

# Sisällys

<b>Esipuhe</b>	IX
<b>Kirjoittajasta</b>	XV
<b>1 Eettisesti kestävä liiketoiminta ei ole itsestään selvää</b>	1
1.1 Auttavatko hyvät arvot tekemään hyviä valintoja?	1
1.2 Mitä on oikein toimiminen?	8
1.3 Tavoitteena oikein toimimisen kulttuuri	14
1.4 Lainsäädännön rooli oikein toimimisen kulttuurissa	29
1.5 Millainen on eettinen organisaatio?	35
<b>2 Hyvät tyypit tekevät huonoja valintoja</b>	43
2.1 Hyviksiä ja pahiksia on vain saduissa	43
2.2 Tyypillinen sääntöjenrikkoja näyttää sinulta	45
2.3 Eettinen päätöksenteko ei tapahdu tyhjiössä	47
2.4 Jokainen meistä vierailee joskus pimeällä puolella	51
2.5 Autopilotilla kohti eettistä sokeutumista	54
2.6 Mätä omena vai lahonnut kori?	57
<b>3 Yhdeksän sokeaa pistettä, jotka estävät meitä toimimasta oikein</b>	61
3.1 Ensimmäinen sokea piste: fokus	62
3.2 Toinen sokea piste: uskomukset	65
3.3 Kolmas sokea piste: tiedostamattomat harhat	69

3.4	Neljäs sokea piste: valta	72
3.5	Viides sokea piste: kiire	75
3.6	Kuudes sokea piste: ryhmäpaine	78
3.7	Seitsemäs sokea piste: auktoriteetit	82
3.8	Kahdeksas sokea piste: rationalisointi	85
3.9	Yhdeksäs sokea piste: etäisyys	88
<b>4</b>	<b>Tositarinoita eettisestä sokeutumisesta</b>	<b>93</b>
4.1	Enron: Yhdysvaltojen ”innovatiivisin” yritys	93
4.2	Theranos: nainen, joka halusi olla uusi Steve Jobs	108
4.3	Wells Fargo: kun on valittava arvojen ja myyntitavoitteiden välillä	117
4.4	Volkswagen: yhtiö, jossa ”ei ollut ongelmia”	130
4.5	Boeing: voittoja turvallisuuden kustannuksella	135
<b>5</b>	<b>Yhdeksän merkkiä myrkyllisestä yrityskulttuurista</b>	<b>145</b>
5.1	Yrityskulttuurin tasot: mitä näemme ja kuulemme, mitä koemme, mihin uskomme	145
5.2	Merkki 1: epärealistiset tavoitteet	149
5.3	Merkki 2: yksilön saavutusten korostaminen	153
5.4	Merkki 3: aggressiivinen kielenkäyttö	157
5.5	Merkki 4: nöyryyttävä palautteenantokulttuuri	160
5.6	Merkki 5: nokkimisjärjestys	162
5.7	Merkki 6: ristiriitainen viestintä	164
5.8	Merkki 7: läpinäkymättömyys	167
5.9	Merkki 8: epäasiallisen käytöksen hyväksyminen	169
5.10	Merkki 9: puhumattomuuden kulttuuri	171

<b>6 Kohti kestävämpää päätöksentekoa</b>	175
6.1 Kaltevia pintoja ja keitettyjä sammakoita	175
6.2 Eettiset kompromissit ovat normaaleja	179
6.3 Kontrolli on välittämistä	183
6.4 Moraali on muskeli, jota pitää treenata	188
6.5 Tunteilla on väliä!	196
<b>7 Oikein toimimisen kulttuurin ainekset</b>	201
7.1 Aseta realistiset tavoitteet ja kalibroi palkitsemisjärjestelmä	201
7.2 Luo oikein toimimisen säännöt	212
7.3 Johda esimerkillä	219
7.4 Tee tilaa epämukaville keskusteluille	223
7.5 Vaali oikeudenmukaisuuden kokemusta	232
7.6 Edellytä ja osoita tilivelvollisuutta	235
<b>8 Ethics &amp; Compliance -ohjelmat</b>	243
8.1 Mihin Ethics & Compliance -ohjelmia tarvitaan?	243
8.2 Ethics & Compliance -ohjelman elementit	250
<b>9 Neljä konkreettista ideaa oikein toimimisen kulttuurin kehittämiseksi</b>	287
<b>10 Lopuksi</b>	295
<b>Kiitokset</b>	299
<b>Lähteet</b>	301