

Korruptio ja johtaminen

Miten organisaatiot legitimoivat korruptiota?

Pasi Laine



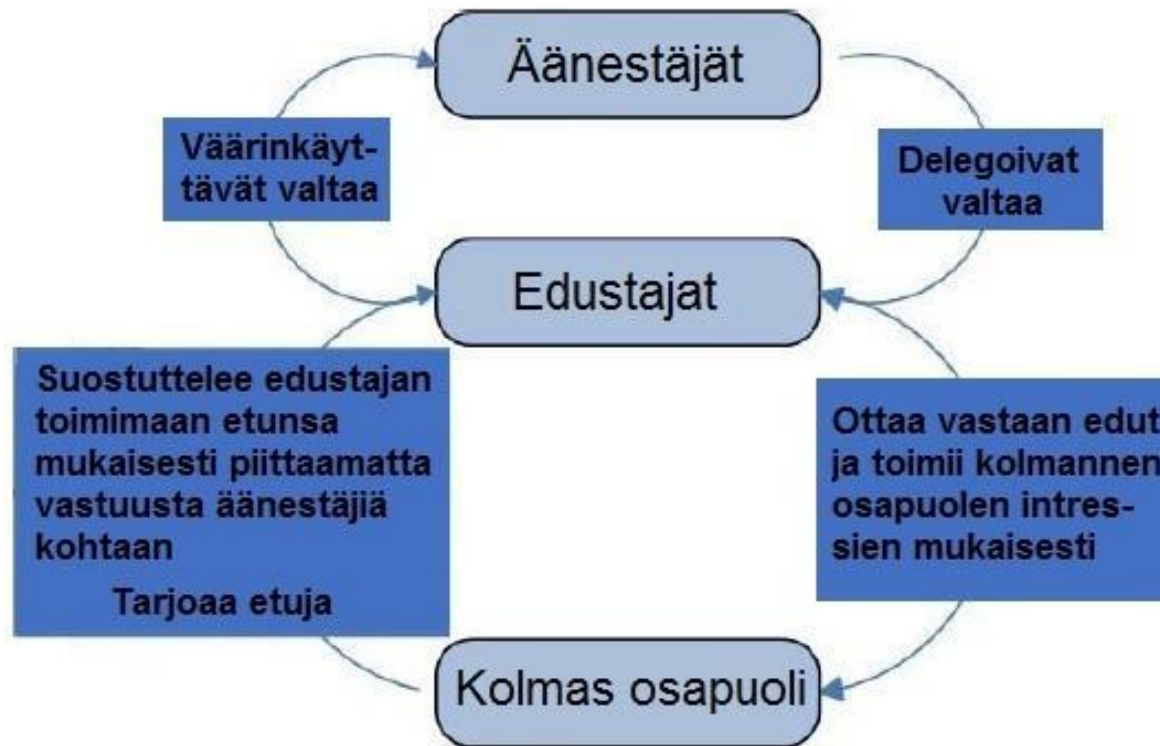
Korruptiosta

- * Valta-aseman väärinkäyttöä yksityiseksi eduksi
 - * Tiedon väärinkäyttö
 - * Etuus
 - * Hyödyke, tuote, palvelu
- * Makro- ja mikrotason korruptio
- * Näkyvä korruptio
- * Piilokorruptio
 - * Talousrikollisuus
 - * Hyväveli –verkostot
 - * Verkoston käänteinen puoli
 - * ”Negaatioiden yhteenliittymä”
- * Rahanpesu
 - * Lobbaaminen julkisissa hankkeissa
 - * Harmaan talouden ”kirkastamista” julkisten hankkeiden kautta

Korruptiosta

- * Lain, sääntöjen tai velvoitteiden rikkomista
- * Eettisesti ja moraalisesti epäasiallista
- * Suosimista
 - * esimerkiksi nepotismia
- * Päätöksentekoon vaikuttamista
- * ”Demokratian ohituskaista”
 - * Päätöksenteon nopeuttamista
- * Julkisen talouden ja demokratian heikentäjä

Korruptio ja demokratia



Tutkimus

- * Väitöstutkimuksella haetaan vastauksia seuraaviin tutkimuskysymyksiin (artikkelien pääteemat):
 1. Miten organisaatioiden johtamisessa legitimoidaan korruptiota? (Artikkeli I)
 2. Miten virkamies syyllistyy korruptiiviseen toimintaan? (Artikkeli II)
 3. Miten Yritys X hyötyy korruptiosta? (Artikkeli III)
 4. Millaisia korruption muotoja julkisen sektorin ja yksityissektorin väliset suhteet mahdollistavat – Millainen on järjestäytyneen rikollisuuden rooli siinä? (Artikkeli IV)

Johtaminen ja legitimitetti

- * Haastattelut, havainnot, aineistoanalyysit
- * Tarkoitus tutkia miten organisaatiot legitimoivat, perustelevat korruptiivista johtamista
 - * Johtamisen nelikenttä aineiston analyysin pohjana
- * Linkitys johtamisen etiikan, legitimitetin, etiikan ja lainsäädännön välillä

Haastattelut

- * Tehty 42 haastattelua, joista 10 käsittelee
1 artikkelia
- * Haastateltu merkittävässä asemassa olevia johtajia,
virkamiehiä sekä rikoksista epäiltyjä
- * Haastateltu henkilöitä eri puolueista
- * Haastattelut kohdennettu sekä yksityissektorin- että
julkisen sektorin toimijoihin

Verkostoanalyysi

- * Tarkasteltu kuntatasoisesti eri toimijoita
 - * Yksityiset
 - * Julkiset
- * Muodostettu riippuvuussuhteet
- * Kartoitettu kaksoisrooleja
- * Analysoitu verkostotoimijoiden vaikutusvaltaa, lobbaamista päätöksenteossa
- * Tunnistettu formaaleja sekä non-formaaleja verkostoja

Aineistoanalyysit

- * Tarkasteltu ja havainnoitu vuosilta 2008-2012 virkanimityksiä
- * Analysoitu rekrytointi-ilmoituksia ja nimitysmuistioita
 - * Hakumenettelyn julkisuus
 - * Nimitysmuistioiden olemassaolo
 - * Nimitysmuistioiden laatu
- * Kytkeyty verkostanalyysiin

Korruptioargumentit organisaatioissa

* Faktorit, joiden tulee täytyä, jotta korruptio mahdollistuu:

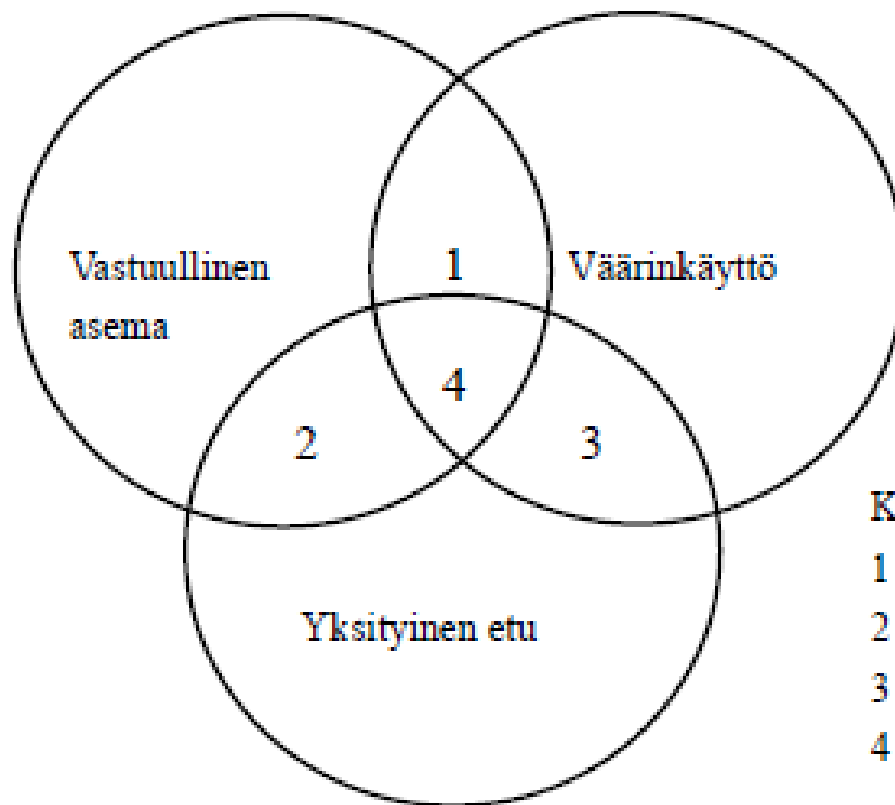
1. Johtava asema

- * Luottamustehtävä
- * Yrittäjäyys

2. Mahdollisuus väärinkäyttöön

3. Motiivi, halu

- * Yksityinen etu
- * Hedonismi
- * Läheisen intressipiirin etu



Kuvion alueiden selitteet

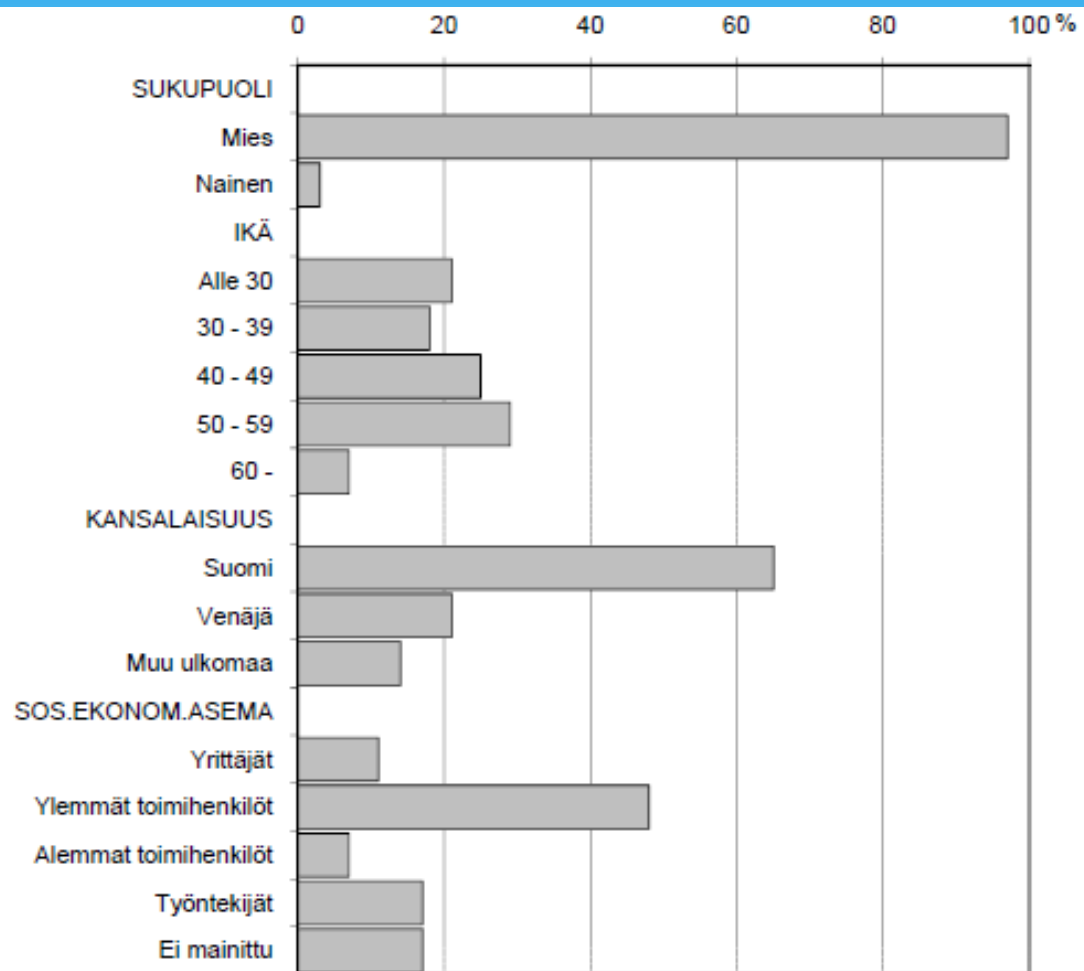
1 Ei yksityistä etua

2 Ei väärinkäyttöä

3 Ei vastuullista asemaa

4 Korruptioon viittaava alue

KORRUPTIOSTA EPÄILLYT



Lähde: Pakk 2012

Organisaatiosta ja korrumpiosta

- * Formaalin- ja non-formaalin organisaation suhde korrumpioon
 - * Duaalijohtaminen
 - * Sosiaalinen verkosto, intressipiiri
 - * Verkostoituminen
- * Johtajien ja esimiesten persoonallisuus
 - * Ekstroverttisuus, Introverttisuus
 - * Narsismi
- * Johtamiskulttuuri- ja tapa
 - * Autoritäärinen johtamiskulttuuri lisää korrumpiota
 - * Tiimihenkisyys vähentää korrumpiota
 - * Empowerment
- * Bulvaanitasot organisaatioissa
 - * Tiedon rajaus
- * Ylimmän johdon rooli merkittävä
 - * Ylemmät toimihenkilöt

Korruptio ja organisaatiokulttuuri

- * Luottamuksen ilmapiiri lisää korruptiota organisaatioissa ja verkostoissa
 - * Korruptio lisää epäluottamusta makrotasolla, joka puolestaan lisää luottamusta ”sisäpiirissä”, yhteen hiileen puhaltaminen
- * Koheettinen organisaatio (korkean koheesion organisaatio) lisää korruptiota
 - * ”Kollektiivinen mieli”
- * Hallinnon läpinäkyvyyden peittäely
 - * Sisäpiirin ennakkopäätökset
 - * Hyvän hallintotavan vastainen toiminta

Organisaatioista ja etiikasta

- * Eettinen koodisto
 - * Korruptoituneissa organisaatioissa vahva eettinen koodisto tai sitten koko asia huomiotta
 - * Eettisellä koodistolla hankitaan organisaatiolle lisäarvoa, mutta aidosti toimitaan toisin
- * Arvovalta
 - * Tuomitaan julkisesti, hyväksytään hiljaisesti
 - * Piilorikollisuutta
 - * Suomessa valta osa korruptiosta liittyy ylempiin toimihenkilöihin
 - * Korruptioon syyllistyy yleisimmin 50-59 vuotias mies

Korruption normalisaatio organisaatiossa

- * Ajallinen ulottuvuus
 - * Toistuvat korruptiiviset johtamistavat legitimoivat organisaatioissa korruptiota
- * Laajuus
 - * Maan tapa
 - * Valvonnan puute
- * Riskinotto
 - * Osa merkittävää statusta
- * Lisäarvo arvoketjulle
 - * Yksittäisen henkilön etu
- * Luottamushenkilöiden ja poliitikkojen hallituspaikat yhtiöissä haaste korruption näkökulmasta

Korruptio hankinnoissa

Ennakkopäätökset

- * Kilpailutusargumentit muokataan ”ennakkopäätöksen” mukaiseksi, jotta toivottu toimittaja voittaa

* Julkiset hankinnat

- * Kilpailuttamatta jättäminen
- * Hankintojen osittaminen ja ketjuttaminen alle minimikilpailutusrajan
 - * Yksityistäminen

* Irtisanomiset

- * ”Väärän toimittajan” voittaessa Hyvä veli -verkosto kostanut ja pakottanut hankinnasta vastanneita irtisanoutumaan

* Sopimukset

- * Lobbaamisella ylihintaisia sopimuksia
- * Ilmaisia palkintomatkoja ja etuuksia
- * Kaupungille tai kunnalle vakava tappio
 - * Lahjuksen vastaanottaminen ja antaminen elinkeinotoiminnassa

* Prosessit

- * Korruptiiviset hankinnat edellyttävät hyväveliverkoston mielestä ”hyviä tyyppejä”, jonka vuoksi asia linkittyy myös rekrytointeihin

* Yksityistäminen

- * Kaksoisroolit
- * Yritystoiminnan aloittaminen ”juuri sopivalla hetkellä”, esimerkiksi kaupungin yksityistäessä kunnallisia palveluita
- * Tiedon väärinkäyttöä yksityiseksi eduksi

Johtamisen nelikenttä & korruptio

- * Operatiivinen korruptio
 - * Näkyvä lahjonta
 - * Katukorruptio
 - * Toimenpiteistä luopuminen
- * Strateginen korruptio
 - * Julkiset hankkeet
 - * Hankerahojen väärinkäyttö
 - * Kaavoitus, yksityisen edun edistäminen, julkisten maa-alueiden siirto rakennusyrityksille
 - * Kartellit
 - * Yksityistoimijoiden intressiedun vahva linkittyminen kuntasektoriin
 - * Rahanpesu
 - * Osakkuudet
- * Korruptiiviset toimintatavat (liiketoimintaprosessit)
 - * Menettelytavat
 - * Ydintoiminta
 - * Tukitoiminta
 - * Läpinäkyvyys
 - * Eroavaisuudet viralliseen hyväksytyyn toimintaprosessiin
 - * Dualiset menetit
- * Henkilöstöjohtaminen
 - * Hyvän hallintotavan vastaiset rekrytoinnit
 - * Erikoiset painotukset kompetenssivertailuissa
 - * Nimitysmuistioiden heikko laatu tai puuttuminen
 - * Palkitseminen

Miten korruptiota legitimoidaan johtamisessa ?

- * Kunnan tai kaupungin etu
 - * Duaalietuus (luonnollinen henkilö)
 - * Makrotason korruptiota
 - * Merkittävä hyöty
 - * Osakkuus
 - * Perustellaan kaupungin tai kunnan edulla ja/tai kehittämistarpeella
 - * Hyvän hallintotavan vastaisia toimintatapoja
- * Yrityksen etu
 - * Voiton tavoittelu
- * Yksityistäminen
 - * Vääristynyt kilpailu
 - * Intressipiirin, verkoston etu
 - * Kasvulle välttämätöntä
- * Talous
 - * Saavutettava etuus ja hyöty suurempia kuin riskit
 - * Finanssikriisi
- * Omalla edulla
 - * Narsismi



Miten korruptiota legitimoidaan johtamisessa?

- * Maantapa
 - * Hyväksyttävää
 - * Pakko
- * Poliitikka
 - * Enemmistöpäätökset
 - * Demokratia
 - * Ryhmäkuri
 - * Uhkailu
 - * Laittomat irtisanomiset
- * Uudistukset
 - * Tuottavuushankkeet
 - * Kiire

Johtopäätelmiä

- * Korruption legitimizeettiargumentteja on runsaasti
- * Makrotasoista korruptiota legitimoidaan demokratian keinoin
- * Mikrotason korruptiota legitimoidaan oman intressipiirin edulla
- * Duaalijohtaminen on yleistä ja lisää korruptiivista johtamista
- * Piilokorruption olemassaolo kielletään valtapuolueiden toimesta
 - * Oppositio nostaa esiin
 - * Valta-asemaa nauttivat kiistävät
 - * Poliittiset koalitiot edistävät piilokorruptiota
- * Korruptiiviset johtamismetodit ovat maan tapa, jonka aiheuttama vahinko on merkittävä
 - * Luottamus
 - * Talous
- * Talouden laskusuhdanteet lisäävät korruptiota ja korruptio lisää talouskriisejä sekä vähentää luottamusta

Korruptio ja organisaation tasot

- * Näkyvää korruptiota operatiivisella tasolla
- * Piilokorruptiota strategisella ja ylijohdotasolla

→ Miksi Suomi hyväksyy korruption?



KIITOS!

Kysymyksiä?

pasilaine@phnet.fi

050-524 6225