

TARTU ÜLIKOOL

Majandusteaduskond

Alina Sviridenko

**TÖÖALASE EBAAUSA KÄITUMISE ÕIGUSTAMINE
TEENINDUSETTEVÕTTE NÄITEL**

Bakalaureusetöö

Juhendaja: prof. Maaja Vadi

Tartu 2017

Soovitan suunata kaitsmisele

(professor Maaja Vadi)

Kaitsmisele lubatud “ 2017. a.

Juhtimise õppetooli juhataja

(professor Maaja Vadi)

Olen koostanud töö iseseisvalt. Kõik töö koostamisel kasutatud teiste autorite tööd, põhimõttelised seisukohad, kirjandusallikatest ja mujalt pärinevad andmed on viidatud.

.....

(Alina Sviridenko)

SISUKORD

SISSEJUHATUS	4
1. Töölase ebaaususe õigustamise käsitlese teoreetilised alused teenindusettevõtte kontekstis	7
1.1. Töölase ebaaususe olemus ja vormid	7
1.2. Ebaaususe kujunemise põhjused teenindusettevõtte kontekstis.....	12
1.3. Töölase ebaaususe õigustamine.....	17
2. Töölase ebaaususe õigustamise empiiriline uuring teenindusettevõttes	25
2.1. Metoodika ja valimi kirjeldus.....	25
2.2. Teenindajate arvamused ebaausast käitumisest ja selle õigustamisest	32
2.3. Järeldused ebaausa käitumise õigustamisest ja soovitusel teenindusettevõttele	43
KOKKUVÕTE.....	49
VIIDATUD ALLIKAD	52
LISAD	58
Lisa 1. Poolstruktureeritud intervjuu küsimustik	58
Lisa 2. Intervjuu vastused kategooriatesse jaotatuna	60
Lisa 3. Intervjuu tulemused ja seos teooriaga	62
Lisa 4. Risttabel.....	63
SUMMARY	64

SISSEJUHATUS

Iga päev võetakse vastu erinevaid otsuseid ning tihtipeale usutakse, et otsustest tulenevad teod on ausad. Ausa ja ebaausa käitumise ilminguid on aga erisuguseid, sest ausust ja ebaausust tajutakse väga erinevalt. Sellist ebaaususe definitsiooni, mis leiaks aset ning kehtiks igas olukorras, ei ole sugugi lihtne üheselt määrata. Võttes kokku erinevate teadlaste definitsioonid võib ebaausust lühidalt iseloomustada kui reeglite rikkumist, kahju tekitamist teistele indiviididele, endale kasu toovat käitumist või teiste ära kasutamist.

Tänapäeva kiire tempoga ja muutuvus ühiskonnas on tööalane ausus ja ebaausus väga tähtis näitaja nii organisatsiooni, töötaja kui ka kliendi jaoks. Tõenäoliselt puutub enamik organisatsioonidest oma igapäevatoos kokku ebaausa käitumise või väärtetega oma töötajate poolt. Seepärast on juhi jaoks väga oluline aru saada, mis on ebaausus. Esiteks eeldavad nii ühiskond, töötajad kui ka teised huvipooled juhilt ausat käitumist ning teiseks aitab antud teadmine juhil kujundada sellist organisatsioonikultuuri, mis võimaldab ennetada või vähendada tööalast ebaausat käitumist. (Vissak, Vadi 2013: 4)

Ülemaailmsel turul, kus tegutseb tuhandeid rahvusvahelisi ettevõtteid, muutub ebaausa käitumise tuvastamine ning ennetamine aina keerulisemaks, kuna äri globaliseerumine võib soodustada ebaausa käitumise riski kasvu. Uuringud on kinnitanud, et petturlus organisatsioonis saab alguse enda seestpoolt ehk suuremaks ohukohaks ettevõtte jaoks võivad osutuda just omatöötajad. Näiteks Hall (2006: 268) on öelnud, et ebaausalt käituvad mitte ettevõtted ise, vaid selle omatöötajad. Antud probleemi olemasolu tõestab ka üks laiahaardelisemaid uuringuid, millest selgus, et neli viiest ettevõttest (81%) kogesid ebaausat käitumist vähemalt ühe omatöötaja poolt (Global Fraud Report 2015/2016). Omatöötajate ebaausaks käitumiseks organisatsioonis on näiteks valetamine, petmine, kliendiga ebaviisakas käitumine, töökohustustest kõrvalehiilimine, töövahendite lõhkumine või vargus jms.

Käesoleva töö autor käsitleb tööalast ebaausat käitumist just teenindusettevõttes. Teenindusettevõtetes on ebaaususe probleem pidevalt päevakorral, kuna ka vahetut kokkupuudet kliendiga on kõige enam. Seepärast tulevad just teenindussektoris töötajate erinevad hoiakud ning ausad või ebaausad tegutsemisviisid eriti esile. Töötaja käitumine võib sõltuda paljudest asjaoludest. Selles valguses võib oletada, et ebaaus käitumine võib paljuski sõltuda kultuurist. Eelnimetatu tõttu keskendub autor oma töös nii eesti kui ka vene rahvusgrupist töötajatele.

Töölase ebaaususe probleem on aktuaalne, kuna selle ilmumine igapäevatoos ei ole välistatud ühegi organisatsiooni jaoks. Samuti mõjutab töötaja suhtumine ja käitumisviis organisatsiooni kui terviku toimimist ja selle tulemusnäitajaid. Aina rohkem teevad organisatsioonid pingutusi ebaaususega seotud probleemide ennetamiseks ja tuvastamiseks.

Antud bakalaureusetöö eesmärgiks on analüüsida, kuidas teenindajad õigustavad tööalast ebaausat käitumist. Samuti teeb käesoleva töö autor ettevõttele ettepanekuid ebaausa käitumise ennetamiseks. Töölase ebaausa käitumise probleemi on seni Eestis uuritud vähe, kuid antud probleemi võib suuremal või vähemal määral esineda ükskõik millises ettevõttes. Autori arvates võivad bakalaureusetöö tulemused olla väärtuslikud teenindusettevõtetele, kuna ettevõtte saab teada, kuidas töötajad käsivad ebaausat käitumist või õigustavad ebaausust.

Uurimisülesanded, mis aitavad töö eesmärki saavutada on järgmised:

- avada ebaaususe mõiste ja käsitleda selle erinevaid vorme;
- käsitleda ebaaususe kujunemise põhjusi teenindusettevõtte kontekstis;
- tuua välja erinevaid tööalase ebaausa käitumise õigustamisviise;
- teha ülevaade uuringu läbiviimiseks kasutatavast meetodikast ja valimist ning viia läbi uuring teenindusettevõttes töötajate seas;
- analüüsida ja tuua välja läbiviidud uuringu tulemused;
- teha järeldusi ja ettepanekuid tööalase ebaaususe õigustamise kohta teenindusettevõttes.

Antud bakalaureusetöö on jaotatud kaheks peatükiks – teoreetiliseks ja empiiriliseks. Teoreetilises osas keskendutakse erinevate autorite seisukohtade ja kirjanduse analüüsile.

Esimeses alapeatükis selgitatakse töölase ebaaususe olemust ning selle erinevaid vorme. Teises alapeatükis vaatleb autor töölase ebaausa käitumise põhjusi teenindusettevõtte kontekstis. Viimases alapeatükis käsitletakse töölase ebaausa käitumise õigustamist läbi petturluse kolmnurga teooria ning tuuakse välja õigustamise erinevaid viise.

Teine peatükk keskendub käesoleva töö raames läbi viidud empiirilise uuringu metoodika kirjeldamisele. Teises alapeatükis viiakse läbi andmeanalüüs ning tuuakse välja olulisemad tulemused. Kolmandas alapeatükis keskendutakse järelduste ning ettepanekute tegemisele. Uuringu raames viidi läbi poolstruktureeritud intervjuu nelja Tartus asuva kaupluse viieteistkümne töötaja hulgas.

Antud bakalaureusetööd iseloomustavad märksõnad: tööalane ebaausus, teenindusettevõtte, õigustamine.

1. Töölase ebaaususe õigustamise käsitluse teoreetilised alused teenindustevõtte kontekstis

1.1. Töölase ebaaususe olemus ja vormid

Uuringud majanduse valdkonnas on pööranud suurt tähelepanu ebaaususe teemale, kuid siiani pole suudetud piisavalt täpselt kindlaks määrata ebaaususe definitsiooni. Ühtse ebaaususe definitsiooni puudumise üks põhjustest on selle määratlemise keerukus ning mitmetahulisus. Ebaausust vaadeldakse laialdaselt läbi aususe mõiste ning vaikimisi peetakse ebaausust aususe rikkumiseks. Kahjuks pole kõik inimesed ühel arvamusel selle kohta mis on ikkagi hea või halb, õige või vale, aus või ebaaus. Levinud on üldistatud järeldus, et ebaaususe näol on tegemist varguse, valetamise, petmise ja muu taolise negatiivse käitumisviisiga. Eelnimetatut kinnitab ka Hall (2006: 270), öeldes, et ebaaususe definitsioon sisaldab endas pettust, kõrvalepõiklemist, väärast muljet tekitamist ning seesmise „mina“ varjamist.

Ausa ja ebaausa käitumise ilminguid on erisuguseid ning tõmmata ranget piirjoont nende kahe mõiste vahel on üpris keeruline. Ausust ja ebaausust tajutakse väga erinevalt ning see, mida üks nimetab ausaks, ei pruugi teise jaoks olla aktsepteeritav. Aususe teguri positiivset külge määratlevad näiteks sellised tegurid nagu õiglus ja usaldusväärsus ning on vastumeelsed teiste ärakasutamise suhtes. Samas kui näiteks kavalus ja ahnus, mis määratlevad aususe teguri negatiivset poolt, näitavad kalduvust ja valmisolekut teisi ära kasutada (Ashton *et al* 2000: 361). Kui eelnimetatud definitsioon rõhutas indiviidide ärakasutamist, siis Schott ja Jehn pöörasid tähelepanu tahtlikule reeglite rikkumisele ning kahju tekitamisele. Scott ja Jehn (1999: 297) definitsiooni kohaselt „Ebaausus esineb siis, kui indiviid rikub teadlikult ja vabatahtlikult informatsiooni edastamise kokkulepet või organisatsiooni omandit, tekitades seeläbi kahju teistele osapooltele.“ Eelnimetatud ebaaususe definitsioonid olid üldised ja laiahaardelised ning keskendusid rohkem

indiviidi tasandile. Antud töös aga käsitletakse tööalast ebaausat käitumist, mis on kitsam käsitlus ning puudutab indiviidi käitumist organisatsioonis. See tähendab, et töölase ebaaususe näol on tegemist indiviidi käitumisega, mille tagajärjed võivad avaldada mõju mitte ainult indiviidile endale, vaid ka organisatsioonile, milles indiviid ebaausalt tegutseb.

Ebaausat käitumist tööalases kontekstis on samuti käsitletud väga erinevalt ning mitmed autorid käsitlevad tööalast ebausust kui „käitumist, mis väljendub omakasumlikus käitumises, rikkudes organisatsioonis olemasolevaid reegleid ja norme“ Shu *et al.* (2011: 330). Sarnaselt defineerib antud mõistet ka Gruys *et al.* (2003: 30), öeldes, et „tööalane ebaausus on organisatsiooni liikme mistahes käitumine, mis on kavatsuslik ning mida organisatsioon näeb olevat vastuolus õiguslike huvidega“. Antud definitsiooni käsitlus keskendub petmisele kui käitumisele endale, mitte selle tulemustele või tagajärgedele (nt. tekitatud kahjule). Oluline on ära märkida, et vaadeldakse üksnes tahtlikku ning teadlikku kavatsust käituda ebaausalt. Giacalone (1987: 367) arvamuse kohaselt võib tööalaseks ebaaususeks nimetada mistahes töötaja käitumist, mille eesmärgiks on tekitada kahju konkreetse ettevõtte tootmisele või kasumile. Kahju tekitamist rõhutas ka Hayes (2008: 4) ning tõi välja, et ebaaus käitumine töökohal võib olla defineeritud kui tahtlik käitumine või tegevusetus, mis rikub nii ettevõtte kui ka avalikult kehtestatud reegleid ning samuti tekitab kahju nii ettevõttele kui ka teistele. Erinevalt teistest rõhutas Skillern (1978-1979: 344) kasusaamist ning tema arvamuse kohaselt „ebaausus eeldab tahtmist sooritada väärtegu, teenides samal ajal rahalist kasu (muul moel, kui tavapärasest tööd tehes), mis oli ette nähtud teisele isikule või ka organisatsioonile“.

Nagu eelpool mainitud, siis töölase ebaaususe mõiste on väga laiahaardeline ning eri autorid defineerivad seda väga mitmeti. Antud töös lähtub autor definitsioonist, mis rõhutab eelkõige tahtlikku tegevust ja kavatsust petta. Tööalane ebaausus on indiviidi tahtlik tegevus, mille tulemusel tekitatakse kahju ettevõttele või teistele antud organisatsiooni indiviididele. Erinevatele allikatele toetudes (Skillern, 1978-1979: 344; Scott *et al.*, 1999: 297; Ashton *et al.*, 2000: 361; Gruys *et al.*, 2003: 30; Hayes, 2008: 4; Shu *et al.*, 2011: 330) toob autor välja ebaaususe ja tööalase ebaaususe definitsioonidele iseloomulikke ühiseid tunnuseid, mis on esitatud tabelis 1.

Tabel 1. Erinevate ebaaususe definitsiooni iseloomujooned

	Skillern (1978- 1979)	Scott, Jehn (1999)	Ashton <i>et al</i> (2000)	Gruys <i>et al</i> (2003)	Hayes (2008)	Shu <i>et al</i> (2011)
Tahtlik kavatsus	X	X		X	X	X
Reeglite ja normide rikkumine		X		X	X	
Kahju tekitamine (teistele indiviididele, organisatsioonile)	X	X			X	
Teiste indiviidide ärakasutamine			X			
Kasu teenimine (ka rahaline)	X					X
Hõlmab ebaetilise käitumise vorme			X			X

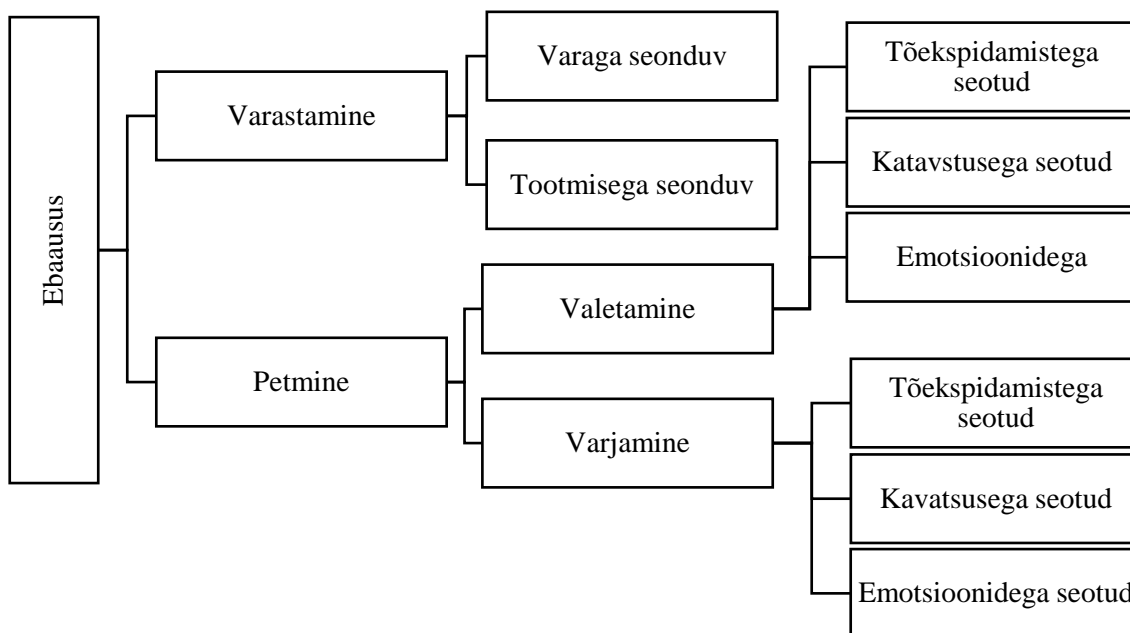
Allikas: autori koostatud tuginedes Skillern (1978-1979: 344), Scott *et al.* (1999: 297), Ashton *et al.* (2000: 361), Gruys *et al.* (2003: 30), Hayes, (2008: 4), Shu *et al.*, (2011: 330).

Selleks, et saada paremat ülevaadet erinevatest definitsioonidest, toob autor välja kokkuvõtvaid järeldusi:

- Peaaegu kõikides definitsioonides rõhutatakse tahtlikkuse aspekti ehk ebaausus on indiviidi tahtlik tegevus ja teadlik kavatsus petta;
- Mitme definitsiooni kohaselt on ebaausus seotud kas organisatsioonile või teistele indiviididele kahju tekitamisega;
- Ebaaususe väljundina võib mitme autori käsitluse puhul välja tuua reeglite, organisatsioonis kehtestatud standardite või normide ja õiguslike huvide rikkumist;
- Erinevalt teistest käsitlustest, on Shu *et al* (2011) ja Skillern (1978-1979) vaadelnud ebaausust kui endale kasu toovat käitumist;
- Skillern defineeris ainukesena ebaausust kui rahalisel eesmärgil sooritatud käitumist;
- Levinud on arusaam, et ebaausus hõlmab endas ebaetilise käitumise vorme ja karakteristikuid, milleks võivad olla kavalus, petmine jms.

Selleks, et paremini mõista, milliseid ebaausaid käitumisviise võib organisatsioonis üldse ette tulla, käsitleb autor järgnevalt erinevaid ebaausa käitumise vorme. Töölase ebaausa käitumise alla võib nimetada näiteks informatsiooni leket, ettevõtte vahendite omastamist, lõhkumist, aga ka organisatsiooni vara seadusevastast omastamist, väärtarvitamist ning ka tööülesannete tahtlikku mittetäitmist (Hall 2006: 270). Samuti võib töölaseks ebaaususeks pidada mistahes võõraste asjade omastamist, võltsimist, petmist, toote või kliendi kohta käiva informatsiooni vargust või väärkasutamist, viilimist ja teiste arvelt teenitud hüvede kasutamist ning muud endale kasutoovat käitumist töökohal (Wang, Kleiner 2005: 11).

Kindlasti ei ole eelpool mainitud kõiki ebaaususe võimalikke vorme. Sõltuvalt töö spetsiifikast, töötajatest ja ka organisatsioonist endast, saab töölase käituda ebaausalt väga erinevalt ning kõikide võimalike tööalaste ebaaususe vormide käsitlemiseks on vajalik antud probleemaatikasse detailsemalt süveneda. Võib öelda, et ebaausad käitumisviisid organisatsioonis on igasugune töötaja tahtlik väärkäitumine nii ettevõtte või töötajate omandi, tööülesannete või ka kliendi suhtes. Üldistatult on selliseks väärkäitumiseks vargus, petmine, valetamine või mistahes muu negatiivne käitumine töö juures. Varasemate uuringute hinnangutele toetudes on petmine ja vargus põhilised tööalase ebaausa käitumise vormid, mis võivad ettevõttes esineda ning ligi pool ettevõtte kahjudest võivad olla tingitud just nimelt töötaja sooritatud vargusest (Hayes 2008: 4). Vargust ja petmist nimetasid põhilisteks ebaausa käitumise vormideks ka Scott ja Jehn (1999: 312), liigitades nende alla veel mitmeid vorme, mis on välja toodud joonisel 1. Sarnast liigituse põhimõtet kasutasid ka Hollinger ja Clark (1982), mida on hiljem üle võtnud ka mitmed teised teadlased ja oma uuringutes kasutanud (nt. Beck 2006: 5).



Joonis 1. Ebaausa käitumise vormid (allikas: Scott ja Jehn, 1999: 312-316)

Töölalast vargust vaadeldakse ka läbi selle mõju erinevatele ettevõtte aspektidele. Seda on omaette jaotatud näiteks ettevõtte varaga seotud varguseks ja ettevõtte tootmisega seotud varguseks (Hollinger ja Clark, 1983). Varaga seonduv vargus on mistahes ettevõttele kuuluva vara omastamine. Siia alla kuuluvad ka klientide, kaastöötajate ja tarnijate rahaline petmine. Tootmisega seonduv vargus on tööga mitteteenitud ettevõttele kuuluva raha omastamine ehk olukord, kus töötaja teenib raha töötundide eest, mida pole tegelikult täitnud – töölt puudumine, hilinemine, looderdamine, suutmatus täita tööülesandeid õigeaegselt, liiga pikad pausid tööajal, korduv põhjusetu puudumine ning haiguspäevade võtmine, kui tegelikult ollakse terved (Hollinger ja Clark 1982: 333-334). Ülaltoodu põhjal võib järeldada, et vargust jaotatakse kaheks, millest esimene tüüp keskendub juhtumitele, mil töötaja omastab või kahjustab füüsilist organisatsioonile kuuluvat vara, ilma selleks luba saamata. Teine aga ei keskendu niivõrd organisatsiooni käegakatsutavale varale, vaid sellistele käitumisviisidele, mis takistavad või ei võimalda korralikult töö tegemist. Teine suur ebaausa käitumise vorm varguse kõrval on petmine Scott ja Jehn (1999), mille alla kuuluvad valetamine ja varjamine, mis omakorda jagunevad kolmeks: tõekspidamistega seotud valetamine/varjamine, kavatsusega seotud valetamine/varjamine ning emotsioonidega seotud valetamine/varjamine.

Vargus ja petmine on küll kõige põhilisemad petturluse vormid organisatsioonis, kuid kindlasti esineb ka selliseid käitumisviise, mida ei saa nimetada ei varguseks ega petmiseks. Seega jaotab autor antud töös ebaausat käitumist kolmeks – petmiseks, varguseks ja ebaviisakaks käitumiseks. Ebaviisaka käitumise alla võib nimetada näiteks kahju tekitamist teistele indiviididele või ebaeetilist käitumist üldiselt. Toetudes erinevatele definitsioonidele (vt tabel 1), leidis autor, et ebaaususe jaotus petmiseks ja varguseks on väga üldine ning ei hõlma endas kõiki olemasolevaid ebaausa käitumist vorme.

1.2. Ebaaususe kujunemise põhjused teenindusettevõtte kontekstis

Ebaaus käitumine organisatsioonis on kurnav tegur, mis mõjutab ettevõtte kasvu ja millest võib saada suur probleem mistahes organisatsioonis. Töötajad võivad olla ettevõtte väärtuslikuks varaks, kuid samuti ka suurimaks ohuteguriks. (Hayes 2008: 4) Uuringud on näidanud, et kõige suurem ebaausa käitumise oht organisatsiooni jaoks tuleb organisatsiooni enda seest ehk omatöötajatelt (Global Fraud Report 2015/2016). Äri üleilmastumine ning tehnoloogilised edusammud toovad endaga kaasa ebaaususe kasvu organisatsioonides – aina rohkem õpitakse juurde ebaausaid käitumisviise ja tõhusamaid petturluse skeeme (Mackevičius, Giriunas 2013: 150; Ruankaew 2016: 474). Järgnevalt käsitleb autor erinevaid tööalast ebaausat käitumist mõjutavaid tegureid teenindusettevõttes.

Iga töökeskkond on tundlik töötajate ebaausast käitumisest tulenevatele negatiivsetele mõjudele. Eriti haavatavad on jaekaubanduses tegutsevad ettevõtted, sest kauplustes näidatakse ja müüakse kaupa seda näiteks vitriinidele välja pannes (Hayes 2008: 5). Beck (2006) on enda uuringus vaadelnud mitmesuguseid tegevusvaldkondi teenindusettevõttes, mis võivad eriti soosida töötajate petturlust. Uuringutulemuste põhjal selgus, et kõige rohkem ebaausat käitumist esines kassapidajate hulgas ning laos ja müügisaali töötajate seas. Saadud tulemused ühtivad üldlevinud arusaamaga tööalase ebaaususe kohta – tagatuba (sealhulgas ladu) ja kassa on need kohad, kus töötaja käitub ebaausalt kõige suurema tõenäosusega (Beck 2006: 13). Laos võib vargus eriti tõenäoline olla, kuna enamjaolt ei peeta seda nii avatuks ja lihtsasti jälgitavaks. Kahjulikuks

käitumiseks teenindusettevõttes võib peale varguse olla ka klientidele väärinformatsiooni andmine, arvutite kuritarvitamine, klientide ignoreerimine, ebaviisakas või kogu ründav teenindus. Samuti võivad töötajad tahtlikult kaupa kahjustada või öelda, et kaup pole laos enam saadaval. (Hayes 2008: 5) Eelnevast võib järeldada, et teenindusettevõttes on ebaaususe ilmnemiseks suur risk, kuna töötajatel on võimalused ja ligipääs ettevõtte omandile ning ka kõige enam vahetut kokkupuudet kliendiga.

Töötajate ebaausa käitumise põhjuste väljaselgitamise teeb keeruliseks see, et ei olems laiahaardelist teooriat või mudelit, mis sobiks iga juhtumi selgitamiseks. Beck (2006: 6-8) on üldistavalt toonud välja seitse tähtsamat faktorit, mis selgitavad teenindusettevõtetes esineva ebaaususe põhjuseid. Nendeks teguriteks on surve või vajadus, võimalus, rahulolematuse, ebaõiglased või ebavõrdsed töötingimused, organisatsioonikultuur, töötaja hoiakud ning eneseõigustus. Selleks, et saada paremat ülevaadet kõikide faktorite kohta, on autor tabelis 2 toonud välja tööalast ebaausust põhjustavad tegurid teenindusettevõtte kontekstis koos täpsustavate selgitustega.

Tabel 2. Tööalast ebaausust põhjustavad tegurid teenindusettevõtte kontekstis

Ebaausa käitumise põhjus	Selgitus
Surve või vajadus	<ul style="list-style-type: none"> Rahaline surve – võib olla tingitud madalast palgast, isiklikest rahalistest probleemidest; mitterahaline surve.
Võimalus	<ul style="list-style-type: none"> Ligipääs ettevõtte füüsilistele vahenditele, mis on töötajatele tööülesannetest lähtuvalt usaldatud.
Rahulolematus	<ul style="list-style-type: none"> Rahulolematus töötingimustega; töötaja halb või ebaõiglane kohtlemine; halvad suhted juhtkonna või kaastöötajatega.
Ebaõiglasel või ebavõrdsetel töötingimused	<ul style="list-style-type: none"> Ebaõiglane või ebapiisav palk ebavõrdne kohtlemine; ebaaus käitumine kui kompensatsioon.
Organisatsioonikultuur	<ul style="list-style-type: none"> Mitteametlikud normid ja tugevad väärtused edendavad ausat käitumist
Hoiakud	<ul style="list-style-type: none"> Vanus – noored emotsionaalselt ebastabiilsemad töökoormus – ajutiselt töötavatel indiviididel puudub seotus ettevõttega; tööstaatus – ebaaus käitumine prestiiži ja tuntuse nimel.
Eneseõigustus	<ul style="list-style-type: none"> Võime ebaausat käitumist moraalselt vastuvõetavaks õigustama.

Allikas: autori koostatud tuginedes Beck (2006: 6-8).

Esimeseks ebaausust põhjustavaks teguriks on surve või vajadus ebaausalt käituda. Mõned varasemad uuringud on pakkunud välja, et töötajad, kes tajuvad rahalist vajadust näiteks suure võla tõttu või on finantsilise surve all, võivad suurema tõenäosusega käituda ebaausalt. Petturluse ajendiks võib olla soov kergendada enda finantskoormust (Beck, 2006: 6-7). See aga tähendab, et töötajatel võib tekkida vajadus ebaausaks käitumiseks organisatsioonis näiteks madala palga või mõne muu isikliku finantsilise surve tõttu. Teisalt on paljudes uurimustes välja toodud, et ebaausat käitumist võib motiveerida ka mitterahaline surve. Mitterahaline surve võib olla tingitud näiteks asjaolust, et töötaja töötasu on seotud teatud tööülesannetega, mis on omakorda seotud eesmärkidega ning neid pole suudetud täita (Makevicius, Giriunas 2013: 154). Taoline olukord võib endaga kaasa tuua rahuolematuse iseendaga või tööl läbikukkumise hirmu, mis omakorda survestab töötajat käitumaks ebaausalt (Rogers 2015: 874). Seega, mida enam tajub

töötaja rahalist või ka mitterahalist tüüpi survet, seda rohkem on töötaja motiveeritud käituma töökohal ebaausalt.

Keskmisses teenindusettevõttes on töötajad ümbritsetud erinevate võimalustega, mis soodustavad petturlust. Uuringud on näidanud, et tähtis tegur tööalase ebaausa käitumise mõistmisel on võimalus käituda ebaausalt (Albrecht, 1995: 93). Võimalusi tekib näiteks kõrgel ametipositsioonil olevatel töötajatel või näiteks müügisaali töötajatel ja koristajatel. Eelnimetatud töötajatel on hea ligipääs organisatsiooni omandile. Samuti esineb võimalusi petturluseks ka vähese järelevalve all töötavatel indiviididel. Vähese kontrolli all töötatakse näiteks väiksemates poodides, kus töötajaid on vähe või on nad lausa üksinda ning seotus kaubaga on otsene (Beck, 2006). Mõnedel töötajatel on otsene vajadus või võimalus näiteks võtmete, paroolide, alarmi koodide ja muu sellise kasutamiseks (Hayes, 2008: 4). Eelneva põhjal võib oletada, et võimalusi ebaausaks käitumiseks on rohkem nendel töötajatel, kellele on usaldatud teistest rohkem või kelle üle ei teostata nii ranget kontrolli ja järelevalvet.

Kolmas tööalast ebaausust selgitav muutuja on rahulolematuse tööga. Toetudes Beck'ile (2006: 7) võib öelda, et töötajad, kes on õnnelikud oma töökeskkonnas või ei ole rahul töötingimustega, käituvad ebaausalt suurema tõenäosusega. Taoline asjaolu võib olla seotud mitmete teguritega, sealhulgas isikliku hoiakuga töökeskkonna suhtes või suhetega erineva taseme töötajatega. Poulston (2008) on nõus seisukohaga, et petturlus tööalal on seotud töötajate ja juhtkonna vahelise usalduse puudumise (Niehoff, 2000) ning töötajatega, kes tunnevad ennast töökohal õnnelikult. Töötaja rahulolematuse võib tuleneda näiteks tööandja halvast või ebaõiglasest kohtlemisest. Seega saab öelda, et kui töötajad tajuvad ebaõiglast kohtlemist, rahulolematust töötingimuste või –keskkonna suhtes, siis ilmneb ebaaus käitumine suurema tõenäosusega.

Järgmine tööalase ebaausa käitumise põhjus on seotud eelmisega ning on seotud ebaõiglaste või ebavõrdsete töötingimustega. Töötaja ebaausa käitumise põhjuseks võib olla tunne, et palka makstakse ebavõrdselt või mitte piisavalt ning sellisel juhul tajutakse ennast petetuna organisatsiooni poolt ning õigustatakse raha või kauba eest endale kompensatsiooni tasumist (Beck, 2006: 7-8). Greenberg (1990: 561) on märkinud, et töötajad, kes tunnevad, et on ebaõiglaselt alandatud ehk on panustanud palju rohkem,

kui selle eest kasu saanud, võivad tulemuse parandamiseks hakata käituma ebaausalt. Eelneva põhja võib öelda, et reageering ebaõiglasele palgasüsteemile või ebavõrdsele kohtlemisele organisatsiooni või juhtkonna poolt võib põhjustada tööalast ebaausust töötajate seas.

Tähtis punkt tööalase ebaaususe mõistmisel on organisatsioonikultuur. Beck (2006: 8) on selgitanud, et kui organisatsiooni sees on levinud hoiak, mis edendab ebaausat käitumist või organisatsioonis kasutatakse mitmetähenduslikku sõnavara (asjade „laenamine“ töökohalt), siis võib petturlust aktsepteerivast hoiakust saada ebaausa käitumise põhjustaja. Hayes (2008: 6) on öelnud, et töötajad on võimelised hindama kaastöötajate tähelepanu. See aga tähendab, et töötajad võivad olla motiveeritud varastama, kui näevad juhte või töökaaslast reegleid rikkumas, tundes seetõttu ennast solvatud või märkamatusena. Samuti on oluline mõju organisatsiooni sees valitsevatel mitteametlikel grupi normidel ning nende järgimisel. Hollinger ja Clark (1983: 399) on märkinud, et juhtkonna poolt kehtestatud karistused ei ole nii mõjusad kui mitteametlike normide järgi määratud karistus. See aga tähendab, et mitteametlikud normid on võimelised avaldama suuremat mõju töötajate ebaaususele kui ametlikud eeskirjad ja määrused. Mitteametlike normide mõju võib avalduda töötajate soovis olla omaksvõetud kaastöötajate poolt.

Ebaausa käitumise põhjuste uurimisel on tähtis roll töötajate hoiakutel, mis tulenevad töötaja vanusest ja staatusest või tööpositsioonist organisatsioonis. Paljudes uuringutes on ebaausat käitumist käsitledes võetud vaatluse alla noored, osalise koormuse ja ajutise lepinguga töötavad ning seejärel võrreldud neid antud ettevõtte vanemate töötajatega. Ka Hollinger ja Clark (1983: 399) on seisukohal, et suurema tõenäosusega käituvad ebaausalt noored, uued, osalise koormusega või vallalised töötajad. Noorte ebaausat käitumist võib selgitada asjaolu, et noored on tihti peale emotsionaalselt ebastabiilsemad, vastuvõtlikumad ning leiavad antud käitumises põnevust. Osalise tööajaga või ajutistel töötajatel ei ole aga antud ettevõttega kujunenud seotust ning seega on ebaausat käitumist kergem iseenda ees õigustada. Kui eelnevad autorid püüdsid selgitada vanusest ja töökoormusest tulenevaid hoiakuid, siis Hayes (2008) rõhutas staatust ning on öelnud, et töötajad võivad käituda ebaausalt ka prestiiži või tuntuse nimel.

Mõned töötajad on võimelised enda tegusid õigustama moraalselt vastuvõetavateks. On leitud, et eneseõigustuse protsess on otseses seoses nende töötajatega, kes on

tõenäolisemad käituma ebaausalt (Beck, 2006: 8). Uuringutes on vaadeldud seda, kuidas töötajad neutraliseerivad ebaausast käitumisest tingitud süütunnet. Kergemini õigustatakse ebaausat käitumist suures organisatsioonis töötades, kuna siis arvatakse, et vargust tõenäoliselt ei panda tähele (Hayes, 2008: 7). Seega, mida lihtsam on töötajatel enda ebaausat käitumist õigustada nii enda kui ka organisatsiooni ees, seda tõenäolisem on petturluse esinemine.

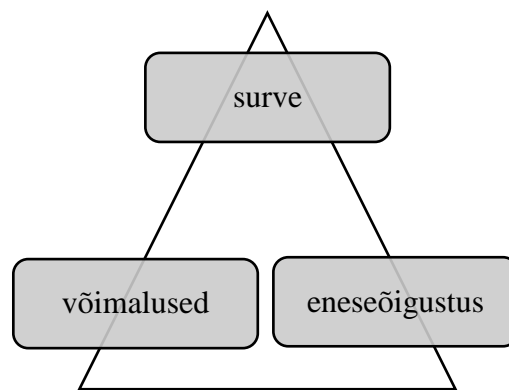
Erinevat tüüpi töötajad (olenevalt vastutuse tasemest ja tööpositsioonist) käituvad vastavalt tingimustele erisuguselt, mis tähendab, et tööalase ebaaususe põhjused ja motiivid on mitmesugused ning omavahel võrreldamatud. Seepärast on ebaaususe tekkepõhjuste väljaselgitamine üsna keeruline, kuid oluline küsimus. Töötajad käituvad ebaausalt mitmel põhjusel, kuid tulemus on alati sama: saamata jäänud tulu, madal moraal ning võimalik kahju tervele ettevõttele. (Hayes 2008: 4) Käsitledes üldiselt põhilisi ebaausa käitumise põhjusi teenindusettevõtte kontekstis, võib kokkuvõtvalt välja tuua, et töötajate ebaausa käitumise ilmnemisel mängivad rolli nii rahaline surve, ligipääs ettevõtte varale, rahulolu tööga, ebaõiglased või ebavõrdset töötingimused, organisatsioonikultuurist tulenevad väärtused ja hoiakud ning võime ebaausat käitumist õigustada.

1.3. Tööalase ebaaususe õigustamine

Omatöötajate ebaaus käitumine ja petturlus võib osutada probleemiks ükskõik millises organisatsioonis, sealhulgas ka teenindusettevõttes. Tööalase ebaaususe näol on tegemist tõsise probleemiga ning on tähtis mõista mitte ainult petturluse olemust, võimalikke vorme ja erinevaid tekkepõhjusi, vaid ka petturlust soodustavaid tegureid. Antud alapeatükis keskendubki autor ühele petturlust ajendavale faktorile – ebaausa käitumise õigustamisele. Selleks, et käsitleda eneseõigustamist ehk ratsionaliseerimist, võtab autor vaatluse alla Cressey loodud petturluse kolmnurga teooria.

Ebaausa käitumise ilmnemiseks on vajalik kolme kindla teguri olemasolu: vajadus või surve, mis annab põhjust petturluse esinemiseks; võimalus petmiseks ja selle varjamiseks; hoiak, mis võimaldab petturlust iseenda ees õigustada (Cressey 1953, viidatud Lokanan 2015: 202 vahendusel). Autor on joonisel 2 toonud välja petturluse kolmnurga kolm

peamist elementi. Petturluse kolmnurk on mitme autori poolt (Kassem, Higson 2012; Hollinger 2006; Runakaew 2016; Dellaportas 2013; Mackevičius, Giriunas 2013; Dorminey 2010; Rogers 2015; Coenen 2008) võetud aluseks indiviidi tasandil petturluse käsitlemiseks ja uurimiseks ning ebaausa käitumise olemuse ja selle põhjuste mõistmiseks. Juhul kui vähemalt üks kolmest faktorist on puudu, siis suure tõenäosusega ebaaus käitumine ei esine. Järgnevalt vaatleb autor igat petturluse kolmnurga elementi eraldi, selgitamaks kõikide ebaausa käitumise põhjustajate olulisust.



Joonis 2. Petturluse kolmnurk (autori koostatud, tuginedes Dorminey 2010: 19)

Runakaew (2016: 475) on välja toonud, et ebaaususe esinemiseks peab iga pahategija tundma mingit tüüpi survet, vajadust või motivatsiooni. Samuti rõhutas ta, et surve võib ilmnedda kõigil töötajatel mis tahes organisatsiooni tasemel ning võib ette tulla mitmesugustel põhjustel. Kuigi indiviididel võivad esineda erinevad motiivid, on uuringud näidanud, et ebaaus käitumine ilmneb tihtipeale vastuseks majanduslikule survele (Runakaew 2016: 475). Levinud on järeldus, et vajadust petmiseks kogetakse uue ja ettenägematu rahalise surve ilmumise tagajärjel. Rahaline vajadus võib väljenduda sellistes survet iseloomustavates muutujates nagu ahnus, üle enda võimaluste elamine, võlad, suured kulutused, palgaga rahulolematuse, ootamatud rahalised vajadused jms. (Albrecht 2011: 34; Dellaportas 2013: 30-31; Mackevičius, 2013: 152; Rogers 2015: 874). Ebaausa käitumise motiiv võib olla seotud ka isiklike raskustega, nagu näiteks pere tervisega seotud probleemid, abikaasa töökaotus, lahusus, töö läbikukkumise hirm, hasartmängudest või alkoholist tulenevast sõltuvuses ja muude taoliste probleemidega (Albrecht 2011: 34; Dellaportas 2013: 30-31; Mackevičius 2013: 152; Rogers 2015: 874).

Seega, üheks oluliseks faktoriks petturluse sooritamiseks on surve. Indiviididel on väga erinevad vajadused ebaausaks käitumiseks, kuid enamjaolt on vajadus petturluseks seotud indiviidi isiklike probleemide või rahaliste vajaduste rahuldamisega.

Järgmine tööalast ebaausat käitumist soodustav tegur petturluse teooria kohaselt on võimalus. Selleks, et käituda ebaausalt, peab töötajal olema võimalus nii petmiseks kui ka selle varjamiseks (Dorminey 2010: 19). Sarnaselt ütles ka Mackevičius (2013: 152), lisades, et isegi surve või vajaduse olemasolul petturlust ei toimu, kui selleks ei esine vajalikku võimalust. Ka Lokanan (2015: 2014) nõustub seisukohaga, et põhjalik vara, inimeste, informatsiooni ning arvutisüsteemide teadmiste olemasolu loob töötajale võimalusi petturluseks organisatsioonis. Enamasti ollakse seisukohal, et võimalus käituda ebaausalt tekkitab just nõrga või vähese organisatsioonisisese kontrolli tõttu (Dellaportas 2013: 31-32); Dorminey 2010: 19; Albrecht 2011: 39). Vähesele organisatsioonisisesele kontrollile on Dorminey (2010: 19) lisaks pakkunud veel mitmeid põhjusi, mis võivad soodustada võimalusi petturluseks organisatsioonis, milleks on puudulik väljaõpe, töötaja vähene teadlikkust vahelejäämise võimalikkusest, ebatõhusad petturlust ennetavad meetmed ja nõrk eetilise kultuur organisatsioonis. Nii vajaduse kui ka võimaluse tegurid on suhteliselt individuaalsed muutujad, mida ettevõttel on raske juhtida ja kontrolli all hoida. Seega peab ettevõtte looma sellise sisekontrolli, mis võimaldaks neid muutujad ette näha ning vajadusel nendele ka reageerida.

Kuna aus käitumine on ühiskonnas aktsepteeritud käitumine, siis ei vaja see ka selgitamist. Küll aga ebaaus käitumine, vastupidi, nõuab õigustamist või vabandust (Scott, Jehn 1999: 297). Eneseõigustus on vajalik selleks, et „pehmenada“ petturlust ning muuta väärtegu endale vastuvõetavaks, põhjendatuks või aktsepteeritavaks käitumiseks (Dorminey 2010: 19; Runakaew 2016; Giacalone 1987: 370). Shu (2012: 1164) oletas, et ebaaus käitumine motiveerib indiviide unustama moraalseid reegleid (näiteks eetikakoodeks), milledega puututi kokku enne, kui tekkis võimalus käituda ebaausalt. Selleks, et eneseõigustust vähendada, on vaja pöörata moraalsele reeglite suuremat tähelepanu ning tegeleda positiivse töökeskkonna loomisega (Rogers 2015: 874). Siin ongi autor jõudnud kolmanda petturluse kolmnurga tegurini, milleks on eneseõigustus või ka ratsionaliseerimine. Tuleb rõhutada, et antud bakalaureusetöös

vaadeldakse tööalast ebaausust eelkõige õigustamise valguses, seega pööratakse rohkem tähelepanu just ühele konkreetsele petturluse kolmnurga elemendile – eneseõigustusele.

Ratsionaliseerimist, või teisisõnu eneseõigustamist, on uuritud aastakümneid ning püütud selgitada erinevate teooriate abil. Ratsionaliseerimise teoreetiline alus tugineb moraalse taandumise (Bandura 1999) ja kognitiivse dissonantsi teorialle (Festinger, 1957 viidatud Murphy 2015:44 vahendusel). Nende teooriate kohaselt käitumist õigustatakse selleks, et vähendada negatiivseid emotsioone, mis on põhjustatud ühiskonna või isiklike tõekspidamistega vastuolus oleva käitumisega. Eelnevatele lisaks võib nimetada ka neutraliseerimise tehnika teooriat (Sykes, Matza, 1957), mis aitab samuti paremini aru saada tööalase ebaausa käitumise õigustamisest. Eelnimetatud teooriad selgitavad, miks harilikult ausad ja eetilised töötajad käituvad ebaausalt ning seejuures ebamugavaid emotsioone tundmata. Varasemates empiirilistes uuringutes on leitud, et süü neutraliseerimise tehnikat kasutasid pigem vanemad kui nooremad töötad. Tõenäoliselt teevad vanemad töötajad paremini vahet õigel ja valel ning seega vajavad ka keerulisemaid süütunde neutraliseerimise tehnikaid, et ebaausale käitumisele õigustusi leida (Hollinger 2006: 217). Kolmele eelnevale teorialle ja erinevatele autoritele tuginedes (Murphy ja Dacin 2011: 610-611; Sykes, Matza 1957: 667-669; Bandura, 1999) toob autor tabelis 3 välja petturluse õigustamise seitse erinevat viisi koos näidetega teenindusettevõtte kontekstis.

Tabel 3. Ebaausa käitumise erinevad õigustamisviisid

Eneseõigustuse liik	Näide
Moraalne õigustamine	Truudus perele, mitte ettevõttele; Petturlus oli seda väärt.
Võrdlemine	Töötaja varastab ettevõttelt mõned kontoritarbed ning õigustab ennast sellega, et tarbeese ei ole nii väärtuslik, võrreldes mõne muu väärtuslikuma ettevõttele kuuluva varaga.
Ilustamine	Petturlust kantakse ette „ilusamana“, kui see tegelikult oli.
Tagajärgede vähendamine, ignoreerimine või väärsti tõlgendamine	Suure ettevõtte kontekstis jääb väike kahju lihtsalt märkamatuks ja keegi ei pane tähele.
Ohvrite eitamine	Kannataja on hoopis töötaja, kellele makstakse põhjendamatult madalat palka.
Vastutuse eitamine ja sellest loobumine	Vastutuse ülekandmine ettevõtte turvasüsteemile

Allikas: autori koostatud, tuginedes Murphy (2015: 44); Murphy ja Dacin (2011: 610-611); Sykes, Matza (1957: 667-669); Bandura, (1999).

Järgnevalt käsitleb autor igat õigustamisviisi eraldi, et saada paremat ülevaadet Tabelis 3 välja toodud erinevate ebaausa käitumise õigustamisviiside kohta. Esimene õigustamisviis on moraalne õigustamine. Indiviid ratsionaliseerib petturlust, sest antud tegu oli moraalselt õigustatud ehk petturlus oli muudetud personaalselt ja sotsiaalselt vastuvõetavaks käitumiseks (Bandura 1999: 194). Üldjuhul seatakse väiksema sotsiaalse grupi normid (pere, sõbrad, organisatsioon) tähtsamaks ühiskonna kui terviku omadest (Murphy ja Dacin 2011: 610). Indiviid võib näha ennast haaratuna dilemmasse, mida tuleb lahendada ebaausa käitumise või kehtestatud normide rikkumise hinnaga (Sykes ja Matza 1957: 669). Teisisõnu ebaausa käitumise moraalne õigustamine tuleneb prioriteetsemate normide olemasolust, mis avaldavad suuremat survet või milledega kaasneb suurem lojaalsus indiviidi jaoks.

Järgmine viis õigustada ebaausat käitumist on võrrelda seda mõne halvema alternatiiviga. Bandura (1999: 196) tõi välja, et kasutades kontrasti või vastandite printsiipi on võimalik tegude ausust või ebaausust tõlgendada väga erinevalt. Käitumine võib olla aus või ebaaus, sõltuvalt sellest, millega seda võrreldakse. Ka Murphy ja Dacin (2011: 610-611) on sarnasel seisukohal ning on öelnud, et petturlus õigustatakse väitega, et käitumine ei olnud tegelikult nii ebaaus võrreldes seda mõne teise halvema alternatiiviga. Antud

õigustamisviisiga on väga sarnane ilustamine. Antud viisi puhul kantakse petturlust ette eetiliseks või ilusaks, kui see tegelikult oli (Murphy and Dacin 2011: 611). Mõlemad õigustamisviisid tähendavad, et indiviidil on võrdlemise või ilustamise käigus petturlust lihtsam õigustada, sest leitakse kuldne kesktee täieliku aususe ja täieliku ebaaususe vahel.

Järgmine ebaausa käitumise ratsionaliseerimise viis keskendub petturlusest tulenevatel mõjudel, kahjudel või tagajärgedel. Bandura (1999: 199) tõi välja, et kui käitatakse ebaausalt isiklikel põhjustel või sotsiaalse surve all, siis välditakse või vähendatakse põhjustatud kahjusid. Ebaausalt käitunud töötaja võib enda käitumisest tulenevaid tagajärgi tõlgendada aga väga erinevalt. Mõnikord on petturlust võimalik enda ees õigustada, sest eksitakse küll reeglite ja normide vastu, kuid ei tekitata ettevõttele tervikuna märkimisväärset kahju (Sykes and Matza 1957: 667-668). Antud õigustamisviis hõlmab endas näiteks sellist põhjendust nagu „keegi ei saanud viga“. (Murphy ja Dacin 2011: 611). Kokkuvõtvalt võib öelda, et üks viisidest ebaausat käitumist õigustada, on mitte pöörata tähelepanu sellest tulenevale mõjule ja tekitatud kahjule või püüda tagajärgi minimeerida.

Ebaausust võib õigustada ka ohvrite eitamise või süüdistamisega. Antud õigustamisviis tähendab seda, et ebaaus käitumine leidis aset kättemaksmise, ohvri karistamise või süüdistamise eesmärgil (Murphy ja Dacin 2011: 611). Sarnaselt on leidnud ka Sykes ja Matza (1957: 668) öeldes, et indiviid eitab ohvri olemasolu, kuna tegemist ei ole päris ohvriga, vaid pigem õigustatud kättemaksu või karistuse vormiga. Samuti on nad välja toonud, et õigustamise käigus tuuakse välja erinevad asjaolud, mille valguses tekitatud kahju oli seda väärt või ei olnud üldsegi nii suur. Teisisõnu võib väita, et ebaausalt käitunud indiviid leiab, et ohver on ise süüdi või on koguni ise taolise käitumise ära teeninud.

Järgnev õigustamisviis on seotud ebaausast käitumisest tuleneva vastutusega. Paljud autorid käsitlevad antud õigustamisviisi kahe eraldi liigina – vastutusest loobumine ja vastutuse eitamine. Käesoleva töö autor vaatleb vastutust puudutavaid õigustamisviise nende sarnasuse tõttu laiemalt ühe liigina. Murphy ja Dacin (2011: 611) tõi välja, et üldjuhul õigustatakse ennast sellega, et loobutakse vastutusest, kantakse see üle teistele indiviididele või süüdistatakse väärteos kedagi teist. Vastutuse eitamine on omamoodi

kaitsereaktsioon, mis järgneb ebaausale käitumisele, kuna mõned inividid lihtsalt ei soovi vastutada enda tegude eest (Gosling 2006: 722). Samuti võib vastutusest loobumine olla tingitud ümbritsevast keskkonnast tulenevatest mõjudest, mis ei sõltu individist endast. Indiviid võib tunda abitust nende asjaolude või ümbritseva keskkonna tingimuste suhtes, mis sundisid käituma ebaausalt (Sykes ja Matza 1957: 667). Ebaausat käitumist on võimalik ratsionaliseerida vastutusest loobumise, selle hajutamise või ümbritsevast keskkonnast tulenevate asjaolude süüdistamisega, sest sellisel juhul on petturluse eest vastutav keegi teine.

Eneseõigustus on omamoodi „mehhanism“, mis käivitab vabanduste loomise ja väljamõtlemise, mille tagajärjel pahategija veenab ennast, et petturlus on aktsepteeritav ning õigustatud (Lokanan, 2015: 214; Coenen, 2008: 12). Õigluse teooria kohaselt (Lerner, 1977) on eneseõigustamine ning selgituste olemasolu vajalik, kuna inivid soovib näha ennast eetilise ja ausalt käituvana. Klass (1978) on kinnitanud, et soovist säilitada austust iseenda vastu hakatakse petturluse järgselt tundma süütunnet, ebamugavust ja teisi negatiivseid tundeid, mis tulenevad ebaausa käitumise ning sisemiste tõekspidamiste (soov olla aus ja eetiline) omavahelisest vastuolust. Eelnevalt võib järeldada, et põhjendatud selgituste otsimine ebaausale käitumisele aitab leevendada või vähendada võimalikku süütunnet ja säilitada ausa inimese minapilti, mis omakorda suurendab ebaausa käitumise tõenäosuse esinemist. Erinevalt teistest on Gino (2012: 445-446) on oma uuringus sidunud eneseõigustuse loova mentaliteediga ning öelnud, et mida loomingulisem on isiksus, seda suurem on tema võime ebaausat käitumist õigustada. Lisaks, teistsugune mõtlemisviis ning tunnetuslik paindlikkus aitavad leida loomingulisi lahendusi keerulistele probleemidele ning seetõttu aitab loovus enda käitumist kergemini õigustada.

Autor peab oluliseks mõista, et ebaausalt käituv inivid ei pea alati oma käitumist ebaausaks. Esiteks käitutakse piisavalt ebaausalt, et rahuldada oma huve ning saada kasu, kuid piisavalt ausalt, et säilitada ausa inimese minapilt (Gino 2012: 446). Dorminey (2010: 19) leidis, et tihtipeale õigustatakse enda tegusid vastuvõetavateks enne kui petturlus üldse aset leiab. Selleks aga, et eneseõigustuse võimalust vähendada, on vaja tugevdada eetilise käitumise väärtust töötajate hulgas ning luua positiivne töökeskkond organisatsioonis (Rodgers 2015: 874). Eelnevale toetudes võib öelda, et eneseõigustamise

puhul on tegemist üpris keerulise ja tajumatu faktoriga, mida on organisatsioonil raske enda kontrolli all hoida.

Ebaausaks käitumiseks töökohal on vajalik kolme olulise faktori olemasolu – võimalus petturluseks, surve või vajadus ebaausaks käitumiseks ning viis ebaausa käitumise õigustamiseks iseenda ees. Kui petturlust ei suudeta ratsionaliseerida ja muuta enda jaoks vastuvõetavaks käitumiseks, siis suure tõenäosusega petturlust ei toimu. Tööalast ebaausust on võimalik iseenda ees õigustada vähemalt seitsmel erineval viisil – moraalne õigustamine; ebaausa käitumise võrdlemine muu käitumisega, ebaausa käitumise „ilustamine“, ebaausast käitumisest tulenevate tagajärgede vähendamine, ignoreerimine või vääriti tõlgendamine, ohvrite eitamine ja vastutuse eitamine või sellest loobumisega.

2. Töölase ebaaususe õigustamise empiiriline uuring teenindustevõttes

2.1. Metoodika ja valimi kirjeldus

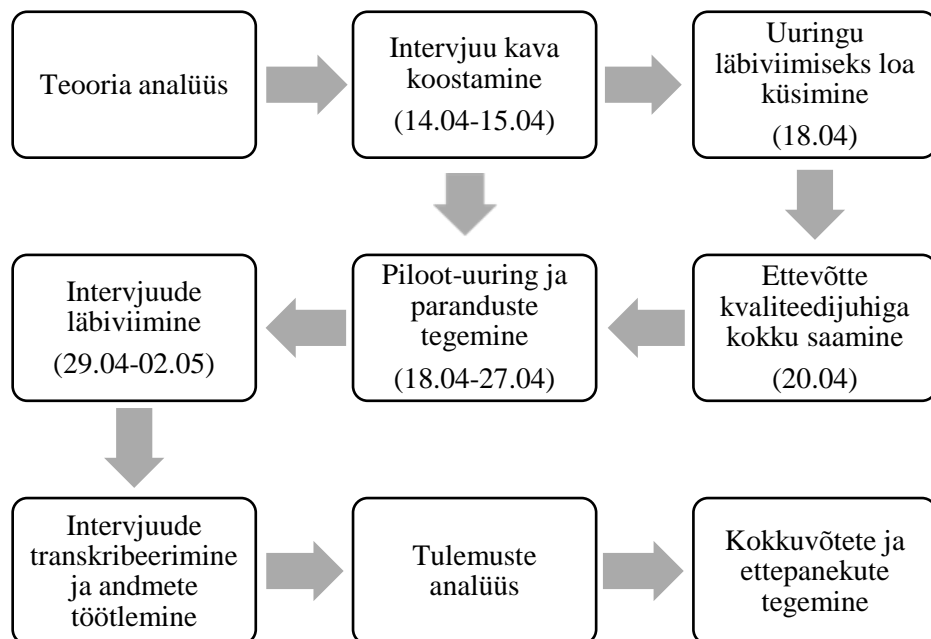
Bakalaureusetöö teoreetilises osas käsitleti töölase ebaaususe olemust, selle erinevaid vorme, ebaausa käitumise kujunemise põhjusi teenindustevõtte kontekstis ning töölase ebaaususe õigustamist. Antud töö autor andis ülevaate teoreetilistest käsitlustest ning seejärel teostas empiirilise uuringu, mille käigus viis läbi poolstruktureeritud intervjuud Eesti ühe suure teenindustevõtte töötajate seas. Esimeses alapeatükis selgitatakse lähemalt uurimismetoodikat ja uurimisetappe ning kirjeldatakse valimi moodustamist.

Antud bakalaureusetöö empiirilises uuringus kasutas autor kvalitatiivset uurimismeetodit – poolstruktureeritud intervjuud. Taoline andmete kogumismeetod võimaldab paremini selgitada ebamääraseid küsimusi või kohandada neid vastavalt situatsioonile ning julgustada vastajaid olla avameelsemad. Sarnaselt leidis näiteks Hayes (2008) ning ka Beck (2006) on oma uuringus samuti kasutanud ebaaususe probleemi uurimisel muude analüüsimeetodite kõrval intervjuud. Intervjuu suur eelis on selle detailirohkus ning võimalus uurida tundlikke teemasid, mis ei oleks nii kergelt kättesaadavad näiteks küsimustiku kasutamisel (Õunapuu, 2014: 170). Autori meelest on töölase ebaaususe näol tegemist üpris delikaatse teemaga ning antud probleematika sisu on võimalik kõige paremini avada just intervjuud kasutades.

Järgnevalt kirjeldatakse bakalaureusetöö empiirilise osa jaoks läbitud etappe, mis on välja toodud joonisel 3. Esimese sammuna peale teooria analüüsi oli intervjuu küsimuste kava koostamine. Intervjuu kava oli autori enda poolt koostatud ning koosnes üheksast küsimusest. Selleks, et paremini aru saada, mida iga intervjuu küsimusega hinnatakse, grupeeris autor intervjuu küsimused neljaks alateemaks:

1. Tööalane ebaaus käitumine teenindusettevõttes
2. Ebaaus käitumine teenindusettevõttes erinevatest teguritest tingituna
3. Ebaausa käitumise õigustamine teenindusettevõttes
4. Ebaausa käitumise mõju ja ennetamine teenindusettevõttes

Kuna empiirilise uuringu valimisse võisid olla kaasatud nii eesti kui ka vene rahvusgrupist teenindusettevõtte töötajad, siis intervjuu läbiviimiseks oli vajalik intervjuu küsimuste nii eesti- kui ka venekeelne variant. Eesti keelest vene keelde tõlke tegi töö autor ise, kuna töö autori emakeel on vene keel. Selleks, et vältida intervjuu küsimustele vastamisel võimalikke kitsaskohti või ebaselgusi, viis autor järgmise sammuna läbi piloot-uuringu. Eestikeelse intervjuu kava piloot-uuringus osales kaks isikut, kelle emakeeleks on eesti keel ning venekeelses piloot-uuringus kaks isikut, kelle emakeeleks on vene keel. Pärast piloot-uuringu läbiviimist tegi autor intervjuu kavas vajalikud muudatused ning täpsustused.



Joonis 3. Empiirilise uurimuse kirjeldus (autori koostatud)

Teise sammuna võttis autor meili teel ühendust ettevõtte personaliteenistuse kvaliteedijuhiga, et küsida luba intervjuu läbiviimiseks antud ettevõtte teenindajatega. Selleks, et paremini selgitada bakalaureusetöö eesmärke, kohtus autor kvaliteedijuhiga

isiklikult. Kohtumise käigus selgitas autor lahti antud probleemi vajalikkust, tutvustas kasutatavat uurimismetoodikat ja intervjuu käigus käsitletavaid teemasid.

Järgmise sammuna viis autor läbi intervjuusid teenindusettevõtte nelja Tartus asuva kaupluse viieteistkümne töötajaga. Poolstruktureeritud intervjuu käigus küsitles autor individuaalselt töötajaid eelnevalt ettevalmistatud küsimustiku põhjal töökohal. Autor valis antud ettevõtte ketti kuuluvatest kauplustest Tartu linna kaks suurimat ja kaks väiksemat kauplust. Kuigi antud bakalaureusetöös ei vaadelda kaupluse suuruse seost intervjuu tulemustega, otsustas autor intervjuu valimisse kaasata erineva suurusega kaupluste töötajaid. Tabelis 4 on välja toodud läbiviidud intervjuudes osalenute jaotus kaupluste lõikes. Kuna antud bakalaureusetöös ei hinnata vastajate demograafiliste andmete seost intervjuu käigus saadud tulemustega, siis osalesid intervjuus need töötajad, kes ise vabatahtlikult soovi avaldasid. Seega oli käesoleva uuringu töötajate valim juhuslik ning autor ei lähtunud selle moodustamisel konkreetsetest kriteeriumitest – vanusest, soost, rahvusest, tööpositsioonist või muudest kriteeriumitest.

Tabel 4. Intervjueeritavate jaotus kaupluste lõikes ja nende koodid

Kauplus	Vastajate arv	Intervjuu koodid
Kauplus 1	4	K1T1; K1T2; K1T3; K1T4
Kauplus 2	3	K2T1; K2T2; K2T3
Kauplus 3	3	K3T1; K3T2; K3T3
Kauplus 4	5	K4T1; K4T2; K4T3; K4T4; K4T5
	Kokku: 15	

Allikas: autori koostatud

Tabelis 4 on välja toodud ka intervjueeritavate koodid, mille aluseks on võetud kauplus, kus intervjueeritav töötab ning intervjuu järjekorranumber. Koodi esimene pool näitab, millise kauplusega on tegemist ning koodi teine pool näitab, millise töötajaga on tegemist. Näiteks intervjuu kood K2T1 tähendab, et intervjuu viidi läbi Kaupluses 2 (lühend K2) ning Töötajaga 1 (lühend T1).

Antud uurimisprobleemi tundlikkuse tõttu lubas autor nii vastajatele kui ka ettevõttele tagada täieliku anonüümsuse. Anonüümne intervjuu võimaldas luua olukorra, kus intervjuueeritav vastab küsimustele võimalikult avameelselt ning ausalt ja ei tunne hirmu võimaliku vastutuse ees. Tulemuste paremaks analüüsimiseks kõik intervjuud lindistati ning hiljem transkribeeriti. Intervjuude transkriptsioonid ei ole antud töö juurde lisatud liiga suure mahu ja anonüümsuse tagamise nõude tõttu. Kõige pikema intervjuu kestuseks oli ligikaudu 35 minutit ning kõige lühema kestuseks 9 minutit. Poolstruktureeritud intervjuu kava on välja toodud antud bakalaureusetöö Lisas 1.

Järgnevalt kirjeldab autor lähemalt intervjuu kava seost teooriaga ning selgitab, mida on tahetud intervjuu iga küsimusega hinnata.

1. Mis on Teie hinnangul petturlus/ebaaus käitumine teenindustevõttes? Palun tooge näide.

Antud intervjuu küsimus on seotud teooriaosa esimese alapeatükiga, kus autor käsitleb töölase ebaausa käitumise olemust ja selle erinevaid vorme. Käesoleva küsimusega soovis autor teada saada, kuidas teenindustevõtte töötajad käsitlevad töölase ebaausust ja petturlust organisatsiooni enda sees. Teoreetilises osas olid välja toodud erinevate autorite (Skillern, 1978-1979: 344; Scott *et al.* 1999: 297; Ashton *et al.*, 2000: 361; Gruys *et al.* 2003: 30; Hayes, 2008: 4; Shu *et al.*, 2011: 330) töölase ebaaususe definitsioonid ning nende iseloomujooned (vt Tabel 1).

2. Meenutage, kas Te olete ise kokku puutunud töölase ebaausa käitumisega? Palun tooge näide.

Teine intervjuu küsimus on tihedalt seotud esimesega ning on samuti võetud teooriaosa esimesest alapeatükis. Teine küsimus võimaldab analüüsida erinevaid ebaausa käitumise vorme, millega töötajad võivad teenindustevõttes kokku puutuda. Tuginedes teooriale võib põhilisteks ebaausa käitumise vormideks nimetada vargust ja petmist Scott ja Jehn, 1999: 312). Samuti aitab antud küsimus autoril hinnata käesoleva probleemi aktuaalsust uuritava ettevõtte kontekstis, mis võib autori meelest uuringus osalevale ettevõttele väärtust pakkuda. Töölase ebaaususe probleemi kinnitavad ka mitmesugused varasemad empiirilised uuringud. Üle kogu maailma erinevates organisatsioonides läbi viidud

uuringute kohaselt on üle ühe kolmandiku (36%) ettevõtetest langenud petturluse ohvriks viimase aasta jooksul (Global Economic Crime Survey 2016).

3. Kuidas Teie hinnangul järgnevad tegurid (surve või vajadus; võimalus; rahulolematuse; ebaõiglasused või ebavõrdsed töötingimused; organisatsiooni kultuur; hoiakud; eneseõigustus) võivad mõjutada töötajate ebaausa käitumise kujunemist teenindusettevõttes? Järjestage palun järgnevad tegurid olulisuse järjekorras ja põhjendage.

Kolmas intervjuu küsimus on seotud teooriaosa teise alapeatükiga, kus Beck (2006: 6-8) on välja toonud erinevaid tegureid, mis võivad olla põhjuseks töölase ebaausa käitumise kujunemisel teenindusettevõttes (vt tabel 2). Käesoleva küsimuse vastused võimaldavad autoril aru saada, kuidas reaalselt erinevad tegurid töötajate ebaausa käitumise kujunemist uuritavas ettevõttes mõjutavad. Iga tegur oli eraldi väikese paberi peal välja toodud ning vastaja pidi oma nägemuse järgi antud tegurid olulisuse järjekorda paigutama ning seejärel põhjendama oma valikut. Siinkohal soovis autor analüüsida, millised tegurid avaldavad vastajate arvates kõige suuremat mõju ja millised on vähem olulised antud teenindusettevõttes ebaausa käitumise kujunemisel.

4. Millised võiksid Teie hinnangul olla tüüpilised põhjendused ebaausale käitumisviisile? Palun tooge näide.

Käesolev intervjuu küsimus on tihedalt seotud teoreetilise osa kolmanda alapeatükiga, mis räägib töölase ebaausa käitumise õigustamisest. Neljanda küsimusega tahtis autor teada saada, kuidas uuritava ettevõtte töötajad õigustavad petturlust ja ebaausat käitumist. Paludes vastajatel tuua näiteid võimalikest põhjendustest, soovis autor töötajate vastuseid võrrelda teooria osas välja toodud erinevate ebaausa käitumise õigustamisviisidega, mis on välja toodud Tabelis 3 tuginedes Murphy (2015: 44); Murphy ja Dacin (2011: 610-611); Sykes, Matza (1957: 667-669); Bandura, (1999).

5. Milline töötaja ebaaus käitumine on aktsepteeritud? Milline mitte? Palun tooge näide.

Ülaltoodud intervjuu küsimus on samuti võetud teoreetilise osa kolmandast peatükist ning selle eesmärk on paluda vastajal rohkem lahti seletada ebaausa käitumise õigustamist. Vastuseid sellele küsimusele soovis autor samuti seostada ja analüüsida erinevate ebaausa

käitumise õigustamise viisidega, mis on toodud välja teoreetilise osa Tabelis 3. Saanud teada, milline ebaaus käitumine on antud ettevõttes töötajate jaoks vastuvõetav ja milline mitte, on võimalik paremini mõista, kuidas töötajad muudavad ebaausat käitumist enda jaoks vastuvõetavaks, kuidas seda põhjendatakse ning millest see võib sõltuda.

6. Millised on Teie hinnangul ebaausa käitumise võimalikud tagajärjed? Millist mõju võib avaldada töötajate ebaaus käitumine kollektiivile? Palun tooge näide.

Kuues intervjuu küsimus puudutab tööalase ebaausa käitumise võimalikku mõju ning ei ole seotud ühegi teooriaosa alapeatükkiga. Antud küsimuse eesmärk oli tuua välja võimalikud tagajärjed, mis kaasnevad ebaausa käitumisega konkreetses ettevõttes, pakkudes sellega kasulikku teavet uuritavale ettevõttele.

7. Kuidas püütakse teenindusettevõttes töötajate ebaausat käitumist ära hoida? Palun tooge näide.

Käesolev intervjuu küsimus aitab autoril aru saada, kas antud ettevõttes tegeletakse pigem ebaausa käitumise ennetamise või tagajärgedega. Ühelt poolt võimaldab see küsimus näha, kuivõrd antud probleem on uuritavas ettevõttes päevakorral. Teisalt aitab erinevate ennetamisviiside kohta kogutud teave autoril tuvastada erinevaid käitumisviise, mis uuritavas ettevõttes esinevad. Antud küsimus võib pakkuda autorile väärtust ettepanekute tegemisel uuritava ettevõtte jaoks.

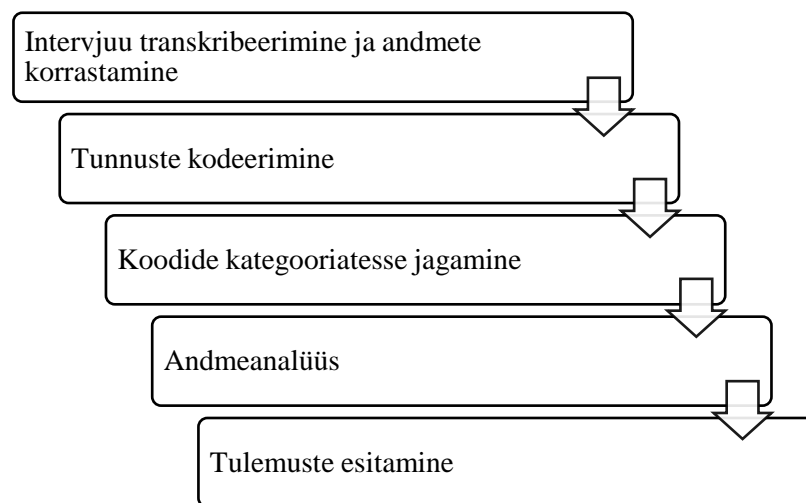
8. Kuivõrd Teie hinnangul teenindusettevõtetes antud teemast räägitakse? Mis Teie arvate, kas antud teemast on oluline teenindusettevõttes rääkida? Miks?

Antud küsimuse lisas autor intervjuusse selleks, et teada saada, kuivõrd oluliseks uuritava ettevõtte töötajad antud probleemi peavad. Autor leiab, et vastused kaheksandale küsimusele võiksid uuritavale ettevõttele kasulikku teavet pakkuda. Samuti on käesoleva küsimuse vastused abiks autorile ettepanekute tegemisel ja soovitude andmisel.

9. Kas meenub ehk veel midagi olulist, mida me ei käsitlenud, kuid mida sooviksite ise lisada?

Viimane küsimus on vabatahtlik ning on mõeldud selleks, et vastaja saaks rääkida sellest, mida peab ise oluliseks või vajalikuks, kuid mida autor pole intervjuu käigus küsinud.

Peale intervjuude läbiviimist hakkas käesoleva töö autor saadud andmeid töötleva ja analüüsima. Joonisel 4 on välja toodud kvalitatiivsete andmete järkjärguline analüüs. Pärast intervjuude transkribeerimist ja andmete üldist korrastamist asus autor tunnuseid kodeerima. Kodeerimine on mitteamuliste andmete või andmegruppide asendamine numbrite või tähtedega (Õunapuu 2014: 178). See tähendab, et kogu tekstis sisalduv informatsioon on vaja süstematiseerida konkreetsete koodide alla. Käesolevas töös on koodid autori enda poolt vabalt valitud märksõnad ja numbrid. Kodeerimiseks pidi autor transkriptsioone mitmeid kordi süvendatult läbi lugema. Lugemise käigus tõi autor välja tähtsamad laused, sõnad, tunnusjooned või mõtted ning märgistas nad vastava koodiga. Kvalitatiivse analüüsi järgmine samm on koodide jagamine vastavatesse kategooriatesse. Antud töös on kategooriad autori enda poolt moodustatud rühmad, kuhu koondati koodid sarnasuse alusel (vt Lisa 2).



Joonis 4. Kvalitatiivsete andmete analüüs (autori koostatud)

Järgmise sammuna analüüsis autor kogutud andmeid ning kasutas selleks horisontaalanalüüsi, mille puhul vaadeldakse samal ajal mitut analüüsivat juhtumit, näiteks kogutakse erinevatest intervjuudest kokku kõik konkreetse teema kohta käivad tekstiosad ja võrreldakse selle teema käsitlemist kõigi kogutud intervjuude lõikes. Taoline analüüs annab üldistuste tegemiseks parema võimaluse kui juhtumipõhine (vertikaalne) analüüs (Sotsiaalse Analüüsi... 2015). Tulemuste esitamise etapi toob autor välja

tulemuste üldistused ning kasutab illustreerivaid tsitaate, mis on muu tekstiga võrreldes kaldkirjas välja toodud.

Kokkuvõtvalt võib öelda, et empiirilise uuringu läbiviimise tulemusena kogus autor piisaval hulgal vajalikke andmeid ning valitud uurimismetoodika võimaldab teha üldistatud järeldusi konkreetse ettevõtte tööalase ebaausa käitumise, seda mõjutavate tegurite ning käitumise õigustamise kohta. Järgnev alapeatükk keskendub käesoleva bakalaureusetöö raames läbiviidud empiirilise uuringu tulemustele ning nende analüüsimisele.

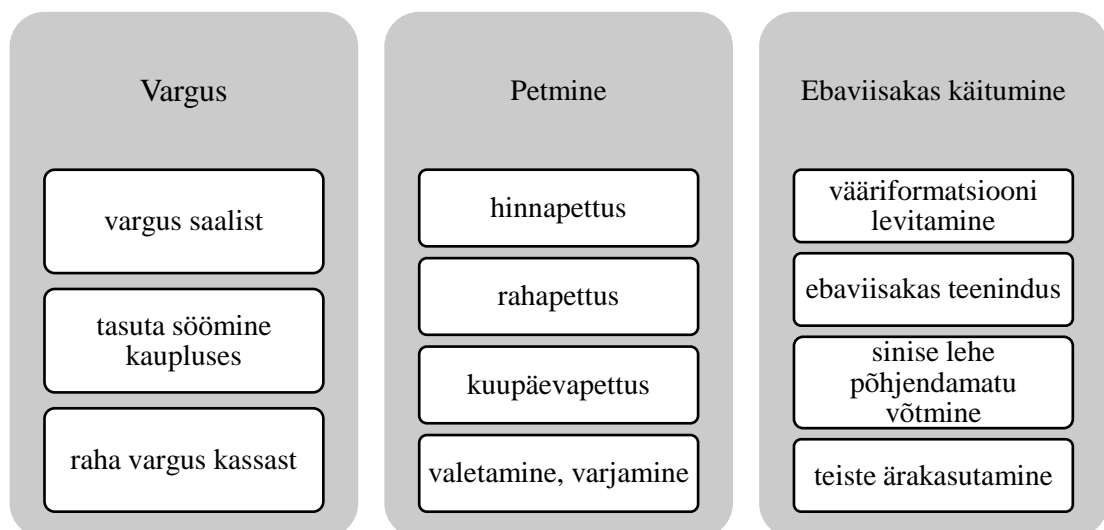
2.2. Teenindajate arvamused ebaausast käitumisest ja selle õigustamisest

Käesolevas alapeatükis käsitletakse ebaausat käitumist, seda põhjustavaid tegureid ning käitumise õigustamist antud bakalaureusetöö raames läbiviidud empiirilisest uuringust lähtunuvat andmete põhjal. Intervjuu tulemustele tuginedes toob autor välja, kuidas uuritava teenindusettevõtte töötajad mõistavad ebaausat käitumist ning kirjeldab erinevaid ebaausaid käitumisviise. Autor analüüsib võimalikke ebaausat käitumist põhjustavaid tegureid ning nende olulisust teenindusettevõttes. Seejärel selgitab autor tulemustele tuginedes, kuidas ning millist ebaausat käitumist õigustatakse antud teenindusettevõttes. Töö autor analüüsib igat intervjuu küsimust eraldi ning tulemuste paremaks ülevaateks toob välja kokkuvõtavad tabelid.

Antud töö autor peab oluliseks ära märkida, et empiirilise uuringu käigus saadud tulemusi ei üldistata kõikidele teenindusettevõtetele. See tähendab, et intervjuu käigus kogutud andmeid käsitletakse üksnes uuritava teenindusettevõtte kontekstis. Vaatamata sellele, et empiiriliste uuringu valimisse kuulus 15 isikut, ei ole saadud andmed piisavalt usaldusväärsed. Mitmed intervjuus osalejad vastasid küsimustele väga lakooniliselt ja lühidalt. Samas mõned vastajad olid vastupidi väga head kaasamõtlemised ning vastused olid sisukad ning informatsioonirohked. Üksikud vastajad kippusid küsimustest eemale kalduma või süvenesid teistesse teemadesse. Vaatamata sellele leiab käesoleva töö autor, et empiirilise uuringu käigus kogutud andmed on olulised ning piisavalt usaldusväärsed intervjuus osalenud ettevõtte jaoks.

Esimese küsimusega soovis autor teada saada, kuidas mõistavad teenindusettevõtte töötajad ebaausat käitumist ja petturlust ning milliseid ebaeetilise käitumise vorme see hõlmab. Töö teoreetilises osas on välja toodud, et põhilised ebaausa käitumise vormid ettevõttes on petmine ja vargus (Hayes 2008), kusjuures Scott ja Jehn (1999: 312) liigitasid petmise alla valetamise ja varjamise (vt joonis 1). Ka intervjuudest tuli välja, et ebaausaks käitumiseks loetakse kõige enam just vargust, petmist ja ebaviisakat käitumist. Autori kogutud andmetel on Joonisel 5 välja toodud ebaausa käitumise erinevad vormid koos näidetega.

Paljud vastajad tõid välja, et ebaausaks käitumiseks peetakse kõige enam vargust. Mitmest intervjuust selgus, et võimalus varastamiseks on olemas suuremal või vähemal määral kõikidel töötajatel, olenemata nende tööpositsioonist. Varguse näideteks toodi vargus müügisaalist, kassast raha varastamine või ka töökohal tasuta (kauba) söömine. K2T1: „*No läks saali, võttis midagi ja läks minema.*“ Teine ebaaus käitumisviis, mis tuli paljudest vastustest välja, on petmine ning seda nii juhtkonna, kaastöötajate kui ka klientide suhtes. Tuginedes saadud vastustele jagas töö autor petmise omakorda neljaks – hinnapettus, rahapettus, kuupäevapettus ja valetamine või varjamine. Hinna petmiseks nimetati näiteks olukorda, kus mahaarvatud kaup pannakse protsendiga müüki. Raha petmist on kirjeldatud kui olukorda, kus teadlikult antakse kliendile valesti raha tagasi.



Joonis 5. Ebaausa käitumise erinevad vormid intervjuu tulemuste põhjal (autori kogutud andmed)

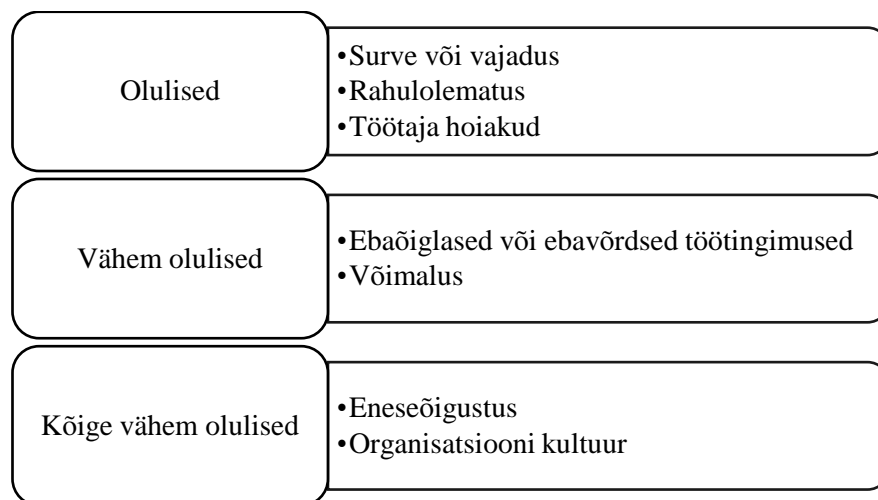
Samuti pidasid mitmed vastajad ebaausaks käitumiseks varguse ja petmise kõrval ka ebaviisakat käitumist ning seda nii klientide kui ka kolleegide suhtes. Ka Hayes (2008) on öelnud, et kahjulikuks käitumiseks teenindusettevõttes võib peale varguse olla ka näiteks ebaviisakas teenindus ning väärinformatsiooni levitamine. K4T1: „*Petturlus ehk oleks siis... seotud petmisega. See on selline valetamine, tegelikult. Et kui, näiteks, kolleeg ütleb sulle ühte asja, mis tegelikult ei vasta tõele, aga mina lähen seda kohe tegema ja pärast tuleb välja, et see oli hoopis vale, mis sa tegid.*“ Ebaviisaka käitumise alla liigitas autor tulemustele tuginedes väärinformatsiooni levitamist, ebaviisakat käitumist, sinise lehe põhjendamatu võtmist ning teiste ärakasutamist. Paljud töötajad on öelnud, et näiteks tagarääkimine on nende meelest ebaaus käitumine. Samuti on mitmed vastajad lisanud, et ka klientide petmine, valetamine ning ebaviisakas käitumine ja teenindamine on käitumisviis, mida võib pidada ebaausaks.

Järgmine intervjuu küsimus pidi näitama, kui palju ebaausa käitumise või petturlusega uuritavas teenindusettevõttes tegelikult kokku puututakse. Nii teooria kui ka uuringud näitavad, et tegemist on üpris aktuaalse probleemiga ning enamikul ettevõtetest võib töölase ebaaususe probleeme esineda (Global Fraud Report 2015/2016). Intervjuu abil kogutud andmetest selgub, et 2/3 vastanutest on kinnitanud, et nad on kaudselt töölase ebaaususega kokku puutunud. K3T2: „*Kunagi olid. /.../ Kassas oli näiteks raha vargus. Ja keegi oli ka oma käekotti pistnud midagi. Sellised näited on meil jah olnud.*“ Mitmed vastajad on intervjuu käigus rääkinud isiklikest kogemustest ning toonud ka näiteid esinenud petturlusest. Vastuste põhjal võib öelda, et kõige levinumad ebaausad käitumisviisid, millega oldi kokku puutunud, on vargus ja teiste ärakasutamine, näiteks töökohustustest kõrvalehiilimine. K4T2: „*Minu meelest, noh petturlus... see ei ole petturlus, aga noh näiteks teiste töötajate ärakasutamine on ka mingil määral petturlus. Vahel tekkib selline tunne, et nagu... et ma ei peaks ise lisaliigutust tegema, las teine teeb.*“ Teiselt poolt tasub ära märkida, et sellegi poolest pole vastajad sihikindla ning tahtliku petturlusega antud ettevõttes väga palju kokku puutunud. Pigem on tegemist ammuste mälestuste ning kaudsete kogemustega.

Üldiselt võib öelda, et antud ettevõtte töötajad mõistavad ebaaususe all vargust, petmist ning ebaviisakat käitumist. Kui vargus ja petmine olid teoorias samuti välja toodud kui levinumad ebaaususe vormid, siis intervjuu tulemuste põhjal selgus, et töötajad peavad

ebaausaks käitumiseks ka ebaviisakat käitumist, mis oli teooriale tuginedes vähem välja toodud.

Järgmise intervjuu küsimusega soovis autor analüüsida erinevaid ebaausust põhjustavad tegureid ning nende olulisust antud ettevõttes. Hayes (2008) tõi välja seitse tähtsamat tegurit, mis võivad selgitada, miks teenindusettevõtte võib osutuda suure riskiga valdkonnaks ebaaususe kujunemisel (vt. tabel 2). Kõige olulisemateks teguriteks selle uuringu tulemusena peetakse survet või vajadust, rahulolematust ning töötaja hoiakuid. Kõige vähem olulisteks osutusid töötajate meelest organisatsioonikultuur ning eneseõigustus. Siinkohal tasub ära märkida, et paljude vastajate arvamused läksid lahku. Kui ühed leidsid, et antud tegur on oluline, siis järgmine intervjuueeritav arvas hoopis vastupidiselt. Autor on tulemuste põhjal jaotanud kõik tegurid olulisuse järgi kolme rühma ning esitanud joonisel 6.



Joonis 6. Ebaausat käitumist põhjustavate tegurite olulisus (autori kogutud andmetel).

Vaatamata sellele, et surve või vajadus tõusis üheks kõige olulisemaks teguriks ebaausa käitumise kujunemisel, pole seda suudetud väga hästi põhjendada. Mõned vastajad leidsid, et näiteks vajadus raha järele või materiaalsete vahendite puudus on üks suurimaid motivaatoreid, mis paneb inimesi teenindusettevõttes käituma ebaausalt. K4T4: „Kui sul on ikkagi reaalselt nagu rahast puudus või nendest asjadest, siis see on nagu motivatsioon.“ Teiselt poolt oli ka neid, kes leidsid, et vajadus ei ole oluline tegur, kuna töötajal võib olla ükskõik kui suur vajadus, aga see ei ole petturluse põhjustaja. Teiseks oluliseks teguriks toodi välja rahulolematust. K4T5: „Et ma leian, et selles

kollektiivis on see, et kui rahu lõpuks saab, siis hoopis hakkab paremini minema see töö siin.“ Töötajad selgitasid, et kui isik on ise negatiivselt häälestatud, siis sellest võib saada alguse ka ebaaus tegu. Mida positiivsem on hoiak töökeskkonna ja kollektiivi suhtes tervikuna, seda paremini ja kergemini kulgeb töö ja seda väiksem on petturluse esinemise tõenäosus.

Samuti tõid paljud intervjueeritavad välja, et ebaaus käitumine ettevõttes saab alguse ennekõike mõtlemisest. K4T2: *„Muidugi, mis on kõige tähtsam, minu meelest, on töötaja enda hoiak. Sest kui ma tulen juba tööle selle mõttega, et issand jumal ma tulin nüüd tööle, ma pean mitu tundi ära olema, et kuna ma nüüd koju saan... no mis sa siia tööle siis üldse tuled.*“ Teisisõnu sõltub töötajate ebaaus käitumine töötajast endast ja tema hoiakust. Intervjuust selgus, et hoiak võib sõltuda töötaja vanusest, mis on samuti väga oluline tegur ebaausa käitumise ilmnemisel antud ettevõttes. Mitmed vastajad tõid välja, et nooremad eksivad rohkem või käituvad ebaausalt oma noorusest tuleneva vastutustunde puudumise tõttu. K3T3: *„Päris noortel nagu, ei ole seda vastutustunnet nii palju. Et nagu see sinise lehe võtmine – väga lihtne teema. Et nad ei mõtle nagu, mis sellega kaasneb, kui mina nüüd lihtsalt iga natukese aja tagant võtaks mõttetult selle.*“ Antud seisukohta kinnitavad ka teoreetikud, kes on seisukohal, et suurema tõenäosusega käituvat ebaausalt just noored (Hollinger ja Clark, 1983).

Intervjueeritavad leidsid, et võimalused ebaausaks käitumiseks on vähem olulised võrreldes eelpool toodud teguritega. Suurem osa vastajatest kinnitas, et teenindusettevõtte on koht, kus esineb palju võimalusi ebaausaks käitumiseks. K4T3: *„Kaubandus ongi ju selline koht, kus neid võimalusi ikka on ju. Kui seda on tehtud, järelkult on võimalus olnud. Mina olen üht koma teist näinud, et ikka tekkib võimalusi. Suurtes poodides ju kindlasti.*“ Samuti toodi välja ka tööpositsiooni olulisust. Lihttöölisel, näiteks kaubapaidajal või kassapidajal on rohkem võimalusi ebaausaks käitumiseks ning seda eriti madalama palga tõttu. Siinkohal tuleb ära märkida, et madala palga probleem läheb kokku ka teoreetikute seisukohtadega. Vaatamata antud faktile on mitmed töötajad leidnud, et kui otsest vajadust ebaausaks käitumiseks ei eksisteeri, siis ebaausat käitumist ei tohiks ilmned. K4T4: *„Ja võimaluse ma paneks nagu kõige viimaseks, kuna... ütleme, sul võib võimalus olla, kui sul on kõik elu paigas ütleme, siis sa ei lähe isegi siis, kui sul see võimalus on olemas.*“ Antud tulemused võivad tähendada, et võimalused ebaausaks

käitumiseks on antud teenindusettevõttes olemas ning tegemist on olulise teguriga, kuid ebaausa käitumise ilmnemiseks üksnes võimalusest ei piisa.

Kõige vähem oluliseks ebaausat käitumist põhjustavaks teguriks peetakse uuringu tulemuste põhjal eneseõigustust ja organisatsiooni kultuuri. Vastajad ei osanud hästi põhjendada, miks antud tegur on nende meelest kõige vähem oluline. Pigem selgitati, et kui soovitakse käituda ebaausalt, siis eneseõigustus ei ole probleem ja selle leiab alati. Intervjuust tuli ka välja, et väga vähe mõeldakse organisatsioonikultuuri kui ebaausust edendava teguri peale. K1T2: „*Noh jah, organisatsiooni kultuur, no muidugi, kui kõik varastavad, siis pean mina ka, eksju, loogika on küll olemas.*“ Ka Hayes (2008) on öelnud, et töötajad on võimelised hindama kaastöötajate tähelepanu. Vaatamata sellele on suurem hulk vastajaid leidnud, et tegemist on kõige vähem olulise teguriga.

Eelnevast võib järeldada, et antud teenindusettevõttes käitutakse ebaausalt pigem siis, kui tuntakse rahalist puudust või vajadust. Eelkõige võivad käituda ebaausalt noored töötajad, kes ei ole nii kohusetundlikud ning kelle jaoks töökohustustest kõrvalehiilimine on tavaline asi. Suurema tõenäosusega käituvad ebaausalt töötajad, kes tunnevad rahulolematust või on õnnetud töökohal. Teisalt võib uuringu tulemustele tuginedes öelda, et eneseõigustus või organisatsioonikultuur avaldavad antud ettevõttes väheolulist mõju.

Edasi uuris töö autor, kuidas töötajad õigustavad ebaausat käitumist ning millised on levinumad põhjendused ebaausale käitumisviisile antud ettevõttes. Autori eesmärk oli teada saada, kuidas ebaausalt käituvad töötajad võivad enda ebaausat käitumist iseenda ees õigustada. Tuleb märkida, et peaaegu kõik vastajad olid seisukohal, et ebaausa käitumise jaoks töökohal ei olegi õigustust. Vaatamata sellele palus autor töötajaid ikkagi välja pakkuda nende meelest võimalikke eneseõigustamise näiteid või põhjendusi. Järgnevalt toob autor kogutud andmete põhjal välja erinevad põhjendused ebaausale käitumisele, mis intervjuu käigus vastajate poolt välja tood:

- K1T3: „*Ma elan vaeselt, sellepärast ma lähen vargile.*“
- K4T2: „*Nii väike palk, ma pean ju midagi saama, ekssole.*“
- K4T5: „*Unustasin, ei pannud tähele.*“
- K4T2: „*Teised tegid, mina teen ka.*“

- K4T4: „*Ma kuulsin teist moodi seda.*“
- K3T2: „*Ma ei ole süüdi, buss ei tulnud.*“
- K4T4: „*Mul on rahalised raskused, sellepärast ma võtan kasvõi selle mannapaki või kartulipaki.*“
- K4T5: „*Mulle tehakse liiga.*“
- K3T3: „*Miks mina pean tegema nii palju, kui teised ei tee.*“

Intervjuudest selgus, et kõige suuremaks põhjenduseks võiks töötajate meelest olla materiaalne nappus või muu selline puudujääk. Vastajad tõid välja, et rahaline probleem töötajatel võib olla tingitud näiteks väikesest sissetulekust, finantsilistest kohustustest või ka suurest lastearvust peres. Üksikud intervjuueeritavad selgitasid, et töötajate ebaaus käitumine võib olla seotud rahulolematusega või pingeliste suhetega töötajate ja juhtkonna vahel. Taoline olukord võib olla põhjustatud näiteks ebavõrdsete tööülesannete jaotumise puhul. Juhul kui töötaja leiab, et talle on antud põhjendamatult palju tööd või tema koormus on tunduvalt suurem kui kaastöötajatel, siis võidakse hakata näiteks töökohustustest kõrvale hiilima või mõnel muul viisil ebaausalt käituma. Käesolev olukord viitab sellele, et töötaja võib tunda ennast ohvrina või isegi petetuna organisatsiooni poolt ning õigustab oma ebaausat käitumist süüdistades ettevõtte juhtkonda, kes tegi talle liiga. Teenindusettevõttes on ebaausa käitumise põhjendamisel välja toodud ka väsimust, tähelepanematust või tüdimust.

Intervjuudest tuli välja ka, et eneseõigustamise tõenäosus võib sõltuda ka juhtkonnast. *K3T2: „Ja see muidugi oleneb juba juhtkonnast. Kuidas juhtkond sellesse suhtub. Mõned andestavad, korda või kaks. Teised kohe küsivad seletuskirja ja vallandavad. Nad ju samuti näevad milline inimene ta igapäevaselt on.*“ Eelneva põhjal võib järeldada, et kui juhtkond suhtub töötajate tegudes ükskõikselt ja kaldub pigem andestama, siis on ka põhjenduste leidmine töötaja jaoks palju kergem. Kui aga töötajad on teadlikud, et ebaausale käitumisele võib järgneda karistus, siis muutub petturluse õigustamine palju keerulisemaks.

Teooriaosa kolmandas alapeatükis toodud välja erinevad ebaausa käitumise õigustamise viisid ja liigid (vt Tabel 3). Järgnevalt vaadeldakse intervjuu käigus kogutud andmeid ning võrreldakse neid teoorias esitatutega. Autor toob välja teoorias esitatud ebaausa

käitumise õigustusviiside loetelu ning märgib paksus kirjas ära need õigustusviisid, mis olid ka intervjuu käigus kogutud vastuste puhul esitatud.

Ebaausa käitumise erinevad õigustusviisid:

- **Moraalne õigustus,**
- võrdlemine,
- ilustamine,
- tagajärgede vähendamine, ignoreerimine või vääriti tõlgendamine,
- **ohvri eitamine,**
- **vastutuse eitamine ja sellest loobumine.**

Intervjuudest selgus, et antud ettevõttes on kõige levinumateks õigustusviisideks moraalne õigustamine, ohvri eitamine ning vastutuse eitamine ja sellest loobumine. Ohvri eitamine antud ettevõtte kontekstis võib tähendada, et töötaja on kannataja. Taolises olukorras leiab töötaja, et talle tehakse liiga ja tema huve ei arvestata. Juhul kui leiab aset ebaaus käitumine, siis õigustatakse ennast sellega, et ettevõtte on ise süüdi ning töötaja on kannataja. Vastutuse eitamine on tihedalt seotud eelmise õigustusviisiga ning tähendab üldiselt vastutuse ülekandmist või teiste töötajate süüdistamist. Siinkohal võib eeldada, et töötajad õigustavad ennast sellega, et neil oli liiga suur koormus ning töötaja lihtsalt ei pannud tähele. K4T5: *„Tihtipeale on just see, et kui kauba vastuvõtuga juhtub see, et see on tegelikult viga on ju, et nad ei võtta korralikult vastu. Tänu sellele ütleme tekkib puudujääk mingi kauba osas, siis ongi see, et noh, et ma ei pannud seda tähele ja noh... selline tähelepanematus võib-olla selline.“*

Intervjuudest tuli samuti välja, et kui töötajal ei ole enda arvamust või on levinud n-ö „karja mõtlemine“, siis võib samuti levinud õigustusviisiks olla vastutuse eitamine. K4T2: *„No vot ongi, õigustatakse sellega, et teised tegid, mina teen ka.“*

Intervjuude käigus selgus, et paljud vastajad tõid välja materiaalse põhjenduse ebaausale käitumisele. K1T3: *„Ma elan vaeselt, sellepärast ma lähen vargile“*. Teisisõnu tööalast ebaausat käitumist õigustatakse rahalise nappuse või muu finantsilise raskuse olemasoluga. K1T4: *Arvan, et materiaalsed. Raha puudus, töötajatel. Töötajal võivad olla laenud, vähe toitu ja palju lapsi, väike sissetulek. See tähendab rahaline puudus. Oluline on ära märkida, et teoreetikud pole eraldi rahaga seotud õigustamisviisi välja*

toonud. Suurem osa intervjueeritavatest aga olid arvamusel, et ebaausat käitumist õigustatakse rahaliste raskuste või nappusega.

Töö autor pidas oluliseks uurida, milline tööalane ebaaus käitumine on antud teenindustevõttes aktsepteeritud, milline mitte ning millest see võib tuleneda. Tabelis 5 on töö autor kokkuvõtvalt välja toonud erinevused aktsepteeritud ning mitteaktsepteeritud ebaausa käitumise vahel. Intervjuudest tuli välja, et niikaua kuni ebaaus käitumine teistele liiga ei tee, võib seda aktsepteerida. Juhul kui petturlus hakkab liiga tegema või materiaalselt kahju tekitama, siis ei ole ta enam antud ettevõttes aktsepteeritav. K1T4: „Näiteks kassas arvega petmine, see on nagu käkitegu. Iga töötaja võib klienti kassas arvega petta, see on vist kõige vastuvõetamatum, mida võib ette tulla. Anda vähem raha tagasi, jätta näiteks endale.“ Levinud oli seisukoht, et klientidega seotud ebaaus käitumine ei ole aktsepteeritud. Selliseks käitumiseks võib olla nii ebaviisakas teenindamine kui ka kliendi rahaline petmine.

Tabel 5. Aktsepteeritud ning mitteaktsepteeritud ebaaus käitumine

Aktsepteeritud ebaaus käitumine	Mitteaktsepteeritud ebaaus käitumine
<ul style="list-style-type: none"> •pisivale, mis ei tee liiga •unustamine •tähelepanematuses tehtud vead •kui ebaausale teole järneb vabandus 	<ul style="list-style-type: none"> •materiaalne •järjepidev •kliendi petmine •klientidega ebaviisakas käitumine •teiste ärakasutamine •vargus •valetamine

Allikas: autori kogutud andmed

Mõned intervjueeritavad leidsid, et ebaausat käitumist võib aktsepteerida vaid kord või kaks. Juhul kui töötaja ebaaus käitumine muutub järjekindlaks ning igapäevaseks, siis ei ole see antud ettevõttes aktsepteeritav. K4T5: „No kui teeb ühte viga ütleme seal kaks või äärmisel juhul kolm korda, siis neljas kord enam ei ole aktsepteeritav. Järjepidev eksimine. See eeldab seda, et kui sellele on ikkagi juhitud tähelepanu ja kui on ka seletuskiri võetud, siis järgmine kord enam ei...“ Intervjuust tuli välja, et ka vargus ei ole

aktsepteeritud ebaaus käitumine. Varguse puhul toodi välja aga seda, et ei ole oluline, kas varastati esimest korda või mitte, oluline on tegu iseenesest. K3T2: „*Vargus on ikkagi kõik. Kui inimene juba midagi varastas, siis peab seda inimest päeva pealt lahti laskma. Sellepärast et, mulle tundub, et kui inimene oli nii üks kord teinud, siis ta võis seda ka ennem teha.*“

Samuti tuli intervjuu tulemustest välja, et antud ettevõtte töötajad ei aktsepteeri teiste ärakasutamist ja valetamist. Teiste suhtes ebaaus käitumine on näiteks olukord, kus töötaja võtab põhjendamatult haiguslehe, hiilib tööülesannetest kõrvale või valetab. Intervjueeritavad selgitasid, et antud ettevõtte töötajatel on väga suur koormus, tihe graafik ning alati palju kliente, mis tähendab, et iga töötaja on oluline ning loodetakse üksteise peale. K2T2: „*Ma täna olen haige, ma täna ei saa tööle tulla. On kassapidajatel niimoodi. Samas sa tunned tegelikult häälest ära, et ei ole haige. Ta tegelikult valetab. Lihtsalt ei jõua eilsest päevast veel ... Teiste suhtes on see ikka ebaaus.*“ Teiselt poolt on mitmed vastajad toonud välja, et kui ebaausale teole järgneb vabandus, siis võib ebaausat käitumist aktsepteerida. Näiteks paljud antud ettevõtte töötajad tõid välja, et kui haige töötaja annab enneaegselt teada, et ei saa järgmisel päeval tööle tulla, siis näitab see lugupidamist ning on lihtsamini aktsepteeritav. Juhul aga, kui haigusest teatatakse viimasel hetkel, siis muutub käitumine teiste suhtes ebaõiglaseks ja seda ei taheta aktsepteerida.

Läbiviidud intervjuu tulemuste põhjal võib öelda, et antud ettevõtte töötajad üldjuhul ei aktsepteeri ebaausat käitumist. Samas olid paljud vastajad lisanud, et ka eksimine on inimlik ning juhul kui töötajal juhtub väike eksimus, siis seda võib aktsepteerida ja andeks anda. Intervjueeritavad tõid välja, et tihtipeale võivad töös tekkida väikesed eksimused, mis üldjuhul on tingitud tähelepanematusesest, suurest koormusest või ka väsimusest. Järgnevalt toob autor välja erinevaid näiteid võimalikest eksimustest, mida antud ettevõtte töötajad võivad aktsepteerida:

- ümardamine;
 - K1T3: „*Võib olla teatud ümardamine näiteks puuviljade kaalumisel. Peale mingisuguseid näiteks tuhandelisi, sajalisi, natukene neid ümardades, see on veel minu arvates vastuvõetav.*“
- ekslikult vale hinnaga müümine;

- K2T3: „*No näiteks müüd kaupa vale hinnaga ja siis tuleb välja, et tegelikult on teine hind ja siis sulle antakse teada.*“
- töökohustustest kõrvalehiilimine;
 - K3T1: „*Aeglasemalt tegemine, muidu võiks selle asja kiiremini ära teha, ma arvan, et see. Kõigil on nagu paremaid päevi, halvemaid päevi...*“
- kuupäevade vahelejäämine;
 - K4T1: „*No näiteks kaubanduses toidu poolepeal just, et realiseerimisajad. Et kui sa ei ole märganud, et üks hetk avastad, et suur ports on aegunud, et on kõik maha kanda. Aga kui vaatad inimesel on suur koormus, siis see ei ole ime, et ta ära unustab.*“

Tulemuste põhjal võib kokkuvõtvalt öelda, kõige levinumaks põhjenduseks ebaausale käitumise võib olla materiaalne – raha vajadus või nappus. Samuti põhjendatakse ebaausat käitumist teiste indiviidide, nii kaastöötajate kui ka juhtkonna, süüdistamisega. Samuti on intervjuu tulemustest selgunud, et antud ettevõtte töötajad ei ole valmis ebaausat käitumist aktsepteerima ning leiavad, et ebaaus käitumine töökohal on vastuvõetamatu. Teisalt on intervjuudest välja tulnud, et eksimine on inimlik ning seega väikesed vead töökohal võivad olla aktsepteeritavad.

Selleks, et saada paremat ülevaadet tulemuste kohta, on autor koostanud kokkuvõtva tabeli (vt Lisa 3). Tabelis on esitatud nii intervjuu küsimuste seos teooriaga kui ka intervjuu käigus kogutud andmete tulemused. Kokkuvõtvalt võib öelda, et ebaausaks käitumiseks peetakse eelkõige vargust, petmist ja ebaviisakat käitumist. Kõige olulisemad ebaausust mõjutavad tegurid teenindusettevõttes on surve või vajadus, rahulolematuse ja töötaja hoiak ning kõige vähem olulised on aga organisatsiooni kultuur ning eneseõigustus. Töölase ebaausust õigustatakse moraalselt, ohvri või vastutuse eitamise ja samuti ka materiaalselt. Üldjuhul ollakse arvamusel, et ebaausust ei ole võimalik õigustada ning ei tohi aktsepteerida. Erandiks on ainult esmakordne väike eksimus, mis ei tee kellelegi liiga. Samuti on töölase ebaaususe näol tegemist väga olulise teemaga teenindusettevõtte kontekstis, kuid millest väga palju ei räägita.

2.3. Järeldused ebaausa käitumise õigustamisest ja soovitused teenindustevõttele

Kahes eelmises alapeatükis kirjeldas autor empiirilises uuringus kasutatavat metoodikat ja valimit ning analüüsis teenindajate arvamusi nii ebaausast käitumise kui ka selle õigustamisest kohta. Edasi teeb autor järeldusi toetudes õigustamise kohta käivatele tulemustele ning seostades neid ka teiste intervjuu käigus saadud tulemustega.

Järelduste tegemiseks koostas autor intervjuude käigus kogutud vastustele toetudes kokkuvõtva risttabeli (vt. Lisa 4). Antud tabel aitab paremini seostada tööalast õigustamist teiste küsitluse käigus saadud tulemustega. Risttabelis on toodud intervjuudest saadud vastused kategooriatesse jaotatuna ning sulgudes on märgitud mitme intervjuueeritava vastused on paigutatud vastava kategooria alla. Alguses jaotas autor intervjuueeritavate õigustamise kohta käivad vastused vastavate õigustamisviiside alla. Teenindajate vastused jaotusid põhiliselt kolme erineva õigustamisviisi vahel – vastutuse eitamine, moraalne õigustus ja ohvri eitamine. Autor peab oluliseks ära märkida, et üks õigustamisviis on lisatud autori enda poolt ning selleks on materiaalne õigustus. Kuna intervjuu tulemuste põhjal on selgelt näha, et ebaausat käitumist õigustatakse palju just rahalise nappusega, siis autor otsustas lisada tabelisse ka materiaalse õigustamise paremate järelduste tegemiseks. Järgnevalt teeb autor järeldusi erinevatele õigustamisviisidele toetudes ehk toob välja mida peavad petturluseks need teenindajad, kes leiavad, et petturlust õigustatakse näiteks vastutusest eitamisega.

Intervjuu tulemuste kohaselt on tööalase ebaausa käitumise tüüpilised põhjendused seotud just vastutuse eitamisega. Antud kategooria alla kuulub kõige enam intervjuueeritavaid. Need, kes õigustavad petturlust vastutuse eitamisega valisid ebaausaks käitumiseks ennekõike vargust. See tähendab, et kui teenindaja peaks töökohal varastama või käituma ebaviisakalt, siis kõige tüüpilisemaks põhjenduseks enda käitumisele oleks vastutuse eitamine või sellest loobumine. Need vastajad, kes õigustavad ebaausust vastutuse eitamisega, aktsepteerivad üksnes väikest eksimust või viga ning ei aktsepteeri ebaausat käitumist, mis on toimunud korduvalt. Olulisteks ebaausat käitumist mõjutavateks teguriteks osutusid rahuolematus ja töötaja hoiakud. Vähem olulisteks teguriteks teenindustevõttes võib nimetada organisatsiooni kultuuri. Siit on raske midagi järeldada, kuna intervjuu tulemused on omavahel vastuolus. Nimelt autor leiab, et

olulised tegurid – nii rahulolematuse kui ka töötaja hoiakud – on tihedalt seotud ebaolulise teguriga – organisatsiooni kultuuriga. Need vastajad, kes õigustavad ebaausust vastutuse eitamisega, aktsepteerivad üksnes väikest eksimust või viga ning ei aktsepteeri ebaausat käitumist, mis on toimunud korduvalt.

Järgmine ebaausa käitumise õigustamise viis, toetudes tulemustele, on moraalne õigustus. Antud kategooriasse kuuluvad vastajad leidsid, et tööalase ebaausa käitumise puhul on tegemist petmisega. Võib järeldada, et need kes petavad või valetavad töökohal, õigustaksid enda tööalast ebaausust moraalselt. Nagu ka vastutuse eitamise puhul, aktsepteeritud käitumine on väike eksimus ning mitteaktsepteeritud igasugune kliendi petmine. Antud õigustamisviisi valinud teenindajad ei olnud üksmeelel, millised tegurid mõjutavad ebaausat käitumist töökohal kõige enam ning olulisteks nimetati nii töötaja hoiakut, survet ja vajadust kui ka rahulolematust. Viimast faktorit peeti kõige vähem oluliseks sarnaselt organisatsiooni kultuuri ja võimaluse kõrval. Siit võib järeldada, et need, kes õigustavad ebaausust moraalselt, peavad tööalaseks ebaausaks käitumiseks petmist, mille alla kuuluvad ka valetamine ja varjamine, ning ei aktsepteeri mingisugust kliendi petmist.

Järgmine ebaausa käitumise tüüpiline põhjendamine on ohvri eitamine. Antud kategooria alla kuulub kõige vähem vastanutest. Ebaausaks käitumiseks teenindusettevõttes peetakse ennekõike vargust. Aktsepteerida võib petturlust, millele järgneb vabandus, kuid üldjuhul on petmine ja vargus käitumine, mida ei saa aktsepteerida. Need, kes õigustaksid petturlust ohvri eitamisega, pidasid oluliseks ebaausust mõjutavaks teguriks survet ja vajadust ning kõige vähem oluliseks eneseõigustust. Tuleb ära märkida, et võimalus osutus nii oluliseks kui ka ebaoluliseks teguriks. Tulemustest saab järeldada, et teenindajad, kes õigustavad ebaausat käitumist ohvri eitamisega, peavad ebaaususeks eelkõige vargust, mitteaktsepteeritavaks käitumiseks petmist ja vargust ning õigustada saab ainult petturlust, millele järgneb vabandus.

Intervjuude tulemustest selgus, et väga paljud vastajad põhjendasid ebaausat käitumist teenindusettevõttes materiaalselt, näiteks rahalise nappusega. Kuna antud põhjendust ei saanud liigitada ühegi teoorias käsitletud õigustamisviisi alla, tõi autor selle eraldi sisse ning nimetas materiaalseks õigustuseks. Teenindajad, kes õigustavad ebaausat käitumist töökohal materiaalsete raskustega, pidasid ebaausaks käitumiseks ennekõike vargust.

Aktsepteerida saab ainult väikest eksimust, kuid kliendile valetamist ja petmist aktsepteerida ei saa. Materiaalse õigustuse kategooriasse kuulunud vastajad leidsid, et kõige olulisemaks petturlust mõjutavaks teguriks on töötaja hoiak ja surve või vajadus. Kõige vähem oluliseks nimetati aga eneseõigustust. Tulemustest saab järeldada, et kui teenindaja varastaks organisatsioonilt, siis kõige tõenäolisemalt põhjendaks oma petturulust materiaalsete hakkamasaamistega. Tulemustest on näha ka seost õigustamise ja eelpool nimetatud tegurite vahel. Kuna surve ja vajadus on olulised ebaausust soodustavad tegurid, siis töötaja õigustab ebaausust materiaalselt, kuna tunneb rahalist vajadust või survet.

Järgnevalt käsitleb autor neid intervjuu küsimusi, mis esitati teenindajatele eesmärgiga saada teada, millised on nende arvates tööalase ebaausa käitumise mõjud ja tagajärjed, kuidas antud probleemi saaks ennetada teenindusettevõttes ning kuivõrd oluline on uuritavast teemast rääkida. Antud küsimused võimaldavad autoril paremini intervjuus osalenud ettevõttele soovitusi ja tähelepanekuid esitada ning on heaks alusmaterjaliks, et analüüsida võimalikke töö edasisi arenguvõimalusi.

Toetudes intervjuueeritavate vastustele võib öelda, et tööalane ebaausus toob endaga kaasa erinevaid tagajärgi ja mõjutab töökeskkonda nii kollektiivis kui ka ettevõttes üldiselt. Suurem osa intervjuueeritavatest olid seisukohal, et ebaausalt käitunud omatöötaja tuleks lahti lasta või teha piisavalt selge hoiatus antud probleemi suhtes. K1T2: „*Noh, olenevalt käitumise raskusest. Alati tuleks kirjalikult fikseerida minu jaoks./.../ Kui see juba kordub, siis ei ole kohta kaubanduses.*“ Enamik vastajatest tõid välja, et petturluse tagajärjel muutub suhtumine ebaausalt käitunud töötajasse, mis väljendub nii usalduse kui ka lugupidamise kadumises. Vastajad olid arvamusel, et ebaausus mõjub väga negatiivselt, kuna tekitab kahtlus ka teiste omatöötajate suhtes ning kaob ühtsus nii kollektiivis kui ka teenindusettevõttes tervikuna. K4T1: „*Kollektiiv ei ole enam ühtne. Kedagi ei saa usaldada. Usaldada saab ainult iseennast.*“ Eelnimetatu põhjal võib öelda, et ebaaus käitumine teenindusettevõttes toob endaga kaasa pingeid kollektiivis. Üksikud vastajad leidsid, et ebaaus käitumine võib mõjuda kollektiivile ehmatavalt, tuua endaga kaasa halba mainet või olla õpetlik.

Intervjuudest selgus ka, et teenindusettevõttes üritatakse ebaausat käitumist ära hoida ning seda eelkõige turvasüsteemi abil. Ebaaususe ennetamiseks on teenindusettevõttes

pandud üles kaamerad ning kasutatakse ka turvameeste abi. Paljud vastajad lisasid, et omatöötajatele teostatakse pistelist kontrolli või vaadatakse läbi isiklikud asjad. Välja toodi ka juhtkonnapoolset survet, mis aitab ebaausust ennetada. Mõned teenindajad leidsid, et vähe on tähelepanu pööratud motivatsioonile. K3T3: „... *Võiks nagu teha rohkem selliseid ühiseid rääkimisi. Võib olla sellega hoiab midagi ära. Praegu ei tehta midagi.*“ Leiti, et ennetamisele aitaks kaasa organisatsiooni sisekliima ja ühtsuse rõhutamine, preemiad ning üritused, aga ka sobivustestide või arenguveestluste läbiviimine.

Tuginedes intervjuu käigus kogutud andmetele, peab autor oluliseks ära märkida, et ebaausast käitumisest antud teenindusettevõttes väga ei räägita. Seevastu intervjuueeritud töötajad olid ühel meelel, et uuritav problemaatika on aktuaalne ning ütlesid, et antud teemast on oluline rääkida. K4T3: „...*Kindlasti võiks nendest asjadest rääkida. Mingit motivatsiooni kõnesid võib olla pidada. Või midagi sellist. Arvatavasti eeldatakse juhtkonnalt seda.*“ Üksikutel juhtudel toodi välja, et ebaaususest hakatakse rääkima üksnes siis, kui midagi on juhtunud. Eeltoodu põhjal võib järeldada, et teenindusettevõttes tegeletakse pigem ebaaususest tulenevate tagajärgedega, mitte ebaaususe ennetamisega.

Järgnevalt toob autor välja mõningad soovitusel, toetudes intervjuu tulemustele:

1. Ebaausa käitumise fikseerimine – Juhul kui keegi teenindajatest on käitunud ebaausalt, siis esmase sammuna on vaja petturlus fikseerida. Seda tuleb teha kas kirjalikult või hoiatada suuliselt. Fikseerimine ja hoiatuste tegemine on vajalik selleks, et ebaausalt käitunud töötaja teaks, et petturlusele võib järgneda karistus. Kui petturlus jätta fikseerimata, siis on oht, et taoline käitumine muutub järjepidevaks. Ka intervjuudest selgus, et kui ebaaus käitumine muutub järjepidevaks, siis seda ei saa enam õigustada ega andeks anda.
2. Vallandamine – Ebaausalt käitunud töötaja, sõltuvalt käitumise raskusastmest, tuleks töölt lahti lasta. Üldjuhul ei taheta töötada kollektiivis, millel on halb maine või mille kohta teatakse, et töötajad antud organisatsioonis ei ole ausad. Ebaaususe korral on oluline eksimuse raskusaste – väiksemad eksimused, samuti eksimused, mille järel töötaja vabandab, võiksid olla aktsepteeritavad.

3. Pisteline kontroll – Tavaliselt on töötajad harjunud sellega, et neid jälgivad turvatöötajad või –kaamerad. Petturluse ennetamiseks on hea teostada rohkem pistelisi kontrole, nt kontrollida tšekke, kappe, kotte ja muid isiklikke asju. Taoline kontroll on vajalik, kuna intervjuude käigus selgus, et põhiline ebaausa käitumise vorm teenindustevõttes on vargus, mida võib õigustada rahalise nappusega.
4. Värbamise protsess – On oluline ennetada ebaausat käitumist, mitte tegeleda tagajärgedega ning sellele aitab kaasa värbamise protsessi rangemaks muutmine. Uute töötajate tööle võtmisel on soovituslik viia läbi töövestlused ning võimalusel teostada põhjalikum uuring töötaja kohta. Eelkõige võiks viia läbi vestlusi noortega ja nende inimestega, kes pole varasemalt teenindustsfääris töötanud. Seda kinnitavad ka intervjuu tulemused, kus tuli välja, et töövestlused, eriti noortega, on väga vajalikud.
5. Ühtsuse rõhutamine – Vaatama sellele, et organisatsiooni kultuuri nimetati üheks kõige vähem oluliseks ebaausat käitumist mõjutavaks teguriks, on intervjuudele toetudes võimalik öelda, et töötajad soovivad rohkem võimalusi ühisteks rääkimisteks ning töötada organisatsioonis, kus on meeldiv sisekliima. Selleks, et rõhutada ühtsust, on vaja arendada organisatsiooni enda sees selliseid väärtusi nagu usaldus, lugupidamine ja austus nii juhtkonna kui ka alluvate suhtes. Mida rahulolevamad on töötajad juhtkonna, ümbritseva keskkonna ja muude töötingimuste suhtes, seda vähem tõenäolisemalt nad käituvad ebaausalt.
6. Motivatsiooniallikad – Ebaausat käitumist aitab ära hoida teadmine, et organisatsioon hoolib oma töötajatest, mis omakorda loob hea sisekliima ja muudab ning hoiab väärtushinnanguid. Organisatsiooni kultuuri parandamisele aitavad kaasa ühised üritused, peod, preemiad, jõulupakid lastele vms. motivatsiooni allikad. Mida lojaalsem ollakse enda organisatsiooni suhtes, seda vähem tõenäolisemalt käitutakse ebaausalt, kuna siis on ebaausat käitumist raskem õigustada iseenda ees.

7. Surve juhtkonna poolt – Selleks, et töötajad käituksid töökohal ausalt, peavad nad austama oma juhtkonda ning tundma juhtkonnapoolset survet. Juhtkond peab olema eeskujuks teistele ning julgustama vajadusel probleemist rääkima. Ka intervjuudest selgus, et töötajad soovivad rohkem juhtkonnapoolset motiveerimist või näiteks individuaalseid arenguveestlusi ja ühiseid rääkimisi.

Autor on jõudnud järeldusele, et tööalase ebaausa käitumise puhul on tegemist väga tõsise ja olulise probleemiga, mille esinemine võib tekitada pingeid omatöötajate seas, usalduse ja lugupidamise kadumist. Samuti on töötajad teadlikud, et ebaausat käitumist püütakse ennetada ning seda eelkõige turvasüsteemide abil. Tasub ka lisada, et üldjuhul olid kõik vastajad seisukohal, et tööalane ebaaususe probleem on päevakorral ning on oluline sellest teemast rääkida, vaatamata sellele, et isiklikult puututi petturlusega ainult kaudselt kokku või ei puutunud üldse.

KOKKUVÕTE

Ebaausa käitumisega puututakse kokku igapäevaselt ning seda väga erinevatel põhjustel ja tasanditel – nii indiviidi, ühiskonna kui ka organisatsiooni tasandil. Teaduskirjanduses on märgitud, et ebaausa käitumise ohvriks on suuremal või vähemal määral langenud kõik organisatsioonid. Üldjuhul on kõik uuringute tulemuste numbrilised näitajad väga umbkaudsed, kuna siiski on keeruline jõuda järeldusele, milline käitumine klassifitseerida ebaausa alla ja milline mitte. Sõltumata põhjuslikest faktoritest, võivad kõik ebaausa käitumise vormid tekitada kahju ettevõttele, selle töötajatele, klientidele ning ka ettevõtte mainele. Seega ükskõik milline ettevõtte võib kohtuda silmitsi ebaausa käitumisega omatöötajatelt ning tuleb tunnistada, et selle vastu võitlemine on tõsine väljakutse.

Üldjuhul vaadeldakse tööalast ebaausust kui tahtlikku kavatsust petta, mille tulemusel rikutakse reegleid või norme ning mis toob kahju kas organisatsioonile või teistele indiviididele. Ebaausalt võib käituda ühel või teisel viisil, kuid üldstatult on selliseks käitumiseks vargus, petmine, valetamine ja mistahes muu ebaeetiline käitumine töökohal. Töötajate ebaaususe kujunemist teenindustettevõttes mõjutavad ka erisugused faktorid, kuid kõige levinumateks on rahaline ja mitte rahaline surve, võimalus, töötaja rahulolematuse, ebaõiglased või ebavõrdsed töötingimused, organisatsiooni kultuur, töötaja hoiakud ning eneseõigustus.

Oluline on mõista, millised eeldused peavad olema täidetud, et ebaaus käitumine leiaks aset.. Selleks on võetud kasutusele Cressey petturluse kolmnurga teooria, mille kohaselt on ebaausa käitumise ilmemiseks vajalik kolme teguri olemasolu – surve või vajadus, võimalus ning eneseõigustus. Kõik eelnimetatud faktorid on võrdväärselt olulised, kuid antud töö raames keskendus autor just eneseõigustuse tegurile ning käsitles töötajate ebaausat käitumist läbi eneseõigustuse aspekti. Teoreetilise osa lõpus analüüsiti erinevaid õigustamisviise, et selgitada välja, kuidas

ebaaus käitumine muudetakse endale vastuvõetavaks ja aktsepteerivataks käitumiseks. Ebaausust on võimalik õigustada mitmel erineval viisil – moraalse õigustamisega; ebaausa käitumise võrdlemise või ilustamisega; tagajärgede vähendamise, ignoreerimise või väärsti tõlgendamisega; ohvri eitamise või vastutuse eitamise ja sellest loobumisega.

Käesoleva bakalaureusetöö empiirilises osas kasutas autor kvalitatiivset uurimismetoodikat. Töö raames viidi läbi poolstruktureeritud intervjuud Eesti suurima jaekaubandusketi neljas Tartus asuvas kaupluses. Intervjuu valimisse kuulus 15 töötajat ning uuring teostati nii eesti kui ka vene keeles. Intervjuu tulemusena selgus, et üle poole vastanutest olid varem ebaausa käitumisega töökohal kokku puutunud ning nimetasid ebaaususe alla kõige enam vargust, kuid selle kõrval ka petmist ja ebaviisakat käitumist. Töötajate arvamuse kohaselt ebaausalt käitutakse rahalise või mitterahalise surve olemasolu, rahuolematuse ja hoiakute tõttu ning sealjuures eneseõigustus ja organisatsioonikultuur avaldavad vähemolulist mõju ebaaususe kujunemisele teenindusettevõttes.

Vaatamata sellele, et eneseõigustus oli töötajate arvamuste kohaselt kõige vähem oluline tegur ebaausa käitumise mõjutajana, tuli intervjuude vastustest välja, et üldjuhul teenindajad ei ole valmis aktsepteerima ebaausat käitumist ning ei õigustaks seda enda ees. Kuid siiski olemasolevatele põhjendustele tuginedes võib väita, et levinumateks õigustusviisideks on moraalne õigustus, ohvri või vastutuse eitamise ja sellest loobumine. Uuringu tulemusena võib materiaalsest nappusest tulenevat põhjendust pidada eraldi üheks oluliseks ja levinuks õigustamisviisiks ebaausale käitumisele teenindusettevõttes.

Tuginedes teoreetilistele käsitlustele, intervjuu tulemustele ning autori isiklikke järeldustele, pakkus käesoleva bakalaureusetöö autor mitmesuguseid soovitusi teenindusettevõttele:

1. Esmatähtis on ebaaus käitumine juhtkonna poolt ära fikseerida või teha hoiatus
2. Ebaausalt käitunud töötajale tuleb selgeks teha, et petturlus on kiiresti tuvastatav ja karmilt karistatav
3. Ebaausa käitumise ennetamiseks sisekontrolli süsteemide kasutusele võtmine, näiteks pistelise kontrolli teostamine
4. Värbamise protsessi rangemaks muutmine, kasutades töövestlusi ning töötaja tausta uurimist

5. Organisatsioonikultuuri parandamiseks on võimalik rõhutada mitteformaalseid norme ja ühtsust
6. Luua uusi motivatsiooniallikaid ühiste pidude ja preemiade näol
7. Säilitada juhtkonnapoolset surve, sest juhtkond peab olema töötajatele eeskujuks

Käesolevat bakalaureusetöö tulemusi on võimalik edasi arendada uurides sõltuvust erinevate eneseõigustamise liikide ja demograafiliste tunnuste, näiteks vanus, soo, etniline grupp ja muude tunnuste vahel. Mõned eneseõigustuse meetodid võivad kohaneda paremini konkreetse demograafilise tunnusega. Ebaausat käitumist ja selle õigustamist on võimalik edasi uurida ka uue uurimismeetodi kasutuselevõtmisega. Uuringu käigus võib kasutada näiteks nii kvalitatiivset kui ka kvantitatiivset uurimismetoodikat, mis võimaldaks ebaaususe teemat veelgi paremini analüüsida. Samuti on võimalik uurida edasi seoseid erinevat tüüpi ebaaususe liikide ja näiteks indiviidi uskumustest, hoiakutest või väärtuste vahel. Vajadus käsitleda ebaausust vastavalt erinevatele mõttemallidele on vajalik, et saada paremini aru ebaaususe sisemisest struktuurist, kuna indiviide ei saa üldistada ühtse malli järgi.

VIIDATUD ALLIKAD

1. **Albrecht, W. S., Gerald W. W., Timothy L. Williams.** Fraud: Bringing light to the dark side of business. Irwin Professional Pub., 1995, 93-95
2. **Albrecht, W., Albrecht, C., Albrecht, C., Zimbelman, M.** Fraud examination. Cengage Learning, 2011.
3. **Ashton, M. C., Lee, K., Son, C.** Honesty as the sixth factor of personality: Correlations with machiavellianism, primary psychopathy, and social adroitness. European Journal of Personality, 2000, Vol. 14, No. 14, pp. 359-368. URL:
<http://eds.a.ebscohost.com.ezproxy.utlib.ut.ee/eds/pdfviewer/pdfviewer?sid=efa5a28f-0275-45e2-9c0d-f01ca2929d94%40sessionmgr4006&vid=6&hid=4208>
4. **Bandura, A.** Moral disengagement in the perpetration of inhumanities. Personality and social psychology review, 1999, Vol. 3, No. 3, pp. 193-209. URL:http://journals.sagepub.com.ezproxy.utlib.ut.ee/doi/pdf/10.1207/s15327957pspr0303_3
5. **Beck, A.** Staff dishonesty in the retail sector: Understanding the opportunities. ECR Europe, 2006, 28 p. [<https://ecr-shrink-group.com/files/Staff-Dishonesty-Report-for-ECR.pdf>] 11.02.2016
6. **Coenen, T. L.** Essentials of corporate fraud. John Wiley & Sons, 2008, Vol. 37
7. **Cressey, D.** Other people's money: A study in the social psychology of embezzlement. California: Wadsworth, 1953. Viidatud Lokanan, M. E. Challenges to the fraud triangle: Questions on its usefulness. - Accounting Forum. Vol. 39. No. 3. Elsevier, 2015, 202 p. vahendusel.

8. **Dellaportas, S.** Conversations with inmate accountants: Motivation, opportunity and the fraud triangle. *Accounting forum.*, 2013, Vol. 37, No. 1, pp. 29-39. DOI: 10.1016/j.accfor.2012.09.003

9. **Dorminey, J. W., Fleming, A. S., Kranacher, M., Riley, R. A.** Beyond the fraud triangle. - *The CPA Journal*, 2010, Vol. 80, No. 7, pp. 17-23. URL: <http://eds.a.ebscohost.com.ezproxy.utlib.ut.ee/eds/pdfviewer/pdfviewer?sid=efa5a28f-0275-45e2-9c0d-f01ca2929d94%40sessionmgr4006&vid=11&hid=4208>

10. **Festinger, L. A.** *A Theory of Cognitive Dissonance.* Evanston, IL: Peterson, 1957. Viidatud Murphy, P. R., Free, C. Broadening the Fraud Triangle: Instrumental Climate and Fraud. - *Behavioral Research in Accounting*, 2015, Vol. 28, No. 1, pp. 41-56. vahendusel. DOI: <http://dx.doi.org/10.2308/bria-51083>

11. **Giacalone, R. A., Knouse, S. B.** Justifying wrongful employee behavior: The role of personality in organizational sabotage. - *Journal of Business Ethics* , 1990, Vol. 9, No. 1, pp. 55-61. URL: <http://eds.a.ebscohost.com.ezproxy.utlib.ut.ee/eds/pdfviewer/pdfviewer?sid=c4024031-566b-42c5-9085-89d9e3ec8d03%40sessionmgr4008&vid=4&hid=4208>

12. **Giacalone, R. A., Rosenfeld, P.** Reasons for employee sabotage in the workplace. - *Journal of Business and Psychology*, 1987, Vol. 1, No. 4, pp. 367-378. URL: <http://eds.a.ebscohost.com.ezproxy.utlib.ut.ee/eds/pdfviewer/pdfviewer?sid=c4024031-566b-42c5-9085-89d9e3ec8d03%40sessionmgr4008&vid=7&hid=4208>

13. **Gino, F., Ariely, D.** The dark side of creativity: original thinkers can be more dishonest. - *Journal of personality and social psychology*, 2012, Vol. 102, No. 3, pp. 445-459. URL: <http://eds.a.ebscohost.com.ezproxy.utlib.ut.ee/eds/pdfviewer/pdfviewer?sid=c4024031-566b-42c5-9085-89d9e3ec8d03%40sessionmgr4008&vid=10&hid=4208>

14. Global Economic Crime Survey 2016 [<https://www.pwc.lu/en/fraud-prevention-detection/docs/pwc-global-economic-crime-survey-2016.pdf>] 03.01.2017

15. Global Fraud Report 2015/2016. [http://anticorruzione.eu/wp-content/uploads/2015/09/Kroll_Global_Fraud_Report_2015low-copia.pdf]
11.02.2016
16. **Gosling, P., Denizeau, M., Oberlé, D.** Denial of responsibility: a new mode of dissonance reduction. *Journal of personality and social psychology*, 2006, Vol. 90, No. 5, pp. 722-733. DOI: 10.1037/0022-3514.90.5.722
17. **Greenberg, J.** Employee theft as a reaction to underpayment inequity: The hidden cost of pay cuts. - *Journal of applied psychology*, 1990, Vol. 75, No. 5, pp. 561-568. URL:<http://eds.a.ebscohost.com.ezproxy.utlib.ut.ee/eds/pdfviewer/pdfviewer?sid=c4024031-566b-42c5-9085-89d9e3ec8d03%40sessionmgr4008&vid=13&hid=4208>
18. **Gruys, M. L., Sackett, P. R.** Investigating the dimensionality of counterproductive work behavior. - *International Journal of Selection and Assessment*, 2003, Vol. 11, No.1, pp. 30-42. DOI: 10.1111/1468-2389.00224.
19. **Hall, K.** The psychology of corporate dishonesty. - *Australian Journal of Corporate Law*, 2006, Vol. 19, pp. 268-286. URL: [https://www.researchgate.net/profile/Kath_Hall/publication/228224241_The_Psychology_of_Corporate_Dishonesty/links/00b7d53965d45cf8e000000.pdf]
10.02.2016
20. **Hayes, R.** Strategies to detect and prevent workplace dishonesty. ASIS Foundation, 2008, 39 p.
21. **Hollinger, R. C., Clark, J. P.** Formal and informal social controls of employee deviance. *The Sociological Quarterly*, 1982, Vol. 23, No. 3, pp. 333-343. URL: http://www.jstor.org.ezproxy.utlib.ut.ee/stable/4106074?&seq=1#page_scan_tab_contents
22. **Hollinger, R. C., Clark, J. P.** Deterrence in the Workplace: Perceived Certainty, perceived Severity and Employee Theft. - *Social Forces*, 1983, Vol. 62, No. 2, pp. 398-418. DOI: 10.2307/2578314

23. **Hollinger, R. C., Davis, L. J.** Employee theft and staff dishonesty. *The Handbook of Security*, New York, Palgrave Macmillan, 2006, pp. 203-228. [http://vm3.ehaus2.co.uk/macmillan/resources/Product-Page-Downloads/G/Gill-Handbook-of-Security-2e/0230006809_10_ch09.pdf] 22.03.2016
24. **Kassem, R., Higson, A.W.** The new fraud triangle model. *Journal of Emerging Trends in Economics and Management Sciences*, 2012, Vol. 3. No. 3, pp. 191-195. URL: <https://dspace.lboro.ac.uk/dspace-jspui/bitstream/2134/10100/12/The>
25. **Klass, E. T.** Psychological effects of immoral actions: the experimental evidence. *Psychological Bulletin*, 1978, Vol. 85, No. 4, pp. 756-771. DOI: 10.1037/0033-2909.85.4.756
26. **Lerner, M. J.** The justice motive: Some hypotheses as to its origins and forms. *Journal of personality*, 1977, Vol. 45, No. 1, pp. 1-52. URL: <http://eds.a.ebscohost.com.ezproxy.utlib.ut.ee/eds/pdfviewer/pdfviewer?sid=d19eaa5a-7eda-4110-90cc-ecbfab408795%40sessionmgr4007&vid=3&hid=4113>
27. **Lokanan, M. E.** Challenges to the fraud triangle: Questions on its usefulness. *Accounting Forum*, 2015, Vol. 39. No. 3, pp. 201-224. DOI: 10.1016/j.accfor.2015.05.002
28. **Mackevičius J., Giriūnas L.** Transformational Research of the Fraud Triangle. *Ekonomika*, 2013, Vol. 92, No. 4, pp.150-163. URL: <http://www.journals.vu.lt/ekonomika/article/view/2336/1560>
29. **Murphy, P. R., Dacin, M. T.** Psychological pathways to fraud: Understanding and preventing fraud in organizations. *Journal of business ethics*, 2011, Vol. 101, No. 4, 2011, pp. 601-618. DOI: 10.1007/s10551-011-0741-0
30. **Murphy, P. R., Free, C.** Broadening the Fraud Triangle: Instrumental Climate and Fraud. *Behavioral Research in Accounting*, 2015, Vol. 28. No. 1, pp. 41-56. DOI: 10.2308/bria-51083
31. **Niehoff B. P., Paul R. J.** Causes of employee theft and strategies that HR managers can use for prevention. *Human Resource Management*, 2000, Vol. 39, No. 1, pp. 51-

64.

URL:<http://eds.b.ebscohost.com.ezproxy.utlib.ut.ee/eds/pdfviewer/pdfviewer?sid=5be1d31d-056d-4751-9e81-b74d77fb780d%40sessionmgr105&vid=3&hid=103>

32. **Poulston, J.** Hospitality workplace problems and poor training: a close relationship. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 2008, Vol. 20, No. 4, pp. 412-427.
URL:<http://www.emeraldinsight.com/doi/abs/10.1108/09596110810873525?journalCode=ijchm>
33. **Rodgers W., Söderbom A., Guiral A.** Corporate Social Responsibility Enhanced Control Systems Reducing the Likelihood of Fraud. *Journal of Business Ethics*, 2015, Vol. 131, No. 4, pp. 871-882. DOI: 10.1007/s10551-014-2152-5
34. **Ruankaew, T.** Beyond the Fraud Diamond. *International Journal of Business Management & Economic Research*, 2016, Vol. 7, No. 1, pp. 474-476. [http://www.ijbmer.com/docs/volumes/vol7issue1/ijbmer2016070102.pdf] 30.03.2016
35. **Scott, E. D., Jehn, K. A.** Ranking Rank Behaviors: A Comprehensive Situation-Based Definition of Dishonesty. *Business and Society*, 1999, Vol. 38, No. 3, pp. 299-328. URL: <http://journals.sagepub.com/doi/pdf/10.1177/000765039903800304>
36. **Shu, L. L., Gino, F.** Sweeping dishonesty under the rug: how unethical actions lead to forgetting of moral rules. *Journal of Personality and Social Psychology*, 2012, Vol. 102, No. 6, pp. 1164-1177. DOI:10.1037/a0028381
37. **Shu, L. L., Gino, F., Bazerman, M. H.** Dishonest Deed, Clear Conscience: When Cheating Lead to Moral Disengagement and Motivated Forgetting. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 2011, Vol. 37, No. 3, pp. 330-349. [http://www.hbs.edu/faculty/Publication%20Files/09-078.pdf] 22.11.2015
38. **Skillern, F. L., Jr.** The new definition of dishonesty in financial institution bonds. *The Forum*, 1978-1979, Vol. 14, pp. 339-351.

URL:<http://www.heinonline.org.ezproxy.utlib.ut.ee/HOL/Page?handle=hein.journals/ttip14&div=50>

39. Sotsiaalse analüüsi meetodite ja metodoloogia õpibaas. Tartu Ülikool [http://samm.ut.ee/kvalitatiivne-sisuanalyys] 03.05.2016.
40. **Sykes, G. M., Matza, D.** Techniques of neutralization: A theory of delinquency. American sociological review, 1957, Vol.22, No. 6, pp. 664-670. [http://www.antonioacasella.eu/archipsy/Sykes_Matza_1957.pdf] 20.10.2016
41. **Vadi, M., Vissak, T.** The Nature of (Dis)Honesty, Its Impact Factors and Consequences. In T. Vissak, M. Vadi (Edc.) (Dis)Honesty in management: Manifestations and Consequences, 2013, pp. 4-18
42. **Wang, Y., Kleiner, B. H.** Defining employee dishonesty. Management Research News, 2005, 28(2/3), pp. 11-22. DOI: 10.1108/01409170510785057
43. **Õunapuu, L.** Kvalitatiivne ja kvantitatiivne uurimisviis sotsiaalteadustes. Tartu: Tartu Ülikool, 2014, 211 lk. URL: http://dspace.ut.ee/bitstream/handle/10062/36419/ounapuu_kvalitatiivne.pdf?sequence=1&isAllowed=y

LISAD

Lisa 1. Poolstruktureeritud intervjuu küsimustik

Hea uurimuses osaleja!

Suur tänu, et nõustusid osalema uurimuses, mis käsitleb väga olulist teemat. Oma töös uurin kuidas teenindajad mõistavad ning õigustavad tööalast ebaausat käitumist. Uuringu raames viiakse läbi anonüümne intervjuu, mille tulemusi kasutatakse vaid teadusuuringu jaoks. Intervjuu võtab aega kuni 30 min.

Tööalane ebaaus käitumine teenindusettevõttes	1. Mis on Teie hinnangul petturlus/ebaaus käitumine teenindusettevõttes? Palun tooge näide.
	2. Meenutage, kas Te olete ise kokku puutunud tööalase ebaausa käitumisega? Palun tooge näide.
Ebaaus käitumine teenindusettevõttes erinevatest teguritest mõjutatuna	3. Kuidas Teie hinnangul järgnevad tegurid võivad mõjutada töötajate ebaausa käitumise kujunemist teenindusettevõttes? Järjestage palun järgnevad tegurid olulisuse järjekorras ja põhjendage. <i>Palun intervjuueeritaval järjestada erinevad tegurid (surve või vajadus; võimalus; rahulolematuus; ebaõiglased või ebavõrdsed töötingimused; organisatsiooni kultuur; hoiakud; eneseõigustus) olulisuse järjekorras ning põhjendada enda valikut. Iga tegur on välja toodud eraldi väikesel paberil.</i>
Ebaausa käitumise õigustamine teenindusettevõttes	4. Millised võiksid Teie hinnangul olla tüüpilised põhjendused ebaausale käitumisviisile? Palun tooge näide.
	5. Milline töötaja ebaaus käitumine oleks Teie jaoks aktsepteeritud? Milline mitte? Palun tooge näide.
Ebaausa käitumise mõju ja ennetamine teenindusettevõttes	6. Millised on Teie hinnangul ebaausa käitumise võimalikud tagajärjed? Millist mõju võib avaldada töötajate ebaaus käitumine kollektiivile? Palun tooge näide.
	7. Kuidas püütakse teenindusettevõttes töötajate ebaausat käitumist ära hoida? Palun tooge näide.

	8. Kuivõrd Teie hinnangul teenindusettevõtetes antud teemast räägitakse? Mis teie arvate, kas antud teemast on oluline teenindusettevõttes rääkida? Miks?
Teema kokkuvõtmine ja lõpetamine	9. Kas meenub ehk veel midagi olulist, mida me ei käsitlenud, kuid mida sooviksite ise lisada?

Lisa 2. Intervjuu vastused kategooriatesse jaotatuna

1. Ebaaus käitumine
 - a. Vargus
 - i. vargus saalist
 - ii. vargus kassast
 - iii. vargus töökohal
 - iv. tasuta söömine töökohal
 - b. Petmine
 - i. hinnaga petmine
 - ii. rahaga petmine
 - iii. kuupäevaga petmine
 - iv. valetamine ja varjamine
 - c. Ebaviisakas käitumine:
 - i. väärinfo levitamine
 - ii. ebaviisakas teenindus
 - iii. sinise lehe põhjendamatu võtmine
 - iv. teiste ärakasutamine
2. Kokkupuude ebaausa käitumisega
 - a. Vargus
 - b. Teiste ärakasutamine
3. Ebaausat käitumist mõjutavad tegurid
 - a. Olulised
 - i. surve või vajadus
 - ii. rahulolematus
 - iii. töötaja hoiakud
 - b. Vähem olulised
 - i. ebavõrdsed või ebaõiglasel töötingimused
 - ii. võimalus
 - c. Kõige vähem olulised
 - i. eneseõigustus
 - ii. organisatsiooni kultuur
4. Ebaausa käitumise õigustamine
 - a. Moraalne õigustus
 - b. Ohvri eitamine
 - c. Vastutuse eitamine ja sellest loobumine
5. Aktsepteeritud käitumine
 - a. väike eksimus
 - b. unustamine
 - c. tähelepanematusel tehtud viga
 - d. ebaausale käitumise järgneb vabandus
6. Mitteaktsepteeritud käitumine
 - a. materiaalne
 - b. järjepidev

- c. kliendi petmine
 - d. kliendiga ebaviisakas käitumine
 - e. teiste (omatöötajate) ärakasutamine
 - f. vargus
 - g. valetamine
7. Ebaausa käitumise mõjud ja tagajärjed
- a. Teist moodi suhtumine
 - i. usalduse kadumine
 - ii. lugupidamise kadumine
 - b. Pinged kollektiivis
 - c. Ehmatus
 - d. Õppetund
 - e. Halb maine
8. Ebaausa käitumise ennetamine
- a. Surve juhtkonna poolt
 - b. Turvasüsteem
 - i. kaamerad
 - ii. turvamehed
 - iii. isiklike asjade kontroll
 - c. Motivatsioon
 - i. üritused
 - ii. preemiad
 - d. Sisekliima ja ühtsuse rõhutamine
 - e. Sobivustestid või vestlused
9. Ebaausa käitumise teema olulisus ja aktuaalsus
- a. ei räägita
 - b. räägitakse vähe
 - c. räägitakse, kui midagi juhtub
 - d. oluline rääkida

Lisa 3. Intervjuu tulemused ja seos teooriaga

Intervjuu	Teema	Autorid	Teooria	Intervjuu tulemused	
Küsimus 1	Töölase ebaausa käitumise olemus ja selle vormid	Skillern (1978-1979), Scott, Jehn (1999), Ashton <i>et al</i> (2000), Gruys <i>et al</i> (2003), Hayes (2008), Shu <i>et al</i> (2011)	Tahtlik kavatsus; reeglite ja normide rikkumine, kahju tekitamine; teiste ärakasutamine; kasu teenimine; ebaeetiline käitumine	-Vargus (<i>saalist, kassast, töökohal, tasuta söömine töökohal</i>) -petmine (<i>hinna, raha ja kuupäeva petmine, valetamine ja varjamine</i>)	
Küsimus 2		Scott ja Jehn (1999: 312-316)	Varaga seonduv vargus; tootmisega seonduv vargus; valetamine; varjamine	-ebaviisakas käitumine (<i>väärinfo levitamine, ebaviisakas teenindus, sinise lehe põhjendamatu võtmine, teiste ärakasutamine</i>)	
Küsimus 3	Ebaaus käitumine teenindusettevõttes erinevatest teguritest mõjutatuna	Beck (2006: 6-8)	Surve või vajadus; võimalus; rahulolematuse; ebaõigused või ebavõrdsed töötingimused; organisatsiooni kultuur; töötaja hoiak, eneseõigustus	<i>Kõige olulisemad tegurid:</i> -Surve või vajadus -rahulolematuse -töötaja hoiak	<i>Kõige vähem olulised tegurid:</i> -Organisatsiooni kultuur -eneseõigustus
Küsimus 4	Töölase ebaaususe õigustamine	Murphy ja Dacin (2011: 610-611); Sykes, Matza (1957: 667-669); Bandura, (1999)	-Moraalne õigustamine, -võrdlemine, -ilustamine, -tagajärgede vähendamine, ignoreerimine või väärilt tõlgendamine, -ohvrite eitamine, -vastutuse eitamine ja sellest loobumine	-Moraalne õigustamine -ohvri eitamine -vastutuse eitamine ja sellest loobumine -materiaalne	
Küsimus 5				<i>Aktsepteeritud:</i> -väike eksimus -unustamine -tähelepanematuses tehtud vead -vabanduse järgnemine	<i>Mitte aktsepteeritud:</i> -materiaalne -järjepidev -kliendi petmine -klientidega ebaviisakas käitumine -teiste ärakasutamine -vargus ja valetamine

Lisa 4. Risttabel

	Ebaaususe vorm	Olulised tegurid	Ebaolulised tegurid	Aktsepteeritud ebaausus	Mitte aktsepteeritud ebaausus
Vastutuse eitamine	Petmine, Vargus (4), Ebaviisakas käitumine (2)	Surve ja vajadus, Rahulolematus (2), Töötaja hoiakud (2), Ebavõrdsed töötingimused	Töötaja hoiakud, Võimalus, Org. kultuur (2)	Väike eksimus (3), Viilimine	Järjepidev (2), Vargus, Teiste ärakasutamine
Moraalne õigustus	Ebaviisakas käitumine, Petmine (2)	Töötaja hoiakud, Surve ja vajadus, Rahulolematus	Rahulolematus, Org. kultuur Võimalus	Väike eksimus	Kliendi petmine
Ohvri eitamine	Vargus (2)	Võimalus, Surve ja vajadus	Eneseõigustus, Võimalus	Järgneb vabandus	Petmine ja Vargus
Materiaalne	<i>Vargus (5), Ebaviisakas käitumine</i>	<i>Töötaja hoiak (2), Surve ja vajadus (2), Võimalus, rahulolematus</i>	<i>Rahulolematus, Org. kultuur, Võimalus, Eneseõigustus (2)</i>	<i>Väike eksimus (2), Järgneb vabandus</i>	<i>Kliendi petmine (2), Petmine ja vargus</i>

SUMMARY

RATIONALIZATION OF DISHONEST BEHAVIOUR OF EMPLOYEES IN THE RETAIL COMPANY

Alina Sviridenko

People and organisations are forced to deal with dishonest behaviour on daily bases and that is for various reasons as well as on different levels, be that from an individual perspective, on a community level or on a level of an organisation. Scientific literature tells us that every organisation has experienced dishonest behaviour of some sort. Numerical results of various researches are usually approximate, therefore it can be difficult to classify one or another behaviour as dishonest. Despite the reasons behind dishonest behaviour, it is always harmful for at least one party involved in the situation be that an organisation as a whole, its reputation, clients or employees. Therefore, every organisation can be vulnerable to employees' dishonest behaviour and dealing with it can be difficult.

Work related dishonest behaviour is often seen as intentional act of fraud resulting violating company's rules or norms, which cause harm either to the company itself or to an individual. Dishonest behaviour can be classified as follows - stealing, lying, falsifying, or any other unethical behaviour at work. Workers dishonest behaviour in retail industry can be caused by many different factors, but the most common factor is monetary or non-monetary pressure, convenient possibilities, employees' dissatisfaction, unfair or unequal working conditions, the culture of an organisation, workers' principles or self-justification.

It is important to understand conditions that can trigger dishonest behaviour. For this reason, Cressey's Fraud Triangle has been taken into use and according to which following 3 factors are main causes of fraudulent behaviour – pressure or need, possibility and self-justification. All of the above factors are equally important, however in current piece of work author has analysed dishonest behaviour through the aspect of self-justification.

In the end of theoretical part various self-justification methods were analysed to find out how dishonest behaviour is seen as an acceptable and tolerable behaviour. Dishonesty can be justified differently – by moral justification; advantageous comparison; euphemistic labeling; denial of injury; minimize, ignore, or misconstrue of consequences; denial of the victim; displacing or diffusing responsibility.

In current Bachelor's Thesis empirical work author used quality research methodology. Within the project a half-structured interview was carried out with Estonian biggest retail chain in 4 branches in Tartu. 15 workers were selected for the interviewing and interviews were carried out in 2 different languages – Estonian and Russian. Research concluded that at least half of interviewees had previously experienced dishonest behaviour at their workplace and main examples would be stealing, falsification, as well as rude behaviour. In employees' opinion main reasons for fraudulent behaviour are monetary or non-monetary pressure, dissatisfaction and personal views, and self-justification as well as company's culture were named as less important influences of dishonest behaviour.

Despite that self-justification was a less popular answer amongst interviewees, as a cause of fraudulent behaviour, it was clear that employees are not ready to accept such behaviour and they would not justify it. Nevertheless, based on the findings it can be said that most common justification ways are moral justification, denial of the victim and displacing or diffusing responsibility. Based on the research tangible shortage can be seen as one of the most important and common ways of self-justification in case of dishonest behaviour in a retail company.

**Lihtlitsents lõputöö reprodutseerimiseks ja lõputöö üldsusele kättesaadavaks
tegemiseks**

Mina, Alina Sviridenko,

1. annan Tartu Ülikoolile tasuta loa (lihtlitsentsi) enda loodud teose „Töölase ebaausa käitumise õigustamine teenindusettevõtte näitel“, mille juhendaja on Maaja Vadi,
 - 1.1 reprodutseerimiseks säilitamise ja üldsusele kättesaadavaks tegemise eesmärgil, sealhulgas digitaalarhiivi DSpace-is lisamise eesmärgil kuni autoriõiguse kehtivuse tähtaja lõppemiseni;
 - 1.2 üldsusele kättesaadavaks tegemiseks Tartu Ülikooli veebikeskkonna kaudu, sealhulgas digitaalarhiivi DSpace´i kaudu kuni autoriõiguse kehtivuse tähtaja lõppemiseni.
2. olen teadlik, et punktis 1 nimetatud õigused jäävad alles ka autorile.
3. kinnitan, et lihtlitsentsi andmisega ei rikuta teiste isikute intellektuaalomandi ega isikuandmete kaitse seadusest tulenevaid õigusi.

Tartus, **11.01.2017**