



Haaga-Helia
ammattikorkeakoulu Oy

Kulttuurierojen huomioiminen työskentelyssä japanilais- ten kanssa

Jenni Hallila

Opinnäytetyö
Matkailun koulutusohjelma
2021



Tekijä(t) Jenni Hallila	
Koulutusohjelma Matkailun koulutusohjelma	
Raportin/Opinnäytetyön nimi Kulttuurierojen huomioiminen työskentelyssä japanilaisten kanssa	Sivu- ja liitesivumäärä 54 + 1
<p>Tämän opinnäytetyön aiheena on tutkia Suomen ja Japanin kulttuurieroja ja saada parempi käsitys minkälaisista suomalaisena on työskennellä Japanissa tai japanilaisten kanssa.</p> <p>Työssä selvitetään haastattelujen avulla mitkä ovat Suomen ja Japanin yleisimmät kulttuuri erot? Ja mitä suomalaisten olisi hyvä tietää ja osata ennen työskentelyä japanilaisten kanssa, jotta yhteistyö olisi mahdollisimman sujuvaa? Tutkimuksen kohderyhmänä olivat suomalaiset, jotka ovat tai ovat tehneet töitä japanilaisten kanssa. Tutkimuksen tarkoituksena on tuottaa lisätietoa suomalaisille, joita kiinnostaa työskentely japanilaisten kanssa.</p> <p>Teoriaosuudessa käsitellään kulttuuria yleisesti sekä erilaisia kulttuuriteorioita. Tutkimuksessa on valittu eri kulttuuriteorioista käytettäväksi Hofstedenin mallia, jota käydään teoriassa syvemmin ja käytetään apuna Suomen-Japanin vertaamiseen. Tämän lisäksi teoriaa kostuu myös Japanin luvusta, jossa kerrotaan yleistiedot ja erilaisia etiketti sääntöjä, joihin voi kohtaa työskennellessään Japanissa tai japanilaisten kanssa.</p> <p>Opinnäytetyön tutkimusosio toteutettiin kvalitatiivisena eli laadullisena tutkimuksena, jossa aineisto kerättiin haastattelujen avulla. Ensimmäinen haastattelu pidettiin 30.6.2021 ja viimeinen haastattelu pidettiin 22.7.2021. Haastatteluja oli yhteensä neljä, jossa kaikki haastateltavat olivat naispuolisia. Haastattelussa oli tarkoitus myös saada miespuolisia haastateltaviksi, mutta tämä ei toteutunut.</p> <p>Tutkimustuloksien avulla saatiin nostatettua tärkeitä kulttuurillisia eroja sekä huomiota Suomen ja Japanin välillä. Tutkimuksen perusteella voidaan todeta, että Suomen ja Japanin liiketoiminnassa on paljon eroja, joihin vaikuttaa kokonaisvaltaisesti moni asia kuten hierarkkisuus, harmonia sekä kommunikointi. Näiden huomioiden lisäksi nouseviksi teemoiksi nousi japanilaisten työtunnit, tasa-arvo ja erilaiset liiketoiminnalliset etikettisäännöt. Vastauksissa oli samanlaisuuksia, mutta huomattavissa oli, että työpaikat sekä ala vaikuttavat monella tavalla.</p>	
Asiasanat Japani, kansainvälistyminen, kulttuuri, kommunikointi, Suomi.	

Sisällys

1	Johdanto	1
1.1	Työn tavoite ja tutkimusongelma.....	1
1.2	Työn teoreettinen viitekehys ja raportin sisältö	2
2	Kansallisten kulttuurierot työelämän tilanteissa	3
2.1	Kulttuuri käsitteenä.....	3
2.2	Kulttuuriteorioita	6
2.3	Hofsteden 6-D malli.....	7
2.3.1	Valtaetäisyys (power distance)	8
2.3.2	Individualismi (individualism).....	9
2.3.3	Maskuliinisuus (masculinity).....	10
2.3.4	Epävarmuustekijöiden välttäminen (uncertainty avoidance).....	11
2.3.5	Aikaorientaatio (long term orientation)	12
2.3.6	Hemmottelu (indulgence)	13
3	Japanin liike- ja tapakulttuuri	14
3.1	Japanista yleisesti	14
3.2	Yhteisöelämä.....	15
3.3	Japanilainen työelämä.....	16
3.4	Japanilaisten suhtautuminen ulkomaalaisiin	17
3.5	Liiketoiminnan etikettejä	18
3.5.1	Pukeutuminen	19
3.5.2	Kielitaito.....	20
3.5.3	Käyntikortti	20
3.5.4	Tapaamiset	21
3.5.5	Neuvottelut	22
3.5.6	Liikelahjat	22
4	Tutkimusmenetelmät	24
4.1	Kvantitatiivinen tutkimusmenetelmä.....	24
4.2	Kvalitatiivinen tutkimusmenetelmä	25
4.3	Tutkimuksen haastattelut	27
5	Haastatteluiden tulokset	29
5.1	Kommunikoinnin erot ja haasteet.....	30
5.2	Hierarkkisuus ja naisten asema	32
5.3	Työelämän arki.....	35
5.4	Suomen ja Japanin suurimmat työkulttuurierot	38
5.5	Muita teemoja.....	40
6	Pohdinta.....	45
6.1	Yhteenveto ja johtopäätökset	45

6.2 Tutkimuksen lueteltavuus.....	49
6.3 Kehittämisen- ja jatkotutkimusehdotukset.....	50
6.4 Opinnäytetyöprosessin ja oman oppimisen arviointi	51
Lähteet	52
Liitteet.....	55
Liite 1. Haastattelu kysymykset	55

1 Johdanto

Kulttuuri on läsnä kaikessa. Sen kohtaa muun muassa kommunikoinnissa, työssä, arvojen ja käyttäytymisen muodoissa ja jopa pukeutumisessa. Tietynlaiset toiminnat ja tavat omassa kulttuurissa tulevat luonnostaan ja onkin täysin tiedostamatonta eli automaattista toimintaa.

Oman kulttuurin sisällä tulleet tavat tulevatkin yleensä vasta esille silloin kun on tekemisessä toisen kulttuurin kanssa. Erilaiset tavat ja viestintä voivat aiheuttaa nopeasti väärin käsityksiä eri kulttuurin omaavien ihmisten välillä. Erialaisten kulttuurien tiedostaminen auttaa ymmärtämään paremmin toisen tapaa toimia, jonka avulla yhteistyö on sujuvampaa ja mukavampaa.

Kulttuurierot tarjoavat jatkuvasti tutkimuksen ja analysoinnin aihetta sekä herättää aina keskustelua arkisissa tilanteissakin. Opinnäytetyössä keskitytään kulttuurierojen tuomiin haasteisiin ja pyritään tuottamaan lisävaloa suomalaisten ja japanilaisten kulttuurierojen ymmärtämiseen ja niiden merkitykseen työelämän kohtaamisissa.

1.1 Työn tavoite ja tutkimusongelma

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on tuottaa tietoa siitä, millaisia kulttuurieroista johtuvia tekijöitä suomalaiset kohtaavat työskennellessään japanilaisten kanssa ja mitä asioita suomalaisten olisi hyvä ottaa huomioon, jotta yhteistoiminta sujuisi mahdollisimman hyvin.

Opinnäytetyön tavoitteena on selvittää japanilaisen kulttuurin keskeiset elementit ja pohtia kansallisten kulttuurien merkitystä ihmisten käyttäytymiseen työympäristössä. Työn tutkimusongelmat ovat seuraavat:

Mitkä ovat Suomen ja Japanin yleisimmät kulttuuri erot?

Minkälainen on japanilainen työkuulttuuri suomalaisten näkökulmasta?

Mitä suomalaisten olisi hyvä tietää ja osata ennen työskentelyä japanilaisten kanssa, jotta yhteistyö olisi mahdollisimman sujuvaa?

Opinnäytetyön tutkimusmenetelmänä käytetään teemahaastattelua, jossa haastatellaan suomalaisia työntekijöitä, jotka ovat työskennelleet tai työskentelevät japanilaisten kanssa. Tutkimusta katsotaan suomalaisen kulttuurin näkökulmasta vertaillen japanilaiseen kulttuurin. Näillä pyritään selvittämään suurimmat kansallisista kulttuureista johtuvat erot ja tavat toimia erilaisissa tilanteissa.

Tutkimushaastatteluiden avulla selvitetään, miten suomalaiset kokevat työskentelyn japanilasten kanssa ja kuinka tutkimuksen tulokset vertautuvat yleiseen teoriaan kulttuurimalleista ja erityisesti Hofsteden malliin kansallisista kulttuureista.

Tutkimustulokset antavat lisävaloa Suomen ja Japanin työkulttuurin eroihin suomalaisten näkökulmasta. Tällainen tieto lisää kulttuuritietoisuutta tilanteissa, joissa suomalaiset kohtaavat japanilaisia erilaisissa työympäristöissä.

1.2 Työn teoreettinen viitekehys ja raportin sisältö

Opinnäytetyön viitekehysenä käytetään merkittäviä kulttuuriteorioita Richard D. Lewisiltä, Edward Hall ja Geert Hofstedeltä. Näistä organisaatiokulttuurimalleista tässä työssä erityisesti keskitytään Geert Hofsteden teoriaan.

Kulttuuriteorioiden lisäksi työn teoriaosassa tutkitaan Japania yleisesti sekä minkälaisia tapoja ja asioita olisi hyvä suomalaisena työntekijä huomioida.

Opinnäytetyö koostuu kuudesta pääluvusta. Ensimmäisessä luvussa, eli johdannossa, käydään läpi tutkimuksen tavoitteista, rajauksista sekä tutkimuskysymyksistä. Tämän lisäksi käydään läpi työn rakenne. Toinen ja kolmas luku muodostavat työn teoriaosuuden. Toisessa luvussa käydään läpi kulttuuria käsitteenä ja erilaisia kulttuuriteorioita mitä löytyy sekä syvemmin työhön käytettävää Hofsteden mallia. Kolmannessa luvussa keskitytään Japaniin, kerrotaan lyhyesti perustietoja Japanista, elämästä Japanissa sekä japanilaisia liiketoiminta etikettejä muun muassa pukeutumis-, neuvottelu ja liikelahja säännöksistä. Neljännessä ja viidennessä luvussa käsitellään työn varsinaisia tutkimusosioita. Neljännessä luvussa kerrotaan tutkimuksen toteutuksesta ja viidennessä luvussa käydään läpi tutkimuksen tuloksia. Viimeisessä luvussa kuusi käydään läpi tutkimustulosten yhteenve-toa ja johtopäätöksiä sekä tutkimuksen luotettavuutta. Lopuksi pohditaan opinnäytetyön prosessin ja oman oppimisen arviointi.

2 Kansallisten kulttuurierot työelämän tilanteissa

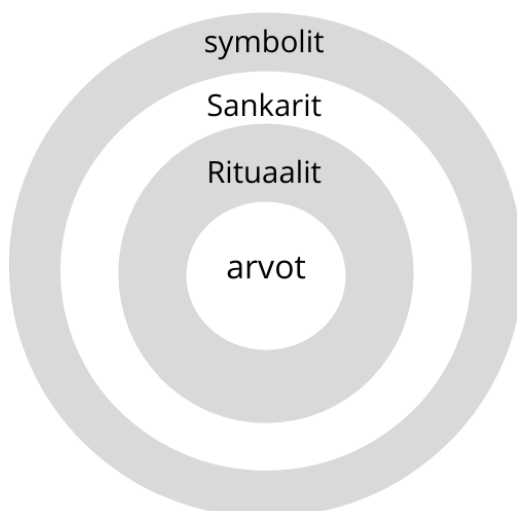
Luvun tarkoituksena on tutkia kulttuuria käsitteenä ja tutustua erilaisiin organisaatiokulttuurimalleihin. Lopuksi tutkitaan yksityiskohtaisesti Hofsteden mallia, jota käyttäen vertailaan Suomen ja Japanin organisaatiokulttuureita.

2.1 Kulttuuri käsitteenä

Kulttuuri käsitteenä ei ole yksinkertainen ja sisällöltään sekä alaltaan käyttöyhteydestä riippuen vaihtelee suuresti (Rauhala 2005, 12). Sana kulttuuri, *cultura/coltura* tulee latinan kielen sanasta *colere*, joka tarkoittaa maan muokkausta (Immonen & Leskelä-Kärki 2001, 31). Aiemmin kulttuuri tunnettiin kansakuntien henkisenä selkärankana, mutta nykyään sanan kulttuuri voidaan myös liittää elokuvaan, muotiin, mainoksiin ja elämäntyyliin (Lehtonen 2014, 316). Kuitenkin on aina hyvä muistaa, että kukin ihminen näkee ja hahmottelee kulttuurin itse eli tämä on ihmisen oma tulkintaprosessi, ajattelu ja traditio (Immonen & Leskelä-Kärki, 40).

Professori Geert Hofstede on esimerkiksi määritellyt kulttuurin seuraavan laisesti, ”*se on ohjelma ihmisen mielessä, jolla yksi ihmisryhmä eroaa toisesta ryhmästä*”. Kulttuuri opitaan ympäristöstä ja se on aina yhteinen, kollektiivinen ilmiö. (Hofstede insights 2020a.)

Hollantilainen kulttuuritieteilijä Fons Trompenaars määrittelee taas puolestaan kulttuuria tapana, jolla ihmisryhmä ratkaisee ongelmansa. Kulttuurien väliset erot ja yhtäläisyydet Trompenaars ryhmittelee kolmeen pääryhmään, joita ovat ihmissuhteet, ajankäsitys ja ympäristö. (Trompenaars & Hampden-Turner 1997, 6–7.)



Kuvio 1. Kulttuurin sipulimalli (mukaillen 2010 Hofstede, G., Hofstede, G. J. & Minkov, M., 8.)

Kulttuuri koostuu useista kerroksista, jossa helposti käytetään vertauskuvana sipulia (*kuvio 1*). Sipulin ulkokerroksessa on symboleja esimerkiksi ruoka, värit ja muistomerkit. Seuraava kerros koostuu sankareista näitä ovat julkishenkilöt, kuten hahmoja, urheilijoita tai valtiomiehiä. Kolmannesta kerroksesta mikä on lähinnä ydintä, löytyy rituaalit, joita ovat esimerkiksi sauna. Kulttuurin ytimessä löytyy arvot. Arvot ovat taas niitä, jotka välittyvät ympäristöstä, jossa kasvamme esimerkiksi vanhemmat ja opettajat opettavat miten pitää käyttäytyä ja miten ei. (Hofstede insights 2020a.)

Kulttuuri voidaan nähdä myös elämän tapana. Tällä tarkoitetaan kulttuurina sitä mitä ihmiset ovat oppineet historian aikana toimimaan tai tekemään. Tähän kuuluu kaikki ajattelu ja tuntemisen tavat, kielet, elintavat, perinteet, vakaumukset ja toimintatavat. Kaikki nämä määrittävät ihmisryhmää erilaisiin kansallisuuksiin. Maailmassa arvioiden mukaan on noin 200 valtiota, mutta yli 10 000 erilaista kulttuuria. Kulttuurin voi käsitellä todella moniulotteisesti riippuen mistä näkökulmasta katsoo. Kulttuuriksi voi laskea lähes kaiken ihmiselämään liittyvän. Yleensä kulttuurista nähdään pinnallisesti ensimmäisenä pukeutuminen, käyttäytymiseen liittyvät säännöt, tavat, kieli, ruoka ja musiikki. (Benjamin 2014, 60–62.)

Kansallinen kulttuuri eli kulttuuri mihin ihminen on syntynyt, määrittää jo todella pitkälle ihmisen kulttuuri-identiteettiä. Kansallinen kulttuuri rakentaa jo syntymästä asti tiettyjä käsitteitä ja merkityksiä kansakunnasta, vaikuttavia tekijöitä ovat kansan kulttuurin tarinat ja erilaiset perinteet mitkä ovat ajan saatossa olleet kulttuurissa mukana. (Benjamin 2014, 66.)

Lapsesta asti opitaan nopeasti oman kulttuurin perusarvot, kirjoittamattomat säännöt ja käytöskoodit, jotka ohjaavat ihmisten tapaa käyttäytyä ja toimia. Tällä tarkoitetaan, että ihminen oppii oman kulttuurin tavoille ja voidaan jopa sanoa, että se on tiedostamatonta ymmärrystä siitä, miten asiat toimivat ja ovat omassa yhteiskunnassa tai omassa kulttuurissa. (Benjamin 2014, 84.)

Näistä kuvaavia esimerkkejä on muun muassa Kiina ja Pohjois-Korea, jotka tekevät paljon työtä luodakseen ja pitääkseen ihmisten mielikuvaa tietynlaisesta kansallisidentiteetistä. Kuitenkin Globalisaatio vaikeuttaa näitä valtiot haastaviin tilanteisiin, kun kansalaiset saa isomman maailman katsomuksen matkailun ja internetin myötä. (Benjamin 2014, 66–70.)

Kulttuurien kohdatessa on selvää, että on laaja kirjo tahattomia toimintatapoja kuten opitut eleet, tavat, katsekontakti, asennot, etäisyydet ja ilmeet. Kulttuureiden kohtaamisessa

kunkin osapuolen on hyvä pitää mielessä, että kunkin kulttuureissa on eritapoja toimia. (Tiechuan 2016, 1–2.)

Kaikkiällä maailmassa, kun tunnemme jotain, näytämme sen suruna, pelkona, vihana tai ilona ja näiden tunteiden oletetaan ilmaisevan samalla tavoin kaikkiällä. Näiden ilmeiden käytön taajuus ja konteksti vaihtelevat kuitenkin kulttuureiden välillä. Vaikka ilmeet voivatkin suurimmilta osin tarkoittaa samaa maailman laajuisesti on hyvä olla tietoinen, että milloin on hyväksyttävät tilanteet esimerkiksi vitsailla. (Tiechuan 2016, 2.)

Katsekontakti on yksi muiden joukossa, jolla pidetään kontaktia ihmiseen. Maiden välillä on paljon eroja myös katsekontaktin kanssa ja viesti voi olla aivan päinvastainen. Hyvänä esimerkkinä toimii muun muassa Amerikka ja Englanti, joissa silmiin katsominen nähdään merkinä siitä, että ihminen osoittaa rehellisyyttä. Päinvastoin taas Kiinassa ja Japanissa ihmiset välttävät pitkiä suoria katsekontakteja ja he ajattelevat, että suora katsekontakti on merkki loukkauksesta ja on epäkohteliasta. (Tiechuan 2016, 2–3.)

Myöskin tunnettu käsimerkki- ”OK” on hyvä esimerkki siitä, kun eri kulttuurit kohtaavat ja lukevat eleitä eri tavalla mikä voi aiheuttaa väärinkäsityksiä. Käsimerkki- ”OK” esimerkiksi tarkoittaa Australiassa, Belgiassa ja Ranskassa ”nollaa” tai ”ei mitään”. Toisenlaisena esimerkkinä toimii tilanne, jossa yritysneuvottelujen aikana amerikkalainen näyttää ”OK”-merkkiä japanilaiselle. Amerikkalaisille ”OK” tarkoittaa viestinä, että on miellyttävä neuvotella ja kaupat onnistuvat. Japanilaisille taas ”OK” on merkki, joka muistuttaa niille kolikon muotoa ja nähdään lahjuksen pyytämisenä. (Tiechuan 2016, 3.)

Kulttuurien välisiä eroja voi myös vertailla hyvin värien avulla. Esimerkiksi jos olet tosi vihainen, niin näet punaista. Tunteet voi tuntea voimakkaalla tavalla, jolloin väri voi kuvata aineettomia ideoita ja tunteita. Vaikka vastaanlaisia yleistyksiä väreistä ja tunteiden yhdistämisestä löytyy, niin on hyvä tiedostaa, että värityksien merkitys vaihtelee myös paljon eri kulttuureissa. Näihin näkemyksiin vaikuttavat muun muassa poliittiset seikat ja historialliset syyt, esimerkiksi lippujen värit, poliittiset puolueet ja uskonto. (Shutterstock 2020.)

Hyvänä esimerkkinä toimii väri punainen. Länsimaisissa kulttuureissa punainen symboloi rakkautta, jännitystä ja vaaraa. Tätä väriä naiset käyttävät usein huuliin tai kynsiin. Myöskin Hollywoodissa on tuttu näky, kun julkikset kävelevät punaisella matolla. Tällä osoitetaan tietynlaista nykyajan palvelusta lännestä päin. Etelä-Afrikassa punainen kuvaa taas surua. Maan lipun punainen osa edustaa verenvuodatusta, joka tapahtui maan itsenäisyystaistelun aikana. (Shutterstock 2020.)

Toisenlaisena esimerkkinä on väri musta, joka kristillisen teologian mukaan oli maailman-kaikkeuden väri ennen kuin Jumala loi valon. Intiassa esimerkiksi musta on suoja pahaa vastaan ja joskus musta piste maalataan ihmisen leuan alle tai korvien taakse suojaamaan pahalta. Japanissa musta yhdistettiin taas mysteeriin, kaikkeen yliluonnolliseen, tuntemattomaan sekä kuolemaan. 10. ja 11. vuosisadalla Japanissa uskottiin, että mustan värin käyttäminen voi tuoda epäonnea. Se nähdään myös yleisesti kokemuksen värinä, minkä voi huomata esimerkiksi taistelulajeissa, joissa korkeimmalla tasolla olevalla on mustavyö. (Shutterstock 2020.)

2.2 Kulttuuriteorioita

Kulttuuria voidaan kuvailla ja tutkia monelta eri kantilta. Organisaatiokulttuuriteorioita ovat kehittäneet monet tutkijat. Tässä luvussa tutkitaan minkälaisia Richard D. Lewisin, Edward Hall ja Geert Hofsteden mallit ovat.

Lewis-mallin on kehittänyt kielitieteilijä ja kulttuurienvälinen asiantuntija Richard D. Lewis. Lewis-malli perustuu tietoihin, jotka on kerätty Lewisin matkustaessa 135 maassa, 50 000 suoritetuista johtajille tarkoitetuista etäkursseista ja yli 150 000 online-kyselylomakkeella 68 eri kansallisuudesta. (Red tangerine 2021.)

Lewis päätyi tulokseen, että ihmiset voidaan jakaa kolmeen luokkaan lineaariaktiiviset, moniaktiiviset ja reaktiiviset (Red tangerine 2021). Luokat eivät perustu kansallisuuteen tai uskoon vaan käyttäytymiseen (Cuco 2015).

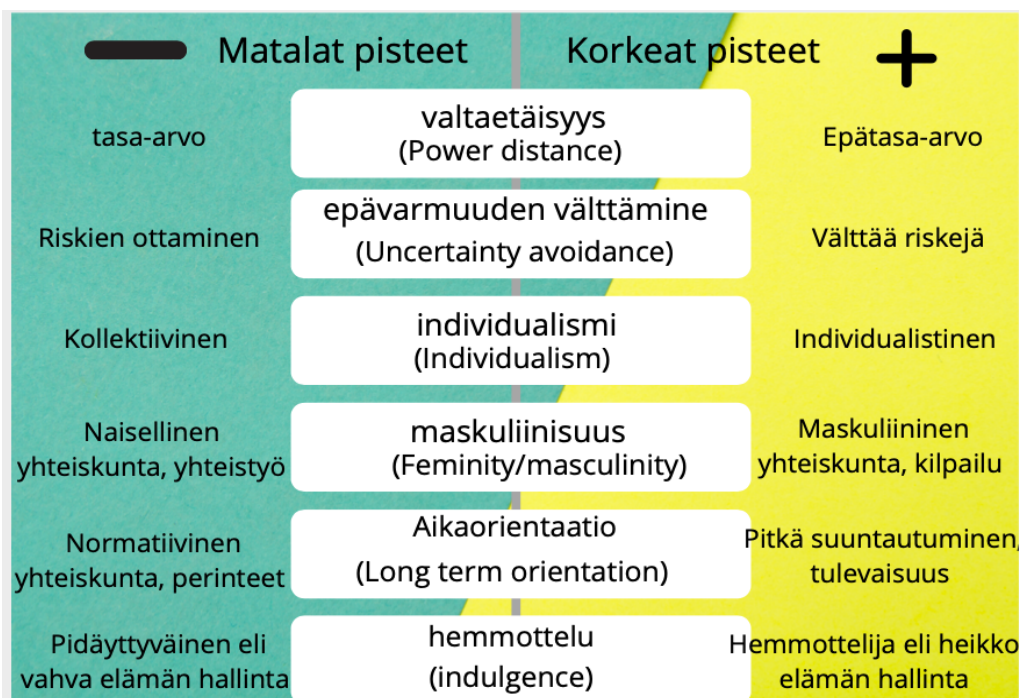
Lewisin malli keskittyy arvoihin, viestintään sekä siihen miten ne vaikuttavat käyttäytymiseen, erityisesti työelämässä. Malli on kehitetty käytännössä työkaluksi, jota voidaan helposti soveltaa auttaakseen työntekijöitä käyttäytymään tuottavammin monikulttuurisissa kohtaamisissa, eikä ainoastaan analyysivälineenä. (Gates, Lewis, Bairatchnyi & Brown 2009. 53.)

Myös Edward T. Hallin organisaatiokulttuurimalli on eräs käytetyimmistä lähestymistavoista kulttuurieroihin. Hall oli tunnettu antropologi, joka sovelsi ammattiaan kulttuurien ymmärtämiseen ja kulttuurienväliseen viestintään. Hallin malli tunnetaan parhaiten kolmesta pääluokasta, joita ovat konteksti, tila ja aika. Nämä pääluokat tutkivat ja tulkitsevat eri kulttuurien välisen viestinnän ja vuorovaikutuksen eroja. (Saylor dot org 2021.)

Yksi tunnetuimmista organisaatiokulttuuriteorioista on Hofsteden mallia. Hofsteden malli on saanut nimensä mallin kehittäneen hollantilaisen antropologin Geert Hofsteden mukaan (Erdman 2018, 5). Hofsteden näki mahdolliseksi mitat yhteiskunnan arvoja keräämällä tietoja ihmisiltä eri maista ja tämän avulla tunnistamaan käyttäytymismalleja, joita hän kutsui ulottuvuuksiksi (Erdman 2018, 10). Ulottuvuuksien avulla tutkijoiden on mahdollista mitat, kuinka paljon ja millä tavalla yhteiskunta arvostaa tällaisia asioita sijoittamalla ne esimerkiksi vastakohtien asteikolle- korkeimmasta matalaan (Erdman 2018, 10). Hofsteden teoriassa eri kansat saattavat arvostaa samanlaisia asioita, mutta eri laajuudessa ja eri tavoin (Erdman 2018, 10).

2.3 Hofsteden 6-D malli

Geert Hofsteden kulttuuritutkimus oli yksi ensimmäisistä kulttuuritutkimuksista (Erdman 2018, 47). Hofsteden malli on tunnettu maailmanlaajuisesti, sekä akateemisessa kuin myös ammatillisessa johtamisympäristössä (Geert hofstede 2021). Malli onkin ehkä yleisin malli, jota käytetään työkaluna, kun tutkitaan eri kansallisten kulttuureiden eroja ja niiden kohtaamista toisiinsa.

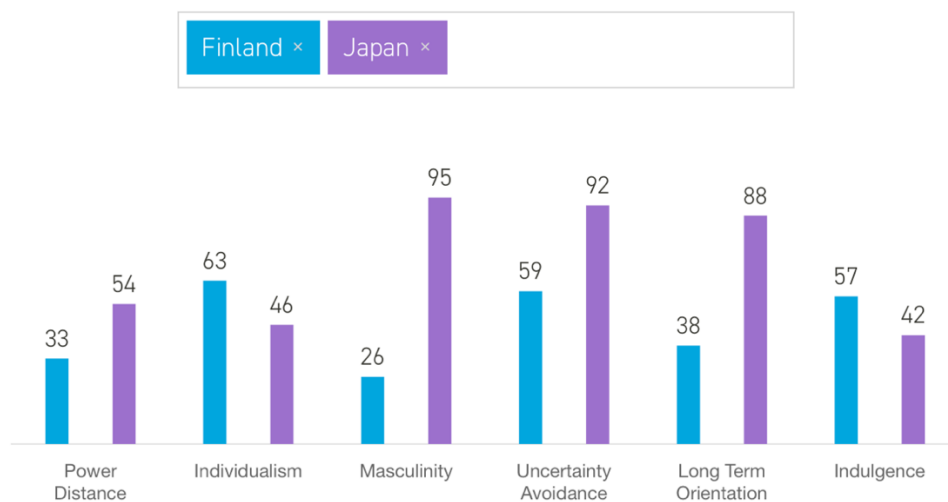


Kuvio 2. Hofstedenin kuusi ulottuvuutta (mukaillen 2021 corporate finance institute.)

Hofsteden mallissa ensimmäisenä havaittiin neljä eri ulottuvuutta (kuvio 2). Havaitut ulottuvuudet ovat valtaetäisyys, epävarmuuden välttäminen, individualismin sekä maskuliinisuus (Erdman, 2018, 10–11). Myöhemmin eri tutkimuksissa Hofsteden havaitsi vielä kaksi

muuta ulottuvuutta, jotka ovat pitkäaikainen suuntautuminen ja hemmottelu (kuvio 2) (geert hofstede 2021).

Hofsteden malli kuvaa eri kulttuureiden arvoja, käyttäytymistä, instituutiota ja organisaatioita ja vertaa niitä eri maiden välillä (Erdman 2018, 37). Mallin tarkoitus on olla hyödyllinen niin kansainväliseen johtamiseen, kuin myös kulttuurienväliseen tutkimukseen osallis- tuville tutkijoille ja opiskelijoille. Ulottuvuudet tarjoavat esimerkiksi käytännön neuvoja yri- tyksille, jotka kamppailevat monikulttuurisen työyhteisön johtamisessa. (Erdman 2018, 47.)



Kuvio 3. 6-D malli Suomi-Japani (Hofstede insights 2021b.)

Hofstedenin 6-D mallin avulla pystyy vertailemaan eri maiden eroja. Kuvio 3 näkyy, miten Hofsteden malli vertailee Suomea ja Japania näiden kuuden kulttuuri-elementin perusteella. Seuraavissa luvuissa paneudutaan tarkemmin näiden maiden kulttuurieroihin tämän mallin pohjalta.

2.3.1 Valtaetäisyys (power distance)

Tämä ulottuvuus käsittelee yhteiskunnan eroavaisuuksia tasa-arvon osalta. Valtaetäisyydellä määritellään maiden instituutioiden ja järjestöjen odotuksia sekä hyväksyntää, miten valta jakautuu yhteiskunnassa. (Hofstede insights 2021b.)

Kuten (kuvio 3) käy ilmi Suomen pisteet tässä ulottuvuudessa on 33 pistettä. Matalat pisteet kertovat siitä, että Suomi on vähä hierarkkinen maa, jossa kaikilla on yhtäläiset oikeudet ja ihmiset ovat itsenäisiä. Valta on hajautettua, ja johtajat luottavat tiiminsä jäsen- ten kokemuksiin. Työntekijät odottavat tulevaisuutta kuulluiksi. Kontrollointia ei arvosteta ja

asenne johtajiin on epävirallista ja ihmisiä kutsutaan etunimillä. Viestintä on suoraa ja osallistavaa. (Hofstede insights 2021b.)

Valtaetäisyydessä Japanilla on 54 pistettä. Tällöin Japani luokitellaan hierarkkiseksi yhteiskunnaksi. Japanilaiset ovat tietoisia hierarkkisesta asemastaan ja toimivatkin sen mukaisesti missä tahansa sosiaalisessa ympäristössä. Kuitenkin on hyvä tietää, että Japani ei ole niin hierarkkinen maa kuin useimmat muut Aasian maat. Jotkut ulkomaalaiset liike miehet kokevat Japanin todella hierarkkiseksi maaksi, sillä siellä on erittäin hidas päätöksentekoprosessi. Missä kaikki päätökset on vahvistettava jokaisen hierarkkisen kerroksen läpi. Toisena esimerkkinä toimii aina ollut japanilaisen meritokraattinen yhteiskunta. Japanilaisessa koulutusjärjestelmässä kaikki ovat syntyneet tasa-arvoisina ja kuka tahansa voi tavoitella ja päästä samaan asemaan, kunhan työskentelee tarpeeksi ahkerasti. (Hofstede insights 2021b.)

2.3.2 Individualismi (individualism)

Tämän ulottuvuuden peruskysymys on hahmottaa yhteiskunnan jäsenten keskinäinen riippuvuuden aste. Individualistisessa yhteiskunnassa oletetaan ihmisten huolehtivan vain itsestään ja perheestään, kun taas kollektivistisissä yhteiskunnissa ihmiset kuuluvat enemmän niin sanottuihin ”ryhmiin”, jossa huolehditaan toinen toisistaan uskollisuutta vastaan. (Hofstede insights 2021b.)

Suomen pisteet 63 tarkoittavat, että täällä on erittäin löyhästi sidottu sosiaalinen kehys. Tällä tarkoitetaan sitä, että ihmiset huolehtivat vain heistä itsestään ja perheestään. Individualistisissa yhteiskunnissa rikkomukset aiheuttavat syyllisyyttä ja itsetunnon menettämistä. Työntekijän suhde työnantajaan on molemminpuoliseen etuun perustuva sopimus. Palkkaamis- ja ylennyspäätösten oletetaan perustuvan vain ansioihin. (Hofstede insights 2021b.)

Individualismissa Japanin pisteet ovat 49. Japanin yhteiskunnassa näkyy paljon kollektivistisen yhteiskunnan piirteitä esimerkiksi ryhmän harmonian asettaminen yksittäisten mielipiteiden yläpuolelle ja ihmisillä on voimakas häpeä menettää kasvot. Japani ei ole kuitenkaan niin kollektiivinen maa kuin suurin osa naapurimaistaan. Japani on ollut isäinmaallinen yhteiskunta ja perintö perittiin isältä vanhimmalle pojalle. Nuorempien sisarus-ten täytyi lähteä kotoa ja ansaita elantonsa heidän ydinperheensä kanssa. Japanilaiset ovat länsimaisten standardien mukaan kollektiivisia ja Aasian standardien mukaan yksilöllisiä. Japanilaiset, ovat myös yksityisempiä ja varautuneempia kuin useimmat muut aasialaiset. (Hofstede insights 2021b.)

2.3.3 Maskuliinisuus (masculinity)

Tässä ulottuvuudessa korkeat pisteet osoittavat, että maa on yleisesti todella maskuliininen. Maskuliinisuudessa yhteiskunnassa kilpailut ja saavutukset ovat tärkeä osa elämää. Menestyksekkäimmäksi katsotaan voittaja ja tämä systeemi alkaa jo kouluikäisenä ja jatkuu koko organisaatioelämän ajan. Taas kun matalat pisteet tässä ulottuvuudessa merkitsee sitä, että yhteiskunta keskittyy huolehtimaan toisistaan ja elämänlaadusta. Näitä yhteiskuntia kutsutaan naiselliseksi yhteiskunnaksi, jossa joukosta erottuminen ei ole ihailtavaa ja hyvä elämän laatu on merkki menestyksestä. Yleisin kysymys tässä ulottuvuudessa on se, että mikä motivoi ihmisiä haluamaan olemaan paras eli maskuliininen tai pitämään mitä tekee eli naisellinen. (Hofstede insights 2021b.)

Maskuliinisuudessa Suomella on 26 pistettä ja näin ollen sitä pidetään naisellisena yhteiskuntana. Tällaisissa maissa työnteko on tärkeää ”teemme töitä elääksemme”, johtajat pyrkivät yksimielisyyteen, ihmiset arvostavat tasa-arvoa, solidaarisuutta ja laatua työelämässä. Konfliktit ratkaistaan kompromissiseillä ja neuvotteluilla. Vapaa-aikaa ja joustavuutta suositaan kannustimina. Keskitytään hyvinvointiin ja asemaa ei näytetä. Tehokas johtaja on tukeva ja päätöksenteko saavutetaan osallistumalla. (Hofstede insights 2021b.)

Sen sijaan Japanilla on 95 pistettä, jolloin voi sanoa Japanin olevan yksi maailman maskuliinisimmista yhteiskunnista. Kuitenkaan yhdessä Japanin lievän kollektivisminsa kanssa ei näy itsevarmaa ja kilpailukykyistä yksilön käyttäytymistä, joka yleensä yhdistetään maskuliiniseen kulttuuriin. Se mitä nähdään, on kilpailua ryhmien välillä. Hyvin nuoresta pitäen lapset oppivat kilpailemaan keskenään esimerkiksi urheilupäivinä. Yrityksissä Japanissa huomaa, että työntekijät ovat motivoituneempia, kun he taistelevat voittaakseen kilpailevaa ryhmää vastaan. Maskuliinisuutena ilmaisuna Japanissa pidetään myös heidän pyrkimystään huippuosaamiseen ja täydellisyyteen heidän materiaali tuotannossaan, materiaali palveluissa ja esittelyissä, kaikilla elämän osa-alueilla. Naisten on kuitenkin edelleen vaikea kiivetä yritystikkaita pitkin Japanissa heidän maskuliinisen kovien ja pitkien työaikojen mukaan. (Hofstede insights 2021b.)

Maskuliinisuuden ulottuvuudessa Japanin ja Suomen piste erot olivat huomattavat. Tätä katsoessa voidaan todeta esimerkkinä se, että Suomessa naisia on johtajina, kun taas Japanissa naisten on edelleen vaikea kivuta yhtä korkeaan asemaan kuin miehet. Japania ja Suomea yhdistää kuitenkin se, että työ on tärkeää ja kummatkin arvostavat hyvän työlaatua. Työelämässä Suomi on solidaarisempi eli työntekijöitä kuunnellaan enemmän, työhyvinvointi on tärkeää ja asemaa ei näytetä samalla tavalla kuin Japanissa. Suomessa

tasa-arvo on tärkeää, mikä myös näkyy johdossa, sillä kaikkia kuunnellaan ja kaikki tulevat kuulluiksi tasavertaisesti. Japanissa taas kilpailua eri ryhmien välillä on paljon ja kilpailu onkin yksi vahva motivaation lähde japanilaisille. (Hofstede insights 2021b.)

2.3.4 Epävarmuustekijöiden välttäminen (uncertainty avoidance)

Tämä ulottuvuus kuvaa sitä, miten yhteiskunta käsittelee sitä tosiasiaa, että tulevaisuutta ei voida koskaan tuntea. Olisiko tulevaisuutta mahdollista jotenkin hallita vai pitäisikö vain hyväksyä se, että tapahtuu mitä tapahtuu? Tulevaisuuden epäselvyys tuo ahdistusta ja erilaiset kulttuurit ovatkin oppineet käsittelemään tätä aihetta eri tavoilla ja keinoilla. Kulttuurit, jossa yhteiskunta tuntee vahvasti itsensä epäselvien ja tuntemattomien tilanteiden uhkaamana ja ovat luoneet uskomuksia sekä instituutioita, joiden avulla voisi välttää tätä tunnetta näkyy tämän ulottuvuuden pisteissä. (Hofstede insights 2021b.)

Epävarmuustekijöiden välttämässä Suomen pisteet on 59, tämä tarkoittaa sitä, että Suomi pitää hyvin tärkeänä epävarmuuden välttämistä. Näissä kulttuureissa on emotionaalinen tarve säännöille ”aika on rahaa ” jossa ihmiset tuntevat tarvetta olla koko ajan kiireisiä ja työskentely on jatkuvasti läsnä, tarkkuus ja täsmällisyys on normaalia. Innovaatioita voidaan vastustaa ja turvallisuus on tärkeä elementti yksilön motivaatiota. (Hofstede insights 2021b.)

Japanilla on tästä ulottuvuudesta taas 92 pistettä ja onkin yksi eniten epävarmuuksia välttäväistä maista maan päällä. Tämä johtuu usein siitä, että Japania uhkaavat usein maanjäristykset, tsunamit, tulivuorenpurkaukset ja muut luonnonkatastrofit. Tämä koskee yllättäviä pelastustoimia ja varotoimia, mutta myös kaikki muitakin yhteiskunnan osa-alueita. Japanissa häihin, hautajaisiin ja muihin tärkeisiin sosiaalisiin tapahtumiin on tehty etiketti-kirja, jossa on hyvin yksityiskohtaisesti, miten ihmisten tulisi käyttäytyä ja pukeutua. Japanissa yritykset käyttävät paljon aikaa ja vaivaa näkymättömään työhön ja riskit pitävät olla hyvin selvitettyinä ennen projektin alkua. Tämän epävarmuuden välttämisen suuri tarve on yksi syy siihen, miksi muutoksia on niin vaikea toteuttaa Japanissa. (Hofstede insights 2021b.)

Toisena isona ulottuvuus erona Suomen ja Japanin välillä on epävarmuustekijöiden välttäminen. Vaikka pisteissä on selvä ero niin Suomella ja Japanilla on paljon samalaisuuksia tässä ulottuvuudessa. Kumminkin maat näkevät todella tärkeänä välttää epävarmuustekijöitä. Maat seuraavat tarkkaan omia vakaumuksia ja eikä lähde niin helposti mihinkään uuteen mukaan, kunnes ovat täysin varmoja valinnastaan. Kummallekin maalle turvallisuus on tärkeä elementti, mutta Japani poikkeaa tästä Suomen kanssa maantieteellisistä

syistä. Japania uhkaa useammat luonnonkatastrofit, kun taas Suomessa ei ole samantyyppistä vaaraa. (Hofstede insights 2021b.)

2.3.5 Aikaorientaatio (long term orientation)

Tämä ulottuvuus kuvaa kuinka jokainen yhteiskunnan ylläpitää jonkinlaista yhteyttä omaan menneisyyteen samaan aikaan kun taistelee nykyajan sekä tulevaisuuden haasteiden kanssa. Eri yhteiskunnat priorisoivat eri tavalla nämä kaksi eksistentiaalista tavoitetta. Normatiiviset yhteiskunnat, jotka saavat alhaiset pisteet tässä ulottuvuudessa ovat yhteiskuntia, jossa pidetään mieluummin vanhanaikaisia perinteitä ja normeja samalla kun katsotaan yhteiskunnan muutosta epäilevästi. Kulttuuri, jolla on taas korkeat pisteet omaksuvat taas käytännönläheisemmän lähestymistavat, jossa esimerkiksi kannustetaan säästämään ja panostamaan nykyaikaiseen koulutukseen tulevaisuutta ajatellen. (Hofstede insights 2021b.)

Tästä Suomella on alhaiset pistemäärät 38. Kulttuuri voidaan siis luokitella normatiiviseksi. Tällaisissa yhteiskunnissa olevat ihmiset ovat erittäin huolestuneita absoluuttisen totuuden luomisesta. Heillä on suuri kunnioitus perinteitä kohtaan, suhteellisen pieni taipumus säästää tulevaisuutta varten ja keskittyvät saamaan nopeita tuloksia. (Hofstede insights 2021b.)

Japanilla on 88 pistettä ja onkin yksi aikaorientoituneista yhteiskunnista. Japanilaiset näkevät elämänsä hyvin lyhyenä ihmiskunnan pitkässä historiassa. Tästä näkökulmasta jonkinlainen fatalismi ei ole japanilaisille outoa. Tekee parhaansa elämässä ja se on kaikki mitä pystyy tekemään. Kansalaiset elävät elämäänsä hyvien esimerkkien ja käytäntöjen ohjaamana. Yritykset Japanissa ovat aikaorientoituneita. Japanissa yritykset investoivat jatkuvasti korkealla tasoisesti myös taloudellisesti vaikeina aikoina ja niillä on korkea oman pääoman tuottoaste. Yritykset keskittyvät ennemminkin tasaiseen markkinaosuuden kasvattamiseen kuin tuloksen maksimoimiseen lyhyellä aikavälillä. Nämä kaikki palvelevat yrityksen kestävyyttä. Idean takana on se, ettei yritykset ole sitä varten, että tuottaa jokaiselle osakkaalle rahaa vaan ovat palvelemassa osakkeenomistajia ja yhteiskuntaa mahdollisimman monien sukupolvien läpi. (Hofstede insights 2021b.)

Kolmantena isona ulottuvuus erona on suhtautuminen aikaan. Tässä ulottuvuudessa Japanilla on 88 pistettä kun taas Suomella vain 38 pistettä. Suomalaiset keskittyvät työelämässä enemmän nopeiden tulosten saavuttamiseen kuin taas Japanissa ollaan enemmän aikaorientoituneita ja keskittyminen on siinä, että yritys toimisi pitkään useamman sukupolvien läpi. (Hofstede insights 2021b.)

2.3.6 Hemmottelu (indulgence)

Yksi haaste, joka kohdistuu ihmiskuntaan niin nykyhetkessä kuin myös aiemminkin, on se, missä määrin pieniä lapsia sosiaalistetaan. Tässä ulottuvuudessa määritellään kuinka paljon ihmiset yrittävät hallita toiveitaan ja impulssejaan sen perusteella, miten heidät on kasvatettu. Kulttuurit siis voidaan kuvata tässä ulottuvuudessa korkeilla pisteillä hemmotteluiksi ja matalilla pisteillä hillityiksi yhteiskunniksi. (Hofstede insights 2021b.)

Suomella on tässä ulottuvuudessa suhteellisen korkeat pisteet 57. Tämä osoittaa, että Suomi on hemmotteliva maa. Yhteiskunnan ihmiset ovat yleensä halukkaita toteuttamaan impulssejaan ja halujaan nauttia elämästä ja hauskanpidosta. Ihmisillä on positiivinen asenne ja taipumusta optimismiin. Tämän lisäksi he näkevät tärkeänä vapaa-ajan ja toimivat haluamallaan tavalla sekä käyttävät rahaansa, miten itse haluavat. (Hofstede insights 2021b.)

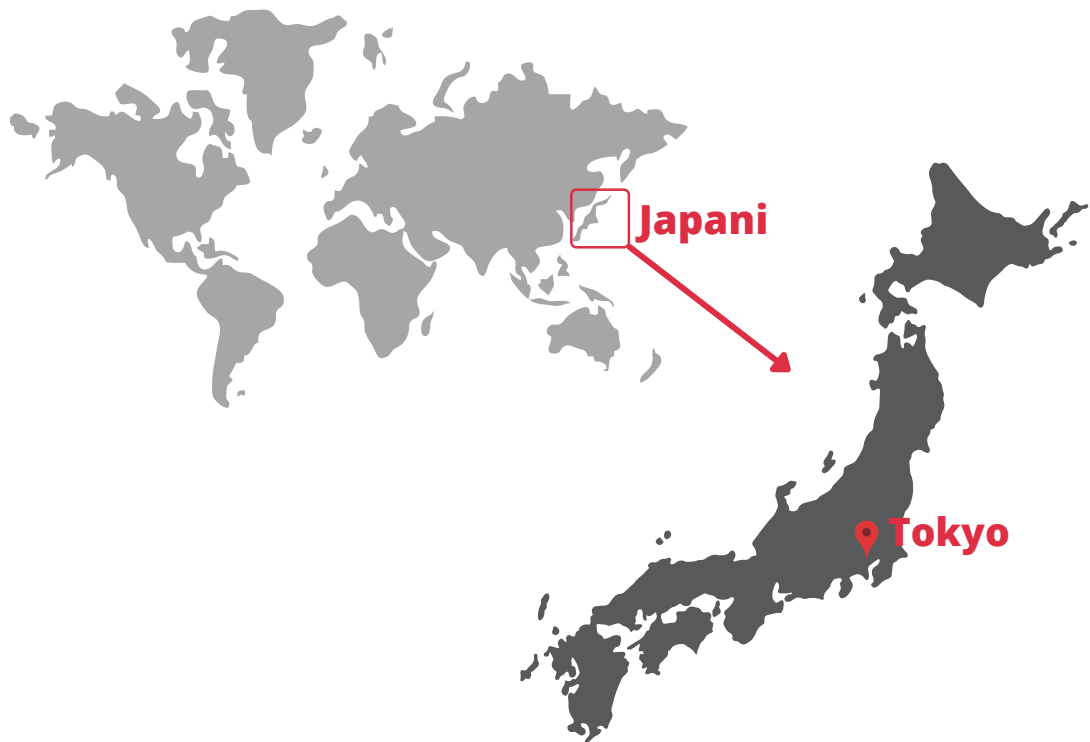
Japanilla on 42 pistettä, joka katsotaan aika alhaiseksi pistemääräksi. Japani siis voidaan maana luokitella hillintäkulttuuriin. Matalat pisteet tässä ulottuvuudessa kuvaa yhteiskuntaa, jossa on taipumusta kyynisyyteen ja pessimismiin. Heidän toimintaansa voivat rajoittaa sosiaaliset normit, ja he kokevat itsensä hemmottelun jonkin verran vääränä. (Hofstede insights 2021b.)

3 Japanin liike- ja tapakulttuuri

Tässä luvussa perehdytään Japaniin ja sen erityispiirteisiin yleisesti. Luvussa tutkitaan japanilaisia tapoja sekä liike-elämän etikettejä. Luvun tarkoituksena on saada parempi ymmärrys siihen, kuinka japanilaiset suhtautuvat ja toimivat.

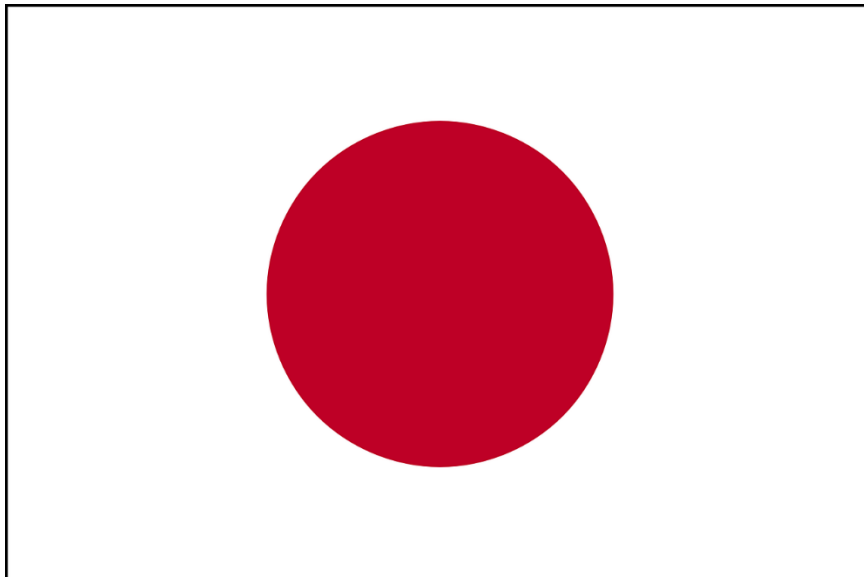
3.1 Japanista yleisesti

Japani on saarivaltio (*kuva 1*) (Kanagy 2004, 7). Japanin pääkaupunki on Tokyo, kuitenkin 1800 vuoden lopulle asti Tokyo tunnettiin nimellä *Edo*. Nimi vaihdettiin, kun Tokyosta tuli maankeisarillinen pääkaupunki keisarin muuttaessa Kyotosta Tokyoon. Nimi Tokyo tarkoittaa itäistä pääkaupunkia. (Lanttimatkat 2020.)



Kuva 1. Japanin kartta (mukaillen 2021 Blendspace.)

Japanissa valuuttana toimii Jeni (¥) (Suomen suurlähetystö 2021). Japanin maa-alue on 377 944 neliökilometriä ja asukkaita löytyy 126 miljoona ihmistä (Suomen Yk-liito 2015). Japanissa uskonto jakautuu Šintolaisuuteen ja Buddhalaisuuteen 84 %, ja loput 16 % ovat muita uskontoja, ei määriteltyjä tai ei uskonnossa olevia (Suomen Yk-liito 2015).



Kuva 2. Japanin lippu (Pixabay 2021)

Japani eli *Nihon* tai *Nippon*, joka tarkoittaa ”*auringon lähde*” (Kanagy 2004, 8.) Japanin lippu on taustaltaan valkoinen, jossa on keskellä pyöreä punainen pallo (kuva 2).

Japani on jaettu kahdeksaan alueeseen ja 47 prefektuuriin. Historiallisia ja nykyisiä hallinnollisia jakautuvia alueita edustavat alueet ovat Hokkaidō, viisi aluetta Honshusta- Tōhoku, Kantō, Chubu, Kinki ja Chugoku, sekä vielä Shikoku ja Kyushu. Prefektuurien luokkia on useampi, yksi on pääkaupunkiseutu (Tokyo), piiri (Hokkaido), kaksi kaupunkimaista prefektuuria (Osaka ja Kyoto) ja 43 maaseudun prefektuuria. (Kanagy 2004, 6.)

Japani koostuu neljästä pääsaaresta, jotka ovat Hokkaidō, Honshu, Shikoku ja Kyushu. Tämän lisäksi Japanissa on vielä 4 000 muuta pienempää saarta. Saarista lähes 80 % on vuoristoista, 15 % maatalousmaata, 3 % asuinalueita ja 0,4 % teollisuusmaata. (Kanagy 2004, 8.)

3.2 Yhteisöelämä

Japanilaiset naapurit ovat hiljaisia ja huomaavaisia. Tämä ei kuitenkaan tarkoita, että naapureihin olisi helppo tutustua. Japanilaiset tunnetaan sydämellisinä ja ystävällisinä ihmisinä, mutta oman sosiaalisen verkoston ulkopuolisiin on usein vaikea tutustua. Vaikka ulkopuoliset henkilöt esittäytyisivät toisilleen, on todella epätodennäköistä, että siitä kehittyisi mitään ystäväsuhdetta. (Leaper 2009, 75.)

Japanilaiset tyypillisesti viettävät aikaansa enimmäkseen muualla kuin kotona. Arkiviikkoi-
sin aika menee aikuisilla töissä ja nuorilla kouluissa, sekä koulun jälkeen valmennusoppi-
laitoksista mistä saa lisää tukea vaikeille aineille tai sitten koulun harraste ryhmissä. (Lea-
per 2009, 75.)

Japanissa jokaisella naapurustolla on naapuruusjärjestö, jolla koordinoidaan kadunpuh-
distusta ja pienien riitojen ratkaisemista. Naapuruusjärjestöön ei kuitenkaan ole pakko liit-
tyä, mutta se on hyvä tapa saada laajempi verkosto ympärille ja auttaa välttämään erilai-
set väärinkäsitykset ja ongelmat. (Leaper 2009, 76.)

Ulkomaalaisille annetaan yleensä anteeksi, jos ei noudata sääntöjä välittömästi. Kuitenkin
käytöksen muuttaminen kannattaa aloittaa mahdollisimman pian. Luonnollisesti jos sään-
töjä ei ala noudattamaan voi vuokranantaja kieltäytyä uusimasta vuokrasopimusta tai jopa
hätää asunnosta. Japanilaiset eivät myöskään valita helposti ja yleensä tarvitaankin paljon
ennen kuin japanilainen tekee valituksen, joten jos saa valituksen naapureilta, yhteisö
saattaa olla jo syrjäytynyt. (Leaper 2009, 77.)

3.3 Japanilainen työelämä

Helposti ajatellaan, että japanilaisten työelämä olisi samanlaista kuin omassa kotimaas-
saan tämä on kuitenkin vääristynyt ajattelu vaan se voi vaatia ulkomaalaiselta todella pal-
jon aikaa ja kärsivällisyyttä tottua japanilaiseen työelämään. (Leaper 2009, 105.)

Kaikissa isommissa yrityksissä työskentely katsotaan yleensä Japanissa parempina työ-
paikkoina, kun taas jos työskentelisi pienenpien yritysten työpaikoissa. Yritysten hierarkia
on melko tunnettua ja esimerkiksi jos työskentelee isommissa yrityksissä asemasta riippu-
matta, saat siitä kunnioitusta. Japanilaisessa työskentelyssä yrityksen arvostus nousee yk-
sittäisen työntekijän arvoa korkeammaksi. (Leaper 2009, 105.)

Leaper (2009, 105) on kirjoittanut japanilaisten työskentelevät keskimäärin 55 tuntia vii-
kossa ja normaalia on, että työpäivät voivat venyä ilta seitsemään asti. Junassa esimer-
kiksi nukkuvat työntekijät ovat jokapäiväinen näky. Samaan tapaan myös Porrasmaa
(2012, 99–100) on kirjoittanut kuinka japanilaiset työskentelevät liian pitkiä päiviä ja kuinka
yleinen näky työkaverin nukahtaminen vessaan esimerkiksi on.

Kuitenkin tyypillinen toimistotyön tekijän päivä alkaa aamulla klo 9.00 ja loppuu illalla klo 18.00. Normaalissa työelämässä on myös se, että pomo voi tulla pyytämään työskentelemään pidempää päivää ja jos toivot että saat jatkaa työtä et voi pomon pyynnöstä myöskään kieltäytyä. (Leaper 2009, 105.)

Yhteiset perhe ajat, lomat ja viikonloput usein uhrataan töihin tai palkattomiin koulutuksiin. Teoriassa, tuntipalkkaisille pitäisi maksaa 125 prosenttia normaalista palkasta, kun normaali 40 työtunnin määrä täytyy. Kuitenkin Japanissa on tavallista, että ylityötä tehdään ilman että vaatii ylimääräistä palkkaa. Keskimääräinen japanilainen tilastojen mukaan työskentelee vuodessa 1 780 tuntia kun taas amerikkalaiset työskentelee vuodessa 1 800 ja saksalaiset 1 440 tuntia vuodessa. Kyseiset tilastot eivät kuitenkaan sisällä niin sanottua ”ilmaista ylityötä”. Epäviralliset luvut osoittavat, että kolmasosa 30–40-vuotiaista miehistä työskentelee yli 60 tuntia viikossa ja puolet näistä ovat ilman ylityöpalkkaa. (Leaper 2009, 105.)

Japanissa työyhteisössä huonoiksi tavoiksi katsotaan esimerkiksi se, että lähtee työpaikalta ennen pomoa (Leaper 2009, 106). Saman asian tuo myös esille Porrasmäe (2012, 99–100) missä mainitaan, ettei nähdä hyvää sitä, että lähtisi kotiin ennen pomoa. Tämän takia esimerkiksi monissa työpaikoissa ei uskalleta lähteä pois töistä ennen pomon lähtemistä vaan istutaan omalla paikallaan mieluummin pyöritellen sormia siihen asti, kunnes pomo lähtee kotiin. Myös kieltäytyminen työn jälkeisille lasillisille tai karaoke kutsulle koetaan epäkohteliaana. (Leaper 2009, 106.)

Japanin työskulttuurissa on myös hyvä muistaa, että joillakin suurilla yrityksillä on perinteitä, jotka voivat olla todella erikoisia länsimaalaisten silmin. Yksi hyvä esimerkki on Mitsubishiassa, jossa työntekijöiden täytyy olla työpaikalla ennen esimiestään, jotta he voivat toivottaa esimiehensä tervetulleiksi töihin joka päivä. Kuitenkaan ulkomaalaisten työntekijöiden ei oleteta näitä sääntöjä tuntevan eikä myöskään tätä kautta noudattavan yrityspiriteitä. (Leaper 2009, 106.)

3.4 Japanilaisten suhtautuminen ulkomaalaisiin

Japaniksi ulkomaalainen on *gaikokujin*, jolla tarkoitetaan ulkopuolisen maan ihmistä. Puhussa käytetään sanaa *gaijin* eli ulkopuolinen. Tämä kuvaa paremmin sitä missä asemassa ulkomaalaiset ovat Japanissa. Vaikka osaa puhua sujuvasti Japania ja olisi asunut useampia vuosia Japanissa, kuitenkin tulee tilanteita, jossa ulkomaalaiselle tulee ulkopuolinen olo. Voi tulla myös tilanteita, jossa ulkomaalainen käännytetään ravintolan ovelta tai taksi saattaa kieltäytyä ottamasta kyytiin. (Karvinen 2012, 182.)

Japanilaisten suhtautuminen ulkomailaisiin toimii kahdella tasolla. Japanilaiset pinnallisesti ovat todella avoimia ja ystävällisiä sekä he ottavat hyvin vastaan uusia ulkomaalaisia ruokia ja muotitrendejä. Viime aikoina esimerkiksi Korean TV draamat, Korea pop ja korealaiset meikit ovat olleet Japanissa suosiossa. Syvemmällä tasolla monet japanilaiset kuitenkin pitävät omia perinteitään ja kulttuuriaan ainutlaatuisena ja arvokkaana sekä ovat hyvin ylpeitä siitä. (Leaper 2009, 38.)

Japanilaiset harvoin ilmaisevat poliittista näkemystään. Heidän konservatiivisuutensa käy kuitenkin ilmi tietyn kaltaisten politiikkojen valitsemisessa kuten esimerkiksi liberaali demokraattisen puolueen Shintaro Ishikawan. Ishikawa on muun muassa on taipuvainen ilmaistamaan vihamielisen mielipiteensä ulkomaalaisista, kuten väittämään, että ulkomaalaiset ovat syynä Tokion rikollisuuden nousuun. (Leaper 2009, 38.)

Merkkejä kuitenkin on ollut, että Japani muodostaa muokkautuvamman kuvan ulkomaailmasta. Ulkomaalaiset ovat olleet televisiossa uutuuksia tai jopa kummajaisia ja heistä on oltu kiinnostuneita vaan heidän erilaisuutensa takia. Nykyaikana ei enää ulkomaalaisia esitetä tai nähdä tällä tavalla vaan ulkomaalaiset valitaan esimerkiksi keskusteluohjelmiin ei vaan siksi että on ulkomaalainen vaan myös asiantuntemuksen ja älykkyytensä vuoksi. (Leaper 2009, 38–39.)

3.5 Liiketoiminnan etikettejä

Sääntöjä on noudatettava järjestyksen ylläpitämiseksi ja tehokkuuden maksimoimiseksi. Monet länsimaalaiset voivat kokea japanilaiseen liiketoimintaan kuuluvat etiketit kankeana esimerkiksi, kun tapaa esimiehen pitää ensimmäisenä kumartaa ja puhua esimiehelle vasta sitten kun hän on puhunut ja nämä etiketti säännöt kuuluvat yleissääntöihin. Säännöt ovat kuitenkin helposti opittavissa. (Leaper 2009, 116.)

Yksi tärkeimmistä tavoista noudattaa on, ettei puhu suoraan esimiehelle tai edes kollegoille. Paitsi poikkeuksena silloin, jos on suhde, jossa katsotaan, että rehellisesti puhuminen on hyväksyttävää. Epäsuoraa lähestymistapaa odotetaan liiketoiminnassa niin kuin myös monissa sosiaalisissa tilanteissa, jos tulee vastaan kiireellisimpiä ongelmia tai niin sanottuja hätätilanteita, silloin on hyväksyttävää poiketa tästä vaatimuksesta. Säännöistä poikkeaminen ulkomaalaisena kuitenkin vahvistaa japanilaisten stereotypiaa, jossa ulkomaalaisia pidetään valittavina, röyhkeinä ja liian itse varmoina. (Leaper 2009, 116.)

Leaper (2009, 106) on kirjoittanut kuinka japanilaiset ovat myös tunnetusti kykenemättömiä sanomaan suoraan ”ei”, mutta taas sen puolesta ilmoittavat terävästi tai kyseenalais-tavat idean, joka ei täytä niiden tarpeita sanomalla ”sen olevan vaikea” (*muzukashii*). Vastaavanlaisesti Tapani (2019, 148) on kirjoittanut kuinka ”ei”-sanan suora käyttäminen on japanilaisten näkökulmasta epäkohteliasta sekä sivistymätöntä, koska tämä voi loukata toisen osapuolen tunteita. Tämä ei kuitenkaan tarkoita sitä, että ideaa tai tuotetta tarvitsisi hylätä, mutta voi joutua miettimään erilaista lähestymistapaa (Leaper 2009, 106).

3.5.1 Pukeutuminen

Japanilaisten työpukeutuminen on tarkkaan harkittua ja huoliteltua. Työpukeutumiseen kuuluu myös asuun sopivat korut, kengät ja käsilaukku tai salkku. Japanilaisella toimistotyöntekijällä toimii yleisenä työasuna laivastonsininen puku, valkoinen paita ja solmio. (Leaper 2009, 16.)

Japanissa toimistossa työskentelevien naisten työpukujen yleisimmät värit ovat musta, puuhiilenharmaa tai laivastonsininen. Työpukujen kuuluu olla yksinkertaisia ilman mitään ylimääräisiä kuvioita. Naisilla on yleensä joko housut tai hame, kuitenkin jos hameen valitsee pitää hameella olla sen verran pituutta, että seisossa hame olisi puoleen väliin polvia ja se ei saa nousta istuessa yli 10 cm polven yläpuolelle. Puseroiden värinä toimii vaalea esimerkiksi valkoinen tai vaaleansininen. Naisille kengät ovat noin 3–5 cm korkeat korkokengät ja sukkahousut valitaan oman ihonvärin mukaan. Laukut ovat hillittyjä, joihin pitää mahtua siististi A4 kokoisia asiakirjoja. Lisäksi Japanissa naisten on hyvä tietää, että vaikka miehet voisivat avaa takkinsa niin naiset eivät tätä saa tehdä vaan takit pysyvät kiinni. (Lambe 2019.)

Miehille puolestaan työpukuna mustaa ei pidetä sopivana värinä, koska mustat työpuvut ovat enemmänkin virallisempiin tilaisuuksiin, kuten häihin tai hautajaisiin. Yleisimmät värit työpuvussa miehillä ovat tummansininen tai hiilenharmaa. Puku ei saa olla kuviollinen, mutta yksivärit tai raidallinen on sopivia. Miehillä pitää olla puvuntakki seisossa kiinni ja istuessa auki, tämä johtuu siitä, ettei takin muoto kärsisi vaan se säilyttäisi siistin muotonsa ja ryppyjä ei tulisi. Pitää myös muistaa takkia kiinni laittaessa, ettei takin alinta nappia laiteta kiinni. (Lambe 2019.)

Miehillä paitojen värinä yleisesti toimii valkoinen tai vaaleansininen. Napitettuja paitoja eli paitoja, jossa on napit kauluksessa ei katsota tarkoituksen mukaisina paitoina koska japanissa nämä paidat nähdään liittyvät urheiluvaatteisiin. Myöskään puolihihaiset paidat eivät ole sopivia työpaitoja. Kenkinä yleensä toimii nauhakengät tai munkkihihaisetkengät.

Kenkien väri pitää olla joko musta tai ruskeat ja sukkiensa väreinä toimii musta, harmaa tai laivastonsininen. Solmiot voivat olla väriltään tummansinisiä, tummanpunaisia tai harmaita. Solmiossa on hyväksyttävää olla raitoja tai hieno varaisesti kuvioita. Laukku pitää olla semmoinen, ettei se kaadu, kun sen laskee maahan ja väriltään harmaa, musta, ruskea tai laivastonsininen. Laukun pitää olla kooltaan semmoinen, että sinne mahtuu tietokone ja A4 kokoisia asiakirjoja. (Lambe 2019.)

3.5.2 Kielitaito

Japanissa englannin kielen käyttö ei ole kovinkaan yleistä ja sen takia ei myöskään koskaan kannata olettaa, että työpaikoilla englannin kieltä puhuttaisiin. Vaikka Japanissa kaikki ovat opiskelleet Englantia vähintään kuusi vuotta ala- ja yläasteella. (Leaper 2009, 117.)

Japanilaiset ymmärtävät yleensä pelkästään yksinkertaiset tervehdykset ja ruokajuoma sanaston. Kuitenkin luultavammin japanilaiset yrittävät kommunikoida ulkomaalaisille englanniksi, että ulkomaalaiselle tulisi mukavampi olo, vaikka ulkomaalainen puhuisikin Japania paremmin kuin japanilainen englantia. (Leaper 2009, 117.)

3.5.3 Käyntikortti

Japanissa käyntikortit (*Meishi*) ovat välttämättömiä ja jokaiselta oletetaan löytyvän käyntikortti, kun on yritystapaamisia tai muita vastaavia. Käyntikortit ovat simppeleitä ja väriltään joko valkoisia tai beigejä-kortteja mustalla tekstillä. Kortti pitäisi olla englanniksi toiselta puolelta ja japaniksi toisella puolella. (Leaper 2009, 117–118.)



Kuva 3. Käyntikortin ojentaminen Japanissa

Käyntikortit vaihdetaan minkä tahansa kokouksen alussa ja korttien antamiseen on tietyt säännöt, miten ne pitää ojentaa ja miten niitä pitää käsitellä. Kun ojentaa käyntikortin pitää korttia pitää molemmilla käsillä (*kuva 3*) ja pitää siitä kiinni niin, että vastaan ottajan kieli osoittaa sitä kohti. (Leaper 2009, 117–118.)

Sääntöjä löytyy myös käyntikortin vastaan ottamiseenkin. Kun vastaan ottaa toiselta henkilöltä käyntikortin pitää se ottaa kahta kättä käyttäen ja sitä pitää katsoa hetken aikaa ennen kuin laittaa kortin kunnioittavasti lompakkoon tai korttikoteloon. Epäkunnioittavaksi nähdään, jos käyntikortin laittaa takataskuun, jossa se nähdään samana kuin istuisit sen päälle. (Leaper 2009, 118.)

3.5.4 Tapaamiset

Spontaanisuus on periaatteessa tuntematonta Japanissa. Tämän takia esimerkiksi yhtäkiset tapaamiset ei onnistu vaan on varattava erikseen aika, jotta pääsee puhumaan kenellekään liiketoimintaa liittyville henkilöille, hakea papereita valtion virastosta tai mennä kahville japanilaisen kaveri kanssa. Jos ei ehdi sovittulle tapaamiselle, pitää tällöin soittaa ja varoittaa tavattavaa henkilöä siitä, että mahdollisesti myöhästyy. (Leaper 2009, 117.)

Suhteiden kehittyminen tulevan työntekijän tai liikekumppanin kanssa on tärkeä osa Japanin työelämää. Ensimmäisissä kokouksissa tai tapaamisissa opitaan ensimmäisenä tuntemaan muut kokoukseen osallistuvat ihmiset. Toisiin tutustutaan esimerkiksi kysymällä mitä mielenkiinnon kohteita heillä on ja minkälaista työkokemusta heillä on tai missä on esimerkiksi matkustellut. Normaalina onkin, ettei Japanissa ensimmäisessä kokouksessa lähetä puhumaan liiketoiminnasta. Jos ottaa liikeasiat puheeksi heti katsotaan tämä Japanissa yleensä huonona tapana. Poikkeuksena kuitenkin, jos potentiaalinen asiakas ottaa liiketoiminta aiheen esille. (Leaper 2009, 118.)

Monessa yrityksessä Japanissa pidetään paljon sisäisiä kokouksia, mutta kokoukset eivät yleensä ole ideoiden jakamista vaan enemmin ilmoitus tyyppisiä kokouksia. Kokouksia voi olla joka päivä, joiden kesto vaihtelee 15 minuutista useampiin tunteihin. Kokouksissa yleensä työntekijät vaan istuvat ja odottavat omia työtehtäviään. Ennen kuin istuu kokouksessa pitää odottaa mihin saa istua. Japanissa on tapana, että korkeimman arvon omaava henkilö tai korkea arvoinen vieras istuu kauimpana ovesta. Tämän lisäksi kokouksissa on yleensä printattuna kokouksen suunnitelma, jota noudatetaan hyvin tarkasti. (Leaper 2009, 118.)

Ulkomaalaisten on myös hyvä olla todella tietoinen siitä, että sovituilta ajoilla on suuri merkitys Japanissa eli täsmällisyys on erittäin tärkeää. Tällä tarkoitetaan aikaa, jolloin on sovituita tapaamisia tai vaikka haastatteluja. Vaikka olisi myöhässä vain pari minuuttia pitää tästä välittömästi ilmoittaa tavattaville henkilöille, jos taas on myöhässä yli viisi minuuttia tällöin, myöhästyminen vaatii selitykset ja anteeksipyyntöä. (Leaper 2009, 117.)

3.5.5 Neuvottelut

Japanilaisista on hyvä muistaa, että neuvotteluissa edellytetään kärsivällisyyttä ja varautumista. Isot taustatutkimukset ja tiedot ennen kokousta katsotaan hyvällä japanilaisessa liiketoiminnassa. Tällöin osoittaa, että on valmistautunut hyvin kokoukseen ja tätä todella arvostetaan Japanissa. (Leaper 2009, 118.)

Kokouksissa voi myös tulla hiljaisia hetkiä, mutta hiljaisia hetkiä ei saa käyttää turhaan keskusteluun. Hiljaiset hetket ovat aikoja, jolloin yleensä käytetään tilanteen miettimiseen ja mittaamiseen. Epäasianmukaiset keskustelut saa näyttämään henkilö huonosti valmistuneelta tai hermostuneelta. Japanilaisia ei myöskään saa vaikuttuneiksi kerskailemalla saavutuksistaan ja sama koskee myös oman tai työpaikan ylistäminen. (Leaper 2009, 118.)

Kokouksissa ei myöskään yleensä tehdä suoraan päätöksiä vaan kokouksissa keskustellaan eri ehdotuksista tai tarjouksista, joita käydään läpi yhdessä. Myöskin liika painostaminen päätöksen tekoon tuottaa yleensä vain haitallisen vaikutuksen. (Leaper 2009, 118.)

3.5.6 Liikelahjat

Japanin liiketoiminnassa on tärkeää rakentaa luottamusta ja suhteita. Japanilaiset ovat todella lojaaleja yrityksille, joiden kanssa ovat tekemisissä säännöllisesti. Mikä onkin yksi syy siihen, että uusien yritysten ja varsinkin ulkomaalaisten yritysten on todella vaikea päästä sisälle japanilaiseen liiketoimintaan. (Leaper 2009, 118.)

Lahjojen antamisella osoitetaan yritykselle arvostusta suhteesta, joka on tai tulevaa suhdetta. Lahjojen antaminen on osa japanilaista liiketoiminta tapaa, jonka takia se on enemmänkin odotettavaa toimintaa kuin odottamatonta. (Leaper 2009, 118.)

Japanissa on yleistä, että asiakkaat tai esimiehet voivat välillä antaa työntekijöilleen pieniä lahjoja varsinkin pieniä japanilaisia leivonnaisia tällä ne osoittavat kunnioitustaan ja arvostusta työntekijää kohtaan. Aina kun tapaa toisen yrityksen edustajia erilaisissa kauppa

neuvotteluissa täytyy niille viedä lahja, jonka hinta arvo on suurin piirtein ¥10,000 eli suurin piirtein 70–80 €. Yleisimmät lahjat ovat japanilaiset sake pullo tai luksus toimistotuote, mutta ulkomaalaisten kohdalla odotetaan, että lahja olisi kotimaasta tuotuja tuotteita. Japanilaiset myös odottavat työntekijän tuovan matkamuiston (*omiyage*), jos työntekijä on ollut työmatkalla tai jopa lomalla. Tuliainen on normaalisti jotain syötävää, jota on helppo jakaa kaikkien kollegoiden kesken. (Leaper 2009, 119.)

4 Tutkimusmenetelmät

Tämän työn tavoitteina on tuottaa tietoa ja saada parempi käsitys siitä, minkälaisia kulttuurieroista johtuvia tekijöitä suomalaiset kohtaavat työskennellessään japanilaisten kanssa sekä millaisia asioita suomalaisten olisi hyvä ottaa huomioon, jotta yhteistyö japanilaisten kanssa sujuisi mahdollisimman hyvin.

Tutkimusongelmana on selvittää japanilaisten kulttuurien keskeisimmät elementit ja miten kansallisten kulttuurien merkitys ihmisten käyttäytymiseen vaikuttaa työelämässä. Tutkimusongelman keskeisimpinä kysymyksinä toimi; Mitkä ovat Suomen ja Japanin yleisimmät kulttuurierot? Minkälainen on japanilainen työkuulttuuri suomalaisten näkökulmasta? Ja mitä suomalaisten olisi hyvä tietää ja osata ennen työskentelyä japanilaisten kanssa, jotta yhteistyö olisi mahdollisimman sujuvaa?

Tutkimus menetelmiä on *kvantitatiivisia* (määrällisiä) ja *kvalitatiivisia* (laadullisia) menetelmiä (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2015, 135.) Tämä opinnäytetyö on toteutettu käyttämällä kvalitatiivillista menetelmää. Aineisto kerättiin haastattelun avulla, jossa tutkimuksen kohderyhmänä toimi suomalaiset työntekijät, jotka työskentelevät tai ovat työskennelleet japanilaisten kanssa.

Tässä luvussa kerrotaan kvantitatiivisesta ja kvalitatiivisesta tutkimusmenetelmistä sekä paremmin miksi tai miksi ei kyseistä tutkimusmenetelmää ole valittu käytettäväksi tähän opinnäytetyöhön.

4.1 Kvantitatiivinen tutkimusmenetelmä

Kvantitatiivinen eli määrällinen tutkimus, joka vastaa kysymyksiin, *Kuinka? Paljonko? Mikä?* Tutkimuksen avulla selvitetään numeraalisesti ja prosenttiosuuksiin liittyviä kysymyksiä. Tutkimuksen edellytyksenä on tarpeeksi kattava ja edustava otos. Tutkimusta varten olevan tiedoston voi hankkia itse tai käyttämällä esimerkiksi muiden kokoamia tilastoja tai rekistereitä. (Heikkilä 2014, 15–16.)

Tutkimusmenetelmässä muuttujien muodostaminen tehdään taulukkomuotoon tai aineisto tuominen muutetaan tilastollisesti käsiteltävään muotoon. Yhteenveto havaintoaineiston tilastollisen analysoinnin kuvailuun käytetään muun muassa prosenttitaulukoita. (Hirsjärvi ym. 2015, 140.)

Yleisin kvantitatiivisen tutkimusmenetelmän aineistonkeruutavoista on kyselylomake, jonka avulla saadaan kerättyä laaja tutkimusaineisto sekä voidaan kysyä laajalti monia

asioita. Tutkimusmenetelmässä säästää myös aikaa sekä työn määrää. Kyselylomakkeita voi lähettää laajalle ryhmälle esimerkiksi, jos tutkimus liittyy koulun hyvin vointiin niin voi saman kyselyn lähettää monelle oppilaitoksen opiskelija ryhmälle. Kysely aineistoa voidaan kerätä muun muassa kahdella tavalla; posti- ja verkkokyselyn avulla tai kontrolloidulla kyselyllä. (Hirsjärvi ym. 2015, 195–196.)

Kyselomakkeessa on huomioitava se, että teoreettinen asia on mahdollista muuttaa mitattavaan muotoon. Kyselylomakkeessa ei siis mielivaltaisesti kysellä kysymyksiä vaan kysymykset pohjautuvat teoreettisesta viitekehyksestä ja keskeisistä käsitteistä. Kyselylomakkeessa voi olla avoimia, sekamuotoisia ja monivalintakysymyksiä. Ennen kun alkaa käyttämään kyselylomaketta tulee se aina testata ennen varsinaista käyttöä. (Vilka 2021, 101–108.)

Tässä opinnäytetyössä ei käytetty kvantitatiivista menetelmää, koska tämän opinnäytetyön kohde ryhmä oli suppea sekä vaikeasti tavoiteltavissa suurissa määrin. Tämän lisäksi tutkimusongelmat, joita tutkitaan ovat enemmän haastattelu muotoon mentäviä ja keskustelun omaisia kuin taas kysymys muotoon sopivia. Opinnäytetyön tekijänä halusin myös saada mahdollisuuden jatko kysymyksille ja päästä pintaa syvemmälle aiheessa, jonka takia työssä toimii paremmin kvalitatiivinen tutkimusmenetelmä.

4.2 Kvalitatiivinen tutkimusmenetelmä

Kvalitatiivinen eli laadullinen tutkimusmenetelmä. Kvalitatiivisia kuuluvista tiedoista, joita kysymme päivittäin ovat esimerkiksi miksi? Miten? Samalla tavalla voi olla myös kysymyksiä, joita ei voi yksinkertaisella tavalla mitata määrällisesti kuten: Miltä asuni näyttää? Tykkätkö uudesta maasta missä asut? Kvalitatiivisessa tutkimuksessa lähtökohtana on saada kuva *todellisesta elämästä*. Sisältäen ajatuksen, että todellisuus on moninainen. Huomioiden samalla myös sen, ettei todellisuutta voi rikkoa useampiin osiin omien mielipiteidensä tai mieltymyksensä mukaan. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa pyritäänkin tutki-
maan aihetta kokonaisvaltaisesti. (Hirsjärvi ym. 2015, 160–161.)

Tutkimuksen tulokset ovat ehdollisia selityksiä, jotka ovat tiettyyn paikkaan ja aikaan rajoitettuja. Kvalitatiivinen tutkimus todetaankin usein pyrkimykseksi löytää tai paljastaa tois-
asioita kuin todentaa jo olemassa olevaa tietoa tai väittämää. (Hirsjärvi ym. 2015, 161.)

Kvalitatiivisessa tutkimuksessa on selkeä kohderyhmä. Satunnaisotoksen menetelmää ei siis käytetä vaan kohderyhmä on syystä valittuna oleva kohderyhmä. Tutkimus analyysinä toimii induktiivinen analyysi, jossa etsitään odottamattomia merkityksiä eli lähtökohtana ei

ole teoria tai hypoteesien testaaminen vaan aineiston moniosainen ja yksityiskohtainen tutkiminen. Sen, mikä nähdään tutkimuksessa tärkeänä, määrää tutkittava, ei tutkija. Aineiston laadullisten metodien hankinnassa suositaan metodeja, joissa tutkittavien näkemykset ja ”ääni” tulevat esille. Jokaisen tarina on todellinen tapaus ja edustaa sellaisenaan laadullista tutkimusta (Hirsjärvi ym. 2015, 162). Tällöisinä metodeina toimivat muun muassa teemahaastattelu, ryhmähaastattelut sekä erilaiset dokumentit ja tekstien diskursiiviset analyysit. (Hirsjärvi ym. 2015, 164.)

Kvalitatiivisessa tutkimuksessa päämenetelmänä on haastattelut. Haastattelun vahvuuksina muihin tiedonkeruumuotoihin verrattuna on se, että siinä voi hallita tiedon keruuta ongelmitta tilanteen vaativalla tavalla ja vastaajia myötäillen. Haastattelun aikana kysymyksiä ja aihe alueita voi vaihdella tarpeen mukaan ja lisäksi on laajempi mahdollisuus tulkita vastauksia, kun taas verrattuna esimerkiksi postikyselyyn. (Hirsjärvi ym. 2015, 205.)

Haastattelut ovat perinteisesti jaettu kysymysten valmiuden ja sitovuuden mukaan eli *strukturoituihin* ja *strukturoimattomiin* haastatteluihin. Strukturoidussa haastattelussa ääripäässä on lomakehaastattelu, jossa on valmiina kysymykset ja vastausvaihtoehdot, jotka esitellään samanlaisena ja samassa järjestyksessä. Syynä on se, että tämän avulla yrittää varmistaa, ettei haastateltava vaikuta omilla vastauksillaan tai mielipiteillään haastateltavaan. (Ruusuvuori & Tiittula 2005, 11.)

Strukturoimattomassa haastattelussa taas asetelma rakentuu nimenomaan haastateltavan ehdoilla. Tässä haastattelussa ei mennä tiukasti kysymysvastaus järjestelyä vaan muistuttaa enemmänkin vapaata keskustelua, jossa molemmat osapuolet voivat tuoda mielipiteitään ja aiheitaan esiin, jossa keskustelun voi johdattaa haluamaansa suuntaan. Strukturoimattomasta haastattelusta kirjallisuudessa on käytetty useita erinimityksiä muun muassa *avoin haastattelu*. (Ruusuvuori & Tiittula 2005, 11–12.)

Strukturoitujen ja strukturoimattomien haastattelujen välistä löytyy myös *puolistrukturoidut* tai *puolistandardoidut* haastattelut, jotka erottuvat sillein, että jokin tietty näkökulma haastattelussa on lyöty lukkoon, mutta ei kaikkia. Puolistrukturoitu haastattelu eli *teemahaastattelu*, joissa mennään läpi kaikki samat teemat, aihepiirit, mutta kysymysten muotoilu ja järjestys voi vaihdella. (Ruusuvuori & Tiittula 2005, 11.)

Kun tutkimusaineisto on kerätty pitää se saada muutettua muotoon, josta sitä voi tutkia. Haastattelun kohdalla tämä tarkoittaa sitä, että pitää saada muutettua suullinen teksti kirjalliseen muotoon. Tätä kutsutaan *litteroinniksi*. Tämä auttaa tutkimuksen analysoinnissa eli tutkimusaineiston järjestämällisessä läpikäynnissä. (Vilka 2021, 137.)

Kvalitatiivinen tutkimusmenetelmä valikoitui tähän työhän, koska useampi tutkimusongelman kysymys olisi ollut avoimia kysymyksiä, joihin yleensä ei saa niin laajoja vastauksia. Lisäksi kvalitatiivisen tutkimuksen päämenetelmä haastattelu mahdollistaa paremmin sen, että voi tarkentaa kysymyksiä ja tarvittaessa kysyä lisäkysymyksiä. Tutkimusmenetelmän valinnassa otettiin huomioon myös se, että tutkimuksen kohderyhmän edustajia suurissa määrin on vaikea löytää, joten kyselyihin ei välttämättä olisi saanut tarpeeksi vastauksia.

4.3 Tutkimuksen haastattelut

Tässä opinnäytetyössä käytettiin kvalitatiivista tutkimusmenetelmää, jossa käytettiin strukturoidun ja strukturoimattoman haastattelun välimuotoa eli teemahaastattelua.

Taulukko 1. Haastattelujen aikataulu.

Haastattelu	Viikolla	Päivä määrä	Haastattelu pidetty
1.	26	30.6.2021	Microsoft Teams
2.	26	1.7.2021	Live tapaaminen
3.	28	15.7.2021	Microsoft Teams
4.	29	22.7.2021	Microsoft Teams

Haastattelua suunniteltaessa haastattelujen määräksi mietittiin 4–5 henkilöä haastattelujen ajasta ja laajuudesta riippuen. Haastetavat olivat henkilöitä, jotka ovat työskennelleet japanilaisten kanssa tai työskentelevät tällä hetkellä. Haastattelut aloitettiin viikolla 26 ja viimeinen haastattelu pidettiin vk 29 (taulukko 1). Haastatteluja oli yhteensä neljä, jossa haastattelujen ajat vaihtelivat 40 minuutista tuntiin. Haastatteluista kolme suoritettiin Teams-ohjelman välityksellä ja yksi haastattelu suoritettiin live tapaamisella Tampereen keskustan kahvilassa 1.7.2021.

Haastattelusta kaksi ensimmäistä haastateltavaa löytyi ongelmitta, kuitenkin kaksi viimeistä oli haasteellisempi löytää. Haastateltavista kaksi ensimmäistä oli naishenkilöä ja ensimmäinen haastateltava löytyi mieshenkilön kautta, jota oltiin alun perin lähestytty. Tämän takia kahdessa viimeisessä haastattelussa tavoitteena oli löytää myös joku mieshenkilö haastateltavaksi. Kuitenkaan netin kautta ei löytynyt paljoa haastateltavia vaihtoehtoja. Opettajalta saatiin muutama ehdokas haastateltavaksi, mutta niihin ei saatu yhteyttä sähköpostitse.

Opinnäyteyden etenemisen ja aikataulussa pysymisen puolesta keksittiin keino löytää pikaisesti uusia haastateltavia. Sosiaalisen median avulla viimeiset haastateltavat löytyivät Facebook sovelluksen kautta ryhmästä suomalaiset Japanissa 14.7.2021. Ryhmän sisälle pääsemistä varten täytyi saada lupa liittyä ryhmää, johon pääsi sisälle 15.7.2021. Ryhmän pääsivulle laitettun viestin johdosta löytyi kolme uutta haastateltavaa, joista kaksi valittiin haastateltaviksi. Kaikki yhteydenotot olivat naispuolisilta henkilöiltä, jonka johdosta kaikki haastateltavat tässä työssä olivat naisia. Haastatteluiden tulokset ovat suomalaisten naisten näkökulmasta katsottuna olevia tuloksia.

Haastattelua varten tehtiin teorian pohjalta kysymyksiä (liite 1), jotka toimivat haastattelussa keskustelun käynnistäjinä. Haastattelussa keskustelua jatkettiin luontevasti, sekä erilaisten lisäkysymyksien avulla voitiin syventää tiettyjä aiheita vielä. Joitakin lisäkysymyksiä sekä avaavia kysymyksiä oli mietitty valmiiksi, mutta monesti joistakin aiheista syntyi spontaanisti lisäkysymyksiä päästä.

Kaikki haastattelut sujuivat luontevasti ilman minkäänlaisia ongelmia. Haastattelu eteni keskustelun omaisesti, jossa pyörittiin kysymysten teemojen ympärillä. Haastattelussa haastateltavan ja haastattelijan vuoro vaikutukset sujuivat tasavertaisesti. Tutkimuksen tekijä on erittäin tyytyväinen, kuinka antoisasti ja helposti haastattelut menivät. Haastattelut olivat moninaisia ja esille tuli eri näkökulmia, joka teki haastattelujen pitämisestä mielenkiintoista.

Kuten aiemmin kirjoitettiin niin haastattelujen määräksi mietittiin 4–5 henkilöä. Neljän haastattelun jälkeen todettiin, että haastattelut ovat olleet sopivan mittaisia ja tiedon määrä haastatteluissa on ollut runsasta. Perusteluna toimii haastattelujen laajat vastaukset, joista huomaa samanlaisuutta mutta samalla lailla myös vaihtelevuutta.

Kaikki neljä haastattelua äänitettiin puhelimen ääninauhuriin, minkä jälkeen haastattelut litteroitiin Word- tiedostoiksi. Tämän avulla haastattelujen analysointi oli helpompaa, vaikka litterointi veikin aikaa ja oli työläs projekti. Haastattelut analysointiin värikoodien avulla, joilla luokiteltiin vastauksia tiettyjen teemojen mukaan.

5 Haastatteluiden tulokset

Tässä luvussa tehdään selkoa haastatteluiden tuloksista ja nostetaan esille keskeisiä teemoja. Haastattelussa käytettiin 8 pääkysymystä, joiden alta löytyi vielä avaavia kysymyksiä (liite 1). Kuten aiemmassa luvussa kerrottiin niin haastateltavia, oli yhteensä neljä ja haastatteluista kolme tehtiin Microsoft Teamsin avulla ja yksi live-tapaamisella (taulukko 1).

Taulukko 2. Haastattelijoiden tietoja.

Järjestys	Sukupuoli	Työkokemusta japanilaisten kanssa	Työ
Haastateltava 1.	Nainen	7–8.vuotta	Neuvonantaja
Haastateltava 2.	Nainen	6.vuotta	Palveluala
Haastateltava 3.	Nainen	3. vuotta	Tutkimus Insinööri
Haastateltava 4.	Nainen	28.vuotta	Yrittäjä

Taulukosta 2 käyvät ilmi tutkimukseen haastattelujen henkilöiden perustiedot. Haastateltavana kohderyhmänä toimivat suomalaiset työntekijät, jotka työskentelevät tai ovat työskennelleet japanilaisten kanssa. Haastateltavista suurinkaan osa ei ollut harjoitellut Japanin kulttuurista mitään erityistä ennen sinne menoa tai työskentelyä, mutta jotkut olivat kuitenkin opiskelleet vähän japanin kieltä ennen lähtöä tai työskentelyä. Haastateltavista siis suurin osa on oppinut työn ja kokemuksen kautta taitonsa japanilaiseen työkulttuuriin. Haastateltavien erona toimi se, että kaikki kuitenkin työskentelevät eri aloilla (taulukko 2), minkä takia haastattelussa huomasi eroavaisuuksia. Haastateltavien erilaisten taustojen ja työkokemusten ansiosta haastatteluihin saatiin vastauksia erilaisista näkökulmista. Tämän johdosta haastattelun tulokset olivat moninaiset, mikä lisää tutkimuksen luotettavuutta.

Selkeästi haastatteluiden ja kysymysten perusteella tärkeiksi nousevia teemoja ovat kommunikoinnin erot/haasteet, hierarkkisuus ja naisten asema sekä työelämän arki. Seuraavissa alaluvuissa käydään nämä teemat läpi vastausten mukaan. Lopuksi nostetaan esille vielä muita havaittuja teemoja.

5.1 Kommunikoinnin erot ja haasteet

Yhtenä isompina puheenaiheina oli haastattelun aikana se, minkälaisiin kommunikoinnin tai vuorovaikutuksen eroihin haastateltavat olivat törmänneet työskennellessä japanilais-ten kanssa. Suurimpina huomioina tuli selvästi esille ensimmäisenä se, että japanilaiset eivät sano suoraan ei- sanaa. Japanilaiset ovat tunnettuja siitä kuinka kohteliaita he ovat, ja kaiken negatiivisen asian sanominen sekä tuominen esille ei ole suoraa. Haastateltavat toivat tämän asian selkeästi esille haastattelussa:

” isoin on se, että japanilaiset ei sano oikein suoraan asioita. Kiertelee ja kartelee ni sit se suomalainen töksäyttää ja mikä on niinku useimpaa nopeempaa kuin sit kierrellä ja kaa-rellaan niin sitten ehkä voi vähän niin kun pahoittaa mieltä.”

(haastateltava 1)

” ja sitten no kommunikaatio ongelmia siis sellaisia ongelmia joo että että tuntuu että vä- lillä ei ei saa niinku suorita vastauksia varsinkaan sitä niinku ”Ei” et joku on niinku sitä mieltä että että tälle ei voi tehdä tai tämä ei ole hyvä idea niin sitä ei kuitenkaan sitten suo- raan sanottu ja sitten se vähän silleen kierreltiin ja arveltiin että no olisiko nyt kuitenkin ehkä sitten näin tai tai sitten saatettiin ihan niinku jättää vastaamatta siihen kysymykseen tavallaan jos se olisi ollut tämmöinen negatiivinen ”Ei”. Tämän asian tulkitseminen oli vai- keaa”

(haastateltava 3)

” mä oon sanonutkin sitä, että enemmän kuin kielitaitoni sun pitää osata lukea rivien välien ja tulkita sitä ja siihen liittyy myös se semmoinen tietty se harmonia asia joka nousee niinku ihan kaikessa koko ajan että japanilainen ei halua se ei halua loukata tai sitten se ei halua tehdä sitä neuvottelutilanteessa kiusallista sanomalla asioita mitä ehkä suomalainen sanoisi neuvottelutilanteissa joku asia ei ole ok tai ei hyväksytä tai me ei olla kiinnostu- neita sun tuotteista ja tämmöisiä ja se saattaa olla niin että tätä ei tule ollenkaan. Se vaara on siinä, että jos meillekin on ollut mukana niin kuin tottumattomia japanin kulttuurin tottu- mattomia suomalaisia yrityksen edustajia ”

(haastateltava 4)

Vastauksista huomaa nopeasti, että suomalaisena työntekijänä vaikeinta voi olla osaa lu- kea oikein rivien välistä ja ymmärtää japanilaisten mielipide oikein. Rivien välistä lukemi- sen heijastavana ongelmana tuli yhdessä haastattelussa esille se, kuinka jotkut suomalai- set, jotka halusivat tehdä japanilaisen yrityksen kanssa töitä voivat ymmärtää helposti japanilaisia väärin kokoustilanteissa:

"Niin ne saa semmoisen mielikuvan, että tässähän lähtee bisnekset lentoon ja me on niin kun jo haistettu se rivien välistä, että ne eivät ole välttämättä kiinnostuneita niin siinä on tosi moni yritys mennyt sitten semmoiseen vipuun jopa siihen pisteeseen asti, että on luovuttu yksinkin myynti oikeuksia"

(haastateltava 4)

Neuvottelutilanteet ja viestin välittäminen ovat siis selvästi haastattelujen perusteella yksi vahvasti esille tuleva kommunikointiero Suomen ja Japanin välillä. Tärkeänä huomiona selkeästi on myös suomalaisten tapa sana sanoa suoraan asioita, kun taas japanilaiset ovat niin sanotusti *"hienovaraisempia"*, mikä voi aiheuttaa helposti väärinymmärrystä puolin ja toisin.

Haastattelun aikana moni haastateltava toi myös esille japanilaisen hierarkkisyyden, joka vaikuttaa moneen asiaan myös kommunikoinnissa. Hierarkkisyydestä kuitenkin kerrotaan paremmin seuraavassa alaluvussa, mutta hierarkkisyyden rinnalla haastateltava 1 toi esille japanilaisten työyhteisön sisällä olevan kommunikointihaasteen:

"Firmat kes.. yhtenäen keskustele keskenään, että siellä on niinku marketin ihan erikseen sales ihan erikseen ja sit niinkun niiden tavallaan pitää ihan keskenään louppaa yleensä ja sitten sit todennäköisesti se kestää senkin takia kauemmin"

(haastateltava 1)

"ja näin ja sitten tota kun ihminen on kiireinen niin sä et halua auttaa enää ns. sellaista niin kuin japanilainen logiikka että sä et halua auttaa semmoista osastoa joka ei sun omaan tuloksees vaikuta ihan sellainen, jos niinku tää on tosi vaikeaa jos suomalainen firma haluais olla vaikka yhteydessä isoon japanilaisen firmaan ja vaikka myis vaikka vaikka housuja ja sit jos laittaisit kuinka niin sul olis niinku käyntikortti ja laittasit sen jonkin firman edustajalle mut jos se sattuu edustaa kenkiä niin se tuskin jaksaa esitellä kaveriaan siellä, koska se ei niin kun nään siinä itselleen mitä hyötyä, joskus kestää ihan hirveen kauan ettii se oikee tyyppi sieltä firmasta. Japanilaiset moni sanookin ne niinku aina ihmettelee miten suomalaiset jakaa firmassa sitä tietoa kun ne ei ite tee sitä"

(haastateltava 1)

Japanilaisten firmojen sisällä on selkeästi jaotellut tiimit, joissa kaikilla on omat tavoitteet. Tietynlaista kilpailua on ehkä havaittavissa näiden eri ryhmien välillä, koska omaa aikaa ei haluta niin sanotusti *"tuhlata"* jos siitä ei itse hyödy mitenkään. Tämän takia kommunikointi firman sisällä on hankalaa ja jos suomalaisena haluaa tehdä bisnestä japanilaisen firman

kanssa, on löydettävä firman sisältä oikea ihminen, joka hoitaa kyseistä aluetta, johon pitäisi saada ote ja kontakti.

5.2 Hierarkkisuus ja naisten asema

Kuten aiemassa luvussa jo lyhyesti mainittiin, kommunikoinnin yhteydessä sidonnaisena osana tuli myös puheeksi nopeasti japanilainen hierarkkisuus, joka vaikuttaa melkein kaikkien tekemiseen. Haastateltava toivat omia kokemuksiaan hierarkkisuudesta monella tavalla esille:

”Joo, se hierarkkisuus on siellä läsnä, että liittyy tietyllä tavalla semmoiseen kungfutselaisuuteen, että se mikä asettaa niin kuin selkeät ylemmän ja alemman varmaan niin kun rajat ja ja sitten myöskin semmoinen kunnioitus sitä hierarkkisesti korkeammalla olevaa henkilöä kohtaan se on niinku ihan niinku selkee se on se on niinku lähtökohta myöskin siellä ihan kaikkien tekemiseen.”

(haastateltava 4)

”joo no kyllä hyvinkin paljon että tota siel [...] se nyt näkyy todella vahvasti, että ne jotka oli niinku ööö..mun mun heti semmoista seuraava niin se oli mun mun nähden aina se pomo mut sit jos paikalla oli sitä seuraavaa niin se oli selkeesti se pomo niinku näin että se myöskin se heidän käytöksensä mua ylemmän käytös muuttu sitä mukaa mitä korkeampi oli sitten siinä tilanteessa jollain tavalla mukana sen näki kyllä ihan selkeesti siinä ja kyllähän siinä niin kun just vaikka se että mä en saanut lähteä töistä ennen kuin mua korkeampi sanoo mulle saat lähtee töistä et et mä nään okei kello on viisi ja mä voisin lähtee himaan mut mä en voi sanoo ”että mä lähden himaan” mun pitää vaan jotain sitten puuhata siinä kunnes sitten se pomo tai se sanoo esimerkiksi tässä tapauksessa mun senpai eli se mun niinku työpari tai mentori niin sanoo että Okei [...] sä voit nyt mennä.”

(haastateltava 2)

”joo kyllähän se on niin kuin [...] jos mä vaikka haluaisin jonkun toisen tiimin jäsenen kanssa tehdä yhteistyötä niin se piti aina mennä sitten meidän pomojen kautta. Mä en voinut suoraan välttämättä niinku ottaa yhteyttä siihen ja vaikka mä oisin tiennyt sen toisen tiimin jäsenen, että hei me voitaisiin nyt tehdä tässä yhteistyötä niin se piti kuitenkin mennä mun pomon kautta. Et se oli niinku ihan semmoinen konkreettinen mitä täällä Suomessa nyt kun on sitten ollut töissä niin jotenkin ei ei mun mielestä semmoista, että se totta kai täytyy niinku varmistaa se, että onko tää OK mut niinku ei oo sellaista, että tuota yhteyttä ottamaan saman firman sisällä.”

(haastateltava 3)

Epäselväksi ei jäänyt, että hierarkkisuus selkeästi näkyy Japanissa. Selkeä ylemmän ja alemman asetelma tulee esille vastauksista. Kuten aiemmin haastateltava 3 toi jo esille hyvin, kuinka yrityksen sisällä pitää varmistella monen kautta asioita ennen kuin saa luvan tehdä tai toimia. Peilaten tähän parista muusta haastattelusta tuli myös esille hierarkkisuu-teen ja päätöksentekoon liittyviä kommentteja:

”toinen niinku se liittyy myös siihen, että kokoustetaan japanilaisii ei koskaan tee heti päätöksiä ja se on välillä silleen niinku että miks? Aina viedään ne ns. kotiläksyksi kotiin. Ja sitten varmistellaan firman sisällä kun täällä on ihan hirveet hierarkiat ja se on niin kuin ehkä kanssa tosi iso ero että täällä on just se että niinku aina vaan varmistetaan joltain ylempää ja välillä mulla ku mä oon naishenkilö ja mä ehkä näytän että nuoremmalta mitä mä oikeesti oon niin välillä kysytään että missä ne muut on et aatellaan sit että on joku sellainen hierakiassaan itteäni korkeammalla siis japanissa ehkä niinku ööm..ei oo niin ehkä silleen väliä oot sä nainen tai nuori. Se on enemmänkin se mikä hierarkian taso on.. ne niinku on jotenkin hirveen sillein tärkeitä. Välillä sillain turhauttavaa, kun luulis et asiat menis nopeemmin, et jos vähän niinkun vähennellä.”

[...]

monen kautta toden näköisesti. Se kestää, kestää, kokousta ja kokousta ja kestää, kestää ja kokousta ja sit suomalaiset alkaa jossain välissä turhautuu, mutta toi on pakko koska se vaan menee niin”

(haastateltava 1)

”Joo se liittyy varmasti siihen hierarkkisuuteen ja sit se liittyy siihen mitä on ero yksilö ja ryhmä kulttuurin välillä se se on niinku siellä heidän kulttuurissa. Sun pitää saada sen ryhmän ryhmän konsensus sen päätöksen taakse ja se kaikki ne osa..osapuolet joita se asia koskettaa ja ja heil on siinä yhteinen näkemys sille se on niinku se mikä vie siinä aikaa ja mikä on oleellisen tärkeitä on se että sä annat sinne riittävästi oleellista tietoa niiden päätöksenteon pohjaksi jos sitä ei oo niin sieltä ei koskaan synny sitä päätöstä sen asian taakse

[...]

ja se kestää tosissaan välillä niin kauan, että suomalaisilta on mennyt jo usko ja se niinku et ei ei enää.”

(haastateltava 4)

Japanin hierarkkisuuden takia myös moni päätös menee monen tahon kautta ja päätöksiä ei tehdä nopeasti. Japanilaiset haluavat kattavat tiedot ja useimpia kokouksia ennen kuin

päätöstä tehdään. Tästä johtuen monet suomalaiset voivat turhautua tai usko voi loppua, että tuleeko päätöstä koskaan.

Myöskin naisten asema Japanissa tuli vaikuttavana teemana esiin haastatteluissa, kun puhuttiin hierarkiasta. Varsinkin kun kaikki haastateltavat olivat naispuolisia niin tähän saatiin kaikilta haastateltavilta oma kokemus ja näkemys siitä, miltä työskentely naisena Japanissa on tuntunut:

"no kyllähän siellä, jos katsoo sitäkin niinku.... jos mä mietin, vaikka montako nais pomoa mulla tai siellä niinku oli niissä tiimeissä niinku mä tiesin yhden. Semmoiseen niinku 1000 ihmisen tutkimuslaitoksessa että niinku jotenkin kyllähän se jo vähän kielii vieläkin siitä että että siellä ei niinku se on niin paljon vaikeampaa se että että edelleenkin no ei kaikki siis mulla on tämmöinen niinku 3..36 vuotias niin tämmöiset mun ikäiset naiset niinku niin ja vähän nuoremmatkin kun ne menee naimisiin niin edelleenkin saattaa olla vähän silleen että ne jää sitten niinku kotirouvaksi aika helposti mutta kyllä siihen niin kun ainakin tossa firmassa missä mä olin töissä yritettiin puuttua silleen että niinku Se firman rakensi omaa päiväkotia ja silleen niinku jotenkin helpotti ehkä jollain lailla sitä naisten niinku asemaa mutta kyllä siinä silti niinku jotain et et no ylipäätään me oltiin sitten tämmöiselle teknisellä alalla missä naisia nyt ylipäätään aika vähän niin sekin vielä vielä vaikuttaa siihen"
(haastateltava 3)

"no en ehkä koe että mulla olisi tommosta kokemusta etten varmasti riippuu myöskin saman työpaikoista mutta se joka on siinä oikeastaan kaikki ketkä teki samaa hommaa kun minä olin naisia aika niinku semmoinen että siinä niinku ja sitten pomo pomo joissakin oli se oli perheyriyksen oli se pariskunta että se toinen oli niinku nainen siellä niinku johdossa ja sitten samoin että tässä vaikka johtaja hommassa niin tai tämän yrityksen joka siellä päässä hoiti näitä hommia niin se pomo oli nainen myös"
(haastateltava 2)

"ehkä vähän poikkeuksellisia että sillain silleen tilanteita et mä en koe missään nimessä et ois niinku sen takia että mä olen nainen niin mua jotenki kohdeltu huonommin tai eri tavalla että enemmänkin niinku positiivisia kokemuksia"
(haastateltava 2)

"joo. No mulla on aika hyvä hyvä tota peili tässä kohtaa, kun me aloitettiin tosiaan sillon 90 luvun alkupuolella ja en missään nimessä silloin minä en olisi pystynyt tekemään sitä työtä yksin mitä mä lähdin tekemään sitten 2014 kesäkuun jälkeen, että se suhtautuminen on muuttunut ihan merkittävästi että tänä päivänä mulla ei oo ollut niinku mitään ongelmia

päinvastoin, mutta mun toisella puolella pöytää on ollut pelkästään miehiä Ja mulla on mennyt todella hyvin heidän kanssaan mutta mä nään että heillä on se suhtautuminen kuitenkin erilainen mua kohtaan kun esimerkiksi sitten mulla oli oli niin sanotusti oikeana kätenä siellä myöskin auttamassa japanilainen nainen monessa kohtaa tarvitsin eri eri tilanteissa niinkun assaria niin sanotusti ja se suhtautuminen häntä kohtaan oli ehkä sitten toisenlainen kun mua.”

(haastateltava 4)

Haastateltavien kommentteista huomaa tietynlaista eroavaisuutta, johon selvästi haastateltavien osalta on vaikuttanut ammatti sekä millä aikakaudella on tehnyt töitä Japanissa. Kuten haastateltava 4 toi kommentissaan esille, kuinka naisiin suhtautuminen on muuttunut aiemmasta huomattavasti. Lisäksi haastateltava 3 toi esille miten helposti naiset naimisiinmenon jälkeen voivat jäädä kotirouvaksi, vaikka kuitenkin yritys yritti selvästi tukea naisia rakentamalla omaa päiväkotia, jonne lapset tarvittaessa saisi hoitoon.

Lisäksi haastateltava 1 toi hyviä aiheita esiin tasa-arvosta ja naisten asemasta työelämässä. Haastateltava 1 oli myös kokenut epätasa-arvoa naisten aseman kohdalla myös Suomessa, jossa kollega oli vähän vanhempaa sukupolvea. Tällä haastateltava 1 halusi tuoda esille, että tätä voi myös samalla lailla kokea Suomessa eikä vaan Japanissa. Keskustelussa myös tuotiin esille, että Japanissa työskentelevän nuoren suomalaisen on paljon helpompi tehdä asioita, kuin japanilaisen naisen.

Lopussa haastateltava 1 tuo myös esille aiemmin puhutun aiheen siitä, kuinka perheen ja työn yhdistäminen Japanissa on todella vaikeaa tai haastateltava 1 sanoin on ”käytännössä mahdotonta” yhdistää työ, koti ja perhe. Tällä tarkoitettiin sitä, että jos tulee perheenlisäys, on naisen periaatteessa valittava joko perhe tai työ.

5.3 Työelämän arki

Yhtenä teemana haastattelussa nousi vahvasti myös se, miten Japanissa työelämän arki toimii verrattuna suomalaiseen työelämäään. Ensimmäisenä puheen aiheena nousi työaika, joka onkin jonkin verran erilainen verrattuna Suomeen verrattuna. Tästä haastateltajat kertoivat oman kokemuksensa:

”no meillä oli silleen ensinnäkin, että meillä on niinku joustava saapuminen niinku puoli 7 puoli 10 sillä välillä ja sitten meidän työtunti määrä oli 7 tuntia ja 45 minuuttia plus sitten pakollinen palkaton tunnin ruokatauko siinä keskellä”

(haastateltava 3)

”se on varmaan taas vähän tää tuota niin ala vaikuttaa tosi paljon tähän, että täällä [...] niin vapaa aikaa ei juurikaan ollut että se oli periaatteessa kuusipäiväinen työviikko tai sitten saattoi olla vaikka 6 päivää töitä ja yksi puoli vapaa niin sanotusti joka tarkoittaa siis sitä että sä oot puolet päivästä töissä ja sitten puolet päästä ulos vapaata ja se lasketaan vapaapäiväksi tai sitten oli tämmöisiä että siinä on periaatteessa työntekijöitä dormissa siinä vieressä jotta he voi tulla milloin vaan sit töihin että se oli vaikka että sä olit aamulla töissä sit sulla oli 3 tuntia vapaata ja sit sä tuut illalla töihin että se on niinku ihan siis työlle elämistä siis se homma”

(haastateltava 2)

”Aikaisin aika, kun sä uskallat, kysyy jonkun kokoukseen et 10 on silleen niinku turvallisempi ja sitten ehkä ehkä niinku puoli 6 mennessä olisi hyvä lopettaa ehkä 5 asti. Täällä on myös semmoinen lounastauko tunnin mittanen se on aika pitkä Suomeen verrattuna.”

(haastateltava 1)

Japanissa työpäivät alkavat selkeästi joustavammin sekä mahdollisesti jopa myöhemmin. Tämän lisäksi työaikaan kuuluu myös tunnin pituinen ruokatauko, joka on Suomen ruokataukoihin verrattuna todella pitkä. Kuitenkin selkeästi ala ja sen kautta myös työpaikka vaikuttavat tähän todella paljon. Kuten haastateltava 2 toi esille, omassa työpaikassa vapaata ei paljoa ollut. Yksi haastateltava toi myös esille rankemman vertauksen pitkistä työpäivistä, jotka voivat mennä liian pitkälle:

”siis se riippuu niin siis tosta tota öö..niin kuin firmasta ja tota sillon kun mä menin [...] töihin niin tota meillä oli siis siellä mua kehuuttiin kun mä olin perjantaina 10 asti töissä kun ateltiin että se että on pitkään töissä niin sä tsemppaat tää niinku muistutti niinku...verta, hikeä ja kyneleitä mutta sitten tota sitten mä olin siis mainosalalla silloin ja sitten sitten tota niin niin vierei..siis naapuri firmassa oli siis itsemurha tapaus sen takia että siellä oli ylitöitä ja tota sit sitten tota sillä koko alalla tuli siten semmoinen että ei..tai et meidän firmassa ei saa kukaan tehdä ylitöitä sen takii. Sen jälkeen oli ihan hirveen tarkka, ettei saanut tehdä yhtään yli töitä, sitten sen instantui kilpailuun kuka pääsee ekana töistä kotiin”

(haastateltava 1)

Selkeitä eroja on, ja kuten aiemminkin tuotiin esille. Kaikista eniten vaikuttaa firma. Ääritapauksissa Japanissa liian pitkät työtunnit voivat johtaa itsemurhaan, mutta kuitenkin näihin tapauksiin reagoidaan ja tapoja muutetaan. Vastauksista kuitenkin myös ilmeni suhteellisen normaalejakin työtunteja, mutta vastauksien perusteella japanilaisia voidaan pitää ahkerina työntekijöinä, jotka ovat tottuneet astetta pitempiin työpäiviin kuin suomalaiset.

Samalla yhtenä aiheena nousi myös työelämän kannustimet ja lomien selvittäessä, mikä kannustaa japanilaisia työelämässä eteenpäin. Näihin haastateltavat kommentoivat seuraavanlaisesti:

"mun mielestä siellä se kannustin on niinku enemmänkin sitä että kuulutaan tavallaan niinku siihen johonkin ryhmään siihen niinku että tehdään yhdessä töitä jonkun niinku eteen ja sit tavallaan se firma kohtelee niinku omaa perhettä et sitten tavallaan tavallaan sieltä tulee kaikki niinku vakuutukset ja tulee sitten tai vapaa ajan vietettä ja ja kyllä kyllä mulla oli sellaista että kun meillä ylityöstä niinku maksettiin niin kyllä siellä oli porukka oli niinku ylitöissä senkin takia että saisit niinku enemmän palkkaa siitä myös että kyllä sekin oli niinku yksi"

(haastateltava 3)

"ja mitä mä siellä juttelin niitten muitten kanssa niin ei se ei ole niinku loppuelämän semmoinen ura ne tekee vaikka vuoden tai pari ja sitten mennee naimisiin ja jää kotiäidiksi se oli niinku hyvin monella tai sitten osa halusi vaikka ää.. työkokemusta erityisesti tältä ravintola alalta ja hotelli alta koska täällä oli tosi niinku arvostettu yritys niin myöskin sen takia ja sitten taisi.. osa teki osa aikaisesti, oli sitten vaikka vanhempia naisia jo jotka tekee sitten osa aikaisesti sitä työtä siellä, että se ei ole sinänsä niin kun kyllä jengi tekee sitä vaan joko rahan takia tai sen takia että saa just kokemusta nyt just siltä alalta ei siinä niinku oikeastaan muita kannustimia oo"

(haastateltava 2)

Työelämässä Japanissa ei välttämättä ensimmäisenä nouse kannustimina lomien ja vapaa-aika vaan työyhteisöön tai johonkin ryhmään kuuluminen, kokemus ja jokin verran luonnollisesti raha. Eniten nostettiin kuitenkin esille työyhteisöön kuuluminen ja se, että pääsee tekemään töitä arvostettuun yritykseen, mistä saa arvokasta kokemusta sekä arvostusta omaa työtä kohtaan. Myös havaittavissa oli, että Japanissa lomien pitäminen ja niiden pituudet ovat jonkin verran erilaiset kuin Suomessa. Näin haastateltava 1 kuvaili japanilaisten lomailua:

"siis tosi vähän ihan tosi tosi lomaa sitä on myös tosi vaikea ottaa kun japanilaiset aina niinku lukee ilmasta "eihän täs tarvi ottaa lomaa" kun yleensä se oikeesti pystyy ottaa lomaa jos vaan uskaltaa mut ne ei uskalla ja sit siel on hyvä jos on esim. öö...[...] se mun edellinen duuni paikkani niitä ulkomaisia palkattiin siis ihan senkin takia että kun me uskalletaan ja sit japanilaisetkin uskaltaa niinku siis sen firman johdon intressi olis että ihmiset

olis tyytyväisiä työhönsä eli ne olisivat alalla, mutta japanilaiset eivät itse uskalla ja sit sinne oli hyvä ottaa sekaan ne jotka uskaltaa että muutkin uskaltaa”

(haastateltava 1)

Japanissa selkeästi loman ottaminen on paljon vaikeampaa verrattuna Suomeen. Japanilaisten kynnys ottaa lomaa on selkeästi isompi. Erilaiset firmat Japanissa esimerkiksi hyötyvät ulkomaalaisista työntekijöistä, jotka uskaltavat pyytää lomaa verrattuna taas japanilaisiin. Tämän avulla japanilaiset mahdollisesti uskaltavat pienemmällä kynnyksellä jäädä myös itse lomalle. Lisäksi japanilaisten lomapäivistä kertoi haastateltava 2, että lomapäivät ovat huomattavasti lyhyempiä kuin Suomessa. Kuitenkin samalla tuotiin myös esille, että Japanissa on paljon juhlapyhiä. Juhlapyhistä luonnollisesti tulee vapaapäiviä lisää.

Vastauksista voi kuitenkin todeta, ettei lomailu ja vapaa toimi niin vahvoina kannustimina japanilaisessa yhteiskunnassa. Japanilaisille on tärkeää ura ja työyhteisöön kuuluminen. Lomia on vähemmän verrattuna Suomen lomien määrään. Lomien ottaminen japanilaiselle on hankalampaa. Yhtenä syynä se, etteivät he uskalla pyytää lomaa samalla lailla kuin esimerkiksi suomalaiset.

5.4 Suomen ja Japanin suurimmat työkuultuurierot

Aiemmissä luvuissa on jo tuotu esille, kaikista tärkeimmät teemat, joiden ympärillä pääasiassa haastattelujen keskustelut pyörivät. Tällä alaluvulla nostetaan vielä esille muita haastattelijoiden mainitsemia aiheita ja asioita. Haastateltavien mielestä myös nämä ovat tärkeitä asioita, joita suomalaisen olisi hyvä tietää, ennen kuin tekee töitä japanilaisten kanssa tai jos menee Japaniin töihin. Samalla aiheista nousee tärkeitä esimerkkejä sekä uusia keskusteluja, joita haluttiin vielä nostaa esille tässä työssä. Tässä muutamia kommentteja haastateltavilta:

”no kyllä mä sanoisin, että se on just ne pitkät työpäivät kuitenkin sitten, että vaikka mullakin ala puolen sanoen ei ole toimistolta mutta ainakin tuolla matkailualalla kyllä ne on tosi pitkät ne työpäivät et ja sitten se varsinkin siel [...] kyllä se on työlle eläimistä et se, että sitten ei niinku oo vapaa aikaa oikeasti että”

(haastateltava 2)

”no ainakin just se, että semmoinen niin kun japanilaisille suurin pelko on se kasvojen menetys ja se että ne ei niin kuin, että niinku ei mitään semmoista suurta konfliktia kaikkien niinku edessä pitäisi koettaa järjestää eikä niinku lähtee inttämään tai mitään muuta semmoista vastaan. Sitten toinen on se, että että ne niin kun täytyy oppia tulkitsemaan sieltä

rivien välistä, kun ne sanat ja ne niin kun sekin ruumiin kieli on niinku aika rajattua siellä, että siihen niinku kiinnittänyt jotenkin huomiota japanilaiset ei oikeasti näytä niitä tunteita mitä ne niinku oikeesti ajattelee hyvin harvoille hyvä, jos omille puolisoilleen niinku”
(haastateltava 3)

Suomalaisten on hyvä olla tietoinen yleisesti Japanin pitkistä työtunneista, vaikka aiemmin todettiin firman ja alan vaikuttavan luonnollisesti paljon asiaan. Voidaan kuitenkin todeta, että Japanissa on Suomeen verrattuna pidemmät työpäivät.

Haastateltava 3 toi myös tärkeitä aiheita esille, joita kumpaakin on hyvä vielä avata paremmin. Japanilaisilla on suuri pelko ”menettää kasvot”, mikä periaatteessa vaikuttaa monienkin asiaan. Saman aiheen otti myös esille toinen haastateltava, jolla oli ääripään esimerkki siitä, mitä tällä tarkoitetaan:

”[.....] minulle ikävän ehkä kokemuksen kautta mikä meille tuli siinä ensimmäisten vuosien aikana tällaisessa projektissa missä japanilainen epäonnistui se ei ollut niinku suomalaisen mittapuussa mitenkään sellainen niinku loputon loputtoman huono asia mistä ei voisi selvitä mutta hän nyt mokasi siinä projektissa siellä ja me jouduttiin vähän kysellä rajojen perään ja tällaista ja hän sitten riisti itseltään hengen seuraavana päivänä meidän puhelusta ja se oli niin niin kova paikka että mun oli pakko selvittää että mihin se perustuu se kasvojen säilyttäminen jos joku merkitys ja se häpeä kulttuuria tän tyyppisiä asioita selkärankaan niin vahvasti”

(haastateltava 4)

Japanissa siis ”kasvojen menettäminen” on todellakin iso asia. Tämä heijastuu vahvasti kaikkeen esimerkiksi juuri siihen, että työ suoritetaan hyvin ja tarkkaan sekä negatiivisia asioita ei sanota suoraan, koska halutaan välttää negatiivisuutta ja konflikteja. Tietynlainen onnistuminen on koko ajan läsnä. Tällä tarkoitetaan sitä, että halutaan menestyä koulussa, töissä ja sitä kautta olla osa yhteiskuntaa.

Haastateltava 3 nosti vielä esille aiemmin puhutun aiheen, kuinka Japanissa pitää osata lukea rivien välistä. Saman aiheen nostatti esille myös haastateltava 4. Kommunikointi voi olla hankalampaa juuri sen takia, koska japanilaiset ei tykkää sanoa negatiivista suoraan vaan kiertelevät asian. Samalla lailla kuin japanilaisten pelko menettää kasvot, ovat nämä kaksi aiheet yhteydessä toisiinsa.

5.5 Muita teemoja

Haastattelun aikana nousi myös erilaisia yksittäisiä teemoja ja esimerkkejä, joita haluttiin vielä nostattaa erikseen tässä tutkimuksessa. Ensimmäisenä halutaan tuoda esille haastateltavan 4 nostama aihe Suomen ja Japanin kaupankäynnistä olevaan vertaukseen metsästäjämaanviljelijä- esimerkistä, joka tuli hyvin esille keskustelussa. Tämä vertailu toimi esimerkkinä sille, kuinka suomalaisten ja japanilaisten liiketoimintakulttuuri eroaa toisistaan.

Suomi on enemmän liiketoiminnassa vertailevana kuvana ”metsästäjä”, eli suomalaiset etsivät aktiivisesti uusia markkinoita ja uusia asiakkaita. Kuten Haastateltava 4 kuvaili, suomalaiset ovat välillä jonkin verran aggressiivisia myyntitoiminnassa. Japanilaiset taas ovat kuvailun mukaan enemmänkin maanviljelijöitä. Tämä tarkoittaa sitä, että he toimivat olemassa olevilla markkinoilla olemassa olevien asiakkaiden kanssa. Kuten haastateltava 4 on kommentoinut:

”Kyllä se on aika pitkälle juuri näin ja ja japanilainen kokee sen suomalaisen suomalaisen tyyliin tehdä bisnestä ja juuri tämä metsästäjä tyyliin ja semmoisen näköisenä ja vähä hätäsena ja sehän on niinku kaukana siitä heidän harmonia ajattelusta. Sehän tarkoittaa usein heidän silmissä sitä, että tässä on nyt tulossa ihan takuuvarmasti ongelmia”
(haastateltava 4)

Kaupankäynnissä suomalaisten niin sanottu ”aggressiivisuus” voi tuntua japanilaisten näkökulmasta liian hätäiseltä. Tämä japanilaisten silmin ei tunnu varmalta ja hyvältä vaihtoehdolta. Samalla myös tämän vertauksen avulla pystyy avaamaan sitä, miksi suomalaiset voivat kokea japanilaisten tavan tehdä bisnestä myös todella hitaana ja pitkänä prosessina, koska lähtökohtanakin liiketoimintakulttuuri on erilainen. Haastateltava 4 toi myös aiemmassa kommentissa esille Japanin harmonian, joka teemana tuli myös monella tavalla esille haastattelujen aikana tavalla tai toisella.

”Ja sitten sen minkä mä nostan kans tärkeeks asiaksi sun pitää ymmärtää mitä tarkoittaa se (faan) elikkä se harmonia se, että se on niin kuin osa ihan kaikkea heidän elämässä, yhteiskunnassa, liiketoiminnassa kaikessa heidän tekemisessään ja se heijastuu liiketoimintaan hyvin vahvasti”
(haastateltava 4)

Tästä haastateltava 4 kertoi vielä esimerkin, jossa tuotiin esille japanilaisten, tapa pukeutuu hyvin konservatiivisesti. Haastateltava 4 kertoi rakastavansa punaista väriä, johon tykkää myös pukeutua. Kuitenkaan hän ei voi pukeutua punaiseen mekkoon Japanissa työkäynneillään, koska väri on niin ”räikeä” eli liian esille tuova väri, jolloin hän rikkoisi japanilaisten harmoniaa tällä toiminnalla. Haastateltava 4 toi myös esille sen, kuinka japanilaiset voisi laittaa samaan muottiin. Saman asian toi esille myös haastateltava 2:

”mutta Japanissa onkin sanonta ”että töröttävä naula lyödään takaisin lankkuun” ootko kuullu?

[...]

ei saa niinku erottua massasta sun pitää olla täysin samanlainen kuin muut.”

(haastateltava 2)

Japanilaisten harmonia on tärkeä tiedostaa, ja se vaikuttaakin moneen asiaan, kuten haastateltava 4 sanoikin. Palaten vielä harmonian osalta japanilaisten konservatiiviseen pukeutumiseen myös tästäkin syntyi keskustelua haastattelujen aikana:

Haastateltava 2:

”Joo kyllä kyllä oli myöskin tuolla alalla tietysti koska [.....] meillä oli ne kimonot päällä”

”mutta tota joo mutta sitten taas siellä matkanjohtaja hommista ei ihan, saa laittaa perjaateessa mitä halua vapaampi pukeutuminen”

”Sekin on niin paljon siitä siis työpaikasta riippuva asia”

Haastateltava 1:

”Korko..joo tai siis mulla on tällä hetkellä hyvin epä epä japanilainen...mulla oon t-paita ja puhtaat lenkkarit täällä niin niin ja mulla oli edellisessä työpaikassa mulla oli aina puku ja korkkarit ja sukkahousut on ihan must”

”Joo, mutta nyt siitä on niinku viimeaikoinan viimeaikoina ehkä pikkasen tullut rentoutta varsinkin koronan aikaan mutta kyl se niinku edelleen että mietin kun mä menin täst maanantaina semmoiseen tosi isoon firmaan men-menin esittää suomalais... kertoo suomalaisista ja mä mietin mitä ihmettä mä laitan päälle lopuksi mä menin silleen niinku fifty-sixty (50/60) et mä aattelin et no nyttän tänään en laita takkii päälle nyt se on ihan tyhmä kun on liian kuuma ja sitten niin niin siinä mä en sit lue ilmaa”

Haastateltava 4:

”Joo joo et mulla on niinkun tummansinistä kotelomekko tai tai sitten mustaa suoraa housua sen kanssa siistiä paitapuseroa jaa jaa laukkuu”

”mutta kuitenkin siistit avokkaat ja niinku business business kengät, että se se niin kun oli oli niinku semmonen ihan ehdoton”

Haastateltavien kommentteista huomaa, että japanilaisten työpukeutuminen riippuu täysin firmasta ja alasta, mikä onkin jo monesti todettu. Kuitenkin työpuku on selkeästi siisti, yksinkertainen ja värit hillittyjä. Naisten työasu esimerkiksi toimistotöissä ja erilaisten firmojen tapaamissa on yleensä hame/housu, avokkaat tai lyhyet korkokengät, siisti paita ja sukkahousut.

Lisäksi haastattelijoiden kanssa tuli myös puhetta Japanissa käyntikorttien merkityksestä ja siitä, miten käyntikorttien kanssa pitää toimia. Vastauksista huomasi selkeitä eroja käyntikorttien merkityksestä verrattuna Suomeen. Haastateltavat kertoivat muun muassa käyntikortin käytöstä ja sen merkityksestä seuraavanlaisesti:

haastateltava 1:

”joo kahdella kädellä ja sitten tää niinku [...] suomalaisille firmoille tää on vähän niinku se ihminen itessään et et se niinku sit tavallaan halua liata sitä et et et sä laita sitä taskuun, että niinku niinku muutenkaan rypistä sitä tai muuten... ja laitat sen pöydälle kauniisti sitten kun sä oot sen juttelette siinä [...]”

”Sitten mä niinkun otin ne ja mä laskin ne pöydälle ja niinku varoin osumasta, että mää en laita sormee tähän ihmisen nimen päälle”

haastateltava 2:

” Kyllä se käyntikortti on tosi tärkeä olla. Kyllä se kannattaa ihan vaikei hirveesti olis itsestään sanottavaakin niin on sitten antaa kuitenkin ja se mitä ojentamisesta niin kyllähän se niissäkin on mutta jos on vaikka tälleen pöydän eessä monesti lasket sen tohon niinku viereen ja sitten se just että sä piet sitä koko keskustelun ajan tässä näkyvillä niin se on se etiketti mutta sitten tietysti jos sä tuut pöytään niin sittenhän niitä et-et kumpi on ns. hierarkiassa korkeammalla ja kumpi matalammalla että mihin kohtaan se sen laitat kun mä en itse sit sillä tavalla niin kun oo miettinyt niitä, jos sä oot ulkomaalainen niin saat aika paljon anteeksi”

haastateltava 4:

"No yleensä, jos mennään tällaiseen neuvottelutilanteeseen yritykseen niin ensimmäisenähän siinä on se käyntikorttien vaihtaminen. Sitä mä sanon, että vaikka tänä päivänä tosi moni on sitä mieltä, että käyntikortit on least season että ei niinku enää enää niinku käytetä mutta kyllä ne japanissa on todella todella tärkeitä ja se on ehkä vielä semmoinen asia että se on semmoinen ensikohtaamisen rituaali, että se ei ole vaan se käyntikortti vaan se on se henkilö"

"Juu kyllä ja käytännössä kun kummatkin on siinä ensin ne kortit näin niin sitten vaihdetaan niinku tällain ja sitten luetaan se nimi mikäs siinä kortissa on"

Haastateltava 3 kertoi myös käyntikorttien käytännöstä ja niiden käsittelystä Japanissa työstä riippumatta kaikki nostivat esille, että käyntikortti on hyvä olla ja täytyy tietää perusasiat, miten se otetaan vastaan, annetaan ja mihin sen voi laittaa. Useamman haastateltavan kanssa tapaamisissa oli video päällä, jossa he näyttivät omat käyntikorttinsa, sekä miten se ojennetaan oikeaoppisesti ja otetaan vastaan kahdella kädellä. Tässä myös haastateltava 1 toi esille, että hän varoi osumasta sormella henkilön nimeen, joka oli käyntikortissa. Käyntikortti Japanissa on ihminen itsessään, jota pitää kunnioittaa eli sitä ei laiteta mihinkään takataskuun tai rypistetä huolettomasti. Käyntikortin saadessa pitää sitä hetken katsoa ja sitten käyntikortin voi laittaa joko pöydälle, lompakkoon tai korttikoteloon. Käyntikortit toimivat kahdella kielellä Japanissa eli tiedot ovat sekä japaniksi että englanniksi. Kortit voivat olla kaksipuoleisia, jolloin kortti ojennetaan vastaan ottavan henkilön puhekielen mukaan.

Haastattelussa nousi esille myös turvallisuuden vaikutus työpaikoilla sekä kaupankäynnissä. Tästä aiheesta kommentoi muutama haastateltava seuraavan laisesti:

"no onhan olihan se siis meillä oli, joka puolivuositain oli tällaiset maanjäristys harjoitukset mutta sitten meillä oli kerran kuukaudessa tällainen niinku turvallisuus meeting, jossa käytiin läpi niinku tällaisia hypoteettisia tilanteita niinku tiimin kanssa ja sitten meidän piti niinku ottaa kantaa niihin ja sitten jos tehtaalla oli joku oli joku joku tällainen niinku tota onnettomuus tai muuta pienikin asia niin nekin käsiteltiin sitten aina siinä kerran kuussa. Siinä sitten kaikkien piti miettiä, että miten niitä voisi ehkäistä ja esimerkiksi se kun mä ajoi kolarin tota työmatkalla niin sekin käsiteltiin niinku mukamas nimettömänä siinä sitten se tilanne että mitä mitä muut ois tehnyt toisin ja mä istuin siinä sit vieressä sit ten kuuntelemassa että miten ois kannattanut ajella autolla."

(haastateltava 3)

Haastateltava 3 kertoi selkeästi, että turvallisuudesta puhuttiin todella vahvasti ja asioita käsiteltiin säännöllisesti. Turvallisuudesta pidettiin erikseen tapaamisia kerran kuukaudessa sekä vielä jos työmatkalla tai työaikana oli tapahtunut jotain, käsiteltiin asia heti ja mietittiin kuinka toimintaa voisi muuttaa eri tavalla.

Tämän lisäksi myös haastateltava 1 kommentoi turvallisuuteen ja miten se näkyy Japanissa vastauksista huomaa muun muassa sen, että luonnon ilmiöiden takia esimerkiksi kynttilöiden käyttö on vähäisempää, koska koskaan ei tiedä, missä ne voi kaatua, jonka takiaakin tämä vaikuttaa myös kynttilöiden myymiseen. Tapahtumien järjestämisten osalta pitää seurata todella tarkasti säätilaa, esimerkiksi syksyn aikoihin Japanissa on taifuuni-kausi ja kesäkuussa Japanissa on sadekausi.

6 Pohdinta

Tässä luvussa käyn läpi tutkimuksen keskeisimpiä tuloksia sekä siitä syntyneitä johtopäätöksiä. Tutkimuksen tavoitteena oli selvittää, mitkä ovat Suomen ja Japanin yleisimmät kulttuuri erot. Sekä mitä suomalaisten olisi hyvä tietää ja osata ennen työskentelyä japanilaisten kanssa, jotta yhteistyö olisi mahdollisimman sujuvaa?

Tutkin myös tutkimuksen luotettavuutta ja mietin, kuinka työtä voisi kehittää tai jatkaa. Lopuksi käyn läpi vielä opinnäyteprosessia ja omaa oppimistani työn aikana.

6.1 Yhteenveto ja johtopäätökset

Opinnäytetyön tarkoituksena oli tutkia ja tuottaa tietoa millaisiin kulttuurieroista johtuvia tekijöitä suomalaiset kohtaavat työskennellessään japanilaisten kanssa ja lisäksi ottaa selvälle mitä asioita suomalaisten olisi hyvä ottaa huomioon työskennellessään japanilaisten kanssa, jotta yhteistyö olisi mahdollisimman sujuvaa. Tutkimuksen pääkysymyksinä toimivat seuraavat kysymykset: Mitkä ovat Suomen ja Japanin yleisimmät kulttuuri erot? Minkälainen on japanilainen työkuulttuuri suomalaisten näkökulmasta? Mitä suomalaisten olisi hyvä tietää ja osata ennen työskentelyä japanilaisten kanssa, jotta yhteistyö olisi mahdollisimman sujuvaa?

Hofsteden valtaetäisyys-ulottuvuudessa työn teoriaosan sivuilla 8–9 tuotiin esille Japanin hierarkian taso, joka näkyy muun muassa päätöksenteossa. Kuten haastateltavat ovatkin kertoneet (ks. 32–33), ei jäänyt epäselväksi se, että hierarkkisuus näkyy Japanissa. Varsinkin, kun vertaamme tätä Suomen hierarkkisuuden tasoon. Ylemmän ja alemman aselema on nopeasti havaittavissa työelämässä.

Japanin työelämästä liittyvistä aiheista puhuttiin paljon, joista nousi tärkeimpinä teemoina tapaamiset ja neuvottelut, joista on kirjoitettu sivuilla 21–22. Sisäisiä kokouksia on paljon ja neuvotteluissa painotettiin hyvää kärsivällisyyttä. Näistä teemoista keskusteltiin haastateltavien kanssa monessa eri asiayhteydessä. Hierarkkisuuden yhteydessä esimerkiksi tuli vahvasti esille s. 33 päätöksen teosta, se on pitkä kestoista, vaatii kärsivällisyyttä sekä paljon tausta tutkimusta.

Japanin hierarkkisuuden teemoilta nousi myös esille naisten asema Japanissa, joita käytiin läpi haastateltavien osalta sivuilla 34–35. Haastatelluiden pohjalta voidaan sanoa tilanteet olevan suurin piirtein 50/50. Tähän vaikuttaa paljon myös kunkin ammatti. Haastateltavien vastauksissa oli samanlaisuutta, mutta myös eroavaisuuksia. Kuten esimerkiksi

haastateltava 4 kertoi sivulla 34–35 siitä, miten naisten asema on muuttunut huomattavasti aiemmasta. Kuitenkin hyvänä muistutuksena myös haastateltava 1 taas kertoi kokeensa naisena epätasa-arvo Suomessa sekä nosti esille myös sen, että ulkomaalaisena Japanissa on helpompi tehdä asioita kuin taas japanilaisen naisen.

Hofstedenen maskuliinisuus-ulottuvuudessa teoriaosan sivuilla 10–11 tuotiin esille japanilaisten tapa kilpailla ja varsinkin ryhmissä. Maskuliinisuudessa on mainittu myös siitä, kuinka Japanissa pyritään huippuosaamiseen ja täydellisyyteen esimerkiksi materiaalituotannossa ja monessa muussa elämän osa-alueissa. Vastaavanlaisia aiheita voidaan hyvin peilata tähän teemaan tulevissa aiheissa, joita vielä käsitellään. Vastaavanlaisesti haastateltavat kertoivat sivulla 31, kuinka japanilaisien firmojen sisällä on selkeästi jaotellut tiimit, missä keskitytään oman tiimin tavoitteisiin ja hyötyyn. Tietylainen kilpailu on nähtävissä tiimien sisällä, ja tämän takia muun muassa ulkopuolisen voi olla vaikea saada kontaktia oikeaan ihmiseen, jota tarvitsisi, koska jos toisen tiimin jäsen ei ”hyödy” tästä, ei hän myöskään viestiä vie eteenpäin.

Hofstedenen individualismi-ulottuvuudessa (sivut 9–10) esille tuotiin muun muassa Japanissa näkyvissä olevia kollektiivisten yhteiskuntien piirteitä. Tämä näkyy esimerkiksi ryhmäharmoniaassa, jolle on tyypillistä asettuminen yksittäisten mielipiteiden yläpuolelle sekä ihmisten voimakas häpeä menettää kasvot. Harmonia tuli esille mm. (ks. 40–41), haastateltavan numeron 4 kanssa. Hän kertoi, että harmonia on osa japanilaisia ja kuinka se vaikuttaa periaatteessa kaikkeen. Omien yksittäisten mielipiteiden tuominen esille ei ole japanilaisen liiketoiminnan tapaista. Japanilaiset välttävät negatiivisia ja kiusallisia tilanteita, mikä onkin yksi hyvä esimerkki siitä, miten halutaan nimenomaan välttää ”kasvojen menettämistä”. Kasvojen menettämisen häpeästä tuli esille myös haastatteluissa, joista kerrottiin sivulla 39–40.

Samaan aihe piiriin liittyvä teema nousi hyvin esille teoriaosuudessa sivulla 18–19, jossa tuodaan esille vahvasti Ei- sanan käyttäminen sekä myös epäsuora lähestymistapa liiketoiminnassa. Nämä tulivat vahvasti esille haastateltavien kertomuksissa. Missä tuotiinkin esille, että yhdeksi vaikeimmiksi asioiksi nähtiin se, kuinka pitää osata lukea rivien välistä. Samalla myös sivulla 18 on tuotu esille, kuinka japanilaisten säännöistä poiketen voi vahvistaa japanilaisten stereotypia, jossa ulkomaalaiset nähdään valittavina, röyhkeinä ja liian itse varmoina ihmisinä. Tässä on tuotu hienosti esille, kuinka erilaisten kulttuurien liikekäyttäytyminen voi todella erota toisistaan. Tästä esimerkiksi haastattelujen aika haastateltava 4 toi esille sivulla 40 Suomen ja Japanin kaupankäynnistä olevan vertauksen metsästäjämaanviljelijä- esimerkin, jossa nostatettiin nimenomaan Suomen ja Japanin eroavaisuuksia toimia liiketoiminnassa. Esimerkissä suomalaisia kuvailtiin metsästäjinä eli

kaupankäynti on niin sanotusti ”aggressiivisempaa”, jossa suomalaiset etsivät koko ajan aktiivisesti uusia markkinoita ja asiakkaita. Kun taas japanilaiset esimerkin mukaan ovat enemmän viljelijöitä eli japanilaiset haluavat toimia olemassa olevilla markkinoilla olemassa olevien asiakkaiden kanssa. Suomalaisten aktiivisuus voi tämän takia vaikuttaa japanilaisten mielestä liian hyökkäävänä, hätäisenä ja jopa liian itsevarmana toiminta, jonka takia japanilaiset voivat niin sanotusti ”jarrutella” yhteistyössä sekä päätöksen teossa.

Teoriassa esille nousi myös väittämä japanilaisten vähäisistä lomista, pitkistä työpäivistä sekä kuinka ylitöistä ei välttämättä makseta mitään tai töistä ei lähdetä ennen pomoa sivuilla 16–17. Haastatteluiden (ks. sivut 35–37) tuloksista tulee esille se, että japanilaisten työvuorot alkavat aamusta joustavasti ja työtunnit ovat suurin piirtein 8 tuntia tai enemmän. Haastateltava 1 kertoi sivulla 35 kuinka uskaltaa kysyä jonkun kokoukseen aikaisin-taan klo 10. Työajan pituudet vaihtelevat paljon alasta ha työtehtävien mukaan. Muun muassa haastateltava 2 korosti sitä, kuinka ei lähtenyt töistä, ennen kuin pomo antoi luvan lähteä (s. 32). Tämän lisäksi haastateltava 2 myös otti esille pitkät työtunnit (s.38) yhdeksi asiaksi, josta suomalaisten on hyvä olla tietoisia. Rankoista työtunneista kuvaavan esimerkin antoi myös haastateltava 1 sivulla 36. Ylitöistä teoriassa kirjoitettiin sivulla 17, jossa tuotiin esille, kuinka japanilaiset tekevät töitä paljon ja niistä suurin osa on ilmaista työtä, josta ei makseta. Kuitenkin samalla kuin selvitettiin mitkä toimivat japanilaisten työelämän motivaatitekijöinä, toi haastateltava 3 ilmi (s. 37), että moni tekee ylitöitä nimenomaan sen takia, että saa rahaa enemmän. Voimme kuitenkin todeta tuloksista, että japanilaiset tekevät keskimäärin suhteellisen pitkiä päiviä.

Lomien ottamisesta haastattelijat kertoivat sivuilla 37–38. Lomat eivät ole niin vahvana kannustiminen työelämässä kuin Suomessa vaan yhteenkuuluvuus ja esimerkiksi työryhmän sisälle pääseminen on tärkeää. Lomien ottamisen suhteen moni japanilainen päätyy ajatukseen, että kun ei muutkaan pidä, niin en minäkään välttämättä mitään lomaa tarvitse. Myöskin Hofsteden hemmottelu-ulottuudessa (ks. s. 13) tuotiin esille, kuinka japanilaiset tuntevat jopa itsensä hemmottelun jonkin verran vääränä sitä rajoittavat sosiaaliset normit.

Kuten haastateltava kertoi sivulla 41 japanilaisen sanonnan ”että töröttävä naula lyödään takaisin lankkuun” voidaan tätä myös käyttää hyvin vertailevana tai kuvailevana esimerkkinä japanilaisesta työpukeutumisesta. Teoriassa puhuttiin (ks. s.19) japanilaisesta työpukeutumisesta, jolla tyypillistä on se, että se on moitteetonta ja yhteensopivaa myös hillittyjä värejä myöden. Pukeutumisesta haastattelujen osalta keskusteltiin sivulla 41–42, jossa onkin todettu tässä tutkimuksessa naisten kohdalla pukeutumiseen liittyvät vastaukset. Työpaikasta riippuen työasut ja säännöt vaihtelevat. Voidaan kuitenkin huomata, että

vaateiden värit ovat hillittyjä ja usein naisilla on korkokengät, sukkahousut, hame tai suorat housut ja siisti paita. Samalla lailla, kun japanilaiset haluavat elää harmoniassa, tämä näkyy yhden näköisyytenä myös työpukeutumisen suhteen.

Lisäksi teoriassa käsiteltiin sivulla 20–21 japanilaisten käyntikorttien merkitystä ja sen tärkeyttä sekä etikettisääntöjä siitä, miten se pitää esimerkiksi ojentaa ja ottaa vastaan. Kuten teoria osuudessa todetaan, että kortit ovat kaksi kielisiä, kortti ojennetaan kahdella kädellä ja vastaan otetaan kahdella kädellä sitä hetken katsoen ja lisäksi korttia pitää kunnioittaa eli sitä ei missään nimessä saa laittaa takataskuun vaan lompakkoon tai korttikoteeseen. Täsmälleen samat asiat toivat esille haastateltavat, joista todetaan samat asiat sivulla 42–43.

Japanilaisen liiketoiminnan etiketeistä esille tulevista aiheista esimerkiksi aiemmin mainittu liiketoimintapukeutuminen sekä käyntikortit etiketti voidaan hyvin myös heijastaa Hofsteden ulottuvuudessa epävarmuustekijöiden välttäminen-ulottuvuuteen (s.11–12). Tässä tuotiin esille, kuinka Japanista löytyy etikettioppaita, joissa neuvotaan, miten missäkin pitää käyttäytyä ja pukeutua. Lisäksi tämän ulottuvuudessa yhteydessä puhuttiin riskien välttämisestä, josta tulikin jonkin verran puhetta myös haastatteluissa (s. 43–44). Voidaan todeta, että tietyllä tavalla luonnollisesti johtuen erilaisesta ilmastosta sekä luonnonolosuhteista lähtökohdatkin Suomeen verrattuna on todella erilaiset. Lisäksi haastateltava 3 toi esille sivulla 43–44, kuinka työpaikalla pidettiin esimerkiksi maanjäristysharjoituksia sekä turvallisuustapaamisia, jossa käytiin läpi kuukauden aikana tapahtuneita onnettomuuksia tai hypoteettisia tilanteita.

Yleisemmiksi kulttuurillisiksi eroiksi Suomen ja Japanin välille tutkimuksessa nousee hierarkkisuus, kommunikoinnin eroavaisuudet sekä sen japanilaisten harmonian merkityksen ymmärtäminen, joka vaikuttaa laajalti kaikkeen tekemiseen. Kaikki nämä kolme kulttuurillista eroa vaikuttavat moneen asiaan ja ovat tulleet työn aikana vahvasti esille eri aihepiireissä. Hierarkkisuus tuli vahvasti esille liiketoiminnassa, jossa on tyypillisesti useampia kokouksia kuin Suomessa ja päätöksen teko on erittäin hidasta. Kommunikoinnissa tuli esille ehdottomasti kaikista voimakkaimmin, etteivät japanilaiset sano suoraan ei, vaan pitää osaa lukea rivien välistä. Harmonia taas puolestaan tulee esille esimerkiksi pukeutumisena töihin ja japanilaisten pelkona menettää kasvot. Kaiken kaikkiaan tavoitteena on olla osa yhteisöä.

Japanilaisten työkuulttuuri suomalaisesta näkökulmasta sekä tarvittavat etukäteistiedot Japanissa tai japanilaisten kanssa työskentelyyn menevät periaatteessa melkein käsi kä-

dessä. Haastattelusta nousikin vahvasti jo monta kertaa mainittu japanilaisten tapa kommunikoida, jossa japanilaiset välttävät kaikkea negatiivista suoraan sanomista kuten eisanan käyttämistä. Tämä on ehdottomasti yksi asia, josta haastateltavat mainitsivat ja joka olisi hyvä tiedostaa, jos japanilaisten kanssa tekee bisnestä tai on töissä japanilaisessa yrityksessä. Pitää tavallaan oppia lukemaan rivien välistä oikein. Lisäksi japanilaiset pitävät paljon kokouksia, joissa ne odottavat isoa tietovyöryä, joten tapaamisiin on hyvä valmistautua todella hyvin kattavilla tiedoilla. Japanilaiset ei myöskään ikinä tee heti päätöksiä, vaan prosessi on hyvin pitkä, ennen kuin mitään alkaa tapahtumaan. Tähän liittyy myös se Japanin hierarkisuus, jossa päätöksentekoa varten pitää saada monen hierarkisen kerroksen hyväksymä. Nämä asiat voivat olla suomalaiselle hankalia ymmärtää, ja useasti voikin tulla vahva turhautumisen tunne.

Se, että suomalainen ymmärtää Suomen ja Japanin liiketoimintakäyttäytymisen erot, esimerkiksi haastateltava 4:n antamana metsästäjä – viljelijä- kuvauksen, auttaa jo tosi paljon ymmärtämään, kuinka kannattaa toimia eri tavalla tehdessä töissä japanilaisten kanssa.

Työstä ja alasta riippuen on hyvä tiedostaa, että työ alkavat myöhemmin Japanissa kuin Suomessa sekä työpäivät ovat jonkin verran pidempiä kuitenkin sisältäen tunnin ruokatauon. Samalla lailla alasta riippuen on hierarkisuus läsnä tavalla tai toisella: aina on mukana selkeä ylemmän ja alemman asetelma. Naisten asema ei kuitenkaan tulosten perusteella ole niin ”paha” tai huono, jos katsotaan haastateltavien tuloksia tästä asiasta. Myöskin yleiset työetikettisäännöt on hyvä tietää: esimerkiksi liiketoiminta pukeutuminen, joka on siistiä ja hillittyä sekä käyntikorttien merkitys ja käsittely.

Suomalaisen on myös hyvä tiedostaa japanilaisten harmonian merkitys ja kuinka tärkeää on kuulua yhteisöön. Lomat eivät toimi kannustimina vaan oman työryhmän sisälle pääseminen ja yhteen kuuluvuus. Japanilaisilla on myös suuri pelko ”menettää kasvot”, joka on osa sitä japanilaista harmoniaa. Ei haluta epäonnistua, sanoa mitään pahaa, eli täydellisyteen ja hyvään lopputulokseen tähdätään aina ja kaikessa.

6.2 Tutkimuksen luotettavuus

Tutkimuksissa pyritään välttämään virheitä, mutta on kuitenkin hyvä tiedostaa, että jokaisen tutkimuksen luotettavuus sekä pätevyys vaihtelevat. *Reliaabelius* ja *validius* ovat tapoja arvioida tutkimuksen luotettavuutta. Reliaabelius tarkoittaa tutkimuksen toistettavuutta eli tulokset eivät ole sattumanvaraisia. Validius eli pätevyys tarkoittaa keinoa mitata

juuri sitä mitä on tarkoitus mitata, eli tutkimusmenetelmällä tai mittareilla voidaan saavuttaa tavoiteltu tavoite. (Hirsjärvi ym. 2015, 231.)

Laadullisessa tutkimuksessa voidaan hyödyntää osittain reliabiliteetin ja validiteetin käsitteitä. Laadullisessa tutkimuksessa arvioidaan nimenomaan tutkimuksen uskottavuutta sekä luotettavuutta. Tutkimuksen tulokset eivät ole esimerkiksi sattumanvaraisia ja tutkimuksessa käytetyillä menetelmillä sekä teorioilla voidaan tutkia sitä mitä on tarkoituskin tutkia. (Jyväskylän yliopisto 2021.)

Tutkimusta varten haastateltiin yhteensä neljää suomalaista. Haastatteluiden määrä ja pituus pysyi sellaisena kuin työssä alun perinkin oli suunniteltu. Tavoitteena oli haastatella niin naisia kuin miehiä, mutta niin kuin aiemmin on mainittu, niin tämä ei toteutunut vaan haastateltavat kaikki olivat naispuoleisia. Kuitenkin olen erittäin tyytyväinen pidettyihin haastatteluihin ja niiden tuloksiin. Haastattelujen samankaltaiset vastaukset ja kokemukset vahvistavat tutkimuksen reliabiliteettia, kuitenkin huomioiden sen, että kaikki haastateltavat olivat naispuolisia. Tulokset siis voisivat olla erilaiset siinä tilanteessa, jos haastateltavissa olisi ollut mukana miespuolisia henkilöitä. Tutkimuksessa ilmeni myös luonnollisesti eroavaisuuksia, koska kaikki haastateltavat toimivat eri aloilla, jossa kokemukset voi olla todella erilaiset. Kuitenkin, jos samoja haastateltavia haastateltaisiin kysymysten puolesta samoilta teemoilta uskon, että tulokset olisivat samankaltaiset.

6.3 Kehittämis- ja jatkotutkimusehdotukset

Tutkimuksessa kaikki haastateltavat olivat suomalaisia naisia. Kuitenkaan työssä ei pyritty siihen, että kaikki haastateltavat olisivat naispuolisia. Tämän takia olisi mielenkiintoista saada selville, miten suomalaiset miehet kokevat työskentelyn japanilaisten kanssa. Itse kuitenkin uskon, että näkemykset asioista voivat olla miesten näkökulmasta erilaiset ja tämä olisikin kiehtova aihe selvittää.

Haastateltavista kaikki myöskin olivat eri aloilla töissä, minkä johdosta luonnollisesti, kokemuksetkin olivat vähän erilaisia tietyissä osa-alueissa luonnollisesti. Tässä työssä se olikin hyvä juttu, koska sen avulla sai laajemman kuvan työskentelystä Japanissa. Olisi kuitenkin myös mielenkiintoista keskittyä vaikka vain yhteen ammattiin ja saada tiettyyn ammattiin kohdistuneita tuloksia. Tämä voi kuitenkin olla haastavaa, koska on todella vaikea löytää useampi suomalainen, joka toimisi samalla alalla Japanissa tai japanilaisten kanssa. Mielenkiintoinen tutkimus olisi myös selvittää Japanin ja Suomen välejä. Mistä se on alkanut ja miten se on kehittynyt? Mikä tilanne nykyään on ja miten sitä voisi vielä kehittää enemmän?

6.4 Opinnäytetyöprosessin ja oman oppimisen arviointi

Opinnäytetyön kirjoittaminen oli todella antoisaa ja opetti tosi paljon. Vaikka työn kirjoittaminen olikin paikoittain raskasta, niin aihe oli kiinnostava, mikä ehdottomasti motivoi työntekemistä eteenpäin. Työn aloittaminen oli vaikein osuus, koska mietin aihetta todella kauan. Opinnäytetyönohjaajan kanssa käyty keskustelu auttoi minua ymmärtämään paremmin sen, että aiheen ei tarvitse olla semmoinen, mikä miellyttäisi muita, vaan nimenomaan työn pitää olla itseä kiinnostava. Tämän jälkeen aiheen valinta oli todella selkeää, ja aloin ensimmäisenä miettimään aiheen sisältöä ja sitä, mitä teemoja haluaisin nimenomaan ottaa selvälle ja miksi?

Aikatauluni loppuosa oli itselleni enemmänkin suuntaa antava. Aikataulu oli suhteellisen realistinen, mutta se vaati itseltäni kuitenkin ajoittaisia ponnisteluja. Aikatauluun myös vaikutti kesän aikana olevat työt, joita olikin vähän enemmän kuin alun perin piti olla sekä työn loppupuolella uuden työaloittaminen. Työn loppu korjauksissa meni yllättävän paljon aikaa ja työn valmistumisen osalta aikataulu meni suunniteltua pidemmälle.

Opinnäytetyön prosessin aikana opin, kuinka tärkeää networking on. Opin myös lähdekriittisyyttä sekä hahmottamaan paremmin, kuinka paljon kuhunkin työn osaan oikeasti kuluu aikaa. Aikataulullisesti muuten pysyin aika hyvin siinä aikataulussa, jota ajattelin. Erona vaan oli se, että opinnäytetyön loppuosaan sekä seminaarin jälkeisiin korjauksiin meni enemmän aikaa kuin ajattelin. Näitä en ollut ottanut huomioon, kun tein aikataulua työn alussa.

Tietyistä aiheista löytyi suhteellisen hyvin lähteitä, kun taas joistakin tuntui, ettei millään löytänyt tarvittavaa tietoa, vaikka kuinka etsi. Suurin osa lähteistä löytyi kirjaston kirjoista ja Google Scholaria käyttämällä. Mielestäni kaikki lähteet, joita käytin ovat luotettavia ja tarkistin aina tarkkaan lähteen luotettavuuden ennen kuin käytin sitä.

Kaiken kaikkiaan opinnäytetyö antoi tosi paljon takaisin ja oli ehdottomasti parhain projektini koko kouluajanani. Työ kokonaisuutena oli mukavan kattava, sillä sain työhön mukaan ennalta suunnittelemani tiedot. Haastatteluosuus oli ehdottomasti työni raskain, mutta antoisin osuus, vaikka miespuolisia henkilöitä en saanutkaan haastateltua yhtään. Olen kuitenkin todella tyytyväinen haastattelujen tuloksiin ja siihen, kuinka kattavasti sain tietoa. Opinnäytetyö vastasi työn pääkysymyksiin, minkä takia olenkin erittäin tyytyväinen lopputulokseen.

Lähteet

Benjamin, S. 2014. Kulttuuri-identiteetti-merkitys kehitykselle ja kotoutumiselle. Teoksessa Laine, M. (toim.) Kulttuuri-identiteetti & kasvatus, Kulttuuriperintökasvatus kotoutumisen tukena, s.60–84. Suomen kulttuuriperintökasvatuksen seura. Tallinna. Luettavissa: https://www.kulttuuriperintokasvatus.fi/wp-content/uploads/2015/04/Kulttuuri-identiteetti_ja_kasvatus.pdf#page=56. luettu: 23.7.2021.

Blendspace. 2021. Where is Tokyo | Location of Tokyo in Japan Map. Katsottavissa: <https://www.blendspace.com/lessons/Z2rcKSxo9f-Zew/olympics>. Katsottu: 25.4.2021.

corporate finance institute. 2021. Luettavissa: <https://corporatefinanceinstitute.com/resources/knowledge/other/hofstedes-cultural-dimensions-theory/>. Luettu: 18.5.2021.

Cuco, A. 2015. The Lewis Model- Dimensions of behavior. URL: <https://www.crossculture.com/the-lewis-model-dimensions-of-behaviour/>. Luettu: 17.5.2021.

Erdman, K. 19.2.2018. a macat analysis, Geert Hofstede's culture's consequences comparing values, behaviors, institutions and organizations across nations. Macat International Limited. Lontoo. Luettavissa: <https://ebookcentral.proquest.com/lib/haaga/reader.action?docID=5303548>. Luettu: 18.5.2021.

Gates, M., Lewis, R., Bairatchnyi, L. & Brown. M. 2009. The International journal of knowledge, culture & Management, 8, 12, s. 53. Luettavissa: http://www.tschudy.com/fileadmin/media/documents/Publication_about_Lewis_Model.pdf. Luettu: 17.5.2021.

Geert Hofstede, 2021. The 6-D model of national culture. Luettavissa: <https://geerthofstede.com/culture-geert-hofstede-gert-jan-hofstede/6d-model-of-national-culture/>. Luettu: 24.5.2021.

Heikkilä, T. 2014. Tilastollinen tutkimus. Edita Publishing Oy. Helsinki.

Hofstede, G., Hofstede, G. J. & Minkov, M. 2010. Cultures and Organizations, Software of the mind, Intercultural cooperation and its importance for survival. McGraw-Hill. Luettavissa: https://e-edu.nbu.bg/pluginfile.php/900222/mod_resource/content/1/G.Hofstede_G.J.Hofstede_M.Minkov%20-%20Cultures%20and%20Organizations%20-%20Software%20of%20the%20Mind%203rd_edition%202010.pdf. Luettu: 3.6.2021.

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2015. Tutki ja kirjoita. Bookwell Oy. Porvoo.

Hofstede insights. 19.12.2020a. Culture. Luettavissa: <https://news.hofstede-insights.com/news/what-do-we-mean-by-culture>. Luettu: 3.6.2021.

Hofstede insights. 2021b. Country Comparison. Finland-Japan. Luettavissa: <https://www.hofstede-insights.com/country-comparison/finland,japan/>. Luettu: 3.6.2021.

Immoinen, K. & Leskelä-kärki, M. 2001. Kulttuuri historia, johdatus tutkimukseen. Karsito Oy. Hämeenlinna.

Jyväskylän yliopisto. 27.9.2021. Koppa. Tutkimuksen toteuttaminen. Luettavissa: <https://koppa.jyu.fi/avoimet/hum/menetelmapolkuja/tutkimusprosessi/tutkimuksen-toteuttaminen>. Luettu: 6.9.2021.

Kanagy, R. 2004. Living abroad in Japan. Avalon Travel. USA.

Karvinen, L. 2012. Riisiä tiskin alta, Tarinoita nousevan auringon maasta. Gummerus. Juva.

Lambe, L. 5.12.2019. The Japanese Office Dress Code. Luettavissa: <https://workinjapan.today/work/the-japanese-office-dress-code/>. Luettu: 19.7.2021.

Lanttimatkat 26.4.2020. 47 FAKTAA JAPANISTA Japanin prefektuurit. Katsottavissa: <https://www.youtube.com/watch?v=aPRuJU6-Qs4>. Katsottu: 29.6.2021.

Leaper, D. 2009. Culture wise Japan, The Essential Guide to culture, customs & business etiquette. Ajanta. Intia.

Lehtonen, M. 2014. Maa-ilma. Raamatutrükikoda. Tallinna.

Michael John Gates, Richard D. Lewis, Iouri P. Bairatchnyi & Mark Brown, 2009. The International journal of knowledge, culture & Management. Gommon Ground. Australia. Luettavissa: http://www.tschudy.com/fileadmin/media/documents/Publication_about_Lewis_Model.pdf. Luettu: 17.5.2021.

Pixabay, Japanin lippu. Katsottavissa: <https://pixabay.com/vectors/flag-japan-japanese-nation-32177/>. Katsottu: 19.7.2021.

Porrasmaa, R. 2012. Japani pintaa syvemmälle, muutakin kuin sake, sushi ja samurait. Atena. Keuruu.

Rauhala, L. 2005. Ihminen kulttuurissa- kulttuuri ihmisessä. Yliopistopaino. Helsinki.

Red tangerine, 2021. The Lewis Model. Luettavissa: <https://www.redtangerine.org/agile-around-the-world/the-lewis-model/>. Luettu: 17.5.2021.

Ruusuvuori, J. & Tiittula, L. 2005. Haastattelu tutkimus, tilanteet ja vuorovaikutus. Gummerus Kirjapaino Oy. Jyväskylä.

Saylordotorg 2021. Luettavissa: https://saylordotorg.github.io/text_international-business/s07-02-what-are-the-key-methods-used-.html. Luettu: 17.5.2021.

Shutterstock. 30.10.2020. The Meaning of Colors in Cultures Around the World. Luettavissa: <https://www.shutterstock.com/blog/color-symbolism-and-meanings-around-the-world>. Luettu: 16.9.2021.

Suomen suurlähetystö, Japani. 2021. Luettavissa: <https://finlandabroad.fi/web/jpn/hyvatietaa>. Luettu: 24.8.2021.

Suomen Yk-liito. 2015.Globalish: Japani. Luettavissa: <https://www.globalis.fi/Maat/japani>. Luettu: 20.7.2021.

Tapani, J. 2019. Tokyo passi. Kanki press oy. Helsinki.

Tiechuan, M. 2016. A study on Nonverbal Communication in Cross-culture. Asian Journal of Humanities and Social Sciences, 4, 1, s. 1–3. Luettavissa: <http://ajhss.org/pdfs/Vol4Issue1/1.pdf>. Luettu: 24.7.2021.

Trompenaars, F. & Hampden-Turner, C. 1997. Riding the waves of culture, Understanding Cultural Diversity in Business. Nicholas Brealey. Lontoo. Luettavissa: https://www.academia.edu/6693076/Riding_The_Waves_Of_Culture_by_Trompenaars?auto=download. Luettu: 21.7.2021.

Vilka, H. 2021. Tutki ja kehitä. Otavan Kirjapaino Oy. Keuruu.

Liitteet

Liite 1. Haastattelu kysymykset

1. Kuinka kauan on työskennellyt japanilaisten kanssa?
 - Miten valmistauduit työskentelemään japanilaisten kanssa?
2. Mihin kommunikoinnin/vuorovaikutuksen ongelmiin/eroihin olet törmännyt?
 - Kuinka tärkeää työpaikka etikettien tietäminen ja niiden noudattaminen työpaikoilla on?
3. Kuinka hierarkkisia työorganisaatiot ovat Japanissa?
 - Miten olet itse nähnyt hierarkkisuuden? Onko esimerkkejä?
 - Kun työpaikalla pitää tehdä päätöksiä, tuovatko työyhteisössä kaikki mielipiteensä selkeästi esille vai odotetaanko ensimmäiseksi, että pomo sanoo mielipiteensä ja sitten vasta muut puhuvat?
 - Kuinka päätöksen tekoon päädytään? Tällä tarkoitan sitä, että onko pomolla selkeä valta ero vai otetaanko kaikkien mielipiteet tasavertaisesti huomioon.
4. Suomessa on normaalia, että naisia on johtajina, kun taas Japanissa naisten on paljon vaikeampi kivuta yhtä korkeaan asemaan kuin miehet.
 - Oletko huomannut, että japanilainen johtaja tai työntekijä käyttäytyisi jollain tavalla eri lailla, koska olet nainen? (Tasa-arvon selvittämistä, NAISILLE TÄMÄ)
5. Suomalaisia kannustaa työelämässä joustavuus ja vapaa-aika. Toimiiko nämä kannustimina japanilaisessa yhteiskunnassa? Jos ei niin mikä toimii parhaimpina kannustimina japanilaisille?
6. Onko vaikea tuoda uusia ideoita japanilaisille ja onko projektien teko esimerkiksi jonkun suomalaisen tuotteen esimerkiksi Marimekon tuominen japaniin vaikeaa/pitkä kestoinen prosessi?
 - Onko Japanissa hidas päätöksenteko? (tämä on vaan mulle avaava kysymys)
 - Keskittyvätkö japanilaiset yritykset enemmänkin pitkällä tähtäimellä oleviin tuloksiin vai haluavatko ne enemmänkin nähdä nopeasti tuloksia ja ansaitsemaan nopeasti rahaa yrityksissä?
 - Kuinka tarkkaan japanilaiset keskittyvät turvallisuuteen ja erilaisten riskien huomioimiseen?
7. Suomessa työpäivät ovat normaalisti sen 8.00–16.00 eli 8 tunnin päiviä. Minkälaiset japanilaisten työtunnit ovat?
8. Mikä on suurin/suurimmat erot Japanin ja Suomen työkuulttuurissa? (sano vaikka 3 tärkeintä).