

Monikulttuuristen työntekijöiden sopeutuminen islamilai- seen kulttuuriin ja työympäristöön Qatarissa

Minni Ekholm



Tekijä Ekholm Minni	
Koulutusohjelma Matkailun liikkeenjohdon ko	
Raportin/Opinnäytetyön nimi Monikulttuuristen työntekijöiden sopeutuminen islamilaiseen kulttuuriin ja työympäristöön Qatarissa	Sivu- ja liitesivumäärä 44 + 1
<p>Tämän opinnäytetyön tavoitteena on selvittää, kuinka eri maista ja kulttuuristaustoista tulevat hotellialan työntekijät sopeutuvat islamilaiseen kulttuuriin ja työympäristöön uudessa kohdemaassa, tässä tapauksessa Qatarissa. Nykypäivänä ulkomaille työn perässä lähteminen on entistä helpompaa ja yhä useampi ihminen valitsee muuttaa työn perässä ulkomaille, pois kotimaastaan. Etenkin Lähi-Idän maat käyttävät huomattavan paljon muualta tullutta työvoimaa. Islamilaiseen kulttuuriin sopeutuminen saattaa erilaisesta kulttuuritaustasta tulevalle henkilölle olla vaativaa.</p> <p>Työn tietoperustassa käsitellään ensin monikulttuurisuutta ja sopeutumisprosessia sekä kulttuurishokkia. Tämän jälkeen kerrotaan islamin erityispiirteistä sekä hieman tietoa Qatarista. Empiirisessä osuudessa kerrotaan tutkimusmenetelmästä, tulosten analysoinnista ja pohdinnasta.</p> <p>Opinnäytetyön tutkimusongelmana on selvittää, miten työntekijöiden sopeutuminen tapahtuu, mitkä tekijät vaikuttavat sopeutumisprosessiin sekä onko heidän omalla kotimaallaan tai ennako-odotuksilla vaikutusta sopeutumiseen. Tavoitteena on saada selville, kuinka paljon he kokevat saavansa tukea työpaikalta sekä saada kehitysideoita, miten työpaikka voisi auttaa työntekijöitään sopeutumaan paremmin. Opinnäytetyö on tehty ilman toimeksiantajaa. Tutkimusta varten haastateltiin viittä kansainvälisen hotelliketjun työntekijää Qatarissa. Haastattelut tehtiin tammi-, helmi- ja maaliskuun 2017 aikana. Haastattelut tehtiin englanniksi, jonka jälkeen tulokset käännettiin suomen kielelle.</p> <p>Tutkimustuloksista selvisi, että haastateltavat kokivat kaikki sopeutuneensa suhteellisen hyvin ja ongelmitta sekä paikalliseen kulttuuriin että työympäristöön. Suurimmaksi eroksi vastaajien kotimaahan jokainen nosti esille uskonnon ja sen tärkeyden Qatarissa. Maassa vallitsevat tiukat säännöt ja rajoitukset mainittiin myös sekä Qatarissa kielletyt asiat, mitkä kotimaassa ovat sallittuja.</p> <p>Kolme vastaajista kertoi kärsineensä jonkinasteisesta kulttuurishokista saavuttuaan Qatarin. Sopeutumista helpottaviksi tekijöiksi kaikki vastaajat yhtämielisesti mainitsivat muiden ihmisten tuen ja sosiaalisten suhteiden tärkeyden. Hieman yllättävästi kukaan vastaajista ei varsinaisesti kokenut islamilaisen kulttuurin vaikuttaneen sopeutumiseen. Hotellin tarjoamaan tukeen Qatarin saavuttaessa kaikki vastaajat olivat tyytyväisiä.</p> <p>Tutkimuksen perusteella työntekijöiden sopeutuminen Qatarin ja työpaikkaan on tapahtunut suhteellisen hyvin, ja yksi tärkeä tekijä sopeutumisessa on jokaisen oma asenne sopeutumisesta ja uutta maata kohtaan. Itse hotelli voisi auttaa tässä sopeutumisessa tarjoamalla vielä enemmän henkistä tukea uusille työntekijöille sekä järjestää esimerkiksi yhteisiä illanviettoja uusille tulokkaille varmistaakseen, että sopeutuminen ja uusien ystävien saanti helpottuu.</p>	
Asiasanat Monikulttuurisuus, monikulttuurinen työympäristö, kulttuurishokki, Qatar, islamin usko	

Sisällys

1	Johdanto	1
2	Kulttuurin määritelmiä.....	3
2.1	Kulttuurien ulottuvuuden malleja	5
2.2	Hofsteden kansallisen kulttuurin ulottuvuudet	7
2.3	Monikulttuurinen työympäristö.....	10
2.4	Kulttuurishokki.....	11
2.5	Sopeutuminen uuteen kulttuuriin	12
2.6	Sopeutumisprosessi.....	13
3	Islamilaisuus ja Qatar	15
3.1	Uskonto, kulttuuri ja tavat.....	16
3.1.1	Naisen asema	18
3.1.2	Työympäristö	19
4	Tutkimuksen esittely.....	21
4.1	Tutkimusmenetelmä.....	21
4.2	Tutkimuksen toteutus	23
4.3	Sisällönanalyysi	23
5	Tutkimustulokset	25
5.1	Ennako-odotukset ja kulttuurierot	25
5.2	Kulttuurishokki ja sopeutuminen.....	28
5.3	Työpaikka ja sen tarjoama tuki	33
6	Pohdinta.....	36
6.1	Johtopäätökset.....	36
6.2	Kehitysideat	38
6.3	Tutkimuksen luotettavuus	39
6.4	Oman työn arviointi	40
	Lähteet	42
	Liitteet.....	45
	Liite 1. Haastattelukysymykset	45

1 Johdanto

Opinnäytetyöni tavoite on tutkia, kuinka eri maista ja kulttuureista tulevat hotellialan työntekijät sopeutuvat islamilaiseen kulttuuriin ja työympäristöön uudessa kohdemaassaan, tässä tapauksessa Qatarissa. Työn tarkoituksena on selvittää, kuinka ja miten työntekijät sopeutuvat uuteen kulttuuriin ja maahan sekä työympäristöön, miten sopeutuminen tapahtuu eli mitkä tekijät vaikuttavat siihen, sekä mitkä ovat sopeutumista edistäviä tai hidastavia tekijöitä. Tavoitteena on myös selvittää, onko työntekijöiden omalla kotimaalla ja kulttuurilla vaikutusta sopeutumiseen sekä vaikuttaako heidän työtehtävänsä ja asemansa organisaatiossa tähän.

Haluan tutkimuksessani saada selville kuinka paljon työntekijät kokevat saavansa tukea työpaikalta tähän sopeutumisprosessiin ja kuinka tärkeänä he pitävät tätä. Työntekijöiden aiemmat kokemukset ulkomailla työskentelystä sekä heidän ennakko-oletuksensa saattavat myös muokata tätä sopeutumisprosessia.

Kiinnostuin tästä aiheesta, sillä työskentelen itse Qatarissa kansainvälisen hotelliketjun hotellissa, missä työntekijöitä on yli 600, yli neljästäkymmenestä eri maasta. Halusin jollakin tapaa tutkia monikulttuurista työympäristöä ja aiheeseen päädyin, sillä minua kiinnosti selvittää, kuinka työntekijät sopeutuivat uuteen maahan ja kulttuuriin sekä oliko heillä vaikeuksia tässä. Muutin Qatarin töihin syyskuussa 2015, eikä minulla itselläni juurikaan ollut vaikeuksia sopeutua, vaikka eroja Suomeen on monia. Omakohtaiset kokemukseni ja kiinnostukseni kohteet siis auttoivat aiheen valinnassa ja rajauksessa. Käytän hotellia sekä sen työntekijöitä tutkimuskohteena, vaikka opinnäytetyöni on ilman varsinaista toimeksiantoa.

Nykypäivänä ulkomaille lähteminen ja työskenteleminen on entistä helpompaa ja yhä useammat ihmiset muuttavatkin pois kotimaastaan työn perässä. Vaikuttavina tekijöinä on useimmiten palkka, työkokemus ja kansainvälisen kokemuksen hankkiminen sekä halu kokea ja nähdä uutta. Itselläni suurimpana motiivina Qatarin lähtemisellä oli tietysti mahdollisuus työskennellä kansainväliseen ketjuun kuuluvassa viiden tähden hotellissa ja saada työkokemusta sekä mahdollisuus lähteä ulkomaille ja kokea jotakin uutta ja erilaista.

Etenkin Lähi-Idän maat käyttävät nykyään paljon kansainvälistä työvoimaa. Suurin osa työntekijöistä tulee Aasian maista, kuten Intiasta, Nepalista sekä Filippiineiltä, myös Afrikan maista on paljon työntekijöitä. Länsimaisia työntekijöitä on Qatarissa, mutta enemmis-

tö heistä on esimiestasolla. Lähi-Idässä suurin osa paikallisista ihmisistä ei työskentele ollenkaan, joten maiden on pakko hankkia työvoimaa muualta.

Tämä opinnäytetyö sisältää tietoperustan sekä empiirisen osuuden. Tietoperustassa käydään ensin läpi kulttuurin määritelmiä ja monikulttuurisuutta, kulttuurishokkia sekä sopeutumisprosessia. Toisessa luvussa käsitellään islamilaisuutta ja kulttuuria sekä kerrotaan Qatarista. Empiirisessä osuudessa kerrotaan tutkimuksen toteuttamisesta, analysoinnista ja lopuksi kerrotaan johtopäätöksistä pohdinta-kappaleessa.

2 Kulttuurin määritelmiä

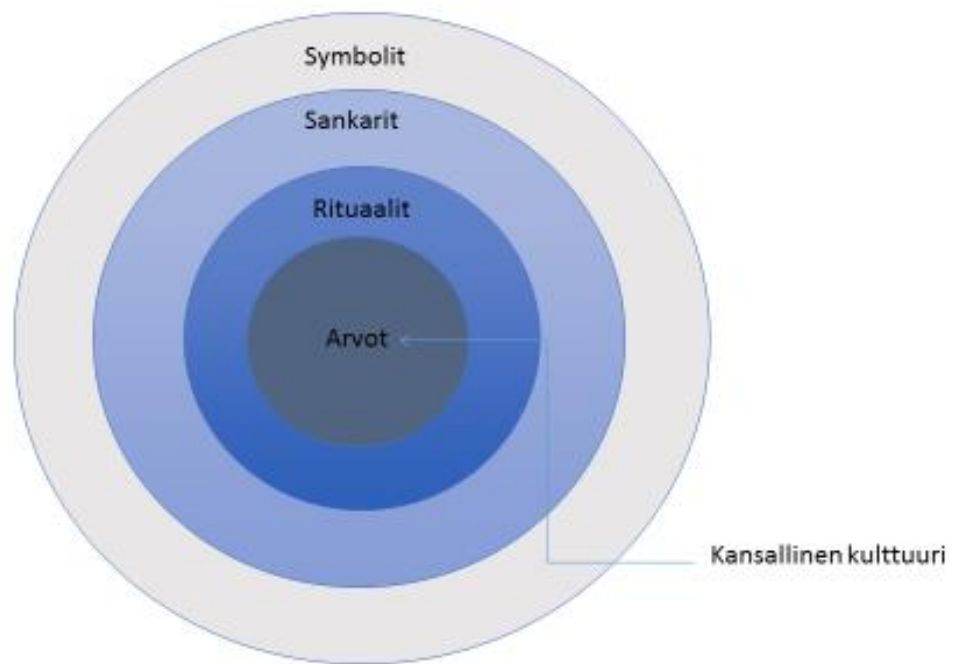
Oman kulttuurin kuvaileminen on vaikeaa ja useimmiten oma kulttuuri havaitaan vasta, kun ollaan poissa siitä ja tekemisissä toisen kulttuurin kanssa. Kulttuuri toimii kuin eräänlaisena linssinä, jonka läpi ihmiset näkevät toiset ihmiset ja määrittelee kuinka nähdä maailmaa. Yleensä oma kulttuurimme toimii lähtökohtana, jota vastaan ihmiset arvioivat muita kulttuureita ja kulttuurieroja tarkasteltaessa vertailevat niitä oman kulttuurinsa normeihin. (Schneider & Barsoux 2003, 11.)

Kulttuurin määritelmä ei ole yksimielinen ja määrittelyn hankaluudesta kertoo sekin, että Schneiderin & Barsoux'n mukaan (2003, 21) käsitteelle on yli 160 määritelmää. Kulttuuri sisältää opittuja ja jaettuja käytösmalleja, normeja, arvoja ja esineitä sekä käsittää mitä ihmiset luovat ilmaistakseen näitä arvoja ja asenteita (Beamer & Varner 2008, 5).

Hofstede (1992, 19–20) tiivistää kulttuurin tarkoittamaan mielen ohjelmointia, jonka mukaan yksilön toiminta perustuu elämän aikana opittuihin ajattelun, tuntemisen ja käyttäytymisen malleihin. Suurin osa näistä malleista on opittu varhaislapsuudessa ja nuoruudessa ja henkisen oppimisen lähteenä on se sosiaalinen ympäristö, jossa yksilö on kasvanut. Kulttuuri on siis opittua, peräisin sosiaalisesta ympäristöstä, ja yksilön reaktioita voi ennustaa ja ymmärtää tätä taustaa vastaan. Vaikka tietyistä käyttäytymismalleista onkin vaikea poisoppia niiden vakiinnuttua, yksilön käyttäytyminen määräytyy vain osaksi hänen henkisen ohjelmointinsa pohjalta ja hän voi poiketa siitä ja toimia uudella tavalla. (Hofstede 1992, 19–21.) Ihmiset voivat oppia useammankin kulttuurin, jolloin he voivat tilanteen niin vaatiessa liikkua toisesta kulttuurista toiseen (Beamer & Varner 2008, 7).

Hofsteden (1992, 21) mukaan kulttuuri tulisi erottaa sekä ihmisluonnosta että yksilön persoonallisuudesta, sillä ihmisluonto on yhteistä kaikille ihmisille. Yksilön persoonallisuus puolestaan on ainutlaatuinen henkilökohtainen ohjelmakoostumus, joka perustuu luonteenpiirteisiin sekä opittuihin piirteisiin, jotka ovat muovautuneet kulttuurin vaikutuksesta (Hofstede 1992, 21).

Kulttuuri kertoo meille jo varhaisesta lapsuudesta asti, mikä on tärkeää ja millä asioilla on merkitystä, mitä suosia ja mitä välttää. Kulttuuri auttaa asettamaan tavoitteita ja päämääriä sekä määrittelee käytösmalleja ja oikeuttaa käyttäytymistä. Kulttuuri määrittelee arvoja, jotka ovat ihmisten asenteiden sekä käytöksen perustana. (Beamer & Varner 2008, 6-9.) Kulttuuri ja kulttuurierot ilmenevät monin tavoin. Kulttuurin ilmenemismuodot voidaan jakaa neljään eri tasoon, jotka kattavat käsitteen. Nämä tasot ovat arvot, rituaalit, sankarit ja symbolit, ja ne näkyvät kuviossa 1.



Kuvio 1. Kulttuurin tasot (mukaillen Hofstede 2017)

Ulointa kerrosta edustavat symbolit, joka käsittää kulttuurille ominaiset sanat, eleet, kuvat tai esineet. Sankarit kuvaavat todellisia tai fiktiivisiä henkilöitä, joita voidaan eri kulttuureissa pitää roolimalleina tai joiden luonteenpiirteitä arvostetaan suuresti. Rituaalit puolestaan ovat kollektiivisiä toimintoja, joita kulttuureissa pidetään sosiaalisesti välttämättöminä, kuten erilaiset seremoniat. Arvot ovat kulttuurin ytimenä ja ne kuvastavat yleisiä taipumuksia suosia joitakin asiantiloja yli muiden. Monet arvot ovat peräisin lapsuudesta ja ne ovat alitajuisesti opittuja. Arvojen olemassaolon voidaan päätellä vain tavasta, jolla ihmiset käyttäytyvät eri tilanteissa. Symbolit, sankarit ja rituaalit puolestaan ovat ulkopuolisten havaittavissa. Ulkopuoliselle näiden kulttuurimerkitys on kuitenkin näkymätön ja selittyy vain arvojen kautta. (Hofstede 1992, 24–26.)

Schneider ja Barsoux (2003, 20) ovat hekin havainneet eri kulttuurin kerrostumia. He jatkavat uloimmat kerrokset artefakteihin, rituaaleihin ja käyttäytymiseen. Näiden alla ovat arvot ja uskomukset, jotka selittävät tiettyä käyttäytymistä. Sisimpänä on perustavaa laatua olevat olettamukset, jotka ovat vaikeasti havaittavissa ja vaativat tulkittamista. Pelkkä käytöksen tarkkailu ei ole riittävää vaan tärkeämpää on, mikä on tarkoitus tietyn käyttäytymisen takana, sillä samalla käytöksellä saattaa olla eri tarkoituksia ja eri käyttäytymisellä samoja tarkoituksia. Esimerkkinä tästä kirjoittaja kuvailee katsekontaktin tärkeyden länsi-

maisissa kulttuureissa, kun Aasiassa katsekontaktin ylläpitäminen keskustellussa saate-
taan tulkita merkiksi epäkunnioituksesta. (Schneider & Barsoux 2003, 20–21.)

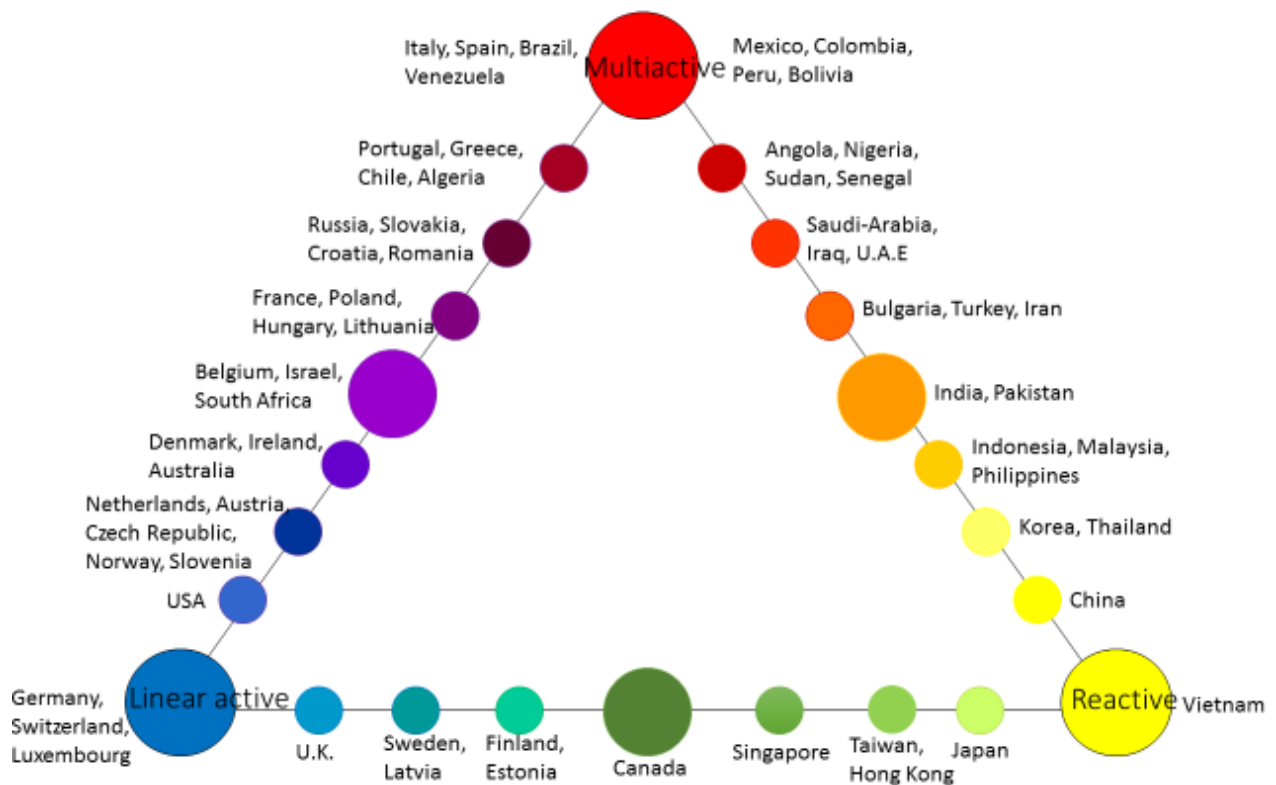
Toiset antropologit ovat taas kuvanneet kulttuuria ”jaetun tarkoituksen tai ymmärryksen
systeemiksi”, joka puolestaan kuvailee tätä tarkkailtua käyttäytymistä. Tämän mallin mu-
kaan on välttämätöntä mennä pidemmälle kuin mitä näemme, jotta ymmärtäisimme tietyn
käyttäytymisen tarkoituksen. Tämä tarkoitus ei kuitenkaan välttämättä ole ilmeistä ja vaika-
ka selityksiä käyttäytymiselle annetaan arvojen ja uskomusten kautta, perusoletukset ovat
kaukana ilmeisestä. Tässä on ero omaksutun teorian ja käytännön välillä. (Schneider &
Barsoux 2003, 22.)

2.1 Kulttuurien ulottuvuuden malleja

Kulttuuritutkijat ovat esittäneet erilaisia määritelmiä ja malleja kulttuurien ulottuvuuksista,
joista useimmat on johdettu Kluckhohnin ja Strodtbeckin töistä (Schneider & Barsoux
2003, 34). Antropologit Kluckhohn ja Strodtbeck ovat esittäneet, että yksi kulttuuri voidaan
erottaa toisista sillä perusteella, miten se valitsee ratkaisut universaaleihin, kaikille yhteisiin
ongelmiin. Nämä perusongelmat nousevat ihmisten suhteesta toisiin, suhteesta aikaan,
toimintaan ja ihmisluntoon. Jokaisella kulttuurilla on vallitseva tai ensisijainen ratkaisuta-
pansa näihin ongelmiin. (Trompenaars & Hampden-Turner 2012, 36–37.)

Trompenaars ja Hampden-Turner ovat puolestaan jakaneet ongelmat kolmeen kategori-
aan; ongelmat, jotka ilmaantuvat ihmisten suhteesta muihin ihmisiin, ajankulusta nousevat
ongelmat sekä ympäristöstä ilmaantuvat ongelmat. Jaon perusteella he ovat vielä tunnis-
taneet seitsemän kulttuurin ulottuvuutta, joista viisi ensimmäistä (yleismaailmallinen vas-
taan yksityiskohtainen, yksilöllisyys vastaan yhteisöllisyys, neutraali vastaan tunnepitoi-
nen, yksityiskohtainen vastaan hajaantunut, saavutukset vastaan ominaisuudet) liittyvät
ihmisten suhteesta toisiin. Aikakäsitykset ja asenne aikaa kohtaan sekä asenteet
elinympäristöä kohtaan ovat kuudes ja seitsemäs ulottuvuus. (Trompenaars & Hampden-
Turner 2012, 10–13.)

Richard Lewis on kehittänyt 1990-luvulla The Lewis Model -nimisen mallin, jossa hän on
jakanut kulttuurit kolmeen eri kategoriaan käyttäytymisen perusteella. Hän on nimennyt
nämä kategoriat lineaarisiksi, multiaktiiviseksi sekä reaktiiviseksi. (Richard Lewis Com-
munications 2015.) Luokat ja eri maiden sijoittuminen niihin on nähtävissä kuviossa 2.



Kuvio 2. The Lewis Model (mukaillen Richard Lewis Communications 2015)

Lineaarinen ryhmä on Lewisin mukaan helposti tunnistettavissa, sillä se koostuu englanninkielisistä maista (Pohjois-Amerikka, Iso-Britannia, Australia ja Uusi-Seelanti) sekä Pohjois-Euroopasta (Skandinavia ja saksankieliset maat). Lineaariset kulttuurit ovat tehtävääorientoituneita, erittäin hyvin organisoituja ja tekevät yhtä asiaa kerralla hyvin suunnitellun aikataulun avulla. He suosivat suoraa keskustelua, pitäytyvät faktoissa ja ovat enemmän loogisia kuin tunteellisia. Lineaariset kulttuurit ovat lainkuuliaisia ja noudattavat sääntöjä sekä kunnioittavat sopimuksia. Liiketoiminnassa he uskovat hyvään tuotteeseen, täsmällisyyteen sekä hyvään laatuun ja luotettavuuteen. Heille saattaa olla vaikeaa ymmärtää ihmissuhteiden tärkeyttä liiketoiminnassa ja he luottavat enemmän virallisiin kanaviin kuin ihmisten vaikuttamiseen lahjoin. Tiede ja rationalismi vaikuttavat heidän ajattelunsa enemmän kuin uskonto. (Richard Lewis Communications 2015.)

Reaktiivinen ryhmä sijoittuu Aasian maihin, pois lukien Intia, mitä voidaan pitää näiden luokkien yhdistelmänä. Reaktiivisten kulttuureiden tunnuspiirteitä ovat introverttius, erinomaiset kuuntelutaidot ja keskustelun monologisuus. Henkilöt harvoin keskeyttävät toisten puheenvuoroa ja he keskittyvät kunnolla siihen, mitä toinen osapuoli sanoo. Puheenvuoron jälkeen he pitävät taukoa ennen vastaustaan, mikä on osoitus kunnioituksesta puhujaa kohtaan. Useat lisäkysymykset ennen omaa vastausta ja mielipidettä ovat yleisiä. Hil-

jaisuus on hyvin siedettyä ja usein sen ajatellaan myös olevan osa keskustelua. (Richard Lewis Communications 2015.)

Multiaktiiviseen luokkaan kuuluvat maat ovat enemmän hajallaan. Näihin lukeutuvat Etelä-Euroopan ja Välimeren maat, Etelä-Amerikka, Saharan eteläpuolisen Afrikan maat, Arabimaat sekä muut Lähi-Idän kulttuurit, Intia ja Pakistan sekä suurin osa slaavilaisista. Vaikka nämä maat eroavat suuresti niin kulttuuriltaan, maantieteellisesti kuin uskonnollisestikin, ne voidaan silti luokitella kuuluvaksi samaan ryhmään käyttäytymisen perusteella. Lewisin mukaan nämä maat seuraavat käytökseltään samaa kaavaa, minkä vuoksi ne voidaan luokitella kaikki saman kategorian alle. (Richard Lewis Communications 2015.)

Multiaktiiviset kulttuurit ovat ihmiskeskeisiä, impulsiivisia ja puheliaita. He tekevät montaa eri asiaa yhtä aikaa ja tiukat aikataulut saattavat rajoittaa heitä, joten viivytely ja aikataulujen muuttaminen on yleistä. Keskustelussa toisten keskeyttäminen on normaalia ja hiljaiset tauot ovat kiusallisia. Multiaktiiviset kulttuurit ovat seurallisia ja he arvostavat seuraa enemmän kuin yksityisyyttä. He ovat tunteikkaita ja perhekeskeisiä. Liiketoiminnassa sosiaaliset suhteet nähdään tärkeämpinä kuin tuote ja ihmissuhteiden ylläpidossa kasvokkain tapahtuvat keskustelut ovat toimivimpia kuin sähköposti- tai puhelinkeskustelut. Avokätinen viihdyttäminen ja lahjojen antaminen sopimusten varmistamiseksi on yleistä. (Richard Lewis Communications 2015.)

Vaikka nämä kolme eri kategoriaa ovat kaikki yksilöllisiä, niissä on kuitenkin elementtejä toisistaan. Kysymys onkin se, mikä näistä on dominoivin. Moni henkilö saattaa erota kansallisesta luokastaan työtilanteissa, esimerkiksi insinöörit nähdään useimmiten lineaariseen ryhmään kuuluvina ja myyntihenkilöt multiaktiivisina. (Richard Lewis Communications 2015.)

2.2 Hofsteden kansallisen kulttuurin ulottuvuudet

Hofstede (1992, 27) on jakanut kulttuurin eri kerrostumiin, jotka määrittävät yksilön monitasoista henkistä ohjelmointia. Näistä tasoista ovat esimerkiksi kansallinen taso, joka on peräisin kotimaasta; alueellinen, etninen, uskonnollinen tai kielellinen taso; sukupuolten taso; sukupolvien taso; sosiaaliluokka sekä organisaatio- tai yritystaso (Hofstede 1992, 27–28).

Sosiaaliantropologien mukaan perusongelmat ovat samoja kaikissa eri yhteiskunnissa, mutta vain niiden ratkaisutavoissa on eroja. Yhteiskuntatieteilijöiden tarkoituksena oli selvittää, mitä ongelmat olivat yhteisiä kaikissa eri yhteiskunnissa, ja vuonna 1954 sosiologi

Alex Inkeles ja psykologi Daniel Levinson päätyivät tulokseen, että perusongelmat seuraavilla alueilla: suhde viranomaisiin, käsitys itsestä sekä ristiriitojen käsittelytavat, olivat yhteisiä kaikille yhteiskunnille ja ne vaikuttivat sekä yhteiskuntien välillä että niiden sisällä olevien jäsenten toimintaan. (Hofstede 1992, 31–32.)

Geert Hofstedekin on tutkinut kansallisen kulttuurin vaikutusta eri maiden työntekijöiden arvostuksien välillä. Hänen tutkimuksensa perustui monikansallisen organisaation IBM:n kokoomaan aineistoon työntekijöidensä arvostuksista, ja näistä saadut tulokset kattoivat samaiset alueet, joihin Inkeles ja Levinson olivat 20 vuotta aikaisemmin päätyneet. Näiden perusteella Hofstede kehitti neljä aluetta, jotka edustavat kulttuurin ulottuvuuksia. Ulottuvuus merkitsee sellaista puolta kulttuurista, jota voidaan mitata suhteessa muiden kulttuurien vastaavaan näkökantaan. Hofsteden mukaan ulottuvuus kytkee yhteen joukon yhteiskunnan ilmiöitä, jotka esiintyvät yhdessä. (Hofstede 1992, 32–33.) Viides ja kuudes ulottuvuus on lisätty myöhemmin Michael Bondin ja Minkovin jatkotutkimusten perusteella, joiden aineistona on käytetty World Values Survey tutkimusten aineistoa ja vastauksia (Hofstede & Hofstede 2016).

Valtaetäisyys eli eriarvoisuuden sietokyky tarkoittaa sitä, missä määrin organisaatioiden ja instituutioiden vähemmän vaikutusvaltaiset henkilöt hyväksyvät ja odottavat vallan jakautuvan epätasaisesti. Valtaetäisyysaste on suurempi latinalaisissa sekä Aasian ja Afrikan maissa ja pienempi germaanisissa ja englanninkielisissä maissa. (Hofstede & Hofstede 2016.) Suuren valtaetäisyyden maissa epätasa-arvo yhteiskunnassa on hyväksyttyä niin johtajien kuin sen jäsentenkin puolesta eikä sen laillisuus ole olennaista (Hofstede 1992, 60; Hofstede & Hofstede 2016.)

Epävarmuuden välttäminen käsittelee yhteiskunnan sietokykyä epävarmuutta kohtaan ja ilmaisee, kuinka kansalaiset suhtautuvat poikkeaviin ja epäselviin tilanteisiin. Epävarmuutta välttävät kulttuurit pyrkivät minimoimaan yllättäviä tilanteita tiukalla lainsäädännöllä, säännöillä ja muilla toimenpiteillä. Tällaisia maita ovat esimerkiksi latinalaiset maat, Japani sekä saksankieliset maat. Englanninkieliset maat, Pohjoismaat sekä kiinalaiset kulttuurit puolestaan sietävät epävarmuutta paremmin. Epävarmuutta hyvin sietävissä maissa ihmiset taipuvat olemaan maltillisempia, kun taas epävarmuutta välttävässä kulttuureissa tunteita tuodaan helpommin ja voimakkaammin esille. (Hofstede & Hofstede 2016.)

Yksilöllisyys vastaan kollektiivisuus vertaa ihmisten suhdetta muihin ihmisiin ja ryhmiin. Yksilöllisissä kulttuureissa jokaisen oletetaan huolehtivan vain itsestään ja perheestään, kun taas kollektiivisissa kulttuureissa ihmiset ovat syntymästään lähtien osana suu-

rempaa ryhmää, usein sukua, ja heidän oletetaan pysyvän lojaaleina ryhmää kohtaan kyseenalaistamatta suhdetta. Yksilöllisyys vallitsee länsimaissa ja kehittyneissä maissa, yhteisöllisiä kulttuureita ovat kehitysmaat ja itäiset maat. (Hofstede & Hofstede 2016.)

Maskuliinisuus vastaan feminiinisyys viittaa sukupuolten välisiin rooleihin. Tutkimusten perusteella naisten arvomaailma on suhteellisen samanlainen eri kulttuureissa ja yhteiskunnissa, miesten arvot puolestaan poikkeavat toisistaan eri maiden välillä. Toisessa ääripäässä miesten arvot ovat täysin vastakohtia naisten arvoihin nähden, painottaen itsevarmuutta ja kilpailuhenkisyttä, toisessa ääripäässä arvot ovat samankaltaisia naisten arvojen kanssa, kuten vaatimattomuus ja huolehtiminen. Naiset maskuliinissa maissa ovat itsevarmempia ja kilpailuhenkisempiä kuin feminiinisisissä maissa, mutta eivät yhtä paljoa kuin miehet. Maskuliinisuus on korkeaa Japanissa, joissakin Euroopan saksankielisissä maissa ja puolestaan matalaa Pohjoismaissa sekä Hollannissa. Latalaiset ja Aasian maat sijoittuvat suhteellisen matalalle, englanninkielisissä maissa maskuliinisuus on suhteellisen korkeaa. (Hofstede & Hofstede 2016.)

Pitkän aikavälin vastaan lyhyen aikavälin orientaatio tarkoittaa ihmisten suhtautumista aikaan. Pitkän aikavälin kulttuureissa vaalitaan käytännönläheisiä, tulevaisuuden palkkioihin tähtääviä arvoja, kuten säästämistä, periksi antamattomuutta ja sopeutumista muuttuviin olosuhteisiin. Lyhyen aikavälin kulttuureissa arvostetaan menneisyyttä ja nykyhetkeä, kuten kansallista ylpeyttä ja perinteiden sekä traditioiden säilyttämistä, kasvojen säilyttämistä ja sosiaalisten velvoitteiden noudattamista. Pitkän aikavälin maita ovat Itä-Aasian maat, Itä- ja Länsi-Eurooppa sijoittuvat keskivaiheille ja englanninkieliset maat, Latalaiset maat, islaminuskoiset maat ja Afrikka kuuluvat lyhyen aikavälin kulttuureihin. (Hofstede & Hofstede 2016.)

Nautinnontavoittelu vastaan pidättyväisyys kuvaa yhteiskuntia, jotka joko sallivat ihmisille mielihyvän, hauskanpidon ja elämästä nauttimisen tai yrittävät rajoittaa näitä haluja ja säätelevät niitä tiukkojen sosiaalisten normien avulla. Nautinnontavoittelun sallivia maita ovat Latalaisen Amerikan maat, Pohjois-Eurooppa ja englanninkieliset maat sekä osa Afrikan maista. Pidättyväisiä alueita ovat Itä-Aasia, islaminuskoiset maat sekä Itä-Eurooppa. (Hofstede & Hofstede 2016.)

Eri maiden sijoittuminen ulottuvuuksiin korreloi vastaavasti monen muun maista saatavilla olevien faktan kanssa. Esimerkiksi suuren valtaetäisyyden maissa on yleensä suuret tuoterot, epävarmuuden välttäminen on vastaavuussuhteessa roomalaiskatolilaisuuden kanssa ja yksilöllisyys kansallisen vaurauden kanssa. Maskuliinisuus puolestaan korreloi

negatiivisesti naisten osuudesta politiikassa ja nautinnontavoittelu vapauten seksuaaliseen suuntautumiseen sekä ihmisoikeuksien toteutumiseen. (Hofstede & Hofstede 2016.)

Hofsteden mallia on myös kritisoitu esimerkiksi siitä, että hänen väitteensä ovat liiallisia, sillä ne pohjautuvat tunnistettaviin erityispiirteisiin ja merkityksiin enemmän kuin olisi perusteltua. Tutkimustulosten riittävän soveltuvuuden arvioinnin sijasta väitteillä on pyritty vahvistamaan hänen aikaisempia näkemyksiään. (McSweeney 2002, 112.) Hofsteden tutkimuksessa on ongelmallista myös vastaajajoukon kapea-alaisuus, kuten vastaajien kuuluminen yhden ja ainoan yrityksen alaisuuteen. Vaikka itse tutkimus kattoi kaikki IBM:n työntekijät, Hofsteden tutkimustuloksiin käytetty data oli suurelta osin rajattu vain myynnin ja markkinoinnin parissa työskenteleviin. (McSweeney 2002, 94–95.)

2.3 Monikulttuurinen työympäristö

Schneiderin ja Barsoux'n mukaan (2003, 11–13) kulttuurierojen tunnistaminen on pakollinen ensimmäinen askel mahdollisten uhkien ja mahdollisuuksien ennustamisessa työyhteisöissä. Erojen pitäisi olla avoinna keskustelulle, jotta voitaisiin luoda avointa, tiedostavaa ja kaikkia hyödyttävää kanssakäyntiä. Monet välttävät eroista keskustelua, sillä niiden oletetaan olevan potentiaalisen konfliktin lähde. (Schneider & Barsoux 2003, 11–13.)

Bisneskontekstissa ihmisten tulisi ymmärtää ne kulttuuriset arvot, joita he välittävät ollessaan tekemisissä toisesta kulttuurista tulevien kanssa sekä vastaavasti ne arvot, joita toisesta kulttuurista tulevat välittävät. Tulisi myös tiedostaa, että ymmärtämisessä on välillä aukkoja yhteyden sijaan. Toisen kulttuurin ymmärtäminen on välttämätöntä liiketoiminnassa, ja ne, jotka näkevät vaivaa ymmärtääkseen toisia kulttuureita, oppivat kuinka käyttäytyä siinä. (Beamer & Varner 2008, 7.)

Tänä päivänä markkinat, työvoima ja raha ovat kaikki globaaleja. Kulttuurienvälinen kommunikointi ja monikulttuurisuuden tunteminen on tärkeää, kun etsitään liiketoimintaa vieraisissa maissa. Ollakseen menestynyt täytyy pystyä toimimaan ja kommunikoidaan monikulttuurisesti sekä kotimaassaan että ulkomailla. Vaikka kulttuurienväliset kommunikointitaidot ovat olennaisia varsinkin kansainvälisessä liiketoiminnassa, niitä ei sovi unohtaa kotimaassakaan. Nykypäivänä monet kaupungit ja maat ovat monikulttuurisia ja kansalliset edustavat montaa eri kansallisuutta ja kulttuuria, etenkin teknologisesti kehittyneissä kaupungeissa. Jotta voisi olla tehokas ja välttää epäsovivaa tai loukkaavaa käytöstä vierassa maassa, täytyy tietää kyseisen kulttuurin arvoja ja käyttäytymistapoja sekä ymmärtää kyseiset kulttuuriset tarpeet (Beamer & Varner 2008, 13-17.)

2.4 Kulttuurishokki

Väistämätön kokemus jokaiselle ulkomailla vieraassa kulttuurissa oleskelevälle on kulttuurishokki. Kulttuurishokki tapahtuu kaikille ja se viittaa reaktioihin, joita aiheutuu ajan kuluessa uudessa kulttuurissa olevalle. Nämä ovat useimmiten psyykkisiä tai fyysisiä ongelmia, jotka aiheutuvat stressistä sopeutua uuteen kulttuuriin. (Beamer & Varner 2008, 16.) Yksilöt käyvät usein läpi sisäisiä ja ulkoisia muutoksia sopeutumismatkalla uuteen kulttuuriin (Ting-Toomey 2002, 233).

Kulttuurishokki viittaa siirtymisvaiheeseen, jossa henkilö kokee uuden kulttuurin uhkaavana ja tuntee olonsa suojaamattomaksi siinä. Antropologi Kalvero Oberg määritteli kulttuurishokin termin jo 1960-luvulla. Hänen mukaansa kulttuurishokki aiheuttaa epätasapainotilan henkilön identiteetissä ja siihen sisältyy identiteetin menetys, identiteetin kuormitus (seurausta tarvittavista psykologisista sopeutumisyrytyksistä), identiteetin hylkäys (uuden kulttuurin jäsenten puolesta), identiteetin epäselvyys sekä identiteetin tärkeys. (Ting-Toomey 2002, 245.)

Beamer ja Varner (2008, 17–18) jakavat kulttuurishokin neljään eri vaiheeseen: euforiaan, pettymykseen ja turhautumiseen, sopeutumiseen sekä integroitumiseen. Ensimmäinen vaihe uudessa kulttuurissa on usein euforia, jonka aikana kaikki uudessa kulttuurissa on jännittävää ja hienoa. Tämä kestää usein vain muutaman viikon ja jotkut ihmiset eivät koe euforista vaihetta ollenkaan. Tätä vaihetta seuraa pettymys ja turhautuminen, kun ymmärryksen puutteellisuus nousee esiin (Beamer & Varner 2008, 17.) Kulttuurishokki nousee, kun yhtäkkiä henkilöllä ei olekaan ymmärrystä perusoletuksista, ja hän joutuu ponnistelemaan saadakseen selville, mikä on merkityksellistä tässä kulttuurissa ja kokeilemaan uusia käyttäytymismalleja (Ferraro 2010, 161).

Tässä vaiheessa kulttuurishokkia useimmat henkilöt kokevat psykologisia oireita, kuten masennusta, pitkittynyttä koti-ikävää, vihan tunnetta ja aggressiivista käytöstä. Useimmista asioista, mitkä aikaisemmin tuntuivat siedettäviltä, tulee ärsytyksen aiheita ja koetaan tyytymättömyyttä sitä kohtaan, miten asiat ovat. Erilaiset fyysiset oireet, kuten väsymys, energian puute, unettomuus, ruokahalun puute sekä kiputilat ovat seurausta tässä vaiheessa. (Beamer & Varner 2008, 17.)

Tätä vaihetta seuraa sopeutuminen, kun henkilö alkaa ymmärtämään uutta kulttuuria ja tapoja toimia, löytää ratkaisuja aikaisempiin ongelmiin sekä pystyy toimimaan tehokkaammin paikalliseen kulttuuriin kuuluvien kanssa. Viimeisessä vaiheessa henkilö tulee osaksi uutta kulttuuria, hän pystyy toimimaan ja ymmärtämään kulttuuria sekä samaistu-

maan siihen. Useimmiten ihminen käy läpi kaikki neljä kulttuurishokin vaihetta. Mitä kauemmin aikaa henkilö viettää samassa kulttuurissa, sitä helpommin kulttuurishokin kierre jatkuu; sopeutumisvaiheen jälkeen alkaa taas uusi euforiavaihe, jota seuraa uudestaan turhautuminen ja uusi sopeutuminen. (Beamer & Varner 2008, 17–18.)

2.5 Sopeutuminen uuteen kulttuuriin

Monet eri tekijät vaikuttavat henkilön sopeutumiseen uuteen kulttuuriin. Henkilökohtaisten ominaisuuksien ja tekijöiden lisäksi yhteiskunnalliset tekijät sekä ihmistenvälinen kanssakäyminen vaikuttavat sopeutumiseen. Mitä suurempi kuilu kahden eri kulttuurin välillä on, sitä suurempi merkitys sillä on sopeutumiseen. Uuden kohdemaan ja kulttuurin jäsenet ovat myös avainasemassa uuden henkilön sopeutumisessa, sillä heidän asenteensa uutta tulokasta kohtaan pitäisi olla positiivinen ja auttaa sopeutumisessa. Mitä enemmän henkilö saa apua saapuessaan uuteen kulttuuriin, sitä myönteisempi kuva hänellä on uudesta ympäristöstä ja sopeutumisesta. (Ting-Toomey 2002, 234–244.)

Uuden kohdemaan yhteiskunnalliset tekijät voivat luoda joko otollisen tai epäsuotuisan ympäristön uudelle tulokkaalle. Ting-Toomey (2002, 235) kuvailee tutkimusta, jossa Puetaha, Giles ja Young (1987) ovat selvittäneet, että uuden kulttuurin sosioekonominen asema vaikuttaa sopeutumiseen, sillä hyvässä ekonomisessa asemassa olevissa kulttuureissa sen jäsenet ovat suvaitsevaisempia ja vieraanvaraisempia uusia tulokkaita kohtaan, kun taas taloudellisesti heikossa asemassa olevissa maissa vieraita saatetaan pitää uhkana tai syynä taloudellisiin ongelmiin. Asenne kulttuurien mukautumista ja moniarvoisuutta kohtaan sekä paikalliset instituutiot ja niiden toiminta (esimerkiksi työpaikka ja sosiaaliset palvelut) uutta tulokasta kohtaan vaikuttaa sopeutumiseen. Se, kuinka paikalliset kulttuurin jäsenet näkevät uuden tulokkaan roolin sekä ottavat hänet vastaan, vaikuttaa joko positiivisesti tai negatiivisesti sopeutumiseen. (Ting-Toomey 2002, 235–238.)

Yksilöllisiä tekijöitä ovat motivaatio, ennakko-odotukset, kulttuurin tuntemus ja tietämys sekä persoonalliset piirteet. Henkilön motivaatiolla on perusteellinen vaikutus sopeutumiseen. Vapaaehtoisesti vieraaseen maahan muuttavalla on todetusti vähemmän vaikeuksia sopeutumisessa kuin pakon edestä muuttavilla, kuten pakolaisilla. Työn perässä muuttavilla suurimmat syyt muuttoon ovat mahdollisuudet henkilökohtaiseen kasvuun ja mahdollisuuden nähdä maailmaa, oppia uusia kieliä sekä vierasta elämäntapaa. Urakasvu ja uudet haasteet sekä mahdollisuus ansaita enemmän ajavat ihmisiä muuttamaan muualle työn perässä tai lähtemään vieraaseen maahan expatriaatteina. (Ting-Toomey 2002, 239.)

Ting-Toomey (2002, 240) viittaa Wardiin ja Kennedyyn (1994), jotka ovat tehneet kaksi huomiota koskien henkilön ennako-oletuksia ja niiden vaikutuksia sopeutumiseen. Heidän mukaansa realistiset odotukset helpottavat sopeutumista sekä näihin tarkkoihin odotuksiin perustuvat positiiviset odotukset helpottavat sopeutumisstressiä. Tietämys kohde-
maan kulttuurista ja tavoista toimia helpottaa sopeutumista. Viimeisenä tärkeänä tekijänä ovat henkilökohtaiset ominaisuudet, kuten avoimuus ja joustavuus sekä epävarmuuden sietäminen. (Ting-Toomey 2002, 240–241.)

Ihmisten väliset suhteet ja sosiaaliset verkostot ovat merkittävässä roolissa sopeutumisprosessissa, sillä sosiaaliset suhteet ja turvaverkostot uudessa kulttuurissa tuovat helpotusta ja apua sopeutumisvaikeuksiin. Uusille tulokkaille samasta kulttuurisesta taustasta tulevien henkilöiden kanssa perustetut suhteet voivat tuoda tukea sopeutumiseen. Uusien ystävyys-suhteiden ja sosiaalisten suhteiden luominen varhaisessa vaiheessa on olennaista henkilön uuden identiteetin luomisessa sekä emotionaalisenä tukena uudessa ympäristössä. (Ting-Toomey 2002, 241–242.)

2.6 Sopeutumisprosessi

Sopeutumisprosessi uuteen kulttuuriin on määrä muutoksia, jotka ilmaantuvat, kun henkilö muuttaa tutusta ympäristöstä uuteen ja tuntemattomaan. Näiden muutosten tunnistaminen on tärkeää tässä sopeutumisprosessissa, sillä sopeutuminen ei tapahdu yhdessä yössä, vaan on pitkä matka, vähittäisiä muutoksia sisältävä prosessi. Monet eri tekijät vaikuttavat tähän prosessiin. Se, tuleeko ihminen maahan turistina, ekspatriaattina vai maahanmuuttajana tai pakolaisena, vaikuttaa sopeutumisprosessiin, sillä näillä eri ryhmillä on eri motivaatiot tavoitteissaan sopeutua kulttuuriin. (Ting-Toomey 2002, 233–234.)

Kulttuurishokilla on sekä positiivisia että negatiivisia vaikutuksia ihmiseen. Negatiivisia vaikutuksia ovat psykologiset ja fyysiset oireet, jotka vaikuttavat negatiivisesti sopeutumiseen ja saattavat jopa johtaa henkilön kotiinpaluuseen. Jos osaa tietoisesti päästä yli kulttuurin aiheuttamasta shokista, se voi johtaa puolestaan positiivisiin vaikutuksiin, kuten korkeampaan itsetuntoon, avoimuuteen, joustavuuteen ja epävarmuuden parempaan sietämiseen sekä sosiaalisten taitojen parantumiseen. Se, miten kulttuurishokkia hallitsee, vaikuttaa sopeutumisprosessiin ja määrittelee sen lopputuloksen. (Ting-Toomey 2002, 246.)

Ting-Toomey (2002, 246-247) viittaa Andersoniin, joka on määritellyt neljä eri kulttuurishokin tyyppiä seuraavanlaisesti: he, jotka palaavat ennenaikaisesti ja yrittävät taistella vieraassa, 'vihamielisessä' ympäristössä; he, jotka odottavat kotiinpaluuta ja ovat mini-

maalisesti tekemisissä uuden kulttuurin edustajien kanssa; he, jotka sopeutuvat uuteen kulttuuriin ja ovat tekemisissä kulttuurin edustajien kanssa, mutta eivät kuitenkaan aktiivisesti; sekä he, jotka osallistuvat aktiivisesti uuteen kulttuuriin ja ovat kokeneita osallisia siinä. Useimmat expatriaatit halvaantuvat kulttuurishokista ja palaavat kotimaahansa ennenaikaisesti tai esiintyvät niin sanotun vangin roolissa uudessa kulttuurissa toimiessaan, samalla kun odottavat innokkaina kotiinpaluuta. On arvioitu, että epäonnistuneiden ulkomaankomennusten määrä olisi 16–40 prosenttia kaikista ulkomaille lähetetyistä. (Ting-Toomey 2002, 246.)

3 Islamilaisuus ja Qatar

Islam on maailman toiseksi suurin uskonto yli miljardilla seuraajallaan (BBC 2016). Islamilaiseen maailmaa kuuluu alueita Pohjois-Afrikasta, Keski- ja Lähi-Idästä sekä Kaakkois-Aasiasta. Islamin pääsuuntaukset ovat shiialaisuus ja sunnalaisuus, noin 85 prosenttia muslimeista on sunnalaisia ja loput shiialaisia. Islamilaisen ja arabimaailman välille on kuitenkin tehtävä ero. (Verkkouutiset 1996.) Vain noin 15–20 prosenttia maailman muslimeista on arabeja. Intialaisia ja indonesialaisia muslimeja on paljon enemmän kuin arabeja, ja kaikki arabit eivät myöskään ole muslimeja. (Islam opas 2016.)

Muslimit uskovat, että islaminusko alkoi 1400 vuotta sitten Mekkassa, Saudi-Arabiassa. Muslimit uskovat yhteen Jumalaan, Allahiin. Heidän mukaansa Allah lähetti maahan useita profeettoja opettamaan ihmisiä, kuinka elää hänen oppiensä mukaan, viimeisenä näistä oli profeetta Muhammed. (BBC 2016.) Islam on arabiankielinen sana ja tarkoittaa alistumista ja tottelevaisuutta Jumalan johdatuksen varaan. Islam uskontona tavataan jakaa kahteen osaan; ensimmäinen osa käsittää uskon Jumalaan, hänen profeettoihinsa, kirjoihinsa ja enkeleihin, toinen osa on Sharia eli islamin laki. Sharia sisältää säännöt palvomisesta, moraalista sekä ihmisten välisistä suhteista. Ollakseen muslimi täytyy omaksua molemmat osat eli sekä uskonto että Sharia, ja on myös uskottava voidakseen toimia niiden mukaisesti. (Islam opas 2016.)

Islamin viisi pilaria muodostavat perustan hengelliselle elämälle. Nämä pilarit ovat Shaha-da eli uskontunnustus, Salat eli rukoukset, jotka suoritetaan viidesti päivässä, Zakat eli almut, vuosittain hyväntekeväisyyteen annettava vero kunkin omaisuudesta, Saum eli paasto Ramadan-kuukauden aikana, joka on islamilaisen kalenterin yhdeksäs kuukausi, sekä Hajj eli pyhiinvaellus. Ramadan-kuukauden aikana muslimit pidättäytyvät ruuasta, juomasta ja seksuaalisesta kanssakäymisestä auringonnoususta auringonlaskuun asti. Jokaisen siihen kykenevän muslimin pitäisi tehdä pyhiinvaellus Mekkaan kerran elämässä suorittaakseen ne pyhiinvaellusriitit, jotka määrätään Koraanissa. (Islam opas 2016.)

Arabi puolestaan on kulttuurinen ja kielellinen termi kuvaamaan heitä, jotka puhuvat arabiaa äidinkielenään. Arabeja yhdistää kulttuuri ja historia. Arabimaailma koostuu 22 Lähi-Idän ja Pohjois-Afrikan maasta. Lähi-Itään luetaan yleisesti arabimaat Egyptistä Itään Persianlahden maihin sekä Iran ja Israel. Suurin osa arabeista on uskonnoltaan muslimeita. (ADC 2016.)

Qatar on Lähi-Itään kuuluva maa, joka sijaitsee Arabian niemimaalla. Maa on ollut itsenäinen vuodesta 1971 asti ja se on yksi kuudesta GCC (Gulf Cooperation Council) jäsen-

maasta Saudi-Arabian, Yhdistyneiden Arabiemiraattien, Kuwaitin, Omanin ja Bahrainin kanssa. Maan väkiluku on noin 2,3 miljoonaa ja pääkaupunki on Doha. (Visit Qatar 2016.) Suurimmat etniset ryhmät ovat arabit (40 %), intialaiset (18 %), pakistanilaiset (18 %), iranilaiset (10 %) sekä muut (14 %). Suurimmat uskonnot ovat islam (77.5 %) sekä kristinusko (8.5 %), muita uskontoja (14 %) ovat pääosin hindulaisuus sekä muut intialaiset uskonnot. Öljy ja kaasu ovat suurimmat luonnonvarat ja niistä saadut tulot ovat mahdollisaneet Qatarissa suurimmat tulot asukasta kohti maailmassa. (Central Intelligence Agency 2016.)

Qatar on muslimimaa, joten paikalliset tavat ja käytännöt vallitsevat yhä ja ulkomaalaisten odotetaan olevan huomaavaisia paikallista kulttuuria kohtaan. Heidän odotetaan esimerkiksi pukeutuvan islamilaisen tavan mukaan. Paikalliset naiset pukeutuvat Qatarissa abayaan (pitkä kaapu, joka peittää alla olevat vaatteet) sekä hijabiin eli päähuiviin. Qatarilaiset miehet puolestaan käyttävät thobea eli pitkää valkoista paitaa ja löysiä valkoisia housuja sekä päähinettä. Ulkomaalaisten ei oleteta pukeutuvan paikallisasuihin, mutta naisten täytyy peittää polvet ja olkapäät julkisilla paikoilla ja miehille pitkät shortsit tai housut sekä t-paita ovat sopivia asuja. Naisten on sallittua ajaa autolla Qatarissa ja yksin ulkona liikkuminen on suhteellisen turvallista. (Life in Qatar 2016.)

Qatarissa vallitsee Sharia-laki, joten alkoholia, pornografiaa, sianlihatuotteita tai huumausaineita ei saa tuoda maahan. Julkisilla paikoilla humaltuneena olosta, epäsiveellisyydestä, irstaudesta ja julkisista hellyydenosoituksista rankaistaan. Alkoholi ei ole laitonta, mutta sen myyntiä ja käyttöä rajoitetaan. Alkoholia on tarjolla toimiluvallisissa ravintoloissa ja hotelleissa, ja ulkomaalaiset ei-muslimit voivat ostaa alkoholia, jos heillä on alkoholilupa. Alkoholin vaikutuksen alaisena autolla ajamiseen on nollatoleranssi. (Life in Qatar 2016.)

3.1 Uskonto, kulttuuri ja tavat

Arabikulttuuri on nivoutunut tiukasti islamilaisuuden kanssa. Lähi-Idässä islamilaisuus täyttää elämän, Allah on aina läsnä ja häneen viitataan keskusteluissa. Arabihistoria ja kulttuuri perustuvat heimolaisuuteen, jossa palvelusten, tuen ja velvollisuuksien vuorovaihtus on normi. Kunnia, ylpeys ja arvokkuus ovat yhteiskunnan ydin, häpeä ja kunnia muodostavat sosiaalisen kanssakäymisen perusteet. Olosuhteet määrittelevät mikä on oikein tai väärin sekä minkälainen käytös on hyväksyttävää. (Deresky 2003, 114.) Häpeä johtuu siitä, että muut saavat selville väärinteosta (Deresky 2003, 139).

Kommunikointi Lähi-Idässä on epäsuoraa ja yhteen nivoutunutta. Arabian kieli ja puheta-
pa sisältää paljon adjektiiveja, liioittelevia sanoja ja metaforia sekä yli-ilmaisua. Se, kuinka
asia sanotaan, on tärkeämpää kuin asian sisältö, ja kaunopuheisuus on ihailtavaa sen
itsensä vuoksi. Arabit tapaavat seisoa ja istua lähempänä vastapuolta sekä koskettavat
toista osapuolta enemmän kuin länsimaissa on totuttu. Heillä ei ole samanlaista konseptia
omasta henkilökohtaisesta tilasta kuin länsimaisilla. (Deresky 2003, 138–139.)

Arabit arvostavat henkilökohtaisia suhteita muiden kanssa, kunniaa sekä kasvojen säilyt-
tämistä kaikissa tilanteissa, ja nämä arvot ovat etusijalla käsillä olevan työn kanssa. Tär-
keä painotus on luottamuksen rakentamisella, kontakteilla ja sosiaalisilla suhteilla sekä
liiketoiminnan tekeminen henkilöiden kanssa kasvojen kanssa. Rakentaessa luottamusta vaa-
tivaa suhdetta arabien kanssa, sosiaalisten normien tulee olla etusijalla ennen yrityksiä
puhua liiketoiminnasta. Aikarajojen ja määräaikojen asettaminen koetaan epäkohteliaaksi
ja virheiden myöntämistä vältellään. (Deresky, 2003, 114–116.)

Yhteisöllisissä yhteiskunnissa pätee helposti sääntö, jonka mukaan ero ”meidän” ja ”mui-
den” ryhmien välillä on suuri, ja ystävien kohtelu on muita parempaa ja eettisten periaat-
teiden mukaisesta. Seurauksena on, että usein on solmittava luottamuksellinen suhde
ennen kuin liiketoimintaa voidaan alkaa harjoittaa. Henkilökohtainen suhde menee siis
työtehtävän edelle ja se olisi solmittava ensin. Yksilöllisissä yhteiskunnissa käytäntö on
päinvastaista, sillä normien mukaan jokaista kohdellaan tasavertaisena ja työtehtävät me-
nevät henkilökohtaisten suhteiden edelle. (Hofstede 1992, 100–101.)

Hofsteden (1992, 140) mukaan eri maissa arvostukset ovat iskostuneet poliittisten johta-
jien mieliin, eikä pelkäänsä kansalaisten, sillä nämä henkilöt valitaan tehtäviinsä juuri sen
mukaan, että heidän oletetaan edustavan kansalaisille tärkeitä arvoja. Suuren valtaetäi-
syyden maissa on yleensä käsitys, että valta on yhteiskunnan perusluonteinen tosiasia,
jonka laillisuus ei ole oleellista. Maissa vallitsee ääneen lausumaton yksimielisyys, että
maailmassa on oltava tällainen eriarvoinen järjestys, jossa jokaisella on oma paikkansa ja
joka antaa heille turvallisuuden tunteen. (Hofstede 1992, 60–61.)

Hofstede (1992, 143) on päätenyt tutkimustensa perusteella tulokseen, jonka mukaan
maskuliiniset kulttuurit eivät ole yhtä sallivia kuin feminiiniset. Myös epävarmuutta välttä-
vät maat ovat yleensä enemmän konservatiivisia. Epävarmuuden välttäminen riippuu yh-
teiskunnan yksilöllisyyden ja kollektiivisuuden asteesta, ja yhdistämällä nämä kaksi ulottu-
vuutta, Hofstede on tullut tulokseen, että epävarmuutta voimakkaasti välttämissä kollektiivisissa maissa säännöt ovat usein epäsuorasti ilmaistuja sekä perinteisiin pohjautuvia. Ryhmien välisten ristiriitojen käsittely on mielenkiintoista, sillä tällaiset maat (kuten esi-

merkiksi arabimaat) pyrkivät yleensä poistamaan konfliktit kieltämällä ne tai yrittämällä tukahduttaa vähemmistöt. (Hofstede 1992, 184–187.)

3.1.1 Naisen asema

Islamilainen lainsäädäntö poikkeaa länsimaisesta, etenkin naisen aseman suhteen. Muun muassa moniavioisuus, avioero-oikeuden epätasapuolisuus sekä naisten pukeutuminen ja hunnuttaminen ovat kiinnittäneet huomiota etenkin länsimaissa. Koraanin mukaan mies on perheen pää ja hänellä on oikeus ottaa neljä vaimoa sekä erota vaimostaan syytä ilmoittamatta. Nainen tarvitsee islamilaisen lain hyväksymän perusteen avioerolle ja joutuu anomaan sitä tuomarilta. Aviorikosten rankaisemisessa islamin laki on ankara ja sen lailliseen todistamiseen tarvitaan ainakin kaksi täysivaltaista todistajaa. Moniavioisuuden suhteen lainsäädännöllinen tulkinnanvara on laaja ja avioliittolainsäädäntö myös tuntee avioehdon käsitteen. Mies voi rajoittaa omia vapauksiaan tai suoda vaimolleen enemmän vapauksia avioeron suhteen. (Hämeen-Anttila 2004, 167–168.)

Musliminaisten asema ei aina ole suoraan johdettavissa islamin laista. Esimerkiksi pukeutumisen suhteen Koraani säätää naisen hunnuttamisen ja molempien sukupuolten säädylisen pukeutumisen, mutta näiden säännösten vieminen äärimmäisyyksiin on useimmille muslimille vierasta. Islamilainen laki ei siis vaadi täydellistä peittämistä, kuten afganistanilaistyyppistä burkhaa, vaan useimmissa tapauksissa kyseessä on todella jyrkkä tulkinta. Sama koskee naisten liikkumavapauden rajoittamista, sillä islamin laki ei eristä naista, ja jyrkimpiä ilmiöitä tavataan vain kaikista vanhakantaisilla ja konservatiivisimmilla alueilla, kuten Saudi-Arabiassa. (Hämeen-Anttila 2004, 169–170.)

Naisen lainsäädännöllisessä asemassa esiintyy huomattavaa vaihtelua eri islamilaisissa maissa, esimerkiksi Iranissa naisen asema on suhteellisen korkea verrattuna Aasian yleiseen tasoon. Naisen aseman heikkous eri maissa vaikuttaa siten johtuvan muista syistä kuin islamista, kuten yleisimmin vanhoista heimoperinteistä, mutta se pyritään legitimoimaan islamin nimissä. Hunnuttamisella ja naisen asemalla ei välttämättä ole ehdotonta yhteyttä, vaan useissa tapauksissa hunnun käyttö merkitsee perinteiden noudattamista ja oman tilan hankkimista. Hunnuttautumisesta on tullut myös kannanotto varsinkin alueilla, missä huntu ei ole perinteinen vaate, ja toisinaan hunnuttautuminen onkin naisen oma valinta. Mikäli nainen on eristetty tai heikommassa asemassa kuin mies, on syytä tähän etsittävä yhteiskunnan rakenteista. (Hämeen-Anttila 2004, 171–173.)

3.1.2 Työympäristö

Lähi-Idässä uskonnolla on merkittävä rooli työelämässä. Islamilaiseen työetiikkaan kuuluu sitoutuminen tavoitteiden toteutumiseen ja työmotiiveja pidetään arvossa. Muslimit uskovat, että työ on sekä hyve että sitoumus saavuttaa tasapainotila henkilökohtaisen ja sosiaalisen elämän välillä. (Deresky 2003, 450.)

Aiemmin tietoperustassa käsiteltyjen Hofsteden kansallisten kulttuurien ulottuvuuksien perusteella voidaan selittää kulttuuria arabimaissa. Arabimaat sekä Qatar kuuluvat Hofsteden ulottuvuuksien mukaan suuren valtaetäisyyden maihin, joissa ollaan enemmän kollektiivisia kuin yksilöllisiä. Epävarmuutta koitetaan välttää ja pidättäväisyys sekä konservatiivisuus ovat vallitsevia arvoja. Maat ovat enemmän maskuliinisia kuin feminiinisiä ja suhtautuminen aikaan on enemmän lyhyen aikavälin orientaatiota.

Hofsteden mukaan kollektiivisessa yhteiskunnassa ei ole moraalitonta kohdella oman lähiryhmän jäsentä paremmin kuin muita, ja samasta etnisestä tai perhetaustasta tulleet yksilöt saattavatkin odottaa usein erityiskohtelua esimerkiksi koulussa tai työpaikalla. Työhönotossa otetaan aina lähiryhmä huomioon ja saatetaan suosia sukulaisia. Työpaikasta voi kollektiivisessa yhteiskunnassa muodostua tunnetason lähiryhmä, jossa työnantajan ja työntekijän suhde nähdään moraalisenä asiana, joka muistuttaa perhesuhdetta velvoitteeseen ja uskollisuuksiin. (Hofstede 1992, 94–96.)

Myös johtaminen eroaa yksilöllisissä ja kollektiivisissa maissa, sillä siinä missä yksilöllisissä maissa johdetaan yksilöitä, kollektiivisissa maissa johtaminen on ryhmien johtamista. Jos esimerkiksi työtiimi toimii tunnetason lähiryhmänä, ovat kannustimet ja bonukset annettava ryhmälle eikä yksilölle. Monia liikkeenjohdon menetelmiä on kehitetty yksilöllisissä maissa perustuen sellaisiin kulttuurisiin oletuksiin, jotka eivät ehkä päde kollektiivisissa maissa. Tästä on esimerkkinä kehityskeskustelut johtajan ja alaisen kanssa. Kollektiivisessä yhteiskunnassa avoin keskustelu alaisen suorituksesta on vastoin yhteiskunnan normia ja alainen saattaa kokea sen kasvojen menetyksenä, jota on mahdoton hyväksyä. Näissä yhteiskunnissa onkin hienovaraisempia keinoja antaa palautetta, kuten vaikkapa välittäjän käyttäminen. (Hofstede 1992, 98–99.) Länsimaissa kehitetyt talousteoriat eivät oikein sovellu yhteisöllisiin yhteiskuntiin, sillä niissä vallitsee ryhmän etu yksilön etujen sijasta. (Hofstede 1992, 107.)

Maassa vallitseva valtaetäisyys vaikuttaa työympäristössä ja työpaikalla. Suuren valtaetäisyyden maissa esimiehet ja alaiset kokevat olevansa eriarvoisia ja hierarkkinen järjestelmä perustuu tähän eriarvoisuuteen. Palkkausjärjestelmässä on suuri ero ylimmän joh-

don ja alimman työntekijätason välillä, ja alaisille edellytetään kerrottavan, mitä heidän tulee tehdä. Ylimmällä johdolla saattaa myös olla etuoikeuksia ja esimiehen arvovaltaa saatetaan vahvistaa vallan ulkoisin tunnuksin tai keinoin. Pienen valtaetäisyyden maissa alaiset ja esimiehet puolestaan pitävät toisiaan tasavertaisina. (Hofstede 1992, 58–59.)

Seuraavissa luvuissa esitellään tutkimus ja tutkimustulokset sekä kerrotaan johtopäätöksistä ja kehitysehdotuksista. Tutkimusmenetelmänä on käytetty puolistrukturoitua haastattelua, jotta on saatu mahdollisimman yksityiskohtaisesti tietoa vastaajien mielipiteistä sopeutumiseen sekä tietoperustassa läpikäytyihin aiheisiin.

4 Tutkimuksen esittely

Tämän opinnäytetyön tavoitteena on selvittää, kuinka eri maista ja kulttuuritaustoista tulevat hotellialan työntekijät sopeutuvat islamilaiseen kulttuuriin ja uuteen työympäristöön uudessa kohdemaassa, Qatarissa. Tutkimusongelmana on selvittää, miten tämä sopeutuminen tapahtuu, mitkä tekijät vaikuttavat sopeutumisprosessiin, edistävät tai hidastavat sopeutumista sekä onko työntekijöiden omalla kotimaallaan tai kulttuurillaan vaikutusta sopeutumiseen. Myös se, onko työntekijöiden ennako-odotuksilla tai heidän asemallaan vaikutusta sopeutumiseen, on yksi tutkimuksessa selvitettävistä asioista. Yksi tavoite on saada selville, kuinka paljon työntekijät kokevat saavansa tukea työpaikalta ja kuinka he näkevät tämän tärkeyden sopeutumisessa. Päämääränä on selvittää sopeutumisprosessia ja saada kehitysideoita, miten työympäristö voisi omalta osaltaan ennalta auttaa sopeutumista paremmin.

Kohdeorganisaationa on kansainvälisen hotelliketjun hotelli Lähi-Idässä, Qatarissa, missä työntekijöitä on yli 600 ja he tulevat yli neljästäkymmenestä eri maasta. Olen ollut kyseisen hotellin työntekijänä syyskuusta 2015 asti, työskennellen hotellin vastaanotossa Front Office -departmentissa. Opinnäytetyötäni varten tarkoituksena oli haastatella hotellin työntekijöitä, eri yksiköissä ja eri työtehtävissä toimivia eri maista ja kulttuuritaustoista tulevia henkilöitä.

4.1 Tutkimusmenetelmä

Opinnäytetyöni on toteutettu kvalitatiivisia eli laadullisia tutkimusmenetelmiä käyttäen. Tuomen ja Sarajärven (2009, 71) mukaan yleisimpiä aineistonkeruumenetelmiä laadulliselle tutkimukselle ovat haastattelu, kysely, havainnointi sekä erilaisiin dokumentteihin perustuva tieto. Niitä voidaan käyttää eri tavoin yhdisteltynä, riippuen tutkittavasta ongelmasta ja resursseista, sekä myös kerätessä määrällisen tutkimuksen aineistoa. Sitä luontevampaa on käyttää näitä aineiston hankinnan menetelmiä, mitä vapaampi tutkimusasetelma tutkijalla on. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 71.)

Eskolan ja Suorannan (2001, 85) mukaan haastattelu lienee yleisin tapa kerätä laadullista aineistoa, vaikka sen avulla voidaankin kerätä myös määrällistä aineistoa. Haastattelun tavoitteena on yksinkertaisesti selvittää, mitä henkilöllä on mielessään ja mitä hän ajattelee. Haastattelu onkin vuorovaikutusta, jossa molemmat osapuolet vaikuttavat toisiinsa. Haastattelut on useimmiten jaettu neljään eri haastattelutyyppeihin; strukturoitu haastattelu, puolistrukturoitu haastattelu, teemahaastattelu sekä avoin haastattelu. Strukturoidussa eli toisin sanoen lomakehaastattelussa kysymysten muoto ja järjestys on kaikille sama ja

vastausvaihtoehdot ovat valmiina. Puolistrukturoidussa haastattelussa kysymykset ovat samat, mutta niissä ei käytetä valmiita vastausvaihtoehtoja, vaan haastateltavat pystyvät vastaamaan kysymyksiin omin sanoin. Teemahaastatteluissa aihepiirit ovat etukäteen määritelty, mutta haastattelusta puuttuu kysymysten tarkka järjestys ja muoto. Avoin haastattelu puolestaan muistuttaa eniten tavallista keskustelua tietystä aiheesta haastattelijan ja haastateltavan välillä. (Eskola & Suoranta 2001, 85–86.)

Tuomen ja Sarajärven (2009, 75) mukaan teemahaastattelussa pyritään löytämään merkityksellisiä vastauksia tutkimusongelman mukaisesti ja etukäteen valitut teemat perustuvat tutkimuksen viitekehykseen eli tutkittavasta ilmiöstä jo tiedettyyn. Kortteinen (teoksessa Eskola & Suoranta 2001, 88) painottaa, että erityyppiset haastattelut tavoittavat erilaista tietoa, joten haastattelutyyppi kannattaa valita tutkimusongelman mukaan.

Perinteisesti laadullinen ja määrällinen tutkimus on kuvattu toisensa vastakohtina, mutta niitä voidaan tutkimuskäytännöissä myös usein yhdistellä (Tuomi & Sarajärvi 2009, 65). Määrällisen tutkimuksen perusmuotona on strukturoitujen kysymysten esittäminen satunnaisesti valitulle otokselle, tutkimukseen kuuluu numeraalinen havaintomatriisi, johon aineisto on tiivistetty ja oleellista on aineiston totuudellisuus. Laadullisessa tutkimuksessa haastatellaan yleensä valittuja yksilöitä ja aineiston totuudellisuudella ei ole merkitystä, sillä tutkimus ja analyysi kohdistuvat käsillä olevaan aineistoon. (Tilastokeskus 2017.)

Opinnäytetyö on toteutettu laadullisena tutkimuksena, jonka aineistonkeruumenetelmänä on käytetty puolistrukturoituja haastatteluja. Laadullinen tutkimusmenetelmä valittiin siksi, että tavoitteena oli saada selville, kuinka työntekijät olivat omasta mielestään sopeutuneet ja miten tämä sopeutuminen oli tapahtunut. Haluttiin siis tutkia heidän omia näkökulmiaan, eikä etsi numeerista tietoa. Puolistrukturoituun haastatteluun päädyttiin, sillä sen avulla pystyttäisiin käymään läpi samat aihealueet ja kysymykset kaikkien vastaajien kesken, mutta vastausvaihtoehtojen puuttumisen avulla jokainen haastateltava pystyisi kertomaan omat näkemyksensä objektiivisesti ja omin sanoin. Avoimen tai teemahaastattelun käyttö ei olisi ollut kovin järkevää, sillä haluttiin varmistua, että kaikki mielessä olevat kysymykset tulisi katettua.

Laadullisessa tutkimuksessa ei pyritä tilastollisiin yleistyksiin vaan niissä pyritään kuvaamaan jotakin ilmiötä tai tapahtumaa tai ymmärtämään tiettyä toimintaa. Näinpä periaatteessa on tärkeää, että haastateltavat henkilöt tietävät tutkittavasta ilmiöstä mahdollisimman paljon tai omaavat kokemusta aiheesta. Haastateltavien henkilöiden valinnan pitäisi näin ollen olla harkittua ja tarkoitukseen sopivaa, eikä satunnaista. Eliittiotanta on yksi harkinnanvaraisen aineiston keruun nimike, jossa tutkimuksen perusjoukko voi olla pieni

tai suuri, mutta tutkimuksen tiedonantajiksi valitaan vain ne henkilöt, keiden oletetaan tietävän eniten tutkittavasta ilmiöstä ja saatavan parhaiten tietoa siitä. Valinnan kriteereinä voi olla esimerkiksi itsensä ilmaisemisen taito, puhekyky tai kirjoitustaito. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 85–86.)

4.2 Tutkimuksen toteutus

Tutkimuksen kysymykset laadittiin tutkimusongelman sekä tietoperustan aiheiden perusteella. Kysymykset yritettiin muotoilla mahdollisimman avoimiksi sekä niin, että ne eivät olisi johdattelevia. Haastattelujen runko tehtiin aluksi suomeksi, jonka jälkeen kysymykset käännettiin englanniksi. Kaikki haastattelut on toteutettu englanniksi jokaisen haastateltavan kanssa, jonka jälkeen ne on litteroitu ja tulokset käännetty suomeksi. Haastattelukysymykset ovat nähtävissä liitteenä 1.

Alkujaan tarkoituksena oli haastatella hotellin eri yksiköissä ja eri työtehtävissä toimivia eri maista ja kulttuuritaustoista tulevia henkilöitä, mutta lopulta haastattelut päädyttiin tekemään suurilta osin vain Front Office -yksikköön kuuluvien työntekijöiden keskuudessa. Valintakriteereinä oli saada haastateltaviksi mahdollisimman monipuolisesti eri työtehtävissä olevia ja eri maista kotoisin tulevia työntekijöitä.

Potentiaaliset haastateltavat valittiin työpaikalta ja heihin oltiin suoraan yhteydessä työpaikalla. Tavoitteena oli saada viidestä seitsemään haastattelua, mutta lopulta tämä ei haastateltavien aikataulujen puitteissa toteutunut ja lopullisia haastatteluja tehtiin viisi. Haastattelut toteutettiin tammi-, helmi- ja maaliskuun 2017 aikana. Kaikki haastattelut nauhoitettiin ja tämän jälkeen litteroitiin.

4.3 Sisällönanalyysi

Analysointitapaa kannattaa miettiä jo ennen aineiston keräämiseen ryhtymistä, ja käyttää sitä ohjenuorana haastattelua ja sen purkamista suunnitellessa (Tuomi & Sarajärvi 2009, 69–70). Sisällönanalyysi on perusanalyysimenetelmä, jota voidaan käyttää kaikissa laadullisen tutkimuksen perinteissä (Tuomi & Sarajärvi 2009, 91).

Eskola (2001, teoksessa Tuomi & Sarajärvi 2009, 95) on jaotellut sisällönanalyysin muodoiksi aineistolähtöisen, teorialähtöisen ja teoriaohjaavan analyysin, joissa korostuu teorian merkitys laadullisessa tutkimuksessa. Aineistolähtöisessä tutkimuksessa pääpaino on aineistossa, jolloin esimerkiksi analyysiyksiköt eivät ole ennalta määrättyjä vaan ne valitaan aineistosta tutkimuksen tarkoituksen mukaisesti. Tavoitteena on luoda tutkimusaineistosta teoreettinen kokonaisuus, joka rakennetaan aineisto sen lähtökohtana. Koska

analyysin oletetaan olevan aineistolähtöistä, aikaisemmillä tiedoilla tai teorioilla ei pitäisi olla merkitystä lopputuloksen kanssa. Ongelmallista tässä analyysissä on kontrolloida, tapahtuuko analyysi aineiston tiedonantajien ehdoilla ilman että tutkijan ennakkoluulot vaikuttaisivat siihen. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 95–96.)

Teorialähtöisessä tutkimuksessa tutkimusaineiston analyysi perustuu jo olemassa olevaan teoriaan ja malliin, joka määrittelee tutkittavan ilmiön ja ohjaa analyysia. Tarkoituksena on usein olemassa olevan mallin tai teorian testaaminen uudelleen uudessa yhteydessä. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 97.)

Teoriaohjaavassa analyysissä teoria voi toimia apuna analyysin etenemiselle, mutta analyysi ei pohjautu suoraan pelkkään teoriaan. Analyysistä voidaan tunnistaa aikaisemman tiedon vaikutus, mutta tarkoituksena on löytää myös uusia ajatuksia. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 96–97.) Tämän tutkimuksen analyysimenetelmänä on käytetty teoriaohjaavaa analyysia.

Litteroitu aineisto ryhmiteltiin teemoittain kulttuurieroihin, kulttuurishokkiin ja sopeutumiseen sekä työpaikkaan ja sen tarjoamaan tukeen. Näistä vastauksista etsittiin sekä samankaltaisuuksia että eroavuuksia. Vastaajien taustatietojen lisäksi tulokset jaettiin kolmeen eri aihealueeseen, joista kukin koostui kolmesta haastattelukysymyksestä ja joita analysoitiin. Litteroitu aineisto oli englanninkielistä, mutta aineistosta saadut tulokset kirjoitettiin suomenkielisiksi. Johtopäätökset sekä kehitysehdotukset tehtiin tulosten ja niissä esille nousseiden asioiden perusteella.

5 Tutkimustulokset

Tutkimuksessa haastateltiin hotellin työntekijöitä, joista neljä työskenteli Front Office -yksikössä ja yksi Engineering-yksikössä. Front Office -yksikköön kuuluvista kolme oli töissä vastaanotossa ja yksi oli bellman. Vastaajiin kuului sekä miehiä että naisia ja he tulivat sekä Euroopasta että Aasiasta. Vanhin vastaajista oli 35 ja nuorin 19. Yksi vastaajista oli työskennellyt hotellissa vasta reilu 3 kuukautta, kaikki muut yli vuoden, mutta alle viisi vuotta. Kahdelle vastaajista Qatar oli ensimmäinen kerta, kun he asuivat ulkomailla, yksi vastaaja oli asunut Qatarissa vuoden Qatarissa jo aikaisemmin ja kaksi vastaajista olivat asuneet monessa eri maassa aikaisemmin. Yksi vastaajista oli muslimi ja muut neljä edustivat eri uskontoja.

Tutkimustulokset on jaettu kolmeen eri aihealueeseen teemojen perusteella. Ensimmäisessä aihealueessa käsitellään vastaajien ennako-odotuksia sekä koettuja kulttuurieroja omaan kotimaahan, toisessa kappaleessa kulttuurishokkia ja sopeutumisprosessia sekä viimeisenä työpaikkaa ja sen tarjoamaa tukea.

5.1 Ennako-odotukset ja kulttuurierot

Haastatteluissa pyydettiin kuvailemaan kulttuuria Qatarissa sekä kertomaan koetuista kulttuurieroista oman maan kulttuuriin. Jokainen vastaaja oli yhtä mieltä siitä, että uskonto oli suurin kulttuuriero oman maan ja Qatarin välillä. Vastaajat kokivat, että islamin usko on vahvasti läsnä kulttuurissa ja sanelee jokapäiväisen käyttäytymisen säännöt. Qatar on vahvasti muslimipainotteinen maa, toisin kuin vastaajien kotimaat, missä saattoi olla suurikin uskontojen ja kulttuurien kirjo. Yksi vastaaja painotti uskonnon todella suurta roolia ja sitä, että Koraani sanelee ja määrää lait, kaikki mitä Koraanissa sanotaan, on periaatteessa laki. Kaikki on yhteydessä uskoon ja se eroaa suuresti kotimaasta.

Kaksi vastaajista painottivat pukukoodia ja rajoituksia pukeutumisessa, esimerkiksi naisten täytyy peittää polvet ja olkapäät, mistä omassa maassa ei tarvitsisi välittää. Pukukoodin ja pukeutumisen suhteen täytyy olla varovainen, samoin oman käyttäytymisen ja puhutavan kanssa. Ylipäänsä ulkoisen olemuksen suhteen täytyy olla tarkempi kuin mitä omassa maassa pitäisi. Yksi vastaajista painotti pukukoodin suhteen paikallisten pukeutumistapaa perinteisiin vaatteisiin, ja mainitsi sen eroavan suuresti kotimaastaan, missä perinteisiä asuja käytettiin vain juhlatilaisuuksissa.

Suurin osa vastaajista mainitsi maassa vallitsevat säännöt ja niiden vaikutukset, tiukat rajoitukset siitä, mikä on sallittua ja mikä ei, mikä erosi suuresti heidän kotimaistaan. Kaksi

vastaajaa huomautti näiden rajoitusten olevan uskonnon ohella suurin ero, sillä Qatarissa on monia asioita mitä ei yksinkertaisesti voi tehdä, mutta mitkä olisivat mahdollisia omassa maassa. Yksi vastaajista muotoili sen nimenomaan niin, että on kotimaassaan vapaa tekemään mitä tahtoo. Esimerkkeiksi nostettiin juuri pukeutuminen ja alkoholin saanti ja juominen. Kaksi vastaajaa huomautti, että vaikka Qatarissa on paljon sääntöjä ja rajoituksia, se ei kuitenkaan ole niin tiukkaa kuin mitä voisi olla tai mitä he odottivat olevan.

Yksi vastaajista on itsekin muslimi, mutta koki, että vaikka Qatarissa ja kotimaassaan oli sama uskonto, kulttuuri on silti aivan erilainen. Hänen mukaansa suurin ero on ihmisten mentaliteetissa. Qatarissa paikalliset eivät arvosta muita ihmisiä ja saattavat katsoa heitä alaspäin ja kokea olevansa muita parempia. Tämä tosin koettiin olevan suurelta osin vain eri maista tulevia työläisiä kohtaan, ei niinkään muita qatarilaisia kohtaan. Vastaajan mukaan käyttäytyminen ja kunnioitus muita kohtaan eroavat suuresti kotimaasta, sillä arabit saattavat olla todella tyynejä ja epäkunnioittavia muita kohtaan.

Yksi vastaaja kuitenkin mainitsi nimenomaan päinvastaista ja nosti esille ihmisten avoimuuden ja ystävällisyyden verrattuna kotimaahansa. Tällä tarkoitettiin enemmänkin muita ulkomaalaisia, maassa asuvia työläisiä, eikä niinkään paikallisia. Hänen mukaansa se tosiasia, että suurin osa Qatarissa asuvista on muualta tulleita eikä paikallisia, saattoi johtaa siihen, että he ovat todella vastaanottavaisia ja vieraanvaraisia.

Yksi vastaaja painotti vielä sukupuolten välistä kuilua ja huomautti, kuinka miesten sukupuoli tärkeämpi. Hänen mukaansa miehet ovat tärkeämpiä kuin naiset, heillä on kaikki valta ja enemmän oikeuksia sekä pääsy kaikkialle. Naiset ovat alistuneempia, he joutuvat peittämään itsensä ja käyttämään huivia eivätkä voi tehdä niin paljoa itsenään. Verrattuna Saudi-Arabiaan naisilla on enemmän oikeuksia Qatarissa, mutta verrattuna kotimaahan, naisten elämä on hyvin rajoitettua.

Haastattelussa kysyttiin, mitä ennako-odotuksia vastaajilla oli maasta ennen saapumista Qatariin ja kokivatko he näiden odotusten vaikuttaneen sopeutumiseen. Vastauksista kävi ilmi, että vastaajilla ei todellisuudessa ollut kovin suuria ennako-odotuksia ja mahdolliset odotukset eivät vaikuttaneen heidän mielestään sopeutumiseen. Ennako-odotukset olivat kaikilla hieman erilaisia. Vain kaksi vastaajista mainitsi, että olivat odottaneet maan olevan konservatiivisempi ja rajoituneempi kuin se tosiasiasissa on.

Yksi vastaaja oli tehnyt kotiläksynsä ja ottanut selvää maasta sekä vallitsevasta kulttuurista ennen saapumistaan. Hän tiesi Qatarin olevan nopeasti kehittyvä ja turvallisin maa muista GCC-maista, joten hän tiesi saapuvansa turvalliseen ympäristöön ja oli iloinen sii-

tä. Toinen vastaaja puolestaan yllättyi siitä, kuinka kehittynyt Qatar todellisuudessa on. Hän oli odottanut enimmäkseen aavikkoa ja ei osannut odottaa niin paljon ihmisiä ja mahdollisia rakennuksia. Hän vertasi maata Dubaihin ja huomasi Qatarin olevan paljon lähempi kuin Dubai, ihmiset ovat lähempänä toisiaan ja kaikki on lähellä. Hän kuvaili Qataria enemmän perhepaikaksi verrattuna Dubaihin, jossa ihmiset olivat enemmän yksilöllisiä.

Yksi vastaajista odotti englanninkielen taitonsa paranevan, sillä kommunikointi töissä on englanniksi. Kuitenkin hän huomasi, että hotellissa työskentelee paljon samasta maasta tulevia, joten hän kommunikoi paljon omalla kielellään. Näin ollen hänen kielitaitonsa ei ole parantunut vaan päinvastoin. Hän huomasi omaksuvansa enemmän paikallisten tai muiden maahanmuuttajien aksenttia.

Kaksi vastaajaa mainitsi rahankäytön. Toinen vastaaja odotti Qatarin olevan hyvä maa työskennellä ja oletti, että pystyy säästämään rahaa enemmän. Tosiasiassa elämäntapa on kallista ja elämäntyyli Qatarissa on kuluttaa enemmän. Vastaaja kertoi totuuden olevan, että vaikka tienaakin enemmän kuin kotimaassaan, hän myös tuhlaa enemmän eikä todellisuudessa ole säästänyt laisinkaan. Qatarissa pystyy pitämään yllä enemmän ylellistä elämäntyyliä ja käyttämään rahaa parempiin tuotteisiin ja brändeihin. Toinen vastaaja huomautti, että esimerkiksi taksit ovat todella kalliita ja ilman julkista liikennettä niitä joutuu pakostikin käyttämään. Hänen mukaansa hallitus tukee rahallisesti maata, joten kaupungin tukemat aktiviteetit eivät kaikki ole niin kalliita.

Kaksi vastaajaa ilmoitti, ettei heillä ollut juurikaan ennako-odotuksia maasta. Toinen heistä oli nähnyt muutaman dokumentin maasta, mutta ei kuitenkaan oikein osannut odottaa mitään erityistä. Hän asennoitui maahanmuuttoon avoimesti ja asennoitui ottamaan asiat vastaan niin kuin ne tulevat. Toinen vastaaja ei niin ikään odottanut paljoa, mutta ajatteli maan olevan enemmän rajoittunutta sekä muslimipainotteista, etenkin työpaikalla. Hän ajatteli, että ei-muslimeita saatettaisiin hieman syrjiä työpaikalla. Hän oli sekä jännittänyt että innoissaan tulevasta seikkailusta ja odotti sitä kiinnostavana kokemuksena, mutta oli myös peloissaan tulevasta.

Vain kaksi vastaajaa varta vasten painottivat, että ennako-odotuksilla ei heidän mielestään ollut vaikutuksia sopeutumiseen. Toisen mukaan se saattoi johtua nimenomaan siitä, että odotukset eivät olleet niin vahvoja. Muut vastaajat eivät maininneet odotusten vaikutusta sopeutumiseen.

5.2 Kulttuurishokki ja sopeutuminen

Kulttuurishokin ja sopeutumisen osalta vastaajilta kysyttiin, kuinka he ovat omasta mielestään sopeutuneet elämään Qatarissa ja kokivatko he ollenkaan kulttuurishokkia. Vastaajilta kysyttiin, kuinka he ovat sopeutuneet työhön hotellissa sekä mitkä tekijät heidän mielestään ovat vaikuttaneet sopeutumiseen, niin positiivisesti kuin negatiivisestikin, sekä kokivatko he, että islamin uskon oli vaikuttanut sopeutumiseen. Kaksi vastaajista kertoivat, etteivät olleet juurikaan kokeneet kulttuurishokkia maassa ollessaan. Toinen heistä uskoi syyn olevan siinä, että täällä hänen kanssaan on niin paljon samasta maasta tulevia muita työntekijöitä, ettei koe olevansa yksinäinen tai yksin. Toinen puolestaan kertoi omaavansa asenteen, että hyväksyy sen miten asiat ovat, joten on hyväksynyt ja tottunut kulttuuriin Qatarissa. Hänen mukaansa hän on perinyt tämän asenteen, että kaikkeen tottuu ja sopeutuu, joten sopeutuminen Qatariin on mennyt helposti ja ilman kulttuurishokkia.

Kolme muuta vastaajaa kertoivat kärsineensä jonkinasteisesta kulttuurishokista saavuttuaan. Yksi heistä sanoi sen vaikuttaneen pari kolme ensimmäistä viikkoa, jonka jälkeen tilanteeseen sopeutui. Suurin syy oli se, että hän odotti saman uskonnon vaikuttavan elämäntyyliin ja kulttuuriin, mutta huomasi ettei näin ole. Hän oli odottanut muslimien Qatarissa omaavan saman uskonnonarvon kuin hän itse, mutta joutui toteamaan, että tosiasiasa sama uskonto ei tarkoita samaa kulttuuria ja kansallisuutta. Hänen mukaansa kulttuuri on avoin, mikä saattaa johtua siitä, että maahan tulee niin paljon ihmisiä muualta. Tämä todella vaikutti sopeutumiseen

Toinen vastaaja kertoi, että kesti ensimmäiset puolitoista kuukautta sopeutua ja tottua kulttuuriin ja varsinkin ensimmäinen viikko oli yhtä suurta kulttuurishokkia. Vastaaja kertoi halunneensa ensimmäisen kuukauden aikana lähteä takaisin kotiin, mutta koska tiesi, ettei voinut irtisanoutua heti, hän joutui jäämään. Tämän jälkeen hän yritti asennoitua niin, että yrittää jäädä ja tehdä parhaansa, että sopeutuu. Loppujen lopuksi kulttuurishokin mentyä ohitse hän kertoi sopeutuneensa varsin hyvin. Vastaaja uskoi, että varsinkin ensimmäinen viikko oli hankala, ehkä sen takia, että hän oli ensimmäistä kertaa ulkomailla yksin ilman perhettä, eikä lomalla, vaan oikeasti asumassa ja työskentelemässä, mikä saattoi johtaa kulttuurishokkiin. Myös itse kulttuuri ja eri elämäntapa oli isoin muutos mikä aiheutti shokin. Samoin hän kertoi, että maahan saapuessaan vastaanotto Qatariin ei ollut niin hyvä ja hän ihmetteli kovasti, mikä paikka tämä oli ja kuinka suuresti se erosi totutusta. Asuminen on yksi suurimmista eroista kotimaahan nähden sekä päivärhythmi, mitkä molemmat eroavat suuresti kotimaasta. Vastaaja oli peloissaan, ettei hänellä olisi lainkaan sosiaalista elämää, vaan päivä koostuisi vain töistä ja nukkumisesta sekä vain huoneessa viettämästä ajasta.

Viimeinen vastaaja koki, että hänellä oli kulttuurishokki jollakin tasolla ja se kesti jopa ensimmäiset kuusi kuukautta, kun jatkuvasti koki ja löysi uusia asioita ensimmäistä kertaa, kaikki oli uutta ja uusia asioita paljastui jatkuvasti. Suurimmat kulttuurishokin aiheuttajat olivat hänen mukaansa ensimmäisenä se, että hän näki GCC maiden perheiden palvelijoi- ta, jotka useimmiten käyttävät pyjaman tapaista työasua. Vastaajan mukaan tämä oli to- della negatiivinen shokki ja muistutti häntä entisaikojen orjuudesta. Myös paikallisten elä- määntapa vaati totuttelua, suurimmat ajanvietteet ovat shoppailu tai elokuvissa käynti. Vas- taajan mukaan maassa ei ole olemassa niinkään paljoa kulttuuria tai taidetta, mikä oli to- della pettymys hänelle. Kulttuuri ja taide maassa on vähäistä, eikä ole niin saatavilla, joten hän koki ettei voinut tyydyttää omia halujaan mitä teki ennen kotimaassaan. Kuuma sää ja ilmasto etenkin kesällä vaikeuttivat sopeutumista, ulkona ei voinut kävellä eikä edes oles- kella. Vastaajan mukaan maassa on niin paljon asioita mitä ei pysty tekemään ja hän ko- kee, ettei ole sopeutunut niihin, mutta ne vain pitää hyväksyä. Vastaaja ajatteli usein, mi- ten ihmiset voivat asua näin ja miten he voivat tyytyä tähän elämään ja että he eivät tiedä muusta. Tämä teki hänet surulliseksi, mutta hän oli iloinen että itse tiesi paremmasta ja tuli eri kulttuurista. Hän ei uskonut, että elämäntapa Qatarissa voi tyydyttää häntä tai että voisi ikinä kunnolla sopeutunut tähän elämään. Kuitenkaan hänellä ei ollut koti-ikävää tai hän ei tuntenut, että haluaisi mennä kotiin vain lähtemisen takia. Yleisesti ottaen vastaaja tunsi, että elämäntapa on vain liian erilainen kuin se, mihin hän on totunut.

Työhön sopeutumisen osalta vastaajilla oli hieman eroavia näkemyksiä. Yksi vastaaja kertoi sopeutuneensa työhön ja työpaikkaan ongelmitta, sillä ei koe työn eroavan miten- kään omasta maastaan. Ainoa ero vastaajan mukaan on siinä, että hotellissa Qatarissa on yli 60 eri kansallisuutta, mikä on suurin ero kotimaahan nähden. Hän kertoi elämän ja työn olevan kuitenkin edelleen samanlaista kuin aikaisemminkin hotellissa työskennelles- sään yli kymmenen vuoden ajan. Mihin tahansa sopeutuminen on hänen mukaansa help- poa.

Toinen vastaaja taas kertoi, että oli sopeutunut työhön hankalammin juurikin sen takia, että hotellissa on niin monta eri kansalaisuutta ja kaikilla on omat, erilaiset tavat, eri men- taliteetti ja eri koulutustausta. Vastaajan mielestä kommunikointi kollegoiden kanssa saat- ta olla hankalaa ja täytyy olla tarkkana, miten puhuu ja miten tieto vastaanotetaan sekä meneekö koko viesti perille. Vastaaja kertoi oppineensa paljon kulttuurisesta monimuotoi- suudesta hotellissa työskennellessään ja mainitsi, että hän vielä oppii ja sopeutuu edel- leen.

Toisen vastaajan mukaan taas työ hotellissa Qatarissa on erilaista kuin kotimaassa, sillä täällä on paljon enemmän valtuutetumpi tekemään päätöksiä ja täällä rohkaistaan tekemään asioita omatoimisesti. Vastaajan mukaan harjoittelijatkin pääsevät heti työhön mukaan ja heidät laitetaan heti keskelle toimintaa, jolloin he pääsevät heti oppimaan. Suurin ero on vastaajan mukaan siinä. Vastaaja kuitenkin koki, että oli sopeutunut työhön hyvin.

Kahden muun vastaajan osalta sopeutuminen töihin oli mennyt ihan hyvin. Toisella vastaajalla oli taustaa enemmänkin ravintolapuolelta, joten hänelle sopeutuminen töihin oli enemmänkin uuden tiedon saamista ja oppimista. Aluksi hän oli pelännyt sopeutumista rankkoihin työaikoihin, yhdeksän tunnin työpäivät ja vain yksi vapaapäivä viikossa, mutta hän kertoi, että työaikoihin oli loppujen lopuksi helppo sopeutua ja viikot menevät todella nopeasti. Enemmän sopeutumista nimenomaan vaati kaiken uuden oppiminen ja tiedon saaminen.

Toisen vastaajan mielestä työhön sopeutuminen ei ole kovin vaikeaa, ja lopulta kaikki sopeutuvat. Ensimmäiset työpäivät olivat hänen mielestään hieman kaoottisia ja ei niin hyvin organisoitu työpaikan puolesta. Eri ihmiset saattoivat neuvoa eri asioita ja oli paljon sellaisia asioita, mitä piti selvittää itse ja tehdä itse. Vastaajan mukaan työympäristö on todella erilaista, Qatarissa kaikki on hyvin suojattua, kaikki ihmiset työskentelevät samassa paikassa ja päivän lopussa on bussikuljetus asuntolaan, missä kaikki asuvat samassa paikassa. Tämä on ikään kuin oravanpyörä, missä ei ole niin paljoa tekemisissä ulkopuolisten ihmisten kanssa ja työntekijä saattaa uppoutua omalle mukavuusalueelle. Mistään muualta maailmassa ei löydy tällaista järjestelyä ja vastaajan mielestä se kaikki on vähän liikaa, yhdessä asuminen ja työskentely vaativat todella totuttelua.

Sopeutumiseen liittyen vastaajilta kysyttiin siihen vaikuttaneita tekijöitä ja oliko tekijöitä mitkä helpottivat tai vaikeuttivat sopeutumista. Suurimmaksi sopeutumista helpottavaksi tekijäksi nousivat sosiaaliset suhteet ja muiden ihmisten tuki. Kolme vastaajaa nimenomaan nosti esille muiden ihmisten tarjoaman tuen ja sen faktan, että kaikki työntekijät ovat yksin ja samassa tilanteessa kuin itsekin. Alusta alkaen työntekijä on samassa tilanteessa muiden kanssa, joten kaikki ikään kuin kasvavat yhdessä. Tämä auttaa sopeutumisessa. Sosiaaliset suhteet ja verkosto tuovat turvaa ja ovat todella merkittävässä roolissa sopeutumiseen. Yksi vastaaja nimenomaan painotti, että mikäli ei ole ystäviä eikä perhettä Qatarissa, jos ei tunne ketään tai yritä tehdä ystäviä, on hukassa ja yksin. Silloin tulee pakostakin olemaan yksinäinen ja kokee kulttuurisokin. Jos ei tee muuta kuin viettää kaiken aikaa yksin, tulee masentuneeksi ja haluaa lähteä kotiin. Tällöin vastaajan mukaan käy juuri niin kuin oli aluksi pelännyt, eli vain käy töissä ja nukkuu. Yksi vastaaja nosti esil-

le sen, että hänellä on paljon samasta maasta tulevia ystäviä, mikä helpottaa paljon sopeutumista.

Myös palkka ja säästäminen sekä hotellialalla työskentely nostettiin helpottaviksi tekijöiksi. Yksi vastaaja kertoi palkkansa olevan paljon parempi kuin kotimaassaan ja näin ollen hän pystyy säästämään enemmän ja lähettämään rahaa kotiin. Yhden vastaajan mielestä se fakta, että työskentelee hotellialalla helpottaa, sillä ei ole pelkästään paikallisten kanssa tekemisissä vaan myös ulkomaalaisten ja expatriaattien, jotka asuvat täällä. Heiltä voi jopa kysyä neuvoa ja vastaaja mainitsi tämän esimerkkinä pehmeästä sopeutumisesta.

Sopeutumista hankaloittavista tekijöistä suurimmiksi mainittiin asuinolot sekä ruoka. Melkein kaikkien vastaajien mukaan sopeutuminen huoneen jakamiseen kolmen henkilön kesken vaati totuttelua ja olisi helpompaa, jos huonetta ei tarvitsisi jakaa. Yksi vastaajista kertoi, ettei ole vielääkään hyväksynyt huoneen jakamista, mutta hänellä ei ole muita vaihtoehtoja. Kaksi vastaajaa nosti esille ruoan ja siihen totuttamisen, heidän mielestään hotellin ruokalassa oleva ruoka, joka useimmiten on arabialaista tai intialaista, vaati todellakin totuttelua heidän makuunsa. Myös esimerkiksi kuuma sää ulkona, etenkin kesällä, sekä rahan käyttö ja liiallinen shoppailu tai ulkona käyminen ja alkoholin juominen nostettiin esille. Eräs vastaaja mainitsi, että hänellä oli jotenkin erilaiset ja ehkä korkealla olevat odotukset hotellista, mutta todellisuus oli erilaista, joten tämä saattoi vaikuttaa sopeutumiseen.

Yksi vastaajista nosti esille ongelmat kommunikaatiossa ja käyttäytymisessä, mitkä hänen mukaansa olivat isoimmat sopeutumista hankaloittavat tekijät. Vastaajan mielestä erilaiset aksentit saattavat hankaloittaa kommunikointia, joten hänen mielestä täytyy olla tarkkana ja varmistaa, että koko viesti menee perille eikä vain osia siitä. Koulutustausta vaikuttaa tähän paljon, sillä kaikki eivät puhu hyvää englantia, joten täytyy olla hyvin tarkka sanoissaan ja käyttää vain helppoa yleiskieltä, ei todella muodollista kieltä. Vastaaja ei kuitenkaan kokenut, että tämä olisi ollut niin iso asia, että se olisi todella vaikeuttanut sopeutumista huomattavasti. Myös käyttäytyminen oli hänen mukaansa iso tekijä, sillä erityisesti hän itse kokee joidenkin ihmisten käyttäytymisen työkeänä. Se, miten jotkut kommunikoiivat, sanat, elekieli sekä puhetapa, saattoi vaikuttaa vastaajan mielestä työkeältä. Hän yrittää ymmärtää että joissain kulttuureissa se on normaalia, mutta itse hän kokee tämän käyttäytymisen sopimattomana.

Islaminuskon osalta kaikki vastaajat olivat yhtä mieltä siitä, että islaminusko ja kulttuuri eivät vaikuttanut paljoa tai lainkaan heidän sopeutumiseensa. Kaksi vastaajista eivät uskoneet islamilaisen kulttuurin vaikuttaneen heidän sopeutumiseensa, sillä loppujen lopuksi

kulttuuri ei ole niin näkyvää eikä maassa ole niin tiukkaa kuin mitä he olivat ajatelleet. Toinen vastaaja sanoi, että maassa ei ole niin tiukkaa, mikä on hyvä, ja esimerkiksi alkoholia voi juoda, mutta täytyy mennä baariin ja se on kallista. Itse hän ei juo paljoa, joten se ei oikeastaan vaikuta häneen, mutta hän sanoi, että muihin ihmisiin ketkä juovat enemmän, tämä saattaa vaikuttaa. Hänen mukaansa islaminuskolla on tavallaan ollut vaikutusta sopeutumiseen, mutta ei paljoa.

Toinen vastaaja kertoi välillä jopa unohtavansa että on Qatarissa tai Lähi-Idässä, sillä maassa on niin paljon intialaisia ja useimmiten hän jopa syö intialaista ruokaa. Moskeijoiden rukouskutsut saattaa kuulla muutaman kerran päivässä ja muistaa että on Qatarissa, mutta muslimien elämä ei vastaajan mukaan vaikuta häneen. Hän nimenomaan muotoili asian siten, että islamin uskonto tai muslimien elämä eivät vaikuta häneen eivätkä vaivaa häntä, joten niillä ei oikeastaan ole vaikutusta sopeutumiseen.

Yksi vastaaja ei kokenut, että sopeutuminen islamilaiseen kulttuuriin olisi ollut hankalaa, sillä suurin osa hänen ystäviään on muslimeita, joten hän tuntee kulttuurin ja tavat sekä tietää itse, missä seisoo ja miten käyttäytyä ja pitää omat rajansa. Hänen mielestään jokaisella kulttuurilla on omat erityispiirteensä ja jokaista kulttuuria pitäisi kunnioittaa, samoin sen maan kulttuuria missä työskentelee. Islamilla on siis vaikutusta sopeutumiseen vain sillä tavalla, että sitä pitäisi kunnioittaa täällä ollessa.

Yksi vastaaja nosti esille islamilaisen kulttuurin vaikutuksen vain käytännöllisellä tavalla, kuten että vaatetuksen suhteen pitää olla tarkkana ja kesälläkin käyttäviä peittäviä vaatteita, mikä vaati sopeutumista. Samoin hän kertoi, ettei välttämättä mene sellaisiin paikkoihin, esimerkiksi kahviloihin, missä on vain miehiä, vaikka kotimaassa hän ei välittäisi sellaisesta. Islamilainen kulttuuri oli hänen mukaansa osa kulttuurishokkia, mutta kuitenkin sillä oli sopeutumisen kannalta vain hyvin vähäinen vaikutus.

Yleisesti ottaen tärkeimmäksi sopeutumiseen vaikuttavaksi tekijäksi kaikki mainitsivat enemmän tai vähemmän suorasti oman asenteen ja mentaliteetin. Näistä nousivat esille sellaisia kohtia kuin kaiken ottaminen positiivisesti vastaan. Itse voi vaikuttaa vain omaan reagointiin ja sopeutumiseen, ei muiden käyttäytymiseen eikä voi olettaa muiden muuttuvan. Sekä joustavuus että kypsyyt mainittiin, esimerkiksi yksi vastaajista kertoi kokevansa olevansa sen verran aikuinen ja kypsä, että hänen täytyi olla joustava tilanteissa. Toinen vastaaja mainitsi, että kaikkeen tottuu ja sopeutuu, vaikkei välttämättä hyväksyisi tai arvostaisi elämäntapaa uudessa maassa.

5.3 Työpaikka ja sen tarjoama tuki

Työpaikkaan ja työpaikan tarjoamaan tukeen liittyen haastateltavilta kysyttiin millaista tukea he saivat hotellilta Qatarin saapuessaan sekä miten he kokevat työpaikan tarjoaman tuen tärkeyden. Heiltä kysyttiin kokivatko he, että heidän asemallaan ja työnkuvallaan hotellissa olisi vaikutusta sopeutumiseen. Viimeisenä heiltä kysyttiin, miten heidän mielestään hotellin tulisi parantaa tarjoamaansa tukea.

Kukaan vastaajista ei varsinaisesti kokenut, että heidän asemallaan olisi ollut huomattavaa vaikutusta sopeutumiseen pieniä seikkoja lukuun ottamatta. Näistä nostettiin esille positiivisena esimerkiksi se, että saa olla asiakkaiden kanssa tekemisissä ja tapaa paljon uusia ihmisiä. Negatiivisena pidettiin sitä, ettei ole tiettyjä etuuksia mitä managereilla on. Kahden vastaajan mukaan sopeutumista auttoi se, että näkee ja tutustuu hotellin vieraisiin. Toisen mukaan juuri mahdollisuus tavata paikallisia sekä muita arabeja, ja oppia heidän kulttuuristaan enemmän, auttoi sopeutumiseen, kun taas toinen oli juuri päinvastaista mieltä ja painotti että muiden länsimaalaisten tapaaminen helpotti sopeutumisessa.

Engineering-yksikössä työskentelevä vastaaja puolestaan painotti, että on joutunut todella sopeutumaan siihen tosiasiaan, että joutuu nimenomaan työskentelemään muiden työntekijöiden kanssa eikä pelkästään asiakkaiden. Hän nosti esille negatiivia puolia, kuten sen, että on koko päivän samojen ihmisten kanssa töissä ja työpäivän lopulla menee kotiin, missä samat ihmiset myös ovat. Ihmiset luulevat tuntevansa sinut tai tietävänsä sinusta kaiken. Vastaajasta tuntui välillä, että hänellä olisi kaksi minää, työminä ja kotiminä. Yksityisyyden puute oli hänen mukaansa iso asia, mihin hän joutuu vieläkin sopeutumaan.

Vastaanotossa vähiten aikaa työskennelleen vastaajan mielestä hänen asemansa vielä harjoittelijana vaikutti hieman sopeutumiseen sillä tavalla, että hän oli enemmän riippuvainen muista työntekijöistä eikä hän voinut tehdä niin paljoa yksin. Hänen mukaansa muilta työntekijöiltä saama sosiaalinen tuki helpotti sopeutumista työhön todella paljon.

Hotellin tarjoama ja antama tuki työntekijöiden saapuessa Qatarin oli kaikille vastaajille suhteellisen sama. Joku tuli heitä vastaan lentokentälle ja toi heidät asunnolle, missä kaikki oli valmiina uutta työntekijää varten. Huone oli siivottu ja työntekijöille oli annettu pieni tervetuliaispaketti, mikä sisälsi joitain tarvikkeita, kuten saippuaa ja pesuainetta, vettä ja pientä naposteltavaa. Yleisesti ottaen kaikki vastaajat olivat suhteellisen tyytyväisiä saamaansa tukeen heti saavuttuaan. Hotelli yritti järjestää ja kattaa kaiken uusille tulokkaille. Yhden vastaajan mielestä tämä oli hyvä, mutta liiasta yrittämisestä johtuen lopputu-

los saattoi kenties olla hieman hutaistu. Toisen vastaajan mukaan tuki oli enemmän tarvikkeita ja niin sanotusti fyysistä tukea, kuin psykologista. Yksi vastaaja nosti ainoaksi negatiiviseksi puoleksi sen, että vasta maahan saapuneille ei järjestetty mitään kunnon syötävää, ainoastaan keksejä oli tervetulo-paketissa, mikä ei välttämättä ollut riittävää pitkän lennon jälkeen.

Hotelli järjesti kaikille uusille työntekijöille kolmipäiväisen perehdytyksen, joka kattoi kaiken hotellin omistajista ja yrityksen taustoista lähtien hotellin tarjoamiin palveluihin ja käytäntöihin. Kaksi vastaajaa nosti tämän perehdytyksen esille erittäin hyvänä ja kaiken kattavana, vaikkakin ehkä vähän liian paljon tietoa sisältävänä. Yhden vastaajan mielestä ainoa miinuspuoli tässä perehdytyksessä oli se, että välillä aikataulu sen järjestämiseen ei ollut niin hyvä ja joillakin tämä perehdytys saattoi tapahtua vasta kuukaudenkin päästä. Yksi vastaajista kertoi hotellin järjestävän työntekijöiden puolesta kaikki käytännön asiat, kuten pankkikortin, vakuutuksen ja lääkärintarkastuksen. Hän kertoi, kuinka kaikki nämä asiat on järjestetty tai järjestetään työntekijöille valmiiksi ja kuinka heille vain kerrotaan minne heidän pitää mennä, kenen kanssa ja milloin. Missään muualla ei vastaajan mukaan ole hoidettu näitä asioita työntekijöiden puolesta vaan ne pitäisi hoitaa itse. Niinpä oli erittäin hyvä ja helppoa sopeutua sen puolesta, ettei tarvinnut alkaa heti hoitaa käytännön järjestelyjä.

Kaikki vastaajat olivat jokseenkin samaa mieltä siitä, että HR:n tarjoama tuki oli järjestetty suhteellisen hyvin. Kaikki vastaajat olivat myös yhtä mieltä siitä, että vastaanotto työpaikalle oli hyvä ja lämmin, kaikki työntekijät olivat ystävällisiä ja toivottivat uudet työntekijät tervetulleiksi sekä tarjosivat apuaan. Yhden vastaajan mukaan tuli heti kotoisa tunne, kun saapui hotellille. Hän koki, että managerit kuuntelevat häntä, ja jos on jotain epäkohtia tai ongelmia, he lupaavat katsoa mitä asialle voi tehdä. Yksi vastaaja kertoi saaneensa erityisen paljon tukea juuri kollegoiltaan, että työkaverit pitivät huolta, että hän ymmärtää ja oppii asiat sekä kutsuivat mukaan työpaikan ulkopuolella.

Työpaikan tarjoaman tuen koki erittäin tärkeäksi kaksi vastaajista. Toinen heistä koki tämän tärkeänä juuri sen takia, että työntekijä on useimmiten yksin ja ensimmäistä kertaa maassa, joten pitäisi varmistaa, että hänellä on kaikki hyvin ja että sopeutuminen menee hyvin. Toinen vastaaja taas painotti työpaikan tarjoamaa tukea enemmän psykologisesta näkökulmasta, sillä hänen mukaansa ilman tukea ei tunne oloaan mukavaksi tai ole onnellinen tai motivoitunut työskentelemään. Motivaation puute ja stressi voivat johtaa siihen, että ajattelee vain irtisanoutumista, kun taas tuen kanssa tulee tunne, että voi kasvaa ja oppia enemmän.

Vastaajien ehdotuksista työpaikan tarjoaman tuen parantamiseksi oli muun muassa tarjota enemmän tukea ja työkaluja erilaisiin koulutuksiin ja oman osaamisen parantamiseen ja kasvattamiseen sekä esimerkiksi managereiden antaman tuen parantaminen. Yksi vastaaja sanoi työntekijöiden usein omaavan hyvän asenteen työntekoon, vaikka eivät välttämättä osaisi niin paljoa, joten heille pitäisi tarjota mahdollisuuksia oppia enemmän ja kasvaa työntekijänä sekä antaa tukea tähän. Vastaajan mukaan palkka ei ole ainoa tuki, mitä työntekijät hakevat vaan heidän pitäisi myös kokea olevansa arvostettuja ja antaa tukea. Aina kun mahdollista, työntekijöille pitäisi tarjota pieniä ylennyksiä. Managereiden antaman tuen osalta yksi vastaaja koki, että sai paljon enemmän tukea työkavereiltaan eikä esimiehiltä, kun aloitti. Hän vertasi hotellia aikaisempaan työpaikkaansa, missä esimiehet todella pitivät huolta koko oppimisesta ja tukivat kaikessa, kun taas nykyisessä paikassa se saattoi jäädä enemmän muiden työntekijöiden vastuulle. Joskus esimiehet saattoivat olettaa, että työntekijä osaa ja tietää enemmän kuin mitä oikeasti ja saattoivat antaa tehtäviä mitä työntekijä ei välttämättä osannut tehdä. Tämä saattoi työntekijän noloon asemaan, sillä esimiehille ei oikein voinut vastata kieltävästi ja sanoa ettei osannut hoitaa tehtävää. Esimiesten pitäisi vastaajan mielestä siis kiinnittää enemmän huomiota antamaansa tukeen.

Myös HR:n tarjoaman tuen osalta yksi vastaajista mainitsi, että heidän pitäisi pitää enemmän huolta uusista tulokkaista ja tarkistaa, että heillä on kaikki hyvin ja että he sopeutuvat. Esimerkiksi käydä vierailmassa uuden työntekijän luona muutaman kerran ensi alkuun ja varmistaa, että kaikki on hyvin ja että he eivät tarvitse mitään. Vastaajan mukaan HR nimenomaan on paikka, missä ollaan läsnä työntekijöille ja autetaan heidän ongelmis- saan, ei ainoastaan hoideta rekrytointeja tai irtisanomisia.

Vastaajat nostivat esille muutamia muita asioita, joissa olisi heidän mukaansa parantamisen varaa, kuten ruoan sekä asumisen. Muutama vastaaja mainitsi ruoan olevan usein samanlaista ja toivoisivat parantamista tarjonnan suhteen. Kuitenkin yksi vastaaja kertoi olevansa iloinen, että hotelli tarjoaa ruoan ja pitäisi olla iloinen siitä mitä on. Kaikkia ei kuitenkaan ole mahdollista tyydyttää, varsinkaan kun työntekijöitä on niin monesta eri maasta. Asumisen suhteen pitäisi miettiä esimerkiksi huonekokoja ja sitä, kuinka monta henkeä huoneessa on. Yksi vastaaja kertoi, että asuinolot eivät ole niin tyydyttävät, mikä on todella tärkeä tekijä viihtymisen suhteen, mutta asialle ei oikein mahda mitään. Myös työ- ja vapaa-aika oli yhden vastaajan mukaan epätasapainossa ja vapaa-aikaa ei välttämättä pysty tasapainottamaan niin hyvin, sillä asutaan työkavereiden kanssa. Tosin vastaaja itsekin tiedosti, että hotelli ei oikein voi tehdä asialle mitään, sillä asuinoloja ja työaikoja on vaikea muuttaa

6 Pohdinta

Opinnäytetyön tutkimusongelmana oli selvittää, kuinka eri maista tulevat hotellialan työntekijät kokevat sopeutuneensa islamilaiseen kulttuuriin ja työympäristöön Qatarissa sekä selvittää, miten tämä sopeutuminen on heidän mielestään tapahtunut. Lisäksi tutkimusongelmana oli selvittää, mitkä tekijät ovat vaikuttaneet tähän sopeutumisprosessiin, edistäneet tai hidastaneet sitä sekä oliko työntekijöiden ennako-odotuksilla tai heidän asemallaan tai omalla kotimaallaan vaikutusta sopeutumiseen.

Yksi tavoite oli saada selville, kuinka paljon työntekijät kokivat saavansa tukea työpaikalta ja kuinka he näkivät tämän tuen tärkeyden sopeutumisessa. Päämääränä oli saada kehitysideoita, miten työympäristö voisi omalta osaltaan ennalta auttaa sopeutumista paremmin. Opinnäytetyön viimeisessä luvussa tehdään johtopäätöksiä tutkimustulosten perusteella sekä arvioidaan opinnäytetyöprosessia ja tutkimuksen luotettavuutta.

6.1 Johtopäätökset

Yleisesti ottaen kaikki vastaajat kokivat sopeutuneensa paikalliseen kulttuuriin ja työympäristöön suhteellisen hyvin. Suurimmista kulttuurieroista omaan kotimaahansa nähden jokainen nosti esille uskonnon ja sen tärkeyden Qatarissa, mikä oli jo alkujaan ennen haastattelujen tekemistä odotettavissa. Koraanin tärkeyttä lainsäädännössä ja jokapäiväisessä elämässä painotettiin suurena erona, samoin esimerkiksi naisten asemaa ja pukeutumista, joita myös käsiteltiin teoriaosuudessa. Maassa vallitsevat tiukat säännöt ja normit nostettiin esille, sekä erot kotimaihin muun muassa lukuisissa asioissa mitä Qatarissa ei voi tehdä, mutta mitkä olisivat sallittuja vastaajien kotimaissa.

Ennako-odotukset maasta ja työpaikasta olivat jokaisella vastaajalla suhteellisen pienet tai rajoittuneet eivätkä vastaajat juurikaan kokeneet näiden vaikuttaneen sopeutumiseen. Kuten teoriaosuudessa on mainittu, Ward ja Kennedy ovat huomioineet, että realistiset odotukset helpottavat sopeutumista sekä näihin odotuksiin perustuvat positiiviset odotukset voivat helpottaa sopeutumisstressiä. Tutkimustulosten mukaan ennako-odotukset eivät vastaajilla kuitenkaan vaikuttaneet sopeutumiseen tai edes olleet niin vahvoja.

Kulttuurishokin osalta kolme vastaajista kertoi kärsineensä jollakin tasolla kulttuurishokista heti saavuttuaan Qatarisiin. Kuten Beamer ja Varner ovat jakaneet kulttuurishokin seuraaviin vaiheisiin: euforiaan, pettymykseen ja turhautumiseen, sopeutumiseen sekä integroitumiseen, voidaan vastaajien osalta sanoa, että kaikki kolme kokivat pettymyksen ja turhautumisen vaiheita, kun taas euforinen vaihe jäi heiltä kokonaan ohitse. Integroitumisen

osalta he eivät välttämättä vielä kokeneet todella kuuluvansa uuteen maahan ja kulttuuriin ja yksi vastaaja mainitsikin, ettei uskonut ikinä sopeutuvansa kunnolla.

Islamilaisen kulttuurin ja uskonnon osalta hieman yllättävää saattoi olla, että kukaan vastaajista ei kuitenkaan kokenut islamin vaikuttaneen juuri lainkaan sopeutumiseen. Vaikka kaikki vastaajat olivat yhtä mieltä uskonnon ja sen vaikutuksen olevan suurin ero kotimaihinsa nähden, he eivät juuri uskoneet sillä olevan suurtakaan vaikutusta sopeutumiseen. Vaikka islamilainen kulttuuri ja elämäntapa Lähi-idässä poikkeaa suuresti etenkin länsimaista, ei sen nähty vaikeuttaneen sopeutumista ainakaan kovin suuresti. Ainoastaan käytännöllisellä tasolla, kuten pukeutumisen suhteen, saatettiin huomata kulttuurin vaikutus.

Sopeutumista helpottaviksi tekijöiksi nousivat sosiaaliset suhteet ja muiden ihmisten tuki, joiden tärkeys sopeutumisprosessissa on mainittu teoriaosuudessa. Ting-Toomeyn mukaan uusien ystävyysuhteiden ja sosiaalisten suhteiden luominen varhaisessa vaiheessa on tärkeää henkilön uuden identiteetin luomisessa, sekä emotionaalisenä tukena uudessa ympäristössä. Uusille tulokkaille suhteet samasta kulttuurisesta taustasta tulevien henkilöiden kanssa voivat tuoda tukea sopeutumiseen. Tätä samaa asiaa painottivat kaikki vastaajat haastatteluissa. Muiden ihmisten tarjoama tuki ja positiivinen asenne vaikuttaa positiivisesti sopeutumiseen, ja kaikki vastaajat olivat yhtä mieltä asiasta.

Työhön sopeutumisen osalta vastaajilla oli hieman eroavia näkemyksiä ja suurimmaksi tekijäksi nostettiin kommunikointi. Lähi-Idässä kommunikointi on epäsuoraa ja se, miten asiat sanotaan, on usein tärkeämpää kuin itse sisältö. Tämän nosti esille yksi vastaajista ja painotti nimenomaan itsensä ilmaisua sen varmistamiseksi, että viesti menee kokonaisuudessa perille. Aiemmin teoriaosuudessa käsiteltyjen Hofsteden kansallisten kulttuurien ulottuvuuksien perusteella voidaan myös selittää kulttuuria ja työympäristöä arabimaissa, esimerkiksi työpaikasta voi kollektiivisessa yhteiskunnassa muodostua tunnetason lähiryhmä, joka muistuttaa enemmän perhesuhdetta. Hofsteden mukaan suuren valtaetäisyyden maissa esimiehet ja alaiset kokevat olevansa eriarvoisia ja hierarkkinen järjestelmä perustuu tähän eriarvoisuuteen. Kuitenkaan vastaajat eivät kiinnittäneet työpaikkaan sopeutumisessa lainkaan huomiota työympäristössä vallitseviin rooleihin, saman kansallisuuden suosimiseen tai esimiesten huomattavaan valta-asemaan, mikä sinänsä on mielenkiintoista, koska esimerkiksi omien havaintojeni mukaan samasta kansallisuudesta tulevia suositaan tietyissä tilanteissa.

Yleisesti ottaen sopeutuminen oli siis kaikilla vastaajilla mennyt jokseenkin hyvin ja kaikki painottivat oman asenteen vaikutusta sopeutumiseen, mikä nostettiin esille myös teoria-

osuudessa. Ting-Toomeyn mukaan yksilöllisiä tekijöitä sopeutumiseen ovat muun muassa motivaatio sekä persoonalliset piirteet. Uuden kohdemaan yhteiskunnalliset tekijät voivat luoda joko otollisen tai epäsuotuisan ympäristön uudelle tulokkaalle, mistä tulosten perusteella voisi päätellä, että tietyt yhteiskunnalliset tekijät Qatarissa vaikeuttavat sopeutumista. Myös muita kuin yhteiskunnallisia tekijöitä nostettiin esille sopeutumista vaikeuttavina tekijöinä.

6.2 Kehitysideat

Hotellin tarjoaman tuen kannalta jokainen vastaaja oli sitä mieltä, että vastaanotto Qatarin saavuttaessa oli hyvä, vaikkakin tuki oli enemmän fyysistä kuin emotionaalista. Työpaikan tarjoaman tuen osa vastaajista koki olevan tärkeässä roolissa työhyvinvoinnin ja motivaation kannalta. Tulosten perusteella hotellin kannattaisi edelleen panostaa uusien työntekijöiden sopeutumiseen juurikin tarjoamalla enemmän henkistä tukea. Vastaajien mukaan hotellin järjestämä kolmipäiväinen perehdytysjakso on erittäin hyvä ja kattava, joten tätä pitäisi ehdottomasti jatkaa. Huomiota kannattaisi kiinnittää eritoten perehdytyksen aikatauluihin ja että se tapahtuisi kaikille vastaajille ensimmäisen ja toisen viikon aikana. HR:n kannattaisi panostaa enemmän uusien työntekijöiden sopeutumiseen heti ensimmäisestä viikosta alkaen, juurikin kutsumalla uusia työntekijöitä tapaamaan heitä ja varmistamaan, että uusilla työntekijöillä menee kaikki ihan hyvin. HR voisi myös järjestää illanviettoja esimerkiksi ensimmäisellä ja toisella viikolla vain uusille työntekijöille, jotta nämä tutustuisivat toisiinsa paremmin ja pääsisivät tekemään jotain yhdessä työajan ulkopuolellakin.

Yksi vastaajista mainitsi hotellin tarjoamien koulutusten tärkeyden, ja tämäkin on yksi kohta mihin hotelli voisi kiinnittää enemmän huomiota. Hotellilla on paljon erilaisia online-koulutuksia sekä kursseja, mutta omakohtaisesti olen huomannut, että näistä saattaa olla hankala saada tietoa ja kurssit ovat tarkoitettu useammin esimiehille kuin vain alaisille. Hotelli voisi esimerkiksi järjestää infotilaisuuden tarjolla olevista mahdollisuuksista tai jokin osasto voisi tiedottaa näistä paremmin työntekijöille.

Muita mahdollisia kehityskohteita olivat hotellin tarjoama ruoka, asuinolot sekä työajat ja työ- ja vapaa-ajan tasapainottaminen. Näiden suhteen hotelli itseasiassa on muuttanut tarjolla olevaa menua haastatteluiden jälkeen ja koittaa kiinnittää huomiota ruoan laatuun ja siisteyteen. Mitä asumiseen tulee, vastaajat ketkä nostivat sen esille, tiedostivat itsekkin, että hotellin on vaikea muuttaa valmiina olevaa tilaa ja näin ollen esimerkiksi huonekokojen ja omien huoneiden saanti ei käytännössä ole mahdollista, vaikka itsekkin olen samaa mieltä, että asuinolot ovat tärkeä osa sopeutumisessa ja tyytyväisyydessä ja niiden parantaminen parantaisi elämänlaatua.

Nykypäivän globalisointi ja markkinoiden laajeneminen vieraisiin maihin on johtanut monikulttuurisointiin, ja nykyään kulttuurienvälinen kommunikointi ja monikulttuurisuuden tunteminen onkin erittäin tärkeää. Kulttuurienväliset kommunikointitaidot ovat tärkeitä varsinkin kansainvälisessä liiketoiminnassa ja etenkin hotellialalla, missä henkilökunta ja asiakkaat ovat useimmiten keskimääräistä kansainvälisempiä. Jokaiselle ihmiselle olisi hyödyllistä miettiä ja tunnistaa kulttuurieroja työyhteisöissä paremman kommunikaation takaamiseksi. Kulttuuri määrittelee ne arvot, jotka ovat ihmisten asenteiden sekä käytöksen perustana sekä kertoo meille mitä suosia ja mitä välttää. Näinpä kulttuuristen erojen tunnistaminen voi johtaa parempaan ymmärrykseen, väärinkäsitysten välttämiseen sekä molemminpuoliseen oppimiseen.

6.3 Tutkimuksen luotettavuus

Eskolan ja Suorannan mukaan (2001, 211–212) laadullisen tutkimuksen luotettavuuden kriteerinä on tutkijan ja koko tutkimusprosessin arviointi, kun taas määrällisessä tutkimuksessa arvioidaan mittauksen luotettavuutta. Tämän tutkimuksen luotettavuutta arvioitaessa on siis huomioitava tutkijan rooli. Omat tulokset sekä omat kokemukseni ovat vaikuttaneet niin tutkimuksen suunnitteluun, toteutukseen kuin tulosten analysointiin.

Esimerkiksi haastattelukysymysten keksimisessä piti yrittää olla mahdollisimman puolueeton ja objektiivinen sekä kysyä vain avoimia kysymyksiä, jotka eivät olisi johdattelevia. Lisäkysymysten käytöltä ei oikein haastattelutilanteissa voinut välttyä ja niidenkin osalta täytyi olla tarkkana, ettei johdatellut vastaajia. Haastattelujen litteroinnissa ja tulokinnassa on aina mahdollisuus, että jokin osa vastauksista on käännetty hieman eri ajatuksella alkuperäiseen nähden tai että vastaus on tulkittu väärin kielieroista johtuen. Väärinkäsityksiä saattaa myös syntyä vastaajien osalta, mikäli he eivät ymmärrä kysymystä tai tulkitsevat sen väärin. Itse huomasin jossakin vaiheessa, että osa kysymyksistä saattoi olla tulkittavissa monella eri tavalla, mikä tietysti lisäsi väärinymmärryksen mahdollisuutta.

Itse tutkimustuloksia ei voida yleistää koskemaan koko kohderyhmää, sillä aineisto oli sen verran pieni. Suurempi joukko haastateltavia olisi mahdollisesti tuonut vielä enemmän erinäisiä mielipiteitä ja näkökulmia, vaikka jo viidellä haastateltavalla voidaan sanoa tulosten olevan joidenkin kysymysten osalta yhtenäisiä. Enemmän lisäarvoa olisi voitu saada, jos haastateltavia olisi otettu laajemmin eri kansalaisuuksista ja erityisesti olisi haastateltu enemmän saman uskonnon tai arabikulttuurin edustajia. Kuitenkin tutkimus on tuonut relevanttia tietoa kohderyhmän näkemyksistä sekä joitakin toteuttamiskelpoisia kehitysideoitu.

Tutkimukseni vastasi mielestäni työssä selvitettyihin tutkimusongelmiin. Mielestäni sain selville, kuinka eri maista ja kulttuuritaustoista tulevat hotellialan työntekijät sopeutuvat islamilaiseen kulttuuriin ja uuteen työympäristöön sekä miten tämä sopeutuminen on heillä tapahtunut. Sopeutumiseen vaikuttavia tekijöitä olisi voinut vielä nostaa enemmän esille, sillä nyt ne saattoivat jäädä hieman pimentoon. Tämä olisi varmasti onnistunut paremmin, jos kysymyksen asettelu olisi ollut selkeämpi tai jos itse haastattelussa olisi asetettu enemmän lisäkysymyksiä tai annettu esimerkkejä. Toisaalta johdattelevia kysymyksiä juuri yritettiin välttää, joten suorien esimerkkien käyttö olisi vienyt pohjan pois siitä.

Yleisesti aiheesta ja tutkimusongelmista olisi voitu saada vielä enemmän tietoa ja kattavampia vastauksia, jos haastattelukysymyksiä olisi muutettu tai selkiytetty sekä jos itse haastatteluissa olisi yritetty vielä enempien lisäkysymysten avulla saada lisää tietoa. Kuten jo mainittu, myös suurempi joukko haastateltavia, etenkin vielä eri kansalaisuuksista, olisi saattanut tuoda enemmän tietoa tutkimusongelmiin. Loppujen lopuksi olen itse tyytyväinen saatuihin tuloksiin ja mielestäni saavutin tavoitteeni tutkimuksessa.

6.4 Oman työn arviointi

Opinnäytetyö prosessini alkoi jo keväällä 2015, kun aloitin opinnäytetyöseminaarin. Kuitenkaan sopivaa aihetta tai toimeksiantajaa ei löytynyt heti, ja kun sain mahdollisuuden lähteä työharjoitteluun Qatarin, päätin lykätä opinnäytetyön aloittamista. Opinnäytetyön aiheen valinta oli kenties prosessin hankalin osuus ja aluksi vaihdoinkin aihetta pariin otteeseen. Keväällä 2016 päätin kirjoittaa opinnäytetyöni Qatarista käsin ja loppujen lopuksi sopiva aihekin löytyi, sillä vuoden kuluessa minua oli alkanut kiinnostaa juuri omasta kokemuksesta alkaen muiden sopeutuminen Qatarin.

Opinnäytetyöprosessiin sisältyi lähteisiin tutustuminen, tietoperustan kirjoittaminen, itse tutkimuksen suunnittelu ja toteutus sekä tulosten analysointi ja johtopäätösten pohtiminen. Lähteiden ja tietoperustan osalta suurin vaikeus oli se, että aloitin kirjoitusprosessin Qatarissa, minkä johdosta minulla ei ollut varsinaista kirjastoa käytössäni. Näinpä suurin osa lähteistä piti hankkia viikon aikana, kun olin Suomessa käymässä ja sen lisäksi yrittää löytää nettilähteitä. Tämä tietysti asetti omat vaikeutensa koko tietoperustan kirjoittamiselle ja näin ollen lähteiden käyttö onkin jäänyt suunniteltua vähäisemmälle. Itse tietoperustan kirjoittaminen onnistui mielestäni hyvin, vaikka välillä minulla olikin hankaluuksia päästä eteenpäin teorian kanssa.

Tutkimuksen toteutus oli mielestäni koko prosessin mielenkiintoisin osuus. Mielenkiintoisinta oli haastattelujen tekeminen ja tulosten analysointi, suurimmaksi osaksi sen takia, että aihe kosketti myös itseäni. Haastattelujen osalta sopivien henkilöiden löytäminen osoittautui luultua hankalammaksi ja etenkin sopivien haastatteluajkojen sopiminen oli haastavaa. Alun perin tarkoituksena oli saada viidestä seitsemään haastattelua, mutta loppujen lopuksi aikataulut eivät tätä sallineet ja jouduin supistamaan haastattelujen määrän viiteen haastatteluun. Haastattelujen tekeminen englanniksi ei aiheuttanut minulle ongelmia, mutta tutkimustulosten käännöstyö englannista suomeen vei enemmän aikaa kuin jos tutkimus olisi tehty suomeksi.

Suurin haasteeni koko prosessissa oli ehdottomasti ajankäyttö. Kirjoittamiseen vaativan ajan löytäminen töiden ohella oli erittäin vaativaa, varsinkin kun ottaa huomioon kuusipäiväisen työviikon, vuorotyön sekä keskimääräisen viikkotyötuntimäärän, mikä useimmiten saattoi nousta kuuteenkymmeneen tuntiin. Vaikka olinkin saanut lopullisen aiheeni valittua ja alustavan suunnitelman sekä aikataulun tehtyä jo toukokuussa 2016, varsinaisen kirjoitustyön aloitin vasta heinäkuussa. Välillä minulla saattoi tulla kahden viikon taukoja, joiden aikana kirjoittamisesta ei tullut mitään enkä edes avannut työtä.

Alun perin suunnitelmana oli valmistua joulukuussa 2016, mutta aikataulujen pitkittyessä jouduin lykkäämään valmistumista kevääseen. Loppujen lopuksi haastattelujen ja tulosten analysoimisen tekemisessä tuli pieni kiire, samoin kuin koko pohdinta-osuuden kanssa. Huomasin kuitenkin, että heti kun olin saanut haastattelut tehtyä, itse analysointi ja tulosten kirjoittaminen kävi suhteellisen vaivattomasti. Isoin urakka oli mielestäni haastatteluajkojen sopiminen ja itse haastattelujen toteuttaminen, sillä haastateltavien eri vuorot aiheuttivat sen, että jouduin odottamaan pitkiäkin aikoja ennen kuin itse haastattelu oli ajankäytön vuoksi mahdollinen.

Kaiken kaikkiaan opinnäytetyön tekeminen on ollut vaativa, mutta myös antoisa projekti. Olen oppinut paljon monikulttuurisuudesta sekä sen vaikutuksista työelämässä. Oma tietämykseni kulttuurien välisistä eroista ja kulttuurien ominaispiirteistä on kasvanut ja voisin sanoa, että ymmärrän eri kulttuureista tulevia ihmisiä paremmin. Opin paljon myös aikatauluista ja suunnitelmien tekemisestä sekä niistä kiinni pitämisestä, sillä itselläni ei tosiaan ollut kunnollista aikataulua ja en pystynyt pitäytymään edes suunnitellussa. Ensi kerralla tiedän, että pitäisi valmistautua paremmin, tehdä kunnolliset suunnitelmat ja aikataulut sekä noudattaa omia deadlineja.

Lähteet

ADC American-Arab anti-discrimination committee 2016. Facts about arabs and the arab world. Luettavissa: <http://www.adc.org/2009/11/facts-about-arabs-and-the-arab-world/>. Luettu: 24.9.2016.

BBC 2016. Religions. Islam at a glance. Luettavissa: <http://www.bbc.co.uk/religion/religions/islam/ataglance/glance.shtml>. Luettu: 24.9.2016.

Beamer, L. & Varner, I. 2008. Intercultural communication in the global workplace. McGraw Hill. New York.

Central Intelligence Agency 2016. The world factbook. Middle East: Qatar. Luettavissa: <https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/geos/qa.html>. Luettu: 24.9.2016.

Deresky, H. 2003. International management: Managing across borders and cultures. Prentice Hall. New Jersey.

Eskola, J. & Suoranta, J. 2001. Johdatus laadulliseen tutkimukseen. Vastapaino. Tampere.

Ferraro, G. 2010. The cultural dimension of international business. Prentice Hall. New Jersey.

Geert Hofstede 2017. Cultural Dimensions. Luettavissa: <https://geert-hofstede.com/cultural-dimensions.html>. Luettu: 4.5.2017.

Hofstede, G. 1992. Kulttuurit ja organisaatiot: Mielen ohjelmointi. WSOY. Helsinki.

Hofstede, G. & Hofstede, G. J. Culture. Dimensions of national cultures. Luettavissa: <http://www.geerthofstede.nl/dimensions-of-national-cultures>. Luettu: 12.8.2016.

Hämeen-Anttila, J. 2004. Islamin käsikirja. Otava. Helsinki.

Islam opas 2016. Virhekäsitys 3: Islam on arabien uskonto. Luettavissa: <http://www.islamopas.com/missupp3.html>. Luettu: 24.9.2016.

Islam opas 2016. Lyhyt johdatus Islamiin. Luettavissa:

<http://www.islamopas.com/orientering.html>. Luettu: 24.9.2016.

Life in Qatar 2016. Culture and etiquette in Qatar. Luettavissa:

<http://www.lifeinqatar.com/Pages/en/article/living/culture-and-etiquette-in-qatar.html>. Luettu: 7.10.2016.

McSweeney, B. 2002. Hofstede's model of national cultural differences and their consequences: A triumph of faith – a failure of analysis. *Human relations*, 55, 1, s.89-118.

Richard Lewis Communications. 2015. The Lewis Model – Dimensions of Behaviour. Luettavissa: <http://www.crossculture.com/latest-news/the-lewis-model-dimensions-of-behaviour/>. Luettu: 29.8.2016.

Richard Lewis Communications. 2015. The Lewis Model – Linear Active. Luettavissa: <http://www.crossculture.com/about-us/the-model/linear-active/>. Luettu: 21.4.2017.

Richard Lewis Communications. 2015. The Lewis Model – Multi Active. Luettavissa: <http://www.crossculture.com/about-us/the-model/multi-active/>. Luettu: 21.4.2017.

Richard Lewis Communications. 2015. The Lewis Model – Reactive. Luettavissa: <http://www.crossculture.com/about-us/the-model/reactive/>. Luettu: 21.4.2017.

Schneider, S. & Barsoux, J. 2003. *Managing across cultures*. Prentice Hall. Edinburg.

Tilastokeskus 201. Laadullisen ja määrällisen tutkimuksen erot. Luettavissa:

<https://www.stat.fi/virsta/tkeruu/01/07/>. Luettu: 15.5.2017.

Ting-Toomey, S. 2002. *Communicating across cultures*. Routledge. Lontoo.

Trompenaars, F. & Hampden-Turner, C. 2012. *Riding the waves of culture: Understanding diversity in global business*. Nicholas Brealey Publishing. Lontoo.

Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2009. *Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi*. 5. uudistettu laitos. Kustannusosakeyhtiö Tammi.

Verkkouutiset 1996. Islam koostuu kymmenistä lahkoista. Luettavissa:

http://w3.verkkouutiset.fi/arkisto/Arkisto_1996/1996.12.20/ISLAM.HTM. Luettu: 24.9.2016.

Visit Qatar 2016. Qatar's national profile. Luettavissa:

<http://www.visitqatar.qa/learn/essential-qatar/national-profile.html>. Luettu: 24.9.2016.

Liitteet

Liite 1. Haastattelukysymykset

1. Nationality and age
2. How long have you been working in Qatar?
3. Did you have any experience working or living abroad before coming to Qatar?
4. How would you describe the culture in Qatar? How about the culture in your home country? What kind of differences do you identify?
5. How have you adjusted to life in Qatar? Did you face any culture shock?
6. How have you adapted to the work in the hotel in Qatar?
7. What factors do you think have had an influence to the adaptation process? Are there any factors that have made the adaptation easier or harder? Do you think that islamic culture has had an influence to the adaptation?
8. What is your position and work assignment in the hotel? Do you consider your position to have an effect on the adaptation?
9. Did you have any expectations about Qatar or work before you arrived to the country? Do you think your expectations had an influence to the adaptation?
10. What kind of support did you get from the hotel when you arrived?
11. How do you find the importance of the support from work and how do you think the hotel should improve it?