

# Arvojohtaminen poliisihallinnossa

Millaiset arvot vaikuttavat poliisihallinnon johtamistyöhön?  
Jutta Saarinen

11/2021

# TIIVISTELMÄ

**Tekijät:** Jutta Saarinen

**Julkaisun nimi:** Arvojohtaminen poliisihallinnossa – Millaiset arvot vaikuttavat poliisihallinnon johtamistyöhön?

**Opinnäytetyön muoto:** tutkimuksellinen

**Julkisuusaste:** julkinen

**Ohjaaja:** Satu Rantaeskola, Ossi Kaario

**Tutkinto:** Poliisi (ylempi AMK)

---

Organisaatioilla kuten poliisihallinnolla on omat eettiset periaatteensa ja arvopohjansa, joihin johtajan täytyy nojautua pohtiessaan omaa tapaansa johtaa eettisesti. Johtajan on noudatettava poliisihallinnon eettisiä ohjeita ja sovittuja arvoja alaisiinsa nähden, mutta myös kyettävä ohjaamaan toimintaa siten, että eettisyys ja arvot toetutuvat myös kansalaisiin, sidosryhmiin ja omiin esimiehiin nähden. Poliisin toiminnan kannalta on erittäin tärkeää, että se nauttii kansalaisten luottamusta. Poliisin arvojen ja eettisen toiminnan toteutumisen kautta syntyy luottamus poliisitoimintaan. Kansalaisten luottamuksen kautta syntyy legitimitetti, jota ilman poliisin toiminta ei tuota tulosta. Poliisi on toiminnassaan vastuussa kaikesta tekemisestään ja kaikilla tasoilla. Vastuu syntyy jokaisesta yksittäisestä päätöksestä ylätason strategiseen johtamiseen saakka.

Tässä tutkimuksessa tutkitaan poliisin etiikkaa ja arvoja johtamisen näkökulmasta. Tutkimuksessa analysoidaan poliisitoiminnan johtamiseen liittyviä arvoja ja etiikkaa. Lisäksi tutkitaan, miten poliisihallinnossa johdetaan eettisesti ja kohti yhteisesti sovittuja arvoja. Tutkimusaineistona on poliisihallintoon ja virkamiesetiikkaan liittyviä eettisiä ohjeita ja arvoihin liittyviä julistuksia. Ohjeita ja julistuksia tulkitaan tässä tutkimuksessa analysoimalla niiden merkityssisältöä. Analyysi on toteutettu pelkistämällä aineistoa ja jaottelemalla sitä Shalom Schwartzin arvoteoriaan. Analyysin apuna on käytetty lisäksi Ari Salmisen arvoteoriaa.

Tutkimusasettelun kannalta Schwartzin arvokarttaa ja Salmisen arvoteoriaa hyödynnetään soveltuvien osien. Tutkimuksen tavoitteena ei ole ollut testata arvoteorioiden soveltuvuutta poliisitoiminnan arvojen mittaamiseen vaan arvoteorioiden avulla jaotellaan poliisihallinnon arvoja niiden keskinäisten suhteiden perusteella, ja tuodaan arvot esiin helposti hahmotettavassa muodossa. Tutkimustulosten perusteella poliisitoimintaa ohjaavia arvoja on selkiytetty ja niiden merkityssisältöä avattu. Tutkimuksessa käsitellään arvomerkityksiä vuoropuheluna kirjallisuuslähteiden ja eri tutkimuslähteiden kanssa ristikkäin. Tutkimuksen valossa nostetaan esiin erilaisia teemoja ja näkökulmia, jotka poliisitoiminnan johtamisessa tulee ottaa huomioon eettisyyden ja arvojen näkökulmasta. Tutkimustulosten kannalta oleellisinta on todeta, että eettinen poliisitoiminta ja arvojohtaminen sisältävät hyvin laajoja ja monitasoisia ja moniulotteisia lähtökohtia, jotka esimiehen on poliisitoiminnassa otettava huo-

mioon. Kaikkiin näihin lähtökohtiin ei pystytä yhdessä tutkimuksessa pureutumaan, mutta tämä tutkimus selkiyttää poliisitoiminnan johtamisen kannalta tärkeimpiä arvoihin ja etiikkaan liittyviä teemoja.

**Sivumäärä:** 57

**Tarkastuskuukausi ja vuosi:** 11/2021

**Avainsanat:** arvot, arvojohtaminen, eettisyys, eettinen johtaminen, poliisitoiminta, poliisitoiminnan johtaminen, poliisihallinnon arvot

# SISÄLLYS

1	JOHDANTO .....	3
2	TUTKIMUKSEN TOTEUTTAMINEN .....	6
2.1	Tutkimuskysymykset.....	6
2.2	Tutkimusmenetelmä.....	6
2.3	Tutkimusaineisto.....	7
2.4	Aineiston analysointi .....	9
2.5	Keskeiset käsitteet.....	11
2.6	Tutkimusaiheen rajaus.....	13
2.7	Aikaisemmat tutkimukset .....	13
3	ARVOJEN MERKITYS POLIISIHALLINNOSSA.....	15
3.1	Arvojen määrittäminen ja niiden keskinäiset suhteet .....	15
3.2	Schwartzin arvoteoria ja sen merkitys .....	16
3.3	Arvojen yhteys asenteisiin, uskomuksiin, ominaisuuksiin ja normeihin .....	19
3.4	Arvot ja etiikka poliisihallinnossa .....	21
3.5	Poliisin arvot Schwartzin teoriassa.....	23
3.6	Erot poliisihallinnon arvoissa verrattuna yksilötason arvoihin .....	26
3.7	Poliisihallinnon arvot Salmisen arvokategorioissa .....	27
3.8	Poliisin toimintaa ohjaavien arvojen merkityksiä.....	29
3.8.1	Arvosana 1. <i>Universalismi</i> .....	30
3.8.2	Arvosana 2. <i>Hyväntahtoisuus</i> .....	33
3.8.3	Arvosana 3. <i>Perinteet</i> .....	37
3.8.4	Arvosana 4. <i>Turvallisuus</i> .....	38
3.8.5	Arvosana 5. <i>Valta</i> .....	39
3.8.6	Arvosana 6. <i>Suoriutuminen</i> .....	40
3.8.7	Arvosana 7. <i>Virikkeisyys</i> .....	42
3.8.8	Arvosana 8. <i>Hedonismi</i> .....	42
3.8.9	Arvosana 9. <i>Itseohjautuvuus</i> .....	42
4	EETTISYYS JA ARVOT POLIISITOIMINNAN JOHTAMISESSA .....	44
4.1	Poliisitoiminnan eettinen johtaminen .....	44

5	JOHTOPÄÄTÖKSET .....	48
5.1	Poliisitoiminnan johtamista ohjaavat arvot ja eettiset julistukset .....	48
5.2	Arvojohtaminen poliisihallinnossa .....	52
	LÄHTEET .....	54
	LIITE 1 .....	58
	LIITE 2.....	78

# 1 JOHDANTO

Kaikessa viranomaisten toiminnassa ja päätöksenteossa pitäisi jatkuvasti pohtia eettisen johtamisen periaatteita ja arvojohtamista sekä on niiden kehittämistä. Näiden asioiden toteutuminen ei synny itsestään vaan ne vaativat tietoista päätöksentekoa. Johtajan on ensin tehtävä itselleen selväksi, mitä eettisyys ja eettinen johtamisen hänelle merkitsevät. Jokainen johtaja on yksilö ja näin ollen johtamiseen ei voida antaa yleispäteviä vastauksia siitä, miten johdetaan eettisesti. Asia on jokaisen johtajan omilla hartioilla. Eettiset valinnat myös riippuvat tilanteesta. Päätöksenteon takana kaikessa johtamisessa on kuitenkin hyvä olla organisaation eettiset periaatteet ja arvopohja. Jo omien puutteiden tiedostaminen johtajana ja halu parantaa puutteita on tärkeä osa eettisestä johtamisesta. Asioiden pohtiminen, lukeminen ja keskusteleminen vievät ajatuksen tasolla johtajaa eteenpäin siinä, millaiseksi johtajaksi hän haluaa tulla ja millä tavoin hän voisi olla mahdollisimman hyvä johtaja.

Poliisiorganisaatiossa johtamista tapahtuu monella tasolla; poliisipäälliköstä laitoksen yleisjohtajaan ja päällystöesimiehestä ryhmänjohtajaan. Heitä kaikkia tarkoitetaan, kun tässä opinnäytteessä puhutaan johtajasta tai esimiehestä. Organisaatioilla kuten poliisihallinnolla on omat eettiset periaatteensa ja arvopohjansa, joihin johtajan täytyy nojautua pohtiessaan omaa tapaansa johtaa eettisesti. Johtajan on noudatettava poliisihallinnon eettisiä ohjeita ja sovittuja arvoja alaisiinsa nähden, mutta myös kyettävä ohjaamaan toimintaa siten, että eettisyys ja arvot toetutuvat myös kansalaisiin, sidosryhmiin ja omiin esimiehiin nähden. Tässä opinnäytetyönä tehtävässä tutkimuksessa on tarkoitus tutkia, millaisia nämä poliisihallinnon omat eettiset periaatteet ja arvopohjat ovat, jotka poliisihallinnon esimiehen on sisäistettävä.

Eettiseen johtamiseen liittyy lukuisia eri ihmisten vuorovaikutukseen ja ihmissuhteisiin yleisesti päteviä osa-alueita. Vaikka puhutaan suurimmilta osin vuorovaikutustaidoista, on hyvä pitää mielessä, että johtajan ja alaisen suhde ei ole samanlainen kuin tasavertaisten kollegoiden välinen suhde tai vaikka virkamiehen yksityiselämän piiriin kuuluva parisuhde. Työpaikalla kysymys on työnantajan direktio-oikeuden käyttämisestä. Silloin esimiehenä olevalla johtajalla on valtaa johdettavaansa nähden esimerkiksi siltä osin mitä työtehtäviä alainen tekee. Lisäksi yksittäinen johtaja johtaa yleensä useita henkilöitä, jotka ovat toisiinsa nähden joko samanarvoisessa tai eri arvoisessa hierarkkisessa asemassa. Nämä seikat tekevät johtajan ja johdettavien välisistä ihmissuhteista hieman mutkikkaampia kuin yksittäisen johdettavan tai johtajan näkökulmasta voisi ajatella. Johtajan ja johdettavan välinen hieman epätasapainoinen ja epädemokraattinen esimies- alaissuhde vaatii eettisten arvojen merkityksen korostamista esimiehen toiminnassa. Eettisestä johtamisesta puhuttaessa puhutaan valinnoista, joiden kautta päästään hyvään lopputulokseen sekä yksilön että koko yhteisön kehityksen ja oikeudenmukaiseen työilmapiiriin kannalta. Johtamisessa kehittyminen on jatkuvaa vuorovaikutusta, kaikkien johtamiseen vaikuttavien seikkojen huomioimista ja sitä kautta kaikkien asiaan vaikuttavien kokonaisuuksien hahmottamista.

Arvot, etiikka ja moraalit liittyvät vahvasti ihmisyyteen ja siihen, miten toimimme yhdessä muiden kanssa. Ne vaikuttavat valintoihimme ja toimintatapoihimme sekä tietoisella tasolla että tiedostamatta. Arvot, etiikka ja moraalit ohjaavat hallintoa. Salmisen mukaan hallintotieteellisten teorioiden ja doktriinien historia osoittaa, että tutkimuksen valtavirtaa edustavat tehokkuutta (Efficiency), taloudellisuutta (Economy) ja vaikuttavuutta (Effectiveness) koskevat kysymyksenasettelut. Etiikkaa (Ethics) on peräänkuulutettu selvästi vähemmän julkisten organisaatioiden tutkimuksessa. Tärkeät eettiset kysymykset nousevat kuitenkin vahvasti esiin, kun tarkastellaan hallinnon ja kansalaisen suhdetta, oikeudenmukaisuutta ja tasa-arvoa, kansalaislähtöisyyttä sekä yhteiskuntaetiikkaa. Hallintotieteilijälle kysymys on eräänlaisesta perusvalinnasta, kun tehdään valintaa siitä, käsitelläänkö johtamista arvojen näkökulmasta vai tavoitteiden näkökulmasta. Salminen toteaaakin, että on perusteltua miettiä, mikä suhde eettisyydellä on tehokkuuteen.<sup>1</sup> Tehokkuus tulee tässä tutkimuksessa esiin yhtenä eettisenä periaatteena poliisitoiminnan ja virkamiestoiminnan johtamisen teemoissa. Tässä tutkimuksessa ei siis tehdä valintaa siitä, käsitelläänkö tutkimusaihetta arvoajattelun vai tehokkuusajattelun kautta, koska tehokkuus on yksi poliisitoimintaa ohjaava arvo. Arvojohtamisen kannalta tässä tutkimuksessa etiikka ja moraalit nousevat keskiöön.

Ohjeita etiikan ja arvojen toteuttamiseksi valtiohallinnossa on löydettävissä runsaasti 1990-luvun alusta lähtien. Valtioneuvosto antoi 1991 periaatepäätöksen (VN 1991), joka sisältää arvoja ja virkamieslain keskeisiä säädöksiä. Myös kansainvälinen arvokehitys on ollut mukana valtiovarainministeriön hankkeissa 1990-luvun lopulta lähtien. Vuonna 1998 valtiovarainministeriö käynnisti etiikkahankkeen. Sen lopputuloksena syntyi selvitys virkamiesetiikan perustasta, nykytilasta ja kehittämisalueista (VM 2000).<sup>2</sup> Valtioneuvosto teki vuonna 2001 periaatepäätöksen Valtion henkilöstöpolitiikan linjasta valtiolle työnantajana, jossa asetettiin tavoitteeksi julkinen toiminnan arvolähtöisyys ja eettisyys. Ensimmäinen vaihe periaatepäätöksen arvoja ja etiikkaa koskevien tavoitteiden toteuttamiseksi oli valtion työmarkkinalaitoksen Arvot –hanke.<sup>3</sup>

Eri ammattiryhmiä koskevat valat ovat myös keino sitouttaa eettisyyteen.<sup>4</sup> Poliisin eettistä toimintaa on tuotu esiin mm. Poliisihallituksen antamassa määräyksessä poliisin eettisestä valasta, jonka antavat hiljattain poliisi (AMK) -tutkinnon suorittaneet. Valan tarkoitus on kuvata sekä valanantajille että yhteiskunnalle hyvän poliisimiehen ominaisuuksia. Poliisin eettinen vala ei sido juridisesti. Valalla halutaan korostaa poliisitoiminnan vastuullisuutta. Sen tarkoituksena on saada poliisin ammattikunta tiedostamaan ja sisäistämään ne arvot ja toimintatavat, joita poliisilta Suomessa odotetaan.<sup>5</sup>

---

<sup>1</sup> Salminen 2010, s. IV.

<sup>2</sup> Suur-Askola 2016, s. 77–78.

<sup>3</sup> Valtiovarainministeriö 2005a, s. 3.

<sup>4</sup> Salminen 2010, s. 32.

<sup>5</sup> Poliisihallitus 2020, s. 1.

Poliisin valtakunnallisilla verkkosivuilla kerrotaan, että arvot ovat tärkeinä pitämiämme asioita, jotka ohjaavat jokapäiväisessä työssä tehtäviä valintoja. Poliisin arvoja ovat palvelu, oikeudenmukaisuus, osaaminen ja henkilöstön hyvinvointi. Poliisin verkkosivujen mukaan poliisi tarjoaa perusturvallisuutta kaikille kansalaisille, ja palvelee asiakkaitaan pitäen asiakastyytyvyyttä tärkeimpinä mittareina. Poliisin tavoitteena on olla luotettava ja lahjomaton. Poliisi toimii esimerkkinä muille niin virkatehtävissä kuin yksityiselämässä. Poliisi kohtelee kaikkia henkilöitä tasapuolisesti ja yhdenvertaisesti. Jatkuva uuden oppiminen on edellytys poliisityöstä suoriutumiselle. Jokaisen työpanoksella on merkitystä työyhteisössä. Motivoitunut ja hyvinvoiva poliisihenkilöstö saa aikaan tuloksia. Poliisi pyrkii vaikuttamaan itse positiiviseen ja kannustavaan ilmapiiriin, yhdessä tekemiseen ja omaan työkykyyn. Poliisissa arvostetaan työkavereita ja johtaminen on ammattitaitoista.<sup>6</sup> Näitä yleisiä poliisitoimintaa ohjaavia arvoja tulee esiin myös tässä tutkimuksessa käytettävässä tutkimusaineistossa. Tutkimuksessa käsitellään näiden arvojen merkityksiä erityisesti johtamisen näkökulmasta.

Eettinen johtaminen on osa hallintotieteen etiikkaa koskevaa tutkimusta. Tutkimusalueen keskeiset painopisteet ovat sellaisia moraalisia periaatteita, joita sovelletaan julkisjohtamiseen. Yleisesti eettisen johtamisen tutkimuksessa painotetaan eettistä päätöksentekoa, luottamusta, korruption torjuntaa, eettisiä vaatimuksia ja toimintaympäristöä.<sup>7</sup>

Tässä opinnäytetyönä tehtävässä tutkimukseen keskiössä ovat poliisihallinnon yleiset arvot ja eettinen johtaminen. Tutkimuksen pääpaino on poliisitoiminnan johtamisen arvojärjestelmässä. Salmisen mukaan julkisen johtamisen etiikkaa tutkittaessa tarkastellaan eettisiä valintoja, jotka voivat koskea oikeaa ja väärää tai hyvää ja huonoa. Käytännössä eettisen arvioinnin perustana ovat yleensä vastakkaiset käsitykset siitä, mikä on hyväksyttävää käyttäytymistä ja mikä ei. Johtamisessa on noudatettava arvojärjestelmää ja tehtävä eettisesti oikeita valintoja.<sup>8</sup> Tässä tutkimuksessa ei mennä niinkään valintojen tarkastelemisen tasolle vaan esitetään poliisihallinnon johtamisen arvojärjestelmä sellaisessa muodossa, että se voidaan rinnastaa yleisiin arvojärjestelmiin. Tutkimusaiheen käsittelemisen apuna tarvitaan teoriaa. Tutkimuskysymyksiin vastataan vertaamalla poliisihallinnon ja virkamieshallinnon arvoja Schwartzin ja Salmisen arvoteorioihin. Teoriat jäsentävät tutkimusaineiston perusteella valittuja arvomääritelmiä. Jäsennyksen perusteella arvoja määritellään käyttämällä apuna aiheeseen liittyviä tutkimuksia ja kirjallisuuslähteitä. Tämän tutkimuksen tutkimusaihe ja tutkimuskysymykset esitetään tarkemmin seuraavassa luvussa.

---

<sup>6</sup> Poliisi 2020.

<sup>7</sup> Salminen 2010, s. 3.

<sup>8</sup> Salminen 2010, s. 3–4.



## 2 TUTKIMUKSEN TOTEUTTAMINEN

### 2.1 Tutkimuskysymykset

Tämän tutkimuksen tarkoitus on tutkia poliisin etiikkaa ja arvoja johtamisen näkökulmasta. Tutkimuskysymysten lisäksi tutkimuksessa pyritään käymään vuoropuhelua siitä, millaisia johtamiseen liittyviä arvoja ja eettisiä koodistoja poliisihallinnossa on ja mihin ne perustuvat. Tutkimus on kvalitatiivinen eli laadullinen tutkimus. Tutkimusaineistoksi on valittu poliisihallinnon ja virkamieshallinnon arvoja ja etiikkaa ohjaavia ohjeita ja julistuksia.

Tämän tutkimuksen tutkimuskysymyksiä kysytään:

- 1) Millaiset arvot ja eettiset julistukset ohjaavat poliisitoiminnan johtamista?
- 2) Miten poliisitoimintaa johdetaan eettisesti ja kohti yhteisesti sovittuja arvoja?

### 2.2 Tutkimusmenetelmä

Tämä tutkimus on toteutettu laadullisella aineistonkeruumenetelmällä. Laadullisella tutkimuksella tarkoitetaan tutkimusta, jonka avulla pyritään löytämään tutkimusongelmaan vastaus ilman tilastollisia menetelmiä tai muita määrällisiä keinoja.<sup>9</sup> Laadullisella tutkimuksella ei pyritä määrällisen tutkimuksen mukaisesti yleistykseen<sup>10</sup>. Eskolan ym. mukaan pelkistetyimmillään laadullisella tutkimuksella tarkoitetaan aineistoa, joka on ilmaisultaan tekstiä. Teksti voi olla syntynyt riippumatta tai riippuen tutkijasta. Tutkijasta riippuvia tekstejä voivat olla esimerkiksi henkilökohtaiset päiväkirjat, omaelämäkerrat ja kirjeet. Tutkijasta riippumattomia tekstejä ovat taas haastattelut ja havainnointi. Sosiaaliseen todellisuuteen pohjautuvia tutkimuksia ei voida pitää ajallisesti tai paikallisesti riippumattomina. Ne voidaan sitoa historiallisesti aikaan ja paikkaan, mutta ne ovat sen hetkisiä tuloksia sen hetkissä olosuhteissa. Näin ollen laadullisen tutkimuksen tulokset muuttuvat jatkuvasti. Laadullinen tutkimus pitää sisällään monimuotoista tutkimustapojen kirjoa käytettävissä olevien aineistojen puolesta ja tutkijan oman luovan mielikuvituksen kannalta.<sup>11</sup>

Tähän tutkimukseen kerättävä aineisto on tekstiaineistoa. Aineiston kerääminen on tutkijalähtöistä, koska tutkija valitsee aineiston itse. Aineistoa ei kuitenkaan ole kerätty erityisen valikoiden. Tutkimusaineistoksi tähän tutkimukseen on valittu sellaisia ohjeita ja julistuksia, jotka sisältävät poliisin ja

---

<sup>9</sup> Strauss & Corbin 1990 teoksessa Kananen 2014, s. 18.

<sup>10</sup> Kananen 2014, s. 18.

<sup>11</sup> Eskola ym. 2008, s. 15–16.

virkamiesten eettistä toimintaa ohjaavia julistuksia tai määrittelevät poliisitoiminnan tai virkamiestoinnin arvoja. Aineistoon ei ole valittu oikeudellista tai lainsäädäntöaineistoa vaikka ne ohjaavatkin poliisitoimintaa myös eettisyyden kannalta.

Laadullisessa tutkimuksessa on hyvä pyrkiä ainakin mahdollisimman objektiiviseen tutkimusotteeseen. Täyteen objektiivisuuteen pääsyä voidaan toki epäillä. On kuitenkin hyvä pyrkiä ainakin tunnistamaan omat esioletuksensa ja arvostuksensa.<sup>12</sup> Tämän tutkimuksen avulla selvitetään poliisitoimintaa ohjavia arvoja ja eettisiä julistuksia johtamisen näkökulmasta. Lähtökohtana tutkimukselle on ollut se oletama, että poliisitoimintaa ohjaavat erilaiset arvot ja eettiset periaatteet. Tutkimusaineiston keräämistä on ohjannut myös tutkijan subjektiivinen käsitys siitä, mitkä ohjeet ja julistukset ovat poliisin arvojen ja eettisyyden kannalta merkityksellisiä. Tutkimuksen objektiivisuutta on lisätty käymällä vuoropuhelua tutkimusasettelun kannalta oleellisten kirjallisuuslähteiden ja tutkimuslähteiden kesken.

## 2.3 Tutkimusaineisto

Tätä tutkimusta olisi voitu lähteä tekemään haastattelututkimuksena, jossa valikoiduilta henkilöiltä olisi itseltään kysytty poliisihallintoon ja hallinnon esimiestyöhön vaikuttavista arvoista ja johtamisen etiikasta. Tutkimusaiheen kannalta oli kuitenkin oleellista löytää ne arvomääritelmät ja eettiset ohjeet, jotka hallintoon on valittu. Haastattelututkimus antaa paljon tietoa asioista, mutta se myös rajoittuu paljolti henkilöiden subjektiiviseen ajatteluun, tietosuuteen ja kokemukseen. Haastattelututkimus olisi vaatinut sitä, että haastateltavat itse ottavat selvää tutkittavista asioista tai vaihtoehtoisesti ovat asiantuntijoita juurikin virkamiehen arvojen ja etiikan osalta. Näistä syistä tutkimusaineisto hankittiin hakemalla aineistoa poliisihallinnon ja virkamieshallinnon ohjeista ja julistuksista. Lisäksi aineistoon otettiin mukaan poliisi.fi -verkkosivustoilla ulos päin annetut poliisin toimintaa ohjaavat arvot ja eettinen koodisto.

Tutkimusaineisto tässä tutkimuksessa on kerätty virkamieshallintoa ja poliisihallintoa säätelevistä eettisistä toimintaohjeista, suunnitelmista ja julkaisuista. Tutkimusaineisto koostuu seuraavista asiakirjoista:

- Valtiovarainministeriö 2021 - Virkamieseettinen toimintaohje (yleisesitys valtionhallinnon virkamiesetiikkaa koskevista säädöksistä, ohjeista ja käytännöistä)
- Poliisihallitus 2019 - Poliisin eettisen koodiston vahvistaminen (päättös POL-2019-12454)
- Poliisihallitus 2021 - Poliisin tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelma (suunnitelma POL-2019-54465)

---

<sup>12</sup> Eskola ym. 2008, s.17.

- Poliisi.fi - Poliisin yleinen verkkosivusto

Aineistoa on kerätty neljästä yllä mainitusta lähteestä. Aineiston analysointivaihe ohjasi aineiston keruuta siten, että aineiston keruu voitiin lopettaa siinä vaiheessa, kun saamaa tarkoittavat asiat alkoivat riittävästi toistamaan itseään. Näin ollen voidaan todeta, että uusien ohjeiden tai suunnitelmien hakeminen ei olisi tuottanut tutkimusongelman kannalta uutta tietoa.

Tieteellisen tutkimuksen tavoitteena voidaan osaltaan pitää tulosten yleistettävyyttä. Voidaan siis perustellusti todeta, että aineiston kattavuudella on merkitystä tulosten luotettavuuden tai käytettävyyden kannalta. Yleistettävyyttä ja edustavuutta pohdittaessa on kuitenkin hyvä pitää mielessä laadullisen tutkimuksen ero verrattuna määrälliseen tutkimukseen. Laadullisen tutkimuksen tekijän on aineiston määrän lisäksi pohdittava aineiston statusta, sen teoreettista merkitystä suhteessa tutkimusongelmaan. Näistä syistä on oleellista pohtia aineiston kattavuutta laadullisen tutkimuksen omista teoreettisista lähtökohdista. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa aineiston tarkoituksenmukainen poiminta ja harkinnanvarainen näyte muodostavat laadullista tutkimusta luonnehtivan piirteen. Tutkimus perustuu tällöin suhteellisen pieneen näytteeseen eli kattavuuteen. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa kun ei pyritä kvantitatiivisen tutkimuksen tavoin tilastollisiin yleistyksiin vaan pyritään enemmän kuvaamaan jotain tapahtumaa, ymmärtämään tiettyä toimintaa tai antamaan teoreettinen tulkinta jostain ilmiöstä.<sup>13</sup>

Aineiston koon määrittelyyn ei laadullisen tutkimuksen kannalta ole mitään tiettyä sääntö tai määrettä. Aineiston keräämisen tavoitteena on rakentaa käsitteellistä ymmärrystä tutkittavasta ilmiöstä. Tarkoitus ei siis ole ainoastaan kertoa kerätystä aineistosta, vaan pyrkiä rakentamaan aineiston avulla teoreettisesti kestäviä näkökulmia. Aineiston kyllääntymistä eli saturaatiota voidaan toki pitää laadullisen tutkimuksen aineiston koon riittävyyden mittaamisen kannalta hyvänä mittarina. Tällä tarkoitetaan sitä, että aineistoa on riittävästi silloin, kun uudet tapaukset eivät enää tuota tutkimusongelman kannalta uutta tietoa. Aineiston kattavuus määräytyy tutkimusongelman perusteella, joten mitään yleispätevää määrettä sille ei voida antaa.<sup>14</sup> Kaikki laadulliset tutkimukset ovat oikeastaan tapaustutkimuksia. Laadullisen tutkimuksen pohjalta ei ole tarkoitus tehdä empiirisiä yleistäviä päätelmiä. Onkin tärkeää, että analysoitava aineisto muodostaa kokonaisuuden eli tapauksen.<sup>15</sup>

Tutkimusaineistoa on analysoitu pelkistämällä tutkimusaineistoa (kts. liite 1). Tämän jälkeen aineistosta löydettyjä arvosanoja tai lauseita on käsitelty vertaamalla niitä Schwartzin arvokarttaan (kts. liite 2). Puohiniemen mukaan Schwartzin yksilötason arvoteoria on aikamme laajimmin hyväksytty ja hyödynnetty teoria inhimillisistä perusarvoista. Teoria on visuaalisesti helposti hahmotettava, koska

---

<sup>13</sup> Eskola ym. 2008, s. 60-65.

<sup>14</sup> Eskola ym. 2008, s. 60-65.

<sup>15</sup> Sulkunen ym. 1992, s. 11.

se oivaltaa arvot motiivien jatkumona. Teoria auttaa myös tunnistamaan ihmisen kehitykseen liittyviä aikakaudesta toiseen päteviä säännönmukaisuuksia.<sup>16</sup>

## 2.4 Aineiston analysointi

Aineiston analysoimiseksi siitä nostetaan esiin tutkimusongelmaa valaisevia teemoja. Teemoittelu vaatii Eskolan ym. mukaan onnistuakseen teorian ja empirian yhdistämistä.<sup>17</sup> Laadullisen aineiston analyysin tarkoitus on tarkastella aineistoa kokonaisuutena. Alasuutarin mukaan laadullinen analyysi koostuu kahdesta eri vaiheesta, jotka ovat havaintojen pelkistäminen ja arvoituksen ratkaiseminen. Havaintojen pelkistämistäkin on erotettavissa kaksi eri osaa. Ensimmäisessä vaiheessa aineistoa tarkastellaan sen teoreettisen viitekehyksen eli kysymyksenasettelun kannalta. Näin aineistoa tarkastellaan valitusta näkökulmasta.<sup>18</sup>

Samaa tutkimusaineistoa voidaan tutkia useasta eri näkökulmasta. Näin pelkistämällä aineiston tarkastelu yhteen näkökulmaan, saadaan hallittavampi määrä erillisiä raakahavaintoja. Pelkistämisen toisessa vaiheessa karsitaan havaintomäärää yhdistämällä havaintoja. Havaintoja yhdistetään etsimällä havaintojen yhteinen piirre, nimittäjä tai sääntö, joka tältä osin pätee koko aineistoon. Havaintojen yhdistämisen ajatuksena on se, että aineistossa ajatellaan olevan esimerkkejä tai näytteitä samasta ilmiöstä. Yhdistämällä tuotetun havainnon pitää päteä poikkeuksetta kaikkiin raakahavaintoihin. Näin ollen aineistoon ei saa sisältyä eri havainnot pelkistävää havaintolausetta vastaan sotivia tapauksia. Tämä johtaa usein teoreettisen viitekehyksen tai ainakin näkökulman muuttumiseen.<sup>19</sup>

Analyysissä tehtävät jatkotoimenpiteet riippuvat siitä, millaiseen kysymyksenasetteluun tutkimuksen tekijä haluaa kytkeä havaintonsa. Analyysissä löydetyt poikkeavuudet tai erot voidaan myös pyrkiä muotoilemaan hahmotellun säännön lisätiedoiksi. Erot eri ihmisten ja havaintoyksiköiden välillä ovat tärkeä osa laadullista tutkimusta. Niiden kautta on mahdollista löytää määritelmiä siitä, mistä jokin asia johtuu tai mikä tekee sen ymmärrettäväksi. Toisaalta on hyvä muistaa, että keskittyminen tutkimusaineiston loputtomaan moninaisuuteen, kadottaa helposti otteen koko tutkimukseen. Erotteluun ja tyypittelyyn on siten hyvä suhtautua varovaisesti. Tästä syystä on tärkeää pelkistää raakahavainnot mahdollisimman suppeaksi havaintojen joukoksi.<sup>20</sup>

---

<sup>16</sup> Puohiniemi 2012, s. 22.

<sup>17</sup> Eskola ym. 2008, s. 175.

<sup>18</sup> Alasuutari 2014, s. 40–43.

<sup>19</sup> Alasuutari 2014, s. 40–43.

<sup>20</sup> Alasuutari 2014, s. 40–43.

Tässä tutkimuksessa aineistoa on analysoitu grounded theory -menetelmän avulla. Grounded theory -menetelmällä viitataan Glaserin ja Straussin vuonna 1967 lanseeraamaan aineistolähtöiseen metodiin, jonka avulla pyritään selvittämään ilmiön perustaa ja muodostamaan uutta teoriaa. Grounded theory -menetelmässä analyysi on kiinteä osa empiiristä dataa. Teoriaa on tarkoitus muodostaa tutkimusaineistosta systemaattisesti koodaten ja luokitellen. Teoreettista jäsenysvälineistöä ei ole kuitenkaan tarkoitus sulkea kokonaan pois. Tutkimus jäisi helposti irralliseksi, jos siihen ei kytketä aikaisempia tutkimuksia ja tieteellistä keskustelua.<sup>21</sup>

Grounded theory -menetelmällä on tässä tutkimuksessa selvitetty tutkimusaineistosta avainsanoja tai määritelmiä, joilla on löydetty moraalia, etiikkaa tai arvoja kuvaavia termejä. Aineistosta on ensin haettu arvoja ja etiikkaa kuvaavia teemoja ja erottelemalla niitä tutkimusaineiston teksteistä liitteessä 1 esitetyllä tavalla. Kun arvosanoja ja eettisiä teemoja on saatu tyypiteltä yhden sanan tai lauseen mittaisiksi määritelmiiksi, on ne jaoteltu Schwartzin arvoteorian perusteella eri kategorioihin liitteessä 2 esitetyllä tavalla.

Tutkimuksen analysointi toteutettiin ensin teemoittamalla aineistoa kaksivaiheisesti. Teemoittelun avulla aineistosta löydettiin poliisitoimintaa ohjaavia arvoja merkitseviä sanoja, tai lauseita. Teemoittelun jälkeen sanat jaoteltiin Schwartzin arvoteoriaan ja Salmisen arvoteoriaan. Jaottelun avulla arvoista ja niiden merkityssisällöstä löydettiin vastauksia tutkimuskysymyksiin. Tutkimuksessa pystyttiin jaottelamaan arvoja niiden merkityssisällön perusteella niin, että niistä syntyi poliisitoimintaa ohjaava arvokartta Schwartzin arvokartan pohjalle. Jaottelu auttaa hahmottamaan poliisin arvoja ja suuntaamaan päätöksentekoa oikein. Jaottelun avulla arvoja määriteltiin käyttämällä apuna eri kirjallisuus- ja tutkimuslähteitä.

Grounded theory -menetelmän avulla luokiteltuja määritelmiä on tutkimuksessa analysoitu Shalom Schwartzin arvokartan ja Ari Salmisen arvoteorian avulla. Poliisin arvosanoja ei ole analysoitu pelkästään liittämällä niitä suoraan Schwartzin arvokarttaan ja Salmisen teoriaan, koska näin ei olisi saatu uutta teoriaa tai vastauksia tutkimuskysymyksiin. Teoriat eivät myöskään suoraan taivu analysointivälineiksi vaan ne toimivat suuntaa-antavina työvälineinä arvojen määrittelemiseksi.

Schwartzin teoriassa esitetään kymmenelle universaalille arvolle yhteinen rakenne, joka muodostaa arvojen väliset voimaperäiset suhteet. Teorian lähtökohtana on, että toiminta tietyn arvon tavoittelemiseksi aiheuttaa joissain arvoissa ristiriitaa ja joissain taas yhdenmukaisuutta. Teorian perusteella

---

<sup>21</sup> Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006.

voidaan erimerkiksi todeta, että henkilökohtaista menestystä tavoiteltaessa on usein tapana saavuttaa myös valtaa, mutta samalla viedä toimintaa pois muun muassa muiden toimeentulon parantamisesta.<sup>22</sup>

Laadullisen analyysin toinen vaihe on käsiteltävän kysymyksen ratkaiseminen eli tulkinta. Alasuutarin mukaan laadullisessa tutkimuksessa tämä tarkoittaa sitä, että tulkinnan perustana ja käytettävissä olevien vihjeiden pohjalta tehdään merkitystulkinta tutkittavasta ilmiöstä. Tulkinnan perusteina ei käytetä kuitenkaan vain pelkistämisen vaiheen pohjalta muotoiltuja, absoluuttisesti aineistossa päteviä havaintolauseita. Raakahavaintoja ei tietenkään unohdeta vaan niistä etsitään vihjeitä merkitystulkintojen tekemistä ja koko tutkimusongelman ratkaisemista varten. Tulkinnan perusteiden löytymisen avuksi ja analyysin kattavuuden mahdollistamiseksi laadullisessa tutkimuksessa on hyvä käyttää hankitun aineiston lisäksi tilastotietoja, muita tutkimuksia ja teoriakirjallisuutta.<sup>23</sup> Eryteisesti Schwartzin teorian antaman tiedon avulla on tutkimuksessa analysoitu poliisin arvosanojen tarkoitussisältöä ja niiden välisiä ristiriitoja tarkemmin ja tuotettu tätä kautta uutta merkitystä poliisin arvoille.

## 2.5 Keskeiset käsitteet

Arvot, etiikka ja moraalit ovat varmasti tuttuja käsitteitä, mutta niiden avaaminen ennen aihepiiriin syventymistä on kuitenkin tarpeen.

### *Arvot*

Arvoja ovat ne yleiset päämäärät, joita ihmiset asettavat toiminnalleen ja joiden perusteella he arvioivat toimintaansa ja yhteiskuntaansa. Arvovalintojen perusteella erilaiset hyvinä pidettävät asiat voidaan asettaa järjestykseen. Arvot ilmaisevat hyviä ja tavoiteltavia asioita. Moraaliajattelu sitä vastoin koskee sitä, mikä on oikein. Ihmiskunnan luonteen ja yhteiskunnan rakenteiden ymmärtämisen vuoksi on tärkeää tietää, millaisia arvovalintoja tehdään ja millaisia moraalisia perusteluja pidetään pätevinä.<sup>24</sup>

Valtionhallinnon arvot rakentuvat demokraattisen oikeusvaltion ja pohjoismaisen hyvinvointiyhteiskunnan arvopohjalle, jossa kansainvälistyvä ympäristö otetaan huomioon<sup>25</sup>. Valtiovarainministeriön vuonna 2005 laatiman valtionhallinnon käsikirjan mukaan arvojen avulla vahvistetaan yhtenäistä toimintakulttuuria valtion eri yksiköissä. Valtionhallinto muodostaa yhteisön, jolla on yhteiset eettiset

---

<sup>22</sup> Schwartz 2012, s. 8.

<sup>23</sup> Alasuutari 2014, s. 44–47.

<sup>24</sup> Pirttilä-Backman ym. 2005, s. 7.

<sup>25</sup> Valtiovarainministeriö 2005a, s. 6.

periaatteet, jotka pätevät niin kansalaisia palveltaessa kuin toimittaessa työyhteisöinä. Yhteisille arvoille rakentuva toiminta on käsikirjan mukaan kulttuurin rakentamisessa olennainen tekijä ja se toteutuu jokaisen toimintayksikön työn kautta. Tähän edellyttää myös sitä, että toimintayksikön omien arvojen saattaminen osaksi jokapäiväistä työtä on linjassa valtiohallinnon yhteisen arvoperustan kanssa.<sup>26</sup>

Schwatrsin avomääritelmän mukaan arvot ovat ihmisten yleisluonteisia käsityksiä tai uskomuksia, jotka liittyvät toivottaviin lopputuloksiin tai toivottavaan käyttäytymiseen. Arvot ohjaavat siis käyttäytymisvaihtoehtoja sekä käyttäytymisen ja tapahtumien arviointia. Arvot voidaan myös asettaa toisiinsa nähden tärkeysjärjestykseen. Arvot sisältävät käsityksiä siitä, mitä asioita tavoitellaan niiden itsensä vuoksi ja millainen käyttäytyminen on toivottavaa.<sup>27</sup>

### *Etiikka ja moraal*

Salmisen mukaan kirjallisuudessa toistetaan usein, että etiikka määrittelee hyvää ja pahaa, oikeaa ja väärää, eli moraalin luonnetta. Toisin sanoen se kertoo, miten oikea erotetaan väärästä. Moraalinen tajunta taas on kyky erottaa hyvä ja pahasta.<sup>28</sup> Eettisesti korkeatasoisen valtiohallinnon ylläpitämisen voidaan katsoa edellyttävän arvojen näkymistä päätöksinä ja tekoina jokapäiväisessä työssä. Näin ne muuttuvat valtiohallinnon hyviksi toimintatavoiksi. Arvolähtöisellä toiminnalla ehkäistään lisäksi korruptiota.<sup>29</sup>

Filosofisen etiikan mukaan termi ”etiikka” tulee kreikan sanasta êthos, joka tarkoittaa ensi sijaisesti luonnetta. Aikoinaan Aristoteles tutki Nikomakhoksen etiikassa ihmisen luonnetta ja erityisesti ominaisuuksia, joiden perusteella luonnetta voidaan sanoa hyväksi. Aristoteles siis tutki etiikkaa luonteen hyveinä (ethikai aretai). Nykyisin ei puhuta luonteen hyveistä vaan moraalisisista hyveistä. Sana ”moraalinen” tulee latinankielen sanasta moralis, jonka perustana on tottumusta tai tapaa tarkoittava sana mos (mon. mores). Moraalilla tarkoitetaan siis totutun ja hyvänä pidetyn tavan mukaista toimintaa. Ihmisen toimintatavat riippuvat luonteesta, ja toisaalta luonteen piirteet kehittyvät totumuksista. Tästä syystä sanoille ”moraali” ja ”moraalisuus” on syntynyt myös hyvään luonteeseen viittaava merkitys. Myös sana ”etiikka” on saanut saman tavan tai tottumukseen viittaavan merkityksen kuin moraal.<sup>30</sup>

---

<sup>26</sup> Valtiovarainministeriö 2005a, s. 3.

<sup>27</sup> Pohjanheimo 2005, s. 239.

<sup>28</sup> Salminen 2010, s. 1.

<sup>29</sup> Valtiovarainministeriö 2005a, s. 3.

<sup>30</sup> Pietarinen 2015.

## 2.6 Tutkimusaiheen rajaus

Poliisitoimintaa säädellään ensisijaisesti laein, asetuksin ja määräyksin. Vihervuoren mukaan oikeuden teoriassa vedetään raja oikeudellisten normien ja muunlaisten käyttäytymissäntöjen välille. Näin ollen sosiaalisten normien tavoin myös erilaiset eettiset normit kuuluvat oikeuden maailman ulkopuolelle. Eettiset normit kuuluvat moraalin alaan. Kun asiaa tarkastellaan lähemmin, ei näiden välinen ero ole kuitenkaan aina ihan täysin selvä. Oikeudellisten, sosiaalisten ja eettisten normien välillä on paljon päällekkäisyyksiä. Oikeusnormien voidaan ajatella syntyvän yhteiskunnallisista käytänteistä ja ihanteista. Oikeushan ei voi laajamittaisesti erkaantua siitä, mikä on yleisesti yhteiskunnassa arvostettua tai hyväksyttyä. Demokraattisessakaan yhteiskunnassa, ei voida kuitenkaan edellyttää, että jokainen yksilö sisäistäisi tai hyväksyisi eri oikeusnormien arvolähtökohdat tai hyväksyisi niitä.<sup>31</sup> Näistä asioista johtuen oikeusnormien lisäksi julkisissa organisaatioissa on oltava organisaation omia eettisiä ohjeita ja sovittuja arvoja. Organisaation arvopohjan tulisi oikeuskäytännön lisäksi ohjata organisaation sisällä yksilöiden käyttäytymistä haluttuun suuntaan. Tässä tutkimuksessa ei ole tarkoitus tutkia eettistä poliisitoiminnan johtamista oikeusdogmaattisesta näkökulmasta vaan tarkoitus on tutkia poliisitoimintaan liittyviä eettisiä kysymyksiä ja arvoja poliisitoimintaa ja virkamiestointa ohjaavien ohjeiden ja julistusten perusteella. Yllä esitetyn mukaisesti tämä tutkimuksen rajaus ei tosin ole täysin ongelmaton, joten tutkimusaiheen kannalta on joiltain osin tarve tuoda esiin myös oikeudellista näkökulmaa.

## 2.7 Aikaisemmat tutkimukset

Kristiina Suur-Askola on tehnyt vuonna 2016 väitöskirjan aiheesta *Arvot ja arvojohtaminen poliisihallinnossa - Institutionaalisen samanmuotoisuuden näkökulma*. Suur-Askolan tutkimuksessa tarkastellaan suomalaisen poliisin arvoja ja arvojohtamista. Tutkimuksen aineisto on kerätty dokumentti- ja kyselyaineistoina. Väitöskirjan tutkimuskysymyksenä kysytään: miten poliisin yhteiset arvot ovat kehittyneet nykyiseen muotoonsa hallinnon sisäisen arvokeskustelun pohjalta? Väitöstutkimuksen dokumenttiaineiston ja kyselyaineistojen analyysit osoittavat, että osa poliisin arvoista on ollut olemassa jo ennen niiden määrittelyä. Tällaisia arvoja ovat ammattitaito ja palvelukyky, joka ei Suur-Askolan mukaan sellaisenaan vastaa manageriaalista palveluperiaatteen arvoa. Toisena tutkimuskysymyksenä tutkimuksessa selvitetään, mitä poliisin (Pirkanmaan poliisilaitoksen) henkilöstön kokemukset kertovat arvoista ja arvojohtamisesta? Tutkimustulosten perusteella Pirkanmaalla oikeudenmukaisuuden koettiin toteutuvan parhaiten poliisin arvoista. Heikoiten arvoista toteutui henkilöstön hyvinvoinnin huomioiminen. Poliisin johtamista on Suur-Askolan mukaan kritisoitu vuonna 2015 tehdyssä

---

<sup>31</sup> Vihervuori 2015.



asiantuntijakyselyssä löyhästä arvosidonnaisuudesta, vaikka arvojohtamisessa poliisin henkilöstöbarometrin - kyselyaineistojen perusteella vuosina 2008 ja 2010 enemmän onnistuttiin kuin epäonnistuttiin. Suur-Askolan mielestä arvojohtamista pitää jatkossa tukea, koska sillä on merkitystä poliisin legitimitetille ja erityisesti henkilöstön hyvinvoinnille.<sup>32</sup>

Juha Lalli on tehnyt vuonna 2014 pro gradu –tutkielman aiheesta: *Poliisihallinnon yhteiset arvot: Arvojen johtaminen poliisiorganisaatiossa*. Lallin tutkimus käsittelee arvoja ja arvojohtamista poliisihallinnossa ja sitä, miten ne ohjaavat päivittäistä toimintaa ja miten ne vaikuttavat johtamiseen. Tutkimuksen teoria koostuu aikaisempien tutkimusten arvokäsityksistä, organisaatioiden arvojen määrittelyistä, julkisen hallinnon arvoista sekä arvojohtamisen prosessista. Tutkimus on tehty sekä kvantitatiivisena että kvalitatiivisena tutkimuksena. Tutkimusaineisto koostuu vuosien 2010 ja 2012 henkilöstöbarometriaineistosta sekä haastatteluaineistosta.<sup>33</sup>

---

<sup>32</sup> Suur-Askola 2016, tiivistelmä.

<sup>33</sup> Lalli 2014, tiivistelmä.

### 3 ARVOJEN MERKITYS POLIISIHALLINNOSSA

Tutkimus toteutettiin keräämällä poliisihallintoon ja virkamieshallintoon sovellettavia eettisiä ohjeita ja arvoja sekä poliisihallinnon sisäisistä lähteisistä että ulkoisista verkkojulkaisuista. Tutkimusaineistosta kerättiin tutkijan valinnan mukaan sellaisia lauseita, joiden tutkija katsoi oman ammatillisen kokemuksensa perusteella sisältävän oleellisia eettisiä ohjeita ja arvomääritelmiä. Kerätyt lauseet taulukoitiin yhteen taulukkoon (liite 1). Aineiston keruu lopetettiin siinä vaiheessa, kun tutkijan päätelmän mukaan riittävä määrä etiikkaan ja arvoihin liittyviä lauseita alkoi toistua. Lauseiden keruun jälkeen aloitettiin analyysivaihe. Analyysivaihe toteutettiin aineistoa typistämällä siten, että valikoiduista lauseista muodostettiin niitä kuvaavia arvosanoja tai eettisiä määritelmiä. Määritelmät jaoteltiin Swartzin arvoteorian mukaisesti (liite 2).

#### 3.1 Arvojen määrittäminen ja niiden keskinäiset suhteet

Swartzin mukaan arvot ovat asioita, jotka ovat meille tärkeitä ja merkityksellisiä. Jokainen ihminen pitää lukusia arvoja itselleen tärkeänä (esim. suoriutuminen, turvallisuus, hyvántahtoisuus). Arvojen tärkeysjärjestys vain vaihtelee henkilöstä riippuen. Schwartz on tutkimuksissaan määritellyt kuusi tärkeintä ominaisuutta, jotka ovat luontaisia kaikille arvoille.

1. Arvot ovat uskomuksia, jotka aktivoituessaan muodostuvat tunteiksi. Henkilö voi turhautua, jos joku hänelle tärkeä arvo on uhattuna tai hän ei kykene suojelemaan tätä arvoa. Henkilö tuntee iloisuutta, mikäli tämä arvo toteutuu.

2. Arvot viittaavat tavoiteltaviin päämääriin, jotka vaikuttavat toimintaan. Ihmiset ovat motivoituneita toimimaan tietyllä tavalla kohti heille tärkeitä arvoja.

3. Arvot ylittävät tietyn toiminnan ja tilanteet. Tämä erottaa arvot normeista ja asenteista, jotka viittaavat yleensä tiettyyn toimintaan, objekteihin tai tilanteisiin.

4. Arvot ovat standardeja tai kriteereitä, jotka ohjaavat valintoja. Arvot myös auttavat valitsemaan tai arvioimaan tekoja, käytäntöjä, ihmisiä tai tapahtumia. Arvojen perusteella ihmiset tekevät päätöksiä siitä, mikä on hyvä tai paha, oikeutettu tai laiton. Arvot vaikuttavat kuitenkin usein tiedostamatta jolkapäiväisiin valintoihin. Arvoilla on tietoinen vaikutus silloin, kun joudumme valitsemaan teon tai suhtautumisen, jonka seuraus on ristiriidassa omien arvojemme kanssa.

5. Arvot voidaan järjestää niiden tärkeyden mukaan suhteessa toisiin arvoihin. Yksilöt muodostavat oman luonteenomaisen arvojen hierarkkisen tärkeysjärjestyksen.

6. Useiden arvojen suhteellinen tärkeys ohjaa toimintaa. Tyypillisesti valintoihin ja toimintaan vaikuttaa enemmän kuin yksi arvo.<sup>34</sup>

### 3.2 Schwartzin arvoteoria ja sen merkitys

Useimmissa yhteiskunnissa ja ryhmissä arvostetaan suuresti avuliaisuutta ja anteeksiantamista. Tärkeitä universaaleja arvoja ovat myös oikeudenmukaisuus, tasa-arvo ja rauha. Tämän jälkeen yksimielisyys ei jatkukaan enää yhtä selkeästi. Yksimielisiä vastauksia ei enää saada, kun kysytään esimerkiksi: Ketä autetaan? Kenelle annetaan anteeksi? Ketä kohtaan ollaan oikeudenmukaisia? Onko ihmisillä samanlainen velvollisuus noudattaa arvoja niin ystävien kuin tuntemattomien kanssa? Pätevätkö arvot samalla tavalla, jos on kyse toisen uskontokunnan tai etnisen ryhmän edustajasta, köyhistä, rikkaista, vahvoista, heikoista, ydinperheestä, perheen ulkopuolisesta suvusta, ystäväistä tai muista läheisistä? Schwartz on tarkastellut empiirisessä tutkimuksessaan mm. yhteiskuntien välisten erojen taustalla olevia tekijöitä ja näistä eroista aiheutuvia ilmiöitä. Schwartzin vuonna 1992 kehittämän ihmisen perusarvoja koskevan teorian pohjalta on arvioitu kaikkien ihmisten hyvinvointiin oletettavasti tähtäävien arvojen, kuten epäoikeudenmukaisuuden ja tasa-arvon mahdollisia merkityseroja.<sup>35</sup>

Schwartz on tutkimuksissaan erottanut yksitoista eri tavoin motivoivaa perusarvoa, jotka voidaan tunnistaa kaikissa yhteiskunnissa. Schwartzin tutkimuksessa hengellisyys jätettiin arvokartan ulkopuolelle. Yhdenmukaisuus taas yhdistettiin perinteisiin liittyvien arvojen kanssa.<sup>36</sup> Näin ollen yhdeksän Schwartzin perusarvoa tai arvokategoriaa ovat:

- valta (arvovalta, varakkuus)
- suoriutuminen (menestys, kunnianhimo)
- hedonismi (mielihyvä, elämästä nauttiminen)
- virikkeisyys (jännittävä elämä, vaihteleva elämä)
- itseohjautuvuus (luovuus, riippumattomuus)
- universalismi (sosiaalinen oikeudenmukaisuus, tasa-arvo)
- hyväntahtoisuus (avuliaisuus, uskollisuus)
- perinteet (uskoon pitäytyminen, nöyryys, tottelevaisuus, vanhempien kunnioitus)
- turvallisuus (kansallinen turvallisuus, yhteiskunnan järjestyneisyys).<sup>37</sup>

---

<sup>34</sup> Schwartz 2012, s. 2–4.

<sup>35</sup> Pirttilä-Backman ym. (toim.) 2005, s. 216–217.

<sup>36</sup> Schwartz 1992, s. 5–12.

<sup>37</sup> Schwartz 1992, s. 5–12.

Schwartzin mukaan arvot ovat tavoiteltavia päämääriä. Tavoitteet voidaan jakaa yksilön henkilökohtaisiin päämääriin ja yhteisön päämääriin. Nämä kaksi päämääriä eli arvotyyppiä ovat ristiriidassa keskenään. Yhteisön päämääriin tähtäävät arvot eli kollektiiviset arvot ovat vastakkaisia yksilön henkilökohtaisiin eli individualistisiin arvoihin nähden. Schwartzin teoriassa viisi ensimmäistä arvotyyppiä edustaa individualistisia arvoja, kun taas hyvántahtoisuus, perinteet ja yhdenmukaisuus lukeutuvat kollektiivisiin arvoihin. Universalismi ja turvallisuus voivat palvella molempia sekä individualistisia että kollektiivisiä arvoja, joten ne sijoittuvat näiden kahden välimaastoon. Schwartzin teorian mukaan arvotyypit muodostavat keskenään myös arvopareja.<sup>38</sup> Arvopareja keskenään ovat:

- valta ja suoriutuminen (molemmat tähtäävät sosiaaliseen ylivoimaan ja arvostukseen)
- suoriutuminen ja hedonismi (molemmat tähtäävät itsensä hemmotteluun)
- hedonismi ja virikkeellisyys (molempiin liittyy halu tunteisin vaikuttavaan mielihyvään)
- virikkeellisyys ja itseohjautuvuus (molempiin liittyy hallinta ja avoimuus muutokselle)
- itseohjautuvuus ja universalismi (molempiin liittyy luottaminen omaan harkintaan ja olemassaolon monimuotoisuuden arvostaminen)
- universalismi ja hyvántahtoisuus (molempiin liittyy itsekkäiden etujen tavoittelusta pidättäytyminen)
- perinteet ja yhdenmukaisuus (molemmat korostavat itsehillintää ja alistumista)
- yhdenmukaisuus ja turvallisuus (molempiin liittyy järjestyksen ihannoiti ja ihmissuhteiden harmonia)
- turvallisuus ja valta (molempiin liittyy suhteiden ja resurssien kontrollointi).<sup>39</sup>

Arvotyyppien keskinäiset suhteet voivat olla myös psykologisesti tai sosiaalisesti konfliktissa toisten arvotyyppien kanssa. Arvotyypeistä itseohjautuvuus ja virikkeellisyys ovat ristiriidassa turvallisuuden, perinteiden sekä yhdenmukaisuuden kanssa. Jos suosii itsenäisiä tekoja ja muuttuvuutta, muodostaa varmasti konfliktin perinteiden ja käytäntöjen säilyttämisen kanssa. Toinen konflikti muodostuu universalismin/hyvántahtoisuus akselin ja suoriutuminen/valta välille. Toisten hyväksyminen tasavertaisina ja huoli muiden hyvinvoinnista ovat arvoina ristiriidassa oman menestyksen ja vallan tavoittelun kanssa. Kolmas konflikti syntyy hedonismin ja yhdenmukaisuuden sekä perinteiden välillä. Mikäli päämääränä on noudattaa omia impulssejaan ja mielihalujaan, ei voi keskittyä vaalimaan ulkoisesti asetettuja rajoituksia.<sup>40</sup>

Hyvántahtoisuuden mittaamiseen liittyviä osioita pidetään tutkitusti moraalisenä. Suuri osa ihmisistä myös arvioi moraaliarvoiksi kaikki tai useammat yhdenmukaisuuteen, perinteisiin, turvallisuuteen ja

---

<sup>38</sup> Schwartz 1992, s. 13.

<sup>39</sup> Schwartz 1992, s. 141–5.

<sup>40</sup> Schwartz 1992, s. 15.

universalismiin liittyvät osiot. Suhteellisen pieni osa ihmisistä pitää valtaan, suoriutumiseen, hedonismiin tai virikkeisyyteen liittyvää arvoa moraalisenä. Niin ikä suhteellisen pieni osa ihmisistä pitää useampaa kuin yhtä itseohjautuvuusosiota moraaliarvona. Kaikki viisi moraalisenä pidettävää arvoa sisältävät pyrkimyksen edistää tai pitää yllä positiivisia suhteita muihin ihmisiin. Viisi arvoa, joita ei pidetä moraalisenä viittaavat oman edun tavoitteluun muista välittämättä tai muiden kanssa kilpailen.<sup>41</sup>

Schwartzin arvoteorian mukaan universalismi ja hyväntahtoisuus viittaavat pyrkimykseen edistää muiden ihmisten hyvinvointia. Ne eroavat kuitenkin toisistaan siten, että ne suuntautuvat eri kohteisiin. Hyväntahtoisuusarvojen voidaan katsoa kohdistuvan pääasiassa läheisiin ihmisiin, joiden kanssa ollaan runsaassa vuorovaikutuksessa ja joihin voidaan samaistua. Universalismiarvoista neljä kohdistuu selkeästi sisäryhmän ulkopuolisten ihmisten hyvinvointiin. Näitä arvoja ovat tasa-arvo, sosiaalinen oikeudenmukaisuus, laajakatseisuus ja maailmanrauha. Toisaalta ne, joiden moraalinen universumi on ahdas ja valikoiva, voivat ajatella, että myös nämä neljä arvoa koskevat ainoastaan sisäryhmän jäseniä. Tällaiset ihmiset saattavat arvostaa hyvinkin korkealle tasa-arvoa ja yhdenvertaisuutta, mutta päämääränä on silloin ainoastaan edistää näitä arvoja sellaisissa ihmisryhmissä, joihin he itse samaistuvat tai kuuluvat. Tällöin ei tule edes mieleen soveltaa näitä arvoja, jotka kuuluvat henkilön moraalisen universumin ulkopuolelle. Tällaisilla henkilöillä universalismiarvoja ei oikeastaan ole vaan tähän osioon kuuluvat arvot ovat enemmänkin hyväntahtoisuusarvoja.<sup>42</sup>

Schwartzin mallin arvotyyppien sijoittuminen arvokehällä perustuu arvojen takana oleviin motivaatioihin. Niiden arvotyyppien motivaatiot ovat samansuuntaisia, jotka sijaitsevat lähellä toisiaan. Kaukana sijaitsevien arvotyyppien motivaatiot taas ovat erilaisia toisiinsa nähden.<sup>43</sup> Kuviossa 1 jokaista yhdeksää arvoa edustavat osiot muodostavat erilliset alueet arvoavaruuteen<sup>44</sup>.

---

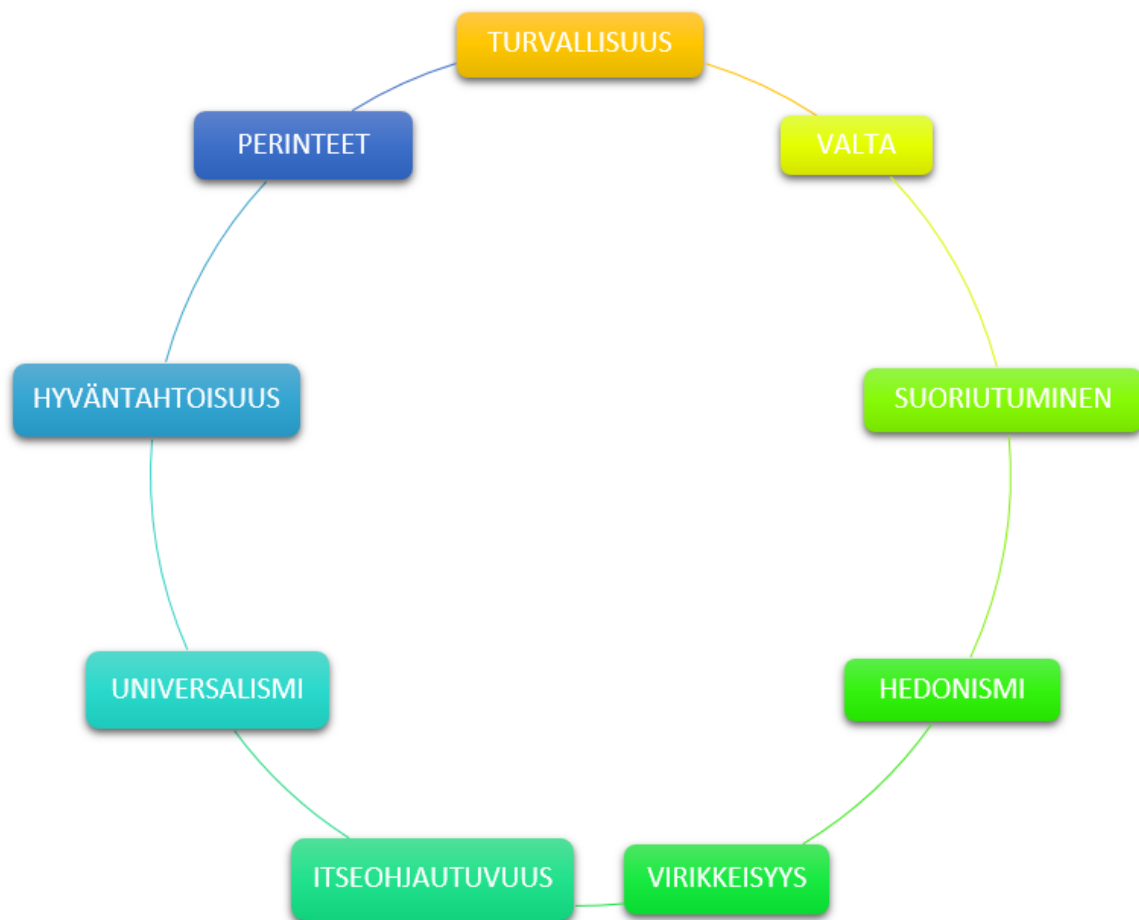
<sup>41</sup> Pirttilä-Backman ym. (toim.) 2005, s. 218.

<sup>42</sup> Schwartz 1992, s. 11–12.

<sup>43</sup> Helkama, 2015, s. 92.

<sup>44</sup> Schwartz 1992, s. 14.

Kuvio 1 <sup>45</sup>



Arvot on sijoitettu arvokehällä siten, että lähimpänä toisiaan oleviin arvoihin kohdistuvat motivaatiot ovat yhteensopivia toisiinsa nähden. Mitä kauempana arvot ovat toisistaan, sitä enemmän ne ovat ristiriidassa keskenään niiden takana olevien motivaatioiden suhteen.<sup>46</sup>

### 3.3 Arvojen yhteys asenteisiin, uskomuksiin, ominaisuuksiin ja normeihin

Kun pyritään selittämään yksilöiden käyttäytymistä, viitataan usein asenteisiin, uskomuksiin, ominaisuuksiin tai normeihin. Schwartzin mukaan nämä eri käsitteet eroavat arvoista siten, että niitä mitataan eri mittakaavoilla. Arvoja pidetään tärkeinä elämää ohjaavina periaatteina. Asenteilla taas mitataan sitä, onko kohde hyvä vai paha, miellyttävä vai epämiellyttävä. Asenteet voivat määrittää ihmisiä, käyttäytymistä, tapahtumia tai mitä tahansa objektia konkreettisesta esineestä abstraktiin kohteeseen. Niitä mitataan positiivisella tai negatiivisella mittakaavalla. Arvot ovat asenteidemme ja arvioidemme taustalla. Ihmisiä, käyttäytymistä, tapahtumia jne. arvioidaan positiivisesti, jos ne tukevat tai suojelevat arvostamiemme tavoitteiden saavuttamista. Arviomme on negatiivinen, jos arvioitava

<sup>45</sup> Schwartz 1992, s. 24.

<sup>46</sup> Schwartz 1992, s. 14.

asia estää tai uhkaa arvostamiemme asioiden saavuttamista. Schwatzin esimerkin mukaan, jos me arvostamme stimulaatiota korkealle ja turvallisuuden merkitys on vähäinen, todennäköisesti meillä on positiivinen suhtautuminen benji-hyppäämiseen.<sup>47</sup>

Uskomukset ovat Schwatzin mukaan ajatuksia siitä, kuinka todellinen asioiden liittyminen toisiinsa tietyllä tavalla yksilölle on. Esimerkiksi uskomuksia voivat olla "sota ei ratkaise ongelmia", "Afriikka on Eurooppaa suurempi" ja "psykologit ovat viisaita". Uskomukset vaihtelevat siinä kuinka todennäköisenä pidämme niiden paikkansapitävyyden.<sup>48</sup> Toisin kun arvot, uskomukset viittaavat subjektiiviseen todennäköisyyteen siitä, että joidenkin asioiden suhde on totta. Uskomukset eivät viittaa elämää ohjaaviin tärkeisiin periaatteisiin.<sup>49</sup>

Normit ovat standardeja tai sääntöjä, jotka kertovat yhteiskunnan jäsenille, miten heidän tulee käyttäytyä. Normina voidaan pitää esimerkiksi sitä, että kansallislaulun aikana tulee nousta seisomaan. Normit vaihtelevat sen mukaan olemmeko yhtä mieltä siitä, että ihmisten tulisi käyttäytyä tietyllä tavalla. Arvot vaikuttavat siihen hyväksymekö tietyt normit vai emme. Koska normit määrittelevät käyttäytymiselle tietyt seuraamukset, olemme enemmän tai vähemmän taipuvaisia hyväksymään ne riippuen siitä ovatko nämä seuraamukset yhteensopivia vai konfliktissa omien arvojemme kanssa. Koska normit ovat sosiaalisia odotuksia, niiden hyväksyminen on yleisesti ottaen riippuvainen siitä, kuinka tärkeä arvo mukautuminen meille on verrattuna itsenäisiin valintoihin.<sup>50</sup>

Ominaisuudet ovat taipumuksia, jotka näkyvät ajattelun, tunteiden ja tekojen kaavoina. Ihmiset eivät kuitenkaan välttämättä arvosta niitä päämääriä, joihin heidän ominaisuutensa johtavat. Tai henkilöltä saattaa puuttua ominaisuus, joka vastaisi hänen arvostamaansa päämäärää. Esimerkiksi henkilö saattaa käyttäytyä tottelevaisesti, vaikka ei arvosta tottelevaisuutta tai henkilö saattaa käyttäytyä typerästi, vaikka hän arvostaa viisautta. Ominaisuudet eivät kuvaa sitä, mitä ihmiset pitävät tärkeänä vaan sitä millaisia he ovat.<sup>51</sup>

Omat vanhemmat ja kasvuympäristö vaikuttavat ihmisen arvohierarkian rakentumiseen. Näiden asioiden yhteyttä on perusteltu niin perinnöllisillä vaikutuksilla kuin sosialisoinnin seurauksena. Vanhemmat tarjoavat lapselleen tiettyjä mahdollisuuksia ja toimivat tämän esikuvina. Vanhemmat voivat myös tavallaan suodattaa lastensa sisäistämiä yhteiskunnallisia arvoja. Myöhemmässä elämänvaiheessa vanhempien vaikutus kuitenkin normaalisti vähenee. Tämä johtuu siitä, että aikuistessa muiden tekijöiden, kuten kouluyhteisön ja työyhteisön merkitys kasvaa entistä suuremmaksi. Lapsen ja vanhempien välinen suhde on yleensä vastavuoroinen, joten lapset saattavat toisaalta vaikuttaa

---

<sup>47</sup> Schwartz 2012, s. 16–17.

<sup>48</sup> Schwartz 2012, s. 16–17.

<sup>49</sup> Schwartz 2012, s. 16–17.

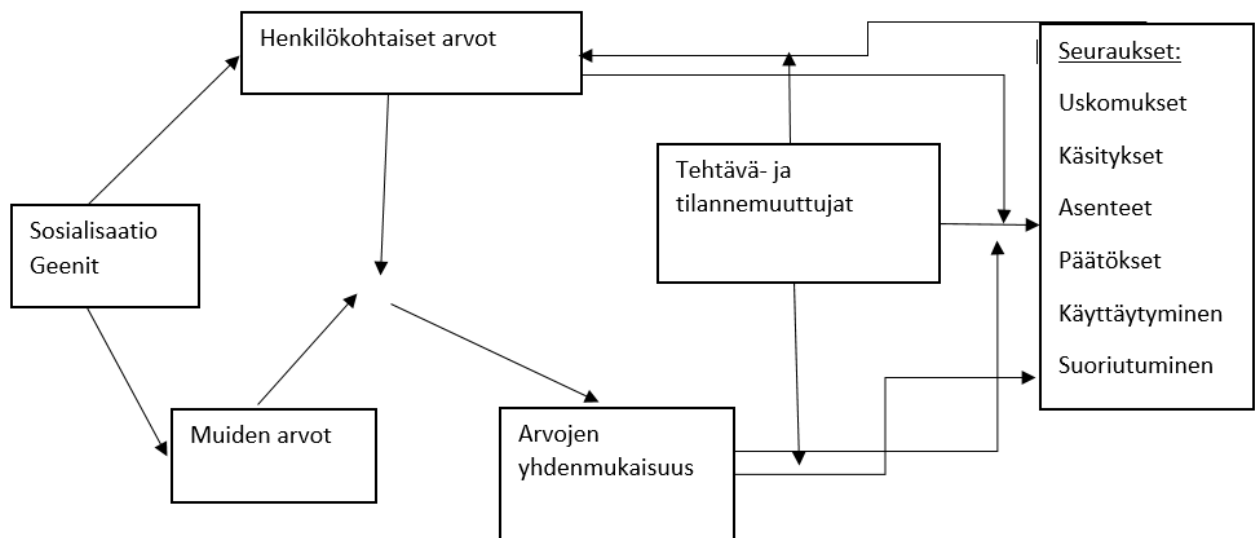
<sup>50</sup> Schwartz 2012, s. 16–17.

<sup>51</sup> Schwartz 2012, s. 16–17.

vanhempiensa arvoprioriteetteihin.<sup>52</sup> Alla olevassa kuviossa 2 esitetään nämä arvohierarkian rakentumisen yhteydet. Kuviosta voidaan nähdä, että sosialisatio, geenit ja muiden arvot vaikuttavat henkilökohtaisiin arvoihin. Henkilökohtaisten arvojen ja muiden arvojen perusteella syntyy arvojen yhdenmukaisuus. Arvojen syntymisen seurauksiin vaikuttaa lisäksi tehtävä- ja tilannemuuttujat. Kaikki arvovaikutukset johtavat kuviossa esitettyihin seurauksiin.

Kuvio 2

Arvovaikutusten viitekehys<sup>53</sup>



### 3.4 Arvot ja etiikka poliisihallinnossa

Useat virkamiesetiikkaan liittyvät keskeisimmät periaatteet löytyvät lainsäädännöstä. Tärkeimpinä säädöksinä etiikan kannalta voidaan Moilasan mukaansa pitää perustuslakia (731/1999), valtion virkamieslakia (750/1994), hallintolakia (434/2003), julkisuuslakia (621/1999), hankintalakia (1397/2016), tasa-arvolakia (609/1986) ja rikoslakia (39/1889). Virkamieslaissa esimerkiksi säädetään sellaisista eettisistä säännöistä kuin sivutoimen vastaanottamisesta, lahjojen ja etujen vastaanottamisesta sekä ylimpien virkamiesten sidonnaisuuksien ilmoittamisvelvollisuudesta. Lainsäädännöllä ei voida eikä ole järkevääkään säätää kaikista mahdollisista tilanteista. Väistämättä virkamiehet ja poliittiset päättäjät joutuvat käyttämään omaa harkintavaltaa päätösten tekemiseksi. Usein eettinen harkinta alkaa siitä, mihin oikeudellinen sääntely päättyy. Arvopohjaisen toiminnan keskeisiä välineitä ovat valtioneuvoston periaatepäätös valtion henkilöstöpolitiikan linjasta ja siinä määritelty

<sup>52</sup> Cemalcilar ym. 2018, s.1560–1561 viitattu teoksessa Poutanen 2012, s. 29.

<sup>53</sup> Meglino & Ravlin 1998, s. 366 viitattu teoksessa Poutanen 2019, s. 29.



arvoperusta, Arvot arkeen -hanke ja valtionhallinnon Arvot arjessa -käsikirja. Näiden lisäksi virkamiesetiikkaa arvioinut valtion virkamieseettinen toimikunta on korostanut arvopohjaisen etiikkatyön tärkeyttä.<sup>54</sup>

Meyerin ja Rowanin organisaatiokulttuuria koskevien tutkimusten mukaan kulttuuriset tekijät määrittävät sen, millainen maailman pitäisi olla. Yksilöt muodostavat yhteiskunnan, jossa ne ovat riippuvaisia arvojen, normien, sääntöjen, uskomuksien ja itsestään selvien olettamuksien verkostoista. Kulttuuriset tekijät mahdollistavat organisoinnin täsmentämällä tietyn tyyppisen organisaation muodot ja menettelytavat. Nämä tietyn tyyppiset menettelytavat organisaation pitäisi omaksua, jotta se nähtäisiin statukseltaan hyvämaineisena. Organisaatioiden toiminnassa on ajan myötä omaksuttu rationaalisoituja tai institutionaalisia elementtejä kuten tuloksellisuus, joista on muodostunut itsestään selvyksiä ajan saatossa.<sup>55</sup>

Laki määrittää eettisiä säännöksiä, ohjeita ja menettelytapoja. Lainsäädäntö luo näin ollen myös puitteet johtamisen etiikalle. Lainsäädäntöä joko noudatetaan tai rikotaan. Mikäli lain määrittämiä eettisiä sääntöjä rikotaan, korjataan toimintaa jälkikäteen rangaistuksilla. Oikeusprosessin kautta korjattu eettisen säännön rikkominen johtavat usein vakaviin seuraamuksiin.<sup>56</sup>

Julkisen johtamisen etiikkaa sääntelevää lainsäädäntöä on luonnollisesti paljon. Näistä tärkein on Suomen perustuslaki (731/1999), jossa määritetään Suomen valtiojärjestyksen perusteet, jokaiselle kuuluvat perusoikeudet, eduskunnan ja kansanedustajien toiminta, tasavallan presidentin ja valtioneuvoston toiminta, lainsäädännön säätäminen, valtiontalous ja kansainvälisiä suhteita koskevat lähtökohdat, lainkäyttö ja laillisuusvalvonta sekä hallinnon järjestäminen, itsehallinto ja maanpuolustus.

Etiikkaa julkisessa johtamisessa sääntelevät myös muut lait. Hallintolain (434/2003) tarkoituksena on toteuttaa ja edistää hyvää hallintoa sekä oikeusturvaa hallintoasioissa ja hallinnon palvelujen laatua ja tuloksellisuutta. Valtion virkamieslain (750/1994) tavoitteena on turvata valtion tehtävien hoitaminen tuloksellisesti, tarkoituksenmukaisesti ja oikeusturvavaatimukset täyttäen sekä turvata virkamiehelle oikeudenmukainen asema suhteessa työnantajaan. Rikoslain (39/1889) avulla määritetään, mitkä teot kriminalisoidaan ja millainen rangaistavuus kullekin tunnusmerkistölle asetetaan. Viranomaisten toiminnan julkisuudesta (621/1999) annetussa laissa säädettyjen tiedonsaantioikeuksien ja viranomaisten velvollisuuksien tarkoituksena on toteuttaa avoimuutta viranomaisten toiminnassa sekä antaa yksilöille ja yhteisöille mahdollisuus valvoa julkisen vallan ja julkisten varojen käyttöä, muodostaa vapaasti mielipiteensä sekä vaikuttaa julkisen vallan käyttöön ja valvoa oikeuksiaan

---

<sup>54</sup> Moilanen 2018, s. 1.

<sup>55</sup> Meyer & Rowan 1977, s. 340-363 viitattu teoksessa Suur-Askola 2016, s. 51.

<sup>56</sup> Salminen 2010, s. 30.

ja etujaan. Toisaalta yksityisyyden suojasta työelämässä (759/2004) annetun lain tarkoituksena on toteuttaa yksityiselämän suojaa ja muita yksityisyyden suojaa turvaavia perusoikeuksia työelämässä.

Julkisen johtamisen etiikkaa sääntelevät vielä erilaiset tasa-arvoisuutta ja yhdenvertaisuutta edistävät lait. Yhdenvertaisuuslain (1325/2014) tarkoituksena on edistää yhdenvertaisuutta ja ehkäistä syrjintää sekä tehostaa syrjinnän kohteeksi joutuneen oikeusturvaa. Naisten ja miesten välisestä tasa-arvosta (609/1986) annetun lain tarkoituksena on estää sukupuoleen perustuva syrjintä ja edistää naisten ja miesten välistä tasa-arvoa sekä tässä tarkoituksessa parantaa naisten asemaa erityisesti työelämässä. Lain tarkoituksena on myös estää sukupuoli-identiteettiin tai sukupuolen ilmaisuun perustuva syrjintä.

Lainsäädännön lisäksi eettisiin säännöksiin ja ohjeisiin luetaan etiikkaa koskevat kansainväliset julistukset, organisaatioiden omat eettiset ohjeet, ammattikoodit ja vastaavat. Virkamiesten toimintaa ohjaavat koodit sisältävät yleensä kuvauksen eettisistä arvoista ja periaatteista, velvollisuuksista ja toimintasäännöistä sekä intressikonfliktien sääntelystä. Myös julkisyhteisöjen valat kuten poliisin valat sisältävät periaatteellisia sitoumuksia eettistä käyttäytymistä varten.<sup>57</sup>

Suur-Askolan väitöstudkimus tuo esiin legitimiteetin, joka on hyvin merkittävä tekijä poliisitoiminnan kannalta. Legitimiteetillä on institutionaalisen teorian näkökulmasta asetettujen hypoteesien kannalta hyvin suuri merkitys. Institutionaalisen teoria-ajattelun kannalta legitimiteetti korostaa organisaation pyrkimystä turvata ympäristönsä hyväksyntä omaksumalla samanlaisia toimintatapoja ja rakenteita, vaikka niiden käytännön toteutus olisikin vain näennäistä. Legitimiteetti luo organisaatiolle turvaa ja vakautta. Se samalla myös ohjaa organisaation tapaa toimia. Institutionaalisisessa teoriassa legitimiteetin avulla lisätään organisaatioiden samanmuotoisuutta. Suur-Askolan mukaan kansalaisten hyväksyntä on lähestulkoon ehdoton edellytys poliisin toiminnalle. Legitimiteetti tarkoittaa siis kokonaisuudessaan poliisitoiminnan hyväksyttävyyttä suomalaisessa yhteiskunnassa. Poliisitoiminnan tulee ilmentää yhteiskunnassa vallitsevia arvo- ja moraalikäsitteitä.<sup>58</sup>

### 3.5 Poliisin arvot Schwartzin teoriassa

Kuten aikaisemmin tässä tutkimuksessa on todettu, Schwartzin mukaan osa moraaliarvoista viittaa etupäässä sisäryhmän ihmisiin, kun taas toisia arvoja voidaan soveltaa ulkoryhmään. Schwartzin arvoteorian mukaan universalismi- ja hyväntahtoisuusarvot ilmentävät pyrkimystä edistää muiden ihmisten hyvinvointia. Ne kuitenkin suuntautuvat eri kohteisiin. Universalismi-arvot kohdistuvat

---

<sup>57</sup> Salminen 2010, s. 28.

<sup>58</sup> Suur-Askola 2016, s. 19.

Schwartzin mukaan koko ihmiskuntaan ja luontoon.<sup>59</sup> Arvotyypeistä valta, suoriutuminen, hedonismi, virikkeisyys ja itseohjautuvuus edustavat individualistisia arvoja. Hyväntahtoisuus, perinteet ja yhdenmukaisuus kuuluvat kollektiivisiin arvoihin. Universalismi sekä turvallisuus voivat olla molempia sekä individualistisia että kollektiivisia arvoja, joten ne sijoittuvat näiden kahden välimaastoon.<sup>60</sup>

Koska poliisin arvojen voidaan katsoa suuntautuvan suppeampaan ryhmään kuin ihmiskuntaan ja luontoon, käsittävät universalismiarvot tässä tutkimuksessa sellaisia arvoja, jotka kohdistuvat pääasiassa poliisihallinnon ulkopuolisiin ryhmiin. Schwartzin teorian mukaan hyväntahtoisuusarvot kohdistuvat etupäässä läheisiin ihmisiin, joiden kanssa vuorovaikutus on runsasta ja, joihin samastumme<sup>61</sup>. Näin ollen tässä tutkimuksessa hyväntahtoisuusarvot kohdistuvat pääasiassa poliisihallinnon sisäisiin ryhmiin.

Kun tutkimuksessa poliisin arvosanoja pyrittiin asettamaan arvokartalle niiden merkitysten perusteella, saatiin arvoille suuntaa antava jakauma siitä, koskeeko arvo sisä- vai ulkoryhmää ja kuinka suuresta sisäryhmästä on kyse. Universalismiarvot koskevat poliisihallinnon ulkopuolisia ryhmiä. Koska poliisi on kansallinen organisaatio, voidaan todeta universalismiarvojen koskevan Suomessa asuvia ja oleskelevia henkilöitä. Näin ollen voidaan tulkita, että poliisihallinnon arvojen osalta arvoja käsitellään suppeassa moraalisisessa universumissa. Hyväntahtoisuusarvot taas koskevat pääasiassa poliisihallinnon sisäisiä henkilöitä. Perinteiden voidaan myös katsoa koskevan poliisihallinnon sisäisiä ryhmiä. Perinteisiin arvoihin liittyy poliisihallinnon johtamiseen liittyviä tavoiteltavia johtamismalleja. Turvallisuusarvot taas koskevat sekä poliisin sisäryhmiä että ulkopuolisia ryhmiä. Valta-arvot ja suoriutumisarvot koskevat Schwartzin teoriassa individualistisia arvoja, mutta poliisin arvojaottelu ja arvojen kohteet ohjautuvat tässä selkeästi eri tavalla. Valtaan liittyvät arvot eivät poliisin arvoina liity vallan tavoitteluun itsessään vaan enemmänkin vallan oikeutettuun käyttämiseen. Valtaan liittyvät arvot ovat siis sellaisia arvoja, jotka ohjaavat poliisin valtaa muihin ihmisiin nähden. Niiden takaa on löydettävissä sellaisia arvoja kuten oikeudenmukaisuus, tasapuolisuus ja luottamus. Suoriutuminen viittaa poliisin arvona poliisitoiminnan tuloksellisuuteen ja laadukkuuteen. Schwartzin arvoteoriassa suoriutuminen liittyy yksilötason arvoihin kuten kyvykkyyteen ja menestykseen, joten arvokategoriat eroavat suoriutumisen osalta, kun vertaillaan Schwartzin arvoteoriaa ja poliisin arvoja.

Yksilökeskeiseen arvoajatteluun mennään, kun puhutaan hedonismista, virikkeisyydestä ja itseohjautuvuudesta. Näiden arvojen voidaan pääasiassa katsoa olevan kiinteästi yhteydessä yksilötasoon. Hedonismi ja virikkeisyys eivät oikeastaan tulleet esiin poliisihallintoa koskevissa arvosanoissa. Virikkeisyyteen liittyi ainoastaan yksi sana, joka koski muutosvalmiutta. Muutosvalmiuden

---

<sup>59</sup> Schwartz 1992, s. 39.

<sup>60</sup> Schwartz 1992, s. 13.

<sup>61</sup> Schwartz 1992, s. 39.

voisi toki ajatella kuuluvan myös suoriutumiseen, mutta noudattaen Schwartzin arvokartan arvomääreitä liitettiin se arvokartassa kyseiseen kohtaan. Näin ollen voidaan ajatella sen koskevan enemmän yksilötason muutosvalmiutta ollen silloin hyvin lähellä virikkeisyyttä, johon voidaan liittää myös sellaisia arvomääreitä kuin uskalias, omia tavoitteita valitseva ja monipuolinen elämä. Itseohjautuvuus oli suurin arvokartan yksilötason arvopiirakan palasista. Itseohjautuvuuteen sijoittui sellaisia arvoja, jotka ovat kiinni suurimmilta osin yksilön omista arvolähtökohdista. Voidaan myös ajatella, että poliisihallinnossa yksilöiden edellytetään pitävän näitä arvoja tärkeinä omassa tekemisessään. Tähän kategoriaan sijoittui myös hankalasti tulkittava termi henkilökohtaiset arvot, jota voidaan pitää hyvin monitulkintaisena.

Arvojen jaottelun merkitys muuttui osittain, kun poliisin arvot sijoitettiin Schwartzin arvokartalle. Näin ollen arvokategoriat voitaisiin periaatteessa nimetä ja sijoitella uudelleen noudattaen poliisihallinnolle ominaisempaa asettelua. Kuviossa 3 on kuitenkin poliisihallinnon arvot sijoitettuna Schwartzin arvokarttaan siten, ettei arvokategorioiden nimityksiä muutettu. Arvokategorioiden koko muuttuu sen mukaan, kuinka paljon arvoja ne sisältävät.

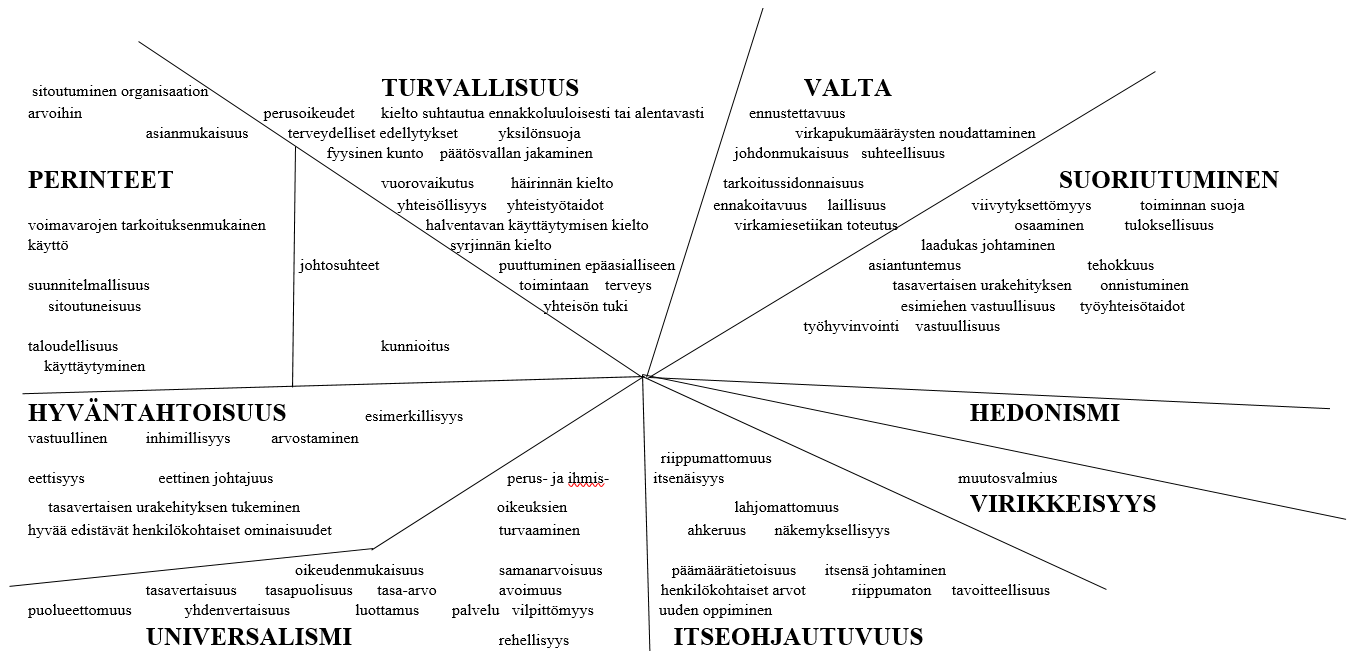
Tutkimuksen kannalta kuvion ja kategorioiden muodolla ei ole merkitystä. Kuvio ainoastaan auttaa suhteuttamaan arvot toisiinsa nähden. Kuvion kategoriat ovat siis epäsymmetriset. Kategorioiden sijainnit noudattelevat kuitenkin Schwartzin kategorioiden motivaatioperusteista sijaintia toisiinsa nähden. Schwartz on omassa tutkimuksessaan sijoittanut arvot arvokartalle niiden korrelaatiopisteiden perusteella ja tämä on antanut Schwartzin arvokartalle oman muotonsa<sup>62</sup>. Tässä opinnäytetyötutkimuksessa tehty arvokartta ei ole tehty Schwartzin tapaan kvantitatiivisin menetelmin, joten tämän kuvion muodolla ei ole laskennallista merkitystä, eikä sitä voi suoraan verrata Schwartzin arvokartan takana olevaan tutkimukseen.

---

<sup>62</sup> kts. Schwartz 1992, s. 24.

Kuviossa 3 on tutkimusaineiston perusteella liitteen 1 mukaisesti jaotellut arvot.

Kuvio 3



Näitä kuviossa 3 esiintyviä arvojen merkityksiä ja jaotteluperusteita tarkastellaan lähemmin kappaleessa 3.9.

### 3.6 Erot poliisihallinnon arvoissa verrattuna yksilötason arvoihin

Helkaman mukaan arvot on monella tapaa latautunut teema. Usein toisten ihmisten avomaailmat tuntuvat vierailta ja erimielisyydet arvoissa ovat perustavaa laatua. Arvoja on kuitenkin hyvin monenlaisia ja kaikki arvot ovat inhimillisesti arvioiden ymmärrettäviä. Kun asiaa tarkastellaan ylhäältä käsin, voidaan todeta, että kaikilla maailman mailla, yhteisöillä ja ihmisillä niiden jäsenenä on samanlaiset tarpeet ja toiminnalliset vaatimukset, joita arvot heijastavat omalla tavallaan. Biologiset tarpeet esimerkiksi vaikuttavat vahvasti ihmisten toimintaan. Biologiset tarpeet heijastuvat mm. virikkeisyyteen ja mielihyvään liittyvissä arvoissa. Kaikki ihmiset kaipaavat jollain tasolla elämäänsä jonkin verran haasteita, vaihtelua ja aistinautintoja. Tämän lisäksi ihmisten on kyettävä järjestämään keskinäiset suhteensa siten, että yhteiselämä on sujuvaa. Tämä vaatimus kuvastuu hyväntahtoisuusarvoina, jotka viittaavat läheisten ihmisten hyvinvoinnista huolehtimiseen.<sup>63</sup>

Myös universalismiarvot viittaavat tarpeeseen pitää yhteiselämä sujuvana. Universalismiarvojen avulla pyritään edistämään koko maailman asukkaiden ja ympäristön hyvinvointia. Yhteisöjen jatkuvuuden kannalta on taas tärkeää säilyttää jatkuvuutensa ja jäsentensä lojaalius. Nämä pyrkimykset

<sup>63</sup> Helkama 2015, s. 10.

kuvastuvat perinteiden ja turvallisuuden arvostamisena sekä yhdenmukaisuusarvona eli pyrkimyksenä mukautua toisiin. Yhteiskuntien hierarkkisuutta ja tarvetta hallita ihmisryhmiä ja ihmisten luonnollista pyrkimystä suoriutumiseen heijastavat itsensäkorostamisarvot eli vallan, menestyksen ja kunnianhimon arvostus. Yhteisöillä on myös luonnollinen tarve uudistua. Uudistumiseen auttavat sellaiset arvot kuin itseohjautuvuus eli luovuuden ja vapauden arvostus ja virikkeisyys eli elämän haasteiden ja jännityksen etsiminen. Nämä arvot motivoivat innovaatioiden tekemiseen.<sup>64</sup>

Helkaman mukaan yhteisöjen välillä arvojen painotukset vaihtelevat. Konkreettisella tasolla tämä on nähtävissä ammatinvalinnassa. Ammatinvalinta on perinteisesti ihmiselämän keskeisiä valintoja. Ihmisillä on taipumuksena valita ammatti omien arvojen mukaan. Asiasta on tehty tutkimuksia, joissa on havaittu, että saman alan ihmisillä on keskenään hyvinkin yhdenmukainen arvomaailma. Arvomaailmat taas eroavat ammattialoittain.<sup>65</sup> Helkaman kirjoitusten perusteella voidaan siis ajatella, että poliisityön ammatikseen valinneilla on suhteellisen yhdenmukainen arvomaailma.

Poliisihallintoa ja virkamieshallintoa ohjaavat arvot, joilla pyritään oikeuttamaan hallinnon toimintaa, yhdenmukaistamaan sitä, turvaamaan toiminta ja ennen kaikkea kohdentamaan toimintaa siten, että poliisihallinnolle määrätyt tehtävät toteutuvat. Tehtävien toteutumisen kannalta poliisihallinnon arvoissa heijastuu paljolti tavoite toimia muita varten eli kansalaisia varten siten, että poliisihallinto ei tavoittele itselleen tai sen jäsenille etuja. Yksilötasolla arvot varmasti poliisihallinnossa eroavat organisaation arvoista mm. painotuseroina. Yksilötasolla todennäköisesti arvostetaan muiden ihmisten hyvinvoinnin lisäksi omaa ja läheisten hyvinvointia, ja pyritään ehkä saavuttamaan jotain sellaisia asioita, joita hallinnon arvoihin ei ole luettu. Se että yksilötasolla arvostaa esimerkiksi oman perheen hyvinvointia, ei sinällään ole ongelma. Tästä syystä on esim. esteellisyyssäännökset, joiden avulla tämä inhimillinen arvojen mahdollinen törmäys on vältettävissä. Samoin omien etujen tavoittelu arvona on huomioitu poliisihallinnon arvoissa siten, että etuisuuksien ja lahjusten vastaanottaminen on kiellettyä. Kaikkia arvotörmäyksiä ei tietenkään pystytä välttämään, mutta ongelmiin pystytään reagoimaan viimekädessä sanktioilla.

### **3.7 Poliisihallinnon arvot Salmisen arvokategorioissa**

Salmisen mukaan arvoilla tarkoitetaan yleisesti kaikkea, mikä on tavoiteltavaa, haluttua, tarvittua tai arvostettua. Arvojen voidaan sanoa olevan vapauksia, oikeuksia ja hyveitä. Itseisarvolla tarkoitetaan arvoa, jonka haluttavuus riippuu siitä itsestään. Välinearvolla taas toteutetaan tiettyä päämäärää.

---

<sup>64</sup> Helkama 2015, s. 10.

<sup>65</sup> Helkama 2015, s. 11.

Moraalisia arvoja pidetään itseisarvoina, kun taas talouden arvojen voidaan katsoa olevan välinearvoja. Arvot jakautuvat kahteen osaan, oikeuksiin ja velvollisuuksiin.<sup>66</sup>

Arvot voidaan jakaa kolmeen ryhmään, jolloin on muodostettavissa eräänlainen arvokategoria. Arvot voidaan jakaa yleisiin arvoihin, haluttuihin arvoihin ja käyttökelpoisiin arvoihin. Arvokategoria ei kuitenkaan kokonaan erottele eri ryhmiä toisistaan, vaan osa arvoista voi sopia muihinkin ryhmiin. Salminen arvojaottelu on seuraava:

1. Yleiset, yleistä arvostusta nauttivat eettiset arvot, jotka ovat luonteeltaan universaaleja ja jotka vahvistavat organisaatioiden mainetta. Tällaisia universaaleja arvoja ovat:

- oikeusvaltion periaatteet ja kansalaisten oikeudet, kuten demokratia, avoimuus ja kansalaisosallistuminen
- oikeudenmukaisuus, lain noudattaminen ja julkisen vastuullisuuden edistäminen
- rehellisyys, korruptoitumattomuus, lojaalisuus ja puolueettomuus.<sup>67</sup>

2. Eettiset arvot, jotka ovat haluttuja niiden positiivisen, hyveellisen sisällön vuoksi ja jotka antavat moraalisen oikeuden toimintaan, kuten julkiseen palveluun ja asiakkaan kohtaamiseen. Näitä arvoja ovat:

- palveluun liittyvät: palveleminen, kohtuullisuus, erilaisuuden kunnioittaminen, ennustettavuus ja jatkuvuus
- asiakkuuksiin liittyvät arvot, kuten kohteliaisuus, ystävällisyys ja myötätunto.<sup>68</sup>

3. Eettiset arvot ja periaatteet, jotka ovat käyttökelpoisia erityisesti tietyissä päätöksentekotilanteissa. Ne legitimoivat käsillä olevia ratkaisuja ja ovat tässä mielessä tarpeellisia. Tällaisina arvoina voidaan pitää seuraavia arvoja:

- professionaaliset arvot, kuten suorituskyvyn parantaminen, ammattitaidon kehittäminen, asiakkaan intressien ensisijaisuus, muutoshalukkuus ja luovuus
- manageriaaliset, selvästi liike-elämälähtöiset eettiset arvot kuten yksilökeskeisyys, riskinotto, tulosten mittaus ja yhteistyökyky.<sup>69</sup>

---

<sup>66</sup> Salminen 2010, s. 15.

<sup>67</sup> Salminen 2010, s. 15.

<sup>68</sup> Salminen 2010, s. 16.

<sup>69</sup> Salminen 2010, s. 16.

Salmisen ensimmäinen kategoria on ehkä helpoin sovittaa Schwartzin teorian mukaan, koska se käsittää universalismiarvoja, lähes yhtenevästi Schwartzin arvoteorian jaottelun mukaisesti. Näin olen poliisihallinnon arvoista ensimmäiseen kategoriaan kuuluvat esimerkiksi tasa-arvo, tasapuolisuus, puolueettomuus ja luottamus. Toiseen kategoriaan kuuluu paljon hyvántahtoisuusarvoja kuten vastuullisuus, eettisyys, inhimillisyys ja arvostaminen. Kolmannen kategorian arvoiksi eli päätöksiä legitimoiviksi arvoiksi määritellään arvoja, jotka ovat tutkimusaineiston valtaa ja suoriutumista käsitteitä arvoja, kuten tarkoitussidonnaisuus, johdonmukaisuus, viivytyksettömyys ja tuloksellisuus. Kolmannen kategoriaan istuu myös virikkeisyyteen liittyvä muutoshalukkuus ja suurin osa itseohjautuvuusarvoista. Perinteisiin ja turvallisuuteen liittyviä arvoja ei tutkimusaineiston perusteella ollut yksinkertaista sijoittaa Salmisen arvokategorioihin. Perinteisiä ja turvallisuuteen liittyviä arvo-osioita voitaisiin osin pitää ensimmäisen kategorian universaaleina arvoina. Toisaalta osa perinteisiin ja turvallisuuteen liittyvistä arvoista liittyy kuitenkin myös toisen kategorian hyveellisyysarvoihin. Tämä kategorisoinnin ongelma tosin ei haittaa, koska, kuten Salminenkin toteaa, osa arvoista voi sopia useampaankin ryhmään<sup>70</sup>.

Salmisen mukaan arvojen väliset ristiriidat ovat mahdollisia ja jopa todennäköisiä julkisissa organisaatioissa. Ristiriitoja voi esiintyä kansalaisyhteiskunnan arvojen ja organisaatioiden arvojen välillä. Toisaalta ristiriitoja arvojen välillä voi syntyä myös johdon ja henkilöstön kesken oikeastaan missä organisaatiossa tahansa. Toisaalta monet julkisen hallinnon arvot ovat samoja kuin mihin kansalaiset ovat sitoutuneet ja mitä he tuntevat pitävän tärkeinä. Tällaisia arvoja ovat mm. oikeudenmukaisuus, tasa-arvo, luotettavuus ja rehellisyys. Salmisen mielestä arvojen ristiriitoja keskeisempi eettinen haaste on se, noudattavatko julkisen hallinnon johtajat ja asiantuntijat toiminnassaan näitä eettisiä arvoja vai eivät.<sup>71</sup>

### **3.8 Poliisin toimintaa ohjaavien arvojen merkityksiä**

Tässä tutkimusosiossa käsitellään tutkimusaineiston perusteella esiin nousseiden arvoja kuvaavien sanojen tai lauseiden merkityssisältöä Schwartzin arvojaottelun perusteella tehdyn jakauman mukaisesti, jossa arvot ovat jaoteltavissa kymmeneen eri arvokategoriaan. Tässä tutkimuksessa käytetään 9 kategorian jaottelua, koska mukautuminen on yhdistetty perinteiden kanssa. Arvoja koskevia sanoja ei analysoida kategorisesti vaan merkityssisältöä tutkitaan löytämällä yhtäläisyyksiä ja yhdistämällä arvoja kuvaavia sanoja toisiinsa. Arvot analysoidaan yksi arvokategoria kerrallaan aloittaen universalismiin liittyvistä arvoista.

---

<sup>70</sup> Salminen 2010, s. 15.

<sup>71</sup> Salminen 2010, s. 16.



### 3.8.1 Arvosana 1. *Universalismi*

Universalismin alle sijoitettiin tutkimusaineiston perusteella tehdyn analyysin perusteella seuraavia arvoja:

- tasa-arvo
- tasapuolisuus
- tasavertaisuus
- puolueettomuus
- yhdenvertaisuus
- oikeudenmukaisuus
- perus- ja ihmisoikeuksien turvaaminen kaikessa toiminnassa
- samanarvoisuus
- avoimuus
- luottamus
- ymmärrettävyys
- palvelu
- yhdenvertaiset palvelut
- vilpittömyys
- rehellisyys
- kunnioitus

Kuten aikaisemmin tässä tutkimuksessa on todettu universalismiarvot viittaavat poliisihallinnon ulkopuolisiin ryhmiin. Tällä tarkoitetaan kaikkia niitä tahoja, joita poliisi kohtaa eri tehtävissä. Poliisin tehtävistä on säädetty mm. poliisilaissa (PolL1:1). Poliisimiehellä on käytössään kaikista laeista saamansa toimivaltuudet koko Suomen alueella tai kansainvälisten tehtävien suorittamisen aikana (poliisin hallinnosta annettu laki 15a §). Näin ollen voidaan ajatella, että universalismiarvot ovat arvoja, joilla pyritään edistämään Suomen alueella oleskelevien ihmisten hyvinvointia tai kansainvälisissä tehtävissä tehtäväpiiriin liittyvien henkilöiden hyvinvointia. Universalismiarvojen voidaan katsoa olevan poliisihallinnon moraaliarvoja, eli niitä itseisarvoja, joita toiminnalla tavoitellaan. Osa tämän kategorian arvoista on kuitenkin myös luokiteltavissa välinearvoiksi.

Universalismiin liittyvät arvot ovat sellaisia, joita poliisitoiminnassa tavoitellaan juuri kansalaisten hyvinvoinnin vuoksi. Ristiriitaisuuksia näissä arvoissa voi aiheutua tilanteissa, joissa poliisi joutuu valitsemaan toisen henkilön perus- ja ihmisoikeuksien turvaamiseksi vaihtoehdon, joka vaikuttaa toisen henkilön perus- ja ihmisoikeuksiin. Näin voi käydä esimerkiksi tilanteessa, jossa joudutaan henkeä

tai terveyttä uhkaavan tapahtuman torjumiseksi loukkaamaan toisen henkilön perusoikeuksia kohdistamalla tähän voimakeinoja, jotta voidaan suojella toisen henkilön perusoikeuksia.

Oikeudenmukaisuutta voidaan pitää keskeisenä yhteiskunnallisena hyveenä. Oikeudenmukaisuus on itsessään tavoiteltava asia. Oikeudenmukaisuutta ei tarvitse määritellä suhteessa mihinkään muuhun eettiseen arvoon. Oikeudenmukaisuus on osa oikeutta ja oikeuden noudattamista. Oikeudenmukaisuus toteutuu silloin, kun toimitaan tasapuolisesti ja noudatetaan yleistä oikeuskäsitystä ja oikeudentuntoa.<sup>72</sup> Kuuselan mukaan aineellinen oikeudenmukaisuus on abstraktilla tasolla arvoihin kytkeytyvää hyväksyttävyyttä, joka ei ole sidoksissa yhteiskunnan institutionaalsiin rakenteisiin. Kuusela kuvaa aineellisen oikeudenmukaisuuden konkretisoituvan oikeusperiaatteiden sisältämissä hyväksyttävyyselementeissä. Hyväksyttävyyselementeillä on eri moraalinen painoarvo. Painoarvo voi vaihdella absoluuttisesta heikkoon.<sup>73</sup>

Aineellinen oikeudenmukaisuus kytkeytyy EU-oikeusjärjestelmään ja siinä Euroopan unionista tehdyn sopimuksen toiseen artiklaan. Kyseisessä artiklassa todetaan oikeudenmukaisuuden olevan Euroopan unionin jäsenvaltioille ominainen piirre. Oikeudenmukaisuudella on arvopohja Euroopan unionissa ja sen jäsenvaltioissa. Arvopohjana toimivat ihmisarvon kunnioittaminen, vapaus, kansanvalta, tasa-arvo, oikeusvaltio, ihmisoikeuksien kunnioittaminen, sekä vähemmistöihin kuuluvien oikeuksien kunnioittaminen. Tosiasiallisen oikeudenmukaisuuden toteutumisen edellytyksenä on Euroopan unionista tehdyn sopimuksen toisen artiklan sisältämien arvojen sekä aineellisen- että muodollisen oikeudenmukaisuuden yhtäaikainen toteutuminen. Kun oikeutta sovelletaan konkreettisella tasolla, aineellinen oikeudenmukaisuus edellyttää Kuuselan mukaan viranomaisilta subjektiivisten tekijöiden huomioonottamista osana jokaisen tapauksen yhteydessä suoritettavaa yksilöllistä tapauskohtaista kokonaisarviointia. Aineellinen oikeudenmukaisuus on erityisen merkityksellinen subjektiivisten tekijöiden huomioimisen kannalta, koska aineellinen oikeudenmukaisuus vastaa subjektiivisten tekijöiden huomioinnin kautta konkreettisella tasolla kysymykseen tapauskohtaisesta harkinnasta.<sup>74</sup>

Yhdenvertaisuuslainsäädäntö on Suomessa varsin kehittynyttä ja edistyksellistä. Vaatimus yhdenvertaisuudesta ei koske ainoastaan viranomaistoimintaa vaan laaja-alaisesti koko yhteiskuntaa. Yhdenvertaisuuden edistäminen ja syrjinnän vastainen työ on tuotu lainsäädännön tasolta arkipäivän tasolle mm. vaatimalla työnantajia laatimaan omat yhdenvertaisuus- ja tasa-arvosuunnitelmat. Käytännön haasteena kuitenkin on yhdenvertaisuuslainsäädännön toteutuminen ja yhdenvertaisuuden juurtuminen arkiajatteluun.<sup>75</sup>

---

<sup>72</sup> Salminen 2010, s. 10.

<sup>73</sup> Tieteen termipankki 2021.

<sup>74</sup> Tieteen termipankki 2021.

<sup>75</sup> Palander 2019.

Rikostorjunta ja ulkomaalaisvalvonta ovat alueita, joilla voi ilmetä etnistä profilointia ja epämieluisuutta kohtelua<sup>76</sup>. Keskinen ym. osoittivat *Pysäytetyt*-tutkimuksessa, että etniseen vähemmistöön kuuluvat nuoret aikuiset tulevat useammin poliisin pysäyttämäksi ilman ilmeistä syytä kuin kantaväestöön kuuluvat. Tutkimuksessa kysyttiin etnisten vähemmistöjen kokemuksia kanssakäymisestä yksityisten vartiointiliikkeiden vartijoiden ja kauppojen henkilökunnan kanssa. Nämä kohtaamiset olivat tutkimustulosten mukaan usein epämieluisempia, kuin poliisin kanssa tapahtuneet kohtaamiset. Tutkimuksessa todettiin, että poliisin käytös oli pysäyttämistilanteessa suurimman osan vastaajista mielestä asiallista.<sup>77</sup> Ilman lakiin perustuvaa syytä tapahtuneilla etnisiin vähemmistöihin kohdistuvilla pysäyttämiskäytöksillä on yhteys näiden vähemmistöjen kokemaan luottamukseen poliisia kohtaan. Panostaminen näiden poliisin ja etnisten vähemmistöjen väliseen suhteiden ylläpitoon, voidaan todennäköisesti helpottaa poliisin toimintaa ja edistää yhteiskunnan koheesiota.<sup>78</sup>

Poliisissa on laadittu uusi tasa-arvo ja yhdenvertaisuussuunnitelma, joka on voimassa 2021–2023. Nimensä mukaisesti suunnitelmassa käsitellään sekä tasa-arvoon että yhdenvertaisuuteen liittyviä asioita. Tasa-arvolla tarkoitetaan eri sukupuolten samanarvoisuutta ja tasapuolisten mahdollisuuksien luomista eri sukupuolille. Yhdenvertaisuudella taas tarkoitetaan sitä, että kaikki ihmiset ovat samanarvoisia riippumatta heidän iästään, alkuperästään, kansalaisuudestaan, kielestään, uskonnoistaan, vakaumuksestaan, mielipiteestään, poliittisesta toiminnastaan, ammattiyhdistystoiminnastaan, perhesuhteistaan, vammastaan, terveydentilastaan, seksuaalisesta suuntautumisesta tai muusta henkilöön liittyvästä syystä.<sup>79</sup>

Poliisin tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnittelun avulla poliisihallinnossa mm. arvioidaan yhdenvertaisuuden toteutumista ja ryhdytään tarvittaviin toimenpiteisiin yhdenvertaisuuden toteutumisen edistämiseksi. Yhdenvertaisuussuunnittelu jakautuu henkilöstöpoliittiseen ja toiminnalliseen yhdenvertaisuustilanteen selvittämiseen ja edistämiseen. Henkilöstöpoliittisella yhdenvertaisuussuunnittelulla pyritään selvittämään ja edistämään yhdenvertaisuutta henkilöstössä ja organisaation sisäisissä rakenteissa. Toiminnallisessa yhdenvertaisuussuunnittelussa pyritään arvioimaan toiminnan yhdenvertaisuutta ja yhdenvertaisuuden toteutumista poliisihallinnon ulkopuolisissa asiakkaissa ja sidosryhmissä.<sup>80</sup>

Avoimuudella voidaan pyrkiä saavuttamaan luottamusta. Ymmärrettävyydellä pyritään oikeudenmukaisuuteen, yhdenvertaisuuteen, samanarvoisuuteen, perus- ja ihmisoikeuksien turvaamiseen ja

---

<sup>76</sup> Palander 2019.

<sup>77</sup> Keskinen ym. 2018, s. 102–104.

<sup>78</sup> Keskinen ym. 2018, s. 110.

<sup>79</sup> Poliisihallitus 2021. s. 2.

<sup>80</sup> Poliisihallitus 2021. s. 2.

luottamukseen. Yhdenvertaisilla palveluilla pyritään yhdenvertaisuuteen. Vilpittömyydellä, rehellisyydellä ja kunnioituksella pyritään oikeudenmukaisuuteen ja luottamukseen. Ristiriitaa arvojen suhteen voi syntyä esimerkiksi avoimuuden suhteen. Avoimuus on poliisin toiminnan tavoite ja ehdoton edellytys (JulkL 15 ja 20 §). Yksittäisessä rikosasiassa esimerkiksi voi olla punninnan tarvetta yksilön suojan näkökulmasta, jossa säädökset salassapidosta tulee mukaan harkintaan.

Säädettyjen tiedonsaantioikeuksien ja viranomaisten velvollisuuksien tarkoituksena on toteuttaa avoimuutta viranomaisten toiminnassa sekä antaa yksilöille ja yhteisöille mahdollisuus valvoa julkisen vallan ja julkisten varojen käyttöä, muodostaa vapaasti mielipiteensä sekä vaikuttaa julkisen vallan käyttöön ja valvoa oikeuksiaan ja etujaan (JulkL 3 §). Avoimuusperiaate liittyy siis viranomaistoiminnan läpinäkyvyyden ja luotettavuuden lisäksi mm. yksilön mahdollisuuksiin valvoa omia etujaan.

### **3.8.2 Arvosana 2. Hyväntahtoisuus**

Hyväntahtoisuuteen sijoitettiin tutkimusaineiston perusteella tehdyn analyysin perusteella seuraavia arvoja:

- hyvää edistävät henkilökohtaiset persoonallisuuden piirteet ja ominaisuudet
- vastuullinen
- esimerkillisyys
- eettinen johtajuus
- inhimillisyys
- eettisyys
- arvostaminen
- tasavertaisen urakehityksen tukeminen

Poutasen tutkimuksen perusteella hyväntahtoisuus koetaan Suomessa tärkeimmäksi arvoksi kaikissa sosioekonomisissa asemissa lukuun ottamatta ylempiä toimihenkilöitä, joilla itseohjautuvuus menee sen edelle.<sup>81</sup>

Hyväntahtoisuusarvojen tulkittiin tässä tutkimuksessa tähtäävän poliisihallinnon sisällä olevien henkilöryhmien hyvinvointiin. Ensimmäisenä esiin tullut arvo hyvää edistävät henkilökohtaiset persoonallisuuden piirteet ja ominaisuudet on mielenkiintoinen ja haastavasti tulkittava arvo. Tämä arvo tai ehkä pikemminkin välinearvo tuli esiin valtiovarainministeriön virkamieseettisessä toimintaohjeessa.

---

<sup>81</sup> Poutanen 2019 s. 73.

Kyseisessä ohjeessa todettiin, että eettinen johtajuus edellyttää johdolta myös yhteistä hyvää edistäviä henkilökohtaisia persoonallisuuden piirteitä ja ominaisuuksia<sup>82</sup>. Millaisia sitten ovat hyvää edistävät henkilökohtaiset persoonallisuuden piirteet ja ominaisuudet? Asiaa voitaisiin varmasti katsoa monestakin eri näkökulmasta. Arvoihin, etiikkaan ja moraaliin liittyen voitaisiin ajatella, että yleisesti ottaen Schwartzin tutkimuksen mukaan universaalien arvojen ja hyväntahtoisuusarvojen katsotaan olevan pääasiassa moraalisia arvoja. Näin ollen voitaisiin ajatella, että esimerkiksi laajakatseisuus, tasa-arvo, sisäinen sopusointu, sosiaalinen oikeudenmukaisuus, maailman rauha, viisaus, vastuullisuus, rehellisyys ja anteeksiantavuus ovat sellaisia tavoitteita, joita tavoitellaan silloin, kun henkilöllä on hyvää edistäviä persoonallisuuden piirteitä ja ominaisuuksia. Norrenan mukaan persoona on kokonaisuus, jossa toimintamme vaihtelee persoonallisuuspiirteiden painottumisen mukaan. Klassinen psykologia määrittää viisi keskeistä persoonallisuuspiirrettä.<sup>83</sup>

Klassisen psykologian viisi persoonallisuuspiirrettä:

- avoimuus uusille kokemuksille (muutosvastaisuus vs. uteliaisuus)
- tunnollisuus (epäjohdonmukaisuus vs. järjestelmällisyys)
- ulospäin suuntautuneisuus (ujous vs. sosiaalisuus)
- sovinnollisuus (jääräpäisyys vs. joustavuus)
- neuroottisuus (hyvä tunteiden tulkintakyky vs. tunteiden ylitulkinta).<sup>84</sup>

Klassisen psykologian mukaan sulkeiden ensimmäinen piirre on "ei tyypillinen" ominaisuus ja toinen piirre on "tyypillinen" ominaisuus. Näin ollen hyvin kategorisesti tulkittuna voitaisiin päätellä, että hyvää edistäviä persoonallisuuden piirteitä ovat neljässä ensimmäisessä persoonallisuuspiirteessä tyypillisiä ominaisuuksia ja viidennessä ei tyypilliset ominaisuudet, koska neuroottisuuden ei voida katsoa olevan tavoiteltava persoonallisuuspiirre.<sup>85</sup>

Klassisen psykologian mukaan tyypillisiä persoonallisuuden piirteitä ovat:

- uteliaisuus
- haaveilu
- tunteellisuus
- heittäytyminen
- suvaitsevaisuus
- korkea tunneäly
- taiteellisuus
- luovuus

---

<sup>82</sup> Valtiovarainministeriö 2021, s. 30.

<sup>83</sup> Norrena 2017, s. 91.

<sup>84</sup> Norrena 2017, s. 91.

<sup>85</sup> Norrena 2017, s. 91.

- järjestelmällisyys
- velvollisuudentunne
- harkitsevuus
- oman toiminnan säätely
- itsekuri
- kiinnostus uusia ilmiöitä kohtaan
- aktiivinen vuorovaikutus
- sosiaalisuus
- energisyys
- lämminhenkisyys
- itsevarmuus
- harmoniaan pyrkiminen
- ihmisiin luottaminen
- joustavuus
- ihmisten kanssa toimeen tuleminen
- kiltteys
- anteliaisuus
- kompromissiin pyrkiminen
- kyky rentoutua
- pitkä pinna
- hyvä tunteiden tulkintakyky.<sup>86</sup>

On selvää, että kenelläkään ei voi olla pelkästään kaikkia luettelossa olevia hyviä ominaisuuksia. Klassisen psykologian määritelmän kautta voidaan kuitenkin havainnollistaa sitä, mitä voidaan tarkoittaa hyvää edistäväillä persoonallisuuden piirteillä ja ominaisuuksilla. Näin ollen voidaan tehdä päätelmä, jonka mukaan voidaan ajatella, että eettisesti hyvällä johtajalla on enemmän näitä hyviä ominaisuuksia kuin huonoja.

Hyväntahtoisuusarvoihin sijoitettiin tässä tutkimuksessa paljon sellaisia arvoja, jotka viittasivat nimenomaa johtamiseen. Eettisyys ja eettinen johtaminen nousivat tutkimusaineiston perusteella tässä ryhmässä esiin. Viinämäki toteaa, että eettinen johtajuus ja erityisesti eettinen herkkyys antavat oikealla tavalla sovellettuina selkärankaa johtamisessa tehtäville päätöksille ja johtamistoimille varsinkin tilanteissa, joissa normit ja säännöt eivät tuo yksiselitteisiä ratkaisutapoja taikka tavoiteltuja lopputuloksia<sup>87</sup>.

---

<sup>86</sup> Norrena 2017, s. 91.

<sup>87</sup> Viinämäki 2017, s. 21.

Organisaatiot muodostuvat yksilöistä. Nämä organisaation sisäiset yksiköt soveltavat erilaisia eettisiä ja moraalifilosofisia näkökulmia eettisiä ratkaisuja ja päätöksiä tehdessään. Tästä syystä asia on erittäin moniulotteinen, eikä siihen ole olemassa yksinkertaista vastausta.<sup>88</sup>

Johtajan tulee pyrkiä johtamaan tiettyjen eettisten periaatteiden nojalla. Eettiset periaatteet eivät ole niinkään määräyksiä, vaan ne ovat näkemyksiä siitä, miten eri päätöksentekotilanteissa tulisi toimia oikein. Oikein toimimisen täytyy siis pohjautua hyväksytyjä eettisiä arvoja noudattaen tehtyihin päätöksiin. Eettisen johtamisen perusajatuksena on se, että on olemassa yhteisesti hyväksytty toimintamalli, jolla pyritään parantamaan tuottavuutta ja lisäämään henkilöstön tyytyväisyyttä ja sitoutuneisuutta organisaatioon.<sup>89</sup> Eettistä johtajuutta käsitellään tämän opinnäytetyön muissa osioissa lisää.

Eettisen johtajuuden lisäksi hyväntahtoisuusarvoista pureudutaan tarkemmin vielä vastuullisuuteen ja arvostamiseen. Vastuullisuuteen kuuluu Lämsän mukaan sääntöjen, odotusten ja lupauksen mukainen toiminta. Henkilöstön odotukset on otettava huomioon, koska henkilöstö on johdolle tärkeä sidosryhmä. Huomioon otettavia henkilöstön odotuksia ovat esimerkiksi mielekäs työ, palkka, jolla tulee toimeen, turvallinen työympäristö, mieluisa työyhteisö, onnistumisen kokemukset sekä arvostava ja oikeudenmukainen kohtelu. Johtamisessa joudutaan kuitenkin usein tekemään vaikeita valintoja, koska hyvin usein odotukset ja vaatimukset ovat ristiriidassa keskenään. Monesti vastakkain asettuvat organisaation taloudellinen tulos ja henkilöstöön liittyvät panostukset. Näin ollen riittävät henkilöstöressurit ja hyvinvoinnin edistäminen saattavat olla ristiriidassa toiminnan tuloksellisuuden kanssa. Johtajan tulee vastata lupauksistaan, puheistaan ja sovituista asioista. Se riittää jo pitkälle.<sup>90</sup> Tämän lisäksi virkamiehellä on vielä lain mukaan erityinen virkavastuu virkatoiminnassaan.

Työterveyslaitoksen julkaisun mukaan arvostetuksi tuleminen on jokaisen ihmisen perustarve. Saamamme kohtelu kertoo meille meistä itsestämme. Peilaamme vuorovaikutustilanteita siihen, miten meidät nähdään ja millaisia olemme. Kunnioittavalla ja ystävällisellä kohtelulla vahvistamme ja tuemme ihmisarvoa työpaikalla. Asiallinen käyttäytyminen ja vuorovaikutuksen perusasiat kuten esimerkiksi tervehtiminen ovat yksi osa toisten ihmisten arvostamista. Hyvän esimiehen toiminnan elinehto on arvostuksen osoittaminen kaikille työyhteisön jäsenille. Kaikki haluavat kokea, että esimies arvostaa heitä ja heidän työpanostaan. Esimies ei voi tietenkään aina olla samaa mieltä asioista, tai hän joutuu ottamaan esiin kielteisiä asioita, tai tekemään työntekijöiden kannalta epämieluisia päätöksiä. Näissä asioissa on kuitenkin tärkeää nähdä asioita myös työntekijöiden näkökulmasta.<sup>91</sup>

---

<sup>88</sup> Viinamäki 2017, s. 21.

<sup>89</sup> Salminen 2010, s. 18.

<sup>90</sup> Lämsä 2021.

<sup>91</sup> Työterveyslaitos 2021.

### 3.8.3 Arvosana 3. *Perinteet*

Arvokategoriana perinteisten arvojen alle sijoitettiin tutkimusaineiston perusteella tehdyn analyysin perusteella seuraavia arvoja:

- asianmukaisuus
- johtosuhteet
- käyttäytyminen
- sitoutuneisuus
- voimavarojen tarkoituksenmukainen käyttö
- suunnitelmallisuus
- taloudellisuus
- kunnioitus
- sitoutuminen organisaatioon ja sen arvoihin

Perinteisiin kuuluvia arvoja ovat sitoutuneisuuteen ja kurinalaisuuteen liittyvät arvot. Käyttäytymiseen liittyvä arvo tulee lainsäädännöstä, jonka mukaan poliisille on asetettu erityinen käyttäytymisvelvoite. Käyttäytymisvelvoite on välinearvo, joka johtaa itseisarvona luottamukseen. Toisaalta luottamus on arvo, joka liittyy universalismiarvoihin ja hyväntahtoisuusarvoihin riippuen siitä, mitä ryhmää kohtaan luottamusta rakennetaan. Toisaalta käyttäytyminen voisi liittyä myös suoriutumiseen tai itseohjautuvuuteen, koska se on arvo, joka ohjaa yksilötason toimintaa. Tutkimuksessa käyttäytyminen päätettiin kuitenkin liittää perinnearvoihin, koska Schwartzin arvoteorian mukaan mm. sellaiset arvot kuin kohteliaisuus ja itsekuri kuuluvat kyseiseen kategoriaan.

Sitoutuneisuus nousi epäsuorasti esiin valtiovarainministeriön julkaisussa, jonka mukaan johtajan hyvyttä voidaan arvioida sen perusteella, missä määrin hän täyttää tehtävänsä kohdistuvat vaatimukset ja edistää yhteisesti hyväksytyjen asioiden saavuttamista<sup>92</sup>. Nämä seikat edellyttävät sitoutumista tehtävään ja organisaation arvoihin. Voimavarojen tarkoituksenmukainen käyttö ja taloudellisuus viittaavat myös luottamukseen. Poliisille on annettu valtaa ja tietyt resurssit, jotta se pystyy suoriutumaan sille säädettyistä tehtävistä. Jotta poliisiin voidaan luottaa, täytyy poliisin käyttää sille annettuja resursseja suunnitelmallisesti, taloudellisesti ja tarkoituksenmukaisesti. Toisaalta voimavarojen tarkoituksenmukainen käyttö ja taloudellisuus liittyvät vastuuseen. Vastuu arvona taas on sijoitettu tässä tutkimuksessa hyväntahtoisuusarvoihin. Tutkimusaineistossa sana vastuu tuli esiin monessa eri mielessä. Vastuusta puhuttiin johtajan vastuun yhteydessä, sosiaalisen median käyttämiseen liittyvänä vastuullisuutena ja yleisesti poliisin toiminnan vastuullisuutena.

---

<sup>92</sup> Valtiovarainministeriö 2021.



### 3.8.4 Arvosana 4. Turvallisuus

Turvallisuuden arvokategoriaan sijoitettiin tutkimusaineiston perusteella tehdyn analyysin perusteella seuraavia arvoja:

- perusoikeudet
- terveydelliset edellytykset
- yksilönsuoja
- päätösvallan jakaminen
- fyysinen kunto
- vuorovaikutus
- häirinnän kieltä
- yhteisöllisyys
- yhteistyötaidot
- halventavan käyttäytymisen kieltä
- kieltä suhtautua alentavasti tai ennakkoluuloisesti
- kieltä tehdä oletuksia kulttuuristen piirteiden tai uskonnon tai kielen tai tapojen tms. perusteella
- puuttumisvelvoite syrjintään tai halventavaan käyttäytymiseen
- syrjinnän kieltä
- velvollisuus kertoa epäasiallisesta toiminnasta
- työyhteisön tuki

Turvallisuuteen liittyvät arvot liittyvät tässä tutkimuksessa paljon työyhteisöön ja työyhteisön hyvinvointiin. Turvallisuuskategorian alle sijoittui paljon kieltöilmauksella ilmaistuja arvoja kuten häirinnän kieltä ja syrjinnän kieltä. Osa turvallisuuskategorian arvoista ovat myös sellaisia arvoja, jotka kohdistuvat poliisihallinnon ulkopuolisiin henkilöihin tai ryhmiin. Esimerkiksi poliisi ei saa käyttäytyä halventavasti kansalaisia tai kollegoita kohtaan. Turvallisuuskategoriaan sijoittui myös sellaisia yksilötasolle meneviä arvoja kuten fyysinen kunto ja terveydelliset edellytykset. Nämä arvot liittyvät työyhteisön turvallisuuteen siten, että kollegan terveys tai fyysinen kunto saattaa vaikuttaa muiden turvallisuuteen. Toisaalta kyseiset arvot voisivat tulla esiin myös suoriutumiseen liittyvässä osiossa. Perusoikeudet mainittiin tutkimusaineistossa valtiovarainministeriön virkamieseettisessä toimintaohjeessa, jonka mukaan virkamiehellä on lähtökohtaisesti samat perusoikeudet kuin muillakin kansalaisilla<sup>93</sup>. Yksilön suoja liittyi tutkimusaineistossa salassapitoasioihin ja vaitiolovelvollisuuteen.

---

<sup>93</sup> Valtiovarainministeriö 2021.

Poliisihallituksen ohjeen mukaan häirintä tai muu epäasiallinen kohtelu on yleisen hyvän tavan, työvelvollisuuksien tai lain vastaista käyttäytymistä. Sellainen käyttäytyminen on vastuutonta ja kiellettyä käyttäytymistä. Häirintä ja epäasiallinen kohtelu voi olla puhetta, tekoja tai laiminlyöntejä. Häirintää koetaan tilanteissa, joissa kielteisen kohtelun käyttäytymisen kohteeksi joutunut kokee olevansa puolustuskyvytön tai kykenemätön hallitsemaan tilannetta. Häirintänä pidetään yleensä järjestelmällistä ja jatkuvaa toista alistavaa käyttäytymistä. Seksuaalisen häirinnän ollessa kyseessä jo yksittäinen teko voi aiheuttaa haittaa tai vaaraa työntekijän terveydelle. Työturvallisuuslain (738/2002) mukaan työnantajan on huolehdittava tarpeellisin toimenpitein työntekijöiden fyysisestä ja psyykkisestä turvallisuudesta ja terveydestä työssä. Häirintä ja epäasiallinen kohtelu voivat vaarantaa työntekijän terveyden tai turvallisuuden. Työnantajan on ryhdyttävä käytettävissä olevin keinoin toimiin epäkohdan poistamiseksi, kun saa asiasta tiedon. Kaikki ristiriidat, ihmissuhde- tai vuorovaikutusongelmat eivät kuitenkaan ole työpaikkahäirintää. Ei voida esittää yksiselitteisesti selkeää rajaa sille, mikä on normaalia ihmissuhteisiin kuuluvaa ristiriitaa ja mikä epäasiallista kohtelua. Ihmiset myös kokevat asioita eri tavoin.<sup>94</sup>

Poliisihallituksen ohjeen mukaan työyhteisön hyvä ilmapiiri rakentuu ihmisten keskinäiseen arvostukseen ja luottamukseen. Poliisihallinnossa työskentelevälle myönteisen ilmapiirin edistäminen on jokaisen oikeus, velvollisuus ja mahdollisuus. Työelämän arjessa voi ajoittain syntyä erimielisyyksiä ja ristiriitoja ihmisten välillä. Ongelmia syntyy silloin, kun ristiriitoja ei osata käsitellä työpaikalla. Hyvin toimivassa työyhteisössä esiin nousseet ongelmat hoidetaan kuntoon ennen kuin niistä aiheutuu ongelmia työyhteisön toimivuudelle tai työntekijän terveys vaarantuu.<sup>95</sup>

### **3.8.5 Arvosana 5. Valta**

Valtaan liittyvään arvokategoriaan sijoitettiin tutkimusaineiston perusteella tehdyn analyysin perusteella seuraavia arvoja:

- tarkoitussidonnaisuus
- johdonmukaisuus
- suhteellisuus
- ennakoitavuus
- laillisuus
- lainmukaisuus
- virkamiesetiikan toteutus
- ennustettavuus
- virkapukumääräysten noudattaminen

---

<sup>94</sup> Poliisihallitus 2019, s. 1-2.

<sup>95</sup> Poliisihallitus 2019, s. 1.

Kuten aikaisemmin jo todettiin, valtaan liittyvät arvot eivät niinkään liity vallan saamiseen tai valtaan pyrkimiseen. Poliisihallinnossa valtaan liittyvät arvot ohjaavat vallankäyttöä kohti yhteisesti hyväksytyjä yhteiskunnallisia arvopäämääriä. Ilman poliisille annettua valtaa, ei tietyt yhteiskunnan toiminnan periaatteet ja tavoitteet voisi toteutua. Toisaalta ilman näitä poliisin valtaa ohjaavia arvoja poliisin vallankäyttö voisi olla pahasti ristiriidassa demokraattisen yhteiskunnan arvoperiaatteiden kanssa. Näin ollen voidaan ajatella, että nämä poliisihallinnon valtaan liittyvät arvot ovat merkittäviä välinearvoja, jotka ohjaavat poliisin kaikkea toimintaa.

Tarkoitussidonnaisuus, suhteellisuusperiaate, ennakoitavuus ja lainmukaisuus ovat hyvän hallinnon lakisääteisiä periaatteita. Ne määrittävät viranomaistoiminnalle ja poliisitoiminnalle rajat ja toiminnan periaatteen. Nämä periaatteet liittyvät vahvasti kaikkeen poliisitoimintaan ja jokaiseen poliisin tekemään päätökseen. Kullan ja Salmisen mukaan hallinto-oikeudellisen suhteellisuusperiaatteen voidaan sanoa tarkoittavan sitä, että viranomaisen on suhteutettava toimenpiteensä voimakkuus sen tarkoitukseen siten, että yksityisten oikeuksia rajoitetaan mahdollisimman vähän. Yleiskielessä suhteellisuusperiaatteella viitataan kahden suureen väliseen tasapainoiseen suhteeseen. Oikeudellisessa kielenkäytössä periaate sisältää arviointiperusteen, jonka mukaan suhteellisuusperiaate on sitä, että ei ole liikaa, eikä liian vähän, vaan oikeassa suhteessa. Suhteellisuus on periaate, jota mitataan esimerkiksi rangaistavan teon ja siitä tuomittavan rangaistuksen välillä sekä kielletyn toiminnan ja siitä johtuvan viranomaisreaktion välillä. Aikaisemmin suhteellisuusperiaate liittyi ainoastaan rikosoikeuteen ja hallinto-oikeuteen, jossa se liittyi erityisesti poliisioikeuteen. Nykyään periaate on oikeusperiaate, joka rajoittaa kaikkea julkisen vallan ja lainsäädäntövallan käyttöä.<sup>96</sup>

Poliisi saa käyttää toimivaltuuttaan vain säädettyyn tarkoitukseen (PoL 1:5). Hallintotoimissa tarkoitussidonnaisuus tarkoittaa ensisijaisesti sitä, että sovellettava lain tarkoitus rajoittaa sallittujen sisällöllisten toimintaperusteiden piiriä. Tarkoitussidonnaisuuden vaikutuksia ei voida arvioida ilman, että ensin on selvitetty, minkä tarkoituksien toteuttamiseksi viranomaiselle on lainsäädännöllä annettu päätösvalta tai muu toimivalta. Tämän jälkeen voidaan tehdä tulkinta siitä, onko viranomainen tosiasiallisesti toiminut tarkoituksenmukaisesti.<sup>97</sup>

### **3.8.6 Arvosana 6. Suoriutuminen**

Suoriutumisen arvokategorian alle sijoitettiin tutkimusaineiston perusteella tehdyn analyysin perusteella seuraavia arvoja:

- toiminnan suoja

---

<sup>96</sup> Kulla & Salminen 2021, s. 123-124.

<sup>97</sup> Kulla & Salminen 2021, s. 118.

- osaaminen
- tuloksellisuus
- asiantuntemus
- tehokkuus
- onnistuminen
- esimiehen vastuullisuus
- työyhteisötaidot
- työhyvinvointi
- vastuullisuus
- laadukas johtaminen
- viivytyksettömyys

Suoriutumiseen liittyvät arvot eivät tavoittele yksilötason tavoitteita samalla tavalla, kuin Schwartzin teoriassa. Poliisihallinnon suoriutumiseen liittyvät arvot ohjaavat pääasiassa poliisitoiminnan tehokkuutta, tuloksellisuutta ja laadukkuutta. Työhyvinvointi on liitetty tähän kategoriaan, vaikka turvallisuuskategoriassa oli paljon työhyvinvointiin liittyviä välinearvoja. Suoriutumiseen liittyvässä kategoriassa työhyvinvointi liittyy enemmän koko työyhteisön työhyvinvointiin siten, että arvona se johtaa parempiin tuloksiin.

Tutkimuksessa päädyttiin siihen, että turvallisuuteen liittyvistä arvoista osa oli välinearvoja, jotka ohjasivat toimintaa kohti suoriutumisarvoja. Tuloksellisuuden lisäksi suoriutumisarvojen voidaan katsoa liittyvän poliisitoiminnan jatkuvuuden turvaamiseen. Vastuullisuus tuli tutkimusaineistossa esiin pääosin johtamisen vastuullisuuteen liittyen, joten tästä syystä se liitettiin suoriutumiskategoriaan. Vastuullisuudella on suuri merkitys poliisitoiminnassa ja viranomaistoiminnassa, koska toimintaa ohjaa virkavastuu. Tutkimusaineistossa virkavastuu ei kuitenkaan sinällään tullut esiin, joten vaikka se erittäin merkittävä osa poliisitoimintaa onkin, sitä ei huomioida sen enempää tässä tutkimuksessa. Ehkä voidaan ajatella, että virkavastuu ei itsessään ole arvo vaan se on keino pakottaa virkamiehet noudattamaan säännöksiä ja siten toimimaan niin, että toiminnalle asetetut päämäärät ja arvot toteutuvat.

Tuloksellisuus on Mansikka-ahon mukaan organisaation kokonaistavoitteiden saavuttamista ilmaiseva käsite<sup>98</sup>. Toiminnallinen tuloksellisuus koostuu tavoitteista, joihin virasto tai laitos voi itse vaikuttaa. Toiminnallisen tuloksellisuuden perusteita ovat: toiminnallinen tehokkuus, tuotokset ja laadunhallinta sekä henkisten voimavarojen hallinta ja kehittäminen.<sup>99</sup> Poliisihallinnossa vaikuttavuutta, taloudellisuutta ja tuottavuutta ohjataan mm. tulossopimuksilla.

---

<sup>98</sup> Mansikka-aho 2021, s. 90.

<sup>99</sup> Valtiovarainministeriö 2005b, s. 25.

### **3.8.7 Arvosana 7. Virikkeisyys**

Virikkeisyyden arvokategorian alle sijoitettiin tutkimusaineiston perusteella tehdyn analyysin perusteella ainoastaan yksi arvo:

- muutosvalmius

Virikkeisyyteen liittyi ainoastaan muutosvalmius, jonka voidaan katsoa olevan yksilöön liittyvä arvo tai ominaisuus. Toki organisaatio tai työyhteisö voi olla kulttuuriltaan joustamaton eli muutosvastainen tai joustava ja valmis muutokseen. Muutosvalmiuteen vaikuttaa kuitenkin yksilön omat ominaisuudet ja arvot. Muutosvalmius on arvo, joka auttaa kehittämään toimintaa jatkuvasti ja uudistumaan. Schwartzin teoriassa virikkeisyyteen liittyvät arvot liittyivät mm. omien tavoitteiden valitsemiseen, jännittävään elämään ja uskalaisuuteen<sup>100</sup>. Voidaan ajatella, että muutosvalmis henkilö jossain määrin arvostaa näitä saman arvokategorian Schwartzin arvoja.

### **3.8.8 Arvosana 8. Hedonismi**

Hedonismi liittyy yksilön omaan mielihyvään, joten on selvää, että siihen liittyviä arvoja ei ole kirjattuna poliisihallintoon liittyviin arvoihin.

### **3.8.9 Arvosana 9. Itseohjautuvuus**

Arvosana itseohjautuvuuden alle sijoitettiin tutkimusaineiston perusteella tehdyn analyysin perusteella seuraavia arvoja:

- riippumattomuus
- itsenäisyys
- lahjomattomuus
- ahkeruus
- näkemyksellisyys
- päämäärätietoisuus
- itsensä johtaminen
- henkilökohtaiset arvot
- tavoitteellisuus
- uuden oppiminen

---

<sup>100</sup> Schwartz 1992, s. 24.

Itseohjautuvuus ohjaa yksilön toimintaa. Lahjomattomuus ja riippumattomuus ovat tärkeimpiä virkamieshallinnon arvoja, jotka toimivat välinearvona monelle perusarvolle kuten oikeudenmukaisuudelle, luotettavuudelle ja tasapuolisuudelle. Oikeusministeriön korruptiontorjuntasivuston mukaan julkishallinnon korruptio tai jo siltä vaikuttava toiminta horjuttaa kansalaisten luottamusta. Virkamiesten on tästä syystä pidettävä huolta toimintansa eettisyydestä. Virkamiehet ovat erityisessä suhteessa kansalaisiin, koska julkishallinnossa toimitaan kansalaisten valtuutuksella, kansalaisten varoilla ja kansalaisten eduksi. Julkista valtaa käytettäessä vaikutetaan samalla kansalaisten oikeuksiin ja velvollisuuksiin. Virkamiehellä on velvollisuus huolehtia siitä, että toiminta on asianmukaista eikä heikennä luottamusta julkishallintoon. Lainsäädännöstä tulee perusta virkamiehen toiminnan hyväksyttävyydelle. Laki antaa yleensä reunaehdot päätöksenteolle, joten päätöksenteko vaatii aina eettistä harkintaa.<sup>101</sup>

Itseohjautuvuuteen liittyvät arvot liittyvät Schwartzin teoriassa mm. luovuuteen, riippumattomuuteen ja vapauteen<sup>102</sup>. Ne ovat siis yksilön itsellensä tavoittelemissa arvoissa. Poliisin arvoina itseohjautuvuuteen liittyvät arvot ovat pikemminkin sellaisia, mitä arvoja yksilöillä toivotaan olevan. Tämän arvokategorian arvoista tavoitteellisuus, näkemyksellisyys, ahkeruus, päämäärätietoisuus, itsensä johtaminen, henkilökohtaiset arvot ja tavoitteellisuus liittyivät johtamiseen ja johtajalta vaadittuihin arvoihin. Kaikkia poliiseja koskevia henkilökohtaisia arvoja olivat tutkimusaineiston mukaan vain itsenäisyys ja uuden oppiminen. Johtajan arvoja ja etiikkaa käsitellään vielä tarkemmin seuraavissa luvuissa.

---

<sup>101</sup> Oikeusministeriö.

<sup>102</sup> Schwartz 1992, s. 24.

## 4 EETTISYYS JA ARVOT POLIISITOIMINNAN JOHTAMISESSA

### 4.1 Poliisitoiminnan eettinen johtaminen

Moraaliteoriat kuvaavat johtamisen etiikan taustakysymyksiä. Teorioiden yksi keskeinen tavoite on viestiä siitä, että velvollisuuksia tulee noudattaa. Mikäli velvollisuuksia ei noudateta johtaa se siihen, ettei lakeja noudateta eikä toimita oikeusvaltion periaatteiden mukaisesti. Moraaliteoreettisessa ajattelussa korostetaan toiminnan hyötyjä, seurauksia ja vaikutuksia. Virkamiesten hyveellisyyttä arvioidaan moraalin lähtökohdista. Moraalisten kysymysten voidaan katsoa liittyvän oikeudenmukaisuuteen. Etiikalla pyritään vastaamaan kysymyksiin siitä, koetaanko yhteiskunta, poliittinen järjestelmä ja hallinnon toiminta oikeudenmukaiseksi vai epäoikeudenmukaiseksi.<sup>103</sup>

Toimivalla yhteiskunnalla on oltava arvoja, joita yhteiskunnan toiminnalla pyritään saavuttamaan. Julkisen hallinnon organisaatiot toimivat näiden yhteiskunnan arvojen saavuttamisen välineinä.

"Keskeisiä hyvän yhteiskunnan arvoja ovat vapaus, demokratia, yhdenvertaisuus, oikeudenmukaisuus ja yhteisvastuu. Voidaan määritellä, että hyvinvointivaltion tavoitteena on tarjota jokaiselle yhteiskunnan jäsenelle mahdollisimman hyvät fyysiset, psyykkiset ja sosiaaliset olosuhteet ja mahdollisuus vaikuttaa elämäänsä."<sup>104</sup>

Arvokeskustelu ei ole aina yksinkertaista, koska arvoilla on usein kaksi eri puolta, jotka saattavat vaikuttaa käsillä oleviin asioihin yhtä aikaa kielteisesti ja myönteisesti. Arvot ja etiikka ohjaavat esimiehen tekemiä valintoja ja päätöksiä poliisihallinnossa.

Helkama kirjoittaa, että arvon yhteiskunnallinen merkitys syntyi vasta 1800-luvun loppupuolella. Silloin arvoista ryhdyttiin puhumaan asiana, jota jokin ihminen, ihmisryhmä tai yhteiskunta pitää arvokkaana tai tärkeänä. Arvot siirtyivät Helkaman mukaan asioiden ja esineiden ominaisuuksista ihmisten psykologiseksi ominaisuudeksi melko hiljattain. Yhteiskuntatieteellisen ja sosiaalipsykologisen määritelmän mukaan arvot ovat ihmisen toiminnan abstrakteja, yleisluontoisia, toivottavia päämääriä, jotka ohjaavat ihmisen tekemiä valintoja ja havainnointia. Arvojen avulla voidaan arvioida ihmisten käyttäytymistä ja perustella valintoja. Tyypillisiä arvoja ovat Helkaman mukaan esimerkiksi vapaus, tasa-arvo ja maailmanrauha, jotka ovat tavoiteltavia asioita. Myös hyveitä voidaan pitää arvoina. Tällaisia arvohyveitä voivat olla esimerkiksi ahkeruus, kohteliaisuus ja rohkeus. Ne kuvaavat toivottavaa käytöstä.<sup>105</sup> Arvoilla voidaan tarkoittaa kaikkea tavoiteltua, haluttua, tarvittua ja arvostettua. Tästä

---

<sup>103</sup> Salminen 2010, s. 6.

<sup>104</sup> Valtioneuvoston kanslia.

<sup>105</sup> Helkama 2015, s. 8.

syystä arvojen määrittely on haastavaa. Norrena on määritellyt väitöstutkimuksessaan arvot pysyväisluonteisiksi valintataipumuksiksi.<sup>106</sup>

Viinamäen mukaan organisaatioissa ja johtamisessa on yllättävän monta asiaa, jotka herkistävät eettiselle pohdinnalle ja valinnoille. Eettisiä näkökulmia tarvitaan muun muassa päätösten tekemisessä, johtamis- ja esimiestehtävien hoitamisessa ja strategisissa valinnoissa. Todennäköisesti asiat johtavat samalla ristiriitaisiin tilanteisiin arvovalintojen ja arvojen käytännön soveltamisen kanssa.<sup>107</sup>

Johtajien, esimiesten ja alaisten on omattava mahdollisuus perustella ja punnita eri vaihtoehtoja, koska valintatilanteissa on usein lukuisia eri ratkaisuvaihtoehtoja ja näkökulmia. Useinkaan valintatilanteissa ei ole olemassa yhtä ehdottomasti ainoaa tai parasta ratkaisua. Yleensä on valittava ratkaisu, joka on riittävän kelvollinen ja tyydyttää riittävässä määrin eri osapuolia. Juuri tämän kaltaisissa tilanteissa eettinen johtajuus ja eettinen harkintakyky, herkkyyks ja valmius nostavat merkitystään. Vaikeissa valintatilanteissa ja harkitessa ratkaisuja hankaliin päätöksiin, edellytetään hyvältä julkisjohtajalta eettisten periaatteiden ja arvojen tuntemusta. Lisäksi tarvitaan herkkyyttä ja kykyä tunnistaa tilanteet, joissa eettistä harkintaa ja päätösten perusteluja tarvitaan.<sup>108</sup>

Julkinen johtaminen on vallankäyttöä. Vallankäyttö on aina moraalinen kysymys, jolloin se on osa johtamisen etiikkaa. Vallankäytöllä on tarkoitus vaikuttaa muiden ihmisten käyttäytymiseen haluttuun suuntaan. Julkinen vallankäyttö perustuu aina lakiin. Viranomaiset tekevät päätöksiä lakiin perustuvien valtuuksien nojalla. Ilman laillista toimivaltaa ei voi toimia julkisessa hallinnossa laillisesti. Valtaa on silti mahdollisuus käyttää ja sitä käytetäänkin väärin. Eettisyyden haastavat kyseenalaiset menettelytavat, kuten vääristynyt kilpailu tai valtataistelu. Eettistä johtajuutta pyritään kehittämään muuttamalla ja poistamalla epäeettisiä käytäntöjä ja huonoa hallintoa.<sup>109</sup>

Hyvän hallinnon yksi tunnusmerkeistä on se, että toiminnan voidaan katsoa olevan eettistä. Poliisin eettinen koodisto muodostuu kahdeksasta periaatteesta. Periaatteet on johdettu poliisin arvoista. Poliisitoiminnassa tulee jatkuvasti esiin monimutkaisia valintatilanteita, joihin ei ole selkeää toimintamallia. Poliisin eettiset periaatteet on luoto ohjaamaan poliisitoimintaa siten, että ne vahvistavat hyvän hallinnon toteutumista sekä yleistä luottamusta poliisia kohtaan.<sup>110</sup> Kuviossa 4 on tuotu esiin nämä poliisitoimintaa ohjaavat eettiset koodistot. Kuvion koodistot ovat hyvin yleisluontoisia ja julistuksen tapaisia. Johtamisella tulee pyrkiä toimimaan siten, että hyvän hallinnon periaatteet ja eettiset koodistot toteutuvat. Johtajan on siis sisäistettävä nämä poliisihallintoa ohjaavat eettiset koodit.

---

<sup>106</sup> Norrena 2017, s. 15.

<sup>107</sup> Viinamäki 2017, s. 2.

<sup>108</sup> Viinamäki 2017, s. 2.

<sup>109</sup> Salminen 2010, s. 2.

<sup>110</sup> Poliisi.fi.



Kuvio 4



111

Etiikasta ja moraalista puhutaan Pietarisen mukaan käsitteinä nykyisin hyvinkin väljästi. Usein näitä käsitteitä käytetäänkin toistensa synonyymeinä. Etymologian perusteella sanojen ”etiikka” ja ”eettinen” voi kuitenkin ajatella viittaavan luonteen tai persoonallisuuden piirteeseen, kun taas ”moraalissa” ja ”moraalisessa” on kysymys jonkin yleisen ohjeen tai periaatteen mukaisesta toiminnasta. Tämä ei ole kuitenkaan ainoa tapa erottaa moraalista etiikkaa toisistaan.<sup>112</sup>

Voi olla, että virkamiehillä ja virkamiesjohtajilla on käsiteltävänä olevassa asiassa tai yleisesti ottaen omia intressejä ajettavanaan. Yksilö voi korostaa kollektiivisen intressin osana myös omia henkilökohtaisia intressejään. Tämä ei ole mitenkään harvinaista julkisissakaan organisaatioissa. Yksilö saattaa pyrkiä esimerkiksi kasvattamaan oman yksikön budjettia tai pönkittämään arvovaltaansa. Tällainen yleinen vallanhalu tukee kehityspiirteitä, jotka eivät ole omiaan edistämään yleistä etua. Joissain tilanteissa on mahdollista, että yleinen ja yksityinen etu kyetään onnistuneesti sovittamaan yhteen.<sup>113</sup>

---

<sup>111</sup> Poliisi.fi.

<sup>112</sup> Pietarinen 2015.

<sup>113</sup> Salminen 2010, s. 3.

Eettiset periaatteet on asetettu poliisin toiminnalle jo lakitasolta lähtien. Poliisin on kunnioitettava perus- ja ihmisoikeuksia (PoL 1:2). Perus- ja ihmisoikeuksien noudattaminen poliisin työssä on se vähimmäisedellytys eettiselle toiminnalle. Laki on toki kirjoitettu suojelemaan kansalaisia silloin, kun kansalaiset ovat poliisin kanssa kanssakäymisissä. Lain voidaan katsoa silti edellyttävän myös poliisia toimimaan sisäisessä päätöksenteossaan toisiaan kohtaan tämän pykälän periaatteiden mukaisesti. On myös hyvä muistaa, että eettinen päätöksenteko vaikuttaa kaikkeen organisaation tai pienemmässä mittakaavassa ryhmätason toimintaan. Epäeettiset päätökset ja epäoikeudenmukaisuus organisaation sisällä vaikuttaa ulos päin tapahtuvaan päätöksentekoon ja toisinpäin eettisyyden laiminlyöminen perustehtävissä vaikuttaa organisaation sisäisiin suhteisiin, eettisiin valintoihin, inhimillisiin ratkaisuihin ja esimerkillisyyteen. Organisaation toimintaa ei siis voida erottaa siten, että ulos päin toiminta olisi eettistä, mutta sisällä päin ei.

Laki ei voi kuitenkaan toimia ainoana ohjenuorana eettisesti perustellussa päätöksenteossa ja ihmisten välisessä kanssakäymisessä. Pelkkä lakiin perustuva etiikka johtaa moraalisesti ohueen johtamiseen. Pelkkä objektiivinen lakiin perustuva eettinen perustelu jää vaillinaiseksi ja joustamattomaksi. Se antaa mahdollisuuden hyödyntää sääntöjen mahdollisia porsaanreikiä ja oikea eettisyyden tarkoitus toiminnassa katoaa. Eettisyyttä ei voi myöskään käyttää jälkikäteisesti oman toiminnan oikeuttamisen välineenä ja selittelynä. Eettisten valintojen tulee olla pohjana kaikille valinnoille, joita johtajat työyhteisössä tekevät.<sup>114</sup>

---

<sup>114</sup> Heiskanen & Salo, s. 44-45.

## 5 JOHTOPÄÄTÖKSET

### 5.1 Poliisitoiminnan johtamista ohjaavat arvot ja eettiset julistukset

Poliisi käyttää merkittävässä määrin sille laissa määrätyissä tehtävissä julkista valtaa. Kansalaisilla on poliisin toimivaltuuksien puitteissa velvollisuus noudattaa yksittäisissä asioissa poliisimiehen antamia käskyjä ja kehotuksia. Poliisilla on myös tehtäviensä suorittamiseksi annettu mahdollisuus rajoittaa kansalaisten perusoikeuksia esim. kajoamalla kansalaisten vapauteen ja koskemattomuuteen. Näistä syistä poliisin toiminnan kannalta on erittäin tärkeää, että se nauttii kansalaisten luottamusta. Kansalaisten luottamuksen kautta syntyy legitimitetti, jota ilman poliisin toiminta ei tuota tulosta. Poliisi on toiminnassaan vastuussa kaikesta tekemisestään ja kaikilla tasoilla. Vastuu syntyy jokaisesta yksittäisestä päätöksestä ylätasoon strategiseen johtamiseen saakka. Tässä tutkimuksessa tutkittiin poliisin arvoja ja etiikkaa erityisesti johtamisen näkökulmasta. Tutkimuksen kautta päästiin pureutumaan syvemmin poliisin toimintaa ohjaaviin arvoihin ja siihen, mitä ne merkitsevät ja millaista toimintaa niillä tavoitellaan. Tutkimustulosten valossa voidaan päätellä, että poliisitoimintaa ja virkamiestoimintaa ohjaavat pääasiassa lainsäädännössä säädetyt arvot.

Tutkimusaineistossa tuli kuitenkin esiin myös sellaisia asioita, joista ei suoraan lakitasolla säädetä. Arvojen jaottelu Schwartzin kaavioon tai Salmisen teoriaan ei ollut yksinkertaista. Julkisen sektorin organisaation arvoissa on pääpiirteittäin samoja arvoja kuin yksilötason arvoissakin, joita mm. Schwartzin tutkimuksessa on tutkittu, mutta niiden kohdentuminen on erilaista. Schwartzin kaavio soveltui poliisitoimintaa ohjaavien arvojen jaotteluun, vaikka jaotteluperusteita jouduttiin tutkimuksessa muokkaamaan. Schwartzin kaavion avulla kyettiin tekemään selkeä poliisitoiminnan arvokartta ja näin saatiin arvokasta tietoa arvojen keskinäisistä suhteista ja niiden välisistä merkityseroista. Arvojen merkityksen tunnistaminen on hyvin olennainen osa niiden toteutumisen kannalta. Mikäli virkamies ei tunne organisaation arvoja tai ei ymmärrä niitä, on vaikea sitoutua niihin ja toimimaan niiden mukaisesti. Tällöin riskinä voi olla, että henkilöiden mahdolliset haitalliset ”piiloasenteet” ja organisaation tunnustamattomat arvot näkyvät toiminnassa negatiivisella tavalla.

Esimiehen on tärkeää tunnistaa arvot ja tietää, mitä ne tarkoittavat, mitä niillä pyritään saavuttamaan ja millaista toimintaa ja ajattelua ne vaativat. Esimiehen on sitouduttava niihin. Toinen tärkeä osa eettistä esimiestyötä on vastuun ottaminen. Esimies on vastuussa päätöksistään alaisiaan kohtaan, omia esimiehiään kohtaan sekä kansalaisia kohtaan. Vastuu nousee esiin myös tuloksellisuuden vaatimuksena ja virkavelvollisuuteen liittyvinä asioina. Nostaisinkin sitoutumisen organisaation arvoihin ja vastuun tärkeimmiksi asioiksi, joita esimieheltä vaaditaan, kun puhutaan arvojohtamisesta tai eettisestä esimiestyöstä. Sitoutumiseen ja vastuun ottamiseen liittyy kiinteästi esimerkillisyys. Eetti-

nen toiminta lähtee siitä, kun esimies toimii itse sovittujen arvojen ja eettisten periaatteiden mukaisesti. Esimiehen on myös tärkeää tunnistaa velvollisuutensa puuttua alaistensa epäeettiseen toimintaan. Esimiehen oman käytöksen esimerkki ei yksin ole riittävä.

Tutkimuksen lähtökohtana toimi kysymyksenasettelu, jonka perusteella selvitettiin poliisitoimintaa ja virkamiestoimintaa ohjaavia arvoja erityisesti johtamisen näkökulmasta. Arvoja selvitettiin valitsemalla tutkimusaineistoksi sekä poliisin sisäisiä arvoja ohjaavia ohjeita että poliisihallinnon ulkopuolelle annettuja arvojulistuksia. Vallittu tutkimusaineisto on tutkimusajankohtana voimassa olevaa ja ajankohtaista. Näin ollen itse tutkimusaineistoa voidaan pitää luotettavana ja sen voidaan katsoa antavan vastauksia voimassa olevista viranomaistoimintaa ja poliisitoimintaa ohjaavista arvoista.

Arvioitaessa tutkimustulosten luotettavuutta, voidaan todeta, että aineiston valinta olisi voitu toteuttaa toisellakin tapaa ja tutkimusaineiston osalta olisi voitu päätyä käyttämään täysin eri aineostoa. Aineiston valintaa ohjasi tutkijan kokemukseen perustuva käsitys siitä, mistä viranomaistoimintaa ja poliisitoimintaa ohjaavia arvoja olisi löydettävissä ja mitkä niistä ovat merkityksellisiä. Valintaa ohjasi myös tutkimuksen edetessä tapahtunut kylläntyminen, eli aineiston valinta lopetettiin siinä vaiheessa, kun aineiston lisääminen ei olisi tuottanut uutta tietoa. Aineiston kylläntymisperusteen johdosta tutkimukseen valitun aineiston voidaan katsoa olevan luotettavaa ja riittävää tutkimuskysymysten kannalta. Mikäli vastaava tutkimus tehtäisiin valitsemalla eri aineisto, ei tutkimustulos todennäköisesti muuttuisi miksikään. Arvojen jaottelussa havainnollistui mm. kaaviossa 5 esiintyvät seikat.

Kuvio 5

#### UNIVERSALISMIARVOT

- Tähtäävät kansalaisten hyvinvointiin

#### HYVÄNTAHTOISUUSARVOT

- Liittyvät poliisihallinnon sisäiseen vuorovaikutukseen

#### PERINTEET

- Ohjaavat poliisitoiminnan rakenteita, johtosuhteita ja käyttäytymistä

#### TURVALLISUUSARVOT

- Ohjaavat pääasiassa organisaation toimintaa henkilöstön hyvinvointiin ja turvallisuuteen, mutta näihin arvoihin liittyy myös kieltoja tietyyn käyttäytymiseen liittyen

#### VALTA

- Ohjaavat poliisille annettua julkista valtaa ja päätöksentekoa

#### SUORIUTUMISARVOT

- Tähtäävät poliisitoiminnan tuloksellisuuteen ja johtajan vastuuseen

#### VIRIKKEISYYS

- Liittyy muutosmyönteisyyteen, joka on arvokas organisaation kehittymisen kannalta

#### ITSEOHJAUTUVUUS

- Sisältää eettiseltä johtajalta odotettuja arvoja, mutta arvot liittyvät myös työntekijöiltä odotettuihin arvoihin

Tutkimuksen tavoitteena ei ollut testata arvoteorioiden soveltuvuutta poliisitoiminnan arvojen mittaamiseen vaan tavoitteena oli arvoteorioiden avulla hahmottaa poliisihallinnon arvoja ja kyetä tuomaan ne esiin helposti hahmotettavassa muodossa. Tutkimustulosten perusteella poliisitoimintaa ohjaavia arvoja pystyttiin selkiyttämään ja niiden merkityssisältöä avaamaan. Tutkimuksen tuloksena syntyi poliisitoimintaa ohjaavia arvoja käsittelevä arvokartta. Käsittelemällä poliisitoimintaa ohjaavia arvoja ja niiden merkityksiä vuoropuheluna kirjallisuuslähteiden ja eri tutkimuslähteiden kanssa ristikkäin, saatiin vastauksia tutkimuskysymyksiin. Tämän tutkimuksen tavoitteena oli käsitellä poliisitoimintaa ja viranomaistoimintaa ohjaavia arvoja poliisitoiminnan johtamisen näkökulmasta ja siihen tavoitteeseen päästiin. Tutkimuksen valossa nostettiin esiin erilaisia teemoja ja näkökulmia, jotka poliisitoiminnan johtamisessa tulee ottaa huomioon arvojen eettisyyden näkökulmasta. Tutkimustulosten kannalta oleellisinta on ehkä todeta, että eettinen poliisitoiminta ja arvojohtaminen sisältävät hyvin laajoja ja monitasoisia käsitteitä. Poliisitoimintaa ja viranomaistoimintaa ohjaavat arvot on osittain esitetty julistusten muodossa siten, että niiden sisältö arkipäivän poliisitoimintaan ja johtamiseen jää yksilön oman tulkinnan varaan. Toisaalta tutkimusmateriaalissa oli ohjeita, jotka ovat hyvin selkeästi laadittuja (esim. poliisin tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelma) ja niiden merkityssisältö avautuu lukijalle helpommin.

Eettisyyteen ja arvoihin liittyy paljon asioita, joita tässä tutkimuksessa ei tutkittu. Arvoja voitaisiin lähteä esimerkiksi nostamaan esiin poliisin strategiatasolta alkaen. Poliisin strategiaa ei kuitenkaan

huomioitu tässä tutkimuksessa. Lisäksi tutkimuksessa olisi voitu tutkia, miten arvot todellisuudessa toteutuvat poliisihallinnossa tai millaisia yksilötason arvoja hallinnossa on. Toisaalta Schwartzin teorian käytettävyyttä tai teorian testattavuutta poliisiorganisaation arvojen mittaamisessa olisi voinut toimia paremmin, jos tutkimus olisi teetetty haastattelututkimuksena Schwartzin pisteytysmallin mukaisesti. Näin olisi voinut olla mahdollisuus mitata poliisihallinnossa todellisuudessa esiintyviä arvoja. Tätä tutkimusta voitaisiinkin jatkaa myöhemmin tutkimalla poliisihallinnossa todellisuudessa esiintyviä arvoja ja muodostaa näin poliisitoiminnan arvoista vielä kattavampi kuva.

Kuten tutkimuksessa aikaisemmin todettiin, Schwartz tulkitsee arvojen olevan osin ristiriidassa keskenään<sup>115</sup>. Kun poliisitoiminnan arvoja jaoteltiin, ei samansuuntaisia selkeitä vastapariarvoja ollut löydettävissä. Poliisitoiminnan arvot ovat näin ollen suhteellisen sopusoinnussa keskenään. Yksittäisissä arvoissa kuvaavissa sanoissa voi olla havaittavissa ristiriitaa, mutta kun ne sidotaan muihin arvoihin ja muodostetaan kokonaisuus, voidaan ajatella, että ristiriitaa ei niinkään synny. On myös muistettava, että arvokartta tai muutkaan poliisitoimintaa tai virkamiestoimintaa ohjaavat julistukset eivät ole tyhjentyviä. Eettiseltä arvojohtajalta vaaditaan paljon muutakin kuin kirjoitettujen arvosääntöjen tuntemus. Tästä syystä arvokartassakin on mainittu sellaisia laajoja määreitä kuin eettisyys ja eettinen johtajuus. Eettisyys ja eettinen johtajuus vaativat siis esimieheltä itsensä tutkiskelua ja asioiden punnintaa. Esimies joutuu tekemään päätöksiä moninaisissa tilanteissa eikä kaikkiin tilanteisiin voida antaa valmiita vastauksia. Päätöksillä on pyrittävä noudattamaan yhteisiä sääntöjä ja olemaan mahdollisimman oikeudenmukainen. Esimiehen tehtävä on myös luoda työyhteisöön sellaista ilmapiiriä, jossa voidaan hyvin. Esimiehen vastuu on merkittävä eettisyyden ja arvojen toteutumisen kannalta. Oman kokemukseni perusteella työyhteisön ilmapiiri nousee keskusteluissa myös tärkeänä kilpailukykytekijänä, kun henkilöt pohtivat missä haluavat työskennellä. Joskus sitä pidetään jopa palkkausta tärkeämpänä tekijänä.

Poliisitoiminnan arvojen toteutumista voidaan tutkia erilaisilla mittareilla ja kyselyillä. Tässä tutkimuksessa ei tutkittu sitä, miten poliisin arvot todellisuudessa toteutuvat, koska sitä seikkaa tutkitaan ainakin joiltain osin mm. poliisibarometritutkimuksissa. Poliisibarometritutkimuksissa on noin 20 vuoden ajan tutkittu kansalaisten luottamusta eri viranomaisten toimintaan Suomessa. Tutkimus on perustunut luottamusta koskevaan kysymyssarjaan. Vuoden 2018 poliisibarometritutkimuksesta alkaen luottamusta on pyritty syventämään poliisin vaikuttavuutta, poliisin oikeudenmukaisuutta sekä poliisin ja kansalaisten arvojen keskinäistä vastaavuutta koskevilla kysymyksillä. Yleisesti ottaen voidaan siis puhua poliisin legitimeettiin liittyvistä kysymyksistä. Luottamuksen näkökulmasta tärkeä perusedellytys on, että poliisi on toiminnassaan oikeudenmukainen ja noudattaa lakia. Lisäksi poliisitoiminnan on oltava vaikuttavaa. Poliisin on kyettävä huolehtimaan kaikista sille määrätystä tehtävistä. Noin 84–89 % poliisibarometritutkimukseen haastatelluista henkilöistä arvioi, että poliisi usein tai

---

<sup>115</sup> Schwartz 1992, s. 15.

erittäin usein kohtelee ihmisiä kunnioittavasti ja tekee oikeudenmukaisia ja puolueettomia päätöksiä. Haastateltavista 8–9 % arvioi, että poliisi ei toimi näin kovinkaan usein tai ehkä juuri koskaan. Tutkimuksen mukaan näyttää siltä, että luottamus poliisiin oikeudenmukaisuuteen on jonkin verran lisääntynyt viime vuosien aikana.<sup>116</sup>

Korruptio ja epäeettinen toiminta näyttävät hiukan huolestuttavammissa valossa viimeisimmän poliisibarometrin mukaan. Vuoden 2020 poliisibarometriin vastanneista henkilöistä noin 39 % piti melko tai erittäin todennäköisenä, että poliisin sisällä esiintyy korruptiota tai epäeettistä toimintaa. Tutkimustulosten mukaan arviot poliisin sisäisestä korruptiosta muuttuivat tutkimusvuosien 2012 ja 2014 välisenä aikana selvästi kielteiseen suuntaan. Arviot ovat tämän jälkeen jääneet uudelle aiempaa huonommalle tasolle. Poliisin sisäistä korruptiota piti melko tai erittäin todennäköisenä noin 26–27 % vastaajista tutkimusvuosina 2007–2012. Vuosina 2014–2020 vastaavat osuudet ovat nousseet ollen noin 39–42 %.<sup>117</sup> Voidaan siis todeta, että luottamuksen, arvojen ja eettisen toiminnan toteutumisen eteen on tehtävä paljon töitä.

Luottamuksen kannalta voidaan myös pohtia sitä, onko luottamus poliisiin samalla tasolla valtaväestössä kuin vähemmistöryhmissä. Poliisibarometri ei anna tähän suoraa vastausta. Asiaan on pyritty kuitenkin viime aikoina vaikuttamaan mm. yhdenvertaisuutta ja asiakkaan kohtaamista tukevalla verkkokurssilla.

Eettisyys on yksi hyvän hallinnon tunnusmerkeistä. Poliisissa korostetaan arvoina palvelua, oikeudenmukaisuutta, osaamista ja henkilöstön hyvinvointia. Vuonna 2021 poliisissa käyttöön otettu yhdenvertaisuutta ja asiakkaan kohtaamista tukeva verkkokurssi on pakollinen kaikille poliisihallinnossa työskenteleville henkilöille. Kurssin tavoitteena on lisätä poliisihallinnon henkilöstön tietoisuutta ja ymmärrystä yhdenvertaisuuteen, viharikoksiin ja vähemmistöihin liittyen.<sup>118</sup>

## 5.2 Arvojohtaminen poliisihallinnossa

Eettinen johtaminen on hyvää johtamista<sup>119</sup>. Mikä sitten on hyvää johtamista? Kysymykseen löytyy varmasti yhtä monta vastausta, kuin on vastaajia. Toiselle hyvää johtamista on se, että esimies ohjaa toimintaa ja antaa vastauksia. Toinen taas kaipaa enemmän vastuuta ja kokee esimiehen puuttumisen epäluottamuksena. Eettinen johtaminen on vuorovaikutusta, ihmissuhdetaitoja, empaattista ihmillisyyttä ja kykyä toimia ryhmässä ja ohjata ryhmää hyviin tuloksiin. Eettinen johtaminen on myös yhdessä sovittuihin arvoihin perustuvaa arvojohtamista. Se on oikeudenmukaista, tasa-arvoista, ja

---

<sup>116</sup> Sisäministeriö 2020, s. 42-44.

<sup>117</sup> Sisäministeriö 2020, s. 16.

<sup>118</sup> Eränen 2021.

<sup>119</sup> Heiskanen & Salo, s. 16.

lahjomatonta kaikilla osa-alueilla. Eettinen johtaminen on ihmisenä olemista. Sen ei siis pitäisi vaatia kovinkaan suuria ponnistuksia tai pitkiä johtamisen opintoja. Eettisyys, eettinen johtaminen tai arvojohtaminen eivät silti synny itsestään. Johtajan täytyy tarkastella jatkuvasti omaa toimintaa ja kyetä asettumaan toisten asemaan. Eettinen johtaminen on valinta, joka vaatii jatkuvaa työstämistä. Tuskin monikaan johtaja haluaa olla epäoikeudenmukainen, epäinhimillinen ja huono johtaja. Silti eettinen johtaminen ei aina toteudu. Asia vaatii työstämistä.<sup>120</sup>

Eettiset periaatteet on oltava tietoisesti esillä ja niiden merkitys on tunnistettava. Eettiseen toimintaan on sitouduttava. Esimiehen on toimittava esimerkkinä työyhteisössä ja vaadittava eettisen toiminnan toteutumista kaikilta ja kaikilla osa-alueilla. Tämän tutkimuksen tulokset jäivät eettisten periaatteiden ja arvojen merkitysten tulkinnan tasolle. Poliisibarometrillä tutkitaan kansalaisten luottamusta poliisiin. Tutkimusmielessä olisi hyvä tutkia seuraavaksi sitä, miten hyvin poliisin sisällä eettiset arvot ja niiden merkitys tunnetaan ja miten niihin on sitouduttu. Mielenkiintoista olisi tämän lisäksi selvittää, millaisia arvoja tai mahdollisia piiloasenteita poliisihallinnossa on yksilötasolla ja miten ne poikkeavat hallinnon yhteisistä arvoista.

Tutkimuksessa todettiin, että poliisihallinnon arvot eroavat monessakin mielessä Schwartzin yksilötason arvoista. Poliisihallinnon arvot tähtäävät melkein kokonaan toisten ihmisten hyvinvointiin tai poliisihallinnon toimintaan ja tuloksellisuuteen. Yksilötasolla henkilöillä todennäköisesti on arvoja, jotka poikkeavat poliisihallinnon arvoista. Todennäköisesti yksilötasolla ihmiset arvostavat omaa ja perheen hyvinvointia ja koittavat ehkä saavuttaa itselleen jotain tärkeäksi kokemiaan asioita, jotka eivät liity niihin arvoihin tai päämääriin, joihin poliisitoiminnalla pyritään. Olisi mielenkiintoista selvittää myös sitä eroavatko poliisihallinnossa työskentelevien henkilöiden yksilökohtaiset arvot jollain tavalla muiden kansalaisten yksilötason arvoista. Kuten aikaisemmin todettiin, ihmisillä on taipumuksena valita ammatti omien arvojen mukaan<sup>121</sup>.

---

<sup>120</sup> Heiskanen & Salo, s. 16.

<sup>121</sup> Helkama 2015, s. 11.



## LÄHTEET

- Cemalcilar, Zeynep & Secinti, Ekin & Sümer, Nebi 2018. Intergenerational transmission of work values: A meta-analytic review. *Journal of Youth and Adolescence*, Vol. 47 (8).
- Eränen, Mikko 2021. Poliisilla on hyvä luottamus ja maine, sen ylläpitäminen edellyttää nuhteettomuutta. Poliisihallitus. Verkkojulkaisu. Luettavissa: [Poliisilla on hyvä luottamus ja maine, sen ylläpitäminen edellyttää nuhteettomuutta - Poliisi](#). Luettu 3.11.2021.
- Eskola, Jari & Suoranta, Juha 2008: Johdatus laadulliseen tutkimukseen. Tampere. Vastapaino.
- Heiskanen, Erika & Salo, Jari. Eettinen johtaminen 2008: Tie kestävään menestykseen. Helsinki, Talentum.
- Helkama, Kalus 2015: Suomalaisien arvot. Mikä meille on oikeasti tärkeää? Tallinna. Sumalaisen kirjallisuuden seura.
- Hänninen, Sakari & Karjalainen, Jouko & Lahti, Tuukka (toim.) 2005: Toinen tieto: Kirjoituksia huonosuorituksen tunnistamisesta. Helsinki. Stakes.
- Kananen, Jorma 2014: Laadullinen tutkimus opinnäytetyönä. Miten kirjoitan kvalitatiivisen opinnäytetyön vaihe vaiheelta. Jyväskylän ammattikorkeakoulun julkaisuja –sarja. Jyväskylä.
- Keskinen, Suvi & Alemanji, Aminkeng Atabong & Himanen, Markus & Kivijärvi, Antti & Osazee, Uyi & Pöyhölä, Nirosha & Rousku, Venla 2018: Pysäytetyt – etninen profilointi Suomessa. Svenska social- och kommunalhögskolan ja Helsingin yliopisto. Verkkojulkaisu. Luettavissa: [http://www.profilinq.fi/wp-content/uploads/2018/04/Pysaytetyt\\_SUOM.pdf](http://www.profilinq.fi/wp-content/uploads/2018/04/Pysaytetyt_SUOM.pdf). Luettu 13.8.2021.
- Kulla, Heikki & Salminen, Janne 2021: Hallintomenettelyn perusteet. 11. uudistettu painos. Helsinki. Alma Talent. Verkkojulkaisu.
- Käyhkö, Esa 2002: Poliisin julkinen vastuu. Tutkimus poliisin vastuusta erityisesti legitimitetin näkökulmasta. Akateeminen väitöskirja. Tampere. Tampereen yliopisto, taloudellishallinnollinen tiedekunta. Verkkojulkaisu. Luettavissa: <https://trepo.tuni.fi/bitstream/handle/10024/67195/951-44-5326-3.pdf?sequence=1&isAllowed=y>. Luettu 21.10.2021.
- Lalli, Juha 2014: Poliisihallinnon yhteiset arvot: Arvojen johtamisen kokemus poliisihallinnossa. Pro gradu tutkielma. Vaasan yliopisto. Filosofinen tiedekunta. Verkkojulkaisu. Luettavissa: [Niklas Lundström m85385 \(uwasa.fi\)](#). Luettu 15.11.2021.
- Lämsä, Anna-Maija 2021: Vastuullinen johtaja pitää Aristoteleen opit mielessään. JYUnity – JYUMagazine. Jyväskylä. Jyväskylän yliopisto. Verkkojulkaisu. Luettavissa: [Vastuullinen johtaja pitää Aristoteleen opit mielessään - JYUnity](#). Luettu 18.10.2021.
- Meglino, Bruce & Ravlin, Elizabeth 1998: Individual values in organizations: Concepts, controversies, and research. *Journal of Management*, Vol. 24 (3).
- Meyer, John, & Rowan, Brian 1977: Institutionalized Organizations: Formal structure as myth and ceremony, *American Journal of Sociology*, 83.

Moilanen, Timo 2018: Poliittikkakatsaus 1/2018. Virkamiesetiikan pitkä linja ja tulevaisuus. Valtiovarainministeriö, valtiohallinnon kehittämisosasto. Verkkojulkaisu. Luettavissa: [VM Poliittikkakatsaus 1 2018.pdf](#). Luettu 22.9.2021.

Norrena, Juho 2013: Opettaja tulevaisuuden taitojen edistäjänä. "Jos haluat opettaa noita taitoja, sinun on ensin hallittava ne itse". Väitöskirja, Jyväskylän yliopisto, Informaatioteknologian tiedekunta. Verkkojulkaisu. Luettavissa: [https://jyx.jyu.fi/bitstream/handle/123456789/41742/978-951-39-5227-3\\_Vaitos19062013.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://jyx.jyu.fi/bitstream/handle/123456789/41742/978-951-39-5227-3_Vaitos19062013.pdf?sequence=1&isAllowed=y). Luettu 13.9.2021.

Norrena, Juho 2017: Arvojen varjot. Bazar Kustannus. Liettua.

Oikeusministeriö. Virkamiesetiikalla korruptiota vastaan. Korruptiontorjunta.fi. Verkkojulkaisu. Luettavissa: [Virkamiesetiikka torjuu korruptiota | korruptiontorjunta.fi](#). Luettu 22.10.2021.

Palander, Jaana 2019: Syrjimättömyys ja hyvät väestösuhteet lainvalmistelusta lainvalvontaan. Yhteiskuntatieteiden laitos, Itä-Suomen yliopisto. Verkkojulkaisu. Luettavissa: [https://scholar.google.com/scholar?hl=fi&as\\_sdt=0%2C5&q=v%C3%A4hemmist%C3%B6ryhmien+yhteiskuntatieteet&btnG=](https://scholar.google.com/scholar?hl=fi&as_sdt=0%2C5&q=v%C3%A4hemmist%C3%B6ryhmien+yhteiskuntatieteet&btnG=). Luettu 13.8.2021.

Pietarinen, Juhani 2015: Etiikka. Verkkojulkaisu. Luettavissa: <https://filosofia.fi/fi/ensyklopedia/etiikka>. Luettu 14.9.2021.

Pirttilä-Backman, Anna-Maija & Ahokas, Marja & Myyry, Liisa & Lähteenoja, Susanna (toim.) 2005: Arvot, moraali ja yhteiskunta. Sosiaalipsykologisia näkökulmia yhteiskunnan muutokseen. Helsinki. Gaudeamus. Suomentanut Marja Ahokas.

Pohjanheimo, Esa 2005: Pysyvää ja eriytyvää: arvomuutoksia Suomessa 1970-luvulta nykypäivään. Teoksessa Pirttilä-Backman, Anna-Maija & Ahokas, Marja & Myyry, Liisa & Lähteenoja, Susanna (toim.) 2005: Arvot, moraali ja yhteiskunta. Sosiaalipsykologisia näkökulmia yhteiskunnan muutokseen. Helsinki. Gaudeamus. Suomentanut Marja Ahokas.

Poliisi.fi -verkkosivusto 2020: Eettinen koodisto. Verkkojulkaisu. Luettavissa: <https://poliisi.fi/eettinen-koodisto>. Luettu 22.9.2021.

Poliisi, 2020: Poliisin arvot. Verkkojulkaisu. Luettavissa: <https://poliisi.fi/poliisin-arvot>. Luettu 13.9.2021.

Poliisihallitus 2019: Häirinnän ja epäasiallisen kohtelun hallinta poliisihallinnossa. Ohje POL-2019-8751.

Poliisihallitus 2020: Määräys poliisin eettisestä valasta. POL-2020-4007. Poliisin sisäinen verkkosivusto Sinetti. Luettavissa: <https://sinetti.poliisi.fi/valtakunnallinen/ohjeet/ohjekirjasto/Ohjekirjaston%20liitteet/Määräys%2026.6.2020%20Poliisin%20eettinen%20vala.pdf>. Luettu 16.9.2021.

Poliisihallitus, 2021: Poliisin tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelma 2021–2023. POL-2019-54465. Poliisin sisäinen verkkojulkaisu. Luettavissa [https://sinetti.poliisi.fi/valtakunnallinen/henkiloisto/johtaminen/Documents/Tasa-arvo\\_ ja\\_yhdenvertaisuus/POL\\_TAYV\\_suunnitelma\\_2021-2023.pdf](https://sinetti.poliisi.fi/valtakunnallinen/henkiloisto/johtaminen/Documents/Tasa-arvo_ ja_yhdenvertaisuus/POL_TAYV_suunnitelma_2021-2023.pdf). Luettu 22.7.2021.

Poutanen, Juhani 2019: Suomen yrittäjien arvohierarkiat ja niiden eroavaisuudet. Turun yliopisto, Kauppakorkeakoulu. Pro gradu -tutkielma, Johtaminen ja organisointi, Liiketaloustiede. Verkkojulkaisu. Luettavissa: [https://www.utupub.fi/bitstream/handle/10024/147992/Pro\\_gradu\\_Juhani\\_Poutanen.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://www.utupub.fi/bitstream/handle/10024/147992/Pro_gradu_Juhani_Poutanen.pdf?sequence=1&isAllowed=y). Luettu 11.10.2021.

Puohiniemi, Martti 2012: Sosiaalipsykologisen arvotutkimuksen historia, nykyisyys ja tulevat haasteet. Esitelmä Luonnonfilosofian seurassa Tieteiden talolla 30.10.2012. Verkkojulkaisu. Luettavissa: [Microsoft PowerPoint - LFS - Puohiniemen esitelmä 301012.pptx \(protsv.fi\)](Microsoft PowerPoint - LFS - Puohiniemen esitelmä 301012.pptx (protsv.fi)). Luettu 19.10.2021.

Saaranen-Kauppinen, Anita & Puusniekka, Anna 2006: KvaliMOTV - Menetelmäopetuksen tietovaranto. Verkkojulkaisu. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoaarkisto. Luettavissa: [https://www.fsd.tuni.fi/menetelmaopetus/kvali/L5\\_2.html](https://www.fsd.tuni.fi/menetelmaopetus/kvali/L5_2.html). Luettu 21.9.2021.

Salminen, Ari 2010: Julkisen johtamisen etiikka. Vaasan yliopiston julkaisuja. Vaasa. Opetusjulkaisuja 60. Julkisojohtaminen 3. 3. uudistettu painos.

Schwartz, Shalom 1992: Universals in the content and structure of values. Theory and empirical tests in 20 countries. Verkkojulkaisu. Luettavissa: [doi:10.1016/S0065-2601\(08\)60281-6 \(psu.edu\)](doi:10.1016/S0065-2601(08)60281-6 (psu.edu)). Luettu 16.11.2021. Vapaa suomennos.

Schwartz, Shalom 2012: An Overview of the Schwartz Theory of Basic Values. Online readings in psychology and culture. International Association for Cross-Cultural Psychology. Article 11. Verkkojulkaisu. Luettavissa: <https://scholarworks.qvsu.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1116&context=orpc>. Luettu 30.9.2021. Vapaa suomennos.

Sisäministeriö 2020: Poliisibarometri 2020. Kansalaisten arviot poliisin toiminnasta ja Suomen sisäisen turvallisuuden tilasta. Helsinki. Sisäministeriön julkaisuja 2020/12. Verkkojulkaisu. Luettavissa: [SM 2020:12 \(valtioneuvosto.fi\)](SM 2020:12 (valtioneuvosto.fi)). Luettu 21.10.2021.

Sulkunen, Pekka & Kekäläinen Olli 1992: WPindex-laadullisen aineiston analyysiohjelma. Helsinki. Gaudeamus.

Suur-Askola, Kristiina 2016: Arvot ja arvojohtaminen poliisihallinnossa - Institutionaalisen samantuloisuuden näkökulma. Akateeminen väitöskirja. Tampere. Tampereen yliopisto. Johtamiskorkeakoulu. Verkkojulkaisu. Luettavissa: <https://trepo.tuni.fi/bitstream/handle/10024/99826/978-952-03-0215-3.pdf?sequence=1&isAllowed=y>. Luettu 17.9.2021.

Tieteen termipankki 2021: Oikeustiede. Aineellinen oikeudenmukaisuus. Verkkojulkaisu. Luettavissa: <Oikeustiede:aineellinen oikeudenmukaisuus – Tieteen termipankki>. Luettu 21.10.2021.

Työterveyslaitos 2021: Luottamuksen osoittaminen on merkki arvostuksesta. Verkkojulkaisu. Luettavissa: [Luottamuksen osoittaminen on merkki arvostuksesta - Työpiste \(ttl.fi\)](Luottamuksen osoittaminen on merkki arvostuksesta - Työpiste (ttl.fi)). Luettu 18.10.2021.

Valtioneuvoston kanslia: Arvot ja ihmiskäsitys. Verkkojulkaisu. Luettavissa: <https://vnk.fi/toimi/ilmiot/arvot-ja-ihmiskasitys>. Luettu 13.9.2021.

Valtiovarainministeriö 2005a: Arvot arjessa – Virkamiehen etiikka. Valtiohallinnon käsikirja. 2. painos. Helsinki. Valtiovarainministeriö, henkilöstöosasto, valtion työmarkkinalaitos. Verkkojulkaisu. Luettavissa: [https://vm.fi/documents/10623/1172317/Arvot\\_arjessa\\_Virkamiehen+etiikka.pdf/11021c42-0927-4290-849b-454297644870](https://vm.fi/documents/10623/1172317/Arvot_arjessa_Virkamiehen+etiikka.pdf/11021c42-0927-4290-849b-454297644870). Luettu 22.9.2021.

Valtiovarainministeriö 2005b: Tulosoikeuden terävöittäminen. 2/2005. Helsinki. Edita Prima Oy. Verkkojulkaisu. Luettavissa: [b7f9a7f9-2b46-4dbb-bb66-85bf1074b88a \(vm.fi\)](https://vm.fi/documents/10623/1172317/Tulosoikeuden_teravoyttaminen.pdf/11021c42-0927-4290-849b-454297644870). Luettu 17.11.2021.

Valtiovarainministeriö 2021: Virkamieseettinen toimintaohje. Yleisesitys valtionhallinnon virkamiesetiikkaa koskevista säädöksistä, ohjeista ja käytännöistä. Helsinki. Valtiovarainministeriö. Luettavissa: [Virkamieseettinen toimintaohje - Yleisesitys valtionhallinnon virkamiesetiikkaa koskevista säädöksistä, ohjeista ja käytännöistä \(valtioneuvosto.fi\)](https://valtioneuvosto.fi/documents/10623/1172317/Virkamieseettinen_toimintaohje_-_Yleisesitys_valtionhallinnon_virkamiesetiikkaa_koskevista_saadoksista_ohjeista_ja_kaytannoista.pdf/11021c42-0927-4290-849b-454297644870). Luettu 22.9.2021.

Vihervuori, Pekka 2015: Virkamiesetiikka ja laki. Valtiotyönantaja, verkkolehti 2015:2. Luettavissa: <https://verkkojulkaisut.vm.fi/zine/66/article-9049>. Luettu 16.9.2021.

Viinamäki, Olli-Pekka 2017: Eettinen herkkyys julkisessa johtamisessa. Miten New Public Managementin teesit johtamisen autonomiasta, tilivelvollisuudesta ja luottamuksesta ohjaavat eettistä herkkyyttä? Vaasan yliopiston raportteja, 4. Tutkimusraportti. Vaasa. Vaasan yliopisto, filosofinen tiedekunta, julkisjohtaminen. Verkkojulkaisu. Luettavissa: [isbn\\_978-952-476-743-9.pdf \(uwasa.fi\)](https://www.uwasa.fi/documents/10623/1172317/Viinamaki_2017_Eettinen_herkkyys_julkisessa_johtamisessa.pdf/11021c42-0927-4290-849b-454297644870). Luettu 18.10.2021.

## LIITE 1

Lähde	Poiminta	Aiheen teemat	Moraali- tai arvosanat
Valtiovarainministeriö 2021	Yhdenvertaisuusperiaate sisältää viranomaisen ja virkamiehen velvollisuuden kohdella hallinnon asiakkaita tasapuolisesti ja johdonmukaisesti.	Yhdenvertaisuus, tasapuolisuus, johdonmukaisuus	Yhdenvertaisuus ja johdonmukaisuus
Valtiovarainministeriö 2021	Tarkoitussidonnaisuuden periaate merkitsee, että viranomainen voi käyttää toimivaltaansa yksinomaan lain mukaan perusteltuihin tarkoituksiin ja kieltää samalla harkintavallan väärinkäytön	Tarkoitussidonnaisuus, lakisidonnaisuus, harkintavallan väärinkäytön kieltäminen	Tarkoitussidonnaisuus
Valtiovarainministeriö 2021	Suhteellisuusperiaatteen mukaan viranomaisen toimien on oltava oikeassa suhteessa laissa määriteltyyn päämäärään nähden.	Suhteellisuusperiaate	Suhteellisuus
Valtiovarainministeriö 2021	Puolueettomuusperiaate edellyttää, että viranomaisen toiminta on objektiivisesti perusteltavaa ja riippumattonta.	Puolueettomuusperiaate	Puolueettomuus
Valtiovarainministeriö 2021	Luottamuksellisuusperiaate edellyttää, että viranomaisen toimet suojaavat oikeusjärjestyksen perusteella oikeutettuja odotuksia.	Luottamuksellisuusperiaate	Luottamus, ennakoitavuus

Valtiovarainministeriö 2021	Perusoikeutena turvattu julkisuusperiaate korostaa hallintotoiminnan avoimuutta	Julkisuusperiaate	Avoimuus
Valtiovarainministeriö 2021	Viranomaisten toimintaan kohdistuva hallinnon palveluperiaate, virkamiesoikeudelliset periaatteet sekä luottamuksen suojaan liittyvät oikeusvarmuus ja oikeusvoima.	Palveluperiaate, virkamiesoikeus, luottamuksensuoja, oikeusvarmuus, oikeusvoima	Laillisuus
Valtiovarainministeriö 2021	Virkamiehen on suoritettava tehtävänsä asianmukaisesti ja viivytyksettä.	Asianmukaisuus, viivytyksettömyys	Asianmukaisuus ja viivytyksettömyys
Valtiovarainministeriö 2021	Hänen on noudatettava työnjohto- ja valvontamääräyksiä.	Velvoite noudattaa määräyksiä	Johtosuhteet
Valtiovarainministeriö 2021	Virkamiehen on käyttäydyttävä asemansa ja tehtäviensä edellyttämällä tavalla.	Käyttätymisvelvoite	Käyttäytyminen

Valtiovarainministeriö 2021	Lähtökohtaisesti virkamiehellä on samat perusoikeudet kuin kenellä tahansa kansalaisella.	Virkamiehen perusoikeudet	Perusoikeudet
Valtiovarainministeriö 2021	Virkamies ei sanan- ja yhdistymisvapaudestaan huolimatta voi kuitenkaan esimerkiksi ottaa virastossaan hoitaakseen poliittisen puolueen ehdokaskampanjaa, vaikka laki ei nimenomaisesti tuollaista toimintaa kielläkään.	Yhdistymisvapaus, poliittinen korrektius	Luottamus
Valtiovarainministeriö 2021	Vapaa-ajan yhdistystoiminta ei edellytä sivutoimilupaa eikä sivutoimi-ilmoituksen tekemistä. Virkamiehen on kuitenkin kiinnitettävä huomioita siihen, ettei osallistumisesta yhdistyksen toimintaan aiheudu sellaisia sidonnaisuuksia, jotka voisivat johtaa esimerkiksi esteellisyyteen virkatehtävien hoidossa tai heikentää luottamusta virkamieheen taikka viranomaiseen.	Sidonnaisuus, esteellisyys	Luottamus, tasavertaisuus
Valtiovarainministeriö 2021	Virkamies tekee työnsä asianmukaisesti ja viivytyksettä.	Asianmukaisuus, viivytyksettömyys	Asianmukaisuus ja viivytyksettömyys

Valtiovarainministeriö 2021	Virkamies noudattaa työnjohto- ja valvontamääräyksiä.	Määräysten noudattaminen	Johtosuhteet
Valtiovarainministeriö 2021	Virkamies käyttäytyy asemansa ja tehtäviensä edellyttämällä tavalla.	Käyttäytymisvelvoite	Käyttäytyminen
Valtiovarainministeriö 2021	Virkamies ei vaadi, hyväksy tai ota vastaan taloudellista tai muuta etuutta, jos se voi heikentää luottamusta virkamieheen tai siihen viranomaiseen, jossa hän työskentelee.	Kielto ottaa vastaan etuuksia	Lahjomattomuus
Valtiovarainministeriö 2021	Virkamies tekee työnantajalle tarvittavat sivutoimilupahakemukset tai -ilmoitukset.	Sivutoimilupahakemus, sivutoimilupailmoitus	Luottamus, tasavertaisuus
Valtiovarainministeriö 2021	Virkamies antaa työnantajalle pyynnöstä tietoja, jotka koskevat hänen tehtäviensä hoitamisen terveydellisiä edellytyksiä.	Terveydelliset edellytykset	Terveydelliset edellytykset



Valtiovarainministeriö 2021	Virkamies osallistuu työnantajan määräyksestä terveydentilansa toteamista varten tehtäviin tarkastuksiin ja tutkimuksiin, silloin kun se on tarpeen tehtävän hoitamisen edellytysten selvittämiseksi.	Terveydelliset edellytykset	Terveydelliset edellytykset
Valtiovarainministeriö 2021	Virkamies ei paljasta asiakirjan salassa pidettävää sisältöä eikä mitään viranomaisen palveluksessa tietoonsa saamaa seikkaa, joka on lailla säädetty salassa pidettäväksi.	Salassapitovelvollisuus	Luottamus, yksilönsuoja, toiminnan suoja
Valtiovarainministeriö 2021	Virkamies vastaa virkatoimiensa lainmukaisuudesta.	Virkatoimien lainmukaisuus	Lainmukaisuus
Valtiovarainministeriö 2021	Virkamies on myös vastuussa sellaisesta monijäsenisen toimielimen päätöksestä, jota hän on toimielimen jäsenenä kannattanut.	Virkatoimien lainmukaisuus	Lainmukaisuus
Valtiovarainministeriö 2021	Esittelijä on vastuussa siitä, mitä hänen esittelystään on päätetty, jollei hän ole jättänyt päätökseen eriväviä mielipidettä.	Virkatoimien lainmukaisuus	Lainmukaisuus

Valtiovarainministeriö 2021	Virkamies ei saa osallistua asian käsittelyyn eikä olla läsnä sitä käsiteltäessä, jos hän on esteellinen.	Esteellisyys	Luottamus, tasavertaisuus
Valtiovarainministeriö 2021	Virkamies ei saa sivutoimen vuoksi tulla esteelliseksi tehtävässään. Sivutoimi ei myöskään saa vaarantaa luottamusta tasapuolisuuteen tehtävän hoidossa tai muutenkaan haitata tehtävän asianmukaista hoitamista. Tällaisilla perusteilla viranomaisen voi evätä sivutoimilupahakemuksen sekä myös kieltää työajan ulkopuolella tapahtuvan sivutoimen harjoittamisen.	Esteellisyys	Luottamus, tasavertaisuus
Valtiovarainministeriö 2021	Viranomaisasiakirjat on pääsääntöisesti määritetty julkisiksi, mikäli erityiset perusteet eivät puolla niiden salaisiksi määritellyä. Lisäksi laissa on määritetty viranomaisille velvollisuus tiedottaa aktiivisesti.	Julkisuusperiaate	Avoimuus
Valtiovarainministeriö 2021	Hallintolain mukaan viranomaisten on käytettävä selkeää, asiallista ja ymmärrettävää kieltä.	Ymmärrettävä kielenkäyttö	Ymmärrettävyys, yhdenvertaisuus, oikeudenmukaisuus
Valtiovarainministeriö 2021	Virkamiehen vaitiolovelvollisuudesta on voimassa, mitä viranomaisten toiminnan julkisuudesta annetussa laissa (julkisuuslaki) ja muussa laissa säädetään.	Vaitiolovelvollisuus	Luottamus, yksilönsuoja, toiminnan suoja

Valtiovarainministeriö 2021	Tietojen hyväksikäyttökiellolla tarkoitetaan sitä, että virkamies ei saa käyttää salassa pidettäviä tietoja omaksi tai toisen hyödyksi tai toisen vahingoksi, vaikka tietoa ei tällä tavoin ilmaistaisikaan sivulliselle.	Tietojen hyväksikäyttökielto	Luottamus, yksilönsuoja, toiminnan suoja, tasapuolisuus
Valtiovarainministeriö 2021	Sosiaalisen median käyttö on suositeltavaa, koska sen avulla kansalaisyhteiskunnan eri osat voivat olla suoraan yhteydessä toisiinsa. Virkamiesten on kuitenkin oltava tietoisia kaikkeen viestintään liittyvästä vastuusta ja sosiaalisen median erityispiirteistä.	Vastuu sosiaalisessa mediassa	Avoimuus, vastuu
Valtiovarainministeriö 2021	Virkamiesten on, käyttäessään sosiaalista mediaa niin työtehtävissä kuin yksityishenkilönäkin, kaikessa vuorovaikutuksessa säilytettävä hyvät käytöstavat ja ehdottomasti vältettävä esittämästä henkilöitä tai ryhmiä koskevia hyvien tapojen vastaisia huomioita tai näkemyksiä.	Vastuu sosiaalisessa mediassa	Käyttäytyminen
Valtiovarainministeriö 2021	Yleensä virkamiehen siirtymistä pois valtion palveluksesta uusiin tai toisiin tehtäviin voidaan pitää ongelmattomana. Viranomaisella voi olla kuitenkin virkamiehen siirtyessä perusteltu tarve estää salassa pidettävän tai julkisuutta muuten rajoittavien säännösten suojaaman tiedon ja siihen liittyvän tietämyksen siirtyminen valtionhallinnon ulkopuolelle.	Karenssisopimus	Luottamus, yksilönsuoja, toiminnan suoja, tasapuolisuus

Valtiovarainministeriö 2021	Johtajan tehtävänä on vastata organisaation kokonaisuudesta.	Johtaja vastaa kokonaisuudesta	Johtosuhteet, vastuu
Valtiovarainministeriö 2021	Johtaja vastaa myös tavoitteena olevien arvojen ja asetettujen toimintaperiaatteiden toteutumisesta.	Johtaja vastaa arvojen ja toimintaperiaatteiden toteutumisesta	Johtosuhteet, vastuu
Valtiovarainministeriö 2021	Johtajan hyvyttä voidaan arvioida myös sen perusteella, missä määrin hän täyttää tehtäväänsä kohdistuvat vaatimukset ja edistää yhteisesti hyväksytyjen asioiden saavuttamista.	Johtaja täyttää tehtäväänsä kohdistuvat vaatimukset ja edistää yhteisesti hyväksytyjen asioiden saavuttamista	Luottamus, osaaminen, ahkeruus, sitoutuneisuus
Valtiovarainministeriö 2021	Erilaiset toimintaperiaatteet, kuten tuloksellisuus, palveluperiaate ja asiantuntemus ovat konkretisoitavissa myös johtajalta vaadittaviksi tiedoiksi ja taidoiksi, jotka painottuvat eri tavoin eri tyyppisissä ja eri tasoissa johtamistehtävissä.	Johtajan tuloksellisuus, palveluperiaate, asiantuntemus	Tuloksellisuus, palvelu, asiantuntemus
Valtiovarainministeriö 2021	Johtaja kykenee näkemyksellisyyteen, mahdollistaa organisaation vision ja siitä viestinnän	Johtaja mahdollistaa vision	Näkemyksellisyys

Valtiovarainministeriö 2021	Osana ohjausprosessia johtaja asettaa päämäärät ja tulostavoitteet.	Johtaja asettaa tulostavoitteet	Päämäärätietoisuus, tulkoksellisuus
Valtiovarainministeriö 2021	Johtaja vastaa johtamisstrategioista ja -järjestelmistä ja toimivan organisaation rakentamisesta myös jakamalla vastuuta ja päätösvaltaa tarkoituksenmukaisesti.	Johtaja jakaa vastuuta ja päätösvaltaa tarkoituksenmukaisesti	Päätösvalan jakaminen
Valtiovarainministeriö 2021	Johtaja on tuloshakuinen ja osoittaa myös henkilökohtaisia tuloksia.	Johtajan tuloshakuisuus	Tuloksellisuus
Valtiovarainministeriö 2021	Johtaja edistää tuloksellista työympäristöä ja -menetelmiä.	Johtajan tuloshakuisuus	Tuloksellisuus
Valtiovarainministeriö 2021	Johtaja hallitsee henkilökohtaista ajankäyttöä, stressiä ja ristiriitaisia vaatimuksia.	Johtaja hallitsee vaatimukset	Itsensä johtaminen

Valtiovarainministeriö 2021	Hyvän johtajan vaatimukseen kuuluvat tehtävän edellyttämät tiedot ja taidot.	Johtajan tehtävän edellyttämät tiedot ja taidot	Osaaminen
Valtiovarainministeriö 2021	Johtajalta vaadittaviin yleisimpiin henkilökohtaisiin ominaisuuksiin kuuluvat muun muassa johtajien fyysinen kunto, vuorovaikutustaidot, ajattelu- ja oppiminen ja henkilökohtaiset arvot ja elämän kokonaisuuteen liitetyt merkitykset.	Johtajan fyysinen kunto, vuorovaikutustaidot, ajattelu, oppiminen, henkilökohtaiset arvot	Fyysinen kunto, vuorovaikutus, oppiminen, henkilökohtaiset arvot
Valtiovarainministeriö 2021	Varsinkin ylimmän johdon rooliin liittyy esimerkillisyys tai toiminen roolimalleina.	Ylimmän johdon esimerkillisyys	Esimerkillisyys
Valtiovarainministeriö 2021	Johto vastaa organisaation tavoitearvojen ja toimintaperiaatteiden määrittelystä ja hyvän virkamiesetiikan toteutumisesta käytännössä.	Johtaja vastaa arvojen, toimintaperiaatteiden toteutumisesta ja virkamiesetiikan toteutumisesta	Tavoitteellisuus, tuloksellisuus virkamiesetiikan toteutus
Valtiovarainministeriö 2021	Johtajilta voidaan odottaa eettistä johtajuutta, joka edistää myös laajemmin yhteiskunnassa tärkeinä pidettyjen arvojen toteutumista.	Eettinen johtajuus, joka edistää yhteiskunnassa arvojen toteutumista	Eettinen johtajuus

Valtiovarainministeriö 2021	Eettinen johtajuus edellyttää johdolta myös yhteistä hyvää edistäviä henkilökohtaisia persoonallisuuden piirteitä ja ominaisuuksia.	Johtajan hyvää edistävät henkilökohtaiset persoonallisuuden piirteet ja ominaisuudet	Hyvää edistävät henkilökohtaiset persoonallisuuden piirteet ja ominaisuudet
Poliisihallitus 2019	Poliisin toiminta on ennustettavaa ja sille löytyy aina peruste laista. Kansalaisten tulee voida luottaa poliisiin kaikissa tilanteissa. Tästä syystä toimintamme on ennustettavaa ja sen tulee perustua lakiin. Emme milloinkaan turvaudu lainvastaisiin keinoihin virkatehtäviä suorittaessamme. Turvaamme perus- ja ihmisoikeuksien toteutumisen kaikessa toiminnassamme.	Toiminnan ennustettavuus, lakiperusta, luottamus, perus- ja ihmisoikeuksien turvaaminen kaikessa toiminnassa	Ennustettavuus, laillisuus, luottamus, perus- ja ihmisoikeuksien turvaaminen kaikessa toiminnassa
Poliisihallitus 2019	Poliisi toimii tasa-arvoisesti ja yhdenvertaisesti. Työyhteisössämme ei suvaita syrjintää tai häirintää millään perusteella. Olemme inhimillisiä ja vastaamme jokainen omalta osaltamme siitä, ettemme itse toimi tai yllytä muita toimimaan syrjivästi tai halventavasti. Kohtelemme jokaista henkilöä, niin asiakkaita kuin kollegoitamme, samanarvoisesti riippumatta heidän henkilökohtaisista ominaisuuksistaan tai taustastaan. Emme suhtaudu kehenkään alentavasti, halveksivasti tai ennakko-luuloisesti. Kannustamme kaikkiin väestöryhmiin kuuluvia henkilöitä hakeutumaan töihin poliisihallintoon ja tuemme kaikkia tasavertaisesti urakehityksessä.	Tasa-arvo ja yhdenvertaisuus, ei suvaita syrjintää tai häirintää, inhimillisyys, ei alentavaa, halventavaa tai annakkoluuloista suhtautumista, kannustetaan kaikkia väestöryhmiä hakeutumaan poliisihallintoon	Tasa-arvo, yhdenvertaisuus, syrjinnän ja häirinnän kieltäminen, inhimillisyys

Poliisihallitus 2019	<p>Poliisi on avoin ja julkisuusmyönteinen. Käytämme merkittävää yhteiskunnallista valtaa ja tiedostamme, että tämän vallankäytön valvomiseksi toiminnastamme on saatava tietoa. Toimimme aina niin läpinäkyvästi kuin mahdollista ja toteutamme näin julkisuusperiaatetta. Tuotamme aktiivisesti tilasto- ja muuta tietoa yhteiskunnallisen keskustelun tueksi ja viestimme aktiivisesti moderneilla tiedonvälitystavoilla. Toisaalta pidämme huolta siitä, ettemme milloinkaan vuoda saamiamme salassa pidettäviä tietoja julkisuuteen. Käytämme tietojärjestelmiämme vain virkatehtävien hoitamiseksi ja huolehdimme tietoturvan korkeasta tasosta kaikissa tilanteissa.</p>	<p>Avoimuus, julkisuusmyönteisyys, läpinäkyvyys, julkisuusperiaate, aktiivinen ote viestitään, kielto vuotaa salassa pidettävää tietoa, huolehditaan tietoturvasta</p>	<p>Avoimuus</p>
Poliisihallitus 2019	<p>Poliisin käytös on mallikelpoista. Meille on asetettu laissa erityinen käyttäytymisvelvoite, jota noudatamme niin virka- kuin vapaa-aikanamme. Emme käytäydä sellaisella tavalla, joka vaarantaisi toimintaamme kohtaan tunnettavan luottamuksen. Suomen poliisia edustaa osaava ja ammattitaitoinen poliisi- ja siviilihenkilöstö. Virka- asemastaan riippumatta jokainen meistä toimii organisaationsa käyntikorttina ja luo kuvaa kansalaisille poliisin toiminnasta. Poliisin tunnistaa virkapuvusta, jota kannamme ylpeydellä siitä annettujen määräysten mukaisesti.</p>	<p>Käyttäytymisvelvoite, luottamus, osaaminen, ammattitaito, jokainen luo kuvaa poliisitoiminnasta, virkapuvun käyttö määräysten mukaisesti</p>	<p>Käyttäytyminen, luottamus, osaaminen</p>



Poliisihallitus 2019	<p>Poliisi on riippumaton ja itsenäinen. Emme tavoittele virkatehtävissämme henkilökohtaista etua ja huomioimme esteellisyysäänökset kaikessa toiminnassamme. Olemme lahjomattomia, emmekä ota vastaan taloudellista tai muuta etuutta, joka voisi vaarantaa meitä kohtaan tunnettavaa luottamusta. Vapaa-ajan sidonnaisuutemme eivät vaaranna virkatoimiamme asianmukaista ja tasapuolista suorittamista. Noudatamme sivutoimien harjoittamisesta annettuja ohjeita. Meille on tärkeintä, että kansalaiset ja yhteiskunta luottavat meihin. Osoitamme muita kohtaan kunnioitusta, vilpittömyyttä ja rehellisyyttä. Olemme sanojemme mittaisia.</p>	<p>Riippumattomuus, itsenäisyys, kielto tavoitella virkatehtävissä henkilökohtaista etua, esteellisyysäännösten noudattaminen, lahjomattomuus, kielto ottaa vastaan taloudellista tai muuta etua, luottamus, sivutoimista annettujen ohjeiden noudattaminen, kunnioituksen osoittaminen, vilpittömyys, rehellisyys</p>	<p>Riippumattomuus, itsenäisyys, luottamus, lahjomattomuus</p>
Poliisihallitus 2019	<p>Poliisin henkilöstö toimii yhteisöllisesti. Arvostamme hyviä työyhteisötaitoja. Työhyvinvointimme kestävä perusta luodaan koko henkilöstön yhteistyön kautta. Osaamme mukauttaa toimintaamme muutoksessa ja olemme jatkuvasti valmiita omaksumaan uutta. Tuemme toisiamme vaikeissa tilanteissa. Työyhteisössä edistämme avoimuuden toteutumista ja rakennamme luottamuksellista ilmapiiriä. Olemme sitoutuneita organisaatioon ja sen arvoihin. Tärkein voimavaramme on yhdessä työtä tekevä ja osaamista jakava työyhteisö.</p>	<p>Yhteisöllisyys, hyvät yhteistyötaidot, työhyvinvointi, muutosvalmius, oppiminen, työyhteisön tuki, avoimuus työyhteisössä, luottamuksen rakentaminen, sitoutuminen organisaatioon ja sen arvoihin</p>	<p>Yhteisöllisyys, yhteistyötaidot, muutosvalmius, oppiminen, työyhteisön tuki, avoimuus, luottamus, sitoutuminen organisaatioon ja sen arvoihin</p>

Poliisihallitus 2019	<p>Poliisin arvot näkyvät johtamisessa. Johdamme oikeudenmukaisesti, vastuullisesti ja eettisesti. Emme tingi eettisistä periaatteista myöskään nopeissa päätöksissä ja toimenpiteissä. Johtamiseemme kuuluu toiminnan lainmukaisuuden ja laadun valvonta. Laadukkaalla johtamisella saavutamme meille asetetut tavoitteet. Esimies-työllä mahdollistamme avoimen vuorovaikutuksen ja rakennamme systemaattisesti henkilöstön keskinäistä yhteistyötä. Arvostamme yksilöiden kokemusta, osaamista sekä näkemyksiä heidän tehtävistään riippumatta. Näin luomme edellytykset luottamuksen rakentumiselle, henkilöstön hyvinvoinnille, oman osaamisen kehittämiselle sekä onnistumiselle työelämässä.</p>	<p>Johtamisen oikeudenmukaisuus, johtamisen vastuullisuus, johtamisen eettisyys, johtaja valvoo toiminnan lainmukaisuutta, laadukas johtaminen, johtaminen tulostavoitteiden saavuttamiseksi, johtaja mahdollistaa avoimen vuorovaikutuksen ja rakentaa yhteistyötä, yksilöiden kokemuksen ja osaaminen ja näkemysten arvostaminen tehtävistä riippumatta, luottamuksen rakentaminen, henkilöstön hyvinvointi, oma osaaminen</p>	<p>Oikeudenmukaisuus, vastuullisuus, eettisyys, lainmukaisuus, tulostavoitteellisuus, avoimuus, yhteistyö, arvostaminen</p>
Poliisihallitus 2019	<p>Poliisi käyttää voimavarojaan tarkoituksenmukaisesti, tehokkaasti ja vastuullisesti. Käytämme käytössämme olevia henkilöstövoimavaroja sekä toimintaamme osoitettuja varoja, omaisuutta ja muita resursseja mahdollisimman tarkoituksenmukaisella sekä tehokkaalla tavalla tehtävienne edellyttämien tarpeiden mukaisesti. Varojemme käyttö on läpinäkyvää ja dokumentoitua. Toimintaamme varten suoritettavat hankinnat hoidetaan suunnitelmallisesti taloudelliset näkökulmat huomioiden. Huolehdimme kukin omalta osaltamme, että käsittelemme poliisin hallussa olevaa omaisuutta vastuullisesti.</p>	<p>Voimavarojen tarkoituksenmukainen käyttäminen, tehokkuus, vastuullisuus, varojen käytön läpinäkyvyys, hankintojen suunnitelmallisuus ja taloudellisuus, poliisin omaisuuden vastuullinen käsittely</p>	<p>Voimavarojen tarkoituksenmukainen käyttö, tehokkuus, vastuullisuus, suunnitelmallisuus, taloudellisuus</p>

Poliisihallitus 2021	Työyhteisössämme ei suvaita syrjintää tai häirintää millään perusteella ja mahdollisiin tapauksiin puututaan viipymättä.	Syrjinnän ja häirinnän kieltä, puuttuminen syrjintään ja häirintään viipymättä	Syrjinnän ja häirinnän kieltä
Poliisihallitus 2021	Olemme inhimillisiä ja vastaamme jokainen omalta osaltamme siitä, ettemme itse toimi tai yllytä muita toimimaan syrjivästi tai halventavasti.	Inhimillisyys, syrjinnän ja halventavan käytäytymisen kieltä, kieltä yllyttää syrjimään tai halventamaan	Inhimillisyys, surjinnän ja halventavan käytäytymisen kieltä
Poliisihallitus 2021	Kohtelemme jokaista henkilöä, niin asiakkaita kuin kollegoitamme, samanarvoisesti riippumatta heidän henkilökohtaisista ominaisuuksistaan tai taustastaan.	Samanarvoisuus	Samanarvoisuus
Poliisihallitus 2021	Emme suhtaudu kehenkään alentavasti, halveksivasti tai ennakkoluuloisesti emmekä myöskään tee kenestäkään oletuksia kulttuuristen piirteiden, uskonnon, kielen, tapojen tai muun vastaavan perusteella.	Kieltä suhtautua alentavasti tai ennakkoluuloisesti, kieltä tehdä kenestäkään oletuksia kulttuuristen piirteiden tai uskonnon tai kielen tai tapojen tai muun vastaavan perusteella	Kieltä suhtautua alentavasti tai ennakkoluuloisesti, kieltä tehdä oletuksia kulttuuristen piirteiden tai uskonnon tai kielen tai tapojen tms. perusteella
Poliisihallitus 2021	Kannustamme kaikkiin väestöryhmiin kuuluvia henkilöitä hakeutumaan töihin poliisihallintoon ja tuemme kaikkia tasavertaisesti urakehityksessä.	Kannustaminen kaikkia väestöryhmiä hakeutumaan poliisihallintoon, tasavertaisen urakehityksen tukeminen	Tasavertaisen urakehityksen tukeminen

Poliisihallitus 2021	Varmistamme, että asiakkaamme pystyvät käyttämään poliisin palveluita yhdenvertaisesti.	Yhdenvertaisten palveluiden saaminen	Yhdenvertaiset palvelut
Poliisihallitus 2021	Esimiehillä on erityinen vastuu oman yksikönsä ja alaistensa toimintatavoista ja ilmapiiristä.	Esimiehen vastuu alaiten toiminnasta ja ilmapiiristä	esimiehen vastuullisuus
Poliisihallitus 2021	Mikäli esimiehen tietoon tulee yksikössä tapahtuvaa syrjivää tai halventavaa käyttäytymistä, hänen velvollisuutensa on puuttua siihen.	Esimiehen velvollisuus puuttua syrjintään tai halventavaan käyttäytymiseen	Puuttumisvelvoite syrjintään tai halventavaan käyttäytymiseen
Poliisihallitus 2021	Syrjinnän kieltö ei koske ainoastaan tilanteita, jossa paikalla on syrjinnälle alttiin ryhmän jäsen.	Syrjinnän kieltö vaikka paikalla ei ole syrjinnälle alttiin ryhmän jäsentä	Syrjinnän kieltö
Poliisihallitus 2021	Henkilöstön tulee matalalla kynnyksellä kertoa esimiehille havaitsemastaan epäasiallisesta toiminnasta. Mikäli lähiesimies koetaan epäasiallisesti käyttäytyväksi, otetaan yhteys esimiehen esimieheen.	Henkilöstön velvollisuus kertoa epäasiallisesta toiminnasta esimiehelle tai esimiehen esimiehelle, jos lähiesimies käyttäytyy epäasiallisesti	Velvollisuus kertoa epäasiallisesta toiminnasta

Poliisi.fi	Toimintamme on ennustettavaa ja sen tulee perustua lakiin. Emme milloinkaan turvaudu lainvastaisiin keinoihin virkatehtäviä suorittaessamme. Turvaamme perus- ja ihmisoikeuksien toteutumisen kaikessa toiminnassamme.	Toiminnan ennustettavuus, lakiperusta, luottamus, perus- ja ihmisoikeuksien turvaaminen kaikessa toiminnassa	Ennustettavuus, lakiperusta, luottamus, perus- ja ihmisoikeuksien turvaaminen kaikessa toiminnassa
Poliisi.fi	Työyhteisössämme ei suvaita syrjintää tai häirintää millään perusteella. Olemme inhimillisiä ja vastaamme jokainen omalta osaltamme siitä, ettemme itse toimi tai yllytä muita toimimaan syrjivästi tai halventavasti.	Inhimillisyys, syrjinnän ja halventavan käytäytymisen kieltäminen, kieltäminen yllyttää syrjimään tai halventamaan	Inhimillisyys, syrjinnän ja halventavan käytäytymisen kieltäminen
Poliisi.fi	Kohtelemme jokaista henkilöä, niin asiakkaita kuin kollegoitamme, samanarvoisesti riippumatta heidän henkilökohtaisista ominaisuuksistaan tai taustastaan. Emme suhtaudu kehenkään alentavasti, halveksivasti tai ennakkoluuloisesti.	Samanarvoisuus	Samanarvoisuus
Poliisi.fi	Kannustamme kaikkiin väestöryhmiin kuuluvia henkilöitä hakeutumaan töihin poliisihallintoon ja tuemme kaikkia tasavertaisesti urakehityksessä.	Kannustaminen kaikkia väestöryhmiä hakeutumaan poliisihallintoon, tasavertaisen urakehityksen tukeminen	Tasavertaisen urakehityksen tukeminen
Poliisi.fi	Toimimme aina niin läpinäkyvästi kuin mahdollista ja toteutamme näin julkisuusperiaatetta. Tuotamme aktiivisesti tilasto- ja muuta tietoa yhteiskunnallisen keskustelun tueksi ja viestimme aktiivisesti moderneilla tiedonvälitystavoilla.	Avoimuus, julkisuusmyönteisyys, läpinäkyvyys, julkisuusperiaate, aktiivinen ote viestitään	Avoimuus

Poliisi.fi	Pidämme huolta siitä, ettemme milloinkaan vuoda saamiamme salassa pidettäviä tietoja julkisuuteen. Käytämme tietojärjestelmiämme vain virkatehtävien hoitamiseksi ja huolehdimme tietoturvan korkeasta tasosta kaikissa tilanteissa.	Kielto vuotaa salassa pidettävää tietoa, huolehditaan tietoturvasta	Yksilönsuoja ja toiminnan suoja
Poliisi.fi	Emme käyttäydy sellaisella tavalla, joka vaarantaisi toimintaamme kohtaan tunnettavan luottamuksen.	Käyttäytymisvelvoite, luottamus	Käyttäytyminen, luottamus
Poliisi.fi	Suomen poliisia edustaa osaava ja ammattitaitoinen poliisi- ja siviilihenkilöstö. Virka- asemastaan riippumatta jokainen meistä toimii organisaationsa käyntikorttina ja luo kuvaa kansalaisille poliisin toiminnasta.	Käyttäytymisvelvoite, osaaminen, ammattitaito	Käyttäytymisvelvoite, osaaminen
Poliisi.fi	Poliisin tunnistaa virkapuvusta, jota kannamme ylpeydellä siitä annettujen määräysten mukaisesti.	Virkapukumääräysten noudattaminen	Virkapukumääräysten noudattaminen
Poliisi.fi	Emme tavoittele virkatehtävissämme henkilökohtaista etua ja huomioimme esteellisyysäännökset kaikessa toiminnassamme. Olemme lahjomattomia, emmekä ota vastaan taloudellista tai muuta etuutta, joka voisi vaarantaa meitä kohtaan tunnettavaa luottamusta.	Kielto ottaa vastaan etuuksia, esteellisyysäännösten noudattaminen, lahjomattomuus, luottamus	Lahjomattomuus, luottamus

Poliisi.fi	Vapaa-ajan sidonnaisuutemme eivät vaaranna virkatoimiemme asianmukaista ja tasapuolista suorittamista. Noudatamme sivutoimien harjoittamisesta annettuja ohjeita.	Sivutoimilupahakemus, sivutoimilupailmoitus, virkatoimien asianmukaisuus, tasapuolisuus	Asianmukaisuus, tasapuolisuus
Poliisi.fi	Meille on tärkeintä, että kansalaiset ja yhteiskunta luottavat meihin. Osoitamme muita kohtaan kunnioitusta, vilpittömyyttä ja rehellisyyttä. Olemme sanojemme mittaisia.	Luottamuksellisuusperiaate, kunnioitus, vilpittömyys, rehellisyys	Luottamuksellisuusperiaate, kunnioitus, vilpittömyys, rehellisyys
Poliisi.fi	Arvostamme hyviä työyhteisötaitoja. Työhyvinvointimme kestävä perusta luodaan koko henkilöstön yhteistyön kautta. Osaamme mukauttaa toimintaamme muutoksessa ja olemme jatkuvasti valmiita omaksumaan uutta.	Työyhteisötaidot, yhteistyö, työhyvinvointi, muutosvalmius, uuden oppiminen	Työyhteisötaidot, yhteistyö, työhyvinvointi, muutosvalmius, uuden oppiminen
Poliisi.fi	Tuemme toisiamme vaikeissa tilanteissa. Työyhteisössä edistämme avoimuuden toteutumista ja rakennamme luottamuksellista ilmapiiriä. Olemme sitoutuneita organisaatioon ja sen arvoihin.	Tuki, avoimuus, luottamus, sitoutuminen organisaatioon ja sen arvoihin	Tuki, avoimuus, luottamus, sitoutuminen organisaatioon ja sen arvoihin
Poliisi.fi	Johdamme oikeudenmukaisesti, vastuullisesti ja eettisesti. Emme tingi eettisistä periaatteista myöskään nopeissa päätöksissä ja toimenpiteissä. Johtamiseemme kuuluu toiminnan lainmukaisuuden ja laadun valvonta.	Johtamisen oikeudenmukaisuus, johtamisen vastuullisuus, johtamisen eettisyys, johtaja valvoo toiminnan lainmukaisuutta, laadukas johtaminen, johtaja mahdollistaa avoimen vuorovaikutuksen ja rakentaa yhteistyötä	Oikeudenmukaisuus, vastuullisuus, eettisyys, lainmukaisuus, tulostavoitteellisuus, avoimuus, yhteistyö

Poliisi.fi	Laadukkaalla johtamisella saavutamme meille asetetut tavoitteet. Esimiestyöllä mahdollistamme avoimen vuorovaikutuksen ja rakennamme systemaattisesti henkilöstön keskinäistä yhteistyötä.	Laadukas johtaminen, tulostavoitteiden saavuttaminen, esimiestyön avulla avoin vuorovaikutus, yhteistyö	Laadukas johtaminen, tulostavoitteellisuus, avoimuus, yhteistyö
Poliisi.fi	Arvostamme yksilöiden kokemusta, osaamista sekä näkemyksiä heidän tehtävistään riippumatta. Näin luomme edellytykset luottamuksen rakentumiselle, henkilöstön hyvinvoinnille, oman osaamisen kehittämiseksi sekä onnistumiselle työelämässä.	Kokemuksen ja osaamisen ja näkemyksien arvostaminen, luottamus, hyvinvointi, osaamisen kehittäminen, onnistuminen	Arvostaminen, luottamus, hyvinvointi, osaaminen, onnistuminen
Poliisi.fi	Käytämme käytössämme olevia henkilöstövoimavaroja sekä toimintaamme osoitettuja varoja, omaisuutta ja muita resursseja mahdollisimman tarkoituksenmukaisella sekä tehokkaalla tavalla tehtävienne edellyttämien tarpeiden mukaisesti.	Tarkoituksenmukainen ja tehokas varojen käyttö	Taloudellisuus
Poliisi.fi	Varojemme käyttö on läpinäkyvää ja dokumentoitua. Toimintaamme varten suoritettavat hankinnat hoidetaan suunnitelmallisesti taloudelliset näkökulmat huomioiden. Huolehdimme kukin omalta osaltamme, että käsittelemme poliisin hallussa olevaa omaisuutta vastuullisesti.	Läpinäkyvä varojen käyttö, suunnitelmalliset hankinnat, hankintojen taloudellisuus, hankintojen vastuullinen käyttö	Taloudellisuus



## LIITE 2

UNIVERSALISMI	HYVÄNTAHTOISUUS	PERINTEET	TURVALLISUUS	VALTA	SUORIUTUMINEN	HEDONISMI	VIRIKKEISYYS	ITSEOHJAUTUVUUS
tasa-arvo X 1	hyvää edistävät henkilökohtaiset persoonallisuuden piirteet ja ominaisuudet	asianmukaisuus X 3	perusoikeudet	tarkoitussidonnaisuus	viivytyksettömyys X 2		muutosvalmius X 2	riippumattomuus
tasapuolisuus X 3	vastuullinen X 12	johtosuhteet X 4	terveydelliset edellytykset X 2	johdonmukaisuus	toiminnan suoja X 5			itsenäisyys
tasavertaisuus X 5	esimerkillisyys	käyttäytyminen X 6	yksilönsuoja X 5	suhteellisuus	osaaminen X 5			lahjomattomuus X 3
puolueettomuus	eettinen johtajuus	sitoutuneisuus	päätösvallan jakaminen	ennakoitavuus	tuloksellisuus X 6			ahkeruus
yhdenvertaisuus X 2	inhimillisyys X 3	voimavarojen tarkoituksenmukainen käyttö	fyysinen kunto	laillisuus X 2	asiantuntemus			näkemyksellisyys
oikeudenmukaisuus X 3	eettisyys X 2	suunnitelmallisuus	vuorovaikutus	lainmukaisuus	tehokkuus			päämäärätietoisuus
perus- ja ihmisoikeuksien turvaaminen kaikessa toiminnassa	arvostaminen X 2	taloudellisuus X 3	häirinnän kieltäminen X 2	virkamiesetiikan	onnistuminen			itsensä johtaminen

				toteutus				
samanarvoisuus X 2	tasavertaisen urakehityksen tukeminen X 2	kunnioitus	yhteisöllisyys	ennustettavuus X 2	esimiehen vastuullisuus			henkilökohtaiset arvot
avoimuus X 10		sitoutuminen organisaatioon ja sen arvoihin	yhteistyötaidot X 6	virkapukumääräysten noudattaminen	työyhteisötaidot			tavoitteellisuus X 3
luottamus X 21			halventavan käyttäytymisen kieltä X 2		työhyvinvointi X 2			uuden oppiminen
ymmärrettävyys			Kielto suhtautua alentavasti tai ennakkoluuloisesti		vastuullisuus			
palvelu X 2			kielto tehdä oletuksia kulttuuristen piirteiden tai uskonnon tai kielten tai tapojen tms. perusteella		laadukas johtaminen			
yhdenvertaiset palvelut			puuttumisvelvoite syrjintään					

			tai halventavaan käyttäytymiseen					
vilpittömyys			syrjinnän kieltäminen X 3					
rehellisyys			velvollisuus kertoa epäasiallisesta toiminnasta					
			työyhteisön tuki X 2					