

Tartu Ülikool
Sotsiaalteaduste valdkond
Ühiskonnateaduste instituut
Sotsiaaltöö ja sotsiaalpoliitika õppekava

Aire Vares

**„Milleks see rääkimine...“ – sotsiaaltöö ametnike
käsitused vaikimisest tööalastes olukordades**

Magistritöö

Juhendaja: Merle Linno, MSW

Tartu 2016

Olen koostanud töö iseseisvalt. Kõik töös kasutatud teiste autorite tööd, põhimõttelised seisukohad, kirjandusallikatest ja mujalt pärinevad andmed on viidatud.

Aire Vares

31.05.2016

ABSTRACT

Aire Vares (2016). Why all this talking...- employee silence in work situations as experienced by social work officers.

During the last decades the phenomenon called *employee silence* has earned a great deal of attention within the field of organisational research. It has been defined as “employees’ mode of behaviour” which makes an employee not to communicate his/her work-related concerns, problems or opinions. Research (Van Dyne, Ang and Botero, 2003, Brinsfield, 2012) has shown that employee silence is a multidimensional construct which can be observed separately within the voiced behaviour, and which is based on certain motivators, such as indifference, fear, interests of a social group or employee’s interests. Research of employee silence in public service is better understood when placed on a larger scale where special features like organisational behaviour, organisational culture and intra organisational communication become evident.

The aim of this master’s thesis is to give an overview of the phenomenon of employee silence in work situations as experienced by public service social work officers. The method used in this research was qualitative research; analysis is based on the method of deductive analysis. The data was collected through partly structured interviews. Five interviews were conducted via Skype, two interviews were conducted as eye to eye conversation. As participants, seven social work officers from three different towns in Estonia were included, they all work at the same public service institution.

In the first chapter I introduce the theoretical basis to this thesis – social constructionism, and describe some theories which are connected to organisational culture and organisational behaviour. In addition to this I give an overview of employee silence as a topic on its own, and also about social work which is carried out at public service organisations. In the chapter about the methods I expand on the research method and course of research. In chapter three I present the research outcomes in an elaborated analysis which is divided into separate topics. The thesis ends with the conclusion.

I concluded that for the participants in this research employee silence had both positive and negative meaning, but it was also a coping mechanism. Employee silence, when practiced by a public service officer, is characterised by an employee's awareness of official ethical norms and obligations derived from legal acts.

Key words: public service, public officer, communication, organisation, social work, employee silence

SISUKORD

ABSTRACT	3
SISUKORD	5
SISSEJUHATUS	7
1. TEOREETILINE ÜLEVAADE.....	9
JA PROBLEEMIPÜSTITUS	9
1.1. Sotsiaalkonstruksionistlik lähenemine	9
1.2. Organisatsioonikultuur ja -käitumine	10
1.3. Kommunikatsioon organisatsioonis	12
1.4. Vaikimise vormid ja motiivid	15
1.5. Vaikimise põhjused ja tagajärjed	18
1.6. Avalik teenistus sotsiaaltöö korraldamisel.....	20
1.7. Probleemipüstitus	23
2. METOODIKA	25
2.1. Uurimuse meetodika.....	25
2.2. Andmekogumismeetod.....	25
2.3. Seesolija uurimuses	26
2.4. Uurimuses osalejad.....	27
2.5. Uurimuse käik	27
2.6. Analüüsimeetod.....	28
2.7. Eneserefleksioon ja uurimuse eetilised aspektid	29
3. ANALÜÜS	34
3.1. Võimusuhted ja vaikimine	34
3.2. Vaikija, mittevaikija või lobiseja.....	36
3.3. Vaikimise tähendus	38
3.4. Vaikimise kogemused.....	42

3.4.1. Vaikimise isiklikud kogemused	43
3.4.2. Kaastöötajate vaikimise kogemused.....	46
3.5. Vaikimise motiivid	48
3.6. Vaikimise mõju	51
3.7. Vaikimise asjakohasus ja strateegia	54
3.8. Vaikimise vormid	56
4. KOKKUVÕTE	58
LISA 1	69
TABEL 1	68

SISSEJUHATUS

Vaikimine on tähendusrikas. Eesti vanasõna „Rääkimine hõbe, vaikimine kuld“ kohasuse üle on diskuteeritud aastaid. Küsimust, kas ma peaksin nüüd midagi ütleva või hoopis vaikima, on esitanud endale mõtteis pea iga inimene. Reeglina tehakse otsus alateadlikult, ilma kindlat ja endale tajutavat/teadvustavat otsustusprotsessi läbimata. Vaikimist on lihtne näha kui rääkimise vastandit, kuid mitmed uurijad Pinder ja Harlos (2001), Van Dyne, Ang ja Bottero (2003) ning Morrison (2014) on rõhutanud, et vaikimist ei saa selliselt käsitada, vaid vaikimine saab olla mitmeid mõõtmeid – vaikimine seetõttu, et ei ole midagi öelda või vaikimine seetõttu, et midagi maha vaikida.

Erialase kirjanduse kohaselt on vaikimine organisatsioonides väga levinud. 1991. aastast alates on Põhja-Ameerikas ja hilisemas ajas ka Euroopas läbi viidud mitmeid uuringuid, millest on selgunud, et pooled või enam (s.o 50-80%) töötajatest on mingil põhjusel ise tööalastes olukordades vaikinud või on olnud tunnistajaks kaastöötaja vaikimisele. Vaikimist kui ühte võimalikku valikut olukorraga hakkamasaamiseks olen täheldanud ka ise, olles kord vaikija, kord selle pealtnägija. Vaikimise avaldumine tööalastes olukordades on selgemalt nähtav, kui tegemist on keerulisemate/komplitseeritumate juhtumitega. Tavaolukordades on vaikimine pigem tajutav ja osa harjumuspärasest töökäitumisest.

Iga avalik teenistuja on osa suuremast süsteemist, mille ühine eesmärk on ühiskondliku huvi teenimine ning riigi poolt pakutavate avalike teenuste toimetamine kodanikeni (Avalik teenistus, 2016), võib vaikimist vaadelda kui üht organisatsioonis tekkinud sotsiaalset probleemi, mis ei soodusta ametnikutööle seatud eesmärkide täitmist.

Käesoleva töö eesmärgiks on anda ülevaade sotsiaaltöö ametnike vaikimisest tööalastes olukordades kirjeldavad vaikimise mõju, mida vaikimine tööalastes olukordades on neile avaldanud.

Uurimuse eesmärgi saavutamiseks olen püstitanud alljärgnevad uurimusküsimused:

- Milliseid tähendusi omistavad sotsiaaltöö ametnikud vaikimisele tööalastest olukordades?

- Millised on sotsiaaltöö ametnike kogemused nii enda kui teiste vaikimisega tööalastes olukordades?
- Kuidas sotsiaaltöö ametnikud seletavad oma ja teiste vaikimise strateegiate valikuid?
- Millisena hindavad sotsiaaltöö ametnikud vaikimise asjakohasust ja mõju neile endale tööalastes olukordades?

Uurimuses osalesid Sotsiaalkindlustusametis kui avaliku teenistuse organisatsioonis töötavad seitse ametnikku kolmest erinevast Eesti linnast.

Magistritöö esimeses peatükis toon välja uurimuse teoreetilise sotsiaalkonstruksionistliku suuna ning kirjeldan teooriaid, mis on seotud organisatsioonikultuuri ja -käitumisega ning kommunikatsiooniga. Samuti annan ülevaate vaikimisega seotud temaatikast. Peatükk lõppeb avalikus teenistuses sotsiaaltöö korraldusest ja eetikast. Metoodika peatükis kirjeldan magistritöös kasutatud uurimismeetodit ning uurimiskäiku. Töö kolmandas peatükis toon välja uurimistulemused, mis on esitatud analüüsis teemade kaupa. Uurimustöö lõppeb kokkuvõttega.

Täna sügavalt oma juhendajat, Merle Linnot, toe, kannatlikkuse, abistavate kommentaaride ja väärt nõuannete eest ning oma kaastöötajaid, kes leidsid minu magistritöö jaoks aega uuritavat teemat avada.

1. TEOREETILINE ÜLEVAADE JA PROBLEEMIPÜSTITUS

1.1. Sotsiaalkonstruksionistlik lähenemine

Sotsiaalkonstruksionistlikule paradigmale on Bergeri ja Luckmanni (1966) järgi omane tähenduste omistamine reaalsusele indiviidide ja gruppide igapäevaste praktikate kaudu. Nendes praktikates asuvad kesksel kohal tähendused, mida sotsiaalse keskkonna kogejad oma kogemustele annavad (Berger ja Luckmann, 1966). Meie maailma tajumise ja sellest arusaamise viisid on ajalooliselt ja kultuuriliselt spetsiifilised ja mitteobjektiivsed – relatiivsed, suhtelised – ja sotsiaalsete protsesside ning inimestevahelise pideva interaktsiooni tulemus (Burr, 2003). Millegi kohta olev teadmine sõltub alati sotsiaalsest taustast ning on selle käigus tekkinud teadmusloome tulemus (Berger ja Luckmann, 1966:14-30) ning kuna meie versioonid teadmistest luuakse läbi igapäevase üksteisega suhestumise, on just interaktsioon sotsiaalkonstruksionistliku lähenemise peamiseks huvialaks (Burr, 2003).

Selleks et mõista, kuidas kujuneb sotsiaalne reaalsus, inimene oma käitumise, identiteedi ja probleemidega, tuleb uurida protsessi ehk siis konkreetseid sotsiaalseid interaktsioone ja/või nende interpretatsioone, milles väljenduvad inimese väärtused ja hoiakud, arvamused ja uskumused, normid jne (Strömpl, 2001). Sotsiaalkonstruksionistlik lähenemine aitab sotsiaaltöö jaoks leida olulisi lähtepunkte, kuna aitab konstrueerida sotsiaalset reaalsust ning seeläbi moodustada väiteid sotsiaalsete probleemide sõnastamisel (Payne, 2005:252).

Sotsiaalset reaalsust saab käsitleda üldisemalt, aga ka konkreetsemalt - näiteks organisatsiooni kui selgepiirilist sotsiaalset keskkonda jälgides. Thornton ja Ocasio (2008:101) iseloomustavad organisatsiooni kui institutsiooni loogilist toimimist läbi sotsiaalselt konstrueeritud mustrite kogumi, mis iseloomustavad praktikaid, tavasid, eeldusi, väärtusi, uskumisi ja reegleid, millede abil inimesed toodavad ja taastoodavad oma igapäevase toimetuleku viise, organiseerivad oma aja- ja ruumikasutust ning annavad nii tähenduse oma sotsiaalsele reaalsusele.

Vaikimist kui sotsiaalselt konstrueeritud maailma on käsitanud mitmed uurijad, nt Fivush, (2010), kes uuris vaikimist autobiograafiliste ja kultuuriliste narratiivide läbi või Celieciute (2014), kes uuris töötaja vaikimise tajumist juhtide poolt. Perlow ja Williams (2003) on viidanud, et vaikimist inimeste vahel seostatakse sageli mitmete sotsiaalsete väärtustega: tagasihoidlikkus, austuse teiste vastu, väärikus ja konservatiivsus. Vaikimise sotsiaalsed väärtused on jõustatud läbi inimliku ellujäämisinstinkti, mistõttu valivad inimesed vaikimise vältimaks piinlikkust, konfrontatsiooni või muid tunnetatud ohte, väidavad Perlow ja Williams (2003:53) ning lisavad, et inimesed teevad seda tänu sügavalt juurdunud käitumisreeglitele. Inimesed loovad oma sotsiaalse maailma läbi interaktsiooni, kas vaikides või mittevaikides. Perlow ja Williams (2003:55) on lisanud, et vaikimine saab alguse kõige sagedamini siis, kui otsustatakse oma arvamusega mitte eristuda. Nende poolt avaldatud arvamus paigutab vaikija keskkonda, kus tema käitumisvaliku määrab tema poolt sotsiaalselt konstrueeritud maailm.

1.2. Organisatsioonikultuur ja -käitumine

Filosoofiadoktor James Bruseau (2011) on raamatus „The Business Ethics Workshop“ avanud organisatsioonikultuuri mõistet, leides, et organisatsioonikultuur on jagatud kõigi tööelus osalejate vahel, olles seeläbi mitte niivõrd kogum kindlalt sätestatud regulatsioone vaid pigem neist alguse saanud protsess, milles osalevad kõik organisatsiooni liikmed ning läbi mille näevad organisatsiooni liikmed endi asetust ühiskonnas. Organisatsioonikultuur varustab organisatsiooni tähendusega ehk põhjustega „*milleks teha just siin just seda?*“ (Bruseau, 2011:428-429). Organisatsioonikultuur mõjutab kõike, mis organisatsioonis igapäevaselt toimub, alates inimeste omavahelisest suhtlemisest kuni viisini, kuidas nad täidavad oma tööülesandeid ning kuidas võetakse vastu olulisi otsuseid (Alas, 2002:62) ja kujuneb läbi igapäevase panuse (Bruseau, 2011:429).

Organisatsioonikultuur on seotud organisatsioonis töötavate inimeste käitumisega. Raamatu „*Organizational behaviour*“ autorid Stephen P. Robbins ja Timothy A. Judge (2013) on tuvastanud organisatsioonis käitumist määravad, organisatsiooni struktuurist lähtuvad ning üksikisiku või grupi tasandil ilmnevad tegurid nagu gruppide struktuur ja neis toimuvad protsessid, interpersonaalne kommunikatsioon, motivatsioon, juhtide käitumine ja võimusuhted (Robbins ja Judge, 2013:2-29).

Üheks organisatsioonis käitumise viisiks on nimetatud vaikimist, mille käsitused organisatsioonikäitumise raames on aja jooksul täpsustunud. Käsitused on muutunud vaikimisest kui puudulikust kommunikatsioonist või edastamisväärse info puudumisest efektiivse kommunikatsiooni ühe takistuseni, kus nähakse töötaja vaikimist infosuluna organisatsiooni talitushäiretest teadasaamisel (Robbins ja Judge, 2013:354). Organisatsioonikeskkonnas tuleb inimestel sageli teha otsuseid, kas rääkida või vaikida ehk kas jagada oma mõtteid, arvamusi või muresid või need enda teada jätta (Milliken ja Morrison, 2003:1563). Bogosian (2013) on näinud töötaja vaikimist (*employee silence*) sotsiaalse nähtusena, mille mõistmisel ei peeta silmas mitte niivõrd töötajate introvertsust või iseloomuomast kalduvust vaikida, vaid kui nende poolt valitud viisi töökohal käitumiseks. Vaikimise põhjused miks otsustatakse vaikida tulenevad sotsiaalsest keskkonnast. Inimeste otsuseid vaikida saab selgitada kognitiivse dissonantsi teooria (1972) kaudu, mille kohaselt püüab inimene oma sisemist tasakaalu säilitades ilmnend vastuolusid vältida, muutes oma käitumist, tунnetust või vastuolu põhjustanud informatsiooni tõlgendamist eesmärgiga käituda nii, et inimene saaks iseendast maksimaalselt lugu pidada (Vadi, 2004:102-203). See tähendab, et organisatsioonikeskkonnas aset leidev töötaja vaikimine on alati millestki põhjustatud, kas siis inimese isikuomadustest või sotsiaalsest keskkonnast. Mis iga konkreetse vaikimisjuhu puhul domineerib, on raske kindlaks teha. Organisatsioonis toimuv on selle üksikliikmete toimetete summa, seega võib üksikisiku tasandil toimuv laieneda kogu organisatsioonile. Organisatsiooniline vaikimine (*organizational silence*) kui töötajate jagatud uskumus, et sõnavõtt ei ole mõistlik, on olukord, mil üksiku töötaja valik mitte edastada oma arvamusi või ettepanekuid organisatsiooni probleemidest on muutnud üldiseks käitumisviisiks ehk vaikimiskultuuriks (Morrison ja Milliken, 2000). Organisatsioonides arenenud vaikimise kultuur põhineb organisatsiooniliikmete ühiselt jagatud eeldusel, et kellegi erinevusi on sobimatu esile tõsta (Morrison ja Milliken 2000, Perlow ja Repenning 2009)

Organisatsioonilist vaikimist on Morrison ja Milliken (2000) tutvustanud sõna „paadikõigutamine“ (*boat-rocking*) kaudu. Sõna võeti kasutusele 1985. aastal kommunikatsiooniprofessor W. Charles Redding'i (1985) poolt, kelle väitel edastavad paljud organisatsioonid oma töötajatele varjatud sõnumi, et organisatsiooni poliitikas või juhtimises kaheldes ei peaks organisatsiooni stabiilsust ehk „paati“ kõigutama (Redding, 1985, Morrison ja Milliken, 2000:706 kaudu). On teada, et organisatsioonid on struktureeritud hierarhiliselt

mistõttu on hierarhiate kaudu võimalik paljude inimeste käitumist mõjutada mitmes suunas – nii ülevalt alla kui alt üles. Pinder ja Harlos (2001:356) viitavad inimese asetusele võimuhierarhias kui tähtsale individuaalsele erinevusele, millest võib sõltuda vaikimine. Hierarhilisus ning sellega seotud võimu erisused on organisatsioonielu üks osa, mistõttu on paratamatu, et töötajad võivad end tunda võimu mitte omavana ning vaikivad isegi siis, kui nad omavad tähtsat informatsiooni (Morrison, See ja Pan 2014:7). Robbins ja Judge (2013) tõdevad, et mida rohkem esineb organisatsioonis vertikaalset hierarhiat, seda enam võib leiduda takistusi info liikumisel. Organisatsiooni liikmete staatuse erinevus ning nende soov olla juhile meele järgi või hirm edastada juhile halbu uudiseid on üheks selliseks takistuseks (Robbins ja Judge, 2013:353).

Mitmed uurijad on märkinud, et organisatsioonilise vaikimise tekkimisel on suur roll juhtidel, kelle uskumustest/käitumisest sõltub töötaja käitumine (Morrison ja Milliken, 2000, Vakola ja Bouradas, 2003). Seega saab öelda, et valinud ise ühe käitumisviisi või järginud mõttemalle, määrab juhi taoline valik selle, kuidas käituvad tema alluvad. On kindlaks tehtud, et üheks juhi uskumuseks on organisatsiooni üksmeele ja kooskõla tagamine eriarvamuste vältimise kaudu (Morrison ja Milliken, 2000:708-722). Juhi roll on vaikimise loomisel suur, tal on võimu summutada arvamusi, ettepanekuid või jätta need tähelepanuta, ühel või teisel viisil mõjub see töötajatele halvavalt. Juhul kui töötaja tunnetab, et tema juht ei ole huvitatud ärakuulamisest või ta omistab töötaja sõnavõtmise põhjustele töötaja jaoks mitteõigeid tähendusi, valib töötaja vaikimise (Vakola ja Bouradas, 2003:453).

1.3. Kommunikatsioon organisatsioonis

Iga organisatsioon ja seega ka selle kultuur asub endast suuremas kultuurikeskkonnas, näiteks mõnes maailmajaos või rahvusriigis. Rahvuskultuurid lisavad organisatsioonile tausta, konteksti, mis kujundab organisatsiooni kommunikatsiooni. Rahvuskultuure jaotatakse kommunikatsiooni kontekstis sõnumite kõrge kontekstuaalsuse tasemega (Hiina, Jaapan) ja madalama kontekstuaalsuse tasemega (Ameerika, Euroopa riigid) kultuurideks (Robbins ja Judge 2013:357). Sõnumite kõrge kontekstuaalsus tähendab Robbinsi ja Judge (2013) kohaselt seda, et mitteverbaalsele kommunikatsioonile on inimeste poolt omistatud suurem tähendus, samas kui sõnumite madalat kontekstuaalsust väljendab suulise ja kirjaliku eneseväljenduse eelisasetus. Robbins ja Judge (2013) selgitavad, et kui kõrge

kontekstuaalsuse puhul on sõnumi kodeerimisel ja dekodeerimisel määravaks sõnumi saatja ja vastuvõtja isiklik staatus, roll ja maine ning nendevaheline usaldus, siis madala kontekstuaalsusega kultuurides on kommunikatsiooni tähtsaim osa öeldu ja kirjutatu. Eestit saab sellise geograafilise jaotuse kohaselt liigitada sõnumite madala kontekstuaalsusega riigiks ja seega võiks järeldada, et vaikimisega kaasnevate tähenduste osa Eesti organisatsioonisisese suhtlemise puhul ei ole sarnaselt Euroopa riikidega suur. Minu magistritöö raames vaikimise rahvuskultuurilisi aspekte ei käsitata.

Kui organisatsioonikultuur annab tähenduse ja suuna igapäevasteks tegevusteks, siis kommunikatsiooni kaudu hoitakse organisatsioonikultuuri dünaamilisena. Organisatsioonisisest kommunikatsiooni on sotsiaalse interaktsiooni lahutamatu osa. Toseland ja Rivas (2005) on kirjeldanud kommunikatsiooni järgmiselt: inimestevahelise kommunikatsiooni mõte on sõnumite, teadete edastamises ning seda saab üldistatult kirjeldada protsessina, kus inimene kodeerib oma tajumused, mõtted ja tunded keelde või muudesse sümbolitesse, moodustades nii sõnumi, mis edastatakse valitud suhtluskanalit kasutades üle vastu võtmiseks ja dekodeerimiseks teise inimese poolt. Verbaalsete kui mitteverbaalsete sõnumite edastamise viis võib sotsiaalse grupi liikmetele, kes on teadlikud kommunikatsiooni toimemehhanismidest ning grupis väljakujunenud interaktsioonimustritest, võimaldada sekkuda interaktsiooni viisil, mis aitab saavutada grupi eesmärgi ning tagada grupiliikmete sotsioemotsionaalset rahulolu (Toseland ja Rivas, 2005:65-68). Kuna vaikimist saab lugeda ka mitteverbaalseks sõnumiks, aitab vaikimise erinevate tähenduste parem ühine mõistmine kaasa kommunikatsiooni ühtlustamisele.

Kommunikatsioon organisatsioonis on sõltuv inimestest. Kiesler (1978) on loetlenud mitmeid inimestevahelise kommunikatsiooni eesmärgi, milleks võivad olla soov mõista teisi inimesi, leida oma koht suhetes teiste inimestega, veenda teisi, omandada või säilitada võimu, end kaitsta, kutsuda esile teiste reaktsioone, avaldada teistele muljet, täiendada või säilitada sotsiaalseid suhteid või edastada grupist ühtne kujutis (Kiesler 1978, Toseland ja Rivas 2005:66 kaudu). Kommunikatsiooni häirumisel saavutatakse eesmärgid osaliselt või üldse mitte. Eunson (2013:17) on leidnud, et verbaalset kommunikatsiooni võivad takistada kõrvalised helid, kaja, kuulmishäired, puudulik nägemisulatus, edastuskanali ebatäiuslikkus, vähene keskendumine, sõnumi mittetäielik edastamine, info tahtlik varjamine, sõnumi väärtõlgendamine, hääldevigade, mitteverbaalne käitumine, mis on vastuolus sõnumi sisuga

ning olukordade ja inimeste väärsti tajumine. Toseland ja Rivas (2005) on avanud kommunikatsioonis tuntud selektiivse taju mõistet, mis lähtub sõnumi vastuvõtja uskumustest, mida mingi sõnum võib tähendada ning määrab nii indiviidi ainulaadse vaate kommunikatsioonile või igale kommunikatsiooniaktile eraldi. Nad on rõhutanud, et mitteverbaalse kommunikatsiooniga kaasnevad tähendused ja võimalikud tõlgendused on rikkalikud, näiteks vaikust saab kommunikeerida kurbuse, tähelepanelikkuse, viha või huvipuudusena (Toseland ja Rivas, 2005:67).

Vaikimise spiraali teorial on oluline koht vaikimise põhjuste paremal mõistmisel. Denis McQuail (2010) on oma raamatus „McQuail’s Mass Communication Theory“ tutvustanud Elizabeth Noelle-Neumanni 1974. aastal väljatöötatud vaikimise spiraali mõistet kui kontseptsiooni, mis kirjeldab üht versiooni arvamuse kujunemisest – inimeste mõtted on mõjutatud sellest, mida nad arvavad teisi inimesi mõtlevat. Inimesed, kes arvavad, et nad esindavad vähemusse jäävaid vaateid, hoiduvad seetõttu oma vaadete avalikust väljendamisest, kuid see omakorda kiirendab ühise vaikimise spiraaliefektina domineerivaks arvamuseks (McQuail, 2010:432-433).

Noelle-Neumanni (1974) vaikimise spiraali teooria peamisteks väideteks on, et eriarvamusel olevaid isikuid ähvardab isolatsioon, isikud tunnevad hirmu isolatsiooni ees, hirm isolatsiooni ees ajendab isikuid teiste arvamust hindama ning hindamise tulemused mõjutavad paljude isikute käitumist, sealhulgas valmisolekut oma arvamust avalikult teada andma (McQuail, 2010:432).

On leitud, et vaikimise spiraali teooria kehtib ka erinevates kultuurikeskkondades, kuna valmisolek enesetsensuuriks ja hirm sotsiaalse isolatsiooni ees on inimesele üldomased, selgitasid Mathes jt (2012) oma 2200 osalejat ja üheksat Euroopa, Aasia ning Põhja- ja Lõuna-Ameerika riiki hõlmanud uurimuses. Vaikimise spiraali jälgitakse ühtemoodi nii inimõiguste ja -vabaduste madala kui ka kõrgema tasemega riikides. Selles uurimuses eristas kultuur ainult vaikimise spiraali käivitavate sündmuste konteksti, mitte inimeste hulka, kes olid vaikimise spiraalis osalised (Mathes jt, 2012).

Vaikimise spiraali idee on kantud sellest, et me teeme oma käitumisvalikuid teiste inimeste käitumise järgi ning need otsused võivad sotsiaalses keskkonnas levida kui heakskiidetud ja

seetõttu ülevõtmist väärt strateegia, olles nii aluseks järjest enamate inimeste taoliste otsustele. On leitud, et vaikimise spiraal on universaalne ning sõltumatu kultuurilisest keskkonnast.

1.4. Vaikimise vormid ja motiivid

Tuntud Ameerika kirjanik ja lingvistikaproffessor Deborah Tannen (1985) kirjeldas raamatus „Perspective on silence“ (1985:95) üht nähtud plakati, millel oli kiri „Kui sa ei mõista mu vaikimist, ei saa sa mõistma mu sõnu“ (*If you do not understand my silence, you will not understand my words*). Ta leidis, et vaikimise kasutamise eesmärgid ühtivad inimestevahelise kommunikatsiooni eesmärkidega – olla teiste inimestega ühenduses ja olla sõltumatu (Tannen, 1985:97). Vaikimises näeb Tannen (1985:97) vestluse osapoolte ühist tunnetust, kus vestluse osapooled saavad teineteisest sõnadeta aru ning teisalt võimalust ennetada võimalikku vastandumist, jättes väljendamata negatiivse tähendusega sõnumid. Siinkohal tuleb teha vahet vaikimisel ja kõnes esinevatel pausidel. Organisatsioonisisest kommunikatsioonist rääkides leiab Vadi (2004:144), et kõnes kasutatakse pause, et anda aega arusaamiseks või mõtlemiseks ning nende asetus ja kestus vestluse ajal kujundab kõne mõju. Pikemat aega kestvat pausi võib Vadi (2004:144) sõnul nimetada vaikuseks. Inimestevahelises suhtluses võivad seetõttu kõne tõlgendused erineda, kuna ühe inimese mõttepaus ehk vaikus võib teisele tunduda vaikimisena. Erisus vaikusel ja vaikimisel on Pinderi ja Harlose (2001:345) järgi selles, et vaikimist võib näha kui seisundit (nimi- või omadussõnana) või kui tegevust (tegusõnana). Paus muutub vaikuseks ja vaikus vaikimiseks. Vaikimine saab negatiivse tähenduse alles siis, kui see on liiga pikk või kui paus ilmneb kuulaja jaoks tema jaoks valel ajal ja vales kohas (Tannen, 1985:107). Vaikimise positiivsust või negatiivsust saab Tanneni (1985:96) kohaselt hinnata hetkest, kui tunnetatakse, et *midagi oleks pidanud ütleva*, millele Pinder ja Harlos (2001:347) on lisanud, et lisaks tajutud kohustusele midagi öelda, tuleb arvestada võimalusi, *kas oleks saanud midagi öelda*. Seega tuleb vaikimist vaadata mitte ainult kui inimese enda soovi vaikimiseks, vaid kogu konteksti, mis selle vaikimise soovi põhjustab. Nende teadmiste baasilt löid organisatsiooniuurijad Craig C. Pinder ja Karen P. Harlos 2001. aastal vaikimise kontseptsiooni, mis sisaldab vaikimist selgitavaid mõisteid:

1. töötaja osavõtmatus (*employee quiescence*) – töötaja tahtlik tegevusetus, nõustumine olukorraga kannatades, omades siiski valmisolekut vaikimist tekitavate või soodustavate asjaolude muutmiseks;
2. töötaja leppivus (*employee acquiescence*) – töötaja alistumine, olukordadega leppimine sellisena, nagu need on, ilma teadlikkusest alternatiivide olemasolust.

Mõisted kujunesid ebaõiglust sisaldava töökeskkonna jälgimise põhjal ning vaikimist käsitasid nad kui vastureaktsiooni ebaõiglusele (Pinder ja Harlos, 2001). Nimelt kasutasid Pinder ja Harlos (2001) oma vaikimise kontseptsiooni koostamisel üheks aluseks 1998. aastal Kanada armees toimunud naissõdurite seksuaalse ahistamise ja vägistamise juhtumeid, mille puhul osad ohvrid teavitasid kuriteost (*abuse*), kuid teised vaikisid mitmeid aastaid. Nad tõdesid, et militaarsetes organisatsioonides võib nende liikmete pikaajalisi vaikimisperioode selgitada välja kujunenud praktikate ja normidega ehk vaikimise reeglitega (*codes of silence*), mis takistavad kuriteo (*abuse*) avalikustamist (Pinder ja Harlos, 2001:332).

Van Dyne jt (2003) on rääkimist ja vaikimist näinud eraldiseisvalt käsitatavate mitmemõõtmeliste konstruktsioonidena. Oma uurimuses on nad käsitanud töötaja rääkimist ning vaikimist ühtses raamistikus, väites muuseas, et tähtsa informatsiooni mitteedastamine pole lihtsalt rääkimise puudumine (Van Dyne jt, 2003). Nad arendasid Pineri ja Harlose (2001) väljatöötatud vaikimise jaotust edasi, lisades sellesse vaikimise prosotsiaalse osa ning koostasid järgmised vaikimise vormide ja motiivide loetelu:

1. leppiv vaikimine (*acquiescent silence*) – töötaja motiiviks on loobumine. Arvamus jääb edastamata madala võimekuse tõttu olukordade hindamisel;
2. kaitsev vaikimine (*defensive silence*) – töötaja motiivid põhinevad hirmul. Informatsioon jääb edastamata enesekaitseks, riskide vältimiseks;
3. prosotsiaalne vaikimine (*prosocial silence*) – töötaja motiivid on suunatud koostööle. Informatsioon jääb edastamata oma sotsiaalse grupi huvides, lähtudes grupi tugevuse kasust organisatsioonile.

Durhami Ülikooli sotsiaalpsühholoogia doktor Michael Knoll ja Goethe Ülikooli sotsiaalpsühholoogia professor Rolf van Dick (2013) viisid Saksamaal läbi vaikimise motiivide online-uuringu töötavate Saksamaa psühholoogiatudengite seas. Lähtudes Pinder ja Harlos (2001), Van Dyne jt (2003) ja Brinsfieldi(2009) teadustöödest, tõdesid nad, et töötaja

vaikimine ei ole ühemõõtmeline nähtus, vaid omab mitmeid dimensioone erinevate vaikimise motiivide näol ning koostasid järgnevad töötaja vaikimise vormid:

1. leppiv vaikimine (*acquiescent silence*) - tuleneb töötaja uskumusest, et tema arvamus pole hinnatud kaastöötajate või juhtide silmis;
2. osavõtmatu vaikimine (*quiescent silence*) - tuleneb töötaja hirmust talle teadaoleva info edastamisega kaasnevate tagajärgede ees või vastumeelsusest edastada ebameeldivaid uudiseid;
3. prosotsiaalne vaikimine (*prosocial silence*) – tuleneb teiste inimeste heaolu või *status quo*, aga ka sotsiaalse kapitali kogumiseks või sotsiaalse identiteedi kaitseks;
4. oportunistlik vaikimine (*opportunistic silenece*) – tuleneb organisatsiooni tööd puudutava informatsiooni teadlikust ja planeeritud mitte- või vääredastamisest, taotlemaks erinevaid eeliseid: positsiooni organisatsioonis, töökoormuse, -ülesannete säilitamist muutumatul kujul.

Ameerika teadlane Chad T. Brinsfield, kellelt on 2009. aastal ilmunud doktoritöö töötaja vaikimise mõõdete uurimisest ning 2012. aastal läbi viidud sotsiaaluuring, on samuti rõhutanud vaikimise mitmemõõtmelisust. Vaikimisjuhtumite paremaks mõistmiseks ning vaikimise vormi määramiseks on Brinsfield (2009:212) eristanud vaikimise suuna (kelle suhtes vaikiti), vaikimisjuhtumi sisu (millest vaikiti) ja vaikimisjuhtumi üldise konteksti. Ta on lähtunud samuti Pinderi ja Harlose (2001) ning Van Dyne jt (2003) loodud jaotustest, kuid laiendanud neid veelgi ning ühendanud nii vaikimise vormid kui neid põhjustavad vaikimise motiivid järgmiselt:

1. kahjutoov vaikimine (*deviant silence*) – töötaja ei jaga informatsiooni, töötades teadlikult vastu organisatsioonile või kaastöötajatele omakasu eesmärgil;
2. suhtepõhine vaikimine (*relational silence*) – töötaja ei taha (millestki rääkides) kahjustada oma sotsiaalseid suhteid;
3. kaitsev vaikimine (*defensive silence*) – töötaja tegevusetus, mis põhineb hirmul rääkimisega kaasnevate tagajärgede (eristumine, silmajäämine, edaspidine märgistatus, võimalik karistus) ees;
4. otsustamatu vaikimine (*diffident silence*) – töötaja madalast enesehinnangust tingitud enesekindluse puudumine, otsustamaks rääkida või vaikida. Valitakse pigem vaikimine, kuna ei suudeta otsustada, mida öelda ning ei soovita end häbistada võimaliku ebasobiva sõnavõtuga;

5. tagajärjete vaikimine (*ineffectual silence*) – töötaja vaikib, kuna omab uskumust, et tema rääkimine ei pruugi olla kasulik viis soovitud muutuste saavutamiseks;
6. kaasamatu vaikimine (*disengaged silence*) – töötaja vaikib, kuna ei mõista oma rolli organisatsioonis või teda pole piisavalt kaasatud tööellu.

Erinevate autorite vaikimise käsitused on koondatud minu poolt ühtsesse tabelisse (vt. Tabel 1) ning grupeeritud nelja kõiki erinevaid käsitusi läbiva motiivi kaudu: ükskõiksus, hirm, grupihuvid ja omakasu.

1.5. Vaikimise põhjused ja tagajärjed

Teadustööde, aga ka ajakirjanduse kaudu on teada, et töötajad ei ole alati valmis oma tähelepanekuid jagama nende inimestega, kel on võime läbi viia muutusi (Knoll ja van Dick, 2013:349). On mitmeid tõendeid, et töötajad ei tunne end tihti mugavalt oma juhtidele organisatsiooni probleemidest või isiklikest muredest rääkides (Milliken, Morrison ja Hewlin, 2003). Bogosian (2013) on leidnud, et töötajate vaikimise korral on rõhuasetus töötajate endi poolt valitud viisil, kuidas töökeskkonnas käituda. Seetõttu on väidetud, et töötaja vaikimine kui nähtus kujuneb välja töökeskkonna või -kliima mõjul, mille üheks omaduste määrajaks on töötajate ja juhtide interaktsioon (Bogosian, 2013:8). Teisalt on Pinder ja Harlos (2001:354) ning Brinsfield (2009:278) viidanud kolmele inimese isiksuseomadusele, millega kaasneb eelsoodumus vaikimiseks: enesehinnang ja -kontroll ning suhtluskartus. Vaikimise juhtumit terviklikult hinnates peaks arvestama seega kõiki tegureid.

Vaikimise multidimensionaalsust on täheldanud mitmed uurijad: Van Dyne jt (2003) ja Brinsfield (2012), nähes vaikimises erinevaid motiive ja väljendumisviise.

Tööga seotud või organisatsioonikontekstis tekkinud olukorra või asetleidva sündmuse kontekstis on Brinsfield (2009:48) defineerinud töötaja vaikimist kui töötajapoolset probleemide, info või arvamuste tahtlikku mitteedastamist. On leidnud kinnitust, et sõnavõtt organisatsioonikontekstis on tihti raskendatud ning töötajate hääl on raskesti kuuldav, eriti kui see edastab infot, mida töötaja ärakuulaja negatiivseks või kahjustavaks võib pidada (Detert, Burris ja Harrison, 2010, Milliken jt, 2003, Morrison, 2014).

Organisatsiooni tegutsemisvaldkond võib määrata vaikimise normid. Näiteks militaarsetes organisatsioonides leiduvaid vaikimisreegleid (*codes of silence*) uurides löid Ameerika organisatsiooniuurijad Morrison ja Milliken (2000) vaikimiskliima kontseptsiooni (*climate of silence*). Selle abil püüdsid nad selgitada, millised organisatsiooni kehtestatud normid sunnivad inimesi valima vaikimise. Nad selgitasid välja, et igasuguses organisatsiooni-kontekstis saab rääkida kahest jagatud uskumusest, mis soodustavad vaikimise teket:

- et sõnavõtt organisatsiooni probleemidest ei ole pingutust väärt,
- et kellegi arvamuste või murede avalik esiletõstmine/väljendamine (*voicing up*) on ohtlik (Morrison ja Milliken, 2000:714).

Avaliku sektori organisatsioonis läbiviidud uurimuses on Gambarotto ja Cammozzo (2010) leidnud, et töötaja vaikimine võib peatada kommunikatsiooni, kahandada võimalusi rutiinsete tegevuste modifitseerimiseks ning takistada teadmiste jagamist, olles seetõttu takistuseks innovatsioonile. Avalikus sektoris võivad vaikimise esile kutsuda töökoormuse suurenemise tõttu tekkinud stressitekitavad negatiivsed emotsioonid, mis kärbivad soovi osaleda teadmiste jagamises ning võistlus reputatsiooni nimel, mis lämmatab proaktiivse soovi teadmisi jagada (Gambarotto ja Cammozzo 2010:177).

Organisatsiooni võtmeliikmete - töötajate - vaikimine võib olla potentsiaalselt ohtlikuks takistuseks organisatsiooni muutumisel ja arvamusvabaduse arendamisel (Blackman ja Sadler-Smith, 2009, Morrison ja Milliken, 2000). Perlow ja Williams (2003:56) on tähelepanu juhtinud kiirustamise, efektiivsusele survestamise faktorile, kus ei jää aega otsustamiseks, millest tasub rääkida, millest mitte ning veategemise hirmus ei räägita igaks juhuks. Seega, olles esmapilgul küll tähelepanematu, on vaikus elujõuline ning tähendusrikas organisatsiooni kui sotsiaalse keskkonna teadmises ja õppimises (Blackman ja Sadler-Smith 2009:570).

Vaikimine on kulukas nii organisatsioonidele kui ka üksikisikutele, on leidnud Perlow ja Williams (2003:53). Organisatsiooni tasemel on vaikimise negatiivse tähenduse kandjateks teadmine, et see ennetab organisatsiooni kõrvalekallete tuvastamist ja korrigeerimist (Hirschman, 1970:23-46). Organisatsioonitaustale asetuva vaikimise korral jääb edastamata paljusid inimesi puudutavate probleemide lahendamiseks vajalik infosisend (Milliken ja Morrison, 2003). Vaikimine võib tähendada diskrimineerimise, ahistamise või korrupsiooni

varjamist (Knoll ja van Dick 2013:349), rahalisi kadusid (Joinson, 1996), innovatsiooni hävingut (Pentilla, 2003), see võib takistada organisatsioonide õppimist ja arengut (Argyris ja Schön, 1978, Knoll ja van Dick, 2013:349 kaudu). Vaikimise korral ei ole võimalik rakendada abinõusid diskrimineerimise, ahistamise, korrupsiooni või halva käitumise suhtes (Robbins ja Judge, 2013:354).

Üksikisiku tasemel võib vaikimine kaasa tuua psühholoogilise lõivu maksmise stressi ja rahulolematuse tekke näol, vaikimine võib pärssida loovust ning vähendada tootlikkust (Cortina ja Magley 2003, Perlow ja Williams, 2003:53, Knoll ja van Dick, 2013:349, Robbins ja Judge, 2013:354). Vaikimine võib tekitada emotsioone: alandus, (hävitav) viha, pahameel, (pime) vim, kuid nende tunnete allasurumine rikub ja häirib kõiki interaktsioone (Perlow ja Williams, 2003:53).

1.6. Avalik teenistus sotsiaaltöö korraldamisel

Riigi esindaja sotsiaalvaldkonnas on Sotsiaalministeerium. Sotsiaalministeeriumi põhimäärusest (2016) tulenevalt on ministeeriumi valitsemisalas nii tervise, arstiabi, tööhõive, -turu, -keskkonna ja -suhete, sotsiaalse turvalisuse, võrdse kohtlemise ja võrdõiguslikkuse, laste ja perede elukvaliteedi, puudega inimestega sporditegevustega seotud tegevuste edendamine, koordineerimine, korraldamine, toetamine ja vastavate õigusaktide eelnõude koostamine kui ka riigi sotsiaalprobleemide lahendamiskavade koostamine ja elluviimine.

Sotsiaalhoolekande korraldus on reguleeritud alates 01.01.2016 sotsiaalseadustiku üldosa seadusega (edaspidi SÜS), mida kohaldatakse sotsiaalkaitse korralduse ja hüvitiste andmise korraldamise eest vastutavate asutuste ja isikute tegevusele. 2015. aasta detsembrikuus vastu võetud SHS-st (2015) tulenevalt on sotsiaalkaitse eesmärk toetada ja suurendada inimese iseseisvat toimetulekut ja sotsiaalset kaasatust, luua võrdseid võimalusi, saavutada tööhõive kõrge tase, ennetada töötust ning toetada töö- ja pereelu ühitamist.

Sotsiaalpoliitika väljatöötamisel ja elluviimisel on kande roll avalikul sektoril, kus avalikke kohustusi täidavad üldjuhul eelistatult kodanikule kõige lähemal seisvad võimuorganid (Sotsiaalne kaitse, 2016). Sotsiaalkindlustusamet (edaspidi *Amet*) on üks neljast Sotsiaalministeeriumi valitsemisalas tegutsevast valitsusasutusest. Piirkondlikest, vaid

pensione makstavatest pensioniametitest, on Amet praeguseks kasvanud riikliku sotsiaalkindlustust ja mitmesuguseid sotsiaalteenuseid pakkuvaks organisatsiooniks, kes oma tegevusega pakub inimestele kindlustunnet (Salmu, 2015). „Oleme ühiskonnas inimeste jaoks turvavõrguks“ – kandev idee Ameti kodulehel võtab lihtsamalt kokku selle, millega Amet igapäevaselt tegeleb. Ameti sooviks on, et seadusega ja riigi poolt pakutavad sotsiaalkaitse meetmed jõuaksid iga inimeseni, kes vajab tuge (Salmu, 2015).

Sotsiaalkindlustusameti põhimäärusest (2015) tulenevalt kuuluvad Ameti tegevusvaldkondade hulka riiklike pensionide, toetuste ja hüvitiste ning elatisabi määramine ja maksmine, riigile üleläänud elatisnõuete sissenõudmine, riigi tagatud õppelaenu osaline kustutamine, puude raskusastme ja puudest tulenevate lisakulude ning püsiva töövõimetuse tuvastamine, rehabilitatsiooni- ja erihoolekandeteenuste osutamise tagamine ja rahastamine, ohvriabi- ja lepitusteenuse osutamine, riikliku lastekaitsepoliitika rakendamine ning riikliku järelevalve teostamine ja riikliku sunni kohaldamine seaduses ettenähtud alustel ja ulatuses. Kuigi Ameti nimes ei ole otseselt viidet sotsiaaltööle ning Ameti ei tee sotsiaaltööd sotsiaaltöötajad, vaid ametnikud, on siiski Ametis tehtav töö sotsiaaltöö.

Strömpl (2012) on tõdenud, et sotsiaaltöö üks iseärasusi on see, et seda tehakse väga erinevates valdkondades ja see peab lahendama nende valdkondade poolt tekitatud probleeme. Sotsiaaltöö ametipilt Eestis on küllaltki mitmekesine ning erinevad on ka sotsiaaltöö tegijate ametnimetused (Tamm, 2008) ning seda on võimalik näha ka praeguses ajas avalikus teenistuses, mil uuenenud ja 2013. aastal jõustunud avaliku teenistuse seaduse (edaspidi ATS) kohaselt vaadatakse avalikus teenistuses eraldiseisvalt avaliku võimu teostajat ja selle teostamise toetajat. Ametnik kui avaliku võimu teenistuja on avalik-õiguslikus teenistus- ja usaldussuhtes ning töötaja kui avaliku võimu teostamise toetaja on seotud avaliku teenistusega töölepingu alusel (ATS, 2013).

Sotsiaaltööd avalikus teenistuses reguleerivad nii õigusaktid kui ka avalikule teenistujale – ametnikule – omistatud ootused, mis põhinevad väärtustel. Kutse ehk professioni juures rõhutatakse sageli avaliku huvi tähtsust või avalikkuse teenimist: selleks, et professioni esindajad edendaksid avalikke huve, on vajalik kõrgemate eetiliste printsiipide kehtestamist (Aavik jt, 2007). Eetilised printsiibid on koondatud eetikakoodeksisse, kuhu on sätestatud olulised põhiväärtused: pühendumus, järjepidevus, vastastikune austus ja professionaalsus

ning organisatsiooni liikmed kohustuvad neid oma töös rakendama (Kooskora, 2015). Eesti sotsiaalalal töötaja eetikakoodeksist (2005) tulenevalt on sotsiaalalal töötajal kohustus pöörata avalikkuse tähelepanu sotsiaalsetele probleemidele, kogudes ja edastades neile osundavat informatsiooni.

Avaliku teenistuse eetikaga tegelemise eesmärgiks on välja selgitada ametniku igapäevatöö parimad praktikad ja hea tava, mistõttu ei saa ametniku eetikast rääkida abstraktses ja filosoofilises võtmes (Pevkur, 2015). Ametniku eetikakoodeks (2015) on üles ehitatud kuuele tuumväärtusele: seaduslikkus, inimkesksus, usaldusväärsus, asjatundlikkus, erapooletus ning avatus ja koostöö. Eetikakoodeksi kohaselt peab ametnik hoiduma tööülesannet täitmisel saadud informatsiooni erahuvides kasutamisest, juhtima tähelepanu avaliku teenistuse usaldusväärssust kahjustavale tegevusele, olema suunatud töö-alaste probleemide lahendamisele (Ametniku eetikakoodeks, 2015). Ametnike väljendusvabaduse hea tava (2016) julgustab ametnikke nii valdkonna eksperdina kui ka kodanikuna ühiskonnaelus kaasa rääkima, andes siinkohas täpsemaid suuniseid ametniku eetikakoodeksist (2015) tuleneva eelduse - vastutustundlik, argumenteeritud ja kehtestatud piiranguid arvestav isikliku arvamuse avaldamine tööalastes küsimustes. Ametnikueetika nõukogu esimehe Heiki Sibula sõnul soositakse isiklike hoiakute avalikku argumenteeritud, vastutustundlikku ja asutusesisese loomuga teabe mitteavalikustavat väljendamist ka siis, kui ametniku arvamus ei ühti asutuse ametliku seisukohaga: „Eetikanõukogu on seisukohal, et avalik ja sisuline arutelu aitab edendada paremat riigivalitsemist ning soodustab ühiskonna jaoks paremate otsuste tegemist“ (Avalik teenistus, 2016). Ametnike väljendusvabaduse heast tavast (2016) tuleb ametnikul lähtuda arvamuse andmisel selle tonaalsuse, väljendusviisi kui ka võimaliku mõjuga tööandjale. Kuigi heast tavast juhendumine on töölepinguga töötajatel soovituslik, võib muudatusettepanekutes leida mitmete avaliku teenistuse organisatsioonide arvamust, et avaliku teenistuja ja töölepinguga töötajate vahel erisusi teha ei tohiks, kuna nii ametnik kui ka töötaja töötades avalikus teenistuses kannab endas samasuguseid väärtusi (Arvamuste tabel, 2016). Minu magistritöös olen kasutanud nimetust „ametnik“ ametnike ja töötajate ühisenimisena.

1.7. Probleemipüstitus

Sotsiaaltööle on omane paindlikult reageerida ühiskonnaelu muutustele, hõlmates uusi abivajajate grupe ja töösuundi (Karabelnik, 2011). Oma bakalaaurisetöös „Ettevõttesotsiaaltöö Põhja-Ameerika ja saksakeelsete maade näitel“ on Karabelnik (2011) kirjutanud, et ettevõttesotsiaaltöö sisuks on tegelemine töötajate soovide ja vajadustega, mis puudutavad nii tööd kui ka eraelu niivõrd, kui need häirivad töötamist. Ettevõttesotsiaaltöö aluseks on arusaam, et mis tahes organisatsiooni edu võtmeks on eelkõige selle töötajad (Karabelnik, 2011). Töölase toetamise olulisust ja vajadust on rõhutanud samuti Tartu Ülikooli sotsiaaltöö lektor Marju Selg, kes ajakirja „Sotsiaaltöö“ vestlusringis arutledes sotsiaaltöötaja uue kutsestandardi üle, on öelnud, et uue rahvusvahelise sotsiaaltöö definitsiooni kohaselt on sotsiaaltöö kollektiivne töö, kus sotsiaaltöö tegijal peaks olema alati keegi tema kõrval, kes jälgib, kuidas tal läheb ja kui vaja, siis toetab või korrigeerib (Lind ja Truusa, 2014). Samas on mitmed uurijad leidnud, et sõnavõtt organisatsioonikontekstis on tihti raskendatud, eriti kui see edastab infot, mida kuulaja negatiivseks või kahjustavaks võib pidada (Detert, Burris ja Harrison, 2010, Milliken, Morrison ja Hewlin, 2003, Morrison, 2014). Seega juhul kui ühel sotsiaaltöö tegijal on raskendatud abi või toetuse küsimine, on sotsiaaltöö tulemus tervikuna kahjustatud.

Tartu Ülikooli rahvusvahelise sotsiaaltöö ja sotsiaalpoliitika külalisprofessor Hans van Ewijk (2014) on leidnud, et sotsiaalvaldkonna pidevad muutused on kaasa toonud suurema tõhususe, kiiremate tulemuste ja probleemide lahendamise vajaduse. Muutused sotsiaalvaldkonnas seavad sotsiaaltöö tegijatel lakkamatult uusi ülesandeid, eeldades neilt paindlikkust ja kohanemisvõimet. Professionaalse sotsiaaltöö fookuses on klient ning seda tööd läbivaks põhimõtteks on kliendikesksus. Ühiskonna kiired muutused on tinginud organisatsioonide, sealhulgas ka Ameti, pidevad uuendusfaaside läbimise vajaduse ja selle protsessi edukuse tagavad eelkõige organisatsioonis töötavad inimesed.

Avalikus teenistuses on ametnikud otseselt seotud avaliku võimu teostamisega ning riigi arengusuundade seadmise ja poliitikate elluviimisega, saab ametnikke pidada *riigi selgrooks*, kelle töö puudutab ühel või teisel moel kõiki riigi elanikke (Avalik teenistus, 2016). Sotsiaalministeeriumi kodulehel on märgitud, et sotsiaalpoliitika elluviimisel on kandev roll avalikke kohustusi täitvatel ametnikel (Sotsiaalne kaitse, i.a). Seega kui ametnikutöö tegeleb

inimestega kogu nende eluaja ja töö selles vallas on mahukas ja intensiivne, on oluline tagada nende toetamine ühiskonnas, kus muutused sotsiaalvaldkonnas on kiired, jätmata nii ametnikele aega kohanemiseks. Gambarotto ja Camozzo (2010:177) Itaalia avalikus teenistuses läbiviidud uurimuses selgus, et töötaja vaikimise põhjusteks võivad olla töökoormuse suurenemise tõttu tekkinud stressitekitavad negatiivsed emotsioonid, mis lämmatavad soovi teadmisi jagada, peatades nii kommunikatsiooni.

Vaikimist on teaduskirjanduses hinnatud kui organisatsioonides levinud käitumisviisi, mis võib avaldada negatiivset mõju nii üksikisiku kui organisatsiooni tasandil. Õppides tundma mõne organisatsiooni töötajate vaikimise käsitusi või vaikimisjuhtumite kogemusi on võimalik arendada organisatsiooni ja kasutusele võtta töötamist toetavaid meetmeid. Kuna pole teada, millisena ametnikud vaikimist käsivad ning milliseid vaikimise kogemusi on ametnikud kogunud, pole võimalik teha järeldusi vaikimise kui sotsiaalse probleemi kohta.

Minule teadaolevalt ei ole vaikimise teemat Eesti avaliku teenistuse sotsiaaltöö organisatsioonides uuritud. Käesoleva töö eesmärgiks on anda ülevaade vaikimisest tööalastes olukordades avaliku teenistuses sotsiaaltööd tegeva organisatsiooni ametnike käsituste alusel.

Uurimuse eesmärgi saavutamiseks püstitasin alljärgnevad uurimisküsimused:

- Milliseid tähendusi omistavad sotsiaaltöö ametnikud vaikimisele tööalastest olukordades?
- Millised on sotsiaaltöö ametnike kogemused nii enda kui teiste vaikimisega tööalastes olukordades?
- Kuidas sotsiaaltöö ametnikud seletavad oma ja teiste vaikimise strateegiate valikuid?
- Millisena hindavad sotsiaaltöö ametnikud vaikimise asjakohasust ja mõju neile endale tööalastes olukordades?

2.METOODIKA

2.1. Uurimuse metoodika

Käesoleva uurimuse läbiviimiseks valisin kvalitatiivse lähenemise, kuna soovisin uurida vaikimise käsitusi läbi isiklike kogemuste. Kvalitatiivne meetod võimaldab inimeste isikliku ja sotsiaalse kogemuse uurimist, kirjeldamist ja tõlgendamist, mille kaudu püütakse mõista pigem väikese arvu osalejate maailmavaadet (Laherand, 2008:20). Kvalitatiivses uurimuses ei püüta tulemusi üldistada, kuid uurides piisavalt täpselt üksikjuhtumit, saab välja tuua nähtuse olulised jooned (Hirsijärvi, Remes ja Sajavaara jt, 2005:169).

Vaikimise teema jaoks on kvalitatiivne lähenemine sobiv, sest vaikimine on seotud mõtete, tunnete, kogemuste ja uskumustega.

2.2. Andmekogumismeetod

Vaikimine on aktiivne, kuid varjatud protsess ning inimene võib vaikida tema jaoks nii positiivsetel kui negatiivsetel asjaoludel ilma, et ta oleks seda endale teadvustanud. Uurijatel kui välistel vaatlejatel on seetõttu raske, kui mitte võimatu vaikimist tuvastada. Seetõttu võivad uuringute läbiviimiseks õigustatud olla ka mittetavapärased meetodid (Pinder ja Harlos, 2001:335).

Hirsijärvi jt (2005:192) on leidnud, et kui uurimisaluseks on vähe uuritud ja tundmatu valdkond, on intervjuu sobiv meetod andmete kogumiseks, Gillham'i (2004) kohaselt on intervjuu kasutamine õigustatud juhul, kui materjal on tundlik ja selle käsitlemine nõuab usaldust ning kesksel kohal on uurija soov tähendust sügavamalt mõista. Intervjuu suur eelis teiste andmekogumismeetodite ees on paindlikkus – intervjuus võib varieerida käsitlevate teemade järjekorda. (Gilham, 2004, Laherand, 2008:179 kaudu)

Andmekogumismeetodina kasutasin poolstruktureeritud individuaalintervjuud. Lepik jt (2014) järgi võimaldab poolstruktureeritud intervjuu vastavalt olukorrale ja intervjuus

osalejate räägitule andmekogumist reguleerida, varieerides küsimuste järjekorda ja küsida täpsustavaid küsimusi.

Janghorbani, Roudsari ja Taghipouri (2014) hinnangul on tavapärase näost-näku intervjuude kõrval *online*-intervjueerimine kvalitatiivsete uurimismeetodite kontekstis kasvav trend, kuna see on sõltumatu ajalistest, finantsilistest, geograafilistest ning füüsilistest piirangutest. Lisaks toimuvad intervjuud uuritavatele mugavamas keskkonnas (Janghorban jt, 2014). Vaikimise teema on oma olemuselt tundlik, mistõttu on mugavama keskkonna loomise vajadus intervjuu õnnestumise eelduseks.

Viis intervjuud viisin läbi Skype'i kasutades, kaks intervjuud otsevestlusena ning üks intervjuu telefoni teel. Intervjuudes osalejatest neli olid intervjuu tegemise hetkel töökohast eemal ja koduses keskkonnas, kolm osalejat viibisid intervjuu tegemise hetkel tööruumis. Kokkuleppel osalejatega salvestasin omavahelise vestluse, sealhulgas vestluse telefoni teel, diktofoniga.

Intervjuude läbiviimiseks kasutasin Microsofti vabavarana saadaolevat tarkvara Skype, mis on video- ja audiokõnesid võimaldav ja hõlpsasti kasutatav suhtlusprogramm. Skaipides tehtud intervjuud salvestasin tarkvara *Free Video Call Recorder for Skype* abil.

2.3. Seesolija uurimuses

„Sotsiaalteadustes leiab üha laiemat kasutamist sotsiaalkonstruksionistlikust lähenemisest lähtuv käsitlus, kus uurijat vaadeldakse uurimise protsessi aktiivse osalejana. Arvestades Eesti olusid, kus inimressurss on piiratud, on suhteliselt levinud liikumine praktikust uurijaks ja vastupidi,“ ütles Tartu Ülikooli sotsiaaltöö lektor Merle Linno 2007. aastal toimunud Eesti sotsiaalteaduste VII aastakonverentsil.

Juhul kui uurija on samaaegselt ka insaider ehk seesolija on tal mitmeid eeliseid välise uurija ees. Bonner ja Tolhurst (2002) on erinevate teadustööde põhjal välja toonud kolm seesolija eelist: uuritava keskkonna parem tundmine, uurija tegevus ei muuda sotsiaalse interaktsiooni loomulikku kulgu ning ta omab väljakujunenud lähedussuhet uuritavatega (Bonner ja Tolhurst, 2002:8-9). Lisaks omab seesolija teadmistega uurija tajumust uuritava keskkonnas

toimivatest eripäradest ning oskab seetõttu valida intervjuueeritavaile parima lähenemisviisi (Smyth ja Holian, 2008, Unluer 2012:1 kaudu). Seesolijast uurija kasuks räägib ka tõdemus, et vaikimise uurija peaks saama ligipääsu mitte ainult sellele, mida organisatsioonis öeldi, vaid ka sellele, mida mõeldi ja ütlemata jäeti (Perlow ja Repenning, 2009:4).

Olemine topeltrollis võib mõjutada uurijat ja tema tegevust. Linno (2007) on leidnud, et uurimisprotsessis võib tekkida rollikonflikt eetilistes küsimuses - kui palju saadud informatsiooni kasutada saab/võib nii, et uurimuses osalejate usalduste ei petaks. Samas nentis ta, et ehkki praktikust uurijaks muutumine on keeruline ja ootamatuid eetilisi dilemmasid pakkuv, on see siiski võimalik (Linno, 2007).

2.4. Uurimuses osalejad

Uurimuses osalesid Ameti seitse ametnikku, kes töötasid erinevatel teenistuskohadel, esindades seeläbi erinevaid ametnikerühmi ja töövaldkondi. Valisin uurimusse osalema ametnikud, kes olid töötanud avalikus teenistuses enam kui viis aastat, kuna soovisin, et nende käsitused vaikimisest ja vaikimise sobitumisest organisatsioonilisse reaalsusesse oleksid piisaval määral välja kujunenud. Samuti Ametis läbi viidud suuremad muutused juhtkonna- ja struktuuritasandil on toimunud viimase nelja aasta jooksul. Minu sooviks oli, et intervjuudes osalenud eviksid kogemust pikemas ajas.

Arvestades organisatsiooni struktuurilist paiknemist erinevates Eesti linnades (kokku 17 erinevat linna), valisin osalejad kahest suuremast linnast: Tallinn, Tartu ning ühest väikelinnast. Intervjuudest keeldujaid ei olnud – kõik, kellelt ma nõusolekut intervjuudes osalemiseks küsisin, andsid ka oma nõusoleku.

Uurimuses osalenud ametnike konfidentsiaalsuse tagamiseks olen tsitaatide eristamiseks kasutanud lühendeid INT1 kuni lühendini INT7.

2.5. Uurimuse käik

Intervjuud viisin läbi ajavahemikus 08.04.2016 - 03.05.2016. Intervjuude läbiviimiseks sain nõusoleku Ameti personalijuhilt, kellega koos sai arutletud uurimusküsimuste üle.

Intervjuu alguses selgitasin osalejatele oma uurimustöö eesmärgi. Samuti andsin enda poolt lubaduse intervjuudes osalejate andmete ning helisalvestite mitteavaldamiseks. Tagamaks intervjuudes osalenud ametnike konfidentsiaalsust ning võimaliku identifitseerimise, jäävad töös nimetamata osalejate nimed ja ametikohad.

Minu poolt läbi viidud intervjuude kestvus jäi 18-25 minuti piiridesse. Kõigile intervjuus osalejatele andsin võimaluse end väljendada vabalt ja sundimatult, mis tähendas ka seda, et kui oli näha, et vaikimise teemal vestlemine muutub intervjuus osalejale pingutavaks ja ennastkordavaks, siis lõpetasin intervjuu.

On leitud, et uurimuslikul eesmärgil ei tasu pooletunnist intervjuud tegema hakatagi (Hirsijärvi jt, 2005:193). Intervjuude lühidus üllatas mind, aga analüüsides sain aru, et minule kui uurijale ja seesolijale ühes isikus, ei olnud vaja põhjalikumalt kirjeldada sündmustes osalejaid, kontekste või muid organisatsiooni eripäradest lähtuvaid asjaolusid. Intervjuus osalejad kasutasid olukordade kirjeldamiseks nimesid. Pärast intervjuude salvestamise lõpetamist toimus arutelu vaikimise ja organisatsiooni teemal pea kõikide intervjuueeritavatega. Selgus, et teema, mida nad intervjuudes avasid, osutus nende jaoks paljuski uudseks ja ootamatuks, mistõttu arutleti uuesti üle varasemalt räägitu. Kuigi uusi aspekte vestlustes ei lisandunud, saab öelda, et vaikimisest on vaja rääkida.

2.6. Analüüsimeetod

Oma magistritöös kasutasin andmete analüüsimisel kvalitatiivset sisuanalüüsi. Kvalitatiivset sisuanalüüsi kasutasid oma uurimuses samuti Milliken jt (2003), kui nad püüdsid kindlaks teha põhjuseid, kuidas organisatsiooni hierarhiline struktuur ja töötajate vaikimise kasuks otsustamine on omavahel seotud. Analüüsi ülesehitus põhineb deduktiivsel analüüsimeetodil, mida kasutatakse kvalitatiivses sisuanalüüsis juhul, kui uuritava nähtuse kohta leidub teooriaid ja/või varasemaid uurimusi, mida soovitakse kindlas empiirilises kontekstis kontrollida või edasi arendada (Kalmus, Masso ja Linno 2015).

Vaikimise uurimine organisatsiooni kontekstis ei ole väga pika ajalooga, seetõttu võib iga läbiviidav uurimustöö anda lisaks olemasoleva teoreetilise baasi toetamisele ja

uurimismeetodite sobivuse kinnitamisele või kahtluse alla seadmisele uut infot vaikimise temaatika kohta ning lisada/täiendada seeläbi uurimissuundi. Kalmus jt (2015) kohaselt on Mari-Liis Laherand nimetanud deduktiivset lähenemist Hsieh' ja Shannoni (2005) eeskujul suunatud sisuanalüüsiks, mis selle käsitluse järgi on analüüsi, mille tulemused võivad pakkuda nii teooriat toetavaid, aga ka mittetoetavaid tõendeid. Need omakorda võivad viia uue, vastupidise vaatenurgani või täpsustada, laiendada või rikastada olemasolevat teooriat (Laherand, 2008:292).

Andmete analüüsimiseks transkribeerisin salvestatud intervjuud tekstifaili. Lugesin intervjuusid mitu korda ning püüdsin leida neid teemasid ja väiteid, mis on kirjeldatavad olemasolevate teooriate kaudu. Samaaegselt märkisin ära enda jaoks info, mille mõistmiseks vajasin täiendavalt teooriatega tutvumist.

Teksti läbitöötamisel kujunesid välja kategooriad, mida ma täiendasin intervjuude lugemise jooksul mitmeid kordi. Parema ülevaate saamiseks intervjuudes räägitust ning koodide jaotusest printisin välja juba kodeeritud intervjuukatked. Paberil väljalõigatuna kujunesid välja kategooriad oma alamkategooriatega, mida siiski ma ka kirjutamise käigus omakorda muutsin ja kokku koondasin. Leidsin, et (liigselt) liigendatud analüüs mõjub killustatuna ning vaikimise temaatika fookus võib seeläbi saada hajutatud. Analüüsis on kaheksa kategooriat ja kaks alamkategooriat.

2.7. Eneserefleksioon ja uurimuse eetilised aspektid

Vaikimise teema juurde jõudsin läbi igapäevase töö. Tundsin end mõnigi kord viibivat situatsioonides, millede käigus leidsin end mõttes kaalumas, kas vaikida või mitte. Juhul kui mitte, siis keskendusin küsimusele, et kuidas oleks parem või õigem ennast väljendada. Vaikimine aga tähendas, et ma olen teinud otsuseid sõltuvalt millestki, mis on nähtamatu ja teadvustamatu. Vaikimise teema aktuaalsus jõudis minuni läbi minu isikliku kogemuse - ühel hetkel, kui soovisin midagi koosolekul öelda, juhiti mu tähelepanu sellele, et parem oleks seda teha hiljem: „Tss, mitte praegu, pärast.“ Käesoleval hetkel saan tõdeda, et aastatetagune juhtum on mõjutanud mind enam kui seda ehk sooviksin.

Olen Ametiga tööalaselt seotud alates 1998. aastast ning näinud, kuidas Amet on teinud läbi mitmeid muutusi nii organisatsiooni ülesehituse kui ka tööprotsesside kujundamise ja optimeerimise näol. Oma tööaja jooksul olen olnud seotud erinevate töövaldkondadega ning töötanud erinevatel ametikohtadel. Töökogemus on andnud mulle võimaluse teha koostööd paljude töökaaslastega läbi Ameti struktuuritasandite. Seega oli uurimuse läbiviimine Ametis minu jaoks loomulik valik. Vaikimine on isiklik, delikaatne, mis minu jaoks eeldas uurimuse läbiviimist inimestega, keda ma tean ja tunnen, kellega ma olen teinud koostööd.

Oma uurimustööd alustasin mitmeid kordi, jõudes varem või hiljem (taas)tõdemuseni, et vaikimisega seotud kontekst on pigem varjus ning raskesti aimatav. Võimalikke aspekte ja vaatenurki seostub vaikimisega rohkelt. Samamoodi kui võimalusi, sisaldas vaikimise teema uurimine ohte. Töölastes olukordades tekkiv kaalutluskoht – et rääkimisega kaasnevad halvad tagajärjed, vaikimisega head – võib neis osalejat mõjutada hindama neid erimärgilisteks, vastanduvateks. Minu uurimuse teoreetiline taust lähtub aga ühtselt häälkäitumise raamistikust, milles on võimalik selgelt eristada rääkimine ja vaikimine. Seetõttu ei küsinud ma intervjuueeritavate käest kunagi, *kas siis või seal oli võimalus rääkida*. Seetõttu keskendusingi just vaikimisele, mitte rääkimisele - seda nii intervjuude ajal kui analüüsi koostades. Fookuse hoidmisel mõjutas mind vaikimise teema ulatuslikkus ning tajutav vastuolu – kuidas rääkida vaikimisest nii, et see oleks kuuldav.

Kvalitatiivse uurimismeetodi kasutamine tundus seeläbi sobiv. Paari intervjuu möödumisel leidsin end aga mõttelt, kas saan intervjuudest piisavalt ainet uurimuse analüüsi läbiviimiseks? Mõnevõrra kahtlema pani mind ka intervjuude kestus, mis jäid keskeltläbi 20 minuti raamidesse. Kaalusin seetõttu ka võimalust ankeetküsitluse läbiviimiseks, mida on kasutanud mitmed uurijad. Nõusoleku küsitluse läbiviimiseks sain Ameti personalijuhilt. Temaga vesteldes aga selgus, et kevadel Ametis ametnike rahulolu hindamiseks läbi viidud ankeetküsitlus näitas madalat ametnike osalusprotsenti - küsimustele vastajaid oli alla poole ametnikest. Vestluse käigus mõistsin, et juhul kui mul tuleb täiendavalt andmeid koguda, siis ühelt poolt ma pean tegema ankeetküsitluse võimalikult lihtsasti täidetavaks, teiselt poolt pean arvestama võimalusega, et vastamata jätta võivad näiteks ükskõiksuse tõttu vaikivad kaastöötajad, kelle osalust oma uurimuses pean oluliseks terviklikuma tegelikkuse kirjelduse saavutamiseks. Samuti ei välistanud ma võimalust, et küsimustele vastates, väljendatakse hoiakuid mingi konkreetse sündmuse suhtes, mitte ei vaadata vaikimist üldisemalt. Võimalus,

et ankeetküsitluse raames ei saa täpsustavaid/täiendavaid andmeid, otsustasin intervjuudega jätkata. Esialgu planeeritud viie intervjuu asemel viisin läbi 7 intervjuud. Intervjuusid järkjärgult transkribeerides selgus, et ankeetküsitluse tegemiseks siiski vajadus puudus. Mõistsin, et minu seesolija roll mõjutas intervjuudes osalejaid selliselt, et nad ei andnud pikki kirjeldavaid selgitusi konteksti mõistmiseks, mida antakse võõrale uurijale, vaid nad rääkisid märksõnadega, viitasid ühisele kogemusele ning kaasasid mind andmete loomisse. Ma ei märganud seda intervjuusid läbi viies, mistõttu muretsesingi andmestiku rikkuse pärast pelgalt intervjuudele kulunud aja alusel.

Igas uurimuses on oluline tagada selles osalejatele konfidentsiaalsus. Mitmed intervjuueeritavad nentisid vestluse käigus kergendustundega, et nende poolt antud vastused on anonüümsed, ja seda mitu korda ühe intervjuu jooksul või pärast salvestamise lõppemist. Intervjuueeritavate suurenenud konfidentsiaalsuse vajadust selgitasin endale nii möödunud kui ka ees ootavate muutustega: peadirektori lahkumine juunikuus, Ameti valdkondade ja seeläbi ka tööülesannete muutumine, töövõimereformi rakendamine, uue infosüsteemi arendamine, eesolevad värbamised, koondamised jm. Teadmatust eesootava ees on igapäevavestlustes väljendanud mitmed minu kaastöötajad. See võib seletada intervjuus olijate meeleolu ja teemade valikut. Ühe intervjuu lõpus ütles minu kaastöötaja, et vaikimisest rääkimine oli tema jaoks vabastav. Mõtlen seetõttu, et minu intervjuude tegemine lõi võimaluse rääkida sellest, millest igapäevaselt vaikitakse.

Teema valikust tulenevalt hõlmas uurimus endas mitmeid eetilisi aspekte, mis mind uurijana korduvalt dilemmade ette aetas. Vaikimine on isiklik ja delikaatne teema üksikisiku vaates, rääkimata organisatsiooni kontekstist. Minu poolt sai uurimuses osalejatele antud lubadus, et Ameti siseselt ei avalda ma intervjuudes osalejate nimesid ega ametikohti ning kasutan uurimuses intervjuus avaldatut ilma selles osaleja nimele või ametikohale viitamata. Nimelt sisaldas vaikimisjuhtumite kirjeldused konkreetseid olukordi konkreetsete nimedega ning oli pea iga intervjuus osaleja jaoks emotsionaalselt laetud. Minu kui uurija jaoks tähendas see (vaikivat) kohustust esitada tulemused nii, et ükski intervjuus osaleja ei peaks tundma minu kui kaastöötaja suhtes usalduse kaotust.

Intervjuude läbiviimise ajal ma ei täheldanud enda topeltrollis – töökaaslane vs uurija – olemist ka neis olukordades, kus intervjuueeritavad leidsid, et nad ei saa mulle oma

kogemusest rääkida või oma arvamust avaldada. Topeltrollis olekut mõistsin etapis, kus hakkasin andmeid analüüsima ning esitama endale pidevalt küsimusi, et kas esitatud mõtte avaldaja on Ametis äratuntav. Tähelepanu seda, et intervjuudes osalejad kasutavad sageli kindlaid sõnu ja väljendusviise, mis võivad viia nende identifitseerimiseni. Tagamaks seda, et ma juhusliku vestluse käigus intervjuus osalejate nimesid ei avaldaks, õppisin transkriptsioone nimetama ja esitatud mõtteid edastama mitte nimede (mis on harjumuspärane), vaid lühendite nagu INT1 jt kaudu, samuti püüdsin tsitaatides, mida analüüsi ilmestamiseks esitan, mitte kasutada uurimuses osalejatele iseloomulikke individuaalseid rääkimisviise ja väljendeid.

Topeltrolli kandmine uurimuse käigus võib olla takistuseks olukorras, kus uurija ja seesolija piir on hägune. Võimalus, et uurimuses proovitakse anda uurijale tema ametikoha tõttu „õigeid“ vastuseid, on suur ning seda riski tuli kaaluda minulgi. Alati on võimalik, et intervjuueeritavad jälgivad ennast ning edastavad mulle informatsiooni, mida nad ise peavad korrektseks ja ka turvaliseks. Minu kogemus näitas, et oli vestlusi, kus olukorra kirjeldamisel imiteeriti kellegi häält või käitumist, teades, et seesolijana saan ma aru, kellest on jutt ning oldi sageli kriitiline nii enda kui ka kaastöötaja käitumise suhtes. See annab alust arvata, et intervjuudes avati teemasid või detaile, mida usaldamatuse õhkkonnas ei oleks avatud. Konteksti ning intervjuus osalejate vastuse parem mõistmine aitas esitada täpsustavaid küsimusi. Mitmed kirjeldatud olukorrad toimusid aastaid tagasi, mida väline vaatleja võinuks pidada käesolevas ajas toimuvaks. Minule kui seesolijale oli teada ametnike mõjutavate organisatsioonisündmuste toimumisaeg, mistõttu sain luua kummalegi poolele mõistetava ajaliini, eristades nii möödunu tänapäevast. See aitas minu hinnangul intervjuueeritavatel sündmusi ja nende tähendusi enesele paremini mõtestada.

Leidsin end mõttelt, kui soovida hinnata Ameti vaikimiskliimat, mis on põhjuseks organisatsiooni liikmete üheaegsele vaikimisele, siis toetab seesolija roll uurimust – intervjuus saab keskenduda käesolevas ajas ühiselt kogetud sündmustele, olukordadele. Kiired, ulatuslikud muutused muudavad inimeste taju oma keskkonnast ning see, mis kunagi oli, ei pruugi olla nüüd ja praegu. Need juhtumid, mis on inimest tugevalt mõjutanud – usalduse kaotamine, ignoreerimine jt – on unustamatud, see tähendab, et reaalne pilt valitsevast vaikimiskliimast ei pruugi avalduda.

Minu seesolija roll uurimuse läbiviimisel aitas intervjuude korraldamise muuta pingevabaks. Intervjuude mittehäirivaks läbiviimiseks oli mul võimalus arvestada tööritmi, leides selleks sobivaid võimalusi, aegu ning kohti. Teada oli, et Skype'i kasutamine ei tekita intervjuudes osalejatel pea igapäevase kasutuskogemuse tõttu võõristust. Samuti oli mul teada, et vajadusel ollakse valmis osalema intervjuudes väljaspool töökohta ja -aega. See teadmine andis mulle julgust seda ka küsida. Koduses keskkonnas osales intervjuus 4 intervjuueeritavat. Jäin seeläbi mõtlema, et delikaatsete teemade käsitlemisel võib olla just Skype selline vahend, mille kasutamisel tekib osalejatel sobiv ja turvaline personaalne ruum. Kuigi Skype'i kasutamine võib vähendada kehakeele osa suhtlemisel, pakub vahendatud otsene suhtlus ebamugavustunde tekkimisel vältida otsa vaatamist või ka võimalust hetkeliseks intervjuust eemaldumiseks ja kasutada mõtete koondamiseks kõrvalisi tegevusi.

3. ANALÜÜS

Järgnevas peatükis esitan uurimuse tulemused, mille ülesehitus põhineb deduktiivsel analüüsimeetodi loogikal ning on struktureeritud teoreetiliste käsitluste järgi määratletud kaheksa kategooria: võimusuhted ja vaikimine, vaikija ja mittevaikija, vaikimise tähendus, vaikimise kogemused, vaikimise motiivid, vaikimise vormid, vaikimise mõju, vaikimise asjakohasus ja strateegia, ning kahe alamkategooria: vaikimise isiklikud kogemused ja kaastöötaja vaikimise kogemused, lõikes.

Analüüsi illustreerimiseks olen esitanud intervjuus osalejate kõnest eraldatud tsitaate. Tsitaadid muutmata kujul on esitatud kaldkirjas ning eraldatud tekstist jutumärkidega.

Tekstist parema ülevaate saamiseks kasutasin järgmisi transkribeerimismärke:

(.) – mikropaus;

(0,2) – pikem paus sekundites;

(()) – minu poolt lisatud märkused;

/.../ – vahele jäetud lõik tsitaadis;

[] – täiendused tsitaatide paremaks mõistmiseks.

3.1. Võimusuhted ja vaikimine

Intervjueeritavad arutlesid, et vaikimine on tugevalt seotud võimusuhetega. Leiti, et vaikimine sõltub sellest, „kes meil vastas on“ (INT4) ning „Ütleme siis, et hierarhilises organisatsioonis on seda vaikimist ülemuste ja alluvate vahel rohkem ja toimib nagu käsuliin.“ (INT4). Seega seostatakse vaikimisega võimusuhteid ja hierarhiat. Käsuliini sõna kasutas teinegi ametnik, kes kirjeldas keerulist olukorda, kus arvamuste paljusus hakkas segama kiiret ja lihtsat otsustamist: „Ma [ametnik] pean hakkama tegelema variant a, b ja c-ga /.../ Kergem on, kui ma võtan ühe inimese, kes aktsepteerib minu arvamust ja ütleb, et nii on hea. Ja ütleb, et nii tuleb. Aga see on käsuliin.“ (INT5). Ametnikud tunnistasid hierarhiate mõju vaikimisele. Olukord, kus tööülesandeid delegeeritakse ülevalt alla ilma otsustusprotsessi kedagi kaasamata, on põhjuseks vaikimise tekkimisele, kus tööülesannet täites puudub vajadus (kaasa) rääkimiseks. Käsuliin tagab, et Ametile seatud kohustused saavad täidetud, kuid tekitab olukorra, kus ametniku (tööülesande täitja) eest tehtud otsus ei

pruugi olla õige. Intervjuueritav leidis, et olukord, kus ei soovita saada teiste arvamusi, on küll mugav, kuid kaasamatust põhjustav. Kirjeldatud olukorda saabki nimetada kaasamatu vaikimise juhtumiks, kus vaikitakse oma rolli organisatsioonis mõistmata või seetõttu, et isikut pole piisavalt kaasatud tööellu.

Õigeks ei pidanud hierarhiast tulenevat vaikimist teinegi ametnik: „*Vaikimist on rohkem /.../ juhi ja alluva tasandil. /.../ Ehkki mina ei pea seda üldse õigeks.*“ (INT3). Samas leiti, et mitte ainult vertikaalselt, vaid ka horisontaalselt võib võimu kasutada ning vaikimine on sel juhul üleolev: „*Ma olen saavutanud nii kõrge taseme sinu suhtes, et sa minu kuulates nendest asjadest ei räägi. Selline üleolev suhtumine teise poole vastu.*“ (INT5). Näitena toodud olukorras kirjeldatakse, kuidas üks kaastöötaja on teise vaikima sundinud. Kuigi võimutasand on üks – horisontaalne – tekib võimujaotus tasandi enda sees ja mitteformaalne hierarhia. Ühe osapoole vajadus olla domineeriv sunnib teise osapoole vaikima ning võib öelda, et tegemist on sunnitud vaikimisega. Sarnaselt Pinder ja Harlos'e (2001) käsitlusega, kus vaikimine on vastureaktsioon ebaõiglusele, kirjeldas üks ametnik tööalast olukorda, kus vaikimine tekkis vastuseks ignoreerimisele: „*Kõik [ametnikud] on koosolekule kutsutud /.../ aga /.../ ülejäänud kolmest ei jäeta mitte ühtegi võimalust jätta märkimata, et sina, neljas [ametnik], oled aut.*“ (INT1). Ametnik räägib, kuidas on võimalik kaastöötajat ignoreerimise läbi vaikima sundida, kuna ta ei sobitu (mingil põhjusel) gruppi – formaalselt näiline gruppi kuuluvus töövaldkonna, -ülesannete vm kaudu, võib tekitada siiski vaikimist, kui ühisosa tegelikult tekkinud ei ole.

Juhtimise tähtsusest ja selle osakaalust vaikimisjuhtumite tekkimisele rääkisid mitmed intervjuus osalejad. Leiti ka, et vaikimine on seotud mitme osapoolega. Kui organisatsioonis on inimesi, kes teadvustavad oma õigusi, tekib õigustatud ootus ka juhtkonna otsustele. Samuti vastupidiselt – ootused on ka juhtidel ametnike suhtes, sest kui on „*vaba mõtlemisega inimesed siin eespool*“ (INT7) nagu leidis üks intervjuus osaleja, tekib ootus ka juhtidel, et ametnikud mõtlevad kaasa, osalevad aruteludes ning väljendavad vastastikkus lugupidamist: „*Minu argument ei ole mitte midagi väärt. /.../ See teine on ülemus, et mina olen suvaline,[ametnik] /.../ et ma võin ju öelda /.../ sellist suhtumist ei tohiks olla.*“ (INT6). Kontekstist on võimalik mõista, et üks intervjuueritav viitab ametnikele, kes end hierarhiatest mõjutada lasevad ning ei leia, et nende osalus töös oleks oluline või vajalik. Mina seesolijana

olen kohanud sellist hoiakut, kus oma osavõtmatus põhjust nähakse mitte eneses, vaid Ameti ülesehituses.

Alluvussuhete osas toodi näide olukorrast, kus juhi käitumine ning alluva kõvahäälnelne märgistamine: „*Sina ((rõhutatult)) oled alati, kes mulle vastu ütleb!*“ (INT2), põhjustas vaikimise konflikti vältimiseks. Üks intervjuueeritavatest kirjeldas oma kogemust, kuidas ta pöördus oma juhi poole töökoormuse vähendamiseks. Ta leidis, et juhi passiivsus ja vastutuse mittevõtmine oli põhjuseks, miks ta otsustas edaspidi vaikida: „*Ütleb [ülemus] mulle, et kui ei meeldi, astu minema, järjekord on ukse taga.*“ (INT7). Mõlemad kirjeldatud juhtumid toimusid Ametis ametnike sõnul varasemas ajas, kuid on selge, et kogemus ametnike jaoks on olnud traumeeriva mõjuga ning seega ka käesolevas ajas vaikimise kasuks otsustamisel määrava tähtsusega.

Ametnike vastusest saab järeldada, et võimuhete tagajärjel tekkiv vaikimine on leppiva ja kaitsva iseloomuga. Seisukohad „*üksikisiku arvamuse avaldusest ei ole kasu*“ viitab leppivale ning „*arvamuse eristumise negatiivsete tagajärgede kartus*“ viitab kaitsvale vaikimise vormile, mille motiivideks on ükskõiksus ja hirm.

3.2. Vaikija, mittevaikija või lobiseja

Uuringutest on selgunud, et vaikimine tööalastes olukordades ei ole otseselt seotud inimese isikuomadustega, küll aga võib leida isikuomadustest lähtuvaid eelsoodumusi (Vt pt 1.5 lk 18). Läbiviidud intervjuudes rääkisid ametnikud, kuidas nad end tööalastes olukordades vaikijaks või mittevaikijaks määratlevad. Uurimuses osalejad kasutasidki väljendeid „*vaikija*“ ja „*mittevaikija*“, ainult ühel korral kasutati võrdlust „*Siin on ka lobisejad.*“ (INT1).

Intervjuus osalenud ametnikud leidsid, et nad on loomuomaselt vaikijad. Näiteks ütles INT3: „*(0,6) Ma olen ise muidu suur vaikija (0,4), /.../ sisetunne ütleb, et kuhumaani võib minna [rääkimisega].*“ ja INT6: „*(0,5) Oh, /.../ ma arvan, et ma päris palju hoian oma suud kinni. /.../ Aga minu loomuses on see ka, et kui on /.../ keeruline olukord või /.../ olukord, mis mulle ei meeldi, siis ma pigem olen vait. Et ma ei hakka rääkima.*“ Nad mõlemad tegid vastama hakates pausi ning tegid pause ka rääkides, see annab võimaluse arvata, et nad vajasid aega mõtete seadmiseks. Võib oletada, et nad ei olnud endast vaikimise aspektist hinnanud.

Tunnetasin, et minu küsimustele vastates püüti leida õigeid sõnu, mis olukordi täpselt kirjeldaks või nendi endi mõtteid väljendaks. Võimalik, et teema delikaatsus oli see, mis tingis detailsuse ametnike sõnades. Vastandina vaikijatele osales intervjuus ametnik, kes leidis, et ta ei ole vaikija: „*Ma pean ausalt ütleva /.../ mulle meeldib rääkida. /.../ Õudsalt.*“ (INT5) ning end analüüsis joudis mõtteni, et mittevaikimine on tema enda jaoks meeldiv, hoolimata sellest, et sellega võib kaasneda ebapopulaarsus: „*Minu puhul on see [vaikimine] suhteliselt raske, sellepärast, et mulle meeldib see ebapopulaarne olla, mul vahet väga ei ole, ma ikkagi proovin öelda.*“ (INT5). Intervjueeritava poolt avaldatud mõtted ja tema poolt kirjeldatud olukorrad annavad võimaluse arvata, et ametnik tunnetab selgelt oma rolli Ametis ning tal on ka soov seda rolli hoida.

Võrreldes intervjuudes end vaikijana määratlenuid mittevaiikijatega võib öelda, et vaikimist seletati loomuomase käitumisena. Organisatsioonikontekstis ning inimestevahelistes suhetes võib kõnelemine olla positiivsema varjundiga, mistõttu võis neil ametnikel, kes endid mulle vaikijaiks tunnistasid, olla vastamine mõnevõrra raskem.

Samas, uurimuses osalenud ennast vaikijatena kirjeldanud ametnikud rääkisid, kuidas tööalastes olukordades tuleb jätta tahaplaanile loomuomane käitumine. Leiti, et juhul kui asi on seotud õigusaktidega, probleemidega või töösituatsiooniga üldisemalt, siis ei vaikita: „*Aga kui asi /.../ on ikkagi töös sellises, siis ma tegelikult ei vaiki.*“ (INT2). Siinkohal saab nentida, et vastajate rollitunnetus ametnikuna on tugev: „*Me ei tohigi ju vaikida.*“ (INT3). Professionaalsust rõhutab ka üks teine intervjueeritav, kes leidis, et ta tööalastes olukordades ei vaiki, sest „*kui mulle jääb miski [tööga seotud asjaolu] selliseks, millest ma aru ei saa, ma püüan selle välja selgitada kindlasti.*“ (INT7). See viitab soovile teha oma tööd mõtestatult ning korrektset. Uurimuses osalejad rääkisid ka organisatsioonilisest vaikimisest ehk sotsiaalses grupis kehtivaist vaikimishormidest. Seda kirjeldati selliselt, et kui tööalastes olukordades on vaikimine kaastöötajate poolt enam aktsepteeritud, käitub ametnik vaikijana: „*Mida sa halad, mida sa iga päev nutad. See muutub juba teistele [kaastöötajatele] /.../, et mida sa vingud, tehku parem tööd sellel ajal.*“ (INT7). Antud vastuse on näha, et intervjueeritava kasutas sina-vormi, mis võib viidata teema olulisusele, et mind uurijana konteksti paigutada. Samuti võib sina-vormi kasutamine tähendada, et arvas mind kui kaastöötajat situatsiooni ära tundvat või leida, et üldinimliku kogemusena olen ka mina analoogset situatsiooni kogenud. See juhtum on üheks näiteks, kuidas grupi uskumus, et

sõnavõtt ei ole mõistlik, mõjutab üksikisikut grupiga samastuma. Vaikimist kirjeldatud olukorras saab näha nii suhtepõhise kui ka leppiva vaikimise vormina, sõltuvalt sellest, kuhu intervjuueritav oma fookuse seab – kas ta soovib säilitada sotsiaalseid suhteid või ta on leppinud sellega, et tema rääkimisest ei ole iga kord kasu.

Intervjuus osalenud ametnikud leidsid, et nad on kas vaikijad või mittevaikijad, sõltuvalt loomuomasusest või tööalasest olukorrast või nende koosmõjust. Ühes intervjuus kirjeldati ka olukorda, kus ametnikku, kes tunneb end ebakindlana, mõjutab kaastöötajate võimalik reaktsioon tööalastes olukordades käituma mittevaikijast vaikijaks sõltuvalt sellest, millised on motiivid – grupihuvid või ükskõiksus.

3.3. Vaikimise tähendus

Vaikimine paistab välja kõrvaltvaatajate jaoks ühtemoodi vaiksena, vaatamata sellele, kas vaikitakse kokkulepitult koos kindlal põhjusel või on vaikimise põhjused individuaalselt erinevad. Pinder, Harlos (2001:345) teevad vahet vaikimisel kui seisundil ning vaikimisel kui tegevusel. See tähendab, et lauset moodustades saab sõna „vaikimine“ kasutada nii aluse kui öeldisena – kas vaikimine kui *mis?* või vaikimine kui *mida tehakse?* Intervjuudes osalenud ametnikud rääkisid vaikimisest pigem tegevusena, protsessina. Vaikimise tähendust sõnastati ametnike vastustes kui millegi mitte tegemist: tagasiside mittesaamist, asjade mitte välja ütlemist ja meeskonnatöö mittetoimimist, vastutuse mittevõtmist. Selline keelekasutus annab vaikimisele selgelt negatiivse alatoon, sest nähakse vaikimist kui millenigi viivate tegevuste takistust või tegemata jätmist.

„Tegelikult on minu jaoks vaikimine üks ebaefektiivsuse tootjaid“, ütles üks intervjuueritav. Ta kirjeldades olukorda, kus mitmeid kordi kokku saades *„kogu aeg heietatakse ühest ja samast, aga tulemust ei tule. /.../ kui kõik ütleks kohe oma õige arvamuse välja [mitte ei vaikiks]“* (INT5). On teada, et rohked muudatused lühikese aja jooksul toovad kaasa olukordi, mil on vaja teha kiireid otsuseid. Intervjuueritav rääkis olukorrast, kus otsustamise asemel vaikiti. Vaikimist varjati vaikimist mittevajaliku info edastamise või selle üle arutlemisega. Kokkuvõttes vajalikku arutelu ei toimunud. Analoogse näite tõi teinegi ametnik, INT1: *„Sellised situatsioonid, kus nagu konkreetselt midagi ei öelda, konkreetselt midagi ei arutata, aga asi käib nagu ümber palava pudru siis nii-öelda.“* Ta selgitas oma mõtet, et juhul kui

ühel korral on teema läbi arutatud, siis järgmisel korral kokku saamisel tuleb teemaga edasi minna, mitte alustada otsast peale. Olukorra kirjelduse esitas ta metafoore täis narratiivina. INT1: „*Ma näiteks toon sinu selle kohutava mikrofoni, eks ole, minu jaoks on ta naljakas. Nii, me saame nüüd kokku ja me räägime sellest naljakast mikrofonist. Ja me räägime ära, me jõuame sellele olukorrale, et see mikrofoni ongi naljakas, midagi ei ole teha, meil tuleb seda kasutada. Siis me järgmine kord ei saa enam kokku ja ei hakka rääkima, et kuule, näe, naljakas mikrofoni on. Huvitav, miks ta selline naljakas on. Et see ongi naljakas mikrofoni, millega meil tuleb tööd teha.*“ Narratiivi kasutamine intervjuueeritava poolt võib viidata tema ootusele, et seesolijast uurija tunneb kirjeldatud olukorra ära. Narratiivi kasutus võib tähendada ka seda, et ametnikul oli võimalus pingelist situatsiooni, mida ta on kogunud mitmeid kordi, nagu selgus intervjuus, kirjeldada probleemina endale lisapingeid tekitamata. Ehk sellest distantseerudes.

Olukorrad, mida kirjeldasid INT1 ja INT5 võivad olla näited oportunistlikust vaikimisest, mille kohaselt tööd puudutavat informatsiooni edastatakse valikuliselt taotlusega tööülesannete mahtu ja/või vastutust vähendada, motiiviks saab siin näha omakasu. Näited, mida intervjuueeritavad tõid, ilmestavad tööalaseid arutelusid erinevatel juhtimistasanditel, kus võimusuhted on nii vertikaalsed kui ka horisontaalsed. Võib öelda, et kuigi on olukordi, kus võimusuhted on määrava tähtsusega, on ka olukordi, kus nende osatähtsus on madalam. Pigem saab siin näha välja kujunenud strateegiat, kuidas aruteludel oma positsiooni hoida või säilitada. Võimaluse, et tegemist on kahjutoova vaikimise vormiga, võin ma nii seesolijana kui ka intervjuu andmetele tuginedes välistada, sest ametnikud on ise öelnud, et teatud asjadest, mis kahjustavad tööd ja Ametit, nad vaikida ei saa. Siiski vaikimine, mida ametnikud kirjeldasid, omas võimet millegi kaudu millegi tegemiseks, ehk teisisõnu saab vaikimist, mida varjatakse ebavajalike ja korduvate tegevustega nimetada *kaudseks vaikimiseks*, mis on detailsem oportunistlikust vaikimisest.

Vaikimise tähendust avardades kasutati selleks nimisõna üksikutel juhtudel: *Vaikimine võib tähendada mõnes mõttes tarkust /.../ mõnes mõttes võib tähendada ükskõiksust /.../ ja mõnes mõttes võib tähendada nagu allaandmist, et see oleneb hästi situatsioonist ja oleneb sellest, kes vaikib.*“(INT6). Intervjuueeritava vastusest on võimalik välja lugeda motiive: ükskõiksus ja allaandmine, mis on leppiva, kaasamatu ja tagajärjetu vaikimise vormi taga. INT6 rõhutas, et vaikimist tuleb oskuslikult kasutada, mistõttu saab vaikimise tähendust „tarkus“ vaadata kui

strateegiat, mida saab seostada omakasu, grupihuvide ja hirmuga ning kus läbimõeldud tegevuste tulemusena tekivad vaikimise vormid: prosotsiaalne, suhtepõhine, oportunistlik, kahjutoov, osavõtmatu ja kaitsev vaikimine. Ametnik ühest vastusest küsimusele oli võimalik välja lugeda viiteid või vihjeid kõigile vaikimise vormidele, mida on kirjeldatud Tabelis 1 lk 69.

Vaikimisest räägiti ka kui omakasu tagavast tegevusest. Üks intervjueeritav leidis, et vaikimine tähendab eiramist kui „*probleemsituatsioonis (0,2) endale soodsamas tingimuses on parem jätta olukord ebamääraseks.*“ (INT1). Intervjueeritava sõnul saab vaikimist lugeda õigustatuks, sest vaikides on võimalik mitte võtta lisaülesandeid või vastutust ehk luua omale seeläbi soodsamad tingimused. Ametnik tegi vesteldes mõttepausi, mis annab alust arvata, et vastates intervjuuküsimusele püüdis ta leida täpsemaid sõnu olukorra avaldamiseks.

Vaikimist kui omakasu vestluseks pääsemiseks kirjeldas üks ametnik: „*Seal oli kohe näha, et ta täiesti lihtsalt vaikimisega loodab sellest vestlusest pääseda.*“ (INT6). Intervjueeritav kirjeldas olukorda, kus tema kaastöötaja ei soovinud jagada eraelulisi aspekte, kuid mis olid tööülesannete täitmisele hakanud mõju avaldama. Brinsfield (2009) on defineerinud töötaja vaikimist kui töötajapoolset probleemide, info või arvamuste tahtlikku mitteedastamist. Kõnealuses juhtumis mõjutasid eraelu probleemid tööülesannete täitmist, kuid töötaja ei soovinud neist tööalases kontekstis rääkida. „*Ju tal siis mingil hetkel tundus, et talle tehakse liiga*“ leidis intervjueeritav kokkuvõtvalt. Tegemist oligi komplitseeritud juhtumiga, kus ühel poolel, Ametil, oli vajadus sekkumiseks, kuid teine pool, töötaja ei näinud selleks vajadust, eristades töö- ja eraelu. Urijad on märkinud, et töötajad ei tunne end tihti mugavalt oma juhtidele isiklikest muredest rääkides (Milliken, Morrison ja Hewlin, 2003). Samuti on leitud, et töötajate vaikimise korral on rõhuasetus töötajate endi poolt valitud viisil, kuidas töökeskkonnas käituda (Bogossian, 2013). Siinkohal võib olla tegemist levinud uskumusega, et töö- ja eraelu peavad olema lahus. Olukordades, kus põrkuvad era- ja tööelu, saab lahendada just ettevõttesotsiaaltöö kaudu, mis tegeleb töötaja soovide ja vajadustega, mis puudutavad nii tööd kui ka eraelu niivõrd, et häirivad töötamist.

Üks ametnikest oli veendumusel, et vaikimine on kui tööriist, mida tuleb kaastöötajatega suhtlemisel oskuslikult kasutada: „*Lased tal ära lahmida ja vastu väga ei ütle, ise nagu suudad selle juures /.../ oma mõtetega ära maandada. /.../ Sa hoiad kokku aega ja mitu*

vestlust ja kirjavahetust ära, ja et sellel võib olla ka väga positiivne tulemus.“ (INT6). Kui ühe ametniku jaoks avaldus vaikimise positiivsus läbi efektiivsuse, siis teise ametniku jaoks oli vaikimine ebaefektiivsuse tekitaja. See näitab vaikimise mõiste mitmeid tõlgendamise võimalusi, samuti erinevaid kogemusi ja tõlgendusi. Ebaefektiivsust põhjustav vaikimine saab teadlikult otsustades protsesse kiirendada, kui kasutada vaikimist õiges ajas ja õiges kohas. Kirjeldatud vaikimist saab vaadata kui Ameti huvi tagamist – sekkumata jätmise korral on otsustamine õigeaegne. Grupihuvide motiiv on omane prosotsiaalsele vaikimisele.

Vaikimise positiivsus avaldus ka mõttes, et *„vaikimist võib võtta niimoodi ka, et ma kedagi taga ei klatši.“ (INT2)*, mille kaudu on võimalik näha isiklike väärtushinnanguid, lojaalsust ja tööalast kogukonnatunnet. Saab öelda, et juhul kui vaikimine tagab väärtushinnangute püsivuse, saab vaikimist nimetada positiivseks. Vaikimist on positiivsena tajutud samuti läbi negatiivsena tunduva rääkimise: *„((ohe)) (0,2) Vaata, alati tekib minul selline küsimus, et kellele ma peaksin ja mida ma peaksin siis minema rääkima (0,2) või /.../ tähendab, et kes on see õige inimene, kellele rääkida ja üldse, milleks, milleks see rääkimine? /.../ kui, noh, mõni asi lihtsalt tundub, /.../ et on mõttetu, siis ei ole sellest lihtsalt /.../ mõtet rääkidagi. Kui see on mingisugune selline korduv protsess või /.../ ta lihtsalt ongi niiviisi paika loksunud“ (INT7).* Ametniku sõnul sobitub vaikimine paremini tööellu kui rääkimine, mis viitab INT7 kogemusele varasemas ajas, mil ta kaotas usalduse oma juhi vastu. Olukorda, kus ametnik tunneb, et sõnavõtt ei pruugi kaasa tuua soovitud muutusi, on iseloomulik tagajärjetule vaikimisele.

Avalikus teenistuses on vaikimist nähtud kui kommunikatsiooni peatajat (Gambarotto ja Gammazo, 2010). On teada, et organisatsioonikäitumise kontekstis on vaikimine kui üks efektiivse kommunikatsiooni takistusest (Robbins, Judge, 2013), millest rääkis ka üks intervjuus osaleja, tõdedes et *„vaikimine võib olla ka see, kui osaline informatsioon on lihtsalt edastatud“ (INT4).* Ta kirjeldas olukorda lähiajast, mil ametnikeni jõudis info suurematest muudatustest. Ametniku sõnul on analoogsetel juhtumitel ühine see, et pärast konkreetse info saamist, on alati küsimusi rohkem kui vastuseid ning vastuste puudumine tekitab olukorra, kus tunnetatakse, et info, mis kohale jõudis on osaline.

Pinder ja Harlos (2001) on leidnud, et tööalastes olukordades vaadatakse vaikimist kui sotsiaalset nähtust, mille rõhuasetus on suunatud kognitiivsetelt ja emotsionaalsetest

aspektidelt tegevusele. Tuginedes eelnevale avasid intervjuudes osalenud ametnikud vaikimise konteksti läbi mitmete erinevate teemade: töövaldkond ja töökaaslaste olulisus, meeskonnatöö, vaikimine kui probleem, vaikimine kui info (mitte)edastamine, vaikimine kui mitmete omadustega tööriist, vaikimine ja eetika ning usalduse kaotamine.

Vaikimise tähendustest rääkisid uurimuses osalenud ametnikud sellest kui tegevusest. Võib arvata, et tunnetades vaikimist, mõeldakse sellest kui protsessist, käitumisest, millel on põhjus, laad ja tagajärg. Vaikimisest räägiti kui millegi mitte tegemist: tagasiside mittedaamist, asjade mitte välja ütlemist ja meeskonnatöö mittetoimimist, vastutuse mittevõtmist. Vaikimist tajuti nii positiivse kui negatiivsena – kord efektiivsuse tagajana ning ebaefektiivsuse põhjustajana. Räägiti ka vaikimisest kui tööriistast - kas siis iseendale või organsatsioonile kasu toomiseks. Vaikimist tajuti rääkimise vastandina ning käsitati kui probleemi, mille lahendamine ei ole alati ametnike võimuses

3.4. Vaikimise kogemused

Intervjuude läbiviimisel tundsin, et uurimuses osalejad ei ole enda jaoks teadvustanud ega mõtestanud oma vaikimist tööalastes olukordades ning olid sellest rääkides sõnu otsivad, nad tegid pause, pöörasid pilke, ohkasid jm. Saab öelda, et kõigile intervjuus osalejatele tuli meelde erinevaid juhtumeid, kus nad olid kas ise vaikinud, nendega oli vaikitud või nad olid vaikimise tunnistajaks. Näiteks üks uurimuses osaleja räägib: „*Ma olen näinud erinevaid õhkkondi. Olen näinud erinevaid õhkkondi, selliseid õhkkondi, kus ei ole üldse õhku, ja selliseid õhkkondi, kus on kõik võimalused antud soodsaks ja mõistusepäraseks ja täiskasvanulikuks aruteluks probleemi lahendamiseks (0,2) ja (0,2) ei tehta suud lahti.*“ (INT1. Vaikimise põhjused tulenevad küll sotsiaalsest keskkonnast (Bogosian, 2013), kuid ametniku vastusest selgub, et keskkonna roll vaikimisel ei ole iga kord määrav – ka mõttevahetust soodustavas keskkonnas esineb vaikimist. Vastusest saab välja lugeda ka etteheidet oma kaastöötajate käitumisele, kelle vaikimine jätkub ning vastaja hinnangul on see takistuseks Ameti tööle. Siinkohal ei ole arvestatud kaastöötaja loomuomast käitumist, vaid pigem on vastaja kirjeldanud oma ootusi kaastöötajate suhtes. Tööalastes olukordades on arutelud üks osa töökäitumisest, millest tulenevalt võib vaikimine olla mõistetamatu. Siin võib täheldada ka vastuolu selles, et kui ametnike hinnangul on olukordi, kus enda vaikimine

on õigustatud, siis on ka olukordi, kus teistele seda õigustust antud ei ole. Sellisel eristamisel võivad olla üldinimlikud põhjused – *see, mis on lubatud Jupiterile, pole lubatud härjale*.

Uurimuses osalejail oli tunduvalt lihtsam kirjeldada vaikimisjuhtumeid, mis olid seotud nende kaastöötajatega, isiklikud kogemused jäid mitmel intervjuus osalejal avamata. Selle põhjuseks võib olla nii oma kogemuste puudumine, aga ka enda vaikimise mitteteadvustamine. Töölalastes olukordades nähakse oma käitumist tava- ja harjumuspärasena ilma, et sellele täpsemat tähelepanu pöörataks. Põhjus võib peituda selles, et puudub harjumus ja/või võimalus turvaliseks arutlemiseks. Kaastöötajate vaikimisjuhtumitest rääkimine võis olla nende jaoks seega turvalisem valik. Minu topeltroll (uurija vs kaastöötaja) võis mõjutada soovi jätta isiklikud vaikimisjuhtumid kirjeldamata. Nad võisid karta, et nende poolt kirjeldatud võimalik, et ainus isiklik vaikimisjuhtum muutub minu kui kaastöötaja jaoks neid iseloomustavaks, kuidas nad tööalastes olukordades käituvad.

Kuigi intervjuudes jagati kogemusi, leiti samas, et vaikimisjuhtumite kirjeldamine küsimuste vastustena ei ole hea viis: „*Need ei ole üldse head küsimused*“ (INT2). Kui ühelt poolt saab öelda, et teemal, mis ei ole igapäevane, arutlemine võib olla raskendatud, siis teiselt võib siin näha ametniku eetikast tulenevat tõket isikuid puudutavate olukordade kirjeldamiseks. Küsimuseks siin võib olla, et kui palju ma võin anda hinnanguid või kirjeldada olukorda nii, et ma ise väärtushinnangute- ja normidega vastuollu ei lähe.

Kuigi ametnikel oli raskusi tekitav vastata minu küsimustele otse, rääkisid nad oma isiklikest kogemustest kogu intervjuu jooksul vastates ka mitteotsestele vaikimise kogemuse küsimustele. Saab öelda, et nende poolt veel analüüsimata teema oli nende jaoks oluline, sest nad sellest rääkides ei vaikinud.

3.4.1. Vaikimise isiklikud kogemused

Isiklikest kogemustest rääkimine oli intervjuudes osalejatel sageli raskendatud. Vestluses tekkisid pausid: „(0,7) *Ei. (0,6) Mul ei tule meelde kohe praegu /.../ (0,10). Ma ei saa kirjeldada neid [olukordi, kus ise on vaikitud].*“ (INT1) või nenditi, et küsimus kogemuse kohta tuli ootamatult: „*Nii äkki kohe? (0,5) /.../ praegu nii äkki /.../ neid kogemusi ei ole.*“ (INT3).

Kogemuse vähesust või puudumist tunnistasid mitmed intervjueeritavad, kes leidsid, et neil kogemus puudub või neid peaaegu ei ole. Leiti, et töökohal tekkinud probleemsetes olukordades ei ole vaikimine üldse mõeldav: „*Siis [probleemne olukord] me ei tohigi ju vaikida.*“ (INT3). Võimalik, et oma kogemustest vaikijana oli uurimuses osalejatel raske rääkida seetõttu, et nad ei olnud teadlikult teinud otsust vaikida. Üks intervjueeritav kirjeldas olukorda, kus ta pidas info saamist vajalikuks just kaastöötajate huvisid silmas pidades: „*Ma ei öelnud seal [koosolekul] ühtegi sõna. (0,3) Aga ma ei öelnud seda sellepärast, et mina olin x [nimi] käest kõik vastikud küsimused ära küsinud ja siis sellel hetkel [koosolekul] tundus veider hakata mul samas sõnastuses samu küsimusi küsima /.../ kuigi nagu oleks võinud palju öelda /.../ iga asja peale. /.../ oleks pidanud küsima ikkagi. Oleks pidanud suu lahti tegema.*“ (INT6). Nagu oli juttu töö peatükis „Vaikimise vormid ja motiivid“ (vt ptk 1.4), ei saa iga vaikimist lugeda vaikimisjuhtumiks, sest on olukordi, kus vaikitakse seetõttu, et puudub vajadus rääkimiseks, teisisõnu - vaikimist ei saa võtta rääkimise vastandina. Intervjuus jagatud kogemuse puhul vaikiti, sest informatsiooni järgi isiklik vajadus puudus, küll aga oli informatsioon vajalik jutustaja sõnul kaastöötajatele, kelle rahulolematuse väljendus pärast koosoleku lõppu. Seega ei saanud ühe koosolekul osaleja vaikimise tõttu informatsiooni need, kes seda vajasisid. Kirjeldatud olukorda saab näha kui grupihuvide kaitsmise ebaõnnestumist, mis prosotsiaalse vaikimise juures on välistatud. Vaikimist, mida tajutakse kui grupi ootuste mittetäitmisena võib nimetada märterlikuks vaikimiseks.

Tanneni (1985) kohaselt saab vaikimise positiivsust või negatiivsust hinnata hetkest, kui tunnetatakse kohustust, et *midagi oleks pidanud ütlema*, millele Pinder ja Harlos (2001) on lisanud konteksti mõju, *kas oleks saanud midagi öelda*. Eelolevast mõttekäigust tuletatuna võib täiendavalt lisada tajutud ootuse mõju: *(kas keegi) oleks tahtnud, et ma ütlesin*. Seega võib öelda, et vaikimise mõju saab hinnata hetkest, kui tunnetatakse kohustust või ootust (mingis kindlas) kontekstis.

Kui üheltpoolt jagati kogemust, et vajalik info jäi saamata kaastöötajatel, siis isiklikku vaikimiskogemust kirjeldati ka läbi selle, et endal jäi vaikimise tõttu vajalik info saamata: „*Ma tegelikult südamest tahtsin väga teada /.../ et kuidas meie organisatsioonis [Ametis] /.../ käib [tegevus]. Ja ma ütlen ausalt, see on koht, mida ma ei ole julgenud küsida /.../ olen vaikinud. /.../ see piinas mind pärast /.../.*“ (INT5). Jutustaja vaikis, sest kartis küsida, seda

saab tõlgendada osavõtmatu vaikimisena ja/või kaitsva vaikimise motiivina. Kui vaikimise on tinginud huvi organisatsioonis edasi töötada, mistõttu loobutakse sekkumisest, siis on tegemist osavõtmatu vaikimisega. Konteksti kaudu selgub, et tegemist oli olukorraga, mida kirjeldas ka INT6 käesolevas peatükis (ptk 3.4.1). Mõlemad intervjueeritavad viibisid koosolekul, kus oli kokkulepitud, et midagi ei küsita, sellist vaikimist saab tõlgendada organisatsioonilise vaikimisena. Seda juhtumit võid vaadelda ka kui kaitsva vaikimise juhtumit, kus individuaalne vaikimine võib kaasa tuua grupist eristumise ja negatiivsed tagajärjed: „*Me ei julgenud küsida. /.../ Me ei läinud ühtse meeskonnana.*“ (INT5). Saab öelda, et vaikimisjuhtumi mõistmiseks on oluline mõista motiive, asetades need konteksti. Juhtumite mõistmiseks on vaikimise konteksti olulisust rõhutanud ka Brinsfield (2009).

Isiklike kogemuste kirjelduste analüüsist on näha, et muutuste korral organisatsioonis suudavad ametnikud vaikimise kasuks otsustamist selgemalt määratleda, kuna neil või nende kolleegidel võib vaikimise tõttu saamata jääda oluline info, mis aitaks mõista käimasolevaid protsesse. Nad tunnevad siis, et nende senine, harjumuspärane käitumisviis on muutumas, seevastu vaikimine võib jätta nad praktilistest tegevusjuhustest ilma.

Ametis on viimase viie aasta jooksul toimunud mitmed suuremad struktuurimuutused ning vahetunud on ka juhid, sealhulgas peadirektor. Muudatused on läbiviidud samuti tööprotsessides, tööülesannetes ning ees ootavad personalimuutused võivad tekitada ametnikes ärevust. Kindlasti võib informatsiooni liikumine olla takistatud, kuid informatsioonipuudust saab tõlgendada ka kui ootust infole, mida ei pruugi veel olemas olla. On teada, et juhtide poolt antav sõnum peab olema läbimõeldud ning kaalutletud. Sõnumi koostamine võtab aega, kuid juhtide ja alluvate ajataju võib olla erinev. Kommunikatsiooniteooria kohaselt lähtub selektiivne taju sõnumi vastuvõtja uskumustest, mida mingi sõnum võib tähendada ning määrab nii indiviidi ainulaadse vaate kommunikatsioonile. Kui juhtide sõnum on mitteverbaalne ehk vaikimine, võivad tõlgendused sellest olla rohkearvulised ja mitmekülgsed ning mõjuda ettearvamatult. Arvestades intervjueeritavate vastuseid, saab öelda, et pigem nähakse muutuste korral vaikimist halvaendelise või määramatust tekitavana.

Marju Selg (2014) on tõdenud, et kaastöötaja toetus on sotsiaaltöös oluline. Saab tõdeda, et lisaks sellele, et ametkohustusest tulenevalt on kohustus olla tööülesandeid täites kaasaraäkija,

peab sotsiaaltöö tegijal olema soovi vajadusel abistada kaastöötajat töö tegemisel ning see tagab kvaliteetse sotsiaaltöö. Üks intervjuus osaleja kirjeldas oma kogemust, kus ta tundis tänulikkust oma kaastöötaja suhtes, kui viimane tuli talle appi selgitamaks uuenenud tööülesannet: „*Mina olin kaua aega ära, ma ei teadnud /.../ kõiki neid asju /.../ Ja mul oli väga (rõhutatult) hea meel, kui minu juurde tuli /.../ inimene /.../ ja rääkis mulle ära, kuidas asi käib, kuidas käituda. /.../ Ja mul oli hea meel, et tuli ja aitas mind*“ (INT2). Tema vaikimisjuhtumi kirjeldus seostus läbi mittevaikimise. Võib öelda, et olukorda saab tõlgendada kui ümberpööratud vaikimisjuhtumit. Vaikimist võib näha siin ootusena, kaastöötajate hulgas kohatud praktikana, mis sel korral ametniku jaoks muutus. Olukordades, kus ametnikud viibivad töökohalt eemal, on mitmeid: puhkus, hooldus- või haiguslehel viibimine jm. Eemal viibimise ajal toimuvad organisatsioonis muutused, nii juhtus ka selle juhtumi eel, millest rääkis intervjuus osaleja. INT2 kirjeldatud olukord toimus käesoleval aasta alul, kus sotsiaalvaldkonna muudatusi toimus võrreldes varasemate perioodiga enam. Arvestades, et uued teadmised tuli omandada kiirelt ja lühikese aja jooksul, võis puudumine tööülesannete täitmisel avaldada suurt mõju. Tööle naastes ning kohe tööülesandeid täitma asudes ei pruugi olla võimalik kõike omandada. Nagu kirjeldas INT2 vestlusest, et vaikimine „*ei pea olema ei vaikimine ega see rääkimine, see ei pea ju olema kõvahäälnne, see võib olla ka vaikne, selline selgitamine, tule korraks sinna printeri juurde, ma räägin, kuidas asi käib.*“ Vaikimisjuhtumi kirjelduse põhjal saab öelda, et vaikimist tajutakse ka mittevaikimisena, väljendatud toetusena tööalases olukorras.

3.4.2. Kaastöötajate vaikimise kogemused

Olukordi, kus intervjuus osaleja oli olnud tunnistajaks kaastöötaja vaikimisele, kirjeldati rohkem ja see oli nende jaoks lihtsam, nad põhjendasid seda sellega, et „*neid [vaikimisjuhtumeid] on väga palju*“ (INT1). Kaastöötajate kogemused hõlmasid agressiivse kliendiga hakkama saamist, koosolekutel osalemist, kus üks osalejatest on vaikima sunnitud või olukordi, kus sooviti pakkuda kaastöötajale tööalast tuge, aga seda ebaõnnestunult: „*Ja me üritasime aru saada /.../ Kustkohast ta ei saa aru, mida ta valesti teeb. Ja me küsisime ta käest ja me palusime tal /.../ kirjeldada, kustkohast tuleb vastu see piir, kus ta enam aru ei saa. Ja kui inimene kuulab su ära, noogutab ja mitte midagi vastu ei ütle, siis sa isegi ei saa, /.../ sa ei leia seda kohta, kus teda aidata õige tee peale tagasi.*“ (INT4). Kirjelduse põhjal võib öelda, et tegu on kaitsva vaikimise juhtumiga, kus ametnik kartis silma jääda INT4 sõnul

järgmiselt: „*Ta ei tahtnud rumalana näida /.../ ta ei suutnud oma vigu tunnistada.*“ Samuti kirjeldati olukorda, kus ühe ametniku vaikimine võis kaastöötajatele tunduda interaktsioone häirivana: „*Midagi temal juhtus. Ja siis temaga ei saanud üldse rääkida. Sa näed, et ta on häiritud, aga ta on vait. Isegi kui sa otse küsid, siis ta /.../ nagu ei öelnud, et /.../ mis teda nagu häiris.*“ (INT6). Intervjuus osalenud ametnik kasutas sina-vormi minu kaasamiseks. Olin ise selle juhtumiga tööalaselt seotud ning kuna ametnik seda teadis, siis oli tal sellest juhtumist lihtsam rääkida, ta sai sellele viidata kui ühisele kogemusele.

Isikliku teema avamine tööalastes olukordades on olnud ametnike jaoks komplitseeritud: „*Kui /.../ keegi nagu teda [kaastöötaja] isiklikult puudutanud ja /.../ teda [kaastöötaja] nagu halvustanud või maha teinud või sekkunud ühesõnaga tema [kaastöötaja] eraellu, /.../ siis inimene lihtsalt on olnud vait /.../, teeb oma tööd ja ongi vait.*“ (INT7). Intervjuu kontekstist saab teada, et kirjeldatud juhtum toimus töökaaslaste seas ning vaikimine võis aset leida seetõttu, et kirjeldatud töötaja oli solvunud, pahane või pettunud töökaaslastes. Vaikimist, mida võib kirjeldada kui reaktsiooni tööalastes olukordades eraelulistesse aspektidesse sekkumisele, võib nimetada haavunud vaikimiseks.

Samuti rääkis üks uurimuses osaleja oma varasemast kogemusest tööintervjuu läbiviimisel, kus tööle soovija jättis jagamata end puudutava delikaatse probleemi ning see jagamata jätmise avaldus ka hilisemas töös, samuti ka tema ja kaastöötajate vahelises suhtlemises: „*Hästi armas tore tüdruk oli ja siis kui ta oli meile tööle võetud, me saime siis alles aru, et tal on x [füüsiline puue]. /.../ See inimene oli natuke ebaaus meie vastu. /.../ Inimene ei peagi ütleva, /.../, et tal see puue on, me ei tohi isegi küsida seda, aga et see oli nagu silmaga nähtav asi, see ei oleks ju mitte midagi muutnud. /.../ Oleks lihtsalt ütelnud, et mul selline asi on ja see oleks nagu aus olnud. Aga pärast tuli isegi selline asi välja, et ka tööalaselt oli ebaaus.*“ (INT3). Vaikimine kartuses saada negatiivselt märgistatuks - kaitsev vaikimine - võis olla põhjuseks, miks tööle kandideerija ei soovinud endast kõike rääkida, seda enam, et „*see oli nagu silmaga nähtav*“. Samas, tema vaikimist tööintervjuul seostati hiljem probleemidega töö tegemisel, ebaaususega.

Huvitava tähelepanekuna vaikimisjuhtumite kirjeldamisel on see, et kui minu eeldus uurijana oli saada lugusid vaikimisjuhtumitest pealtnägija vaatenurgast, kus kirjeldatakse kellegi teie juhtumit, siis intervjuudes räägiti rohkem sellistest kogemustest, kus intervjuus osalejad olid olnud nõ kohal ja isiklikult kokkupuutunud sündmusega – ja neile oli vastuseks vaikitud.

Isiklikku kogemust kaastöötajate vaikimise osas ilmestab samuti järgnev näide, kus kirjeldati nähtavaid vaikimisjuhtumeid. Nimelt nentis üks ametnikest, et juhtide vaikimine on see, mis jääb silma: „*Kaastöötaja? (0,3) /.../ ma näen seda [vaikimist] kõige rohkem juhtkonna tasandil, juhtide seas. (0,2) Ma ei näe seda [vaikimist] nii palju töötaja [alluv] tasemel /.../ Või näiteks, kui juht läheb oma töötajale ülesannet andma, siis ma ei näe seda nii palju. Aga ma näen seda just selliste strateegiliste otsuste puhul /.../ siis meie [Ameti] /.../ juhid vaikivad.*“ (INT5). Vastaja kirjeldada vaikimise esinemist pigem hierarhilisel horisontaal- kui vertikaaltasandil. Intervjueeritava rahuolematuse strateegiliste otsuste tegemisel kohatud vaikimisega saab seletada kui kõrgemate nõudmiste esitamist nii endale kui kaastöötajatele. Peatükis „Võimusuhted ja vaikimine“ (ptk 3.1) selgus, et ametnike hinnangul on võimusuhte tagajärjel tekkiv vaikimine kantud seisukohtadest nagu „arvamuse avaldusest ei ole kasu“ ja „eristaval arvamusel on negatiivsed tagajärjed,“ mille motiivideks on ükskõiksus või hirm. INT5 vaikimisjuhtumi kirjeldusest selgub, et motiiviks võib olla ka grupihuvid, mis on motiiviks prosotsiaalsele ja suhtepõhisele vaikimisele.

3.5. Vaikimise motiivid

Vaikimise motiivid, mida ametnikud intervjuus mainisid, tulenesid nii organisatsiooni struktuurist kui ka inimestest. „*Mõnikord on kasulikum vait olla kui rääkida.*“ (INT2). Ametnike poolt nimetatud motiivid kätkesid endas nii isiklikke kui ka kollektiivseid aspekte: hirm/kartus, enesealahoid, omakasu, ükskõiksus, usalduse kaotus, grupihuvid. Enesealahoitu osa mainis üks intervjuus osaleja, leides, et juhul kui tegemist on agressiivse kliendiga, siis ta otsustab pigem vaikida - seda nii kliendi kui ka kaastöötaja suhtes. Vaikimise motiiviks saab seeläbi pidada mitte sekkumist enesekaitseks.

Grupihuvi näitena rääkis üks intervjuus osaleja: „*Meie organisatsioonis [Amet] on ikkagi vaatamata sellele /.../ vertikaalsed torud, siis on meil ka ikkagi mingid horisontaalsed kihid. Ja kui ühed kihid valdavad mingit informatsiooni, mida nad mingil põhjusel teistele ei jaga /.../ see võib olla ja nii poliitiline otsus, kui see võib olla ka see et arvatakse, et me [juhid] ei pea kõiki kihte kaasama, /.../ neid [alluvaid] asjadesse pühendada.*“ (INT4). Hierarhiatele viidates soovis intervjueeritav tõenäoliselt vihjata informatsiooni valdamise hierarhilisusele ning sõnapaari *mingil põhjusel* taga võis ta näha struktuuriüksuste või kindla võimutasandi huve infot mitte jagada.

Kui eelmine näide ilmestas grupihuvi just struktuurist ning võimusuhetest tulenevalt, nägi grupihuvide säilitamist teine ametnik teise rakursi alt, nentides, et „*alati ei pea ütleva välja, mõne asja saab vaikselt, niisama korda teha. Ei pea ütleva. /.../ kui töölane probleem hakkab korduma, et siis öelda.*“ (INT2). Sellist situatsiooni võib seletada sooviga tüli mitte tekitada. Seesolijana tean, et kirjeldatud olukorras on vaikimise ajendiks teadmine, et *kes teeb, sel juhtub* ning vead, mis on endal võimalik lihtsamalt ja kiiremalt ära parandada, parandatakse. Sekkutakse probleemi siis, kui see on korduv. Siiski võib selles kirjelduses näha ka Ameti-väliseid olukordi, kus vaikitakse seetõttu, et end säästa negatiivsetest emotsioonidest ja mis võib olla vaikimise motiiviks. Gambarotti ja Cammozzo (2010) on leidnud, et just töökoormuse suurenemise tõttu tekkinud negatiivsed emotsioonid võivad esile kutsuda vaikimise. Motiivideks saab tuua siis organisatsioonikultuuri normi lahendada probleeme sujuvalt ning negatiivsete emotsioonide vältimise.

Intervjuus osalenud ametnik leidis, et vaikimise põhjus on tingitud sellest, et ei tajuta tagasiside andmise olulisust. Tehes tööd professionaalselt, sest: „*Me oleme hästi professionaalsed ju kõik. /.../ me teame täpselt, mida me tegema peame. /.../ meie jaoks on need asjad nagu nii elementaarsed. /.../ et asjad on hästi. Ja tehtud*“ (INT4), võib ununeda tagasiside andmine. Tagasiside kaudu on võimalik öelda, mida on tehtud hästi või millele tuleb tähelepanu pöörata INT4: „*Ma pingutan, ma pingutan, ma pingutan /.../ mingi aeg, ma teen ja teen ja teen, ja ma ei saa selle peale tagasisidet ja ma ei oska sellesse [töösse] suhestuda, et mida ma peaks siis muutma. Või kui ma teen midagi valesti, aga selle peale ei tule tagasisidet, siis ma ei oska oma /.../ käitumist korrigeerida. Mis tähendabki seda, et ma oma enese tarkusest võin mõnda asja valesti teha.*“ Vaikimist on seega võimalik näha kui suletud ringi, kus professionaalsus saab arendatud ja toetatud läbi tagasiside andmise, kuid professionaalsus on just see, mis vaigistab tagasiside andmise. Eeldus, et *professionaal teab ütlematagi* alati ei kehti, nagu selgub intervjuueeritava vastusest. Motiiviks saab lugeda teadmatust – ma ei teadnud, et ma pean ka sellest rääkima.

„*Hirm. Hirm ennekõike.*“ (INT5) - vaikimise põhjustajat kui hirmu/kartust millegi ees tões mitu ametnikku. Hirmu väljendusviisid olid kantud millegi mitte tegemisest või varasemast kogemusest. Ebasoosingusse sattumist ja kriitika osaliseks saamist kirjeldas üks ametnikest, kes leidis täiendavalt, et „*mittearvestamine teise arvamusega esimesest hetkest peale*“ on

motiiviks, miks otsustatakse vaikida. Ta tõi näiteks ühe lause, mida on öeldud vastusena esitatud arvamusele: „*See on nõme, täiesti mõttetu asi, kuidas sa saad nii mõelda, või miks sa arvad, et sinul on selliseid asju vaja*“ (INT5). Siiski suurem mõju kui konkreetne situatsioon, mil tagasisidestamine on olnud ebameeldiv, on teadmine, et selline olukord on korduv, mil kaob vajadus mõtlemiseks: „*Sest sa näed, et see [ebameeldiv olukord] on korduv, see [kriitika tegemine] käitumismudel on korduv, ja kui see kordub ka teist ja kolmandat korda, siis inimestel on oma mõttemall – nad mõtlevad, et nagunii tehakse teistmoodi, miks ma siis hakkan avaldama oma arvamust.*“ (INT5). Siin räägitakse leppivast vaikimisest, kus organisatsiooni mõjul tunnetab ametnik, et tema rääkimisest, ei ole kasu, mistõttu ta vaikib. Leppivus olukorraga ning loobumine oma arvamuse avaldamisest võib kaotada intervjuueeritava sõnul inimliku näo INT5: „*Inimene muutub masinaks, sest tal ei lasta enam mõelda,*“ mida sotsiaaltöö tegija endale lubada ei saa.

Omakasu väljendus ükskõiksuse kaudu vastustuse äralükkamises. Kui vastutuse võtmine oli seotud tööülesannete mittetäitmisega – ei juletud võtta vastutust, sest vastutuse võtmine eeldab töö tegemist, siis ükskõiksusega oli sobivaks õigustuseks: „*Mõne jaoks on see [vaikimine] nagu selline lihtsam väljapääsu tee ka, et las see [kaastöötaja] siis otsustab, kes ei pane suud kinni. Et mul on nagu ükstapuha, mis tulemus tuleb, et las see teine räägib, tema nii ütles ja mina pääsen puhta nahaga*“ (INT6). Intervjuueeritava kirjelduses on võimalik näha jooni, mis iseloomustavad oportunistlikku käitumist kui erinevate eeliste taotlemist, milleks võivad olla positsioon organisatsioonis, töökoormuse, - ülesannete säilitamine muutmatul kujul (Knoll ja van Dick, 2013). Sellise vaikimise motiiviks on omakasu, mis viitab oportunistlikule või kahjutoovale vaikimisele.

Vaikimise põhjust kirjeldati kui olukorda, kus selleks, et konstruktiivselt edasi minna on mõistlikum vaikida: „*Minna konstruktiivselt edasi ja mitte lasta end nendel inimeste [kaastöötajad], tohutult kaua rääkida /.../ ongi mõistlikum panna suu kinni ja lasta tal oma asjad ära rääkida ja minna lihtsalt teise teemaga edasi.*“ (INT6). Vaikimist olukorras, kus teadlikult ignoreeritakse kellegi rääkimist, saab käsitleda efektiivsuse tagajana. (Vt ptk 3.3). Juhul kui motiiviks on grupihuvid, saab vaikimist käsitada kui prosotsiaalset vaikimist. Samas kasutas intervjuueeritav sõnu, mis võivad näidata ignoreerimist isikliku strateegiana: „*minna lihtsalt teise teemaga edasi.*“ Seega vaikimist, mille grupihuvi motiivile lisandub isiklik mõõde, saab nimetada edasiviivaks vaikimiseks.

Usalduse kaotamisest kui vaikimise motiivist rääkis üks ametnik: „*Ma olen omal nahal selle tunda saanud, teada saanud et mida see tähendab, kui sa usaldad inimest, räägid talle, just otsest juhti, /.../ pärast /.../ see pannakse, tehakse teatavaks kõigi [häääl kõrgeneb] juuresolekul.*“ (INT7). Kuigi olukorda, mida kirjeldati, koges ametnik pea kaks aastakümnet tagasi, oli aru saada, et see kogemus on tema jaoks oluline ka praegu: tema hääletoon muutus juhtumist rääkides. Samamoodi nagu usaldatud teema jagamine kaastöötajatele, olid tal meeles olukorrad, kus ta oma tööülesannete täitmise osas abi soovis või andis märku, et temale mittekuuluvad tööülesanded tuleb suunata teisele ametnikule, kuid neist olukordadest, mil ta ei vaikinud, tema jaoks olukorra lahenemist ei kaasnud, pigem vastupidi. Olukord, kus ametnik andis märku ülemusele, et tal on tegemiseks antud tööülesanded, mis tema tööülesannete hulka ei kuulunud, lõppes märkusega ametlikul dokumendil : „*Et võiks oma läbisaamist parandada kaastöötajatega. /.../ sellised asjad tulevad, sellised asjad on tulnud välja, sellised asjad teevadki ettevaatlikuks.*“ (INT7). Ametnike kogemustest selgus, et lahenduseta jäänud kogemused avaldavad mõju pikaajaliselt. Taaskord on tuleb tõdeda, et vajadus ettevõttesotsiaaltöö järele on siin märgatav.

3.6. Vaikimise mõju

Vaikimine võib olla positiivse mõjuga, kui seda oskuslikult kasutada, leidis üks intervjuus osaleja. Vastukaaluks temale arutlesid teised ametnikud vaikimise mõju üle mitmekülgsemalt, nad rääkisid, et vaikimine võib olla nii positiivse kui negatiivse mõjuga korraga, vaikimine võib olla ainult negatiivne või sel puudub mõju üldse. Üks ametnik arvas, et vaikimine tööalastes olukordades avaldab tugevalt negatiivset mõju tehtavale tööle. INT1: „*(0,6) Kui ma räägin praegu näiteks sotsiaaltöö põhimõttest (.) kui ma ei saa õigeid otsuseid teha, siis /.../ mis /.../ kasu on minu sotsiaaltööst?*“ Ta kirjeldas olukorda, kus vaikimine tööülesannete täitmist takistab: „*Minu pädevuses oleva otsuse tegemine on takistatud, ma ei saa teha õiget otsust, sest asjad on kokku leppimata. /.../ Ja see läheb sinnamaani, et ma hakkangi lõpuks tegema selliseid /.../ valesid otsuseid*“ ja avaldab mõju organisatsioonist välja: „*Väljaspoole [kliendile] mõjubki.*“ Intervjueeritav tajus selgelt, kuidas vaikimine organisatsioonis mõjutab inimesi, kes ei ole organisatsioonis töötajad, aga kelle heaks organisatsioon töötab. Sotsiaaltööd tegeva asutusena ei tohi Amet olukorda, kus kannatajaks pooleks on klient, endale lubada või lasta probleemil kesta.

Vaikimise mõjud ei pruugi olla otseselt tajutavad, nad võivad olla tegelikkust moonutavad. Rahulolu, mis ühele osapoolle tundub saavutatud olevat, mõjub teistele vastupidiselt: „*Kes kõik olid vait, ise ka mitte midagi ei küsinud, /.../ et see tuleb /.../ meie vaikimisest oli risti vastupidine, mida tahtsime saavutada.*“ (INT6). Samuti võib tekkida rahulolu oma töös, kus puudub realistlik pilk igapäevasele tööle, selle kvaliteedile, kui andmata jäävad nii juhised, otsused tehtavale tööle ning tagasiside juba tehtud tööle. Vastukaaluks rahulolule nenditi, et vaikimine tekitab tööga rahulolematust ning ei oma selget positiivset mõju ka siis, kui tekkinud ebamäärane olukord annab vabadust otsustada endale sobivaimal viisil.

Vaikimise positiivsest mõjust räägiti intervjuudes konfliktide ärahoidmise kontekstis ning seda nii töökaaslaste vahel kui ka kliendisuhtluses. Samuti leiti, et vaikimine aitab organisatsioonis summutada infomüra ja selle tekitajaid, kuid tekitab siiski rahulolematust ning killustumist erinevate gruppide tekkimise näol. Kui vaikimise tagajärjena saab vaadata nii rahulolu või rahulolematuse pinnalt kitsamalt või siis sotsiaaltöö raames üldisemalt, selgub siiski, et vaikimise tagajärjel otsest muutust ei täheldata. Intervjuus osalenu selgitas, et ta vaikib seetõttu, et ta teab, mida rääkimine võib kaasa tuua. Negatiivsest isiklikust kogemust tuleneva seisukoha taga on märgistatus kaastöötajate poolt: „*Tähendab, mina lihtsalt ei räägi /.../ ma olen endale teadmiseks võtnud, et nii see ongi ja seda muuta ei saagi, ja need inimesed [kaastöötaja], kes tegid seda niiviisi [süüdistasid] tookord, teevad, ma arvan, tänagi niiviisi. Süüdimatult. /.../ aga ega midagi polegi muutunud.*“ (INT7). Olukorrast selgub, et kui ühelt poolt tajub intervjuueeritav, et tema tegevus vastuseks kunagisele kogemusele on vaikimine, kuid kõrvaltvaatajatele on see tunnetatav olukorraga leppimise ja/või tegevusetusena. Saab öelda, et olukord ei olegi muutunud seetõttu, et seda ei ole muudetud – on vaikitud.

Mitmed ametnikud leidsid, et vaikimise mõjud on positiivsed, näiteks olukorras, kus lasta kaastöötajal arvamust avaldada ning siis konstruktiivselt edasi minna või vastupidiselt tekitada vaikimisruum, kus edasine arutelu ei oma enam tähendust: „*Me ei lase sellel teisel inimesel, kes väga armastab rääkida ja võib-olla ka vaielda, et me lõikame sellega selle võimaluse ära.*“ (INT6).

Vaikimise negatiivsest mõjust räägiti olukordades, kus ütle mata jätmise ei lahenda tekkinud probleemi, vaid laseb sel taas tekkida. Seda ka inimestevahelistes suhetes, olukorras, kus ollakse harjunud sellega, et sa oled kõigega nõus, sest vaikimine on nõusolek: „Üks hetk on see, et sa enam ei suuda /.../ ja sellest võivad siis tekkida jälle omakorda probleemid. Kui ollakse harjutud niimoodi, et nüüd sa oledki kõigega nõus ja kõigega lepid.“ (INT7).

Killustumist kui eraldi gruppide tekkimist nähti samuti vaikimise tagajärjena. Intervjueeritav pidas silmas olukordi, kus toimub „eraldi gruppide tekkimine organisatsioonis.“ (INT1). Intervjueeritav INT1 kirjeldas gruppide jagunemist narratiivina: „Koolivõrdlus mul tuli praegu (.) nohikud ja popid. Ameerika filmist, et tantsutüdrukud ja siis on need (.) nihukesed (.) hambaklambrite ja nihukeste paksude raamidega prillidega, tusedusele kalduvad lapsed.“ Tema selgituse kohaselt moodustuvad grupid neist, kelle suhtes vaikitakse. Alternatiiv grupi tekkele on: „jääme täiesti kuskil üksi.“ (INT1). Koolikiusamise narratiivi läbi võib mõista vaikimist grupi suhtes kui vaikimist kaastöötajate suhtes, kes on vaikimisjuhtumi pealtnägijaks. „Kui märkad, siis räägi,“ sobib ka töökonteksti. Juhul kui mittevaikimine on raskendatud, siis tuleb ametnikku toetada. Välja kujunenud organisatsioonikäitumine saab muutuda sekkumise läbi ning selleks ei saa olla vaikimine.

Vaikimisjuhtumite negatiivset mõju töötamise õhkkonnale läbi info puudumise tekitatud spekulatsioonide kirjeldas üks ametnik nii: „Vaikimisjuhtumid on üldjuhul negatiivse mõjuga, sellepärast et vaikimise korral informatsioon ei liigu vajalikul määral /.../ siis hakkavad inimesed spekulerima. Ja siis tekivad igasugused vandenõuteooriad ja muud asjad. Et see ei ole ka hea.“ (INT4). Töölase toetuse vajadust ilmneb ka selles intervjueeritava mõttekäigus. Kui organisatsioonis on üksikisikute rahulolematuse hulk suur, siis võib häiritud saada organisatsioonikultuur, mis Alas (2002) sõnul mõjutab omakorda kõike, mis organisatsioonis toimib.

Üks ametnik rääkis, et vaikimine võib mõjuda selliselt, et ühte tegevust tuleb mitu korda teha: „Jah, me oleme pidanud mõnda asja tegema kaks korda. Sellepärast, et esimene kord kui sai vaikitud, sai ära tehtud. Ja siis kui me hakkasime seda asja katsetama, siis tuli välja, et ei toimi. /.../ kui liiga hilja välja öelda, siis läheb nii kiireks, et inimesed lihtsalt ei jõua enam.“ (INT5).

Vaikimisealastes uurimustes ja teoreetilistes käsitlustes suhtutakse vaikimisse pigem negatiivselt kui positiivselt. Selle üle arutlesid ka intervjuus osalejad. „*Ma tean, et igal asjal on, igal vorstil on kaks otsa, täpselt niimoodi, /.../ et tegelikult tõepoolest see vaikimine on ausalt ükskord on ta niimoodi, teinekord naamoodi (INT2).*

Erialases kirjanduses on lihtne leida vaikimise negatiivseid tagajärgi (vt ptk 1.5). Tannen (1985) on tõdenud, et vaikimise läbi on võimalik ennetada vastandumist, jättes väljendamata negatiivse tähendusega sõnumid ehk näinud vaikimises positiivset mõõdet. Samuti leidis Tannen (1985), et vaikimine võib olla ühine tunnetus, kus sõnu ei vajata - *sõnadeta on selge*. Vaikimine seega võib luua ühise ruumi, kus tema positiivsus on eelduseks, et näha negatiivset. Sama tajus ka üks ametnikest, kes kirjeldas, et vaikimises on mõlemad pooled olemas – negatiivsus ja positiivsus – ainult et üht ei tohiks teisest enamaks väärtustada: „*Minu jaoks on need mõlemad pooled [positiivne ja negatiivne] olulised. /.../ Pigem on seda negatiivset küll rohkem, aga ma ei arva, /.../ et ma väärtustaksin seda negatiivset kuidagi rohkem.*“ (INT6).

3.7. Vaikimise asjakohasus ja strateegia

Vaikimine on asjakohane „*siis, kui kõrv on väsinud*“ nagu ütles metafoorselt üks intervjuus osaleja, pidades silmas, et vaikimine on õigustatud juhul, kui enam ei taheta kuulata. Olukordades, kus tegemist on kahe inimese omavaheliste suhtlusega, on vaikimine alati õigustatud: „*Sa enne sada korda tõepoolest mõtle, kui sa ütled midagi välja*“ (INT2), „*Kõike, mida sa mõtled, ei ole vaja välja öelda, kui see ei vii nagu selle konstruktiivse ja õige ja hea tulemuseni.*“ (INT6). Vaikimine kui strateegia, võib kokkuvõtlikult öelda, kui vaadata intervjuus osalenute vastuseid.

Vaikimise kasuks otsustamist ei tohtinud ametnike hinnangutel kasutada kliendisuhtluses: „*Me peame rääkima tema õigused ja kohustused kõik ära ja kui ta küsib, tuleb ausalt vastata ja tuleb rääkida ka niiöelda ebameeldivatest asjadest.*“ (INT6). Eristada tuleks siinkohal peatükis „Vaikimise motiivid“ (ptk 3.5) kirjeldatud olukorda, kus agressiivse kliendiga on vaikimine enesekaitse eesmärgil.

Intervjuus osalejad leidsid, et vaikimise kasuks ei tohi otsustada olukorras, kus selle pärast võib jääda midagi tegemata – kannatada saab kvaliteet - ning kui lisaks organisatsiooni siseselt või väliselt jääb keegi kannatajaks pooleks: „*Kui keegi saab selle vaikimise pärast haiget. /.../ Ja siis ei saa haiget mitte ainult see inimene, kes seal töötab, vaid ka kõik ümberringi väljast, kes organisatsiooniga seotud on.*“ (INT1). Ametniku vastusest on näha, et ollakse teadlik organisatsioonis grupi tasandil toimuva vaikimise laiemast mõjust. Milliken ja Morrison (2003) kohaselt tähendab grupi tasandil vaikimine seda, et paljusid inimesi hõlmavate probleemide lahendamine ei õnnestu. See aga võib omakorda kaasa tuua takistusi organisatsiooni õppimisel ja arengul (Argyris ja Schön, 1978, Knoll ja van Dick, 2012 kaudu).

Töölalastes olukordades vaikimise vajadust tõdeti situatsioonides, kui tegemist oli konfliktiga kahe töökaaslase või siis agressiivsema kliendi vahel. Samuti siis, kui töös esilekerkivat ühekordset ja tahtmatult tekkinud probleemi oli võimalik lahendada lihtsamalt (vaikides) ilma sellest märku andmata. Kuid juhul, kui tekib küsimus ametniku pühendumisest, vaikida siiski ei tohiks: „*Kui ma näen, et mõni kolleeg ei ole nii pühendunud, siis ma leian ka, et tuleb öelda. /.../ See [vaikimine] ei ole kaitsmine. /.../ ma pean mõtlema, kelle heaks ma töötan, ma töötan riigi heaks.*“ (INT5). Töölalastest olukordades tekkivate probleemide osas vaikimist ei pidanud õigeks mitte ükski intervjuus osaleja. Arvestades avalikus teenistuse toimuvaid järjepidevaid muutusi, võib Gambarotto ja Cammozzo (2010) hinnangul vaikimine häirida kommunikatsiooni, vähendada teadmiste jagamise soovi ning takistada innovatsiooni. Vaikimise õigustatust probleemide korral nägi üks intervjuus osaleja, kes nentis, et vaikimine on õigustatud juhtudel, „*kui asi ei vaja läbirääkimist*“ (INT1), asi on juba lahendatud/otsustatud. Täiendusena eeltoodule leidis üks intervjuus osaleja, et vaikimine on õigustatud töö tegemiseks: „*Kui sulle on ikka kohustus antud, sa lihtsalt raiskad selle teavitamise, rääkimisega raiskad oma aega.*“ (INT7).

Intervjuudes osalenud ametnikud leidsid, et vaikimine on õigustatud delikaatsete isikuandmete korral nii töölalastes olukordades kui ka tööst välisel ajal: „*Ma ei lähe küla peale rääkima.*“ (INT5). Seda näeb ka ette ametniku eetikakoodeks, kus töö käigus saadud informatsiooni ei tohi avalikustada kolmandatele isikutele. Ametnike vastustest selgus, et eelkõige lähtutakse oma igapäevases töös andmekaitse seadusest tulenevatest nõuetest: „*Ma*

ei räägi organisatsiooni sees, ma ei räägi väljas. /.../ Ma vaikin õiges situatsioonis, ma austan enda kliente.“ (INT5).

Leiti, et ka ametniku enda eraelu peab olema puutumatu ja tööst lahutatud: *„Töösjad ja need saab ju kõik läbi arutatud. Aga eraeluliste teemadega või muudega, /.../ kui mugavalt sa ennast tunned ja kui palju sa ennast avad. Sest iseenesest ega sa töökohal ei ole kohustatud oma eraelu kõigile ära rääkima.“ (INT4).* Vaikimise teema eraelulistes küsimustes kajastus samuti teise intervjuueeritava kogemuses, kus tema kaastöötaja eraelu toodi aluseks töökäitumise hindamiseks. Intervjuueeritava hinnangul ei olnud see kuidagi õigustatud nii eetilise aspektist kui ka sellest, et edasises ajas süvenes kaastöötaja vaikimine. Ta hindas olukorra lootusetuks ning põhjendas vaikimise vajadust, kuna vaidlemine juhtunu üle ei too tulemust: *„Mis sa mingisuguse targutisega siin /.../. (INT7).*

Eetilist dilemmat andmete avaldamisel kirjeldas üks intervjuus osalenud ametnikest, kes on tundnud kahetisi tundeid nii kliendi kui ka organisatsiooni vaatest. Tema hinnangul olukorras, kus ta on teadnud andmeid kliendi kohta isikliku tutvuse kaudu, kuid ta ei ole saanud neid töö tegemiseks avaldada. Ta leidis, et tema töö ei ole seetõttu kannata saanud, sest ta on otsinud teisi võimalusi andmete saamiseks, kuid tema meelest ei ole ta organisatsiooni seisukohast õigesti käitunud. Eraelu ja tööelu lahus hoidmine lähtub ametnike isiklikest väärtustest, ametniku eetikakoodeksist ning õigusaktidest tulenevatest nõuetest. Vaikimine väljaspool tööaega töösjadest ei ole pelgalt seotud väärtuste ja normidega nagu leidis üks ametnikest. Tema hinnangul on kaks erinevat suhtlusringi: *töökaaslased, väljaspool tööd olevad inimesed.* Tema vaikimine on tingitud eeskätt sellest, et tööseinte vahelt ei peakski töö välja jõudma ja tal puudub võimalus arutamiseks, kuna *„Nad ei saa aru, /.../ üritasin selgeks teha, kuidas tema /.../ tema mees pensioni saab /.../ Ja siis nad kuulavad /.../ ja ütlesid, et siis kui mul on see aeg, ma helistan sulle. Selles mõttes mul ei ole nagu jagada, ta jääb sinna tööle.“ (INT4).* Kokkuvõtlikult saab öelda, et vaikitakse juhtudel, kui on vaja kaitsta eraelulisi (delikaatseid) isikuandmeid kolmandate isikute eest, aga ka juhtudel, kui andmete avaldamine organisatsioonile kahjustaks kliendi usaldust just eraelulisest aspektist.

3.8. Vaikimise vormid

Intervjuudes osalenud ametnikud kirjeldasid läbi kogemuste mitmeid vaikimisjuhtumeid, millest on võimalik eristada samu vaikimise vorme, mida on käsitletud teaduskirjanduses (vt ptk 1.4). Käesolevas peatükis olen koondanud kokku eelnevates peatükkides äramärgitud vaikimise vormid.

Intervjuus osalenud ametnikud kirjeldasid enim juhtumeid, mis olid seotud leppiva, kaitsva ja prosotsiaalse vaikimise motiivistikuga. Samuti rääkisid ametnikud juhtumitest, mida saab liigitada suhtepõhise ja oportunistliku vaikimise alla. Vähem oli osavõtmatut ja kahjutoovat, tagajärjetut, aga ka kaasamatut vaikimist. Intervjuude põhjal sai luua mitmeid uusi töötaja vaikimise vorme:

1. edasiviiv vaikimine – vaikimine kui prosotsiaalsetest motiividest lähtuv isiklik strateegia;
2. haavunud vaikimine – vaikimine kui vastureaktsioon tööalases olukorras lubamatule eraellu sekkumisele;
3. kaudne vaikimine – vaikimine kui mida varjatakse ebavajalike ja korduvate tegevuste kaudu;
4. märterlik vaikimine – vaikimine kui grupi ootuste mittetäitmine;
5. positiivne vaikimine – vaikimine kui väärtushinnangute püsivuse tagamine;
6. sunnitud vaikimine – vaikimine kui vajadus olla domineeriv ühe organisatsiooni võimutasandi piires.

4. KOKKUVÕTE

Magistritöös uurisin, millisena ametnikud vaikimist käsivad ning milliseid on nende vaikimise kogemused. Käesoleva töö eesmärgiks oli anda ülevaade vaikimisest tööalastes olukordades avalikus teenistuses sotsiaaltööd tegeva organisatsiooni ametnike käsituste alusel.

Lähtuvalt töö eesmärgist tõstatasin neli uurimisküsimust:

- Milliseid tähendusi omistavad sotsiaaltöö ametnikud vaikimisele tööalastest olukordades?
- Millised on sotsiaaltöö ametnike kogemused nii enda kui teiste vaikimisega tööalastes olukordades?
- Kuidas sotsiaaltöö ametnikud seletavad oma ja teiste vaikimise strateegiate valikuid?
- Millisena hindavad sotsiaaltöö ametnikud vaikimise asjakohasust ja mõju neile endale tööalastes olukordades?

milliseid tähendusi omistavad sotsiaaltöö ametnikud vaikimisele tööalastest olukordades ning millised on sotsiaaltöö ametnike kogemused nii enda kui teiste vaikimisest tööalastes olukordades? Kuidas sotsiaaltöö ametnikud seletavad oma ja teiste vaikimise strateegiate valikuid ja millisena hindavad sotsiaaltöö ametnikud vaikimise asjakohasust ja mõju neile endile tööalastes olukordades?

Magistritöös kasutasin kvalitatiiivsest uurimisviisi ning andmete analüüsimisel kasutasin ülesehitus põhineb deduktiivset kodeerimist. Andmed on kogutud poolstruktureeritud intervjuude abil. Viis intervjuud viisin läbi Skype'i teel, kaks intervjuud otsevestlusena. Uurimuses osalesid ühes ja samas avaliku teenistuse organisatsioonis töötavad seitse sotsiaaltöö ametnikku kolmest erinevast Eesti linnast.

Magistritöö teoreetilises osas andsin ülevaate sotsiaalkonstruksionistlikust lähenemisest ning kirjeldasin piirnevaid teooriaid, mis on seotud organisatsioonikultuuri ja -käitumisega ning kommunikatsiooniga. Samuti andsin ülevaade vaikimisega seotud uuringutest ning teoreetilistest käsitustest ja sotsiaaltööst, mis viiakse läbi avaliku teenistuse organisatsioonis.

Sotsiaaltöö ametnikud omistavad vaikimisele tööalastest olukordades erinevaid tähendusi. Vaikimisest räägiti kui millegi mitte tegemist: tagasiside mittedaamist, asjade mitte välja ütlemist ja meeskonnatöö mittetoimimist ning vastutuse mittevõtmist. Vaikimist tajuti kord efektiivsuse tagajana ning ebaefektiivsuse põhjustajana. Räägiti vaikimisest kui tööriistast - kas siis iseendale või organisatsioonile kasu toomiseks. Vaikimise tähendustest rääkisid uurimuses osalenud ametnikud sellest kui tegevusest, millel on põhjus, laad ja tagajärg. Vaikimist ei tohi alahinnata, sest vaatamata sellele, et ta on vaikne ja võib jääda märkamatuks, omab ta tugevat mõju.

Ametnike vaikimise motiivid tulenesid organisatsiooni struktuurist ja olid seotud hierarhiaga, nii ametliku kui mitteformaalsega. Ametnike poolt nimetatud motiivid kätkesid endas nii isiklike kui ka kollektiivseid aspekte: hirm/kartus, enesealahoid, omakasu, ükskõiksus, usalduse kaotus, grupihuvid, enesekaitse.

Isiklikest kogemustest rääkimine oli intervjuudes osalejatel sageli raskendatud. Vaikimise isiklik kogemus oli seotud tajutud ootusega: *(kas keegi) oleks tahtnud, et ma ütleksin*, tunnetades kohustust või ootust (mingis kindlas) kontekstis. Ametnike isiklike kogemuste kirjeldustes selgus, et muutuste korral organisatsioonis suudavad ametnikud vaikimise kasuks otsustamist selgemalt määratleda, sest vaikimise tõttu võib saamata jääda oluline info. See aga aitaks mõista toimuvat, sest muutuste korral näevad ametnikud vaikimist pigem halvaendelise või määramatust tekitavana.

Ametnikel oli lihtsam rääkida tööalastest olukordadest, kus vaikisid nende kaastöötajad, aga milles ka nemad olid osalenud – nad võisid olla need, kellega vaikiti või siis pealtnägijad. Vaikimise kogemused, millest räägiti, hõlmasid agressiivse kliendiga hakkama saamist, koosolekutel osalemist, kus üks osalejatest on vaikima sunnitud või olukordi, kus sooviti pakkuda kaastöötajale tööalast tuge.

Vaikimine on asjakohane „*siis, kui kõrv on väsinud*“ nagu ütles metafoorselt üks intervjuus osaleja, pidades silmas, et vaikimine on õigustatud juhul, kui enam ei taheta kuulata, kui infot on liiga palju või on see segane või hinnatud ebaoluliseks. Intervjuus osalejad leidsid, et vaikimise kasuks ei tohi otsustada olukorras, kus selle pärast võib jääda midagi tegemata.

Samuti ka siis, kui organisatsioonisiselt või -väliselt jääb keegi (organisatsiooni klient) kannatajaks pooleks. Samuti ei peetud õigeks vaikimist kliendisuhtluses, väljaarvatud verbaalselt agressiivse kliendiga. Töölalastes olukordades vaikimise vajadust tunnustati situatsioonides, kui tegemist oli konfliktiga. Vaikimine ei olnud õigustatud töölalastest olukordades tekkivate probleemide osas ning juhul, kui küsimus oli kaastöötaja pühendumuse määras. Ametnike vastustest selgus, et oma igapäevases töös lähtutakse andmekaitse seadusest tulenevatest nõuetest ning leiti, et ka ametniku enda eraelu peab olema puutumatu ja tööst lahutatud, seega on õigustatud vaikimine, kui töömaailm eraellu tungima hakkab. Nii isiklikes kui kaastöötajate kogemustest oli näha, et ametnikud vajaksid toetust ja abi, kas siis ettevõttesotsiaaltöö näol või mõnes muus vormis, et suuta toime tulla olukordadega, milles nad praegu on vaikivad.

Ametnikud leidsid, et vaikimine võib olla nii positiivse kui negatiivse mõjuga korraga, vaikimine võib olla ainult negatiivne või sel puudub mõju üldse. Vaikimine töölalastes olukordades avaldab tugevalt negatiivset mõju tehtavale tööle. Vaikimise mõjud ei pruugi olla otseselt tajutavad, nad võivad olla tegelikkust moonutavad. Räägiti, et vaikimine tekitab tööga rahulolematust ning killustumist erinevate gruppide tekkimise näol. Vaikimise negatiivsest mõjust räägiti olukordades, kus ütle mata jätmise ei lahenda tekkinud probleemi, vaid laseb sel taas tekkida. Vaikimisjuhtumid mõjuvad negatiivselt tööle, sest sellega kaasneb info puudumine, mis omakorda tekitab spekulatsioone. Olukorras, kus organisatsioonis toimuvad mitmed suured muutused lühikese aja jooksul, nagu Ametis, on ametnikud selles osas eriti tundlikud ja haavatavad. Vaikimise positiivset mõju nähti konfliktide ärahoidmise kontekstis, seda nii kaastöötajatevahelises kui ka kliendisuhtluses. Samuti leiti, et vaikimine aitab organisatsioonis summutada infomüra ja selle tekitajaid.

Ametnike vaikimise strateegiatena saab märkida teaduskirjanduse kohaselt leppiva, kaasamatu, tagajärjetu, kaitsva, osavõtmatu, otsustamatu, prosotsiaalse, suhtepõhise, oportunistliku ja kahjutoova vaikimise valimist. Selgus, et ametnikud vaikivad juhul, kui on vaja kaitsta eraelulisi (delikaatseid) isikuandmeid kolmandate isikute eest, aga ka juhtudel, kui andmete avaldamine organisatsioonile kahjustaks kliendi usaldust. Täiendavalt olemasolevatele vaikimise vormidele saab strateegiatena märkida edasiviivat, haavunud, kaudset, märterlikku, positiivset ja sunnitud vaikimist.

Kokkuvõtvalt saab öelda, et Eesti avaliku teenistuse organisatsioonis täheldatav sotsiaaltöö ametniku vaikimine on mitmemõõtmeline ja eraldi vaadeldav konstruktsioon. Intervjuudes selgus, et kuna ametnike vaikimine on võrreldav teistest uuringutest järeldatuga, mis on läbi viidud Ameerikas ja Euroopas, on võimalik nende tulemuste kasutamine Eesti kontekstis. Ametnike tööalaseks toetamiseks tuleb tähelepanu pöörata ka vaikimisele, tegeleda selle tekkimise põhjustega ja leevendada tagajärgi.

KASUTATUD KIRJANDUS

Aavik, T., Keerus, K., Lõuk, K., Nõmper, A., Pevkur, A., Saarniit, L., Simm, K., Sutrop, M., Tõnissaar, M., Vaher, A., Volt, I. (2007). *Eetikakoodeksite käsiraamat*. Tartu: AS Pakett trükikoda.

Alas, R. (2002). *Muudatuste juhtimine ja õppiv organisatsioon*. Tallinn: Kirjastus Külim. 62.

Ametniku eetikakoodeks. (2015). Avaliku teenistus. Kasutatud 30.04.2016 [ja kaastöötaja](#)

Ammas, A. (2016) Postimees. Kasutatud 26.05.2016 <http://pluss.postimees.ee/3614339/rikas-vaeslaps-proovib-kristallkingakest>

Arvamuste tabel „Ametniku väljendusvabaduse hea tava“ mustandi kohta. (2016). Avalik teenistus. Kasutatud 08.05.2016 http://www.avalikteenistus.ee/public/eetika/VIIMANE_arvamused_v2ljudusvabadus.pdf

Avaliku teenistuse seadus (2013). RT I, 26.03.2013, 5. Kasutatud 24.05.2016. <https://www.riigiteataja.ee/akt/118022014004>

Avalik teenistus. (2016). Avalik teenistus. Kasutatud 07.05.2016 <http://www.avalikteenistus.ee/?id=10448>

Ametnike väljendusvabaduse hea tava. (2016). Avalik teenistus. Kasutatud 08.05.2016 http://www.avalikteenistus.ee/public/eetika/VIIMANE_V2ljendusvabaduse_hea_tava.pdf

Ewijk, H. (2014). *Ühendav elukutse*. Sotsiaaltöö 5/2014. 55:56.

Eunson, B. (2012) *Communicating in the 21st Century*. 3rd Edition. Milton, Qld. John Wiley and Sons

Berger, P. L., Luckmann, T. (1966). *The social construction of reality: A treatise in the sociology of knowledge*. Garden City, NY: Anchor Books.

Blackman, D., Adler-Smith, E. (2009). *The silent and the silenced in organizational knowing and learning*. Management Learning. 40. 569-585.

Bogosian, R. (2013). *Beware of the Silent Employee*. RVB Associates. Kasutatud 30.04.2016
<http://rvbassociates.com/wp-content/uploads/2013/11/Dr.-Rob-Silence-Article-.pdf>

Bonner, A., Tolhurst, G. (2002). *Insider-outsider perspectives of participant observation*. Nurse Researcher, 9 (4), 7-19.

Brinsfield, C. T. (2013). *Employee silence motives: Investigation of dimensionality and development of measures*. Journal of Organizational Behavior, 34, 671-697.

Burr, V. (2006). *An introduction to social constructionism*. London: Routledge.

Cortina, L. M., Magley, V. J. (2003). *Raising voice, risking retaliation: Events following interpersonal mistreatment in the workplace*. Journal of Occupational Health Psychology, 8, 247–265.

Detert, J.R., Burris, E. R., Harrison, D.A. (2010). *Debunking four myths about employee silence*. Harvard Business Review 8:26.

Gambarotto, F., Cammozzo, A. (2010). *Dreams of silence: Employee voice and innovation in a public sector community of practice*. Innovation: management, policy ja practice. Vol 12, Issue 2, 2010:8.

Hirschman, A. (1970). *Exit, voice, and loyalty: responses to decline in firms, organizations, and states*. Cambridge: Harvard University Press.

Hirsjärvi, S., Remes, P. ja Sajavaara, P. (2005). *Uuri ja kirjuta*. Tallinn: Medicina.

Janghorban, R., Roudsari R.-L., Taghipour, A. (2014) Skype interviewing: *The new generation of online synchronous interview in qualitative research*. International 57 Journal

of Qualitative Studies on Health and Well-Being. Vol 9. Kasutatud 07.05.2016
<http://www.ijqhw.net/index.php/qhw/article/view/24152>

Joinson, C. (1996). *Recreating the Indifferent Employee*. HRM Magazine 1996:8. 76–81.

Kalmus, V., Masso, A., Linno, M. (2015). Kvalitatiivne sisuanalüüs. Induktiivne vs deduktiivne lähenemisviis. Kasutatud 28.05.2016 <http://samm.ut.ee/kvalitatiivne-sisuanalyys>

Knoll, M., van Dick, R. (2013). *Do I Hear the Whistle...? A First Attempt to Measure Four Forms of Employee Silence and Their Correlates*. Journal of Business Ethics. 113:349–362.

Kooskora, M. (2015). *Eetikakoodeks riigikogu liikmetele – miks ja kuidas*. Riigikogu toimetised, nr 32, 2015 Kasutatud 30.05.2016 <http://www.riigikogu.ee/rito/index.php?id=16127>

Lepik, K, Harro-Loit, H., Kello, K., Linno, M. Selg, M. Strömpl, J. (2014). Intervjuu. K. Rootalu, V. Kalmus, A. Masso, ja T. Vihalemm (toim), *Sotsiaalse analüüsi meetodite ja metodoloogia õpibaas*. Kasutatud 07.05.2016 <http://samm.ut.ee/intervjuu>

Lind, R., Truusa, T.-T. (2014). *Sotsiaaltöötaja uus kutsesstandard viib Eesti sotsiaaltöö uuele tasemele*. Sotsiaaltöö 4/2014. 40:43.

Linno, M. (2007). *Kui praktikust saab uurija: eetilised küsimused*. Estonian Social Science online IV number. Eesti sotsiaalteaduste VII aastakonverents. Kasutatud 18.05.2016 <http://oeiax4.nw.eenet.ee/esso4/40602.pdf>

Mathes, J, Hayes, A.F., Rojas, H., Shen, F., Min, S-J., Dylko, I.B. (2012). *Exemplifying a Dispositional Approach to Cross-Cultural Spiral of Silence Research: Fear of Social Isolation and the Inclination to Self-Censor*. International Journal of Public Opinion Research. 2012, nr 24(3), lk 287-305

McQuail, D. (2010). *McQuail's Mass Communication Theory*. 6th edition. SAGE Publications Ltd London. 432.

- Miceli, M. P., Near, J. P. (1989). *The incidence of wrongdoing, whistle-blowing and retaliation: Results of a naturally-occurring field experiment*. *Employee Responsibilities and Rights Journal* 2, 91-108.
- Milliken, F. J., Morrison, E. W. (2003). *Shades of silence: Emerging Themes and Future Directions for Research on Silence in Organizations*. *Journal of Management Studies*, 40:6 1563-1568.
- Milliken, F. J., Morrison, E. W., Hewlin, P. F. (2003). *An exploratory study of employee silence: Issues that employees don't communicate upward and why*. *Journal of Management Studies*, 40, 1453–1476.
- Morrison, W. E., Milliken, J. F. (2000). *Organizational Silence: A Barrier to Change and Development In a Pluralistic World*. *Academy of Management Review* 2000, Vol. 25, No. 4, 706-725.
- Morrison, W. E. (2014). *Employee Voice and Silence*. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*. 2014:1:173-197.
- Payne, M. (2005). *Modern social work. theory*. Basingstoke; New York: Palgrave Macmillan.
- Pentilla, C (2003). *Get Talking*. *Entrepreneur*. 2003:11. 25-25.
- Perlow L. A., Williams, S. (2003). *Is silence killing your company?* Harvard Business Review. 2003:5. 53-58.
- Perlow L. A., Repenning, N. P. (2009). *The dynamics of silencing conflict*. *Research in Organizational Behaviour* 29:195–223.
- Pevkur, A. (2015). *Avaliku teenistuse eetikast Eestis*. *Riigikogu Toimetised*. 32. Kasutaud 18.05.2016. <http://www.riigikogu.ee/rito/index.php?id=10912>

Pinder, S. C., Harlos, K. P. (2001) *Employee silence: Quiescence and acquiescence as response to perceived injustice*. In G. R. Ferris (Ed.). Research in personnel and human resources management. Vol. 20. 331-369. Greenwich, CT: JAI Press.

Robbins, S. P., Judge, A.T. (2013) *Organizational behavior* 15th ed. Pearson.

Sotsiaallalal töötajate eetikakoodeks. (2005). Vastu võetud Eesti sotsiaaltöö III kongressil 30.11.2005. Kasutatud viimati 24.05.2016. <http://www.eswa.ee/index.php?picfile=67>

Smyth, A., Holian, R. (2008). Credibility Issues in Research from within Organisations. Koost. P. Sikes & A. Potts, *Researching education from the inside* (pp. 33–47). New York, NY: Taylor & Francis.

Sotsiaalne kaitse. (i.a). Sotsiaalministeeriumi koduleht. Sotsiaalne kaitse. Kasutatud 29.05.2016 <https://www.sm.ee/et/sotsiaalne-kaitse>

Sotsiaalseadustiku üldosa seadus. (2015). T I. 30, 30.12.2015, 3. Kasutatud 29.05.2016. <https://www.riigiteataja.ee/akt/130122015003>

Sotsiaalkindlustusameti põhimäärus. (2015). RT I, 16.12.2015, 6. Kasutatud 10.05.2016 <https://www.riigiteataja.ee/akt/116122015006>

Sotsiaalministeeriumi põhimäärus. (2016). RT I, 21.05.2016, 4. Kasutatud 25.05.2016. <https://www.riigiteataja.ee/akt/121052016004>

Strömpl, J. (2001). Sotsiaaltöö uurimisest: konstruktsionistlik lähenemine. *Sotsiaaltöö*. 1.

Strömpl, J. (2012). Erialaidentiteedi peegeldus Eesti sotsiaaltöö narratiivis. *Sotsiaaltöö*. 2.

Thornton, P. H., Ocasio, W. (2008). *Institutional Logics*. The Sage Handbook Of Organizational Institutionalism 2008. 99-129.

Toseland, R.W., Rivas, R.F (2005). *An Introduction to Group Work Practice*. 5th ed. Allyn ja Bacon, Boston.

Unluer, S. (2012). *Being an Insider Researcher While Conducting Case-Study Research*. *The Qualitative Report* 2012 Volume 17, Article 58, 1-14

Vadi, M. 2004. *Organisatsioonikäitumine*. Tartu: TÜ Kirjastus. 87-88.

Van Dyne, L., Ang, S., Botero, I. C. (2003). *Conceptualizing employee silence and employee voice as multidimensional constructs*. *Journal of Management Studies*. 40:06.09.2003. 1359-1392.

TABEL 1 Vaikimise vormid, põhjused, motiivid. (koostatud Pinder ja Harlos (2001), Van Dyne jt (2003), Knoll ja van Dick (2012), Brinsfield (2013) põhjal).

Vaikimise vorm	Autor(id), aasta	Vaikitakse, sest...	Motiivid
leppiv vaikimine (<i>acquiescent silence</i>)	Pinder ja Harlos (2001)	üksikisiku arvamus ei ole organisatsioonis hinnatud - rääkimisest ei ole kasu	ükskõiksus
	Van Dyne jt (2003)	üksikisiku arvamusel ei ole kaalu isiku enda hinnangul - minu rääkimisest ei ole kasu	
	Knoll ja van Dick (2012)		
kaasamatu vaikimine (<i>disengaged silence</i>)	Brinsfield (2013)	üksikisiku roll on organisatsioonis ebamäärane	
		üksikisik ei ole kaasatud tööellu	
tagajärjete vaikimine (<i>ineffectual silence</i>)	Brinsfield (2013)	üksikisiku sõnavõtt ei pruugi tuua kaasa soovitud muudatusi/muutusi	
kaitsev vaikimine (<i>defensive silence</i>)	Van Dyne jt (2003)	üksikisiku arvamuse eristumisel on negatiivsed tagajärjed	hirm
	Brinsfield 2013		
osavõtmatu vaikimine (<i>quiescent silence</i>)	Pinder ja Harlos (2001)	üksikisik on huvitatud organisatsioonis töötamisest ning ta kardab sekkuda	
	Knoll ja van Dick (2012)	üksikisikul on vastumeelne edastada ebameeldivaid uudiseid	
otsustamatute vaikimine (<i>diffident silence</i>)	Brinsfield (2013)	üksikisik on ebakindel, kardab saada häbistatud	
prosotsiaalne vaikimine (<i>prosocial silence</i>)	Van Dyne jt (2003)	üksikisik kaitseb teiste inimeste heaolu, kogub sotsiaalset kapitali või kaitseb sotsiaalset identiteeti	
	Knoll ja van Dick (2012)	üksikisik kaitseb/tagab nii organisatsiooni heaolu (sh mitteetilised toimingud organisatsiooni hüveks)	
suhtepõhine vaikimine (<i>relational silence</i>)	Brinsfield (2013)	üksikisik soovib säilitada sotsotsiaalseid suhteid	
oportunistlik vaikimine (<i>opportunistic silence</i>)	Knoll ja van Dick (2012)	üksikisiku eesmärgiks on takistada info liikumist omakasu eesmärgil	omakasu
kahjutoov vaikimine (<i>deviant silence</i>)	Brinsfield (2013)	üksikisiku eesmärgiks on tekitada kahju organisatsioonile või kaastöötajatele omakasu eesmärgil	

LISA 1

Intervjuu kava

1. Milliseid tähendusi omistavad ametnikud vaikimisele tööalastes olukordades?
 - 1.1. Mida tähendab Sinu jaoks *vaikimine* tööalastes olukordades?
 - 1.2. Millised võivad olla *vaikimise* põhjused?
 - 1.3. Millised võivad olla *vaikimise* tagajärjed?

2. Millised on ametnike kogemused vaikimisest tööalastes olukordades?
 - 2.1. Palun kirjelda töölaseid olukordi,
 - 2.1.1. millal Sina oled otsustanud *vaikida*?
 - 2.1.2. millal Sinu kaastöötaja on otsustanud *vaikida*?

Abiküsimused:

 - *töö sisuga seotud teemadel*
 - *töökaaslastega seotud teemadel*
 - *töökorralduslikel teemadel, nt ettepanekud, ideed, arvamused*
 - 2.2. Millis(t)el põhjus(t)el otsustati *vaikida*?
 - 2.3. Millis(t)el tingimus(t)el oleks otsustatud teisiti?

3. Kuidas hindavad ametnikud vaikimise asjakohasust ja kirjeldavad mõju, mida vaikimine tööalastes olukordades on neile avaldanud?
 - 3.1. Millistel juhtudel on *vaikimine* tööalastes olukordades õigustatud?
 - 3.1.1. Palun selgita, miks?
 - 3.2. Millistel juhtudel ei ole *vaikimine* tööalastes olukordades õigustatuks?
 - 3.2.1. Palun selgita, miks?
 - 3.3. Millist mõju avaldavad *vaikimisjuhtumid* (Sinu) tööle?

Lihtlitsents lõputöö reprodutseerimiseks ja lõputöö üldsusele kättesaadavaks tegemiseks

Mina, Aire Vares (26.11.1971)

1. annan Tartu Ülikoolile tasuta loa (lihtlitsentsi) enda loodud teose

Milleks rääkida... – avaliku teenistuse ametnike käsitused vaikimiseset tööalastes olukordades, mille juhendaja on Merle Linno,

1.2 reprodutseerimiseks säilitamise ja üldsusele kättesaadavaks tegemise eesmärgil, sealhulgas digitaalarhiivi DSpace-is lisamise eesmärgil kuni autoriõiguse kehtivuse tähtaja lõppemiseni;

1.3 üldsusele kättesaadavaks tegemiseks Tartu Ülikooli veebikeskkonna kaudu, sealhulgas digitaalarhiivi DSpace´i kaudu kuni autoriõiguse kehtivuse tähtaja lõppemiseni.

2. olen teadlik, et punktis 1 nimetatud õigused jäävad alles ka autorile.

3. kinnitan, et lihtlitsentsi andmisega ei rikuta teiste isikute intellektuaalomandi ega isikuandmete kaitse seadusest tulenevaid õigusi.

Tartus, 31.05.2016