



KE
KESKUSTELU-
ALOITTEITA

Pekka Ylöstalo

Keskustelua suomalaisen työelämän luonteesta ja sen muuttumisesta

Eläketurvakeskuksen keskustelualoitteita
2007:4

Eläketurvakeskus • Pensionskyddscentralen

KESKUSTELUALOITTEITA

Pekka Ylöstalo

Työministeriö

Keskustelua suomalaisen työelämän luonteesta ja sen muuttumisesta

Eläketurvakeskuksen keskustelualoitteita
2007:4

Eläketurvakeskus • Pensionsmyndigheten

KESKUSTELUALOITTEITA

Eläketurvakeskus

00065 ELÄKETURVAKESKUS

Puhelin 010 7511 • Faksi (09) 148 1172

Pensionsskyddscentralen

00065 PENSIONSSKYDDSCENTRALEN

Tfn 010 7511 • Fax (09) 148 1172

Finnish Centre for Pensions

FI-00065 Eläketurvakeskus Finland

Tel. +358 10 7511 • Fax +358 9 148 1172

Edita Prima Oy

Helsinki 2007

ISSN 1795-3103

ABSTRAKTI

Artikkelissa tarkastellaan suomalaista työkuulttuuria ja sen muuttumista vertailevasta näkökulmasta käyttäen apuna hollantilaisen Geert Hofsteden 74 maata koskevia tutkimustuloksia. Suomalaisen työelämän muutoksia edistäviä ja hidastavia tekijöitä pohditaan vuosien 1997 ja 2003 Tilastokeskuksen Työolotutkimusten tietojen pohjalta. Artikkelele pyrkii jäsentämään uudella tavalla laajaa ja rönsyilevää työhyvinvoinnin käsitettä.

Kansainvälisesti vertaillen suomalainen työkuulttuuri on yhdenvertaisuutta korostavaa ja feminiinistä ja siihen liittyy sekä individualistisia että kollektiivisia piirteitä. Muista Pohjoismaista Suomi eroaa heikohkon epävarmuuden sietokyvyn kohdalla. Tällä on suoria seurauksia työssä jaksamiselle varsinkin kun yleinen epävarmuus on lisääntynyt. Haluttomuuden, väsymyksen, univaikeuksien ja jännittyneisyyden kaltaiset oireet ovat voimakkaasti lisääntyneet. Aikaisempaa useammat jopa kyseenalaistavat koko työnteon mielekkyyden. Kaikki tämä nostaa esille työjärjestelyjen merkityksen työssä jaksamiselle ja työelämässä pysymiselle. Työkuulttuurien tarkasteleminen osoittaa muutosten olevan varsin hitaita siitä huolimatta, että kansalliset työkuulttuurit ovat kovien muospaineiden alaisina.

ABSTRACT

The article surveys the Finnish work culture and its changes from a comparative viewpoint using the research results of the Dutchman Geert Hofstede for 74 different countries. Factors with accelerate or slow down changes in the Finnish labour market are considered on the basis of the data of the surveys Työolotutkimus (working conditions survey) of Statistics Finland in 1997 and 2003. The article strives to define in a new way the broad and diffuse concept of wellbeing at work.

In an international comparison the Finnish work culture emphasises equality and is feminine, and it shows both individualist and collectivist features. Finland differs from the other Nordic countries as regards the pretty low tolerance of uncertainty. This has direct consequences for the ability to cope with the work, especially as uncertainty has increased in general. Symptoms such as listlessness, tiredness, sleeping problems and tension have increased sharply. More people than before even question the meaningfulness of work on the whole. All this brings to the fore the importance of the work arrangements for the ability to cope with the work and the willingness to stay on in the labour market. Analysing work cultures indicate that the changes are very slow, although the national work cultures face strong pressures of change.

SISÄLTÖ

Esipuhe	7
Johdanto	8
Tutkimusasetelma	9
Aineistot	11
Hofsteden neljä kulttuurista ulottuvuutta	12
Kulttuuristen ulottuvuuksien mittaamisesta	13
Suomi 74 maan joukossa	16
Suomalaisen työelämän laadun nykyiset muutostrendit suhteessa kulttuuriin peruspiirteisiin	18
Suhde auktoriteetteihin – paineita eriarvoisuuden suuntaan	18
Yksilöllisyys – ristiriitainen asia työelämässä	20
Suomalainen työelämän feminiinisyyden	22
Varmuuden korostaminen – suomalaiset sietävät epävarmuutta huonosti	25
Keskustelua	29
Lähteet	31

Esipuhe

Työssä käynnin ja työssä pysymisen kannalta ei ole samantekevää, millä lailla työt on järjestetty työpaikoilla ja vähintään yhtä tärkeää on se, mihin suuntaan työelämä on muuttumassa. Kysymys on monitahoisesta ja monimutkaisesta asiasta, sillä työpaikkojen pitäisi ihannetapauksessa olla sekä työntekijän kannalta innostavia ja kehittäviä että toiminnallisesti tehokkaita ja kilpailukykyisiä.

Hyvin toimivilla työpaikoilla työntekijät jaksavat. He suoriutuvat sujuvasti päivittäisistä työtehtävistään ja samalla he jaksavat pysyä aktiivisina pitkään työelämässä. Jos työpaikkaa leimaa epävarmuus ja henkilöstön keskinäisten suhteiden kireys ja epäluottamus, työ muuttuu helposti puurtamiseksi. Kiireen sekä työn rasittavuuden kokemukset lisääntyvät. Paineiden lisääntyminen näkyy mm. sairauspoissaolojen lisääntymisenä. Pahimmillaan seurauksena varsinkin ikääntyneiden kohdalla on työkyvyttömyys. Lievemmissäkin tapauksissa moni miettii työnsä ja puurtamisensa mielekkyyttä ja samalla alkavat ajatukset siirtymisestä työelämän ulkopuolelle nousta esille.

Millainen sitten on ’hyvä ja hyvin toimiva työpaikka’? Tavallisesti vastauksena esitetään pitkä lista erilaisia ominaisuuksia. Tällaiset ’listat’ voivat olla hyvin erilaisia riippuen siitä, mistä näkökulmasta asioita tarkastellaan. Työntekijät saattavat korostaa työpaikan varmuutta, itsenäisyyttä, mahdollisuutta kehittyä työssään tai vaikutusmahdollisuuksia. Työnantaja puolestaan pitää tehokkuutta, tuottavuutta, tehokasta ajan käyttöä ja työprosessien sujuvuutta tärkeinä. Sijoittajalle keskeistä voi olla sijoitetun pääoman tuottoaste.

Tässäkään artikkelissa ei kyetä esittämään yksiselitteisesti, millaisia erityispiirteitä pitäisi löytyä hyvältä työpaikalta. Asiaa pyritään kuitenkin lähestymään ja jäsentämään uudesta näkökulmasta. Kysytään, millaiset ominaisuudet ovat suomalaisen työelämän vahvuuksia ja heikkouksia, jos suomalaisia työpaikkoja verrataan muiden maiden työpaikkoihin. Jotta tällainen vertailu olisi mahdollista, on löydettävä yhteisiä piirteitä eri maiden työkuultuureista. Tässä artikkelissa apua haetaan tunnetulta hollantilaiselta työkuultuurien tutkijalta Geert Hofstedeltä, joka on tiivistänyt suuren määrän eri maiden työkuultuureiden ominaisuuksia muutamalle ulottuvuudelle. Niiden avulla pyritään tulkitsemaan tämänhetkisiä suomalaisen työelämän muutoksia ja sitä, millaisia muutospaineet ovat nykyisen työkuultuuriin kannalta ajateltuna.

Artikkelin näkökulma saattaa tuntua oudolta sen takia, että hollantilaisen Hofsteden analyysi ja tulokset otetaan lähtökohdaksi sellaisenaan. Niitä käytetään ikään kuin tarjolla olevana työkaluna, jonka toimivuutta ja hyödyllisyyttä kokeillaan. Joka tapauksessa useiden maiden vertailu tuo esille oman kansallisen työkuultuurimme erityispiirteitä vahvuuksineen ja heikkouksineen. Tällainen vertailu voi myös auttaa ymmärtämään, miksi jotkut asiat suomalaisessa työelämässä näyttävät muuttuvan varsin helposti ja taas jotkut toiset tuntuvat kohtaavan jatkuvasti vastarintaa.

Johdanto

Työelämässä arkiset toimintatavat muuttuvat hitaasti ja vielä hitaammin muuttuu ihmisten suhtautuminen työhön. Näin on ainakin silloin, kun tarkastelee työelämää kokonaisuutena. Hidas ja hivuttava muutosprosessi on kuitenkin sisällöllisesti hyvin monimuotoinen. Jokin työelämän piirre muuttuu yhdellä työpaikalla; jollakin toisella työpaikalla muutos saattaa kohdistua kokonaan eri asioihin ja joillakin työpaikoilla on mahdoton havaita mitään muutoksia. Tämä näkyy myös työelämän kehittämisessä. Haluttujen muutosten aikaansaaminen on usein hidasta ja aikaa vievää. Vastassa on tottumusten, aikojen kuluessa epävirallisesti sovittujen asioiden, erilaisia reviirirajojen ja myös valta- tai eturistiriitojen kaltaisia asioita itse työjärjestelyihin liittyvien asioiden lisäksi. Ainakin suurempien hankkeiden yhteydessä syntyy aina sellaisia muutoksia, joita ei ole kyetty ennakoimaan. Ne eivät läheskään aina ole toivottuja. Tavallisen syy on se, että työpaikan totuttujen toimintatapojen muuttaminen vie aikaa ja etukäteen on vain harvoin osattu varautua tähän. (Ks. Ylöstalo 2005, *New Forms of Work Organization* 2002.)

Huolimatta julkisuuden puheesta 'kaiken muuttumisesta', työelämä on siis varsin jähmeä muuttumaan. Kehitystä katsotaan useimmiten joko tässä ja nyt tai muutamien vuosien aikajäniteellä. Useiden vuosikymmenien aikana toteutuvat muutokset voivat poiketa hyvinkin paljon lyhyen aikavälin muutoksista. Pitkän aikavälin muutosten havaitseminen ja etenkin niiden ennakoiminen on hankalaa. Liioittelemme selvästi meneillään olevia muutoksia, mutta toisaalta emme kykene näkemään, mitä pitkällä aikavälillä tapahtuu. Olipa kysymys taloudesta tai työelämän laadusta voimme havaita monia ituja tulevista muutossuunnista. On helppo sanoa, että pitkällä aikavälillä asiat muuttuvat. Mutta on hyvin vaikea ennakoida, mikä havaitsemistamme iduista jää henkiin ja alkaa kasvaa.

Kun puhumme työelämän laadusta, esille nousee hyvin monenlaisia asioita. Erilaiset työn piirteet alkaen ylipäättänsä työn löytymisestä ja työpaikan varmuudesta ulottuen aina henkilöstön keskinäisiin suhteisiin saakka voidaan lukea työelämän laadun osatekijöiksi. Niitä on Suomessa kuvattu useista eri näkökulmista erilaisten indikaattoreiden avulla kymmeniä vuosia (ks. Lehto 1996). Suomessa Tilastokeskus on vuodesta 1977 lähtien seurannut muutaman vuoden välein Työolotutkimusten avulla työelämän laadun muuttumista sisällöllisesti hyvin laaja-alaisesti. Vuosittaista muutostietoa on saatavissa Työministeriön työolobarometreista. Työterveyslaitoksen Työ ja terveys aineistot täydentävät kokonaiskuvaa. Pääosa kerätyistä tiedoista on ollut yksilötasoisia ja palkansaajilta kerättyjä. (Ks. Lehto ja Sutela 2005, Lehto ja Sutela 1998, Lehto, Sutela ja Miettinen 2006, Gould ym.(toim.) 2006, Ylöstalo 2006.)

Kun eri indikaattoreita tarkastelee kokonaisuutena työhyvinvointi näyttää niiden mukaankin muuttuvan hitaasti sekä subjektiivisessa että objektiivisessa mielessä. Muutos on myös ristiriitaista. Samanaikaisesti näkyvissä on muutoksia hyvään ja huonoon suuntaan. Asiaan liittyy selvä paradoksi. Huolimatta työhyvinvoinnin monien piirteiden paranemisesta,

ihmisten tyytyväisyys työhönsä ei näytä lisääntyvän. Sama koskee työn mielekkääksi kokemista. Aikaisempaa useampi tuntuu epäilevän sitä, onko tässä touhussa lopulta mitään järkeä. (Green 2006, Alasoini 2006, Ylöstalo 2006.) Ilmiö ei ole suomalainen, vaan useimmissa kehittyneissä maissa työtyytyväisyys on ollut jo pitkään hitaassa laskussa.

EY:n kotitalouspaneelin mukaan työhönsä täysin tyytyväisten osuus on Euroopassa laskenut vuodesta 1996 tähän päivään mennessä runsaalla viidellä prosenttiyksiköllä huolimatta elintason noususta. Täysin tyytyväisten osuus on edelleen yli 10 prosenttiyksikköä korkeampi Suomessa kuin useimmissa muissa EU-maissa. Vain Tanska on selvästi Suomen yläpuolella ja Belgiassa ja Hollannissa tyytyväisten osuus on hieman Suomen tason yläpuolella. Vähiten EY:n kotitalouspaneelissa mukana olevista maista työhönsä täysin tyytyväisiä oli Portugalissa (6 %). (Green 2006 s.150–169, European Community Household Panel ECHP. <http://www.datashop.org/en/bases/echp.html>.) Nykyiseen työhönsä erittäin tyytyväisten osuus vuonna 2003 oli Suomessa kolmannes (33 %). Tilastokeskuksen Vuosien 1997 ja 2003 työolotutkimukset kertovat yleisen työtyytyväisyyden pysyneen tuona ajanjaksona Suomessa lähes ennallaan.

Tutkimusasetelma

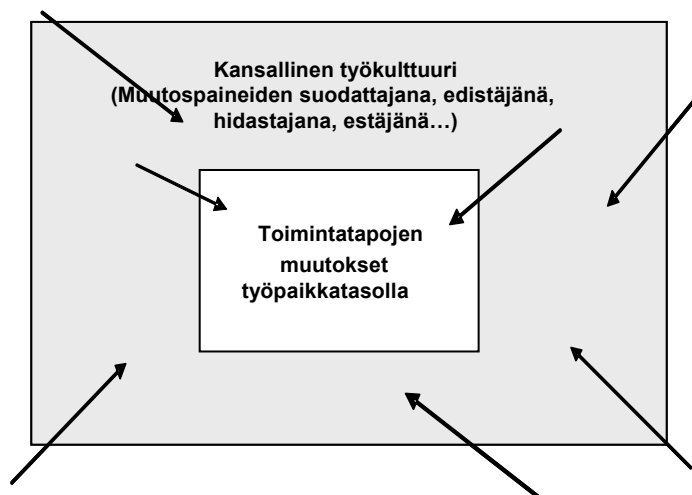
Työtyytyväisyyden kaltaiset indikaattorit ovat hyvin yleisiä mittareita, joiden merkityksen voi tulkita usealla eri tavalla. Niiden voi ajatella kertovan esimerkiksi siitä, että joku on tyytyväinen löydettyään ylipäättänsä työtä. Toisaalta yhtä hyvin vastaus voi heijastella tyytymättömyyttä tai tyytyväisyyttä työympäristöä kohtaan. Tyytyväisyyden kohtuullisen korkeakaan yleistaso ei myöskään välttämättä merkitse sitä, että työelämässä ei olisi vakaviakin epäkohtia.

Tässä artikkelissa pyritään ymmärtämään ja jäsentämään nyt käynnissä olevia työelämän muutoksia uudella tavalla. Jokaisessa maassa on oma, pitkän ajan kuluessa muotoutunut työskulttuurinsa. Se on alituisessa paineessa, sillä mm. erilaiset kansainväliset 'opit ja ismit' pyrkivät muokkaamaan työelämää. Niiden taustalla on usein talouteen ja kilpailukykyyn liittyviä asioita. Kysymys ei ole ollut yhdestä ja samasta 'opista', vaan keskustelu erilaisista 'malleista' on vaihdellut eri aikoina. Viime vuosina esille on nostettu peräkkäin useita laajoja talouspoliittisia 'malleja'. Keskustelut Japanin, Uuden Seelannin tai Tanskan malleista ovat olleet esimerkkejä tällaisesta. Näillä yleisillä malleilla on ollut selvä yhteys myös työelämään ja töiden järjestelyihin.

Artikkelissa suomalaisen työskulttuurin peruspiirteet asetetaan vastakkain vallitsevien muospaineiden kanssa. Vallitseva työskulttuuri muokkaa monilta suunnilta tulevia muospaineita ennen työpaikkojen toimintatapojen muuttumista. Voi olla, että jotkut asiat eivät koskaan etene työpaikoille saakka. Muospaineista suuri osa suodattuu ja muuttuu kohdattessaan kansalliset erityispiirteet. Seuraava kaavio tiivistää tutkimuksen perusasetelman.

Kuvio 1. Toimintaympäristö, kansallinen työkuulttuuri ja työpaikkojen toimintatavat.

Toimintaympäristö ja sen muutokset: globaalit, kansalliset, paikalliset



Tässä artikkelissa suomalaista työkuulttuurin erityispiirteiden kuvaus perustuu kokonaan tunnetun hollantilaisen Geert Hofsteden analyysiin siitä, miten Suomi sijoittuu 74 maan joukossa (Hofstede 2001, Hofstede & Hofstede 2005). Hofsteden analyysit ja tulokset otetaan tässä yhteydessä valmiina lähtökohtana. Niitä käytetään suomalaisen työelämän analysoinnin työkaluina. Tarkoitus ei ole testata sitä, ovatko Hofsteden ajatukset ja analyysit oikeita tai vääriä. Tarkoitus on sen sijaan hyödyntää hänen tuloksiaan ja katsoa, olisiko niiden pohjalta mahdollista ymmärtää ja tulkita suomalaisen työelämän muutoksia.

Vaikka tässä yhteydessä Hofsteden analyysit ja tulokset hyväksytään lähtökohdaksi sellaisenaan, ei pidä unohtaa, että niitä on myös voimakkaasti kritisoitu. Hofsteden käsitystä kulttuurista ja erityisesti kansallisesta kulttuurista tai kansallisesta työkuulttuurista. Hänen mukaansa kulttuuri on jotakin implisiittistä ja konstruktivistista. Eri alueiden kansalliset kulttuurit ovat toisaalta uniikkeja, mutta niissä on samalla globaalia kulttuurin piirteitä tai ominaisuuksia. Hofstede popularisoi mielellään kulttuurin käsitettä käyttämällä ilmaisuja kuten 'software of the mind' tai 'mental programming'. Eräs syy kritiikkiin on se, että Hofstede keräsi alun perin empiiriset aineistonsa eri maiden IBM:n työntekijöiltä. Myöhemminkin kerätyt aineistot ovat peräisin työpaikoilta. Tämä on saanut useat kriitikot kysymään tällaisten rajoittuneiden työkuulttuurien suhdetta kansallisiin tai yleensäkin kulttuureihin. Onko näillä jonkinlainen kausaalinen suhde toinen toisiinsa? Onko ylipäättänsä mahdollista analysoida kansallisia tai globaaleja piirteitä työpaikoilta kerättyjen mikroaineistojen avulla? (Kriittistä enemmän ks. esim. McSweeney 2002a, 2002b ja Hofstede 2002.)

Tässä yhteydessä ei problematisoida kulttuurin käsitettä. Seuraavassa puhutaan kansallisista työkuulttuureista Hofsteden mukaisesti uniikkeina mutta samalla universaalien kulttuurien osina. Eri maiden työkuulttuureilla on – tai ainakin niille on mahdollista konstruoida – yhteis-

siä piirteitä, joiden perusteella on mahdollista analysoida eri työkulttuurien eroja jäsenyteen. Lähtökohta on Hofsteden itsensä tavoin pragmaattinen: työkulttuureja koskevien tulosten on osoitettava käyttökelpoisuutensa ja hyödyllisyytensä siinä, miten ne auttavat ymmärtämään ja ennustamaan työelämän toimintatapoja ja niiden muuttumista (Hofstede 2002). Puhuttaessa työelämän muuttumisesta kysymys on varsin arkisista asioista kuten jokapäiväisistä suhtautumistavoista, totutuista toimintamalleista, tavoista ratkaista esille tulevia ristiriitoja ja ongelmia tai vaikkapa yhteistyöstä työpaikalla. Tutkimusasetelma tuo näkyviin sen, ovatko viimeaikaiset muutospaineet tai muutossuunnat sopusoinnussa vai ovatko ne ristiriidassa suomalaisen työkulttuurin kanssa.

Voi olettaa, että perinteisen työkulttuurin kanssa ristiriidassa olevat muutokset etenevät hitaasti ja toisaalta päinvastaisessa tilanteessa uusien asioiden omaksuminen on helppoa. Jälkimmäisessä tapauksessa kysymys on pääasiassa olemassa olevien piirteiden vahvistamisesta. Edellisessä tapauksessa joudutaan juurruttamaan kokonaan uusia toimintatapoja ja mahdollisesti hävittämään käytössä olevia.

Eri kansakuntien ja kulttuurien keskinäinen vertailu luo mahdollisuuden havaita ja ymmärtää sellaisia oman maan erityispiirteitä, jotka muuten tahtovat jäädä itsestäänselvyyksiksi. Toinen keskeinen etu tällaisesta näkökulmasta on se, että voidaan sisällöllisesti rajata ja jäsentää työelämän ominaisuuksia. Nähdään millaiset asiat yhdistävät ja erottavat eri kulttuureja. Näin vältetään samalla nykyajalle tyypillinen puhe epämääräisestä 'kaiken muuttumisesta' ja vaihtelevista 'hyvän työpaikan' ominaisuuksien listoista.

Aineistot

Artikkelissa hyödynnetään kahta empiiristä aineistoa, jotka on kerätty kokonaan toinen toisistaan riippumatta. Ensinnäkin käytettävissä on tieto siitä, millainen maa Suomi on 74 muun kansakunnan joukossa. Nämä tiedot ovat peräisin Hofsteden laajoista eri maita tai kulttuureja koskevista vertailevista aineistoista. Niissä Hofsteden mukaan kysymys on pitkän ajan kuluessa kehittyneistä kulttuurisista piirteistä ja varsinkin eri kulttuurien väliset erot näyttävät säilyvän vuosikymmeniä, parhailtaan ilmeisesti jopa vuosisatoja (Hofstede 2001, Hofstede & Hofstede 2005). Aineistot käsittelevät sisällöllisesti työelämän kysymyksiä ja kuten edellä todettiin ne on valtaosin kerätty työpaikoilta.

Hofstede (2001) analysoi ja vertailee empiiristen aineistojen pohjalta laajasti eri yhteiskuntien arvoja, käyttäytymispiirteitä ja instituutioita. Useimmat mukana olevat piirteet liittyvät työelämään ja sen vuoksi vertailut sopivat hyvin eri maiden työelämän laadun kuvaamiseen. Hofstede on kerännyt empiiristä aineistoa 1960-luvun lopulta lähtien ja tällä hetkellä se kattaa kaikkiaan 74 maata tai kulttuuria. Hän on analyseissään tiivistänyt eri kulttuureja erottavat tekijät muutamaksi ulottuvuudeksi. *Tässä artikkelissa suomalaista työkulttuuria*

kuvataan yksinkertaisesti katsomalla, mille järjestyksijalle Suomi sijoittuu 74 maan joukossa näillä ulottuvuuksilla.

Toisen aineiston avulla kuvataan viime vuosien muutoksia ja muutospainetta työelämässä. Käytössä on Tilastokeskuksen tekemät työolotutkimukset vuosilta 1997 ja 2003. Työolotutkimukset ovat sisällöltään laajoja työelämän laatua työntekijöiden näkökulmasta kuvaavia haastatteluaineistoja. Tilastokeskuksen vuosina 1997 ja 2003 tekemät työolotutkimukset ovat poikkeuksellisen laajoja ja luotettavia haastatteluaineistoja. (Ks. Lehto ja Sutela 2004.) Vaikka Työolotutkimuksia on tehty jo vuodesta 1977 lähtien muutaman vuoden välein, tässä yhteydessä käytetään vain vuosien 1997 ja 2003 aineistoja. Pääasiallinen syy tähän on se, että samoja vertailukelpoisia tietoja ei ole kerätty eri vuosina.

Nykyisiä, lyhyen aikavälin työelämän muutoksia kuvataan karkeasti vertaamalla kahta ajankohtaa toinen toisiinsa. Käytössä olevat, vuosina 1997 ja 2003 kerätyt tiedot ovat keskenään vertailukelpoisia ja tämä mahdollistaa kahden ajankohdan vertailun.

Hofsteden neljä kulttuurista ulottuvuutta

Hofsteden (2001 ja 2005) vertaileva analyysi osoittaa, että eri maiden välisistä eroista ja yhtäläisyyksistä on mahdollista keskustella jäsenyneesti. Hänen yksi keskeisimmistä tutkimustuloksistaan on se, että 74 maata koskevat laajat empiiriset tiedot voidaan tiivistää neljälle¹ maiden ja kulttuurien välisiä eroja kuvaavalle ulottuvuudelle. Tämä kertoo siitä, että eri työkulttuureille yhteisiä peruskysymyksiä ei ole kovin montaa. Kuitenkin huolimatta siitä, että tällaisia kysymyksiä on vähän, niihin on kehittynyt eri maissa hyvinkin erilaisia vastauksia. Nämä puolestaan vaihtelevat Hofsteden analyysin mukaan systemaattisesti ja maiden väliset erot ovat johdonmukaisia ja hyvin pysyviä. Hofstede itse korostaa nimenomaan erojen pysyvyyttä. Monet piirteet muuttuvat ajan mittaan, mutta silti eri maiden erot näyttävät säilyvän. Hänellä on aineistoja noin 40 vuoden ajalta. (Hofstede & Hofstede 2005.)

¹ Uusimmissa analyyseissä edellisen neljän lisäksi esille on noussut viides ulottuvuus. Se liittyy pitkän ja lyhyen aikavälin orientaatioon. Tämän ulottuvuuden on nostanut esille lähinnä kiinalainen aineisto. (Ks. Hofstede 2001 tai Hofstede and Hofstede 2005.)

Hofsteden neljä keskeistä eri maita erottelevaa ulottuvuutta:

1. Suhde valtaan ja auktoriteetteihin (power distance).

- Ulottuvuuden ääripäät: suhde valtaan etäinen vs. suhde valtaan läheinen.
- Miten yhteisöjen ja organisaatioiden jäsenet, joilla on vähän valtaa, suhtautuvat siihen, että valtaa ei ole jaettu tasapuolisesti.

2. Yksilökorosteisuus vs. ryhmäkorosteisuus.

- Ulottuvuuden ääripäät: individuaalisuus vs. kollektiivisuus.
- Miten vahvasti yksilöt ovat integroituneet ryhmiin.

3. Maskuliinisuus ja feminiinisyys

- Ulottuvuuden ääripäät: maskuliinisuus vs. feminiinisyys.
- Itsevarmuus ja kilpailullisuus vs. vaatimattomuus ja huolenpito.

4. Epävarmuuden välttäminen/sietäminen

- Ulottuvuuden ääripäät: sietää epävarmuutta vs. korostaa varmuutta.
- Epävarmuuden, moniselitteisyyden ja ristiriitaisuuksien sietokyvyn aste.

(Hofstede and Hofstede 2005 ja Hofstede 2001.)

Hofstede on pyrkinyt validoimaan omia tuloksiaan vertailemalla niitä muihin tutkimuksiin (ks. Hofstede 2001 s. 65–73). Yksi laajimmista vertailuaineistoista on World Values Survey, joka kattaa 43 yhteiskuntaa. Niiden arvioidaan edustavan 70 prosenttia koko maapallon väestöstä. World Values Surveyn nykyinen vetäjä Ronald Inglehart on myös Hofsteden tavoin pyrkinyt tiivistämään sisällöllisesti hyvin laajaa aineistoaan. Eri maita yhdistävien ja erottavien tekijöiden nimitykset eroavat Hofsteden ja Inglehartin analyyseissä, mutta sisällöllisesti ne korreloivat keskenään hyvin vahvasti. (Ks. Inglehart 1997.)

Kulttuuristen ulottuvuuksien mittaamisesta

Hofsteden käyttämät ulottuvuudet vaativat hieman lisäkuvausta, sillä niiden nimet eivät kerro kaikkea niiden sisällöstä. Osa nimityksistä saattaa jopa tuntua oudoilta. Kaikkia ulottuvuuksia on mitattu useilla eri indikaattoreilla. Niillä on välitön yhteys työelämän keskeisiin kysymyksiin². Useista kysymyksistä koostetut indikaattorit kuvaavat siis kokonaisten maiden tai yhteiskuntien välisiä eroja. Nämä erot ovat Hofsteden eri ajankohtina kerätyissä aineistoissa pysyneet hyvin vakaina ja muuttumattomina huolimatta siitä, että työelämä on muuttunut. Seuraavassa esitellään Hofsteden analyyseissä esille tulleet eri ulottuvuuksia kuvaavat keskeisimmät indikaattorit.

*1. Eriarvoisuutta ja etäisyyttä valtaan ja auktoriteetteihin (Power distance)*mittaava indikaattori koostuu kolmesta tiedosta. Kuinka usein työntekijät pelkäävät osoittaa olevansa eri mieltä esimiestensä kanssa, työntekijöiden käsityksestä esimiestensä yksinvaltaisuudesta ja

² Alun perin Hofstede keräsi aineistonsa IBM:n eri puolilla maailmaa työskentelevältä henkilöstöltä.

työntekijöiden preferensseistä koskien esimiesten päätöksentekotapaa (yksinvaltainen, paternalistinen, enemmistö päätös).

Hofsteden käyttämät kysymykset:

Kuvataan muutamalla lauseella neljää johtajatyyppeä:

Johtaja 1. Tekee päätökset itse ja välittää sellaisenaan ne alaisilleen. Odottaa lojaalia päätösten toteutusta alaisiltaan.

Johtaja 2. Tekee päätökset itse, mutta pyrkii selittämään ne alaisilleen ennen täytäntöön pantoa. Vastaa mahdollisiin kysymyksiin.

Johtaja 3. Neuvottelee tavallisesti alaisensa kanssa ennen päätöksiä. Kuuntelee ja pyytää neuvoja. Odottaa sen jälkeen kaikkien olevan lojaaleja päätösten suhteen.

Johtaja 4. Tavallisesti kutsuu alaisensa kokoukseen, jos kysymys on tärkeistä päätöksistä. Pyrkii yhteisymmärrykseen ja jos sellaiseen päästään, hyväksyy päätöksen. Ellei konsensukseen päästä, tekee itse päätöksen.

Kysymys 1: Ketä yllä olevista johtajatyypeistä omajohtaja eniten muistuttaa?

Kysymys 2: Kenen näistä neljästä alaisuudessa olisi mieluiten?

Kysymys 3: Kuinka usein työntekijät pelkäävät ilmaista olevansa eri mieltä johdon kanssa? (Hofstede 2001, Appendix 1.)

2. *Individualistisessa* työskulttuurissa yksilöiden väliset siteet ovat löyhiä ja ihmisten odotetaan huolehtivan itse omista asioistaan ja perheestään. Kollektiivisessa työskulttuurissa ihmiset ovat syntymästään asti sidoksissa vahvoihin ryhmiin ja tämä jatkuu läpi elämän. Individualistista Hofsteden mukaan on myös työskulttuuri, jossa painotetaan oman ajan tarpeellisuutta ja vapautta hyödyntää työssä omia toimintatapojaan. Kollektiivisesti ajattelevat arvostavat hyviä koulutusmahdollisuuksia, hyvää fyysistä työympäristöä ja osaamisen käyttömahdollisuuksia.

Hofsteden käyttämät kysymykset:

”Eri ihmisille erilaiset asiat ovat tärkeitä työssä. Seuraavassa on lueteltu useita ominaisuuksia, joita ihmiset voivat haluta työssään. Kuinka tärkeitä ne ovat sinulle? (asteikko: äärimmäisen tärkeä – hyvin vähän tärkeä)

Työstä jää tarpeeksi aikaa itselle ja perhe-elämälle

Voi itse päättää, miten työnsä tekee

Työ on henkilökohtaisesti haastavaa

Hyvä fyysinen työympäristö

Hyvät koulutusmahdollisuudet

(Hofstede 2001, Appendix 1.)

3. *Maskuliinisissa* yhteiskunnissa painottuvat korkeat tulot, tunnustuksen saaminen hyvästä työstä, hyvät etenemismahdollisuudet ja työn haastavuus. *Feminiinisissä* yhteiskunnissa puolestaan ihannetyön keskeisiä piirteitä ovat hyvät suhteet omaan esimieheen, keskinäinen yhteistyö, oman asuinalueen sopivuus itselle ja perheelle ja työsuhteen varmuus.

Hofsteden käyttämät kysymykset:

”Eri ihmisille erilaiset asiat ovat tärkeitä työssä. Seuraavassa on lueteltu useita ominaisuuksia, joita ihmiset voivat haluta työssään. Kuinka tärkeitä ne ovat sinulle? (asteikko: äärimmäisen tärkeä – hyvin vähän tärkeä)

Hyvät suhteet johdon kanssa

Hyvä yhteistyö työtovereiden kanssa

Eläminen itsensä ja perheen kannalta hyvällä alueella

Varma työpaikka

Voi työssä täysin käyttää osaamistaan

Mahdollisuus edetä vaativampiin töihin työpaikalla

Saa ansaitsemaansa huomiota hyvin tehdystä työstä

Mahdollisuus hyvään palkkaan.

(Hofstede 2001, Appendix 1.)

4. Ehkä hankalimmin hahmotettava Hofsteden ulottuvuus liittyy *epävarmuuden sietämiseen tai välttämiseen*. Empiirisiä indikaattoreita on kolme. Ensimmäinen mittaa sitä, kuinka usein henkilö tuntee itsensä hermostuneeksi tai jännittyneeksi työssään. Toinen indikaattori mittaa suhtautumista sääntöihin ja niiden rikkomiseen: pitääkö sääntöjä noudattaa, vaikka ajattelisi niiden rikkomisen olevan työpaikan kannalta hyvä asia. Kolmas indikaattori kuvaa sitä, miten pitkään uskoo työskentelevänsä nykyisessä työpaikassaan.

Hofsteden käyttämät kysymykset:

Kuinka usein tunnette itsenne hermostuneeksi ja jännittyneeksi työssänne?

Yrityksen sääntöjä ei pidä rikkoa – edes silloin kun työntekijä ajattelee rikkomisen olevan edullista yrityksen kannalta (samaa/eri mieltä)

Kuinka kauan arvelette jatkavanne työskentelyä tässä yrityksessä? (Hofstede 2001, Appendix 1.)

Jatkossa näille indikaattoreille etsitään samankaltaisia vastineita suomalaisesta aineistosta. On selvää, että Tilastokeskuksen työolotutkimuksista ei löydy täsmälleen samoja indikaattoreita. Kuitenkin voi sanoa, että sieltä löytyy samoja ilmiöitä mittaavia tietoja. Niiden valinnassa Hofsteden neljän ulottuvuuden sisältö on ollut keskeisin valintakriteeri. Ulottuvuudet on otettu lähtökohdaksi sellaisenaan, vaikka niitä voisi myös arvioida uudelleen ja myös

kritisoida suomalaisen aineiston pohjalta. Tässä yhteydessä on ainoastaan haluttu nähdä, auttavatko ne ymmärtämään suomalaisen työelämän luonnetta ja millaisen kuvan ne antavat suomalaisesta työelämästä.

Suomi 74 maan joukossa

Hofsteden esille tuomat kulttuuriset ulottuvuudet kuvaavat siis kokonaisten kansakuntien tai kulttuurien eroja. Ne eivät päde sinällään yksilöihin, sillä jokaisesta maasta löytyy kaikkien ulottuvuuksien molempiin ääripäihin sijoittuvia yksilöitä. Kaikki ulottuvuudet ovat keskeisiä myös työelämän ja sen laadun näkökulmasta.

Kuten edellä todettiin, eri kansakuntia kuvaavista ulottuvuuksista ja niiden suunnista käytetään seuraavia nimityksiä:

- Etäisyys vallasta ja auktoriteeteista/eriarvoisuus (suuri/etäinen – pieni/läheinen)
- Individuaalisuus (individuaalisuus – kollektiivisuus)
- Feminiinisyys (maskuliinisuus – feminiinisyys)
- Epävarmuuden välttäminen (huono epävarmuuden sietokyky – hyvä epävarmuuden sietokyky).

Tarkastelun tavoitteena on suomalaisen työelämän ominaispiirteiden ymmärtäminen suhteessa muihin maihin. Samalla etsitään aikaisempaa jäsenyntyneempää näkökulmaa, jotta kyettäisiin jäsentämään monimuotoisia työelämän laadun muutoksia.

Yleisesti ottaen Suomi paikantuu ja profiloituu 74 maan vertailussa selvästi pohjoiseurooppalaisten maiden joukkoon. Kuitenkin Suomella on myös omia erityispiirteitä. Seuraavassa taulukossa ja kuviossa Suomen sijoittumista kuvataan pelkästään sen mukaan, millä järjestyssijalla suomalainen yhteiskunta on kullakin neljällä ulottuvuudella. Esimerkiksi suomi on sijalla 68 maskuliinisuus – feminiinisyys -ulottuvuudella. Tämä tarkoittaa, että Suomi on seitsemänneksi feminiinisin maa 74 maan joukossa.

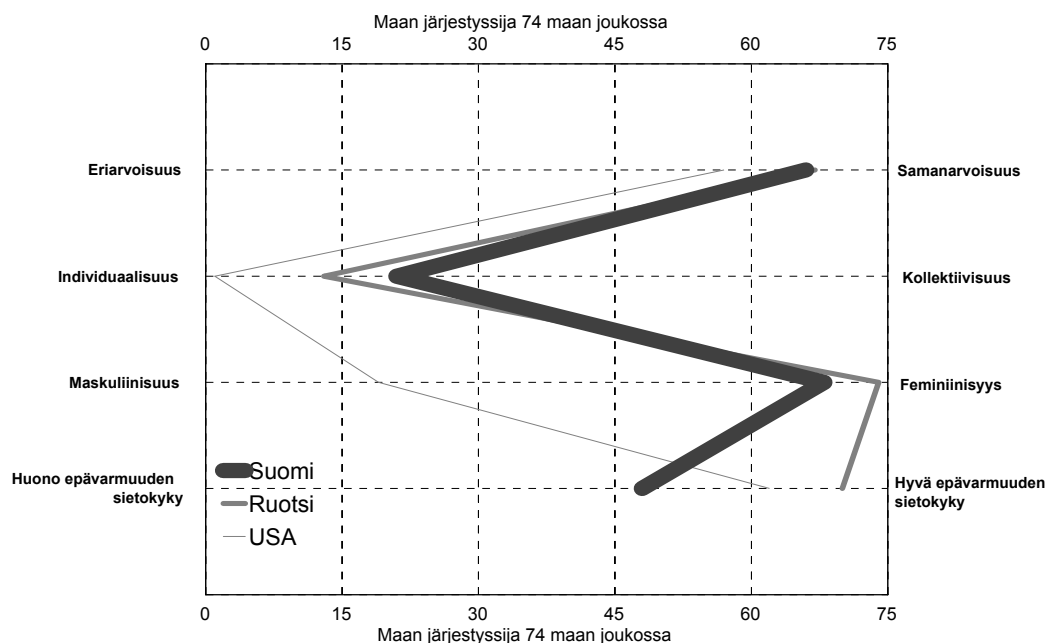
Vertailu osoittaa, että Suomi on maa, jossa etäisyys vallasta ja auktoriteeteista on hyvin pieni. Tämä tarkoittaa myös pientä eriarvoisuuden astetta. Maa on suhteellisen individualistinen ja erittäin feminiininen. Suomalaiset arvostavat varmuutta ja sietävät vastaavasti huonosti epävarmuutta.

Taulukko 1. Suomen ja eräiden muiden maiden järjestyssija Hofsteden neljällä kulttuurisella ulottuvuudella 74 joukossa.

Kulttuuristen ulottuvuuksien sisältö ja suunta sekä eräiden maiden järjestyssija 74 maan joukossa				
	Etäisyys vallasta/ eriarvoisuus (suuri – pieni)	Kollektiivisuus (individuaalisuus – kollektiivisuus)	Feminiinisyytys (maskuliinisyytys – feminiinisyytys)	Epävarmuuden välttämisen (huono epävarmuuden sietokyky – hyvä epävarmuuden sietokyky)
Suomi	66	21	68	48–49¹⁾
Ruotsi	67–68 ¹⁾	13–14	74	70–71
USA	57–59	1	19	62
UK	63–65	3	11–13	66–67
Saksa	63–65	18	11–13	43
Japani	49–50	33–35	2	11–13
Sijalla 1	Malesia/ Slovakia	USA	Slovakia	Kreikka
Sijalla 74	Itävalta	Guatemala	Ruotsi	Singapore

1) Samalla järjestyssijalla on useita maita.

Lähde: Hofstede ja Hofstede 2005 s. 43–44, 78–79, 120–121, 168–169.

Kuvio 2. Työkulttuurin piirteitä neljällä perusulottuvuudella Suomessa, Ruotsissa ja USA:ssa

Suomalaisen työelämän laadun nykyiset muutostrendit suhteessa kulttuurisiin peruspiirteisiin

Hofsteden kuvaamat maiden erot ovat ilmeisesti hyvin syvällä eri kulttuureissa. Tämän vuoksi ei ole kovinkaan järkevää yrittää vahvistaa tai kumota hänen analyyssejaan käytettävissä olevien uusien työelämää koskevien aineistojen perusteella. Sen sijaan seuraavassa käytetään näitä ulottuvuuksia suomalaisen työelämän laadun keskeisten piirteiden ja niiden viimeaikaisten muutosten jäsentämisen ja tulkinnan tukena. Empiiriset tiedot ovat peräisin siis Tilastokeskuksen vuosien 1997 ja 2003 työolotutkimuksista.

Suhde auktoriteetteihin – paineita eriarvoisuuden suuntaan

Eri maiden vertailu osoittaa, että suomalaiset pitävät eriarvoisuutta huonona asiana ja samoin etäisyys auktoriteetteihin on pieni. Työt pyritään organisoimaan niin, että liialta eriarvoisuudelta vältyttäisiin. Tämä näkyy esimiesten ja alaisten välisiä suhteita kuvaavista tiedoista. Suomalaisessa työelämässä työntekijöiden suhdetta auktoriteetteihin ei voi kuvata etäiseksi. Päinvastoin yhteistyö ja tasa-arvoisuus korostuvat.

Taulukko 2. Esimiesten ja alaisten suhteita kuvaavia tietoja vuosilta 1997 ja 2003.

Esimies	1997	2003
Luottaa työntekijöihin	86 %	85 %
Tukee ja rohkaisee	73 %	73 %
Esimies keskustelee runsaasti kanssamme	65 %	64 %
Kertoo avoimesti asioista	57 %	56 %
Ei piittaa tunteista	16 %	15 %
Melko tai erittäin tyytyväinen esimiehen johtamistapaan	72 %	75 %

Prosenttiluku ilmoittaa täysin tai melko samaa mieltä väitteen kanssa olevien osuuden.
Lähde: Tilastokeskuksen vuosien 1997 ja 2003 Työolotutkimusten aineistot.

Vuosien 1997 ja 2003 välisenä aikana on nähtävissä lievää painetta eriarvoisuuden suuntaan. Muutokset ovat hyvin pieniä, mutta niiden suunta on systemaattisesti sama. Kuitenkin – hieman ristiriitaisesti – esimiesten johtamistapaan ollaan aikaisempaa tyytyväisempiä.

Toinen selvä ilmentymä eriarvoisuuden pienuudesta työelämässä on tiimi- ja projektityön yleisyys. Työolobarometrien mukaan ryhmissä työskentely on jatkuvasti lisääntynyt suomalaisilla työpaikoilla. Vuonna 2005 valtaosa – 77 prosenttia – työskenteli tiimeissä tai vastaa-

vissa. (Ylöstalo 2006, s. 58.) Tiimityön osuus työajasta on kuitenkin hieman vähentynyt Tilastokeskuksen työolotutkimuksen mukaan.

Taulukko 3. Suhtautuminen ryhmissä tai tiimeissä työskentelyyn vuosina 1997 ja 2003.

Ryhmä-/tiimityötä koskeva arvio	1997	2003
Yleisesti tyytyväinen tiimimäiseen työtapaan	..	96 %
Tyytyväinen siihen, miten voi osallistua ryhmän päätöksentekoon	..	93 %
Työn tuloksellisuus paranee ryhmässä	92 %	91 %
Työpaine jakautuu tasaisesti ryhmässä	73 %	69 %
Ryhmä päättää sisäisestä työnjaostaan	80 %	79 %
Ryhmä valitsee esimiehensä	22 %	17 %
Ryhmätyöstä aiheutuu ristiriitoja	28 %	30 %

Prosenttiluku ilmoittaa täysin tai jokseenkin samaa mieltä väitteen kanssa olevan osuuden.
Lähde: Tilastokeskuksen vuosien 1997 ja 2003 Työolotutkimusten aineistot.

Tiimimäiseen työtapaan suhtaudutaan erittäin positiivisesti. Palkansaajista 96 prosenttia oli vuonna 2003 täysin tai jokseenkin tyytyväinen tiimeissä tai ryhmissä työskentelyyn. Miltei yhtä suuri osuus (93 %) oli myös tyytyväinen siihen, miten hän voi osallistua ryhmän päätöksentekoon.

Ryhmissä työskentely on tullut vahvasti suomalaisen tasa-arvoisuutta korostavan kulttuurin osaksi. Turhista hierarkioista on pyritty pääsemään eroon. Kaikki tällaiset toimenpiteet edellyttävät ainakin jonkinasteisia alaisten ja esimiesten välisiä neuvotteluja ja yhteistyötä.

Vaikka perusvire esimiesten ja alaisten välisen eron ja yleensäkin eriarvoisuuden pitämiseen pienenä on hyvin voimakas, tämä ei ole kuitenkaan itsestään selvyys. Paineita tilanteen muuttamiseen on olemassa. Yllä olevan taulukon mukaan useat ryhmätyön piirteet ovat saaneet vuonna 2003 huonompia arvioita kuin vuonna 1997. Näin muutossuunta näyttää olevan yllättäen vallitsevan suhtautumistavan vastainen.

Lyhyellä aikavälillä erityisen selvä muutos on työpaineen jakautumisessa tiimien ja ryhmien sisällä. Yksityisen ja julkisen sektorin välillä on sekä työolobarometrien että työolotutkimusten mukaan suuri ero. Työpaineet ovat julkisella sektorilla selvästi yksityistä sektoria kovemmat. Aikaisempien tutkimusten perusteella tiedämme myös, että vaikutusmahdollisuudet ryhmien tai tiimien sisäisiin asioihin ovat vähentyneet (ks. Antila ja Ylöstalo 2006). Tietojen saaminen muutoksista ja muutoksiin vaikuttaminen ovat asioita, jotka ovat yleisemminkin heikentyneet (vrt. Lehto ja Sutela 2006). Kaikki tämä näkyy mm. siinä, että ristiriidat lisääntyvät ja työn tuloksellisuuden arvioidaan heikkenevän.

Kuvattu muutos ei ole sopusoinnussa suomalaisen kulttuurin perusominaisuuksien kanssa ja seuraavan muutosketjun mukaisia seurauksia on nähtävissä:

kiire → työpaineiden epätasainen jakautuminen → vaikutusmahdollisuuksien heikkeneminen → ristiriidat lisääntyvät → tuloksellisuus heikkenee.

Suomalaisilla työpaikoilla tavallisten työntekijöiden etäisyys auktoriteeteista on pieni. Usein korostetaan suomalaista konsensukseen pohjautuvaa kulttuuria. Viimeaikaiset muutos-paineet ovat olleet eriarvoisuutta ja myös valtaetäisyyttä kasvattavia. Eräs tähän liittyvä piirre on sen korostaminen, että talous ja etenkin globaali talous toimii luonnonlakien kaltaisesti. Tällöin työelämääkin lähellä olevaksi koettujen auktoriteettien yläpuolelle nostetaan uusi auktoriteetti, joka on etäinen ja johon ei koeta voitavan juurikaan vaikuttaa.

Yksilöllisyys – ristiriitainen asia työelämässä

Suomi sijoittui individuaalisuus – kollektiivisuus -indeksillä 21. sijalle 74 maan joukossa. Lähellä olevia maita ovat ranskankielinen Sveitsi, Etelä-Afrikka, Eesti, Luxembourg ja Puola. Suomalaisessa työelämässä on piirteitä tämän ulottuvuuden kummastakin päästä ja siksi yksilön ja työelämän suhde on monessa suhteessa ristiriitainen.

Individualistinen ajattelutapa korostaa sitä, että työssä on voitava käyttää omia ratkaisujaan. Pääasia, että työt tulevat kunnolla tehdyksi. Samalla työn pitää olla haastavaa ja hyvin suoritetusta työstä pitäisi saada henkilökohtaista tyydytystä. Tähän ajattelutapaan liittyy myös liberalistisia piirteitä. Yksilön odotetaan ottavan päävastuun itsestään ja perheestään. *Kollektiivisessä* ajattelussa yhteisön merkitys korostuu. Suomen kaltaisessa maassa ei voi ehkä puhua siitä, että ollaan syntymästä asti sidoksissa samoihin ryhmiin. Kuitenkin yhteiskunnalta odotetaan paljon.

Suomalaisessa työelämässä vahvat individualistiset piirteet näkyvät. Lähes yksimielisesti korostetaan työn autonomiaa ja omaa panosta työssä. Elämä ei ole pelkästään työtä ja oma aika – etenkin perhe-elämä – nähdään tärkeänä asia. Vapaa-aika tai harrastukset eivät ole toistaiseksi yhtä tärkeitä kuin perhe, mutta niiden paino ihmisten elämässä on lisääntymässä. Kotiasiat ja työasiat pysyvät pääsääntöisesti erillään, vaikka tässä suhteessa tilanne voi olla pitkällä aikavälillä muuttumassa (vrt. Antila 2006).

Taulukko 4. Suomalaisen työelämän individuaalisia ja kollektiivisia piirteitä vuosilta 1997 ja 2003.

Individuaalisia piirteitä	1997	2003
Useimmiten voi työssä toimia, miten parhaaksi näkee kunhan työt tulevat tehdyksi. ¹⁾	91 %	91 %
Hyvät itsensä kehittämismahdollisuudet	37 %	40 %
Hyvät etenemismahdollisuudet	9 %	10 %
Voi soveltaa työssä omia ideoitaan ¹⁾	70 %	67 %
Näkee työnsä tuloksellisena tai hyödyllisenä ¹⁾	89 %	88 %
Koti ja perhe erittäin tärkeä elämäalue ²⁾	86 %	88 %
Vapaa-ajan harrastukset erittäin tärkeä elämäalue ²⁾	30 %	35 %
Kollektiivisia piirteitä		
Kokee olevansa työyhteisön arvostettu jäsen ¹⁾	82 %	81 %
Osallistunut työnantajan maksamaan koulutukseen ²⁾	47 %	47 %
Mahdollisuudet käyttää osaamistaan työssään lisäantyneet ²⁾	28 %	24 %
Ajattelee työasioita kotona tai vapaa-aikana ¹⁾	38 %	36 %

¹⁾ Prosenttiluku ilmoittaa täysin tai jokseenkin samaa mieltä väitteen kanssa olevan osuuden.

²⁾ Prosenttiluku ilmoittaa kyllä-vastausten osuudet.

Lähteet: Tilastokeskuksen vuosien 1997 ja 2003 Työolotutkimusten aineistot ja työministeriön valtakunnallisen työolobarometrin aineistot.

Myöskään kollektiivisia piirteitä voi löytää suomalaisesta työelämästä. Yhteiskunnan odotetaan tarjoavan työtä kaikille. Yhteiskunta tarjoaa hyvät koulutusmahdollisuudet ja työpaikat jatkavat samaan suuntaan tarjoamalla työpaikkakoulutusta. Suomi on aivan kehittyneiden maiden kärkijoukossa kun vertaillaan työpaikkakoulutukseen osallistuvien määriä. Tosin tällainen koulutus on varsin lyhytkestoista, keskimäärin noin 6 päivää vuodessa (Ylöstalo 2006, s.102). Hyvä fyysinen työympäristö on tärkeä asia. Työn vaatavuustaso nousee ja työyhteisöiltä odotetaan sitä, että työntekijät voivat käyttää osaamistaan.

Vaikka ansiotyö on vain osalle elämän keskeisin asia, työn ja muun elämän välinen kytkös on varsin vahva Suomessa. Työasioita viedään kotiin. Tämä on saanut uusia konkreettisia piirteitä yhteydenpidon teknisten mahdollisuuksien parantuessa. Kodin ja työpaikan välinen yhteydenpito omalla ajalla on yleistä (Antila 2006). Kollektiivisiin piirteisiin kuuluu myös se, että tunnetaan omantunnon tuskia kotiasioiden laiminlyönnistä.

Vuosituhanen taitteessa ristiriitaiset muutospainotukset ovat kohdistuneet ennen muuta työtehtävien vaatimustason lisääntymiseen ja toisaalta yksilöiden mahdollisuuteen käyttää osaa-

mistaan työssään. Tilanne on ristiriitainen ajatellen yksittäisen työntekijän ja työyhteisön suhdetta. Sekä omien ideoiden soveltamismahdollisuudet että oman osaamisen ja yksilöllisen ammattitaidon hyödyntämismahdollisuudet ovat vähentyneet.

Kollektiivinen vaatimustaso kasvaa ja samaan aikaan myös yksilölliset valmiudet paranevat →

Vaatimukset ja valmiudet eivät kuitenkaan kohtaa: vain osa hyödynnetään ja suuri osa tuhlataan.

Kollektiiviseen vaatimustason lisääntymiseen vastataan yksilöllisten valmiuksien parantumisella. Nämä kaksi asiaa eivät paradoksaalisesti kuitenkaan näytä kohtaavan. Ristiriitaan liittyy läheisesti yksilöllisten vaikutusmahdollisuuksien rajallisuus ja jopa tällaisten vaikutusmahdollisuuksien viimeaikainen heikkeneminen työelämässä (vrt. Antila ja Ylöstalo 2002).

Kaiken kaikkiaan individuaalisuuden ja kollektiivisuuden välillä on suomalaisessa työelämässä selvä jännite. Itsellisyys koetaan miltei itsestäänselvyytenä. Toisaalta samaan aikaan työelämässä ja yhteiskunnassa ylläpidetään vahvoja kollektiivisia rakenteita, joiden yksilöt luottavat ratkaisevan monia keskeisiä ongelmia. Työelämän arjessa nämä kaksi törmäävät jännitteisesti.

On kuitenkin muistettava, että monissa arvioissa Suomen koulutusjärjestelmien ja myös kollektiivisten sopimusjärjestelmien kaltaisia asioita on pidetty suurina vahvuuksina. On ehkä niin, että ainakin lyhyellä aikavälillä individualismi unohtuu suomalaisessa työelämässä suurten linjojen jalkoihin jääväksi lattiatason nurinaksi. Individualismin lisääntymiselle näyttää olevan paineita, mutta työelämässä tämänsuuntainen kehityssuunta on viime vuosina ollut joko hyvin hidasta tai jopa taantuvaa.

Suomalainen työelämän feminiinisyyt

Kulttuureja erotteleva kolmas ulottuvuus on maskuliinisuus – feminiinisyyt. Vertailussa suomalainen työelämä sijoittuu hyvin selvästi feminiiniseen päähän. Työssä pidetään tärkeinä mm. sellaisia asioita kuin yhteistyö ja eri osapuolten hyvät keskinäiset suhteet. Myös työsuhteen pysyvyyttä korostetaan. Tämä piirre liittyy haluun varmistaa kodin, työn ja oman ajan järjestelyiden pysyvyys. Useimmat näistä piirteistä ovat kaikkein selvimpiä Pohjoismaissa. Kuitenkin muiden Pohjoismaiden lisäksi Suomea feministisemmiksi maiksi Hofsteden vertailussa nousevat Hollanti ja Costa Rica.

Tärkeä yksityiskohta tämän ulottuvuuden kohdalla on se, että Hofsteden mukaan maiden väliset erot pysyvät samanlaisina tarkasteltiinpa sitten naisia tai miehiä. Toisin sanoen feminiinisen tai maskuliinisen työelämän erot eivät riipu siitä, kuinka suuri osa työssä olevista on naisia tai miehiä. Sen sijaan kaikkialla maskuliinisuus näyttää vähenevän ja feminiinisyyt lisääntyvän iän karttuessa. Muutos on erityisen nopea alle 45-vuotiailla. Miesten ja naisten

väliset erot häviävät lähes kokonaan yli 45-vuotiaiden kohdalla. Näin työikäisen väestön keski-ikä kasvaessa feminiininen asennoituminen lisääntyy ja samalla miesten ja naisten väliset erot pienenevät. Tämä pätee siis vain kokonaisuudessaan yhteiskuntaan. (Hofstede 2005.)

Suomen sijoittuminen voimakkaasti feminiinisten maiden joukkoon merkitsee työelämässä monia asioita. Yksi selkeä alue liittyy johtamiseen ja asioista päättämiseen. Maskuliinisessa kulttuurissa päätöksentekoon osallistumiseen liittyy taistelu omien (mutta parempien) näkökantojen läpiviemiseksi. Lopputulos riippuu siitä, kuka kykenee parhaiten taistelemaan omien asioidensa puolesta: 'paras voittakoon!'. Feminiinisessä kulttuurissa puolestaan pääpaino on konfliktien ratkaisussa neuvottelemalla niin, että saavutetaan eri osapuolten välinen konsensus. Maskuliinisessa kulttuurissa riittää, että sovitaan vain siitä, että ollaan eri mieltä. Feminiinisessä kulttuurissa pyritään pääsemään myös sisällöllisesti yhteisymmärrykseen.

Feminiinisyys tulee esille selvästi esimiesten ja alaisten välisissä suhteissa, joita kuvattiin jo edellä. Eriarvoisuuden välttäminen ja feminiinisyys liittyvät selvästi toinen toisiinsa. Tosin yhteys ei Hofsteden tulosten mukaan välttämättä ole niin voimakas kuin Suomessa kaikissa maissa (Hofstede & Hofstede 2005).

Taulukko 5. *Suomalaisen työelämän johtamistapojen piirteitä vuosina 1997 ja 2003.*

	1997	2003
Kokee olevansa työyhteisön arvostettu jäsen	82 %	81 %
Saa aina tai useimmiten tukea ja rohkaisua esimieheltään kun työ tuntuu hankalalta	59 %	53 %
Saa aina tai useimmiten tukea ja rohkaisua työtovereiltaan kun työ tuntuu hankalalta	75 %	72 %
Ristiriitoja esimiehen kanssa	5 %	5 %
Esimies sovittelee ristiriitoja	52 %	51 %

Täysin tai melko samaa mieltä olevien prosenttiosuudet.

Lähde: Tilastokeskuksen vuosien 1997 ja 2003 työolotutkimusten aineistot.

Feminiiniseen kulttuuriin liittyvä pyrkimys ristiriitojen sovitteluun ja yhteistoiminnan arvostus näkyy selvästi vuosien 1997 ja 2003 työolotutkimusten tiedoista. Taustalla on keskinäisen luottamuksen ilmapiiri. Vaikka ristiriitoja, kilpailuhenkeä ja keskinäistä epäluottamusta löytyy suomalaisilta työpaikoilta, kokonaisuutena ottaen johtamistapoja koskevat tiedot kertovat vahvasta yhteistyö- ja konsensuskulttuurista.

Vuosien 1997 ja 2003 välisenä aikana johtamistapoja koskevissa arvioissa on ollut vain vähän muutoksia. Kuitenkin kaikkien pienten muutosten suunta on ollut sama kohti maskuliinisia piirteitä. Voisi arvioida, että suomalainen työelämä on kovenemassa sisältäpäin, mutta muutos on ollut erittäin hidasta.

Taulukko 6. Eräitä feminiinisen kulttuurin ominaisuuksia Suomessa vuosina 1997 ja 2003.

	1997	2003
Pitää palkkaansa oikeudenmukaisena muiden ammattien palkkoihin verrattuna	44 %	42 %
Työn sisältö on tärkeämpi kuin palkan suuruus	57 %	58 %
Jos saisi lotosta tai perintönä niin paljon, että voisi elää mukavasti tekemättä työtä, lopettaisi työnteon kokonaan	19 %	20 %
Jos saisi lotosta tai perintönä niin paljon, että voisi elää mukavasti tekemättä työtä, keventäisi työtään työskentelemällä vain silloin tällöin tai ainakin lyhentämällä työaikaansa olennaisesti	61 %	60 %
Työnteko on niin tärkeää ihmiselle, että työtä kannattaa tehdä niin pitkään kuin mahdollista	41 %	..

Täysin tai melko samaa mieltä olevien prosenttiosuudet.

Lähde: Tilastokeskuksen vuosien 1997 ja 2003 työolotutkimusten aineistot.

Työn arvostus on Suomessa korkealla tasolla. Työn sisältöä pidetään palkan suuruutta useammin keskeisenä asiana. Hyvin moni pitää omaa palkkaansa oikeudenmukaisena. Tosin yksityisen ja julkisen sektorin ero on juuri tässä suhteessa suuri yksityisen sektorin eduksi (Ylöstalo 2006). Vain viidennes lopettaisi työnteon, jos se ei olisi taloudellisesti välttämättöntä. Sama määrä jatkaisi entiseen tapaan. Väliin jäävä enemmistö jatkaisi, mutta haluaisi keventää työtään tavalla tai toisella

Maskuliinisissa kulttuureissa hyvin tehdystä työstä odotetaan korvauksen näkyvän nimenaan palkassa ja rahana. Raha ja ansaittu korkea palkka on ylpeydenaihe ja merkki menestymisestä. Feminiinisessä työskentelemissä rahan ja palkan suuruuden esille tuomiseen suhtaudutaan pikemmin pilkallisesti. Palkalla tai liialla varallisuudella ei Suomessa pidä kerskailla. Tällainen saa aikaan voimakasta kateutta. Sen sijaa arvostetaan esimerkiksi oman ajan saamista ja sen lisäämistä. Tämä näkyy mm. työn vähentämisen suurena suosiona.

Suomalaisesta työelämästä ei voi juurikaan luonnehtia maskuliiniseksi voittajien kulttuuriksi, jossa hyvän elämänlaadun arviointi perustuu paljolti vahvojen ja voittajien saavuttamiseen, usein materiaalistien arvojen määrään. Maskuliinisten kulttuurien edustajat ovat joskus syyttäneet Suomen kaltaisia feminiinisiä yhteiskuntia keskinkertaisuuksien tyyssijoina. Keskimääräistä parempi menestys kadepidottaa, mutta toisaalta myös keskimääräistä huonommin menestyvien mukana pitämisestä huolehtimista pidetään tärkeänä.

Varmuuden korostaminen – suomalaiset sietävät epävarmuutta huonosti

Neljäs kulttuurinen ulottuvuus liittyy epävarmuuden ja myös aggressioiden hallintaan. Pie-nimmän arvon tällä indeksillä saavat Kreikka ja Portugali. Niissä epävarmuutta siedetään kaikkein vähiten. Toisessa ääripäässä ovat Singapore ja Jamaika. Tanska ja Ruotsi tulevat heti niiden jälkeen. Suomi on sijalla 48–49 yhdessä Iranin kanssa.

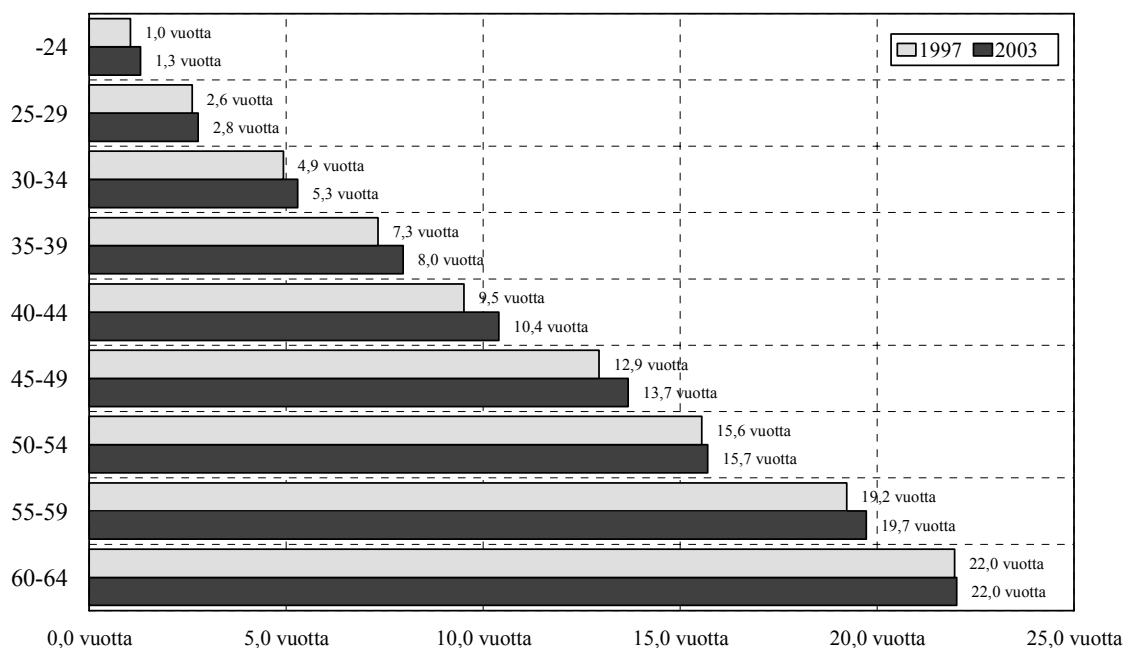
Epävarmuuden sietämisen suhteen Suomi poikkeaa muista Pohjoismaista ja varsinkin Tanskasta ja Ruotsista, sillä meidän epävarmuuden sietokykymme on olennaisesti niitä huonempi. Tämä tarkoittaa sisällöllisesti sitä, että olemme muita Pohjoismaita halukkaampia työelämässä noudattamaan erilaisia sääntöjä kysymättä niiden järkevyyttä. Työsuhteiden pituutta ja varmuutta arvostetaan, mutta toisaalta ihmiset tuntevat helposti itsensä jännitty-neiksi ja ahdistuneiksi työssään.

Vuoden 2000 World Values Surveyn mukaan suomalaisista 29 prosenttia katsoi, että esimiesten ohjeita pitää noudattaa, vaikka olisikin eri mieltä heidän kanssaan. 60 prosenttia sanoi, että ennen noudattamista pitää vakuuttua siitä, että ohjeet ovat 'oikeita'. Vain 11 prosenttia salli poikkeamisen. (World Values Survey 2000.) Suomalaiset noudattavat siis mielellään erilaisia sääntöjä ja ohjeita. Niiden järkevyyttä ja 'oikeellisuutta' kysellään, kuitenkin sääntöjä noudatetaan.

Epävarmuuden välttämiseen liittyy myös se, että työpaikkaa ei hevillä vaihdeta. Vuonna 1997 suomalaisten keskimääräinen nykyisen työsuhteen pituus oli Tilastokeskuksen työolo-tutkimuksen mukaan 9,6 vuotta. Vuonna 2003 keskiarvo oli kasvanut 10,1 vuoteen. Lukuun ottamatta 60–64-vuotiaita kaikissa ikäryhmissä nykyisen työsuhteen pituus on pidentynyt.

Työolotutkimusten mukaan alle 25-vuotiaiden keskimääräinen työsuhteen pituus vuonna 1997 oli 1 vuosi. Vuonna 2003 se oli 1,3 vuotta. Tosin 1990-luvun laman aikana ja sen jäl-keisen suuren työttömyyden aikana 'opittiin' lyhyisiin, määräaikaisiin työsuhteisiin. Tilanne on vakiintunut sen jälkeen. Alle vuoden mittaiset työsuhteet ovat lisääntyneet 25–39-vuotiailla. Kysymys on ainakin osittain työllisyyden paranemisesta ja myös työpaikkojen vaihtojen lisääntymisestä. Yli 60-vuotiailla nykyinen työsuhde oli jatkunut keskimäärin 22 vuotta sekä vuonna 1997 ja 2003.

Kuvio 3. Nykyisen työsuhteen pituus (keskiarvo vuosina 1997 ja 2003).



Lähde: Tilastokeskuksen vuosien 1997 ja 2003 työolotutkimusten aineistot.

Taulukko 7. Alle vuoden mittaisten työsuhteiden osuus eri ikäryhmissä vuosina 1997 ja 2003.

	1997	2003
Alle 25-vuotiaat	58,9 %	50,6 %
25-29	26,5 %	29,7 %
30-34	14,9 %	20,0 %
35-39	10,5 %	13,9 %
40-44	12,5 %	11,6 %
45-49	9,3 %	8,8 %
50-54	8,6 %	8,7 %
55-59	7,1 %	5,1 %
60-64	6,9 %	3,0 %

Lähde: Tilastokeskuksen vuosien 1997 ja 2003 työolotutkimusten aineistot.

Huono epävarmuuden sietokyky, epäilyt työpaikan pysyvyydestä ja lisäksi yleisen epävarmuuden lisääntyminen työelämässä näkyvät mm. haluttomuuden, ja jännittyneisyyden kaltaisina asioina. Tällaiset oireet ovat lisääntymässä. Aikaisempaa useampi kokee olevansa väsynyt ja haluton. Univaikeudet samoin kuin jännittyneisyys ovat lisääntymässä.

Taulukko 8. *Epävarmuuden sietokyky suomalaisessa työelämässä vuosina 1997 ja 2003: väsymyksen, jännittyneisyyden ja ahdistuksen kokeminen.*

	1997		2003	
	Ainakin kerran viikossa	Ei koskaan	Ainakin kerran viikossa	Ei koskaan
Väsymystä, haluttomuutta, tarmottomuutta	30 %	7 %	34 %	6 %
Univaikeuksia	24 %	29 %	32 %	22 %
Päänsärkyä	17 %	18 %	19 %	16 %
Jännittyneisyys, hermostuneisuus, ärtyisyys	16 %	18 %	18 %	16 %
Kaikki käy yli voimien	6 %	39 %	7 %	35 %

Lähde: Tilastokeskuksen vuosien 1997 ja 2003 työolotutkimusten aineistot.

Suomessa työpaikan varmuus nousee ihmisten tärkeimpien työelämän preferenssien joukkoon. Tämä sopii hyvin yhteen pitkien työsuhteiden kanssa. World Values Surveyn pitkässä työlle tärkeiden ominaisuuksien listassa työpaikan varmuus on mainittu kolmanneksi eniten. (World Values Survey 2000.)

Taulukko 9. *Suomalaisille tärkeitä asioita työssä. Niiden %-osuus, jotka mainitsivat ko. piirteen.*

Varma työpaikka	68 %
Mielenkiintoinen työ	78 %
Mukavat työkaverit	75 %
Hyvä palkka	66 %
Hyvät ylenemismahdollisuudet	21 %
Ei liikaa työpaineita	32 %
Työ, josta hyötyä yhteiskunnalle	30 %
Runsaasti lomaa	22 %

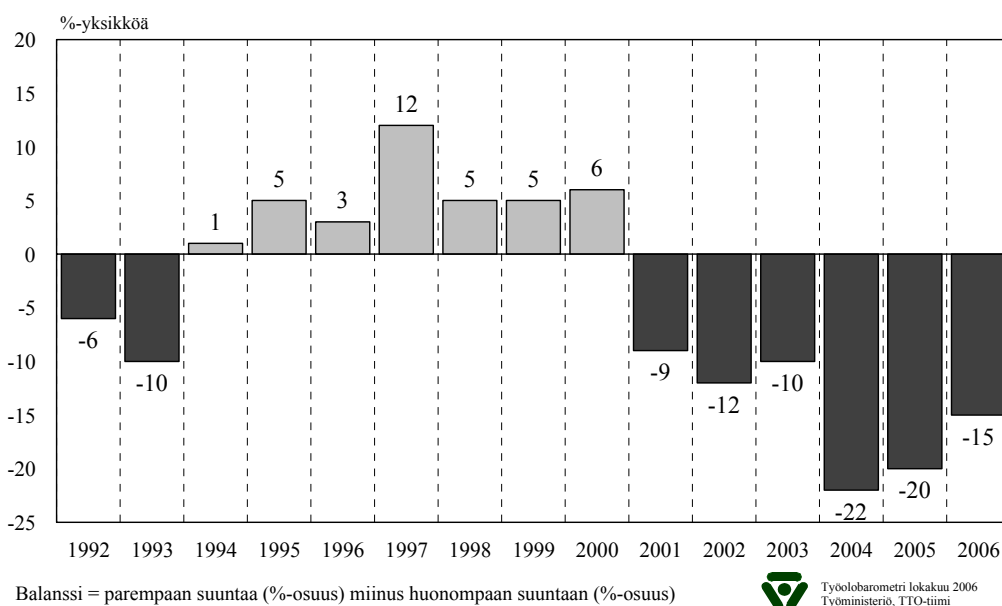
Lähde: World Values Survey 2000.

Sama asia tulee esille Tilastokeskuksen vuoden 2003 työolotutkimuksessa, jossa pyrittiin arvioimaan sitä millaiset piirteet omassa työssä olisivat tärkeitä mahdollisimman pitkään jaksamisen kannalta. Varmuus työpaikan säilymisestä osoittautui kaikkein tärkeimmäksi asiaksi. (Lehto ja Sutela 2004.)

Epävarmuuden sietokyky on tarkastelluista neljästä ulottuvuudesta selvästi ristiriitaisin asia ajatellen tämän hetken työelämän laadun muuttumista Suomessa. Vaikka työttömyys on lieventynyt ja myös pätkätoiden osuus on hieman vähentynyt, epävarmuuden kokeminen on lisääntynyt.

Työministeriön työolobarometrien mukaan suomalaiset epäilevät hyvin yleisesti työn mielekkyyden muutossuuntaa. Varsinkin tällä vuosikymmenellä enenevä osuus palkansaajista arvioi työn mielekkyyden olevan muuttumassa huonoon suuntaan. Viime vuosikymmen jälkipuoliskolla tilanne parani tasaisesti vuodesta toiseen. Kuitenkin viime vuosina on palattu suunnilleen syvimmän laman aikaiselle tasolle.

Kuvio 4. Työn mielekkyyden muutossuunta vuosina 1992–2006.



Lähde: Työolobarometri 2006. Ennakkotietoja (<http://www.mol.fi/julkaisut>).

Eriyksen paljon työn mielekkyyden heikkenemisestä huolissaan olevia on kuntasektorilla työskentelevien joukossa. (Ylöstalo 2006.) Tätä kehityssuuntaa on pyritty tulkitsemaan usealla eri tavalla. Laajimmassa tulkinnoissa on oltu huolissaan pitkälti luottamukseen perustuvan työelämän psykologisen sopimuksen särkyemisestä suomalaisessa työelämässä ja sen seurauksista koko työmarkkinajärjestelmälle (Alasoini 2006).

Keskustelua

Hitaiden, hivuttavien ja siellä täällä tapahtuvien muutosten analysointi on hankalaa. Ennen muuta muutoksen kokonaiskuvaa on vaikea hahmottaa. Työelämän laadun muuttuminen on juuri tämänkaltainen ilmiö. Osa muutoksista liittyy laajoihin makrotason asioihin, joilla on yhteyksiä muiden maiden kehitykseen. Mutta kasvava osa työelämän laadun muutoksista toteutuu työpaikkojen sisällä ja muutokset hajautuvat erittäin suureksi määräksi pieniä tapahtumia. Kysymys ei ole – eikä ainakaan saisi olla – siitä, että suomalaiset työpaikat vain ajautuvat globaalien paineiden pyörteissä. Toimintatapojen muutoksia toteutetaan aktiivisesti työpaikkojen sisällä ja tällainen toiminta on keskeisessä asemassa ajatellen työpaikkojen pärjäämistä.

Hofsteden laaja maiden välinen vertailu luo uuden perspektiivin suomalaisen työelämän laadun ymmärtämiselle. Tämä on vertailevan tutkimusotteen kiistaton vahvuus. Hofsteden tekemiä yleistyksiä voi myös kritisoida. Ne saattavat tuntua joskus sisällöllisesti yllättäviltä. Ne ovat syntyneet erittäin laajan empiirisen aineiston pohjalta ja niille on sen jälkeen pyritty löytämään teoreettista tukea. Vertailut muihin aineistoihin kuitenkin paljastavat samankaltaisten säännönmukaisuuksien esille tulon muuallakin. Erityisen vahva argumentti erojen puolesta on niiden hämmästyttävä pysyvyys ajassa. Vaikka konkreettiset olosuhteet muuttuvat, eri maiden väliset erot näyttävät pysyvän.

Perustavanlaatuisia kysymyksiä, joihin jokaisen maan ja kulttuurin on tavalla tai toisella annettava vastaus, ei ole Hofsteden mukaan kovin montaa. Yksilöinä ihmiset joutuvat ottamaan kantaa lukuisiin peruskysymyksiin. Jännitteisiä ovat esimerkiksi käsitykset siitä, mikä on hyvää tai pahaa, vaarallista tai turvallista, rumaa tai kaunista, epänormaalia tai normaalia ja siveellistä tai siveetöntä. Kun puhutaan kokonaisista kansakunnista ja niitä yhdistävistä tai erottavista peruspiirteistä kysymysten kirjo ei ole näin suuri, jos Hofsteden analyysi on oikea (Hofstede and Hofstede 2005, ks. myös Inkeles and Levinson 1969.)

Yhteisölliset perusongelmat voi äärimmillään tiivistää muutamalle ulottuvuudelle, joista on keskusteltu edellä. Yhtä tärkeää kuin kysymysten vähälukuisuus on niihin syntyneiden vastausten monilukuisuus. Tällainen lähestymistapa on hyvin haastava siitä huolimatta, että sitä on myös voimakkaasti kritisoitu (McSweeney 2002a.)

Tässä artikkelissa Hofsteden tuloksia on käytetty työkaluna monimutkaisen ja monitasoisen ilmiön jäsentämisessä niitä sen enempiä kritisoimatta. Niiden avulla on pyritty rajaamaan ja tulkitsemaan työelämän muutospaineesiin liittyviä jännitteitä ja esteitä. Tavoitteena on ollut eroon pääseminen epämääräisestä 'kaikki muuttuu ja niin nopeasti' puheesta. Analyysi jää varsin yleiselle tasolle, mutta siitä huolimatta se jäsentää uudella tavalla keskustelua työelämän laadusta. Esille nousee myös joitakin suomalaiselle työelämälle ominaisia

vahvuuksia ja heikkouksia, joita voi aikaisempaa paremmin ymmärtää, jos niitä tarkastelee eri maita vertaillen.

Suomalainen työelämän laadun monet piirteet ovat odotetusti lähellä muita Pohjoismaita. Asia ei kuitenkaan ole aivan näin yksioikoinen. Esille tulee myös monia eroja. Yksilöllisyyden ja kollektiivisuuden muutossuuntiin liittyy suomalaisessa työelämässä selvästi ristiriitaisia jännitteitä. Viime aikoina on ollut tapana korostaa voimakasta yksilöllisyyden lisääntymistendenssiä. Kuitenkin kun tarkastelee suomalaista työelämää ja sen muuttumista empiirisesti, voi väittää yksilöllisyyskehityksen tosiasiaissa olevan ja olleen hyvin hidasta.

Yksilöllisyyttä vakavampi asia on esille tullut suomalaisten huono epävarmuuden sietokyky. Sillä on monia seurauksia. Asian vakavuutta lisää se, että työelämän monet kehityskulut viittaavat erilaisten epävarmuutta lisäävien tekijöiden lisääntymiseen tulevaisuudessa. Ellei tässä tapahdu muutoksia, voisi ennakoida, että jo nyt näkyvissä olevat seuraukset ja haitat tulevat lisääntymään. Epävarmuus on yhteydessä mm. yksilölliseen ahdistukseen. Tällaiset asiat näkyvät jo nyt työterveyden ongelmina ja pahimmillaan ne johtavat työkyvyttömyyteen.

Työelämään kohdistuvat odotukset näyttävät muuttuvan hyvin hitaasti. Epävarmuutta lisäävät tekijät voivat olla suhdanteista riippuvia ja muutokset saattavat olla hyvinkin nopeita. Tällöin odotusten ja olosuhteiden välinen jännite kasvaa. Taustalta löytyvät vahvat kulttuuriset juuret, jos Hofsteden analyysi on oikea. Tämä merkitsee samalla sitä, että suomalaisten epävarmuuden sietokyvyn voi odottaa lisääntyvän hitaasti. Jo tällä hetkellä monet epäilevät sitä, onko työnteossa ylipäättänsä järkeä. Voi myös odottaa ahdistuksen lisääntyvän työelämässä. Mielekkääksi koetussa työssä jaksetaan pitkään.

Mielekkyyden kokemiseen voidaan vaikuttaa huolehtimalla kunnollisista työjärjestelyistä ja työympäristöstä. Vaikka edellä oleva analyysi ei kykene yksiselitteisesti vastaamaan siihen, millaisia ominaisuuksia kuuluu 'hyvään työhön', edellä on kuitenkin tullut esille lukuisia asioita, jotka edistäisivät 'hyvän työn' suuntaan kulkemista. Silti kysymys ei ole pelkästään työympäristön tai työolojen ongelmista, vaan jostakin huomattavasti syvemmästä piirteestä suomalaisessa työelämässä. Työkulttuurin analysoiminen selittää myös sitä, miksi monet työelämän muutokset ovat lopulta niin hitaita ja joskus jopa toisen suuntaisia kuin on ajateltu.

Lähteet

Alasoini Tuomo, 2006. Työnteon mielekkyyden muutos Suomessa vuosina 1992–2005. Työolobarometrin aineistoihin perustuva analyysi. Tykes raportteja 45: Helsinki

Antila Juha, 2006. Työn mielekkyydestä ja mielettömyydestä. Työpoliittinen tutkimus 305. Helsinki: Työministeriö.

Antila Juha ja Ylöstalo Pekka, 2002. Proaktiivinen toimintatapa. Työpoliittinen tutkimus 239. Helsinki: Työministeriö.

Antila Juha ja Ylöstalo Pekka, 2006. Proaktiivinen toimintatapa julkisella ja yksityisellä sektorilla. Teoksessa Lehto A-M., Sutela H. ja Miettinen A. (toim.). Kaikilla mausteilla. Tilastokeskus tutkimuksia 244: Helsinki. s. 95–120.

European Community Household Panel ECHP.
<http://www.datashop.org/en/bases/echp.html>.

Gould Raija, Imarinen Juhani, Järvisalo Jorma ja Koskinen Seppo (toim.), 2006. Työkyvyn ulottuvuudet. Terveys 2000 –tutkimuksen tuloksia. Helsinki: ETK, Kela, KTL ja TTL.

Green Francis, 2006. Demanding Work. The Paradox of Job Quality in the Affluent Economy. Princeton and Oxford: Princeton University Press.

Hofstede Geert, 2001. Culture's Consequences. Second Edition. Thousand Oaks: Sage Publications.

Hofstede Geert, 2002a. Dimensions Do Not Exist – A Reply to Brendan McSweeney. Human relations, vol 55 (1): 119–136.

Hofstede Geert and Gert Jan Hofstede, 2005. Cultures and Organizations. New York: McGraw-Hill.

Inglehart Ronald (1997) Modernization and Postmodernization: Cultural, Economic, and Political Change in 43 Societies. Princeton: NJ Princeton University Press.

Inkeles, Alex and Daniel J. Levinson, 1969. National Character: The Study of Modern Personality and Sociocultural Systems. In The Handbook of Social Psychology, ed. Glinzey and E. Aronson. 2nd edition, volume 4. Reading: MA: Addison-Wesley.

Lehto Anna-Maija, (1996) Työolot tutkimuskohteena: Työolotutkimusten sisällöistä ja menetelmällistä arviointia yhteiskuntatieteen ja naistutkimuksen näkökulmasta. Tilastokeskus, SVT, Tutkimuksia. Helsinki: Tilastokeskus.

Lehto Anna-Maija ja Sutela Hanna, 1998. Kehityssuuntia työoloissa työolotutkimusten kaudella 1977–1997. Helsinki: Tilastokeskus (Moniste).

Lehto Anna-Maija ja Hanna Sutela, 2004. Uhkia ja mahdollisuuksia. Työolotutkimuksen tuloksia 1977–2003. Helsinki: Tilastokeskus.

McSweeney Brendan, 2002a. Hofstede's Model of National Cultural Differences and Their Consequences: A Triumph of Faith – Failure of Analysis. Human Relations. Vol 55 (1): 89–118.

McSweeney Brendan, 2002b. The Essentials of Scholarship – A Reply to Geert Hofstede. Human relations. Vol 55 (11) 1363–1372.

New Forms of Work Organization: The Obstacles of Wider Diffusion. Final Report, 2002. European Commission. DG Employment and Social Affairs. Business Decisions Limited.

Tilastokeskus, tulo- ja varallisuustilasto. SVT Tulonsaajat tuloluokittain, 2004.

Työolobarometri lokakuu 2006. Ennakkotietoja. Työministeriö 2006
(<http://www.mol.fi/julkaisut>)

Työolobarometri, aineistot vuosilta 1992 – 2005. Työministeriö.

Työolotutkimus, aineistot vuosilta 1997 ja 2003. Tilastokeskus.

World Values Survey 2000: Suomen aineisto [elektroninen aineisto]. Suomen Gallup & Kirkon tutkimuskeskus [tekijä]. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoaarkisto [jakaja], 2002.

Ylöstalo Pekka, 2006. Työolobarometri lokakuu 2005. Helsinki: Työpoliittisia tutkimuksia 311. Työministeriö: Helsinki.

Ylöstalo Pekka, 2005. Työn uudet organisointitavat. Käyttö ja käytön esteet yksityisellä ja julkisella sektorilla. Helsinki: Tykes raportteja 39.



Eläketurvakeskus on Suomen työeläkejärjestelmän lakisääteinen keskuslaitos. Sen tutkimustoiminta koostuu pääasiassa sosiaaliturvaan ja työeläkejärjestelmiin liittyvistä aiheista. Tutkimuksissa pyritään monipuolisesti ottamaan huomioon sosiaalipoliittiset, sosiologiset ja taloudelliset näkökulmat.

Pensionsskyddscentralen är lagstadgat centralorgan för arbetspensionssystemet i Finland. Forskningsverksamheten koncentrerar sig i huvudsak på den sociala tryggheten och på de olika pensionssystemen. Målet för forskningsprojekten är att mångsidigt belysa aspekter inom socialpolitik, sociologi och ekonomi.

The Finnish Centre for Pensions is the statutory central body of the Finnish earnings-related pension scheme. Its research activities mainly cover the fields of social security and pension schemes. The studies aim to paint a comprehensive picture of the sociopolitical, sociological and financial aspects involved.

Eläketurvakeskus 
PENSIONSSKYDDSCENTRALEN

Eläketurvakeskus

00065 ELÄKETURVAKESKUS

Puhelin 010 7511

Faksi (09) 148 1172

Pensionsskyddscentralen

00065 PENSIONSSKYDDSCENTRALEN

Tfn 010 7511

Fax (09) 148 1172

Finnish Centre for Pensions

FI-00065 ELÄKETURVAKESKUS

Finland

Tel. +358 10 7511

Fax +358 9 148 1172

ww.etk.fi