

Suurin hyöty valmennuksesta oli
ennakkoasenteiden muuttuminen.

– Outi Orajärvi

KULTTUURIVALMENNUS tasoittaa tien yhteiselle bisnekselle

Väärinkäsitys on kenties yleisin syy pitää toisesta kulttuurista tulevaa epäkohteliaana tai ilkeänä. Ymmärryksen puute voi haitata myös kansainvälistä liiketoimintaa. Amerikkalaisomistukseen siirtynyt oululaisyritys pyrki ennaltaehkäisemään ongelmia järjestämällä henkilöstölleen kulttuurivalmennuksen.

Kun suomalainen kertoo amerikkalaiselle liikekumppanilleen, että "meidän yrityksemme toimii näin" ja "meillä tehtiin tällainen päätös", kokee vastapuoli, että kukaan ei ota vastuuta. Amerikkalaiset käyttävät vastaavassa tilanteessa minä-pronominia, minkä suomalainen taas leimaa helposti itsekeskeisyydeksi.

Oululainen videoteknologia-alan yritys HantroProducts Oy myytiin yhdysvaltalaiselle On2 Technologies Inc:ille viime marraskuussa. Välttääkseen ennakkoluuloista ja erilaisista toimintatavoista johtuvia väärinkäsityksistä, yritys tilasi AAC Globalilta kaikille Suomen työntekijöilleen kulttuurivalmennuksen, jossa käsiteltiin yhdysvaltalaisia kulttuuria.

On2 Technologies Finland Oy:n HR Coordinator **Outi Orajärvi** toteaa, että tarve kulttuuritietämykselle havaittiin heti.

– Jos ei tunneta toista kulttuuria, ennakkokäsitykset saattavat jäädä valloilleen, kun toimintaa lähdetään yhtenäistämään. Totta kai meillä oli jo ennestään amerikkalaisen kulttuurin ymmärrystä myyntimaailman puolelta, koska meillä on ollut amerikkalaisia asiakkaita. Tilanne on kuitenkin erilainen silloin, kun yhdistetään kaksi organisaatiota ja ruvetaan tekemään arkipäivän työtä, hän sanoo.

Kommunikaatio ja johtamismallit kompastuskivinä

Yhdysvalloissa laajan kokemuksen kansainvälisen henkilöstön kouluttamisesta hankkinut kulttuurivalmentaja **Marjut Nieminen**

toteaa, että kitkatilanteet eri kulttuureista tulevien kesken johtuvat useimmiten erilaisista kommunikaatiotottumuksista. Nieminen on perehtynyt erityisesti vuorovaikutuksen parantamiseen monikansallisessa työympäristössä.

– Suomessa kommunikaatio on asiakeskeistä: meillä sanat välittävät tietoa. Suurin osa maailman muista kulttuureista on kuitenkin ihmissuhdekeskeisiä kulttuureja, minkä vuoksi myös bisneksessä täytyy luoda suhde. Äärimmilleen vietyinä tämä tarkoittaa sitä, että vain ystävien kanssa tehdään bisnestä, Nieminen kuvailee.

Ongelmia aiheuttavat myös erot hierarkiäkäsityksissä ja johtamismalleissa. Suomessa organisaatioiden hierarkia on usein hyvin matala, ja yrityksissä toimitaan jokseenkin demokraattisesti. Suomalaisille saattaakin tulla yllätyksenä, että monissa muissa maissa hierarkia on korkeampi ja johtajan tehtävä on olla auktoriteetti.

– Kun suomalainen lähtee johtajaksi monikulttuuriseen tiimiin, hänen täytyy ymmärtää, että hän on todella johtaja. Hänen täytyy olla tarvittaessa autoritääriäinen ja tehdä itsenäisiä päätöksiä. Tämä voi olla suomalaisen työkulttuuriin tottuneelle vaikeaa.

Esimerkiksi erot kokous- ja päätöksentekokäytännöissä heijastavat erilaista hierarkia- ja johtamismallia: Suomessa kokouksissa tehdään päätöksiä, kun taas monissa muissa

Tieto toisen kulttuurista tasoittaa yhteistä tietä, mutta kaikkia bisneksessä myttyyn menneitä asioita ei voi laittaa kulttuurierojen piikkiin.
– Marjut Nieminen



Liiketoiminta kaipaa small talkia

Suomalaiset mieltävät small talkin usein tyhjänpuhumi-seksi tai ajantuhlaukseksi. Kulttuurivalmentaja Marjut Niemisen mukaan se ei kuitenkaan ole kumpaakaan.

– Small talkilla on kansainvälisessä bisneksessä erittäin tärkeä merkitys. Small talk on yksi tapa saada bisnessuhde käyntiin, ennen kuin aletaan puhua kylmää asiaa, hän sanoo.

Small talk on tärkeää myös siksi, että muista kulttuureista tulevien on hankala ymmärtää, että meillä hiljaisuus voi tarkoittaa myös jotain positiivista.

Mistä bisnestuttavien kanssa sitten pitäisi jutustella?

– Kaikissa kulttuureissa voi aloittaa puhumalla säästä. Muita turvallisia aiheita ovat esimerkiksi ruoka, liikenne tai kyseisen paikkakunnan nähtävyydet. Kiellettyjen asioiden listalla ovat uskonto, politiikka ja seksi sekä kyseisen maan arvostelu. Maalaisjärjen käytöllä ja muita mukailemalla pääsee pitkälle, Nieminen opastaa.

Esimerkiksi Yhdysvalloissa small talkia tarvitaan myös sähköpostiviesteissä. Asioita ei vain töksäytetä, vaan viesti pitää muotoilla kevyemmin.

– Alkuun jotain yleistä, asia keskelle sekä yleisiä kohteliaisuuksia lopuksi, kuuluu Niemisen neuvo.

maissa kokousten tarkoitus on kerätä tietoa ja neuvotella. Tällöin johtaja on viime kädessä se, joka yksin tekee päätöksen.

Eroista vahvuuksia

Suomalaisiksi perusarvoiksi luokitellaan usein luotettavuus, rehellisyys, vaatimattomuus ja yksityisyydestä kiinnipitäminen. Nämä säätelevät suomalaisen toimintaa myös ulkomailla, ja saattavat näyttytyä toisista kulttuureista tuleville oudossa valossa.

– Esimerkiksi amerikkalaisten tavaton voima on positiivinen perusnäkökulma ja "Let's do it!" -asenne. Heille kaikki on mahdollista. Positiivisia asioita korostetaan, eikä kehuja säästellä. Tämän kun yhdistää suomalaiseen vaatimattomuuteen, voi tulla hankaluuksia, Marjut Nieminen pohtii.

Hän kuitenkin lisää, että erot myös täydentävät toisiaan.

– Kun yhdistää suomalaisen harkitsevaisuuden ja amerikkalaisen optimismin, niin silloin on hyvät voimavarat koossa.

Ennakkoluulot romukoppaan

Marjut Nieminen järjesti myös On2 Technologies Finlandin kulttuurivalmennuksen. Työntekijät jaettiin noin 15 hengen ryhmiin, ja jokaiselle ryhmälle järjestettiin päivän kestänyt valmennus.

Valmennuksen aikana käsiteltiin konkreettisten esimerkkien kautta muun muassa amerikkalaista kommunikaatiota ja liike-elämän käytäntöjä sekä palautteen antamista ja kohteliaisuuksia.

– Koulutus oli hyvin vuorovaikutuksellista. Se sisälsi paljon avointa keskustelua ja kokemustenvaihtoa. Aluksi valmennukseen suhtauduttiin ehkä nihkeästi, mutta lopulta valmennuspäivästä ei kukaan lähtenyt kesken pois ja palaute oli positiivista, Outi Orajärvi iloitsee koulutuksen mukaansatempaavuutta.

Orajärven mukaan suurin hyöty valmennuksesta oli ennako- asenteiden muuttuminen.

– Kurssilta sai monia oivalluksia siitä, miksi toisen kulttuurin edustajat käyttäytyvät niin kuin käyttäytyvät. Esimerkiksi se, että sanoo "no thanks", eikä vain "no", ei ole mielistelyä, vaan amerikkalaisen tapa kommunikoida. He puolestaan saattavat kokea suomalaisten lyhyen ytimekkyyden tylyksi.

Kulttuurivalmentaja Marjut Nieminen toteaa, että molempien osapuolien on tärkeää tietää toistensa kulttuurista. On2 Technologies Finland suunnittelee vastaavanlaisen, Suomen kulttuuriin perehdyttävän valmennuksen toteuttamista myös Yhdysvalloissa, emoyhtiön henkilöstölle.

– Tieto toisen kulttuurista tasoittaa yhteistä tietä. Kaikkia bisneksessä myttyyn menneitä asioita ei kuitenkaan voi laittaa kulttuurierojen piikkiin. Voihan yhdenkin kulttuurin sisällä tulla karikoita, Nieminen muistuttaa.

Olemme uudenlainen osaamis- ja viestintäratkaisujen tarjoaja, jolla on kyky yhdistää eri koulutus- ja viestintämuotoja sekä monikielistä ja -kulttuurista osaamista asiakasyritystemme yksilöllisiin tarpeisiin. Tuemme asiakkaitamme menestymään globaalissa liiketoiminta- ympäristössä.

Puh. 09-4766 7800, www.aacglobal.com, www.wsoypro.fi