo	p
Oman maineen ja statuksen korostaminen	583	3.5	0.910	212	3.67	0.880	-0,17	-2.342	0.019
Oman taloudellisen edun tavoittelu muiden kustannuksella	583	3.3	0.905	212	3.54	0.894	-0,24	-3.284	0.001
Omien mieltymysten toteuttaminen muiden kustannuksella	583	3.13	0.881	212	3.23	0.868	-0,10	-1.316	0.189
Muille merkittäviä riskejä aiheuttavien strategioiden valinta	582	2.82	0.822	211	2.92	0.853	-0,10	-1.593	0.112
Muiden vallankäytön estäminen	581	2.79	0.817	212	2.91	0.858	-0,12	-1.838	0.066
Valtaa pitävien harhauttaminen	579	2.55	0.755	210	2.69	0.762	-0,14	-2.267	0.024
Hallussa olevan omistajuuden tai informaation avulla uhkailu	579	2.53	0.776	212	2.69	0.830	-0,16	-2.550	0.011

TAULUKKO 5. Strategia.

Muuttuja	N (FB)	Ka (FB)	s (FB)	N (n-FB)	Ka (n-FB)	s (n-FB)	Ka:jen erotus	t-arvo	p
Vaihtoehtoisten mielipiteiden ulosjättäminen strategisessa päätöksenteossa	579	2.97	0.779	211	3.03	0.786	-0,06	-0.976	0.329
Asioiden laiminlyönti keskittymällä muuhun kuin yritystoimintaan	580	2.79	0.829	212	2.82	0.843	-0,03	-0.447	0.655
Tulevien sukupolvien intressien väheksyntä	579	2.78	0.851	210	2.86	0.872	-0,08	-1.152	0.250
Yritykselle tarpeellisen kasvun ja uusiutumisen estäminen	578	2.53	0.756	212	2.61	0.774	-0,08	-1.428	0.154

TAULUKKO 6. *Organisaatio.*

Muuttuja	N (FB)	Ka (FB)	s (FB)	N (n-FB)	Ka (n-FB)	s (n-FB)	Ka:jen erotus	t-arvo	p
Epäoikeutettu tai riittämätön palkitseminen	585	3.22	0.797	214	3.32	0.900	-0,10	-1.475	0.141
Epäpätevien henkilöiden valinta tärkeille paikoille (nepotismi)	585	3.18	0.866	214	3.32	0.945	-0,14	-1.949	0.052
Suosiminen ja syrjintä	584	3.14	0.863	212	3.23	0.886	-0,09	-1.253	0.211
Tarpeettoman ylelliset ja loistokkaat toimitilat	585	3.14	1.549	213	3.22	0.948	-0,08	-0.741	0.459
Epäasialliset kustannukset	582	2.96	0.816	211	3.00	0.862	-0,04	-0.671	0.502
Tietojen salailu ja vääristäminen	582	2.85	0.869	212	2.90	0.859	-0,05	-0.608	0.543
Liian vähäisen ajan antaminen yritykselle	584	2.80	0.788	213	2.86	0.844	-0,06	-0.945	0.345
Johtajien suosioon pääsy palkitsemalla tai uhkailemalla	583	2.75	2.115	213	2.77	0.840	-0,02	-0.114	0.910
Kyvykkäiden johtajien uran estäminen	581	2.65	0.808	211	2.75	0.790	-0,10	-1.622	0.105
Luottamuksellisen tiedon paljastaminen	582	2.64	0.806	211	2.70	0.840	-0,06	-0.872	0.384
Sukupolvenvaihdon estäminen	581	2.28	0.686	211	2.33	0.656	-0,05	-0.884	0.377

TAULUKKO 7. Omistajat.

Muuttuja	N (FB)	Ka (FB)	s (FB)	N (n-FB)	Ka (n-FB)	s (n-FB)	Ka:jen erotus	t-arvo	p
Liittoutumien perustaminen joidenkin osakkeenomistajien kanssa muiden kustannuksella	581	2.90	0.854	212	2.91	0.855	-0,01	-0.055	0.956
Yrityksen varojen väärinkäyttö henkilökohtaisiin tarkoituksiin	580	2.89	0.942	210	2.95	1.011	-0,06	-0.766	0.444
Etuoikeuksien vaatiminen yrityksen edun vastaisesti	583	2.87	0.869	212	2.92	0.907	-0,05	-0.687	0.492
Yritysvarallisuuden lainaaminen perheen käyttöön	583	2.86	0.877	213	2.92	0.915	-0,06	-0.881	0.379
Ansaitsemattomien osinkojen ansaitseminen	581	2.75	0.916	212	2.84	0.915	-0,09	-1.191	0.234
Osakkeenomistajien oikeuksien väheksyminen	583	2.75	0.844	212	2.75	0.821	0	0.089	0.929
Itselle kuulumattomien tietojen vaatiminen	582	2.74	0.784	212	2.76	0.888	-0,02	-0.441	0.659