

Kulttuurierojen vaikutus työhyvinvointiin ulkomailla työskennellessä

Noora Nenonen



Tekijä Noora Nenonen	
Koulutusohjelma Liiketalous	
Opinnäytetyön nimi Kulttuurierojen vaikutus työhyvinvointiin ulkomailla työskennellessä	Sivu- ja liitesivumäärä 42 + 1
<p>Tämä opinnäytetyö käsittelee kulttuurierojen vaikutusta työhyvinvointiin ulkomailla. Työn tavoitteena on selvittää miten kulttuurierot vaikuttavat ulkomailla työskentelevien työhyvinvointiin ja miten niihin voi itse vaikuttaa? Tavoitteen tukena ovat tutkimuskysymykset, millä selvitetään miten kulttuurierot vaikuttivat työhyvinvointiin, miten ongelmia voisi ennaltaehkäistä ja millaisen persoonan kannattaa lähteä ulkomaille töihin.</p> <p>Teoriapohjana työssä ovat motivaatioteoriat Maslowilta, Lawlerilta ja Herzbergilta, työhyvinvointimalleja, sekä kulttuuriteorioita Hofstedelta, Hallilta ja Lewisiltä. Tutkimusmenetelmänä käytetään kvalitatiivista tutkimusta, joka perustuu yllämainittuihin teorioihin ja kolmeen teemahaastatteluun. Teemahaastatteluun vastasi kolme henkilöä, jotka ovat kaikki olleet ulkomailla töissä vähintään vuoden jaksoissa ja lähteneet sinne yksin.</p> <p>Haastateltavat kokivat kulttuurierot eri tavalla riippuen siitä, miten he olivat valmistautuneet, mikä heidän asenteensa oli uutta kulttuuria kohtaan ja miten he ottivat vastaan ongelmatilanteet. Kulttuurierot mm. hankaloittivat työtapaamisia, byrokratian hoitoa, paikallisväestöön tutustumista, sopeutumista ja jokapäiväistä elämää. Itse työtehtävään kulttuurierot eivät vaikuttaneet, mutta työssä viihtymiseen ja työntekoon vaikuttivat. Haastateltavat kokivat kaikki, että parempi valmistautuminen ja kulttuuriin tutustuminen ennalta olisi helpottanut ja nopeuttanut kulttuurieroihin tottumista. Kuitenkin yhtä lailla kulttuuriin tutustuminen tietoisesti ja johdonmukaisesti paikan päällä auttoi sopeutumisessa yhtä paljon kuin ennakoiti.</p> <p>Johtopäätökset tutkimukseen olivat, että kulttuurierot vaikuttavat negatiivisesti työhyvinvointiin, jos niihin ei ole ennalta varautunut tai kulttuuriin ei yritä systemaattisesti päästä mukaan myöhemmin. Kulttuurieroihin sopeutumiseen voi pääasiassa vaikuttaa itse omalla asenteellaan, oppimalla uudesta kulttuurista joko etukäteen tai paikan päällä ja tutustumalla paikallisväestöön sekä töissä että yksityiselämässä. Epäonnistumisen hyväksyminen nousi myös tärkeäksi luonteenpiirteeksi, mikä auttoi sopeutumisessa.</p> <p>Kehitysehdotuksina tutkimuksen perusteella ehdotetaan, että varsinkin kansainväliset yritykset järjestäisivät ulkomaalaisille työntekijöille opastusta uudesta työkulttuurista ja sen säännöistä, jotta ei olisi vain työntekijän vastuulla olla aktiivisesti oppimassa uusia tapoja. Olisi myös hyvä järjestää kulttuuriosaamista paikallisille työntekijöille, joilla on paljon eri kulttuureista tulevia työtovereita.</p>	
Asiasanat Työhyvinvointi, kulttuurierot, maahanmuutto, teemahaastattelu, ulkomaat	

Sisällys

1	Johdanto	1
1.1	Tutkimuksen tavoitteet ja rajaus	1
1.2	Tutkimuksen tausta	2
2	Työhyvinvointi	3
2.1	Motivaatioteoriat.....	3
2.1.1	Maslowin tarvehierarkia.....	3
2.1.2	Lawlerin odotusarvoteoria	5
2.1.3	Herzbergin kaksifaktoriteoria.....	6
2.2	Työhyvinvointimalleja	6
3	Työhyvinvointi ulkomailla.....	11
3.1	Henkinen ja fyysinen työhyvinvointi.....	12
3.2	Työhyvinvoinnin ennakointi ja suunnittelu	13
3.3	Organisaation rooli työhyvinvoinnissa	14
4	Kulttuurin vaikutus työhyvinvoinnissa	15
4.1	Sopeutumisen riskit ja mahdollisuudet	15
4.2	Kulttuurishokki.....	16
4.3	Teorioita kulttuurieroista.....	18
4.3.1	Hofsteden kulttuuriulottuvuusteoria	19
4.3.2	Hallin kontekstisuusteoria.....	21
4.3.3	Lewisin aikakäsitysteoria.....	22
5	Tutkimusmenetelmä	24
5.1	Tutkimuksen toteutus	24
5.2	Reliabiliteetti ja validiteetti	24
6	Teemahaastattelut	26
6.1	Teemahaastattelu 1	26
6.2	Teemahaastattelu 2	28
6.3	Teemahaastattelu 3	29
7	Johtopäätökset.....	31
7.1	Teemahaastattelu 1	31
7.2	Teemahaastattelu 2	33
7.3	Teemahaastattelu 3	34
7.4	Omat vaikuttamismahdollisuudet työhyvinvointiin ulkomailla.....	35
8	Yhteenveto.....	37
8.1	Kehitysehdotukset.....	38
8.2	Oman oppimisen arviointi.....	39
	Lähteet	41
	Liitteet.....	43

1 Johdanto

Opinnäytetyön aiheena on kulttuurierojen vaikutus työhyvinvointiin ulkomailla työskennellessä. Tutkimus on tehty kvalitatiivisena eli laadullisena tutkimuksena, jonka tarkoitus on pyrkiä ymmärtämään miten paljon kulttuurierot vaikuttavat kokonaistyöhyvinvointiin vieraassa ympäristössä ja kulttuurissa. Tutkimus on hypoteesiton ja se pyritäänkin tekemään ilman ennakkoluuloja, tutkimalla aiheesta jo kirjoitettua teoriaa ja vertaamalla tätä tietopohjaa hankittuun aineistoon.

Tutkimuksen teoriapohja keskittyy etenkin motivaatio- ja kulttuuriteoriaan ja niiden pohjalta haastatteluja avataan tarkemmin. Näihin teorioihin kuuluvat mm. Maslowin tarvehierarkia, Hofsteden kulttuurin ulottuvuusteoria ja Lewisin aikakäsitysteoria. Motivaatioteorioilla selvitetään sitä, miksi jonkin tietty asia vaikuttaa työhyvinvointiin enemmän kuin toinen. Kulttuuriteorioilla taas selvitetään sitä, miten kulttuurit eroavat toisistaan ja millä tavalla.

Tutkimus on pyritty tekemään niin, että sitä voi hyödyntää missä tahansa yrityksessä minkä tahansa maan sisällä. Tämän takia haastateltavien kohdemaat eivät ole samat, eikä niitä mainita sen tarkemmin.

1.1 Tutkimuksen tavoitteet ja rajaus

Tavoitteeni on selvittää:

- Miten kulttuurierot vaikuttavat ulkomailla työskentelevien työntekijöiden työhyvinvointiin ja miten niihin voi itse vaikuttaa?

Ja tutkimuskysymykseni, joihin aiemman teoriapohjan ja teemahaastattelujen avulla pyrin saamaan vastaukset, ovat:

- Miten kulttuurierot vaikuttavat työhyvinvointiin ulkomailla työskennellessä?
- Miten kulttuurierojen tuomia ongelmia voi ennaltaehkäistä?
- Millaisen persoonan kannattaa lähteä vieraaseen kulttuuriin töihin?

Tutkimus käsittelee kulttuurierojen vaikutusta työhyvinvointiin, niitten ennaltaehkäisyä ja sitä, millainen persoona sopeutuu parhaiten vieraaseen kulttuuriin. Tutkimus avaa työhyvinvoinnin koko peruskäsitettä ja sen osa-alueita, mutta näitä osa-alueita ei varsinaisesti tutkita tässä työssä. Tutkimus keskittyy vain motivaatio- ja kulttuuritekijöiden

tutkimiseen aiemman teorian pohjalta ja käyttää niitä apunaan haastattelukysymyksiä avaamiseen johtopäätöksissä.

Tutkimus rajaa myös haastateltaviin yksinlähtevät työntekijät, jotka ovat olleet suunnilleen samanikäisiä ja samassa elämäntilanteessa lähtiessään ulkomaille. Näin tutkimustuloksiin vaikuttavat enimmäkseen haastateltavien omat persoonalliset piirteet ja taustat. ”

Haastateltavat ovat itse lähtöisin eri maista ja ovat työskennelleet kaikki eri kohdemaissa useiden vuosien ajan. Tutkimuksessa ei ole otettu kantaa itse työhön tai yritykseen, vaan työntekijän henkilökohtaiseen sopeutumiseen uudessa työkuulttuurissa.

1.2 Tutkimuksen tausta

Tutkimus tehtiin sen mielenkiintoisuuden ja ajankohtaisuuden vuoksi. Kansainvälistyminen on tehnyt maailmaa pienemmäksi ja mm. vapaa liikkuvuus Euroopan alueella lisää työnhakua maitten rajojen ulkopuolelta. Yhä useammassa työpaikoissa toimitaan työyhteisössä, jossa ihmiset tulevat täysin eri kulttuureista. Tämän takia olisikin tärkeää ymmärtää, miten ja kuinka paljon kulttuurierot voivat vaikuttaa työhyvinvointiin.

Aineisto on hankittu teemahaastattelumenetelmällä, joka on toteutettu tutkimuksen aikana haastatteleamalla kolmen eri yrityksen työntekijää avoimilla kysymyksillä heidän kokemistaan kulttuurieroista ja niiden vaikutuksista. Avoimet kysymykset valittiin, jotta haastateltavat vastaisivat mahdollisimman laajasti kysymyksiin. Tutkimus on tapauskohtainen, joten siihen on erittäin vaikea käyttää tarkkoja kysymyksiä ilman, että haastattelija vaikuttaa kysymyksen asettelullaan itse vastaukseen.

Tutkimus aloitettiin toimeksiantona yhdelle yritykselle, mutta taloudellisen tilanteen vuoksi yritys irtisanoi kaksi haastateltavaa ennen kuin haastatteluja ehdittiin tekemään.

Korvaavat haastattelut valittiin tästä syystä eri yrityksistä, jolloin lopullisessa tutkimuksessa haastattelut tulevat rakennus-, IT- ja ravintola-alalta. Yksi haastateltavista on edelleen alkuperäisen toimeksiantajan yrityksen työntekijä. Haastateltavat eivät tunne toisiaan eikä heillä ole mitään siteitä toisiinsa.

2 Työhyvinvointi

Työhyvinvointia on tutkittu jo vuosikymmeniä ja määritelmiä sille on kehitetty laidasta laitaan. Sosiaali- ja terveysministeriö määrittelee työhyvinvoinnin ”työntekijän kykyä suoriutua päivittäisistä työtehtävistä”. Nämä tekijät työhyvinvoinnin takana muodostuvat työntekijästä itsestään sekä työympäristöön liittyvistä tekijöistä. Kokonaisyhyvinvointiin, joka lopulta vaikuttaa myös työhyvinvointiin, vaikuttavat myös yksityiselämän tapahtumat. (Viitala 2013, 212.) Työterveyslaitos kuvaa työhyvinvointia vielä tarkemmin käsitteellä, missä ”työhyvinvointi tarkoittaa, että työ on mielekästä ja sujuvaa turvallisessa, terveyttä edistävässä sekä työuraa tukevassa työympäristössä ja työyhteisössä” (TTL 2012).

Työhyvinvoinnin eduista on tehty paljon tutkimuksia ja on todettu, että työntekijöiden voidessa hyvin, yritys myös menestyy paremmin. Tutkimuksissa on havaittu, että yksilön tyytyväisyys on parantanut koko organisaation tyytyväisyyttä, tuottavuutta ja tulosta, sekä pienentänyt työntekijävaihtuvuutta ja sairauspoissaoloja. Kokonaisuudessaan työhyvinvoinnista huolehtiminen on organisaation menestymisen kannalta erittäin tärkeää. (Kinder, Hughes & Cooper 2008, 43–44.)

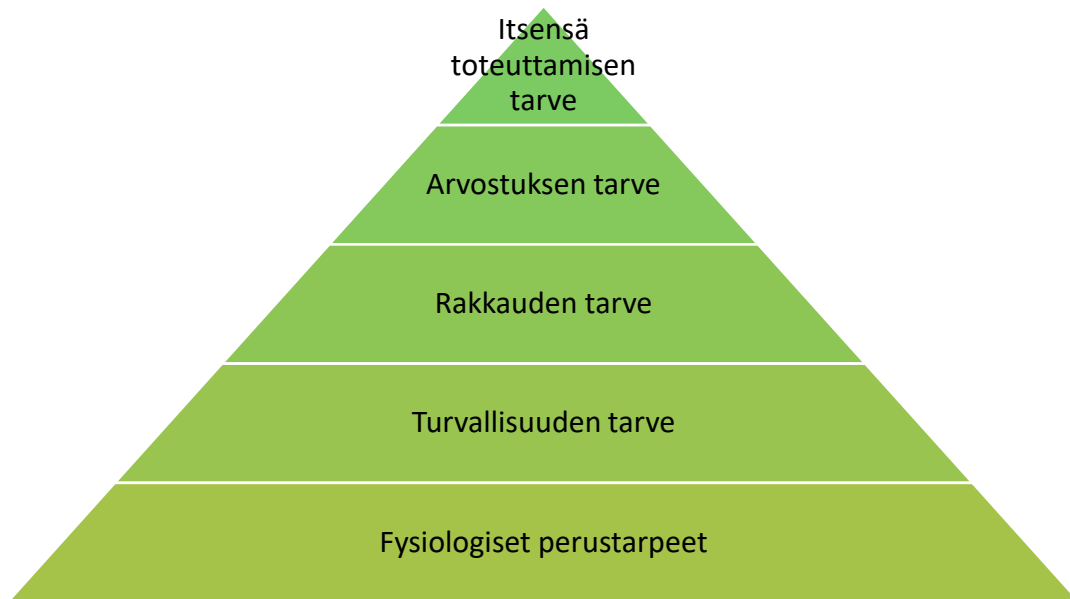
Tässä tutkimuksessa käydään lyhyesti läpi erilaisia työhyvinvointimalleja sekä pari motivaatioteoriaa, joiden avulla aukaistaan myöhemmin itse tutkimuksessa kulttuuritekijöiden vaikutusta näihin työhyvinvoinnin tekijöihin.

2.1 Motivaatioteoriat

Tässä luvussa käsitellään kolmea usein käytettyä motivaatioteoriaa, Maslowin tarvehierarkiaa, Lawlerin odotusarvoteoriaa ja Herzbergin kaksifaktoriteoriaa. Näistä Maslowin ja Herzbergin teoriat ovat tarveteorioita ja Lawlerin prosessiteoria, joka tulkitsee odotuksia ihmisten tulkinnoissa ja eri tilanteissa. Prosessiteoriat kuvailevat sitä, mikä saa ihmisen liikkeelle, miten tätä ylläpidetään, ohjataan ja miten se saadaan päättymään.

2.1.1 Maslowin tarvehierarkia

Humanistisen psykologian tärkein teoreetikko Abraham Maslow loi vuonna 1943 motivaatioteorian, jonka mukaan ihmisellä on ainakin 5 perustarvetta, jotka muodostavat hierarkian keskenään. Perustarpeet ovat ylimmästä alimpaan itsensä toteuttamisen tarve, arvostuksen tarve, rakkauden tarve, turvallisuuden tarve ja fysiologiset tarpeet. Nämä tarpeet ovat toisistaan riippuvaisia, eli kun alin tarve on tyydytetty edes osittain, alkaa seuraava tarve dominoida. Tarpeet on esitetty alla olevassa kuviossa 2. (Rauramo 2008, 29.)



Kuvio 2. Maslowin motivaatioteoria. (Rauramo 2008.)

Ensimmäisen portaan muodostavat fysiologiset tarpeet, jotka ovat lähtöpiste Maslowin motivaatioteoriaan. Perustarpeisiin kuuluvat mm. hengittäminen, nukkuminen, syöminen ja seksuaaliset tarpeet. Näistä tärkeimpiin kuuluvat tietenkin elämää ylläpitävät toiminnot, ja kun nämä tarpeet ovat tyydytetty, tilalle tulee muita vähemmän tärkeitä fysiologisia tarpeita.

Seuraava tarve on turvallisuuden tarve, johon sisältyy fyysinen, psykologinen, toimeentuloon, moraaliin ja omaan henkeen ja omaisuuteen liittyvä turvallisuus. Tämä tarve liittyy tasapainon ja pysyvyyden säilyttämiseen niin yhteiskunnassa, perhe-elämässä kuin omassa yksityiselämässä. Turvattomuutta estetään monissa maissa lakien ja järjestyksen avulla. Pelko on kuitenkin hyvin subjektiivinen käsite ja voi yksilöstä riippuen käsittää montaa eri aihealuetta. Turvattomuus voidaan yleisesti jakaa taloudelliseen, poliittiseen, orientaatioon liittyvään sekä henkilökohtaiseen turvattomuuden tunteeseen.

Kolmantena hierarkiassa ovat rakkauden, yhteenkuuluvuuden ja liittymisen tarve, jotka kaikki liittyvät sosiaalisuuteen. Kun ihmiset fysiologiset ja turvallisuuden perustarpeet ovat tyydytetty, ihmisen tarve rakkauteen ja kiintymykseen aktivoituu. Tämä tarve on kuitenkin välillä niin vahva, että se ohittaa aiemmat perustarpeet hetkellisesti. Rakkauteen kuuluvat niin ystävyysuhteet kuin puoliso, lapset ja muu perhe.

Neljäs tarve on arvostuksen tarve, joka käsittää niin muiden antaman arvostuksen kuin oman itsekunnioituksen. Maslow uskoo teoriassaan, että ihminen haluaa jatkuvasti

kehittää älyään, haastaa ympäristöään ja tuottaa uutta tietoa. Lisäksi ihmisellä on halu saavuttaa mainetta, olla tunnettu, huomioonotettu ja tärkeä, eli saada arvostusta saavutuksistaan ja itsestään. Arvostuksen tarve tyydyttyneenä johtaa vahvistuneeseen itsetuntoon, mutta alentuessaan johtaa alemmuuden, avuttomuuden ja heikkouden tunteisiin.

Viides ja korkein tarve on itsensä toteuttamisen tarve, jolla pyritään päästä hyödyntämään ja käyttämään koko olemassa olevaa potentiaaliaan ja tulla ns. ihmisenä paremmaksi ja saavuttaa unelmiaan. Tämä tarve rakentuu muiden alempien tarpeiden päälle ja tällöin ihminen voi alkaa luoda kokemuksia ja etsimään tasapainoa ja täyttymystä elämäänsä. Itsensä toteuttamisen tarve yleensä nousee pintaan vasta, kun kaikki muut elämän osa-alueet ovat hyvin ja ihminen voi alkaa etsimää uusia kokemuksia ja täyttymystä elämäänsä. Tämäkin tarve esiintyy ihmisillä hyvin yksilöllisesti eri muodoissa. (Rauramo 2008, 29-33.)

Maslowin tarvehierarkiaa on kuitenkin kritisoitu monesti sen peruskäsitteestä, että alimmat tarpeet on tyydytettävä ennen kuin voi siirtyä muihin korkeampiin tarpeisiin. Maslow on myös itsekin todennut, ettei hierarkisuus välttämättä aina toteudu näin mustavalkoisesti. Eri tilanteissa tarpeet voivat korostua muiden portaiden kustannuksella, niin kuin ylempänä rakkauden ja liittymisen tarpeessa jo todettiin. Ns. flow-ilmiö eli työn imu, on hyvä esimerkki tästä. Tällöin ihminen uppoutuu niin intensiivisesti työhönsä, ettei välttämättä huomaa ede nälkää. Työn imu kuuluisi Maslowin tarvehierarkian mukaan korkeimmalle sijalle, eli itsensä toteuttamisen tarpeeseen. Joidenkin mielestä tämä voisi olla jopa kuudes tarve, sillä se on käsitteenä vahvempi kuin itsensä toteutus. (Kehusmaa 2011, 16-17.)

2.1.2 Lawlerin odotusarvoteoria

Lawlerin odotusarvoteoriassa käsitellään sitä, miten paljon tyydytystä työntekijä saa työstään ja mitä hän odottaa siitä saavansa. Lawlerin mallissa oletusarvo on, että samat tekijät vaikuttavat palkkatyytyväisyyteen ja suhtautumiseen esimiehiin sekä työhön. Tyytyväisyys siis tulee Lawlerin mielestä siitä, että työntekijä saa palkkioita ja tyydytystä yhtä paljon, kuin hän kokee ansaitsevansa. Jos työntekijä taas saa vähemmän palkkioita ja tyydytystä kuin kokee ansaitsevansa, hänen odotuksensa eivät täyty ja hän on tyytymätön. Myös palkkioiden ja arvostuksen saaminen niin, että työntekijä ei koe niitä ansainneensa, voi aiheuttaa syyllisyydentunnetta.

Vertailu odotettaviin palkkioihin ja tyydytykseen syntyy ympärillä olevan sidosryhmän avulla, eli muiden saamat palkkiot ja arvostus, sekä niiden määrä, vaikuttavat myös yksilön tuntemaan tyydytykseen tai tyytymättömyyteen. Vertailuun vaikuttavat myös muut työt ja niistä saamat korvaukset.

Myös työntekijän oma panostus vaikuttaa odotusarvoihin. Jos työhön on panostettu mm. kouluttautumalla, omilla taidoilla ja työsuorituksella, on odotusarvo korkeampi ja näin ollen työntekijä odottaa suurempaa palkkiota. Myös työn itsensä asettamat vaatimukset ja vastuu nostavat odotusarvoja. (Juuti 2006, 29-30.)

2.1.3 Herzbergin kaksifaktoriteoria

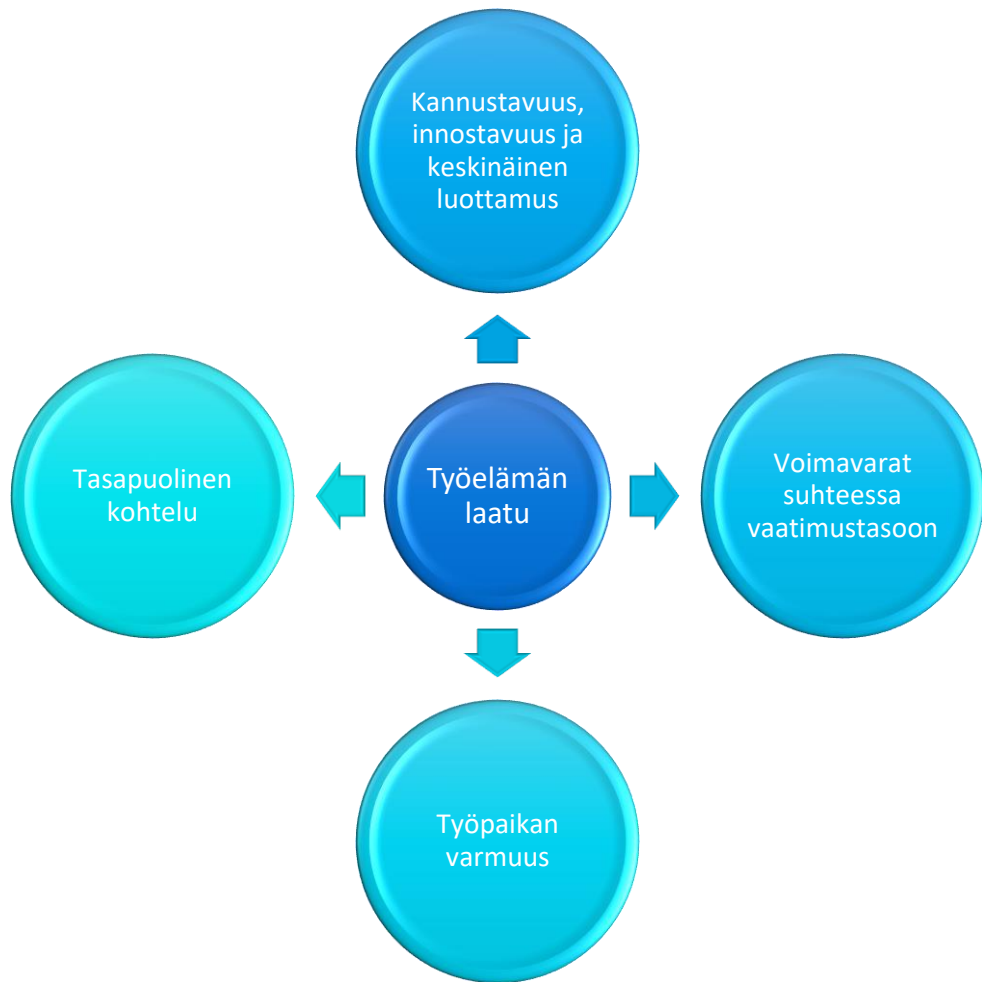
Yksi tunnetuimpia työtyytyväisyysteorioita on Frederick Herzbergin kaksifaktoriteoria, joka jaettiin tutkijoiden toimesta tyytyväisyys- ja tyytymättömyystekijöihin. Tyytyväisyyttä aiheuttavia tekijöitä Herzberg kutsuu motivaatiotekijöiksi, jotka liittyvät itse työhön ja luovat tyytyväisyyttä, positiivisuutta ja myönteistä asennetta. Tyytymättömyys- eli hygieniatekijät liittyvät taas fyysiseen ja psykososiaaliseen työympäristöön. Teorian mukaan työtyytyväisyyttä ja -tyytymättömyyttä aiheuttavat eri tekijät.

Motivaatiotekijät lisäävät työtyytyväisyyttä, kun taas huonosti toimivat hygieniatekijät lisäävät tyytymättömyyttä ja heikentävät niin ollen motivaatiota. Hygieniatekijät eivät kuitenkaan hyvin järjestettynä lisää motivaatiota, vaan tilanne on tällöin neutraali. Neutraalin tilan vallitessa on helpompi vaikuttaa motivaatiotekijöihin. Tästä esimerkkinä tilanne, jossa työympäristöön uusitaan työvälineet ja -kalusteet. Tämä ei kuitenkaan nosta työtyytyväisyyttä kuin hetkeksi, kunnes uudet välineet koetaan itsestäänselviksi. Jos taas työ itsessään on haastavaa ja palkitsevaa, se luo työtyytyväisyyttä pitkäksi aikaa. (Lämsä & Hautala 2004, 84.)

2.2 Työhyvinvointimalleja

Työhyvinvoinnin osa-alueet voidaan määritellä hyvin monin tavoin ja määritelmiä niistä on monta. Tässä luvussa annetaan esimerkkejä erilaisista työhyvinvointimalleista, mitä eri virastot ja järjestöt ovat luoneet Suomessa.

Työ- ja Elinkeinoministeriön vuosittainen työolobarometri käsittää työhyvinvoinnin osa-alueet oheisella kuviolla:



Kuvio 1. Työelämän laadun käsite työolobarometrin taustalla (Työ- ja Elinkeinoministeriö).

Myös nykyään käytetty työhyvinvointimalli on Päivi Rauramon luoma työhyvinvoinnin portaat (2009), joka perustuu Maslowin tarvehierarkiaan. Rauramon mallissa huomioidaan sekä yksilötaso että yhteisötaso hyvinvoinnissa oheisessa kuviossa:

5.	Itsensä toteuttamisen tarve	Organisaatio: osaamisen hallinta, mielekäs työ, luovuus ja vapaus Työntekijä: oman työn hallinta ja osaamisen ylläpito Arviointi: kehityskeskustelut, osaamisprofiilit, innovaatiot, tieteelliset ja taiteelliset tuotokset
4.	Arvostuksen tarve	Organisaatio: arvot, toiminta ja talous, palkitseminen, palaute, kehityskeskustelut Työntekijä: aktiivinen rooli organisaation toiminnassa ja kehittämisessä Arviointi: työtyytyväisyysmittaukset, taloudelliset ja toiminnalliset tulokset
3.	Liittymisen tarve	Organisaatio: työyhteisö, johtaminen, verkostot Työntekijä: joustavuus, erilaisuuden hyväksyminen, kehitysmönteisyys Arviointi: työtyytyväisyys, työilmapiiri- ja työyhteisön toimivuuskyselyt
2.	Turvallisuuden tarve	Organisaatio: työsuhde, työolot Työntekijä: turvalliset, ergonomiset ja sujuvat työ- ja toimintatavat Arviointi: tilastot, riskit, työpaikkaselvitykset
1.	Psykofysiologiset perustarpeet	Organisaatio: työkuormitus, työpaikkaruokailu, työterveyshuolto Työntekijä: terveelliset elämäntavat Arviointi: kyselyt, terveystarkastukset, fyysisen kunnon mittaukset, kuormittumisen arviointi, työpaikkaselvitys

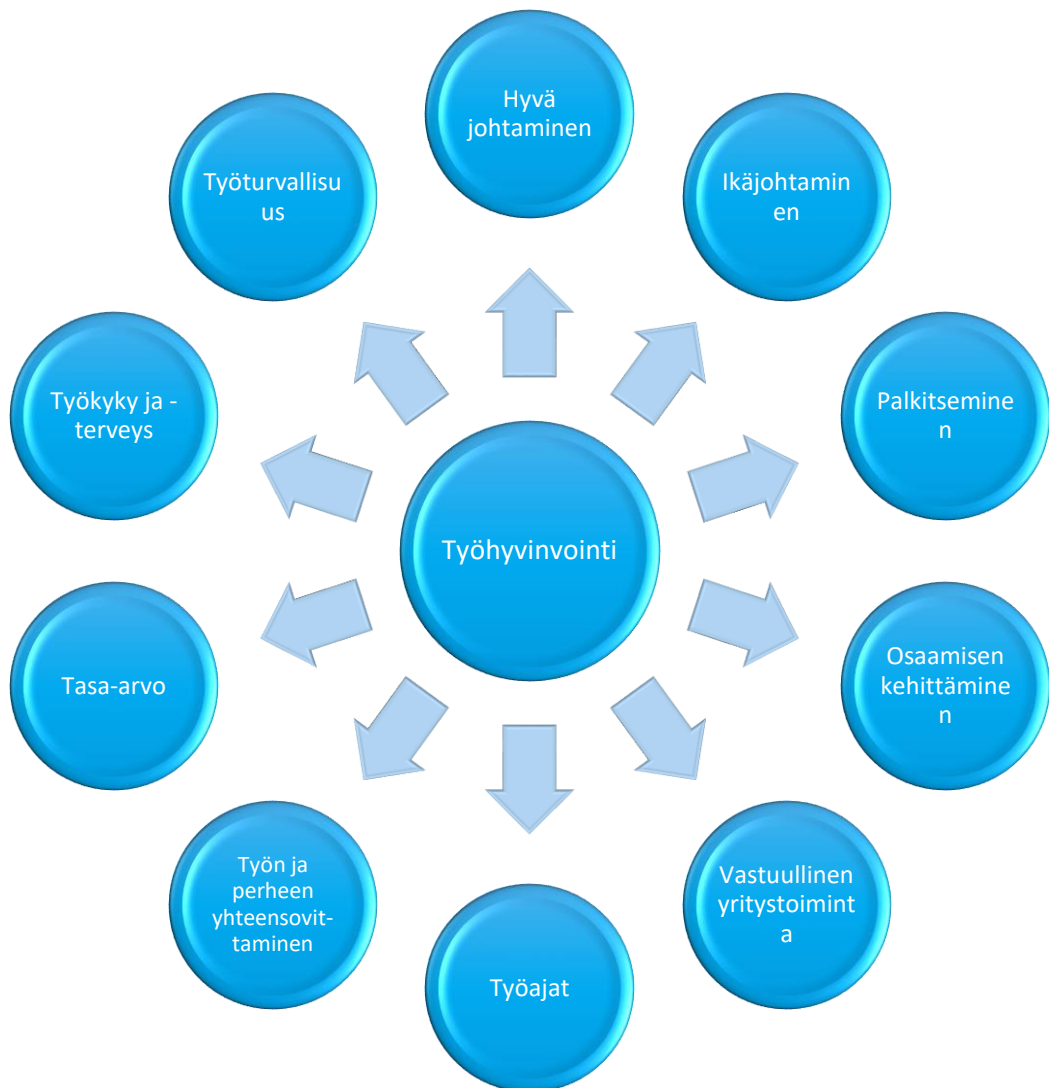
Kuvio 2. Työhyvinvoinnin portaat (Rauramo, P 2009).

Myös vakuutusyhtiöt ovat luoneet omat työhyvinvointimallinsa, työeläkeyhtiö Varma käyttää työhyvinvoinnin käsitteenään Työhyvinvointiympyrää. Tätä kokonaisuutta voidaan tarkastella yksilön, työyhteisön, esimiestyön tai koko organisaation näkökulmasta oheisen kuvion kautta:



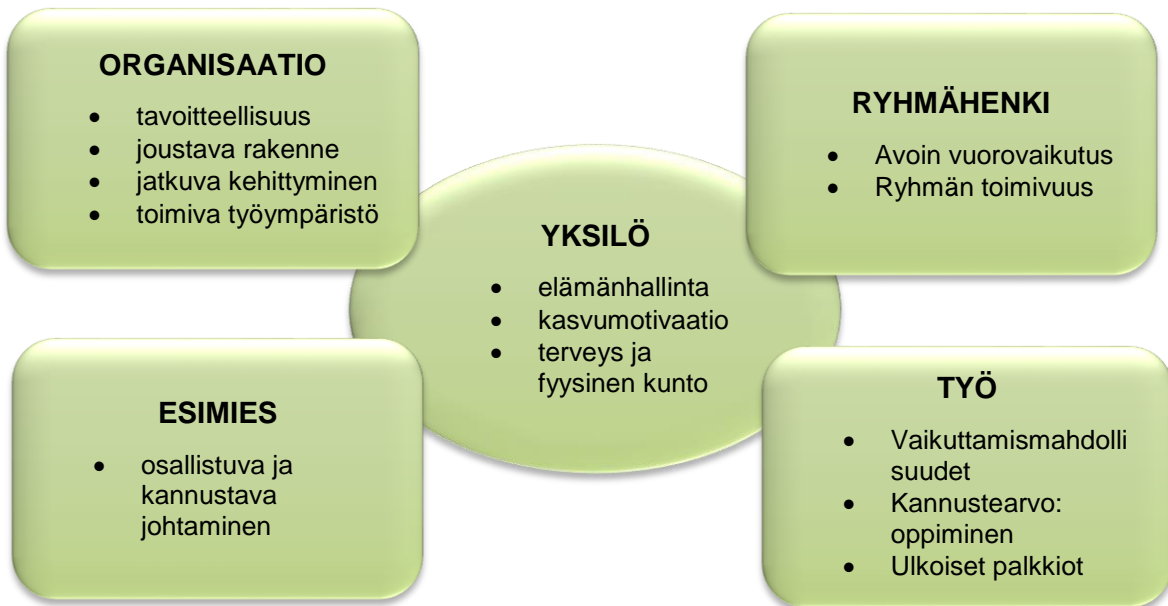
Kuvio 3. Työhyvinvointi-ymyrä (Varma).

Elinkeinoelämän keskusliiton EK:n mukaan taas työhyvinvointiin kuuluvat seuraavat asiat:



Kuvio 4. Työhyvinvointi (Elinkeinoelämän keskusliitto).

Kuten näistä malleista näkyy, työhyvinvoinnin voi käsittää monella tapaa ja sitä voidaan lähestyä monista eri kulmista. Yleensä järjestöt ja yritykset kuvaavat työhyvinvointia oman alansa mukaan, eli työnantajajärjestöt painottavat tuottavuutta, taloudellisia seikkoja ja johtamista, kun taas työntekijäjärjestöjen näkökulma painottuu enemmän yksilötason hyvinvointiin. (Kehusmaa 2011, 14-24.) Alla oleva kuvio 5 esittää Mankan työhyvinvoinnin tekijöitä viidestä eri näkökulmasta.



Kuvio 5. Työhyvinvoinnin tekijät (Manka 2007).

3 Työhyvinvointi ulkomailla

Työhyvinvoinnista ulkomailla on kirjoitettu viime vuosina yhä enemmän yritysmaailman kansainvälistyessä ja yritysten saadessa useita toimipisteitä eri maista. Esimerkiksi Työterveyslaitoksen ja useiden eri kirjoittajien kokoama kirja Työmatkalla maailmalla vuodelta 2015 on kirjoitettu nimenomaan työpaikkojen, työterveyshuollon ja tiedotusvälineiden pyynnöstä. (Bergbom, Leppänen, Antti-Poika, Härmä & Mukala 2015, 5-6.) Myös henkilöstöjohtamisen tutkimukseen on kehittynyt omaksi erityisalueekseen kansainvälinen henkilöstövoimavarojen johtaminen (international human resource management). Sen käsitteen ovat Taylor, Beecler ja Napier (1996) määritelleet seuraavasti:

”Niiden toimenpiteiden, toimintojen ja prosessien muodostama kokonaisuus, jonka avulla muodostetaan, kehitetään ja vaalitaan kansainvälisen yrityksen henkilöstövoimavaroja.”

Näitä henkilöstövoimavarojen johtamista lähestytään kahdesta näkökulmasta: miten henkilöstöasioita hoidetaan kansainvälisissä yrityksissä sekä kriittisemmästä näkökulmasta, jossa näiden henkilöstökäytäntöjen soveltuvuutta eri maissa ja kulttuureissa. Viimeisimmässä näkökulmassa lähdetään siitä lähtökohdasta, että kaikki mallit eivät ole yhtä hyviä kaikissa maissa ja kulttuureissa. Esimerkiksi Suomessa noudatetut henkilöstöjohtamisen mallit edustavat angloamerikkalaista perinnettä, jota kansainvälisissä yrityksissä käytetään, mutta se on sovellettu sopimaan nimenomaisesti Suomen kulttuuriin ja tapoihin. (Viitala 2013, 274.)

Bergbomin ja kump. mielestä taas ulkomaille matkustaessa hyvin tärkeää työntekijöille on taitaa itsensä johtaminen, johon kuuluu itsenäisesti omasta hyvinvoinnista ja työkyvystä huolehtiminen. Tällöin on tärkeää ennaltaehkäistä ja olla tietoinen ongelmista, mitä matkalla voi kohdata. (Bergbom, Leppänen, Antti-Poika, Härmä & Mukala 2015, 5-6.)

Ulkomaille lähtöön vaikuttavat tekijät ovat yleensä työn mielekkyys, haastavuus ja kokemusten saaminen. Tämän lisäksi lähtöpäätökseen vaikuttavat suuresti myöskin työntekijän perhe-elämä ja kohdemaan itse. Perhe itsessään ei estä ulkomailla työskentelyä, mutta se vaatii enemmän organisaation tukea ja suunnitelmallisuutta ennen matkalle lähtöä. Usein lyhyille työmatkoille ei kannateta perheen mukaantuloa, sillä sopeutuminen on iso prosessi jo yhdellekin ihmiselle yksinään. Ulkomaille lähdössä on paljon hyviä vaikutuksia, kuten korvaukset, ansioluettelon paraneminen, kokemukset, uuteen kulttuuriin ja tapoihin tutustuminen ja uudet työmahdollisuudet. Se kuitenkin voi

luoda liian suuria odotuksia työstä, kulttuurierot voivat tuntua liian suurilta ja palaaminen vanhaan työtehtävään kotimaassa voi tuntua tyhjältä ja merkityksettömältä, mikä aiheuttaa työpaikan vaihdon. Monestikaan työpaikkaa ei voida taata sekä ulkomailla että kotimaassa, joten työntekijä voi jäädä myös tyhjän päälle tullessaan takaisin. (Helssten 2009, 19-20.)

Parhaimmillaan kansainvälinen liikkuvuus hyödyttää sekä lähtö- että saapumismaata työvoiman uuden tietotaidon, verkostoitumisen ja liikkuvuuden ansiosta. Työttömyys ja työvoimapula voivat parantua, kun työvoima siirtyy työn perässä sitä tarvitsevalle alueelle. Migration Policy Institutin tutkija Kevin O'Neill on todennut jo vuonna 2003, että "...muuttoliikkeen pysäyttäminen ei ole mahdollista eikä tavoiteltavaa". Myös ekonomistit George Borjas ja Barry Chiswick ovat todenneet, että siirtolaisiksi valikoituvat tyypillisesti lahjakkaimmat ja motivoituneimmat yksilöt, jotka myös menestyvät kohdemaassa paremmin kuin keskivertotyöntekijät. Globaalisti ajateltuna näiden yksilöiden kokonaispanos maailmalle kasvaa, kun he pääsevät työttömyydestä tai itselleen sopimattomalta alalta toteuttamaan taitojaan optimaalisesti ja tuoden näin myös kohdemaalle tietotaitojaan ja osaamistaan. (Rissa 2005, 12.)

3.1 Henkinen ja fyysinen työhyvinvointi

Omalle henkiselle hyvinvoinnille olisi tärkeää saada suunnitella ja ennakoida työtään ja työtehtäviään etukäteen ja mahdollisuuksien mukaan päästä myös vaikuttamaan niihin. Ulkomaille lähtiessä tämä on erityisen tärkeää, sillä matkajärjestelyt vaikuttavat pitkälle myös työntekijän yksityiselämään ja vaativat usein kuukausienkin valmistelut. Työhön liittyvät matkat voivat tulla myöskin eteen yllättäen ja nopeasti, eikä paluupäivästä ole välttämättä tarkkaa tietoa. Mitä enemmän työntekijä pystyy vaikuttamaan työmatkojen määrään, ajankohtaan ja keston, sitä helpommin ne pystytään sopeuttamaan yksityiselämään kotimaassa. (Bergbom, Leppänen, Antti-Poika, Härmä & Mukala 2015, 20-21.)

Fyysinen työhyvinvointi nousee toimistotöissäkin tärkeäksi asiaksi, kun matkustetaan ulkomaille. Työntekijän on otettava huomioon lentomatkat ja niiden aiheuttamat terveysriskit, kohdemaan tautiriskit ja aikaerorasitukset, joita ei kotimaassa tarvitse huolehtia. (Bergbom, Leppänen, Antti-Poika, Härmä & Mukala 2015, 26-27.)

Fyysisen kunnon olisi myös olla hyvä ulkomaille lähtiessä, sillä terveyden hoitaminen ulkomailla voi olla vaivalloista ja kallista jos ei kuulu paikalliseen terveydenhuoltoon. Jotkut sairaudet voivat estää matkustamisen kokonaan, mm. mielenterveysongelmat, vaikea

alkoholismi ja useat sydänsairaudet. Työterveyslääkärillä käyntiä suositellaan aina ennen ulkomaille lähtöä ja vuosittaista tarkastusta kotimaakäynnin yhteydessä. On myös työntekijän vastuulla olla selvillä kohdemaan rokotustarpeesta ja mitkä rokotukset itsellä ovat voimassa. Myös ilmasto ja yleinen hygieniataso kannattaa selvittää ennen matkaa, mm. vatsatautien, astman tai muiden allergioiden takia. (Rissa 2005, 29-30.) Oman maansa sosiaaliturvasopimukset kannattaa myös tarkistaa, esimerkiksi Suomella tällaisia löytyy EU-maiden lisäksi Pohjoismaiden, USA:n, Kanadan, Chilen ja Israelin kanssa. Samoin myös Australian ja Suomen välille on solmittu sopimus tilapäisen oleskeluluvan omaaville kansalaisille. (Helssten 2009, 176-177.)

Työnantajalla on kuitenkin useimmissa maissa velvollisuus huolehtia työntekijöiden työturvallisuudesta, eikä sen pitäisikään kuulua työntekijän tehtäviin. Työturvallisuus on yleensä määritelty suoraan lakiin ja se koostuu mm. työssä käytettävistä koneista ja niiden käyttökoulutuksista, suojarusteista, vaarallisten aineiden käytöstä ja muista työvälineistä. Työntekijöilläkin on kuitenkin vastuu kertoa epäkohdista tai väärinkäytöistä, jos niitä havaitaan. Jos työntekijä menee työkomennukselle tai töihin kohdemaan yritykselle, olisi hyvä selvittää etukäteen mitkä velvoitteet työnantajilla on ja samalla mitä työntekijöiden oikeuksiin kuuluu. (TTK 2010, 5-6.)

3.2 Työhyvinvoinnin ennakointi ja suunnittelu

Omaa työhyvinvointiaan voi parantaa huomattavasti ennakoimalla ja suunnittelemalla matkat etukäteen. Jos matkat ovat lyhyitä ja ennalta-arvaamattomia, matkoihin voi valmistautua pitämällä välttämättömät matkatavarat aina käden ulottuvilla ja rokotukset voimassa. Lentoja voi myös suunnitella niin, että aikaerorasitus vaikuttaa vähiten ja odotusajat lentokentillä ovat mahdollisimman lyhyet. Kannattaa myös varautua yllättäviin tilanteisiin kuten lentojen myöhästymisiin, matkatavaroiden hukkumiseen tai varkauksiin. (Bergbom, Leppänen, Antti-Poika, Härmä & Mukala 2015, 20-31.)

Suunnitelmallisuutta vaaditaan myös kansainväliseltä organisaatiolta. Yrityksen on päätettävä organisaation työkieli, työtavat ja ohjeistukset, varsinkin jos kahden tai useamman maan yritykset yhdistyvät. Työntekijät kaipaavat yleensä yhteisiä koulutuksia, jotta uudet käytännöt tehtäisiin kaikille selväksi ja uusia tapoja ottaa huomioon eri kulttuurin edustajia ja välttää mokia heidän kanssaan tulisi käyttöön. Koulutukset kuitenkin yleensä taloudellisista syistä ovat vain paripäiväisiä eivätkä pitkäkestoisia, jolloin osa tiedosta ja asioista voi jäädä saamatta. Koulutuksen puute aiheuttaa epävarmuutta, konfliktitilanteita ja työskentelytapojen erilaisuutta, joka vaikuttaa suoraan työntekijöiden työhyvinvointiin. (Keisala 2012, 213-216.)

3.3 Organisaation rooli työhyvinvoinnissa

Työkomennuksilla yrityksen ja ekspatriaatin roolit ovat selkeät. Yritys tekee sopimuksen, joka yleensä voidaan vain hyväksyä tai hylätä työntekijän puolelta. Neuvotteluvaroja on sen enemmän, mitä korkeampi asema työntekijällä on. Sopimuksessa käydään läpi mm. komennuksen pituus eli sopimusaika, palkka, muutto, asuminen, lasten koulut ja edut. Yritys avustaa kaikissa byrokraattisissa asioissa eli mm. oleskelulupien hankkimisessa. Useimmiten sopimus myös sisältää sen, että yritys hoitaa kotimaan sosiaaliturva- ja eläkeasiat ja vakuutukset lähtijöille. Yleensä nämä asiat toimivat rutiinilla yrityksen sisällä ja niistä harvemmin tulee ongelmia.

On kuitenkin tärkeää selvittää yrityksen ja oman vastuun raja, sillä se voi vaihdella yrityksittäin. Haastatteluissa on todettu, että moni ekspatriaatti luottaa liian sokeasti yrityksen hoitavan kaiken, ja pettyy ongelmien tullessa kohdalle. Mitä enemmän yrityksellä on ekspatriaatteja ja kansainvälisiä työkomennuksia, sitä paremmin prosessit ja politiikka sen takana on ajan tasalla. Yritykset järjestävät usein myös valmennuksia ennen komennukselle lähtöä, jossa käydään mm. kulttuurivalmennusta, kielikoulutusta ja veroneuvontaa. Yleensä osallistumisprosentti näihin valmennuksiin on korkea työntekijöiden kesken.

Useimmat työntekijät tarvitsevat paljon apua arjen aloittamiseen ja varsinkin perheiden lähtöön vaaditaan paljon voimavaroja myös yritykseltä. Useimmiten syy työkomennuksilta kieltäytymiseen löytyykin perhetilanteesta ja siihen vaikuttaa vahvasti yrityksen kyky tarjota ekspatriaateille palveluita ja tukea työkomennuksen aikana. (Sinkkonen 2009, 122-127.)

4 Kulttuurin vaikutus työhyvinvoinnissa

Opetushallitus kuvaa kulttuuria näin: ”Kulttuuri on ideoiden, käyttäytymisen, odotusten ja toimintatapojen summa. Kulttuuriin kuuluvat ihmisten elinkeinot, kielet, uskonnot, arvot, perhejärjestelmät ja arkinen elämäntapa.” (Opetushallitus 2007.) Oikeastaan siis kaikki mitä ajattelemme ja teemme, on jollain tavalla kulttuuria.

Muuttaminen vieraaseen kulttuuriin on aina iso muutos. Maassa, jossa ihmisillä on eri kieli, arvomaailma ja tavat voivat aluksi vaatia paljon sopeutumista. Asiat, joita ei edes ole osannut ajatella, voivat tuottaa ongelmia kuten tervehdykset ja tavallinen kanssakäyminen. (Saviaro & Helaniemi 2009, 62.)

Tässä luvussa käsitellään mm. Hofsteden, Hallin ja Lewisin luomia teorioita kulttuurin vaikutuksista mm. työntekoon. Teorioita voidaan kuitenkin käyttää myös jokapäiväiseen elämään erilaisissa kulttuureissa, ei pelkästään työhön liittyvissä tilanteissa.

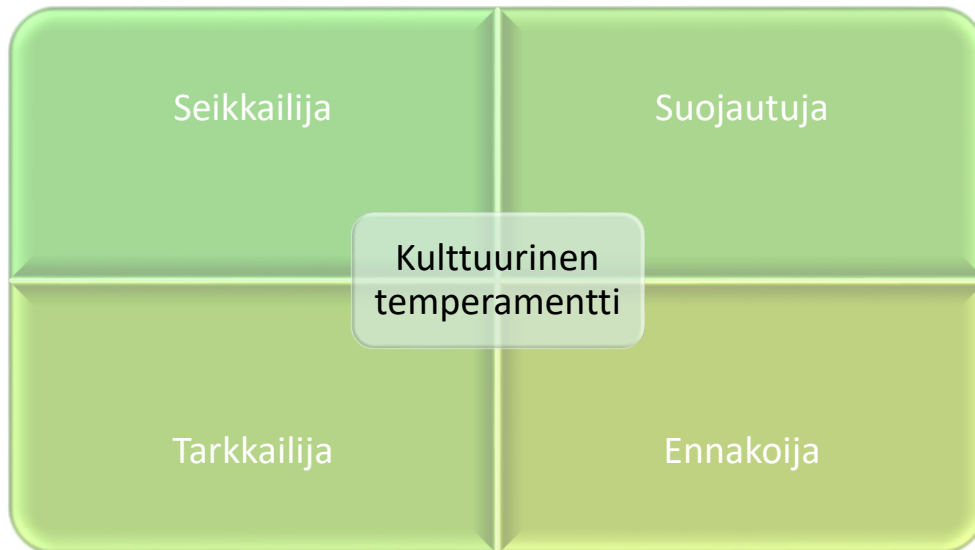
4.1 Sopeutumisen riskit ja mahdollisuudet

Sopeutumisen taso ja halu ovat hyvin yksilöstä riippuvaisia asioita ja usein myös asennekysymyksiä, yksi pyrkii natiivitasoiseen integraatioon, toinen hyväksynnän saamiseen ja kolmas vain selviytymiseen. Oli sopeutumisen taso kuitenkin mikä tahansa, harvoin vieraaseen kulttuuri- ja toimintaympäristöön sopeutuminen sujuu ongelmitta.

Ulkomaalainen kokee lähes poikkeuksetta jonkinasteista ulkopuolisuutta muuttaessaan vieraaseen maahan. Siihen vaikuttavat ympäristö olosuhteineen ja ihmisineen sekä yksilön omat ominaisuudet ja sosiaaliset valmiudet. Etenkin sopeutusongelmia tavataan nuorilla ja kielitaidottomilla.

Maahanmuuttaja joutuu kohtaamaan jatkuvasti ihmettelyä, kyseenalaistamista, väheksymistä, torjumista ja jopa joissain tapauksissa vihamielisyyttä. Sopeutuminen vieraaseen kulttuuriin vaatii kompromisseja, uusien tapojen luontia ja joskus jopa myös vanhoista tavoista luopumista.

Shaules (2007) on tutkinut yksilön orientoitumista kansainvälisessä ympärisössä ja löytänyt piirteitä, joita voidaan kutsua kulttuurisiksi temperamenteiksi. Nämä temperamentit esitetään alla olevassa kuviossa:



Kuvio 6. Kulttuurinen temperamentti. (Shaulesia mukaillen 2007)

Seikkailija pyrkii nopeasti sopeuttamaan käytöksensä uuteen ympäristöön ja sen haasteisiin. Hänen haasteenaan on lähinnä tasapaino omien tavoitteiden ja todellisuuden välillä.

Tarkkailija havainnoi huolellisesti ympäristöään, jotta voisi rakentaa uusia merkityksiä jopa toiminnan kustannuksella. Hänen haasteenaan on jäädä sivustakatsojan rooliin.

Suojautuja vaalii henkilökohtaisia arvojaan ja periaatteitaan niin vahvasti, että voi suhtautua sopeutumiseen jopa kielteisesti. Hänen sopeutumisensa on hidasta ja varovaista.

Ennakoija taas valmistautuu ja tavoitteellisesti tekee valitsemansa muutokset ennakoiden tilanteita. Hänen haasteitaan ovat rohkeuden ja reflektion tasapaino. (Wallin 2013, 31-34.)

4.2 Kulttuurishokki

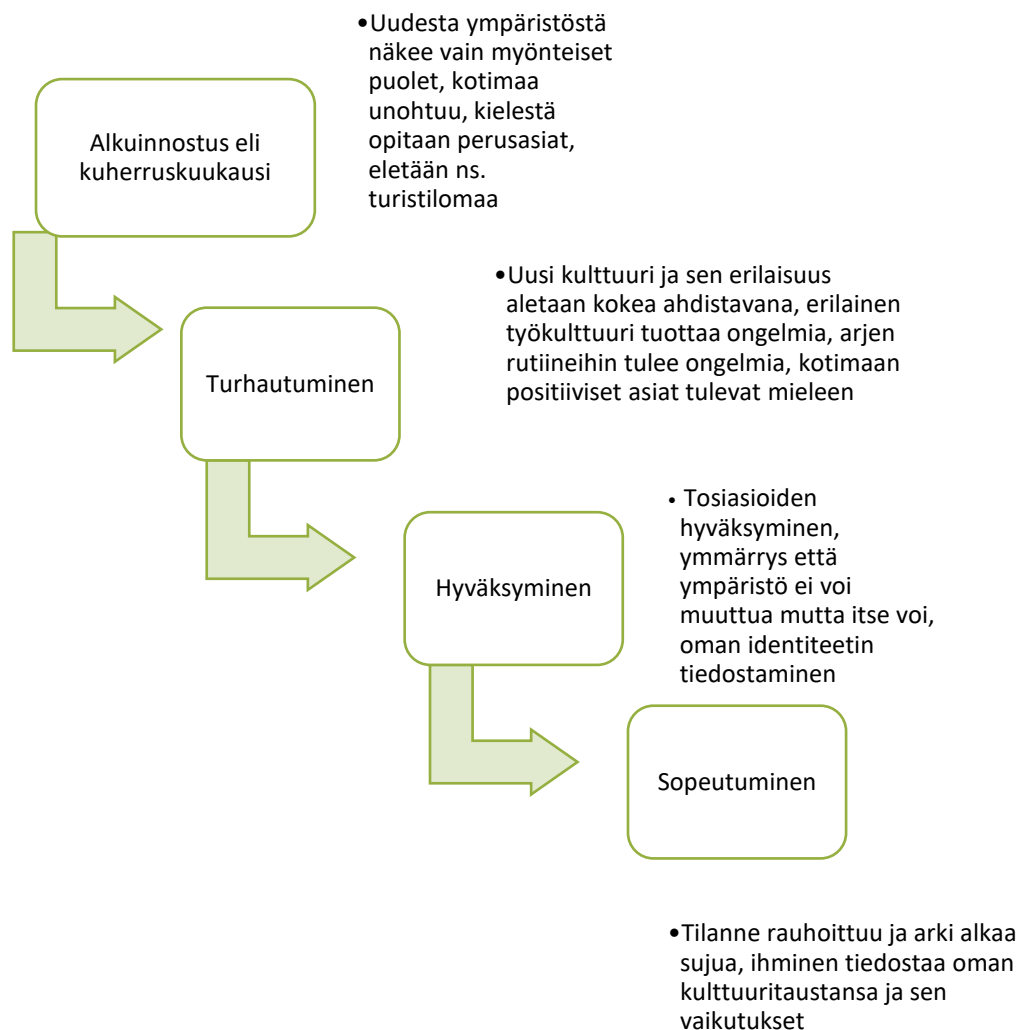
Kulttuurishokki on nimityksenä hyvin vakiintunut, mutta samalla hieman harhaanjohtava. Shokin luullaan tarkoittavan kauhua tai vihaa uutta kulttuuria kohtaan, kun enemmänkin on kyse kulttuurin törmäysvaikutuksesta. Lievimmillään kulttuurishokki tarkoittaa koti-ikävää ja epävarmuutta omasta kyvystä sopeutua uuteen ympäristöön ja kieleen. Pahimmillaan kulttuurishokki voi kuitenkin aiheuttaa masennusta ja työkomennuksen keskeytystä.

Kulttuurishokin tunnistettavimpia oireita ovat avuttomuuden tunne, liiallinen huoli puhtaudesta, paikallisten tapojen ja kielen oppimisen vastustaminen, eristäytyminen,

apatia, pitkästymisen, syömishäiriöt, unettomuus tai liika nukkuminen, suuri huoli mitättömistä kivuista, liioiteltu pettymyksen tai loukkaantumisen pelko ja koti-ikävä. Nämä oireet vaihtelevat laajastikin iän, sukupuolen, kokemuksen, persoonallisuuden ja perhetilanteen mukaan. (Saviaro & Helaniemi 2009, 63-65.) Myös eri kansallisuuksilla voi olla helpompi sulautua tiettyihin kulttuuriympäristöihin, kun taas toisilla voi sopeutuminen olla paljon vaikeampaa. Väärinymmärrykset ovat myös hyvin tavallisia.

Kulttuurishokkia ei voida täysin välttää, mutta siihen voi varautua jo etukäteen. Tärkeintä olisi tiedostaa oma reagoititapa muutostilanteissa. Kulttuurishokki nähdään usein negatiivisessa valossa, mutta se kannattaisi ottaa oppimisprosessina, jonka avulla ihminen pystyy omaksumaan uusia tapoja, asenteita ja arvoja. (Reuvid 2007, 163-165.)

Sopeutumisesta on kehitetty on hyvinkin yksilöllistä ja tapauskohtaista, mutta siihen on mahdollista käyttää tiettyä mallia, johon kuuluu neljä vaihetta: alkunnostus, turhautuminen, hyväksyminen ja sopeutuminen.



Kuvio 7. Sopeutumisen vaiheet. Saviaro & Helaniemi 2009, 64-65.

Sopeutuminen on kuitenkin muuttunut Internetin myötä helpommaksi ja tiedonsaanti ei ole enää niin vaikeaa. Sosiaalisen median käyttö pitää ihmisten yhteydenoton helppona kauempanakin, joten monille kulttuurishokin vaikutuksen ovat lientyneet. Kuitenkaan vieraan kulttuurin vaikutus ei kokonaan katoa, vaikka tiedonsaanti ja yhteydenpito ovatkin nykyään helpommin saavutettavissa. (Saviaro & Helaniemi 2009, 63-65.)

4.3 Teorioita kulttuurieroista

Tässä luvussa käsitellään teorioita kulttuurieroista, kuten Hofsteden teoriaa kansallisten kulttuurien ulottuvuuksista, Hallin kontekstisuusteoriaa ja Lewisin aikakäsitysteoriaa. Näiden teorioiden pohjana on käsite siitä, että eri kulttuureilla on erilainen tapa käsittää

hyvinkin yleiset käsitteet kuten mm. aika, auktoriteetit, kommunikointitavat ja epäonnistuminen. Nämä erot vaikuttavat suuresti toisesta kulttuurista tulevan työntekijän sopeutumiseen uudessa työympäristössä.

4.3.1 Hofsteden kulttuuriulottuvuusteoria

Psykologi Geert Hofstede kehitti 60-70- luvuilla teorian siitä, miten kansalliset kulttuurit vaikuttavat ihmisten ajatteluun, tuntemiseen, käytökseen ja työpaikan arvoihin eri maissa. Hofsteden mallissa on neljä pääulottuvuutta;

Individualismi

Valtaetäisyys

Epävarmuuden välttäminen

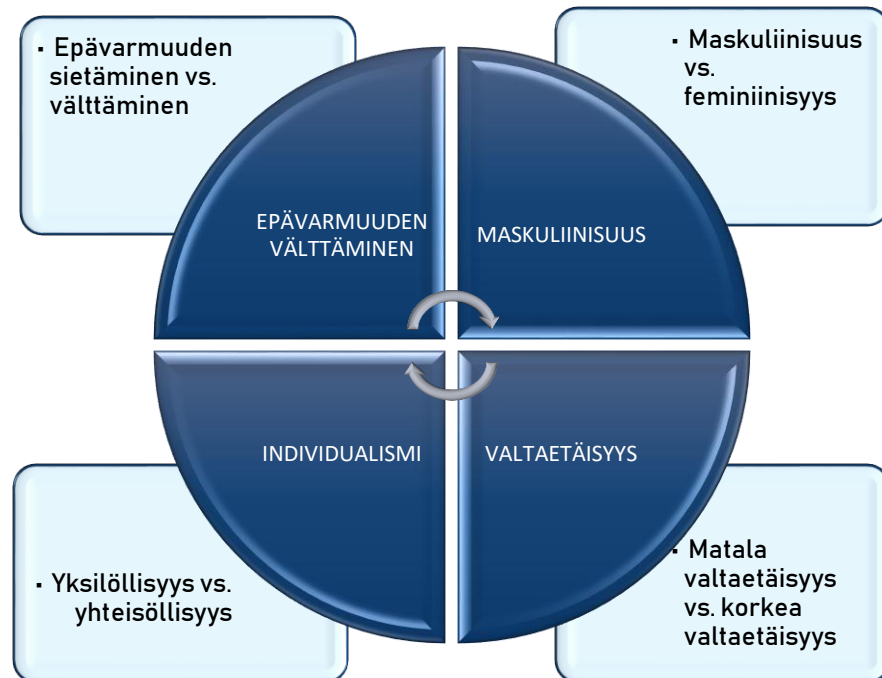
Maskuliinisuus

Individualismilla tarkoitetaan kulttuuria, jossa vallitsee yksilöllisyys yhteisöllisyyden sijaan. Yksilöllisyydessä ihannoidaan itse pärjäämistä ja huolehditaan vain itsestä ja ydinperheestä, kannustetaan itsenäisiin päätöksiin työpaikoilla ja itsenäiseen elämään yksityiselämässä. Yksilöitymistä ihannoidaan kokonaisvaltaisesti ja yhteisöllisyyttä väheksytään. Yhteisöllisessä kulttuurissa vallitsee me vastaan muut-henki, jossa päätökset tehdään yhdessä ja elämä vietetään yhdessä. Yhteisöstä tulee osa omaa identiteettiä ja siitä pois pyrkimistä voidaan katsoa pahalla. Yhteisöllisyyttä näkee työpaikoilla varsinkin silloin, kun toimitaan tiimeissä.

Valtaetäisyydellä mitataan vallan jakautumista eriarvoisesti. Matalassa valtaetäisyydessä tyypillisiä piirteitä ovat tasa-arvoisuus, hierarkian puuttuminen, vuorovaikutus ja –puhelu työntekijöiden ja työnantajien välillä, neuvominen käskemisen sijaan, vallan jakaminen ja auktoriteetin vähentäminen minimiin. Tästä hyvänä esimerkkinä Suomi, jossa työnantaja ja opettaja puhutellaan etunimellä. Korkeassa valtaetäisyydessä hierarkia on erittäin tärkeä, vanhempia ja arvovaltaisempia ihmisiä teititellään, kunnioitetaan eikä koskaan kyseenalaisteta. työnantajan ja alaisten välillä ei ole vuorovaikutusta ja valta-asemaa ei jaeta. Tästä esimerkkinä Intia.

Epävarmuuden välttäminen voidaan jakaa sen sietomäärän mukaan. Epävarmuutta sietävät kulttuurit hyväksyvät muutoksen ja erilaisuuden. Heillä stressitaso on erittäin matala, he eivät piittaa säännöistä eikä epätietoisuus huolestuta heitä. Epävarmuutta välttävät eivät pidä muutoksesta, erilaisuudesta tai epätietoisuudesta. Heidän stressitasonsa on yleensä korkea ja he haluavat noudattaa sääntöjä tarkasti.

Maskuliinisella kulttuurilla tarkoitetaan kulttuuria, joka ihannoii vahvuutta, selkeitä sukupuolirooleja sekä työtä perheen ylitse. Feminiinisellä kulttuurilla pehmeys ja heikkous ovat sallittuja, sukupuolirooleja ei ole ja perheen ja työn välillä vallitsee tasapaino. (Sinkkonen 2008, 57-79.)



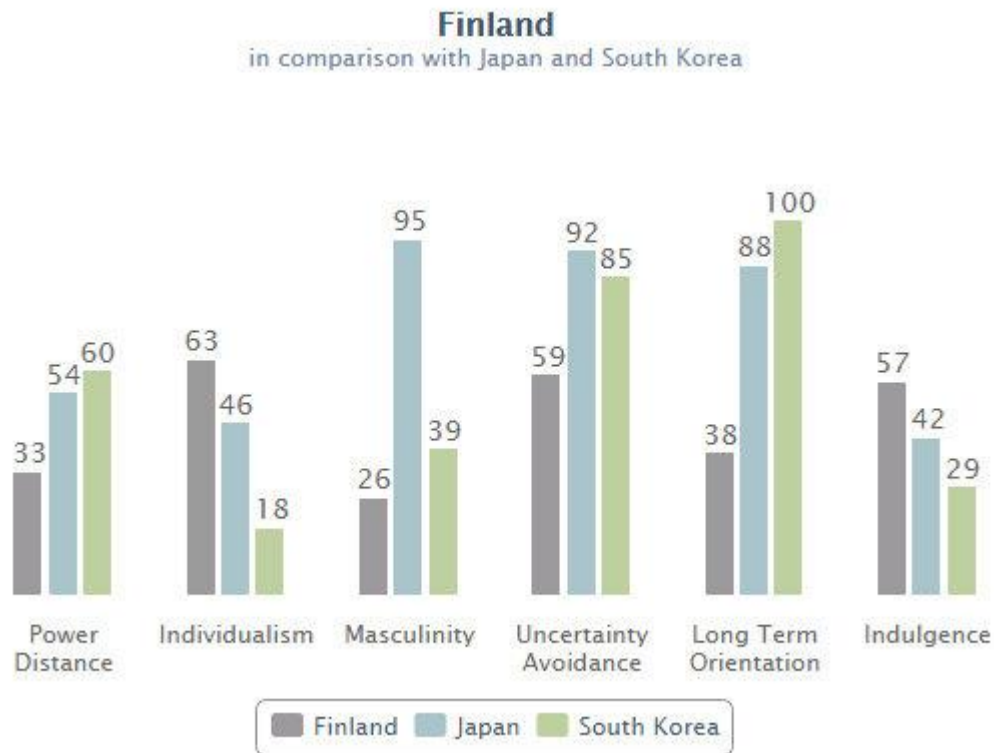
Kuvio 8. Hofsteden neljä ulottuvuutta. (Sinkkonen 2008, 57-79.)

Hofsteden neljään ulottuvuuteen on myöhemmin lisätty myös viides sekä kuudes ulottuvuus:

Aikaorientaatio: Tätä mitataan pitkällä ja lyhyellä aikavälillä. Pitkä aikaorientaatio tarkoittaa turvallisuushakuista tulevaisuuden suunnittelua ja säästäväisyyttä. Lyhyellä aikaorientaatiolla taas tärkeänä koetaan ilmaisemisen mahdollisuutta ja nopeita ratkaisuja.

Pidättymisulottuvuus: Hemmottelun ja pidättymisen ulottuvuus ilmaisee, missä määrin ihmiset pyrkivät hallitsemaan mielihalujaan. (Tiede 2002.)

Allaolevassa kuviossa esitellään Suomen, Japanin ja Etelä-Korean välisiä ulottuvuuseroja. Suomella varsinkin matala valtaetäisyys, korkea yksilöllisyys ja lyhyen aikaorientaation suosiminen tuovat paljon eroa Japaniin ja Etelä-Koreaan. Yllättäen kuitenkin Etelä-Korea ja Suomi ovat molemmat hyvinkin feminiinisiä yhteiskuntia ja Suomi kirii epävarmuuden välttämällä hyvinkin lähelle Japania ja Etelä-Koreaa. (Väestötiede 2015.)



Kuvio 9. Suomen, Japanin ja Etelä-Korean ulottuvuuksien vertailua. (Väestotiede 2015.)

4.3.2 Hallin kontekstisuusteoria

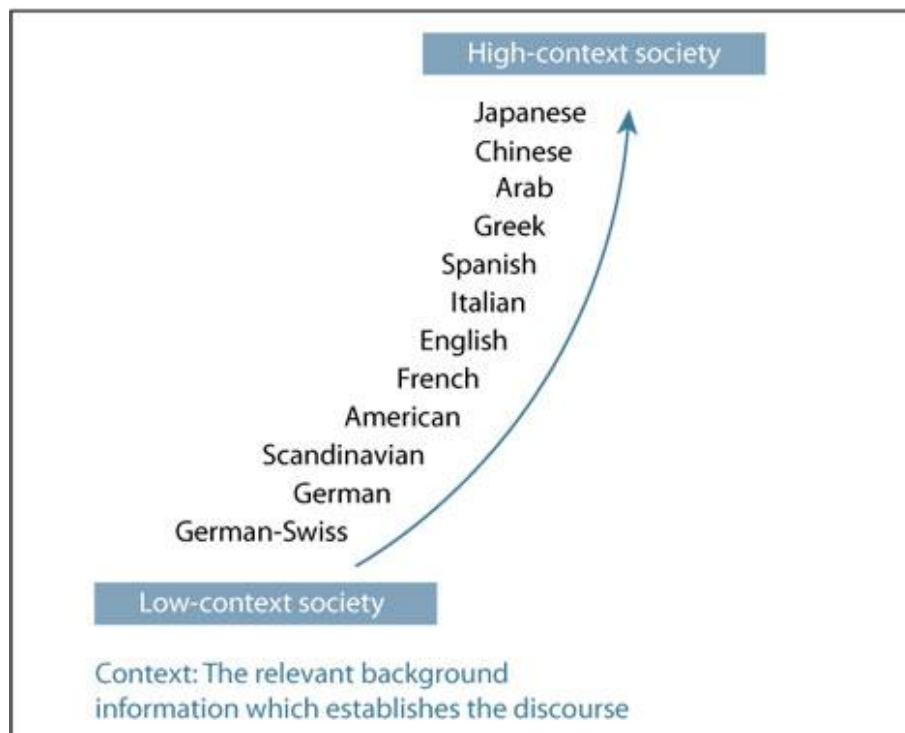
Antropologi Edward T. Hall jakoi vuonna 1976 kulttuurit viestintätapojensa mukaan vuonna kahteen eri luokkaan: korkean kontekstin ja matalan kontekstin kulttuureihin.

Kontekstisuudella tarkoitetaan sitä, miten paljon viestistä on piilossa. Viestillä tarkoitetaan sekä sanatonta että sanallista viestintää ja kontekstilla kyseisen viestin viestintätilannetta, taustaa, ympäristöä ja yksilöä.

Matalan kontekstin kulttuurissa viesti on suora ja selkeä. Viestillä tarkoitetaan mitä sanotaan, perusteluissa vedotaan faktaan ja tiedon pitää olla perusteltua. Viesti on yleensä verbaalinen ja yksiselitteinen. Matalan kontekstin maita ovat mm. Saksa, Yhdysvallat, Pohjoismaat ja Kanada.

Korkean kontekstin kulttuurissa viesti on epäsuora, perusteluissa vedotaan tunteisiin, historiaan tai sosiaalisiin säädöksiin. Viestissä käytetään enemmän visuaalisuutta ja kehonkieltä, sekä sen tulkintaan vaikuttavat vahvasti sen ympäristö ja puhujat. Korkean kontekstin maita ovat mm. Japani, Kiina, Arabimaat ja Kreikka. (Steers, R., Sanchez-Runde, C. & Nardon, L. 2010, 55-65)

Näiden kahden viestintätavan sekoittaminen voi johtaa viestin epäonnistumiseen ja tehottomuuteen matalan kontekstin maissa tai viestin muuttumiseen loukkaavaksi ja ärsyttäväksi korkean kontekstin maissa. On siis äärettömän tärkeää tietää, kumpaa viestintäkeinoa käyttää esimerkiksi mainoksissa, työpaikalla tai vaikkapa vain yksityiselämässä. Alla oleva kuvio 9 esittää maita molempien kontekstien ääripäistä:



Kuvio 10. Edward Hall's Continuum. TCWORLD 2015)

4.3.3 Lewisin aikakäsitysteoria

90-luvulla kehitetty aikakäsitysteoria eli The Lewis Model on Richard Lewisin kehittämä teoria, joka jakaa kulttuurit kolmeen eri ryhmään:

Yksiulotteinen eli lineaarinen kulttuuri on hyvin tehtäväkeskeinen ja järjestäytynyt, yleisesti länsimaissa ja eritoten Pohjois-Euroopassa käytetty aikakäsitemalli. Länsimaisessa kulttuurissa aika on hyödyke, jota voidaan mitata, säästää ja tuhata. Se pohjautuu lineaariseen aikakäsitykseen, jonka mukaan aika kulkee koko ajan eteenpäin ja sitä voidaan kuvata janalla, jossa on alku ja loppu. Länsimaisessa kulttuurissa suunnitelmallista ajankäyttöä ja ajansäästämisestä pidetään ihailtavana ja ajan haaskausta ja myöhästelyä taas loukkaavana. Linearisessa aikakäsityksessä keskitytään yhteen asiaan kerrallaan ja se hoidetaan loppuun tietyn ajan kuluessa. Näin asioiden hoito tehostuu ja työmoraali pysyy lujana.

Moniulotteinen eli multiaktiivinen kulttuuri on ihmiskeskeinen ja yhteisöllinen aikakäsite, jota käytetään Etelä-Euroopassa, Afrikassa ja Latinalaisessa Amerikassa. Multiaktiivisessa kulttuurissa asiat tapahtuvat samanaikaisesti ilman täsmällisiä aikatauluja. Aika on sidottu tapahtumiin tai ihmisiin ja se on subjektiivinen hyödyke. Sitä voidaan muokata, manipuloida, venyttää tai jopa luopua kokonaan. Aika itsessään ei ole tärkeä vaan kohteena oleva tapaaminen, joka voi olla mihin aikaan tahansa.

Kuunteleva eli reaktiivinen kulttuuri on muodostunut sisäänpäinkääntyneistä ja suhteeseen keskittyneistä henkilöistä. Aika on syklinen eli kehää kiertävä, aurinko nousee ja laskee joka päivä ja vuodenajat seuraavat toisiaan. Syklinen aika ei koskaan lopu. Idän kulttuureissa ja Aasiassa ajan ei ajatella katoavan, vaan se palaa kiertämään kehää. Tällöin kiire häviää ja nopeita päätöksiä ei tarvitse tehdä. Päätökset tehdään yleensä menneisyyden perusteella ja hartaasti harkiten. Reaktiivisessa kulttuurissa reagoidaan vasta vastapuolen kannanoton jälkeen ja hiljaisuutta arvostetaan suuresti. Vähättely, vähäsanaisuus, ei-sanallinen kommunikointi ovat tyypillisiä mm. Japanissa, Kiinassa ja Turkissa. (MOTY 2011.)

5 Tutkimusmenetelmä

Opinnäytetyön tutkimusmenetelmänä käytetään kvalitatiivista eli laadullista tutkimusta, joka pohjautuu useaan teoriapohjaan ja kolmeen teemahaastatteluun. Tutkimuksessa käytetään induktiivista analyysiä, jossa haastattelujen pohjalta kootaan havainnoiteja sekä kokemuksia, ja vertaillaan niitä käytettävissä oleviin teorioihin. Lähestymistapa on suhteita osoittava, jonka tarkoituksena on näyttää eri teorioiden limittyminen yhteen tutkimuskysymyksiin vastatessa.

5.1 Tutkimuksen toteutus

Tutkimus toteutetaan aiempien tutkimusten teoriaa hyödyntäen sekä teemahaastattelujen avulla. Teoriapohjana käytetään mm. Maslowin tarvehierarkiaa, Mankan työhyvinvointimallia ja Lawlerin odotusarvoteoriaa, sekä kulttuuriteorioita Hallilta ja Lewisiltä.

Haastattelut on tehty vuoden 2016 lopussa yksitellen. Haastattelut ovat olleet avoimia teemahaastatteluja, jolloin haastattelija on pystynyt esittämään tarkentavia kysymyksiä liitteenä olevien haastattelukysymyksiensä lisäksi. Tämän takia haastattelut nauhoitettiin myöhemmin tapahtuvaa litterointia ja läpikäymistä varten. Näin haastattelun sisältöä on voitu hyödyntää pitkin tutkimusta. Haastateltavat on valittu eri yrityksistä sattumanvaraisesti ja heille yhteistä on lähinnä pitkät työkomennukset eri puolilla maailmaa.

5.2 Reliabiliteetti ja validiteetti

Validiteetilla tarkoitetaan tutkimuksen pätevyyttä. Validiteetti on hyvä silloin, kun tutkimuksen kohderyhmä ja kysymykset ovat oikeat. Validiteetti tutkii myös sitä, kuinka hyvin tutkimusmenetelmä sopii tutkimukselle. Sen tarkoitus ei ole kuitenkaan pohtia sitä, millä mittareilla tulos on saatu, vaan millainen strategia tutkimukselle on validi. Menetelmä itsessään ei johda tietoon, vaan menetelmä on valittava sen mukaan, millaista tietoa halutaan ylipäänsä saada.

Reliabiliteetilla taas käsittelee yleensä määrällistä, eli kvantitatiivista, tutkimusta. Reliabiliteetti eli mittarin tai menetelmän luotettavuudella viitataan tutkimusmenetelmän kykyyn tuottaa luotettavia tuloksia: johtuuko tutkimustulos vain sattumasta vai kyetäänkö tulokset riippumattomasti toistamaan? Periaatteessa tutkimusmenetelmä voi olla reliabeli eli luotettava, vaikka tutkimus ei olisikaan validi eli pätevä. Tällöin tutkimustulokset

johtavat kiinnostaviin tuloksiin, mutta tulokset eivät vastaa sitä, mihin tutkimuksella tähdättiin. (Virtuaali ammattikorkeakoulu.)

Tässä tutkimuksessa on käytetään teemahaastattelumetodia, jonka tuloksia pohjataan olemassaoleviin teorioihin ja tutkimuksiin. Kysymykset ovat avoimia kysymyksiä, jolloin haastateltavat eivät voi antaa kyllä tai ei vastauksia.

Tutkimusmenetelmä on validi, sillä työhyvinvointiin vaikuttavat niin monet seikat, ettei yksinkertaisella kyselylomakkeella saada kaikkea tarvittavaa tietoa esille. Kysymykset on muodostettu avoimeksi, jottei haastatteliija pääse vaikuttamaan haastateltavien vastauksiin. Kohderyhmän isompi koko parantaisi tutkimuksen pätevyyttä, mutta määrän sijasta haastateltavat on valittu tarkoin samanikäisistä ja samanlaisen taustan omaavista henkilöistä.

Tutkimus ei ole kvantitaavinen, joten sen reliabiliteettia on vaikeampi määrittää. Reliabiliteettia eli luotettavuutta voitaisiin kuitenkin nostaa haastattelemalla suurempaa joukkoa ja vertaamalla heidän tuloksiaan toisiinsa.

6 Teemahaastattelut

Kaikki haastateltavat ovat 32–37-vuotiaita miehiä, jotka ovat työskennelleet ulkomailla ravintola-, IT- ja rakennusalalla. He ovat tehneet hyvin läheistä yhteistyötä eri maiden yritysten tai yrityskumppanien kanssa, mutta he ovat pääasiassa toimineet omalla toiminimellään tai partneriyrityksenä muille yrityksille. He ovat kaikki olleet vähintään vuoden yhtäjaksoisesti ulkomailla. Kaikki haastateltavat ovat olleet perheettömiä lähtiessään ulkomaille ja näin ollen työskennelleet ilman valmista tukiverkosta. Haastateltavat toimivat kaikki eri aloilla, eikä tutkimuksessa ole tutkittu itse työn sisällön merkitystä vaan miten nimenomaan kulttuurierot vaikuttavat työhyvinvointiin ja miten niitä voi ennakoita.

6.1 Teemahaastattelu 1

Haastateltava A on 37-vuotias mies, joka on ollut ensimmäisellä työkomennuksellaan ulkomailla 2000-luvun alussa. Aluksi komennukset olivat lyhyitä ja eri maihin kohdistuvia, pidentyen lopulta pisimmillään vuoden jaksoon. Haastateltava A on toiminut omalla toiminimellään, mutta kuitenkin suomalaisen yrityksen alaisuudessa, tehden vain heille ja heidän asiakkailleen töitä. Hänellä on ns. ollut kevyt tukiverkosto emoyrityksessä, mutta pääasiassa hän on ollut vastuussa itsestään työkomennuksella ja saanut apua suurlähetystöiltä tarvittaessa.

Haastateltava A lähti aluksi työntekijänä ulkomaille uteliaisuudesta ja tilaisuuden salliessa. 2000-luvun alussa ei lähtijöitä ulkomaille ollut vielä niin paljoa, ja hän ajatteli ”sen luovan uusia ja hyviä mahdollisuuksia edetä omalla uralla jatkossakin”.

Vaikka aluksi A olikin vain työntekijä omalla toiminimellään, ja sai työtehtävät paikalliselta työnantajalta, ei A saanut paljoakaan apua sopeutumiseensa. ”Tärkeintä oli tehdä rahaa, kaikki muu oli oikeastaan toissijaista.” Byrokratia ja kulttuurierot tulivat yllätyksenä, mutta A otti asiat enemmänkin vastaan haasteena kuin esteenä. Valmistumiseen hän ei käyttänyt paljon aikaa, ja totesi enemmänkin liiallisen varautumisen huonona asiana. ”Asenne piti olla sellainen että uskaltaa lähteä, kaikki kyllä järjestyi eikä siitä kannata stressata etukäteen.” Törmayksiä ulkomaisen virkavallan kanssa tuli välillä, kun kaikki lakipykälät eivät olleet haastateltava A:lle tuttuja ennestään. Koska paikallisväestö ei osannut englantia, niin kaikki asiat hoituivat tulkin avustuksella.

Byrokratian ja kulttuurierojen lisäksi yksi yllättävistä haasteista olivat fyysiset rasitteet, kuten aikavyöhykkeiden tuoma rasitus. Yksi terveyttä uhkaavista tekijöistä oli

haastateltava A:n kohdalla Kiinassa levinnyt SARS vuonna 2003. ”Aluksi se ei näkynyt paljonkaan katukuvassa, mutta sitten alkoivat hotellit tyhjetä. Ulkona ei paljon liikkunut ketään ja kaikilla oli maskit kasvoissa. Lopulta olinkin ainoa hotelliamaiaisella ja tuli tutustuttua henkilökuntaan aika läheisestikin sinä aikana.” A:lla ei tullut mieleenkään lähteä, vaikka jossain välissä häntäkin alkoi vähän huolettaa epidemia. Tauti ei kuitenkaan tarttunut ja elämä palasi nopeasti raiteilleen epidemian jälkeen. A ei helposti hätäillyt vaikeissa tilanteissa, vaan oletti asioiden järjestyvät loppujen lopuksi. Suomen suurlähetystöstä oli paljon apua epidemian ollessa pahimmillaan, ja he antoivat A:lle paljon informaatiota tilanteesta.

Haastateltava A kuvaa ulkomailla oloa avartavaksi ja opettavaiseksi kokemukseksi. Se opetti paljon kärsivällisyyttä ja ymmärrystä toisia kulttuureja ja työtapoja kohtaan. Varsinkin aikakäsitys oli hyvin erilainen ja monet työtapaukset vaativat paljon enemmän kärsivällisyyttä ja aikaa kuin Suomessa. ”Välillä yhden asiakkaan kanssa oltiin monta päivää tai jopa viikko, juotiin ja syötiin ja vaihdettiin lahjoja. Se oli tarkkaa puuhaa, ettei vahingossa loukannut tai pilannut kauppaa. Oli myös tärkeää tietää, kuka oli ryhmän esimies. Hänelle täytyi kohdentaa kaikki kysymykset ja hän myös teki kaikki päätökset.”

Haastateltava A:n työn luonteesta johtuen matkusteleminen oli jatkuvaa, ja juurtuminen tiettyyn maahan oli vaikeaa. Tämä hankaloitti paikallisiin tutustumista ja verkostoitumista. Tästä ehkä johtuen haastateltava A ei omistanut missään vaiheessa suurta tukiverkostoa ulkomailla. Hän seurusteli hetken verran paikallisen työtoverinsa kanssa, mutta ei saanut oikein muita ystäviä ja tyttöystävän perhe oli hyvin epäluuloinen ulkomaalaista kohtaan. Kulttuurierot ja yksinäisyys kävivät lopulta niin raskaiksi, että hän lopetti työt ja suhteen ja palasi kotiin. Tähän vaikutti myös suuresti se, ettei haastateltava A koskaan oppinut kohdemaittensa äidinkieltä, vaan selvisi tulkin avulla useimmista tilanteista. Hän myönsi, että sopeutumiseen olisi auttanut kulttuuriin tutustuminen paremmin ennakolta ja kielen opettelu. Työstä hän piti ja koki sen hyvin mielekkääksi ja omalle koulutukselleen sopivaksi. Alalla kunnioitettiin ulkomaalaisia asiantuntijoita suuresti. Välillä tämä oli myös haitta, sillä A koki olevansa välillä ylempänä kuin paikalliset työntekijät. Tätä mielikuvaa ruokki myös tulkin käyttö, jolloin A ei puhunut suoraan muille työntekijöille.

Haastateltava A on nyt ollut 10 vuotta takaisin Suomessa, mutta on lähdössä uudestaan työskentelemään samoihin työtehtäviin kuin aikaisemminkin. Lähtö on nyt helpompaa, sillä haastateltava A tietää mitä on vastassa ja osaa varautua paremmin. Ulkomailla työskentelyä hän suosittelee kaikille, jotka ovat tarpeeksi avoimia sekä ”kameleonttiluonteita”, jotka pystyvät sulautumaan eri kulttuureihin helposti. ”Liian

stressaava ja hermostuva ihminen ei voi olla, koska asiat eivät tule aina tapahtumaan ulkomailla niin kuin sinä haluat, luulet tai toivot.”

6.2 Teemahaastattelu 2

Haastateltava B on 36-vuotias mies, joka on ollut ulkomailla töissä viimeiset 10 vuotta. Hän kävi kotimaassaan parin vuoden ajan työkomennusten välillä, mutta palasi sittemmin takaisin samoihin töihin. Haastateltava B on toiminut yrittäjänä toisen suomalaisen yrittäjän kanssa, mutta ennen tätä hän on ollut myös suomalaisyrityksen palkkalistoilla tavallisena työntekijänä ulkomailla. Haastateltava B on pysytellyt lähinnä yhdessä maassa työkomennuksensa aikana. Ulkomaille lähtöä hän perusteli sillä, että oli kyllästynyt kotimaahansa ja eritoten ihmisiin siellä. Hän koki myös, että pystyisi laajentamaan osaamistaan enemmän ulkomailla.

Haasteena hänkin koki byrokratian vaikeuden ja myös sen, että joutui ulkomailla aloittamaan alempitasoisista töistä kuin hänen koulutuksensa oli. Haastateltava B:n mukaan ”kesti kauan, että muut työntekijät osasivat arvostaa myös minun työpanostani ja että he voisivat oppia jotain uutta minulta. Se oli todella vaikeaa minulle, sillä olin tehnyt samaa työtä monta vuotta ja paljon paremmissa työtehtävissä kuin nyt. Jouduin todistamaan kaikille, että ansaitseen olla täällä.” Tämä johti turhautumiseen ja lopulta siihen, että hän päätti perustaa mieluummin oman yrityksen. Haastateltava B sai paljon apua ja tukea yrityskumppaniltaan, mutta hänkin joutui lähinnä itse selviämään arjen haasteista sekä laillisista asioista kuten oleskeluluvista ja yrityksen perustamiseen liittyvistä lakiasioista.

Yllätyksenä tuli myös se, miten jopa yksinkertaiset arkiaskareet suoritettiin eri tavalla ja miten vaikeaa oli opetella tekemään tietyt työtehtävät hieman eri tavalla tai järjestyksessä kuin ennen. Tottumista kuitenkin nopeutti laaja tukiverkosto, joka haastateltava B:llä oli alusta saakka. Tukiverkosto muodostui työn kautta hankitusta ystäväpiiristä ja haastateltava B meni lopulta jopa naimisiin paikallisen naisen kanssa. Kielimuuria ei pahemmin ollut, sillä kaikki asiat voitiin käydä englanniksi.

B koki että hän oli tutustunut kulttuuriin laajasti ennen muuttoa, mutta vieraan kulttuurin tavoille oli silti yllättävän vaikea oppia ja se turhautti. Haastateltava B painotti, että kannattaa ennen ulkomaille lähtöä opetella kulttuurista edes jotain. ”Uuden tiedon määrä on niin valtava, että edelleen tulee uusia asioita eteen.” Itse hän totesi sopivansa paremmin ulkomaille, kuin kotimaahansa. ”Tänne oli kuitenkin helppo sopeutua, sillä

meillä on paljon yhteisiä tapoja. Pomoja ei teititellä, saa olla itsenäinen ja töissä saa tarpeeksi vastuuta. Muuten en tiedä kuinka olisi sopeutunut tänne.”

Vaikka haastateltava B tiesi, että uuteen kulttuuriin kannattaa tutustua ennen maahanmuuttoa, hän ei sitä tehnyt mielestään tarpeeksi. Hän suosittelee jopa käymään erilaisia kursseja kohdemaassa, jotta työtavat tulevat heti tutuiksi. Monet tavat ovat sellaisia, joita ei tule mieleenkään selvittää tai opetella etukäteen. ”Ne voivat olla hyvinkin pieniä, kuten miten huolletaan työvälineitä tai miten lomaa saa toivoa loukkaamatta muita.”

Ulkomaille hän suosittelee ihmisiä lähtevän silloin, kun he ovat seikkailumielisiä ja avomielisiä uusia kulttuureita kohtaan. ”Se on erilainen kokemus, kun kulttuuria katselee sen sisäpuolelta kuin ulkopuolelta miten turistit sen näkevät. Se on kokemus, jota ei voi rahalla tai koulutuksella saada.”

6.3 Teemahaastattelu 3

Haastateltava C on 32-vuotias mies, joka on tehnyt omalle yritykselleen töitä IT-alalla ja hänen asiakkaansa ovat olleet muista yrityksistä. Haastateltava on matkustanut työkomennuksellaan useisiin eri maihin, mutta pysynyt parissa maassa parin vuoden jaksoissa. Työn luonteesta johtuen matkustelu asiakkaiden luokse on jatkuvaa.

Ulkomaille haastateltava C lähti, koska se oli ollut hänen haaveensa pienestä pitäen. Kohdemaat valikoituivat työn kautta, mutta kerran myös sen mukaan missä hänen silloinen naisystävänsä asui. Haastateltava C:llä ei ollut ennakko-odotuksia, mutta hän yllättyi positiivisesti miten paljon paremmin asiat olivat kuin hänen kotimaassaan. Varsinkin byrokratian hän koki helpoksi ja vaivattomaksi. Hän koki myös että hänen työpaikkansa ja asemansa olivat paremmin turvatut, eikä häntä huolettanut esim. irtisanomismahdollisuus millään lailla.

Haastateltava C koki, että hän on varsin sopeutuvainen luonteensa takia ja hänellä ei ollut vaikeuksia saada ystäviä. Hän oppi kulttuurista paljon kuuntelemalla ystäviään ja työkavereitaan. Suurimmaksi haasteeksi hän koki ihmisten käyttäytymisen, välillä oli vaikea ymmärtää mitä ihmiset tarkoittivat sillä sanat ja kehonkieli olivat haastateltava C:n mielestä ristiriidassa keskenään. Hän oli tottunut avoimempaan ja sosiaalisempaan ympäristöön kuin mitä hänen työympäristönsä oli. ”Ystävyysuhteita oli hankalaa välillä luoda. Arvot, mentaliteetti ja ajanvietto olivat niin erilaisia, että oli vaikea löytää yhteistä säveltä.” Työjuhlat olivat hyvin alkoholintäyteisiä ja railakkaita, mihin hän ei ollut tottunut.

”Alkoholia käytettiin töissä, vapaalla ja perheen kesken. Koin sen oudoksi, sillä itse en juo paljon alkoholia enkä tarvitse sitä.”

Haastateltava C koki, että parasta uusiin kulttuureihin tutustumisessa on alku, jolloin kaikki on uutta ja haastavaa. Hän nautti eniten siitä, kun pystyi oppimaan uutta eikä kokenut uusia työtapoja kummallisiksi. ”Oli oikeastaan virkistävää nähdä uusia kulmia omaan työhönsä.” Kuuntelemisen hän nostaa yhdeksi tärkeimmistä asioista ulkomaille muuton alussa. Kuuntelemalla ja omia tapojaan

Tukiverkosto oli haastateltava C:n mukaan hänellä hyvä, koska hän tutustui helposti uusiin ihmisiin. Työn luonteen takia hän ei kuitenkaan pysynyt yhdessä maassa paria vuotta kauempaa, joten pidempiaikaisia juuria oli vaikea luoda yhteen kulttuuriin. Tämä vaikutti myös hänen kielen oppimiseensa, ja haastateltava C kokikin että englantia oli aivan riittävä hänelle selviytymiseen.

Haastateltava C kokee, että ulkomailla lähtevän on oltava avoin, ahkera työntekijä ja positiivinen. ”Pitää valmistautua siihen, että takaiskuja tulee ja niistä ei saa lannistua.” Hän kokee myös, että työkulttuurit ovat niin erilaiset että toisesta kulttuurista tulevan on aluksi todistettava, että hän pystyy samaan kuin muut. Sen takia ahkeruus on välttämätöntä ja tietynlainen miellyttämisenhalu. Hänen mielestään tämä kaikki on kuitenkin vaivan arvoista, sillä uudet kokemukset, tavat ja opit aukaisevat maailmankuvaa suunnattomasti ja se on valtava etu niin henkilökohtaisessa elämässä kuin myös työelämässä.

7 Johtopäätökset

Johtopäätöksissä käydään läpi haastateltavien vastauksia ja avataan niitä enemmän aiempina mainittujen motivaatio- ja kulttuuriteorioiden avulla.

7.1 Teemahaastattelu 1

Haastateltava A koki oikeastaan kaikki kulttuurierot yllätyksenä, sillä hän ei ollut perehdytynyt paikalliseen kulttuuriin etukäteen. Hän kuitenkin otti asian rennosti haasteena. Shaulesin kulttuuritemperamentti-kuviota tarkastellessa on suhteellisen selvää että haastateltava A on temperamentiltaan seikkailija. Haasteena seikkailijoille on nimenomaan omien tavoitteiden ja todellisuuden ero, tässä tapauksessa haastateltava A uskoi kaiken järjestyvän joko itsestään tai sitten organisaation avulla. Näin ei kuitenkaan käynyt. Työn luonteesta johtuen hän matkusteli paljon myös ulkomailla ollessaan, joten kotoutuminen oli senkin takia hankalaa. Hänellä oli kyllä yrityksen tukiverkosto, mutta siitä ei hänelle ollut omien sanojensa mukaan pahemmin hyötyä.

Haastateltava A:n suurimpiin ongelmiin kuului mm. terveydellinen uhka, kun hän koki matkallaan SARS-epidemia, joka säikäytti mut ulkomaalaiset hetkeksi ulos maasta. Muita ongelmia hän koki mm. työkuultuurin erilaisuudella, aikakäsite esimerkiksi oli täysin eri mihin hän oli kotimaassaan tottunut. Maassa asiat hoidettiin hitaasti ja tapaamisen kestivät päiviä tai jopa viikkoja. Tämä aiheutti ongelmia liiketapaamisten järjestelyissä ja käytännön asioissa. A hoiti suurimman osan asioistaan tulkin avulla, mikä oli välillä hyvin hidasta ja esti A:n henkilökohtaista tutustumista paikallisväestöön. Varsinkin byrokratia tuntui olevan loputon ja hyvin vaikeaselkoista.

Haastateltava A:n työkomennuksen kesken jättämiselle löytyy monia mahdollisia syitä. Näitä voidaan tarkastella Maslowin tarvehierarkian kautta. Jo ensimmäiset askeleet kuten fysiologiset tarpeet ja turvallisuuden tarpeet eivät aina täytyneet A:n kohdalla. SARS-epidemia, matkustelusta johtuva jatkuva jetlag ja unettomuus vaikuttivat varmasti yhdessä hyvin paljon A:n päätökseen. Myös kolmas askel eli rakkauden tarve oli huteralla pohjalla, vaikka A seurustelikin paikallisen kanssa. Haastattelun mukaan hän ei tullut toimeen naisen perheen kanssa, eikä hänellä liiemmin ollut muita ystäviä, joten yhteenkuuluvuuden tunnetta ei tullut tarpeeksi. Hänellä oli yrityksen tukiverkosto, mutta hän koki sen riittämättömäksi itselleen. Vaikka haastateltava A oli itse työhön ja omaan arvostukseensa tyytyväinen, perustarpeet olivat silti tyydyttämättä. Hän jaksoi kuitenkin työn mielekkyyden ansiosta tilanteessa vuoden, ennen kuin antoi periksi. Tätä toimintaa voidaan peilata Herzbergin motivaatioteorian kautta, jonka mukaan ”motivaatiotekijät

lisäävät työtyytyväisyyttä, kun taas huonosti toimivat hygieniatekijät lisäävät tyytymättömyyttä ja heikentävät niin ollen motivaatiota”. Työn palkitsevuus ja haastavuus luo työtyytyväisyyttä pitkäksi aikaa ja huonot hygieniatekijät kestää tällöin pidempään. Hyvät hygieniatekijät eivät nosta motivaatiota kuin neutraalille tasolle, joten tärkeintä on työn mielekkyys. Kuitenkin pitkällä aikavälillä huonot hygieniatekijät kuten tässä tapauksessa vaaralliset tautiepidemiat, yhteisen työkielen puuttuminen ja yhteenkuuluvuuden tunteminen lisäävät tyytymättömyyttä kunnes motivaatiota ei enää ole.

Mikä haastateltava A:lle tuli ongelmaksi kulttuurieroissa, oli kohdemaan Lewisin käsittelemä aikakäsite sekä Hofsteden erilaiset kulttuuriulottuvuudet. Kohdemaassa vallitsi reaktiivinen kulttuuri, joka mm. aiheuttaa sen, että työtapaamiset ja päätökset tehdään pitkän kaavan kautta. Asiat eivät tapahdu nopeasti eivätkä varsinkaan aikataulun mukaan. Myös tästä mainitseminen on loukkaavaa, mikä aiheutti A:lle päänvaivaa. A joutui myyntiammatilaisena keskustelemaan monien paikallisten asiakkaitten kanssa, jossa kulttuurieroavaisuudet tulivat ilmi. Jotkut tutkijat ovat sitä mieltä, että Suomikin on jossain määrin reaktiivinen kulttuuri ainakin kuuntelemisen ja kunnioituksen osalta. Tämä varmasti auttoi A:ta sopeutumaan tilanteeseen, mutta Suomi kuitenkin yrityskulttuurissa on vahvasti lineaarinen eli asiat tehdään nopeasti ja aikataulussa. Päätöksiä ei tehdä pitkän pohdinnan kautta vaan faktojen ja numeroiden. Toinen ongelma oli Hofsteden ulottuvuudet, joista selkeästi individualismilla ja valtaetäisyydellä oli suuria eroja Suomen ja kohdemaan eli Kiinan välillä. Myös nämä hidastivat merkittävästi liiketapaamisia ja A koki tämän asian hyvin turhauttavana.

Haastateltava A ei niinkään kohdannut kulttuurishokkia sen pahimmassa muodossa, vaikkakin joutui oppimaan kantapään kautta monet asiat koska ei ollut tutustunut kulttuuriin aikaisemmin. Hän sopeutui suhteellisen hyvin muutoksiin ja säilytti avoimen asenteen loppuun asti. Työhyvinvoinnista ulkomailla kirjoittanut Bergbom ja kumppanit kuitenkin uskovat, että itsensä johtaminen olisi erittäin tärkeää ulkomailla lähdettäessä. Tähän kuuluu omasta hyvinvoinnista huolehtiminen esim. ennaltaehkäisemällä ja tiedostamalla ongelmat, joita ulkomailla voi tulla. Koska haastateltava A ei näin toiminut aluksi, hänen positiivinen asenteensa ja hyvä työmotivaatio eivät lopulta riittäneet kun kulttuurierot ja niihin sopeutuminen olivat edelleen ongelma vuoden jälkeen. Seikkailija-luonteenta ansiosta kuitenkin haastateltava A on valmis kokeilemaan ulkomaille muuttoa uudestaan paremmin valmistautuneena.

7.2 Teemahaastattelu 2

Haastateltava B integroitui hyvin paikallisväestöön ja viihtyi ulkomailla 10 vuotta. Hän sai paljon paikallisia ystäviä ja meni lopulta myös naimisiin paikallisen naisen kanssa. B oli ottanut jo ennen matkaa paljon asioista selvää ennen muuttoaan ja valmistautui hyvin. Tämä ei kuitenkaan täysin auttanut kulttuurieroissa, ja haastateltava B koki, että häntä aliarvioitiin työpaikallaan ulkomaalaisuuden takia vaikka hänellä oli parempi koulutus kuin työkavereillaan. Tämä turhautti häntä lopulta jopa niin paljon, että päätti vaihtaa työpaikkaa ja perusti oman yrityksen yhteistyökumppanin kanssa. B:llä oli selkeästi korkeat odotukset siitä, millaisia töitä hän saisi tehdä ja siksi arvostuksen puute vaikutti häneen suuresti. Lawlerin odotusarvoteorian mukaan ”jos työntekijä saa vähemmän palkkioita ja tyydytystä kuin kokee ansaitsevansa, hänen odotuksensa eivät täyty ja hän on tyytymätön”. Näin myös käy, jos työtovereitten palkkiot tai arvostus ovat suuremmat, mikä haastateltava B:lle kävi.

B ei kuitenkaan halunnut luovuttaa, vaan perusti oman yrityksen.

Kulttuuritemperamentteja tarkasteltaessa B menee selkeästi ennakoija-profiiliin, jossa ennakoija nimensä mukaisesti ennakoi ja suunnittelee liikeensä hyvin tarkkaan. Vankan pohjatyon ansiosta hän kuitenkin oli varma, että halusi jäädä maahan ja vaihtoi työpaikkaa paremman arvostuksen toivossa. Tässä tapauksessa riski oli suhteellisen pieni, sillä hän perusti oman yrityksen ja näin ollen oli vastuussa omasta arvostuksestaan. Tämä kielii hieman myös siitä, että hän voisi sopia suojaajan profiiliin. Suojaaja vaalii omia periaatteitaan ja tapojaan niin vankasti, että sopeutuminen voi hidastua tämän kautta. B valitsi mieluummin oman yrityksen kuin sen, että joutuisi todistelemaan omaa osaamistaan vanhassa työpaikassa.

Haastateltava B:llä oli alusta saakka laaja tukiverkosto ja hän koki, että valmistautumisesta oli paljon hyötyä. Hän kuitenkin myönsi, että olisi voinut valmistautua vielä enemmän ja kehottaa jopa tekemään kurssikoulutuksia kohdemaassa jos mahdollista. Näin työtavat tulevat tutuksi jo kurssilla. Yksityiselämässä hän oppi paljon paikallisia tapoja vaimoltaan, jolloin myös moni arkinen asia töissä helpottui.

B:n sopeutumiseen vaikutti myös se, ettei hänen tarvinnut opetella toista kieltä. Hän selvisi englannilla eikä kokenut tarpeelliseksi opetella paikallisväestön kieltä ollenkaan. Tässäkin B noudatti suojaajan profiilia, eli vaali mieluummin omaa äidinkieltään sen sijaan että olisi opetellut toista kieltä.

B:n kulttuurishokkia myös syvensi se, että hänen odotusarvonsa olivat korkealla hänen valmistelujensa ja ennakkoinnin takia. Kuitenkin hän omien sanojen mukaan turhautui, koska uusia tapoja ja eroja tuli jatkuvasti. Sopeutuminen ei siis tapahtunut niin nopeasti kuin hän olisi halunnut. Kuitenkin koska B:n kaikki tarpeet olivat tyydytetty niin kuin Maslowin tarvehierarkiasta voidaan tarkastella, ei tätä kuitenkaan vaikuttanut hänen motivaatioonsa pitkällä tähtäimellä.

Haastateltava B:llä oli myös helpompaa siinä mielessä, ettei hänellä selkeästi ollut ongelmia Hofsteden tutkimien kulttuuriulottuvuuksien kanssa. Tämä johtui siitä, että B:n kulttuurit kotimaassa sekä nykyisessä maassa olivat hyvin samankaltaiset, mikä helpotti huomattavasti sopeutumista. Kulttuurieroja toki oli, mutta ne olivat lähinnä tapojen muodossa, eivät isompaa yhteisöä koskevia. Esimerkiksi valtaetäisyys, individualismi ja epävarmuuden sietäminen olivat hyvin samalla tasolla molemmissa maissa.

7.3 Teemahaastattelu 3

Haastateltava C on matkustanut monien eri maiden välillä, eikä ole liiemmin valmistautunut kertaakaan kulttuurieroihin. Hän koki, että oikea asenne ja kuunteleminen olivat avainasemassa sopeutumiseen.

Haastateltava C oli ainoa, joka koki mm. byrokratian helpommaksi ja muutenkin hänen mielestään asiat sujuivat helposti vieraassa kulttuurissa. Hänellä oli hyvin positiivinen ja rento ote uuteen kulttuuriin tutustuessa.

Hän koki kuitenkin myös B:n lailla, että joutui todistelemaan paremmuuttaan enemmän kuin paikalliset työkaverit. Hän kuitenkin näki sen vaivanarvoisena ja kehotti vain puskemaan läpi tästä vaiheesta.

C koki, että paras tapa tutustua kulttuuriin on kuunnella ja oppia lähiympäristöltä. Hän on siis selkeä tarkkailija profiililtaan, joka oppii ns. tarkkailemalla ja matkimalla tapoja. C:lle tämä taktiikka toimi hyvin, sillä hän joutui usein vaihtamaan maata eikä ehtinyt tutustumaan kulttuuriin sen tarkemmin etukäen.

Vaikeuksia C koki enemmän yksityiselämässä kuin työelämässä, kun esimerkiksi työpaikan juhlat äityivät riehakkaammaksi kun hän oli tottunut. Samoin alkoholin käyttö oli hänen mielestään oudoksuttavaa. Tätä voisi selittää Hofsteden kuudennella ulottuvuudella eli pidättyväisyydellä, joka vaihtelee kulttuureittain. Kohdemaassa hemmottelun ja

pidäntymisen ulottuvuus oli selkeästi matalammalla, kuin C:n kotimaassa. Tästä johtuen hän koki hieman häiritseväksi, kun ihmiset joivat ja riehuivat jopa työpaikan juhlissa.

Mielenkiintoista on se, että A ja C lähtivät molemmat yhtä lailla valmistautumatta ulkomaille, mutta C selvisi selkeästi helpommin kulttuurieroista. Vaikka A omasta mielestään oli avoin ja kiinnostunut, vastausten perusteella C kuitenkin teki paljon enemmän töitä oppiakseen uusia tapoja eikä pitänyt omista tavoistaan kynsin ja hampain kiinni. A:n ollessa aina hieman eriarvoisessa asemassa paikallisväestöön nähden, oli se sitten positiivisessa tai negatiivisessa valossa, B sulautui paremmin paikallisiin kuuntelemalla ja hakeutumalla tilanteisiin, joissa oppi uusia tapoja.

7.4 Omat vaikuttamismahdollisuudet työhyvinvointiin ulkomailta

Omaan työhyvinvointiinsa voi vaikuttaa monella tavalla. Tässä tutkimuksessa tutkittiin nimenomaan työhyvinvointia uudessa kulttuurissa ja miten kulttuurieroihin voi itse vaikuttaa. Tutkimuksen haastateltavat olivat kaikki sitä mieltä, että uuteen kulttuuriin tutustuminen ennaltaehkäisee monia shokkeja ja väärinkäsityksiä. Myös oma asenne ja luonne olivat tärkeässä asemassa, kun ongelmia erilaisessa kulttuurissa alkoi tulla. Epäonnistumisen hyväksyminen oli ensiarvoisen tärkeää, sillä yrittämisestä ja ennakoinnista huolimatta haastateltavat eivät aina onnistuneet sopeutumaan kulttuuriin niin kuin olisivat halunneet.

Asenne ja luonne auttoivat haastateltava A:ta pitkälle, mutta lopulta kulttuurieroja tuli niin paljon että A ei enää kokenut sopeutuvansa tarpeeksi nopeasti. Haastateltava C ei myöskään valmistautunut matkoihinsa, mutta hän opetteli uutta kulttuuria aktiivisesti kuuntelemalla ja kopioimalla paikallisväestöä. Hän siis lopulta sopeutui paremmin uuteen kulttuuriin kuin haastateltava A, joka ei missään vaiheessa tuntenut olevansa osa paikallisväestöä. Kaikkein parhaiten sopeutui haastateltava B, joka viihtyi 10 vuotta yhdessä maassa. Tähän vaikuttivat monet tekijät, mutta varmasti myös se että hän tiesi mihin oli ryhtymässä ja oli valmistautunut ennakolta. Hänen paikallinen tukiverkostonsa oli myös kaikista laajin haastateltavien joukosta, minkä mahdollisti se että hän vietti samassa maassa niin monia vuosia. Esimerkiksi haastateltava C:llä tällaista mahdollisuutta ei ollut, sillä hän muutti uuteen maahan parin vuoden välein. Kaikkien haastateltavien asenne oli kuitenkin positiivinen ja kaikki kokivat ulkomailta työskentelyn mielekkääksi. Kaikki myös suosittelivat ulkomaille lähtöä, mutta tähdensivät että luonne ja eritoten takaiskujen hyväksyminen on erittäin tärkeää kun joutuu uuteen ympäristöön. Jopa haastateltava B, jolla oli lähinnä vain hyvää sanottavaa, sanoi että lähtijän on jossain vaiheessa jopa puskettava tiensä eteenpäin, jotta sopeutuu ja tulee hyväksytyksi uudessa työkulttuurissa.

Ennakoinnin lisäksi myös siis luonteella on merkitystä. Ihmiset reagoivat eri tavalla epäonnistumisiin ja takaiskuihin, ja kaikkien haastateltavien mukaan näitä tulee väistämättä uudessa kulttuurissa. Vaikka kuinka hyvin valmistautuisi ja omaisi hyvän asenteen, muitten ihmisten reagointi sinuun voi olla toista mitä odottaisi. Jopa yllättävän pienet kulttuurierot voivat vaikuttaa suuresti, kuten tervehtiminen tai ihmisiin tutustuminen, johon ei välttämättä ymmärrä valmistautua etukäteen. Vaikka omaa persoonaa ei voi muuttaa, omia ennako-odotuksiaan voi muokata jolloin motivaation säilyttäminen on helpompaa.

Tärkeäksi vaikuttajaksi nousi myös tukiverkoston saaminen vieraassa maassa. Kaikilla haastateltavilla oli jonkinlainen tukiverkosto, mutta jos tähän tukiverkostoon ei saanut kunnon yhteenkuuluvuun tunnetta niin kuin haastateltava A:llä kävi, ei tukiverkosto auta kulttuurieroista selviytymiseen vaan pikemminkin vähentää motivaatiota entisestään.

8 Yhteenveto

Tutkimuksesta selviää, että kulttuurieroilla on laaja vaikutus työhyvinvointiin ja työssä selviytymiseen. Kulttuurierot voivat vaikuttaa käytännön tasolla kuten eri työtavoilla, byrokratian hoidossa ja työyhteisön kanssakäymisessä. Se voi myös vaikuttaa yksilöllisellä tasolla kuten yksinäisyydellä, ulkopuolisuuden tunteella ja jopa turhautumisena ja vihana.

Kaikki haastateltavat kokivat, että kulttuurierot vaikuttivat negatiivisesti silloin kun niihin ei ollut valmistautunut mitenkään. Tutkimuksessa kävi myös ilmi, että vaikka kulttuuriin olisikin tutustunut etukäteen, erilaiset toimintatavat ulottuivat pidemmälle mitä kukaan haastateltava oli osannut odottaa. Kulttuurishokkia kuitenkin pienensi se, jos oli jo osittain tutustunut näihin eroihin ja tiedon määrä ei ollut musertava heti alussa. Sopeutumista auttoi myös huomattavasti se, jos oli avoin tutustumaan kulttuuriin paikan päällä ja halusi tarkoituksella tutustua kulttuurin tapoihin. Kulttuurin opettelun täytyi olla aktiivista ja systemaattista, jolloin se tuotti samoja tuloksia kuin kulttuuriin ennakoita tutustumisessa sai aikaan. Sopeutumiseen nopeuteen vaikutti myös se, kuinka erilainen uusi kulttuuri oli vanhaan verrattuna. Vaikka kaikilla kulttuureilla on omat ominaispiirteensä, esimerkiksi länsimaista tulevien on helpompi sopeutua muissa länsimaissa ja Aasian maista tulevissa toisissa Aasian maissa. Kulttuurit ovat silti erilaisia mutta niiden pohjana kuitenkin toimivat samat periaatteet ja arvot.

Tärkeäksi vaikuttajaksi nousi myös tukiverkoston saaminen vieraassa maassa. Kaikilla haastateltavilla oli jonkinlainen tukiverkosto, mutta jos tähän tukiverkostoon ei saanut kunnon yhteenkuuluvuuden tunnetta niin kuin haastateltava A:llä kävi, ei tukiverkosto auta kulttuurieroista selviytymiseen vaan pikemminkin vähensi motivaatiota entisestään. Myös C koki yhteenkuuluvuuden tunteen särkymistä työpaikan juhlissa, jolloin hän ei osannut tai halunnut käyttäytyä kuten paikalliseen kulttuuriin oli tapana. Tämä sai hänet tuntemaan itsensä ulkopuoliseksi.

Paras tapa ennaltaehkäistä kulttuurishokkia on ennakointi ja systemaattinen kulttuuriin tutustuminen myös muuton jälkeen. Jos työntekijä tuudittautuu uskomaan, että sopeutuminen hoituu itsestään, kulttuurishokki voi iskeä vielä pahemmin.. Ennaltaehkäisyssä olisi tärkeää asettaa omat odotusarvot realistiselle tasolle, jos odotusarvot ovat liian korkeat sopeutumisessa tai miten nopeasti sopeutumisen pitäisi tapahtua, voi se vaikuttaa negatiivisesti omaan työhyvinvointiin sekä itse sopeutumiseen.

Haastattelussa haastateltiin kolmea henkilöä, jotka kaikki sopivat eri profiileihin kun tarkasteltiin kulttuurista temperamenttia. Tämä kertoo siitä, ettei ole olemassa yhtä sopivaa profiilia tai persoonallisuutta, joka sopeutuisi parhaiten vieraaseen kulttuuriin. Tärkeämmäksi muodostuu oma ymmärrys siitä, millainen henkilö on ja mikä tapa sopii parhaiten uuden oppimiseen.

Haastateltavat kokivat, että helpointa ulkomaille on lähteä ja muihin kulttuureihin sopeutua, kun luonne on positiivinen, avoin ja ahkera. Nämä luonteenpiirteet ovat vaalittuja kaikissa kulttuureissa ja ne auttavat sopeutumaan paremmin epätavallisissa tilanteissa. Ahkeruus nostettiin esille siksi, että haastateltavat kokivat usein lähtevänsä eri lähtökohdasta kuin paikalliset työntekijät. Asiat, joita ei tarvitse todistella vanhassa työpaikassa, tarvitsevatkin todistelua uudessa. Tämä toki koskee myös työpaikan vaihtoa kotimaassakin, mutta haastateltavien mielestä tämä korostuu vielä enemmän kun tulee kulttuurista, josta ihmiset eivät tiedä paljoa. Esimerkiksi työmoraali on hyvin erilaista kulttuurista riippuen ja tästä liikkuu paljon ennakkoluuloja. Tietyn kulttuurin edustajan oletetaan olevan tietynlainen ennen kuin hän on ehtinyt edes aloittaa työt. Tällöin jos oletus on negatiivinen, työntekijän on tehtävä ahkerammin töitä mitä yleensä. Oletus voi kuitenkin myös olla positiivinen, jolloin työntekijä pääseekin helpommalla mitä olisi päässyt kotimaassaan.

Haastatteluissa kävi kuitenkin ilmi, että jos odotusarvot olivat sopeutumiseen liian korkeat ja kulttuuriin ei itse tutustunut vapaaehtoisesti tai siihen ei saanut yrityksen apua, eivät nämä luonteenpiirteet auttaneet yksinään. Tällöin kulttuurierot vaikuttivat joka tapauksessa negatiivisesti työhyvinvointiin ja motivaatioon, ja aiheuttivat jopa työkomennuksen keskeytyksen.

8.1 Kehitysehdotukset

Tutkimuksessa kävi ilmi selvästi se, että uuteen kulttuuriin tutustuminen ennalta vähensi kulttuurierojen negatiivisia vaikutuksia ja nopeutti sopeutumista huomattavasti.

Vaikka nykyään yhä vähemmän yritykset lähettävät ekspatriaatteja ulkomaille töihin, ulkomaalaiset työntekijät lisääntyvät eri yrityksissä johtuen kansainvälistymisestä ja maahanmuutosta. He muuttavat siis itsenäisesti toiseen maahan ja hakevat töitä ilman yrityksen tukea. Olisi hyvä ymmärtää, että vaikka organisaatiolla ei tässä tilanteessa ole niin suurta vastuuta olla työntekijän turvana, on kuitenkin sekä yrityksen että työyhteisön parhaaksi, että myös näitä työntekijöitä tuettaisiin ja sopeutumista nopeutettaisiin kulttuuriopetuksella. Näin ikäviltä konflikteilta vältytään, kun ymmärretään mistä

työntekijöiden käyttäytyminen kumpuaa. Se, että saksalainen työntekijä kokee intialaisen työntekijän laiskana, ei välttämättä ole koko totuus. Samaan aikaa intialainen työntekijä voi kokea saksalaisen olevan erittäin loukkaava ja hätäinen. Tällöin ristiriitoja tulee, vaikka työntekijöillä olisikin yhteinen päämäärä ja yhtä suuri motivaatio onnistua työtehtävässään. Tietyt alat kuten IT-ala on hyvinkin kansainvälinen ja työryhmä voi koostua jopa kymmenistä eri kansalaisuuksista, jolloin edellä mainitut tilanteet voivat olla jopa päivittäisiä.

Monet organisaatiot ovat jo alkaneet heräämään tälle kansainvälistymiselle ja kulttuurien yhteentörmäykselle. Kansainväliset yritykset ovat mm. vaihtaneet työkielen englanniksi, jolloin esimerkiksi työturvallisuus paranee kun kaikki ohjeet ja säännöt ovat kielellä, jota kaikki työntekijät ymmärtävät. Kuitenkin työtavat, liiketapaamisten järjestäminen ja kouluttaminen tapahtuvat yleensä sen kulttuurin perusteella, missä yritys on. Näin ikäviltä konflikteilta vältytään, kun ymmärretään mistä työntekijöiden käyttäytyminen kumpuaa. Se, että saksalainen työntekijä kokee intialaisen työntekijän laiskana, ei välttämättä ole koko totuus. Samaan aikaa intialainen työntekijä voi kokea saksalaisen olevan erittäin loukkaava ja hätäinen. Tällöin ristiriitoja tulee, vaikka työntekijöillä olisikin yhteinen päämäärä ja yhtä suuri motivaatio onnistua työtehtävässään.

Olisikin hyvä yhdistää koulutukseen myös kulttuuriosaamista, jossa käydään läpi perusasiat. Tämä auttaa ulkomaalaista työntekijää sopeutumaan ja paikallisia työntekijöitä ymmärtämään, ettei uuden työntekijän tapa toimia johdu tyhmyydestä tai epäkunnioittavuudesta, vaan erilaisesta kulttuuritaustasta.

8.2 Oman oppimisen arviointi

Opinnäytetyön tekeminen oli erittäin haasteellista koska jo alusta saakka tarpeeksi kokemuksia omaavia henkilöitä oli vaikea saada kiinni Suomesta käsin ja vähäisin kontaktein. Ulkomailta työskentely on monien haave, mutta se on myös erittäin kallista ja riskaabelia, mikä aiheuttaa sen riskialttiuden työnantajille sekä työntekijöille. Tämän opin jo tutkimuksen alussa, jolloin haastateltavieni piti tulla saman yrityksen sisältä. Valitettavasti ennen kuin ehdin tekemään kaikkia haastatteluja loppuun, taloustilanne pakotti yrityksen tekemään valtavia muutoksia ja mm. erottamaan nämä kyseiset haastateltavat työstään. Yritin tämän jälkeen vielä saada haastatteluja muilta työntekijöiltä, mutta yritys ei ollut enää halukas tekemään yhteistyötä vaikean taloustilanteen takia. Tämä johti siihen, että muutin tutkimuksen aihetta puolen vuoden kirjoittamisen jälkeen koskemaan vain kulttuurillisia tekijöitä ja jätin toimeksiannon kokonaan pois tutkimuksesta. Löysin haastateltavat eri lähteiden kautta ja päädyin haastattelemaan kesällä 2016

kolmea hyvin samanlaisista oloista tullutta henkilöä, jotka olivat kaikki viettäneet pitkiä aikoja ulkomailla töitä tehden asiantuntijatehtävissä.

Tämä koko prosessi oli pitkä ja tutkimus kesti paljon kauemmin kuin olin alussa oletanut. Olen kuitenkin tyytyväinen omaan rohkeuteeni muuttaa aihetta sen verran, että pystyin jatkamaan melkein samalla aiheella tutkimuksen loppuun saakka toimeksiantajan tippumisesta huolimatta. Vaikka jouduinkin tekemään haastattelut eri ihmisille kuin alussa suunnittelin, pidin teorian samana ja jopa onnistuin rajaamaan vielä tarkemmin aihettani ja keskittymään juuri niihin tekijöihin, jotka itseäni kiinnostavat. Kärsivällisyys ja kompromissien tekokyky myös kasvoivat vastoinkäymisten mukana ja olen ylpeä siitä, etten missään vaiheessa kuitenkaan luovuttanut tutkimuksen suhteen. Teemahaastattelut olivat mielenkiintoinen apuväline ja koin ne parhaana vaihtoehtona näin tapauskohtaiseen tutkimukseen.

Jos tutkimus olisi ollut laajempi ja aikaa olisi ollut enemmän, olisi ollut mielenkiintoista koota laajempaa dataa isommalla haastattelumäärällä ja katsoa tuloksia monesta eri näkökulmasta. Aihe on hyvin ajankohtainen ja tulee olemaan varmasti yhä kasvavampi ilmiö maailman kansainvälistyessä ja vapaan liikkuvuuden lisääntyessä.

Lähteet

- Bergbom, B., Leppänen, A., Antti-Poika, T., Härmä, M. & Mukala, K. 2015. Työmatkalla maailmalla. Työterveyslaitos. Helsinki.
- Haastateltava A. 11.5.2016. Haastattelu. Helsinki.
- Haastateltava B. 10.8.2016. Haastattelu. Helsinki.
- Haastateltava C. 5.10.2016. Haastattelu. Helsinki.
- Hellsten, K. 2009. Ulkomaantyö. Gummerus. Helsinki.
- Juuti, P. 2006. Organisaatiokäyttäytyminen. Kustannusosakeyhtiö Otava. Keuruu.
- Kauhanen, J. 2007. Henkilöstövoimavarojen johtaminen. WSOY. Helsinki.
- Kehusmaa, K. 2011. Työhyvinvointi kilpailuetuna. Kauppakamari. Hämeenlinna.
- Keisala, K. 2012. Monikulttuurisen työyhteisön viestintä. Tampereen yliopintopaino Oy. Tampere.
- Kinder, A., Hughes, R. & Cooper, C. 2008. Employee Well-Being Support – A Workplace Resource. John Wiley & Sons. USA.
- Lämsä, A. & Hautala, T. 2009. Organisaatiokäyttäytymisen perusteet. Talentum Media. Helsinki.
- Opetushallitus 2007. Kulttuuri ja globalisaatio. Luettavissa: <https://www11.edu.fi/globaali-ikkuna/?p=kulttuuri>. Luettu: 11.2.2017
- Pitkänen, P. 2005. Kulttuurien välinen työ. Edita. Helsinki.
- Rauramo, P. 2008. Työhyvinvoinnin portaat. Edita. Helsinki.
- Reuvid, J. 2007. Working abroad. 28th edition. PPP Healthcare.
- Rissa, K. 2005. Ulkomaantyön riskit hallintaan. Gummerus. Jyväskylä.

Saviaro, M. & Helasniemi, M. 2009. Kun työ vie maailmalle. Printmax Oy. Helsinki

Sinkkonen, R. 2008. Onnistu ulkomaankomennuksessa. WSOY Pro. Helsinki.

Steers, R., Sanchez-Runde, C. & Nardon, L. 2010. Management across cultures – Challenges and strategies. University Press. Cambridge.

Työterveyslaitos 2012. Työhyvinvointi – kaikkien yhteinen asia. Luettavissa:
http://www.ttl.fi/fi/tyoterveyslaitos/organisaatio/ratkaisujen_kehittaminen/Tyopaikan_tyohyvinvoinnin_ratkaisut/Documents/tyohyvinvointi_yhteinen_asia.pdf. Luettu: 27.7.2016

TCWORLD 2015. Enabling smooth translations from Japanese into English. Luettavissa:
<http://www.tcworld.info/e-magazine/business-culture/article/enabling-smooth-translations-from-japanese-into-english/>. Luettu: 4.7.2017

Tiede 2002. Lännen sankari on idän luuseri. Luettavissa:
https://www.tiede.fi/artikkeli/jutut/artikkelit/lannen_sankari_on_idan_luuseri. Luettu: 4.7.2017

TTK. 2010. Työturvallisuus ja työterveys työpaikalla. Painojussit Oy.

Viitala, R. 2013. Henkilöstöjohtaminen - Strateginen kilpailutekijä. Edita. Helsinki.

Virtuaali ammattikorkeakoulu. Tutkimuksen validiteetti. Luettavissa:
<http://www2.amk.fi/digma.fi/www.amk.fi/opintojaksot/0709019/1193463890749/1193464185783/1194413809750/1194415367669.html>. Luettu: 23.12.2016.

Virtuaali ammattikorkeakoulu. Tutkimuksen reliabiliteetti. Luettavissa:
<http://www2.amk.fi/digma.fi/www.amk.fi/opintojaksot/0709019/1193463890749/1193464185783/1194413792643/1194415307356.html>. Luettu: 23.12.2016.

Väestötiede 2015. Euroopan maiden kulttuurierot – Geert Hofstede. Luettavissa:
<https://vaestotiede.wordpress.com/2015/09/21/euroopan-maiden-kulttuurierot/>. Luettu: 4.7.2017.

Wallin, A. Monikulttuuriosaaminen – Uudistuvan työyhteisön valttikortti. Klaava Media.

Liitteet

Liite 1. Haastattelukysymykset

1. Nimi, ikä ja työkokemus ulkomailla
2. Milloin lähdit ulkomaille ensimmäisen kerran töihin ja miksi?
3. Miten pitkään olet ollut ulkomailla yhtäjaksoisesti töissä?
4. Miksi päätit lähteä ulkomaille töihin?
5. Mikä oli ensivaikutelmasi ja vastasiko se odotuksiasi?
6. Mitkä olivat suurimmat haasteet kulttuurieroissa?
7. Entä mitkä parhaimmat kokemukset uudessa kulttuurissa?
8. Mitä asioita tekisit toisin, jos voisit?
9. Miten tukiverkoston puuttuminen vaikutti omaan työhyvinvointiisi?
10. Minkälainen persoona sinun tulee olla, että pystyt työskentelemään ulkomailla?
11. Miten itse sopeuduit vieraaseen kulttuuriin?
12. Miten opastaisit muita valmistautumaan kulttuuriin eroihin?
13. Miksi ihmisten kannattaa lähteä ulkomaille töihin haasteista huolimatta?