

Tartu Ülikool
Sotsiaalteaduste valdkond
Ühiskonnateaduste instituut
Ajakirjanduse ja kommunikatsiooni õppekava

Mari-Liis Uri

**Sisekommunikatsioon eestikeelses organisatsioonis võõrkeelsete töötajate
pilgu läbi**

Bakalaureusetöö

Juhendaja: Tiiu Taur, MA

Tartu 2018

Sisukord

Sissejuhatus.....	3
1. Teoreetilised ja empiirilised lähtekohad	5
1.1 Sisekommunikatsioon ja selle roll organisatsioonis.....	5
1.2 Kommunikatsioon mitmekeelses organisatsioonis	8
1.3 Uue töötaja sisseelamine	9
2. Eesmärk ja uurimisküsimused	13
3. Metoodika	14
3.1 Uurimisobjekti ja valimi kirjeldus.....	14
3.2 Uurimismeetodid.....	17
3.3 Uurijaeetika	19
4. Tulemused.....	20
4.1 Sisseelamine mitmekeelses organisatsioonis	20
4.2 Tööülesannete täitmine, kommunikatsioon meeskondades ja informeeritus.....	24
4.3 Igapäevased probleemid ja takistused ning abi nende ületamisel	31
5. Järeldused ja diskussioon.....	36
5.1 Sisseelamine mitmekeelses organisatsioonis	36
5.2 Tööülesannete täitmine, kommunikatsioon meeskondades ja informeeritus.....	38
5.3 Igapäevased probleemid ja takistused ning abi nende ületamisel	40
5.4 Ettepanekud organisatsioonile.....	42
5.5 Meetodikriitika ja edasised uurimisvõimalused	43
Kokkuvõte.....	45
Summary	47
Kirjanduse loetelu	50
Lisad.....	55
Lisa 1. Intervjuukava.....	55
Lisa 2. Intervjuude transkriptsioonid	57
Lisa 3. Koodipuu	58
Lihtlitsents lõputöö reprodutseerimiseks ja lõputöö üldsusele kättesaadavaks tegemiseks..	59

Sissejuhatus

Töötajad ja töötajate panus on organisatsioonile märkimisväärselt oluline, sest ettevõtte ongi selle töötajad – need, kes igapäevaselt panustavad, et edu saavutada. Töötajad on organisatsiooni nägu ja neil on tugev mõju organisatsiooni edule (White, Vanc & Staffrod, 2010: 66). Juba eelmisel aastal selget kasvutrendi näidanud vabade ametikohtade arv, saavutas tänavu kolmandas kvartalis kõrgeima taseme alates 2008. aastast: täitmata oli üle 12 700 ametikoha (Nestor, 2017). Seetõttu on ettevõtjad aina enam sunnitud tööjõu värbamisel vaatama välisriikide poole (*ibid.*).

Ettevõtted on aina enam värbamas välistööjõudu, et täita vajalike spetsialistide ametikohad. 2017. aastal täitus välistööjõu piirarvu protsent juba poole aasta pealt (Härma, 2017). Samuti tuleb Eestisse järjest rohkem õppima ka välistudengeid, kes otsustavad siia paikseks jääda. 2016/2017 aastal tuli Eestisse ligi 4000 välistudengit, kelles siia jääb umbes 28% (Pajumets, 2017). Seda arvestades on organisatsioonid sunnitud üle vaatama kommunikatiivse poole, et tagada kõigi töötajate kaasatus ning rahulolu.

Käesoleva bakalaureusetöö eesmärk on uurida sisekommunikatsiooni võõrkeelsete töötajate pilgu läbi eestikeelses organisatsioonis. Töös uurib autor võõrkeelsete töötajate sisseelamist, igapäevaseid takistusi, tööülesannete täitmist, kommunikatsiooni meeskondades, informeeritust ja infole ligipääsu. Teema relevantsus on ilmnenud autori igapäevatoos: võõrkeelsete töötajate arv on kasvamas, kuid sellest lähtuvalt on sisekommunikatsioonistrateegia planeerimata. Bakalaureusetöö annab aluse strateegia planeerimisel ning võimaldab analüüsida võõrkeelsete töötajate seisukohti, et selle toel kommunikatsiooni paremini teha. Lõpptulemusena esitab autor organisatsioonile soovitusel ja ettepanekud. Bakalaureusetöö on edasiarendus autori samateemalisele seminaritööle (Uri, 2018).

Bakalaureusetöö raames viis autor rahvusvahelises pangandusega tegelevas ettevõttes läbi kümme semistruktureeritud intervjuud. Organisatsioonis toimub riikidevaheline kommunikatsioon inglise keeles, kuid koduturgudel on sisekommunikatsioon riigikeeles. Selles bakalaureusetöös keskendub autor Eesti organisatsioonile, kus igapäevaselt töötab umbes 60 võõrkeelset töötajat. Tulemuste analüüsimiseks kasutas autor kvalitatiivset sisuanalüüsi.

Sellise fookusega tööd varasemalt Tartu Ülikoolis kaitstud pole, kuid sarnastel teemadel on töid kirjutatud mitmeid. Viru (2012) ja Johanson (2010) uurisid mõlemad sisekommunikatsiooni ühe ettevõtte näitel. Raamat (2012) uuris töötajate sisekommunikatsiooni harjumusi tootmisettevõttes A. Le Coq. Nõgene (2012) kirjutas töö Vanemuise teatri sisekommunikatsioonist etenduse ettevalmistamisel. Täht (2010), Kukk (2013) ja Tintson (2012) uurisid sisekommunikatsioonikanalite kasutamist. Aadomaa (2014), Kalda (2014) ja Soolo (2015) uurisid sisekommunikatsiooni ja töörahuolu vahelisi seoseid. Paide (2015) on uurinud Tartu Ülikooli uute akadeemiliste töötajate sisekommunikatsiooni praktikaid. Kõrgesaar (2014) uuris sisekommunikatsiooni ja kultuuride vahelisi erinevusi. Ka Sõber (2004) on uurinud mitmekultuurilist ettevõtet, kuid lisanüansina - muutuste perioodil. Källo (2017) kirjutas töö- ja elukeskkonnaga kohanemisest kolmandate riikide töötajate näitel Eesti organisatsioonides.

Käesoleva bakalaureusetöö uudsus seisneb selles, et teadaolevalt pole varem Eestis ükski töö uurinud sisekommunikatsiooni võõrkeelsete töötajatega tervikuna. Kuigi on uuritud mitmekultuurilisi ettevõtteid ja kohanemist, siis pole töid, mis keskendusid võõrkeelsetele töötajatele ja organisatsioonikommunikatsioonile, käsitledes nii sisseelamist, informeeritust, kanaleid jms.

Bakalaureusetöö koosneb viiest osast. Töö esimeses osas on toodud ülevaade teoreetilistest ja empiirilistest lähtekohtadest. Teises osas bakalaureusetöö eesmärk ja uurimisküsimused. Kolmandas peatükis on kirjeldatud töö metoodikat ning neljandas intervjuu tulemusi. Viiendas osas on autori järeldused, diskussioon ning meetodi kriitika ja edasised uurimisvõimalused.

Töö autor soovib tänada juhendajat Tiiu Tauri tema nõuannete, julgustavate sõnade ja toetuse eest. Autor tänab ka retsensent Gerly Alpi ja komisjoni, kes andsid eelkaitsmisel häid suuniseid ja kasulikke nõuandeid. Autor on väga tänulik intervjuueeritavatele, kes nõustusid oma aega panustama ja teemast rääkima. Viimaks soovib autor tänada elukaaslast, kelle positiivsus, kannatlikkus ja motiveerivad sõnad lisasid jõudu ning usku endasse, kui seda kõige vähem oli.

1. Teoreetilised ja empiirilised lähtekohad

Teoreetiliste ja empiiriliste lähtekohtade peatükk on jagatud kolmeks osaks. Esimeses alapeatükis teeb autor ülevaate sisekommunikatsioonist ja selle rollist organisatsioonis ning informeeritusest ja kanalitest. Teises alapeatükis teeb autor ülevaate kommunikatsioonist mitmekeelses organisatsioonis ning kolmandas alapeatükis uue töötaja sisseelamisest ja infootsingust.

1.1 Sisekommunikatsioon ja selle roll organisatsioonis

Kuna töö keskmeks on sisekommunikatsioon, siis on ka teoorias oluline välja tuua sisekommunikatsiooni definitsioon ja selle rolli organisatsioonis. Dolphin (2005, Mishra, Boynton & Mishra, 2014 kaudu) sõnul on sisekommunikatsioon suhtlus organisatsiooni juhtide ja selle põhilise publiku, töötajate, vahel. Daft (1997, Santra & Giri, 2009: 101 kaudu) on organisatsioonikommunikatsiooni defineerinud kui protsessi, mille käigus vahetatakse ja mõistetakse informatsiooni kahe või rohkema inimese vahel, eesmärgiga motiveerida või mõjutada käitumist. Sisekommunikatsioon on filter organisatsiooni ja selle töötajate vahel, mille üks eesmärk on edastada ja vahendada töötajatele relevantset ning vajalikku informatsiooni.

Fiske (1991: 39) sõnul eeldatakse, et kommunikatsioon on sõnumi kandumine A-lt B-le, kuid tegelikkuses pole kommunikatsiooni puhul tegemist lihtsalt protsessiga – see on läbi suhtlemise tähenduse loomine. Kommunikatsiooni käigus luuakse suhtluses ühiseid jagatud tähendusi, kasutades märke ja sümboleid (Papa, Daniels & Spiker, 2008: 3). Ka Quirke (2000) tõdeb, kui traditsiooniliselt on arvatud, et sisekommunikatsioon keskendub lihtsalt juhtkonna teadete edastamisele ja nende pakendamisele, siis praeguseks on sisekommunikatsioon ümber defineeritud ja mõistetud selle väärtust. Töö autor nõustub, et lisaks sisekommunikatsiooni funktsioonile edastada ja vahendada informatsiooni, on see organisatsioonis midagi enamat, kui vaid sõnumite edastamine. Kuna sisekommunikatsiooni funktsioon on ühise tähenduse loomine, siis on autori arvates tähtis, et ka võõrkeelsed töötajad oleksid samas tähenduste ruumis, et tagada ühine arusaam organisatsiooni sisulistest ja ärilistest eesmärkidest.

Kommunikatsioon on toimiva organisatsiooni võti (Santra & Giri, 2009: 100). Tõhus sisekommunikatsioon loob usalduse ja pühendumuse, mis mängivad olulist rolli kaasatud tunde tekkimisel (*employee engagement*) (Mishra *et al.*, 2014: 184). Arvestades käesoleva töö

probleemi on autor igapäevatöös tõdenud, et võrreldes riigikeelt kõnelevate töötajatega on organisatsiooni võõrkeelsed töötajad piiratud infoväljal, sest igapäevane sisekommunikatsioon toimub kohalikus keeles. See võib pikas perspektiivis mõjuda negatiivselt töötajale, meeskonnale ning ka äri. Selle vältimiseks tuleks uuendada ja kohandada sisekommunikatsioonistrateegiat.

Töötajad soovivad teada, kuhu organisatsioon on suundumas ja kuidas saavad nemad ettevõtte visiooni panustada (Moorcroft, 2003, White *et al.*, 2010: 67 kaudu). Edukas kommunikatsioon võib suurendada töötajate teadlikkust nii võimalustest, ohtudest kui ka organisatsioonis muutuvatest prioriteetidest (Ruck & Welch, 2012: 246). Samuti soosib tõhus kommunikatsioon ka töötajate pühendumust ja kaasatust (*ibid.*). Selleks, et sisekommunikatsioon oleks tõhus, on autori hinnangul eelnevalt vaja mõtestada ja sätestada sisekommunikatsiooni eesmärgid.

Welch ja Jackson (2007: 188) on kirja pannud neli sisekommunikatsiooni eesmärki:

- sisemistesse suhetesse panustamine, mida iseloomustab töötajate kaasamine;
- töötajate positiivse kuuluvuse edendamine;
- arendada teadlikkust muutustest;
- arendada töötajate arusaamist, et organisatsioon peab oma eesmärgi vastavalt väliskeskkonnale arendama ja muutma.

Toimiva sisekommunikatsiooni strateegia puhul on oluline sobitada see organisatsiooni tegevustesse (Quirke, 2000:10). Selleks, et sisekommunikatsioon oleks strateegiline vahend, peab see suutma aidata jagada teadmisi ja informatsiooni, et seejärel muuta teave otsusteks, mis lisavad organisatsioonile väärtust (Quirke, 2000:22). Arvestades kommunikatsiooni olulisust, on tähtis eelnevalt mõista selle ulatust ja mõju võõrkeelsetele töötajatele. See teave annab hea ülevaate organisatsioonile, samaaegselt kaardistades vajakajäämised, mille põhjal kommunikatsiooni parendada ning ettepanekud teha.

Santra ja Giri (2009: 100) sõnul on kommunikatsioon lahutamatu ja vajalik osa organisatsiooni igapäevatööst. Sama toob välja ka Quirke (2003: 3), tuues esile, et mõju, mida sisekommunikatsioon avaldab on tohutu: kiiremad muutused, paindlikkus, innovatsioon, parem otsuste vastuvõtmine, kogemuste jagamine ning motiveeritud töötajad. Lisaks on informeeritud töötajad ka väljaspool organisatsiooni selle ettevõtte kõneisikud (White, Vanc & Stafford, 2010: 66). Töötajad on parimad saadikud ja ka kõige suuremad kriitikud, olenevalt sellest, kui kiiresti ja mis kontekstis saavad töötajad relevantset informatsiooni (Howard, 1998: 15).

Arvestades sisekommunikatsiooni positiivset mõju, on autori hinnangul tähtis, et võõrkeelsete töötajatega toimuks sisekommunikatsioon sarnaselt riigikeelt kõnelevate töötajatega, sest piiratud infoväli võib luua vastupidise efekti, seades selliselt ohtu organisatsioonilised suhted (Ruck & Welch, 2012: 246). Sisekommunikatsiooni ülesanne on olla informeerijaks kõigile töötajatele. Seetõttu on tähtis, et võõrkeelsete töötajate suunal oleks sisekommunikatsioon sisult sama, mis edastatakse teistele töötajatele, et vältida negatiivset mõju.

Kanalitel on kommunikatsioonis tähtis funktsioon, sest sõnumite edastamise tõhusus sõltub saatja suutlikkusest kodeerida sõnumit, valida õige meedium või kanal ning vastuvõtja suutlikkus dekodeerida ja sõnumit mõista, nagu oli mõeldud (Welch & Welch, 2008: 343). Kommunikatsioonikanalite eesmärk on usaldusväärselt ja kiiresti jõuda võimalikult paljude inimesteni, et saada maksimaalne tagasiside (Jones, 2008: 33). Kanalid on oluline osa sisekommunikatsioonist, sest neid kasutades vahendatakse informatsiooni ja edastatakse sõnumeid. Käesoleva töö üheks fookuseks on uurida, kui informeeritud on võõrkeelsed töötajad ja kuidas nad infot saavad, et mõista kanalite kasutust võõrkeelsete töötajate pilgu läbi.

Fiske (1991: 18) sõnul on kanali näol tegemist füüsilise kandjaga, mille kaudu signaali ehk sõnumit edastatakse. McLuhan (1964) on oma uurimuses välja toonud, et meedium ehk kanal ongi sõnum. McLuhan pööras oma käsitluses tähelepanu sellele, kuidas me infot saame on palju olulisem, kui info ise. Meedium kujundab ja kontrollib inimsuhtluse vorme ning ulatust (McLuhan, 1964). Töö autor nõustub, et kommunikatsiooni edastamise viis on sama oluline kui sõnum ise, sest kanalist sõltub sõnumi kättesaadavus ja vastuvõtjani jõudmine.

Sisekommunikatsiooni potentsiaalsed eelised sõltuvad sobivatest sõnumitest, mis jõuavad töötajateni neile kasulike ja vastuvõetavate vormide kaudu (Ruck & Welch, 2012: 246). Kui töötajad tunnevad, et sõnumi esitamine on olnud sobimatu, võib see kahjustada sisemisi suhteid (*ibid.*). Kommunikatsioon peaks pakkuma asjakohast teavet, pidades silmas sobivat emotsionaalset tooni kõigi jaoks, kellele kommunikatsioon on suunatud (Hall, 1972: 272). Kommunikatsiooni edastamisel on tarvilik arvestada kanalite kättesaadavust, sest kõigil pole kanalitele võrdne ligipääs ja seetõttu tekib rühmade eristamine ning eelistamine (Jones, 2008: 36). Selleks, et olla tõhus, peab kommunikatsiooni meetod olema sobilik ja vastuvõetav sisemistele sihtrühmadele (Ruck & Welch, 2012: 248). Kommunikatsioonikanalit ja selle sisu valides peame arvestama vastuvõtja eripäradega: töötajatel on erinev taust, teadmised, keel ja kultuuriline erinevus (Šliburyté, 2004). Kanalit valides peab arvestama sisemiste sihtrühmadega, et leida sobivaima viisi sõnumi edastamiseks. Vastavalt valikule on oluline

mõelda vastuvõtja eripäradele ja leida meetod, kuidas sõnum jõuaks maksimaalse arvu inimesteni.

1.2 Kommunikatsioon mitmekeelses organisatsioonis

Kogu maailmas on inglise keele kasutamine organisatsioonis teise või esimese keelena muutunud järjest tavalisemaks ja vajalikumaks, sest inglise keel võimaldab suhelda ja teha ärilisi tegevusi rahvusvahelisel tasemel (Georgescu, 2016: 72). Selle tulemusel on rahvusvahelise töötajaskonna värbamine tõusnud paljude organisatsioonide fookusesse (Lauring, 2012). Vastavalt sellele kasvab globaalsel tasemel tegutsevates ettevõtetes rahvusvaheliste tiimide roll ja osakaal (Georgescu, 2016: 73). Kuigi inglise keele laialdane levik võimaldab teha äri ja koostööd rahvusvahelisel tasemel, on paljud organisatsioonid jäänud töökeskkondades kasutama kohalikku keelt. Lähtuvalt sellest, et inglise keele kasutus suureneb, peavad organisatsioonid sammu pidama, et kommunikatsioon käiks muutustega kaasas ja vastaks nii võõrkeelsete kui ka kohalikku keelt valdavate töötajate ootustele. Rahvusvahelise tööjõu osakaalu suurenemise tõttu peab organisatsioon muutma ka sisekommunikatsioonistrateegiat, sest halva kommunikatsiooni loogiline tagajärg on töötajate ärritus ja usalduse kaotus, kuna ootused ei ole vastaval tasemel reaalsusega (Georgescu, 2016: 73). Olles piiratud infoväljal, võib töötajatel tekkida rahulolu langemine ja muud negatiivsed emotsioonid. Töökeskkonnas on vajalik, et töötajad tunneksid ennast osana organisatsioonist ja kaasatuna.

Keel on peamine suhtlusvahend ja süsteem, mille kaudu inimesed edastavad oma mõtteid, tundeid, kavatsusi ja soove (Bonvillain, 1997, Loosemore & Lee, 2002 kaudu). Arvestades keele olulisust, võib kommunikatsioonibarjäär töötajale põhjustada segadust, frustratsiooni, hirmu, abitust ja ärevust (Loosemore and Lee, 2002). See omakorda väljendub väheses moraalisis, produktiivsuses ja kvaliteedis (*ibid.*). Kultuuri ja keele erinevuste puhul tuleb arvestada ka eripäradega, et vältida osapoolte valesti mõistmist (Georgescu, 2016: 72). Mitmekeelses organisatsioonis põhjustab erinevate keelte kasutamine peamiselt kahte tüüpi probleeme: erinevates keeltes rääkimine vähendab mõistmist ja keele tõttu tekivad tihti sotsiaalsed kategooriad ning grupid, samaaegselt teisi välja jättes (Lauring, 2008). Mõlemad probleemid võivad vähendada organisatsiooni tõhusust (*ibid.*). Keelebarjäär on võõrkeelsetele töötajatele peamine murekoht, mis vajab organisatsiooni poolt tähelepanu, et töötaja ei tunneks ennast ettevõttes ebamugavalt ja abitult. Autori hinnangul on mitmekeelses organisatsioonis vajalik võõrkeelset töötajat toetada, et tagada võimalused tekkinud keelebarjääri ületamiseks.

Mitmekeelse organisatsiooni puhul on gruppide tekkimine tähelepanuväärselt oluline, sest keeltepõhine grupeerimine pidurdab isikute või gruppide vahel teadmiste jagamist (Rollag, Parise & Cross, 2005, Farhan, 2017 kaudu). Samaaegselt mängib töötajate vaheline teadmiste jagamine ja koostöö tänases ühiskonnas suurt rolli ja on üheks organisatsiooni võtmetegevuseks (Farhan, 2017). Teadmiste jagamine ei aita ainult organisatsioonil saavutada oma eesmärgi, vaid lubab indiviididel tugevdada oma rolli organisatsioonis (*ibid.*). Töötajad jagavad teavet nendega, kellega räägivad sama keelt, kuna teistega puudub ühine keeleoskus või keeleline identiteet (Farhan & Widén, 2015). Seetõttu on mitmekeelses organisatsioonis keelebarjääril võime töötajaid üksteisest eraldada (*ibid.*). Indiviidid mitmekeelses organisatsioonis püüavad luua oma keelelise keskkonna, et pääseda ligi kriitilise informatsioonile, teadmistele ja sotsiaalsele võrgustikule (Welch & Welch, 2008: 342). Keel tekitab barjääre ja grupeerib, kuid organisatsiooni vaatenurgast on oluline, et kõigil töötajatel oleks sobiv keskkond teadmiste jagamiseks. Selleks on esmatähtis märgata keelelist mitmekesisust, et viia sisse muutused ja luua keskkond, kus töötajad tunneksid end mugavalt. Samuti peaks looma töötajatele sobiva atmosfääri mitmekesise sotsiaalse võrgustiku tekkeks, et nad ei tunneks ennast keele tõttu eraldi grupina.

Selleks, et sisemist üksustevahelist info jagamist lihtsustada, kipuvad rahvusvahelised ettevõtted aja jooksul kasutama ettevõttes ühte või kahte keelt (Welch & Welch, 2008: 345). Ühise keele kasutamine sisemistes kommunikatsiooniprotsessides näitab organisatsiooni juhtide huvi, saavutada teadmiste, info ja andmete edastamiseks tõhus viis (*ibid.*). Kuigi ühise keele kehtestamine on mõeldud töötajatevahelise suhtluse hõlbustamiseks, on selle kasutusele võtmisel tihti ilmnenud uued takistused ja moonutused (Welch & Welch, 2008: 345). Muudatuse algatajana ei pruugi juhtkond arvestada keele formaliseerimise soovimatuid tagajärgi teiste töötajate seas (*ibid.*). Vaatamata sellele, et rahvusvahelistes ettevõtetes soovitakse tihti üle minna inglise keelele, ei saa unustada töötajaid, kes ennast vastavas keelekeskkonnas mugavalt ei tunne. Siinkohal on töötajate ja juhtkonna vahel dilemma, millist keelelist keskkonda eelistada, et tagada samaaegselt kõigi töötajate rahulolu.

1.3 Uue töötaja sisseelamine

Uue töötaja sisseelamisel on üheks oluliseks teguriks sotsialiseerumine. Sotsialiseerumine sisaldab protsesse nagu õppimine ja kohanemine – mõlemad nõuavad informatsiooni omistamist (Wolfe Morrison, 1993: 557). Uue töötaja peamine emotsioon on ebakindlus, sest toimub ametikoha, organisatsiooni, selle kultuuri ning normide tundmaõppimine (Miller &

Jablin, 1991). Uue töötaja puhul mängib tähtsat rolli informatsioon, mida talle antakse ja mida tal on võimalik leida, sest see aitab töötajal organisatsiooniga kohaneda ja õppida tundma organisatsioonikultuuri.

Saks (1994) uuris, kuidas mõjutavad formaalsed tegevused nagu koolitustel ja töötubades osalemine uute töötajate sisseelamist ning leidis, et neil on positiivne mõju töötaja rahulolule, samaegselt vähendades ärevust ja toetades uue töötaja tööle jäämist. Samuti soodustab see keskkond ajaveetmist ja tutvumist teiste töötajatega, mis omakorda toetab positiivselt uue töötaja rahulolu (Saks & Gruman, 2011). Saks & Gruman (2011) uuringu kohaselt on märkimisväärne roll ka mentoril, sest võimaldab personaalset juhendamist ja toetust, mis omakorda loob isikliku side kolleegide ja töökohaga. Nii mentori olemasolu kui ka koolitused võimaldavad võõrkeelsel töötajal organisatsioonis lihtsamini sotsialiseeruda. Rollag, Parise ja Cross (2005, Saks & Gruman, 2011 kaudu) on välja toonud, et uute töötajate sotsialiseerumine on olulisem kui kunagi varem, sest inimesed vahetavad tihedamini töökohti ning kogevad seetõttu sotsialiseerumist üha sagedamini. Seda arvesse võttes, on autori hinnangul oluline tagada võõrkeelsele töötajatele organisatsiooni asudes tugi ja sotsialiseerumiseks soodne keskkond, et vähendada sisseelamisel tekkivaid raskusi.

Saks & Gruman (2011) sõnul võimaldab sotsialiseerumine uutel töötajatel saada informatsiooni, juhiseid ja sotsiaalset tuge, et tunda:

- tähenduslikkust (töötaja tunneb end kasuliku ja väärtuslikuna);
- turvalisust (struktuur, mis muudab sotsialiseerumise protsessi etteaimatavaks, järjepidevaks ja mugavaks);
- vajalike ressursside kättesaadavust (ressursid, mis on vajalikud uue töö ja rolli täitmiseks).

Sotsialiseerumine soodustab töötajate kaasatust ja pühendumust (*employee engagement*). Uute töötajate puhul on see tähtis, sest esimene aasta on kriitiline periood, mil on oluline, et töötajad tunneksid end kaasatuna (Berlew & Hall, 1966, Saks & Gruman, 2011 kaudu). Töötajate kaasatus on muutunud organisatsiooni üheks olulisemaks faktoriks ning mängib suurt rolli nii organisatsiooni edus kui ka konkurentsivõimes (Macey, Schneider, Barbera & Young, 2009, Saks & Gruman, 2011 kaudu). Töötajate kaasatus on oluline, sest mängib rolli organisatsiooni edus ja võttes arvesse, et esimene aasta on kriitiliselt tähtis,

siis on autori hinnangul tarvilik võimaldada võõrkeelsele töötajale vajalikud vahendid ja võimalused, et soodustada sisseelamisel töötaja kaasatuse teket.

Wolfe Morrison (1993) keskendub oma uurimuses sellele, et uued töötajad on aktiivsed infootsijad. Uutele töötajatele on info otsimine vajalik kahel põhjusel: see vähendab ebakindlust ja kompenseerib selle, et töötajale ei võimaldata töö tegemiseks vajalikku infot (Wolfe Morrison, 1993: 558). Uued töötajad, kes pidevalt otsivad informatsiooni ja küsivad tagasisidet, teavad tööst ja organisatsioonist rohkem ning on ka kaasatud (Ards, Jansen & van der Velde, 2001). Organisatsiooni uuele töötajale on tähtis, et talle oleks informatsioon kättesaadav ja otsitav, sest info otsimisega lahendab töötaja tekkinud küsimusi või muresid. Uued töötajad otsivad informatsiooni mitmetest allikatest ja kasutavad erinevaid strateegiaid info omandamiseks (Ards *et al.*, 2001). Uus töötaja toetub teistelt saadud informatsioonile, et kujundada enda rolli organisatsioonis (Miller & Jablin, 1991). Selleks, et sobivat informatsiooni leida pöörduvad töötajad kõikvõimalike allikate poole. Benzinger (2016) hinnangul mängivad kõige olulisemat rolli organisatsiooni sisesed inimesed. Miller ja Jablin (1991: 97) sõnul on uue töötaja infootsing enamasti suunatud juhi ja kolleegide poole, sest teised allikad pole tõenäoliselt neile kättesaadavad või kasulikud. Kuna uue töötaja infootsing on enamasti suunatud juhi või kolleegide poole, siis on uus töötaja sõltuv nende abist. Sellest tulenevalt on töötaja jaoks tähtis meeskonna toimimine ning juhi roll, mis omakorda soodustab ka sotsialiseerumist. Organisatsioon omalt poolt peab võimaldama vahendid, et töötajal oleks võimalik iseseisvalt informatsiooni otsida ja leida.

Sisekommunikatsioon üks eesmärk on edastada ja vahendada töötajatele relevantset ning vajalikku informatsiooni. Lisaks informatsiooni edastamisele ja vahendamisele on sisekommunikatsiooni eesmärk luua ühiseid jagatud tähendusi. Seda arvestades, on autori hinnangul tähtis, et võõrkeelsete töötajatega toimiks sisekommunikatsioon sarnaselt nagu teiste töötajatega. Selleks, et teha sisekommunikatsiooni tõhusalt on eelnevalt tarvilik mõtestada ja sätestada eesmärgid ning seejärel rakendada strateegia tegevustesse. Sisekommunikatsiooni üks funktsioon on olla informeerijaks kõigile töötajatele ja vastavalt sellele on suur osa kanalitel, sest lähtuvalt kanalist oleneb sõnumi kättesaadavus ja vastuvõtjani jõudmine. Kanalit valides peab arvestama vastuvõtja eripäradega, et leida sobivaima viisi sõnumi edastamiseks. Keel on võõrkeelsetele töötajatele peamine murekoht, sest tekitab barjääre ja grupeerib. Keel on tähtsaim suhtlusvahend mõtete ja tunnete edastamiseks ning seetõttu võib kommunikatsioonibarjäär põhjustada negatiivseid emotsioone. Töötaja ei tohi keele tõttu tunda end organisatsiooni ebamugavalt ja abitult, sest see pärsib töötajate pühendumust ning

kaasatust. Uue töötaja puhul mängib tähtsat rolli informatsioon, mida talle antakse ja mida tal on võimalik leida, sest peamine emotsioon on ebakindlus ning informatsioon aitab töötajal kohaneda organisatsiooniga ja õppida tundma organisatsioonikultuuri. Uue töötaja sisseelamisel on tähtis sotsialiseerumine, sest võimaldab saada informatsiooni, juhiseid ja sotsiaalset tuge. Uue töötaja infootsing on peamiselt suunatud juhi ja kolleegide poole, sest teised allikad pole ilmselt uuele töötajale kasulikud või kättesaadavad ning lähtuvalt sellest on uue töötaja sisseelamisel oluline juhi ja kolleegide roll.

2. Eesmärk ja uurimisküsimused

Käesoleva bakalaureusetöö eesmärk on uurida sisekommunikatsiooni eestikeelses organisatsioonis võõrkeelsete töötajate pilgu läbi. Lähtuvalt eesmärgist uurib autor võõrkeelsete töötajate sisseelamist, igapäevaseid takistusi, tööülesannete täitmist, kommunikatsiooni meeskondades, informeeritust ja infole ligipääsu. Analüüsi ja intervjuude tulemusel annab autor organisatsioonile tagasidet ja esitab soovituslikud ettepanekud sisekommunikatsiooni parendamiseks.

Uurimisküsimused

- 1) Kuidas kirjeldavad võõrkeelsed töötajad uuritavas organisatsioonis sisseelamisega seotud kogemusi?
- 2) Millisena näevad uuritava organisatsiooni võõrkeelsed töötajad oma igapäevaste tööülesannete, meeskonna ja organisatsiooniga seotud kommunikatsiooni?
- 3) Milliseid takistusi ja probleeme võõrkeelsed töötajad igapäevaselt organisatsioonis kogevad ning kuidas nad neid lahendavad?

3. Metoodika

Metoodika peatükk on jagatud kolmeks osaks. Esimeses alapeatükis kirjeldab autor uurimisobjekti, valimit ja selle moodustamist. Teises alapeatükis teeb autor ülevaate uuringus kasutatud meetoditest. Kolmandas alapeatükis toob autor välja uurijaetika.

3.1 Uurimisobjekti ja valimi kirjeldus

Uuritav organisatsioon on pangandusega tegelev rahvusvaheline ettevõtte, mille koduturud asuvad Eestis, Lätis, Leedus ja Rootsis. Kõigil koduturgudel on igapäevane töökeel kohalik keel, kuid riikidevaheline kommunikatsioon toimub inglise keeles. Sellest tuleneb ka erinevate keelte kasutamine ja ühtlustamata sisekommunikatsioon. Igas riigis on sisekommunikatsioon kohalikus keeles.

2018. aasta I kvartali seisuga töötab Eesti organisatsioonis umbes 2500 töötajat, kellest ligikaudu 60 on võõrkeelsed töötajad. Ettevõttes on umbes 360 erinevat ametikohta. Vastavalt ametikohale sõltub ka erinevate keelte kasutamise vajadus. Kui töötaja tegeleb tööalaselt rahvusvaheliste projektidega, siis toimub tööülesanne täitmine inglise keeles ning eesti keel pole tarvilik, kuid olles asukohapõhiselt Eestis, on töötaja ümbritsetud kommunikatsiooniga, mis on kohalikus keeles. Seepärast on töötajale igapäevased toimingud ja info mõistmine raskendatud.

Sisekommunikatsioon ettevõttes

Eesti ettevõttes töötab 10-liikmeline kommunikatsiooniosakond. Meeskonnast üks inimene tegeleb sisekommunikatsiooniga, kuid peab arvestama, et sisekommunikatsioon töötajatega toimub mitmel tasemel (meeskond, juht, personaliosakond jne). Kui töötaja kuulub infotehnoloogia (edaspidi IT) üksusesse, siis jõuab temani kommunikatsioon ka IT üksuse kommunikatsioonispetsialistilt, kes jagab informatsiooni kogu grupile (kõik koduturud), mitte ainult ühe riigi töötajatele. See informatsioon on enamasti alati inglise keeles ja mõeldud kõigile IT-valdkonna töötajatele. Lähtuvalt suure organisatsiooni keerukusest, toimub kommunikatsioon töötajatega mitmel tasemel ja informatsioon jõuab võõrkeelsete töötajateni erinevatest kanalitest, mitte ainult Eesti kommunikatsiooniosakonnast.

Tabel 1. Võõrkeelsete töötajate infoallikad.

Inglisekeelne siseveeb	Tegemist on ülegrupilise (kõik koduturud) siseveebiga, kuhu ilmuvad üldised uudised. Puudub Eesti kohta spetsiifiline info. Olemas on ka eestikeelne siseveeb, kus on kogu Eesti organisatsiooni töötajaid ja ettevõtet puudutav info.
Inglisekeelne infokiri	Kord kuus saadetakse kõigile töötajatele infokiri 6–8 olulise teema/uudisega. Infokiri tõlgitakse ka inglise keelde.
Töötajatele mõeldud üritused	Kaks korda aastas toimuvad kõigile töötajatele üritused, mille kõnelist osa tõlgitakse inglise keelde – kohapeal on sünkroontõlge. Enamasti ei tõlgita väiksemaid üritusi nagu teemanädalad, seminarid. Võõrkeelsetele töötajatele toimub eraldi ka uue töötaja päev, kus räägitakse täpsemalt organisatsioonist ja selle toimimisest.
E-maili list	Võõrkeelsetel töötajatel on e-maili list, kuhu edastatakse tõlgitud kujul valitud informatsiooni (nt siseveebis ilmunud uudised). Miinuseks on see, et seda tehakse hetkel valikuliselt, võttes arvesse teema olulisust ja ajalist ressursi. Statistiliselt edastatakse võõrkeelsetele töötajatele nädalas 6-7 ilmuvast uudisest umbes 1-2.

Nimetatud kanalid on peamised infoallikad, mille kaudu saavad võõrkeelsed töötajad sisekommunikatsioonilt hetkel informatsiooni.

Valim hõlmab isikuid või isikute gruppe või sündmusi või etnograafilisi objekte või materjale, keda või mida hakatakse uurima (Õunapuu, 2014: 137). Selleks, et uurimistulemused oleksid usaldusväärsed, ei tohi valimit populatsioonist suvaliselt eraldada, vaid tuleb lähtuda kindlatest meetodilistest nõuetest (*ibid.*). Bakalaureusetöö raames intervjueris autor kümmet võõrkeelset töötajat ühest eestikeelsest organisatsioonist. Kuna töö autor töötab intervjueritavatega samas

ettevõttes, siis võib nimetada, et tegemist on võrgustikuvalimiga, mille puhul lähtutakse lihtsa kättesaadavuse, leitavuse või uuritavate koostöövalmiduse põhimõttest (Õunapuu, 2014: 142).

Valimi moodustamisel lähtus autor soovist anda organisatsioonile töö tulemusel sisukat tagasisidet, seepärast otsustas autor valida kõik intervjueeritavad ühest organisatsioonist. Kuna autor on organisatsiooni tegevustest, keskkonnast ja põhimõtetest teadlik, siis arvab autor, et vastavalt isiklikule seosele on parem teha järeldusi ja leida intervjueeritavate argumentide ning organisatsioonis toimuva vahel paremini seoseid.

Bakalaureusetöö valimi moodustamisel olid järgnevad kriteeriumid:

- töötaja töötab eestikeelses organisatsioonis;
- töötaja töökeel on inglise keel ja eesti keelt mõistab vähesel määral;
- töötaja on organisatsioonis töötanud vähemalt 4 kuud.

Võttes aluseks eelnevalt nimetatud kriteeriumid, koostas autor valimi, mis koosnes kümnest organisatsiooni võõrkeelsest töötajast. Valimi moodustamisel lähtus töö autor põhimõttest, et töötajad oleks erinevatest meeskondadest, erineva tööstaaziga ning soolisest tasakaalust. Seda selleks, et valim oleks võimalikult mitmekesine.

Intervjuudes osales 4 naist ja 6 meest. Intervjueeritavad olid riikidest: India, Ameerika, Mehhiko, Türgi, Läti, Saksamaa, Kreeka. Tabelis on märgitud intervjuud toimumise järjekorras, samuti on märgitud sugu ja päritoluriik.

Tabel 2. Intervjuude valim.

Nr	Sugu	Päritoluriik	Kood
1.	Mees	India	1MI
2.	Naine	Ameerika	2NA
3.	Naine	Mehhiko	3NM
4.	Mees	Türgi	4MT

5.	Naine	Läti	5NL
6.	Naine	India	6NI
7.	Mees	Ameerika	7MA
8.	Mees	Saksamaa	8MS
9.	Mees	Kreeka	9MK
10.	Mees	Saksamaa	10MS

Iga intervjuu sai vastava koodi, mis moodustus järjekorranumbrist, soost ja päritoluriigist (näide: esimene intervjuu, mees, Indiast - 1MI). Koodide alusel transkribeeris autor intervjuud ja kasutas saadud koode tulemuste esitamisel.

3.2 Uurimismeetodid

Bakalaureusetöös kasutas autor kvalitatiivset uurimismeetodit. Kvalitatiivsetes uuringutes uuritakse nähtusi nende loomulikus keskkonnas ning püütakse ilminguid mõtestada või tõlgendada nende tähenduste kaudu, mida inimesed neile annavad (Denzin & Lincoln, 2000: 3, Laherand, 2008: 17 kaudu). Kvalitatiivse meetodi puhul on rõhuasetus nähtuste mõistmisel selle loomulikus keskkonnas (Masso, 2011). Kvalitatiivse meetodi usaldusväarsuse seab kahtluse alla kategooriate leidmise järjekindlus ja tulemuste mitmeti tõlgendatavus (Masso, 2011). Lähtuvalt uurimisteemast ja eelnevalt tehtud pilootuuringu tulemustest (Uri, 2018) arvab autor, et kvalitatiivne uurimisviis on käesoleva uuringu kontekstis tulemuste saamiseks ja järelduste tegemiseks kõige sobilikum valik, sest võimaldas intervjuud läbi viia loomulikus keskkonnas, mis omakorda aitab vältida tehislikkust. Selliselt peaks paremini esile tulema intervjuueeritava mõtted ja emotsioonid.

Samuti võimaldab kvalitatiivne meetod uurijale paindlikkust, millest lähtuvalt on autori arvates sobilik kasutada tulemuste saamiseks intervjuud. Töö autor viis bakalaureusetöö raames läbi kümme semistruktureeritud intervjuud. Intervjuu võimaldab uurimisega jõuda varjatumatesse valdkondadesse, uurida tundlikke ja delikaatseid teemasid, mis ei ole kättesaadavad ei vaatluse ega küsimustikega (Õunapuu, 2014: 170). Hirsjärvi, Remes ja Sajavaara (2005: 192, Õunapuu,

2014: 170 kaudu) nimetavad intervjuu eelisenä paindlikkust ning võimalust andmekogumist vastavalt olukorrale ja vastajale reguleerida. Intervjuu põhipuuduseks on suur ajakulu, mida nõuab andmekogumine ja salvestatud suuliste tekstide või ülestähenduste hilisem töötlemine (Õunapuu, 2014: 170).

Intervjuu põhines eelnevalt koostatud semistruktureeritud intervjuukaval (vt lisa 1). Intervjuukava koostati lähtudes uurimisküsimustest. Standarditus on vajalik intervjuu alustamiseks (Õunapuu, 2014: 171). Töö käigus selgub, milliseid väärtuslikke andmeid hakkab ilmne ja mida võiks registreerida (*ibid.*). Eelnevalt testis autor pilootuuringu käigus meetodi ja intervjuukava sobivust, et bakalaureusetööks mõlemat täiustada.

Lähtuvalt valimi kriteeriumitest ja uurimisteemast viis autor intervjuud läbi inglise keeles. Kohtumised lepidi kokku e-maili teel. Üheksa intervjuud toimusid osapoolte tööruumides – see on mõlema igapäevane töökeskkond. Üks intervjuu viidi läbi Skype'is. Intervjuud kestsid kokku umbes 350 minutit: nendest kõige lühem 21 minutit ja kõige pikem 50 minutit. Salvestamiseks kasutas autor telefoni ja sülearvuti diktofoni. Autor transkribeeris intervjuud, kasutades tarkvara Happy Scribe (Happy Scribe Ltd, 2018). Tarkvara kasutamine võimaldas intervjuud kiiremini läbi töötada, tuvastades helisalvestiselt häältuvastuse abil öeldu ja esitades kogu salvestise kirjalikus vormis. Seejärel oli autoril tarvilik tekstid toimetada ja kontrollida häältuvastuse õigsust ja vastavust.

Autor kasutas andmete analüüsimiseks kvalitatiivset sisuanalüüsi. Kvalitatiivset sisuanalüüsi kasutavad uuringud keskenduvad keele kui kommunikatsioonivahendi tunnusjoontele ning teksti sisule või kontekstilisele tähendusele (Laherand, 2008: 290). Kvalitatiivse sisuanalüüsi käigus püütakse enamasti saada ülevaade uuritavast tekstist kui tervikust, näha teksti ja/või autori mõtteavalduste terviklikku mustrit või struktuuri (Kalmus, Masso & Linno, 2015).

Täpsemalt kasutas autor juhtumiülest analüüsi ehk horisontaalset analüüsi. Juhtumiülese analüüsi korral vaadeldakse samal ajal mitut analüüsitavat juhtumit, nt kogutakse erinevatest intervjuudest kokku kõik konkreetse teema kohta käivad tekstiosad ja võrreldakse selle teema käsitlemist kõigi kogutud intervjuude lõikes (Kalmus, Masso & Linno, 2015). Kvalitatiivne sisuanalüüs lubab analüüsida ka latentset sisu, sh võtta arvesse ridade vahele peidetut ehk kodeerida teksti autori vihjeid, kavatsusi ja eesmärke (*ibid.*).

Esmalt kõik intervjuud transkribeeriti ja töötleti. Seejärel moodustas autor intervjuude ja intervjuukava põhjal laiemad peakategooriad (vt lisa 3), mille toel asus autor intervjuudest

ilmenud väiteid analüüsi rakendama ja peakategooriate alla paigutama. Kui esmane analüüs oli sooritatud, siis vaatas autor üle kõik peakategooriate alla kogunenud väited. Järgnevalt otsis autor peakategooriate alla kogunenud vastustest omakorda ühiseid jooni, vastastikuseid arvamusi, millest moodustasid alamkategooriad ja tulemuste täpsem struktuur. Peale alamkategooriate moodustamist tekkis autoril detailsem ülevaade, mille põhjal sai autor hakata tulemusi analüüsima ja kirja panema.

3.3 Uurijaetika

Lähtuvalt sellest, et autoril on organisatsiooniga isiklik suhe, on oluline käsitleda ka uurijaetikat. Käesoleva bakalaureusetöö teema käsitus on ilmnenu paljuski isiklikust kogemusest ja huvist. Autor töötab ettevõttes kommunikatsioonispetsialistina, tegeledes peamiselt sisekommunikatsiooniga. Seda arvesse võttes, on oluline esile tuua, et nii positiivne kui ka negatiivne on enamjaolt seotud autori enda igapäevatööga. Autor teadvustab konflikti ja kinnitab, et jäi tööd kirjutades võimalikult neutraalseks ning ei mõjutanud teadlikult tulemusi ega intervjueeritavaid ja järgis uurijaetikale kohaseid põhimõtteid. Autorile on oluline, et organisatsioon tervikuna saaks tulemustest kasu ja ettepanekud oleksid asjakohased. Seetõttu oli ka autorile endale oluline olla kõrvalise vaatleja rollis. Lähtuvalt isiklikust seosest ja intervjueeritavate soovist pole toodud töösse transkriptsioone, et tagada uurimuses osalenud isikute anonüümsus.

4. Tulemused

Tulemuste esimeses alapeatükis toob autor välja võõrkeelsete töötajate sisseelamise mitmekeelses organisatsioonis. Teises alapeatükis keskendub autor tööülesannete täitmisele, informeeritusele ja tööga seotud kommunikatsioonile. Kolmandas alapeatükis toob autor välja igapäevased probleemid ja takistused. Intervjueeritavate tsitaadid on märgitud kaldkirjas ja tähistatud jutumärkidega. Kuna intervjuud viidi läbi inglise keeles, siis kasutab autor tsitaatide puhul autoritõlget. Joonealuse tekstina on võimalik lugeda tsitaate originaalis.

4.1 Sisseelamine mitmekeelses organisatsioonis

Vastavalt sellele, et võõrkeelsete töötajate arv on organisatsioonis kasvamas, siis on autori arvates oluline tähelepanu pöörata sisseelamisperioodile ja sellele, mida töötajad tundsid ning sellest perioodist esile toovad. Töö kontekstis saab hiljem lähtuvalt tulemustest esitada organisatsioonile soovitusi, mida uue töötaja saabumisel paremini teha.

Intervjuudest tuli välja, et keerulisim faktor sisseelamisel on kultuuride erinevus, millega on algselt raske kohaneda ja harjuda. Eriti veel puhkudel, kui Eesti kultuuri kohta ei ole eelnevalt enne tööle asumist uuritud või räägitud. Intervjueeritavate sõnul on eestlaste kultuur vaikne ja eraldihoidev. Tihti on raske sõpru leida, sest eestlased on intervjueeritavate hinnangul kinnised ning enamasti hoiavad töö- ja eraelu lahus. Toodi esile, et eestlastel on sageli sõbrad lapsepõlvest ning tihti ei näha sotsiaalse võrgustiku laiendamisel vajadust. See omakorda ei tähenda, et kolleegidega suhted halvad oleks, vaid nendest enamasti ei saa sõpru, kellega peale tööd aega veeta. Kuna tegemist on vaiksema ja tagasihoidlikuma kultuuriga, siis võib intervjueeritavate sõnul vahel tekkida tunne, et kaastöötajat jäetakse justkui meelega kõrvale.

3NM: *“Okei, keelebarjäär võib olla ka üks põhjus. [---] Ma arvan, et see on kultuur ise. [---] Ma olen näinud, et inimesed eraldavad päris hästi, et see on minu tööelu ja see on minu eraelu. Nad ei sega neid omavahel ja see on ilmselt isikupärane kultuurile. Aga enamasti saan ma oma kolleegidega hästi läbi. Aga see eraldamine on see, mis eristab kolleegid ja sõbrad üksteisest.”*¹
5NL: *“Alguses oli raskem mõista eestlaste mõtteviisi, sest neil on teistsugune viis suhtlemiseks. [---] Siia tülles on see vaiksem ja sinu enda teha. Selline mõtteviis pole halvasti mõeldud ja nii*

¹ *“Okey probably the language barrier is some thing. [---] I think it's about the culture itself. [---] I've seen that the people in general separates very well like this is my working life. This is my private life. They don't mix both and probably that's something that has something to do with culture. But I mean in general I get along well with my with my colleagues. But it's these separation that makes our colleagues and friends are separate.*

kiiresti kui sa mõistad, et sind lihtsalt ei jäeta kõrvale, vaid oled teises kultuuris, siis on kõik hästi.²

Seda tõdedes toodi välja, et see pole ainult võõrkeelsete töötajatega nii, vaid eestlased pole üldiselt nii avatud, ka teiste eestlastega.

9MK: *“Ma olen märganud, et selline suhtumine pole ainult välismaalaste suunas. Eestlased pole avatud ka teiste eestlaste suhtes, kuid see on minu arvamus.”³*

Lähtuvalt sellest, et keeruline on sõpru leida, tõid intervjuueeritavad välja, et organisatsiooni tulles puudus sotsiaalne võrgustik, mis oleks aidanud uues riigis kohaneda. Kuna eestlastega on keerulisem sõbruneda, siis kujunesid sisseelamisperiodid kohati raskeks. Üks intervjuueeritav tõi iseloomustuseks näite, et kui inimesega korra räägid, siis on vähetõenäoline, et ta sulle järgmine kord tere ütleb, sest te pole siiski tuttavad. Samuti märgiti, et eestlased lihtsalt räägivadki vähem ja ilmselt neid häirib see, kui võõrkeelsed kolleegid räägivad rohkem.

6NI: *“Eestlased lihtsalt räägivad vähem, seda saan öelda. Nad räägivad vähem ja võib-olla neid ajab närvi, kui meie räägime rohkem.”⁴*

8MS: *“Ma ütleks, et kui sa räägid inimesega korra, see ei tähenda, et sa teda hästi tunneksid ja kui näiteks kohtute kohvikus, siis ta ilmselt ikkagi ei tervitaks sind.”⁵*

Peamiselt toodi intervjuueeritavate poolt välja väheseid sotsialiseerumise võimalusi, mis on eriti olulised uue töötaja puhul. Intervjuueeritavad tõid esile, et kui oled näiteks Eestis varem õppinud, siis on ilmselt sisseelamine lihtsam, sest on juba tekkinud sotsiaalne võrgustik. Kui aga tuled siia tööle, siis on alguses päris keeruline ja tunned ennast eraldatuna, kuna puudub sotsiaalne võrgustik. Organisatsioonis ei ole hetkel ka head võimalust või lahendust, kus inimesed saaksid omavahel tutvuda, seetõttu on uue töötaja sisseelamine sõltuv juhust, meeskonnast ja inimesest endast. Intervjuueeritavad tõid välja, et uues keskkonnast olles vajad ilmselt rohkem tuge, mitte ainult dokumentatsiooni osas, vaid ka muudes asjades.

² *“In the beginning it was kind of harder maybe to understand the Estonian mentality because it's still a bit different way of communication. [---] Here it was more quiet and up to yourself. But that kind of mentality and it's no bad meant was that and as soon as you understand that you are not being excluded but you're just like in a different culture then it's absolutely fine.”*

³ *“And I have noticed that this is the case also for Estonians it's not like it's just for foreigners. But they don't open up to other people in general. That's my impression.”*

⁴ *“Estonian people initially they just talk less. That I can point out. They talk less and maybe they get irritated if we talk more also.”*

⁵ *“I would say if you talk with the person once. It doesn't mean that you know the person well so you can meet in the cafeteria and that person still wouldn't say hi to you.”*

5NL: “Uue töötajana võõras riigis ja keelt oskamata, sa ilmselt vajad natukene rohkem tuge. See pole ainult dokumentatsioon, on vaja, et keegi tuleks ütleks, et mina näitan sulle ringi, kui on küsimusi pöördu minu poole, sest algused on rasked.”⁶

Samuti soodustab kultuuride erinevus ja keeruline sotsialiseerumine seda, et tõenäoliselt leitakse ühine keel teiste välismaalasega, mille tulemusel tekivad eraldi grupid.

5NL: “Alguses, kui ma ei teadnud eesti keelt, siis ma suhtlesin enamasti teiste välismaalastega.”⁷

Võõrkeelsetel töötajatel on Facebooki grupp (*expats group*), millele pani omal initsiatiivil paar aastat tagasi aluse üks võõrkeelne töötaja, et leida sõpru, sotsialiseeruda ja vahendada informatsiooni. Facebooki grupp on endiselt alles, kuid ei leia hetkel väga aktiivset kasutust. Peamiselt seetõttu, et pole inimest, kes omal initsiatiivil tegevusi juhiks. Iga paari kuu tagant saadakse kokku ja süüakse koos lõunat. Tegemist on hea võimalusega, et teiste töötajatega tutvuda. Ka toodi intervjueeritavate poolt esile, et sinna on kaasatud ainult võõrkeelsed töötajad, kuid tegelikkuses sooviksid nad ka eestlastega kohtuda ning tutvuda. Intervjueeritavate vastustest ilmnes, et võõrkeelsete töötajate ühised lõunad on väga toredad, kuid neid toimub suhteliselt harva ja võiks rohkem omavahel kohtuda.

8MS: “Toimus võõrkeelsetele töötajatele mõeldud lõuna. Ma väga nautisin seda ja ma arvan, et see võiks olla tihedamini, mulle see väga meeldiks - näiteks iga kahe nädala tagant.”⁸

Võõrkeelsetel töötajatel on organisatsiooni sisseelamine keeruline, sest pole konkreetset mentorit või tugiisikut, kes aitaks kohanemisel ja tekkinud küsimustele vastuseid leida. Alati ei soovi küsimuste osas ka kolleege tülitada.

3NM: “Probleem on see, et alati sa ei tea mida küsida, sest alati ei tea kõike. Ma ju ei palu, et näita mulle kõike, keegi ei näita sulle kõike.”⁹

Siinkohal ilmnemid ka meeskondade vahelised erinevused: töötajad, keda ümbritses kokkuhoidev meeskond, nende jaoks oli sisseelamine lihtsam ja tekitas vähem küsimusi ning kahtlusi. Eriti juhtudel, kui meeskonnas oli ka teisi võõrkeelseid töötajaid. Töötajad, kelle

⁶ “As a new employee in a foreign country not knowing the language you need probably more support. And it's just not the documentation you need the person to say “Hi I'm the same guy I'm in the same boat. Let me show you around, if you have any questions turn to me. Because you know beginnings are hard.”

⁷ “In the very beginning not knowing Estonian I was mostly communication with the internationals here.”

⁸ “There was this expats lunch. I really enjoyed it. And I think it should be more often I would really like if it would be like every other week or so.”

⁹ “But the problem is that sometimes you don't know what to ask because you don't know anything. So what are you going to ask, show me everything. Nobody will show you everything.”

ümber on tugev ning kokkuhoidev meeskond, on rahulolevamad, sest tunnevad kolleegidelt ja juhilt suuremat tuge.

2NA: *“Mul on olnud nii oma juhilt kui ka osakonna juhilt hea tugi ja julgustus. [---] Ma ütleks, et enamuse mu kolleegid on minu parimad sõbrad ka väljaspool tööd. Meil on koos tore, meil on vedanud.”*¹⁰

7MA: *“Jah, meie meeskonnas oli see päris hea. [---] Aga need on enamasti välismaalased meie tiimis, kes aitavad teisi. [---] Kui midagi tuli ette seoses keelega, siis mu meeskonnaliikmed olid valmis abistama.”*¹¹

Seoses sellega, et meeskonna dünaamikad on erinevad, uuris autor täpsemalt töötajate kuuluvuse kohta. Lähtuvalt sellest, et võõrkeelsetele töötajatele arusaadav sisekommunikatsioon on puudulik, tunnevad mõned töötajad ennast organisatsiooni kogukonnast välja jäetuna. Intervjueeritav tõi esile, et kuna ta ei räägi eesti keelt, siis on tal organisatsiooni tegemistes keeruline kaasa lüüa, sest sisekommunikatsioon töötajatega toimub eesti keeles. Ta soovib olla osa kogukonnast ja aktiivselt osaleda, kuid paraku pole see keelebarjääri tõttu võimalik.

1MI: *“Kui ma tahan tunda ennast osana kogukonnast ja kuna olen välismaalane, siis ma ei räägi eesti keelt. [---] Selle tõttu tunnen ennast vahel välja jäetuna. Pole võimalik, et ma seda infot mõistaks – pole tõlget ega midagi. Minuni jõuab ainult teatud informatsioon – filtreeritud informatsioon on mulle kättesaadav, aga kui soovin midagi muud teada, siis olen tupikus.”*¹²

Sarnase aspekti on välja toonud ka teine intervjueeritav: eesti keelt osates oleks lihtsam sotsialiseeruda ja organisatsiooni sulanduda. Kuna intervjueeritav usub, et keele tundmine aitab tal nimetatud barjäärid lihtsamini ületada, siis on ta motiveeritud eesti keelt õppima.

3NM: *“Ma usun, et keele tundmine aitaks mul avada selle kanali. Ma usun, et isegi kuigi saad suhelda inglise keeles, siis see pole päris sama. [---] Mina arvan, et see on ainuke viis päriselt kultuuri sulanduda.”*¹³

¹⁰ “I’ve had great support and encouragement from both my direct lead and my department manager for learning and studying. [---] I would consider a lot of my colleagues like my best friends outside of work. We have a great time, we’re really lucky.”

¹¹ “Yeah so for our team it was pretty smooth. [---] But it’s basically just the foreign people on the team helping each other out. [---] Yeah, I mean anything that came up where was a language issue. My teammates were willing to help.”

¹² “So if I want to feel be apart of this whole community of X and being a foreigner I don’t speak Estonian language. [---] Then I feel sometime left out. Because there is no way I can understand – there is no translation, no nothing. So only specific informations we, I would say filter of filter information is accessible to me. But if I want to know something else, then I’m nowhere.”

¹³ “I think that knowing the language would really help me to open more that like channel. I really think that the language even though you can communicate with people in English it’s just not the same. [---] But from my point of view it’s like the only way to really get into the culture.”

Enamiku intervjueeritavate jaoks on kuuluvuste tunne seotud just meeskonnaga. Vastustest tuli esile, et need intervjueeritavad, keda ümbritseb Eestis kokkuhoidev meeskond, tunnevad enim organisatsiooni kuuluvust, kui need töötajad, kelle meeskond on mujal riigis.

7MA: *“Meil oleme oma tiimiga päris lähedased, seetõttu ei tunne ma ka ennast eraldatuna.”*¹⁴

Mitmekeelsesse organisatsiooni sisseelamisel on oluline juhi ja kolleegide roll, sest nemad on uue töötaja jaoks peamine tugi. Keeruline on alguses harjuda kultuuriliste eripäradega, kuid kui mõista kultuuri ja inimeste olemust, siis on sellega kergem kohaneda. Uue töötaja jaoks on tähtis sotsiaalne võrgustik, et uues riigis ja kultuuris hakkama saada. Need töötajad, kellele meeskond seda pakub, on rahulolevamad ja nende sisseelamine sujub kiiremini ning lihtsamini. Teistel töötajatel on sisseelamine selle võrra keerulisem, sest raske on leida inimesi, kellega sotsialiseeruda ja ühiselt aega veeta. Ka organisatsiooni kuuluvuse tunne on enamasti seotud meeskonnaga.

4.2 Tööülesannete täitmine, kommunikatsioon meeskondades ja informeeritus

Alapeatükk arutleb, kuidas tulevad võõrkeelsed töötajad toime tööülesannete täitmisega ja kuidas toimub kommunikatsioon meeskondades. See on autori hinnangul töö ja organisatsiooni kontekstis oluline, sest selle tulemusel saab ettevõtte kindluse, et ametikohtadele värvatakse vastavate nõuete alusel ja võõrkeelsed töötajad saavad eestikeelses organisatsioonis hakkama. Samuti annab alapeatükki ülevaate võõrkeelsete töötajate informeeritusest.

Intervjuudest tuli välja, et kogu intervjueeritavate töö ja selle tegemiseks vajalik kommunikatsioon toimub inglise keeles. Mõningad keelega seotud arusaamatused, mis on toimunud, on olnud pigem seotud rootsi keele ja organisatsiooniga. Kõik intervjueeritavad töid välja, et tööks vajalik informatsioon on neile selge ja arusaadav.

2NA: *“Väga hästi, me suhtleme kõigi asjade puhul inglise keeles. Tegelikult on see väga lihtne.”*¹⁵

1MI: *“Jah, ainult inglise keeles, suhtluskeel on inglise keel.”*¹⁶

Tööülesannete täitmisega ei ole võõrkeelsetel töötajatel keelelisi barjääre ja teistsugune keelekeskkond ei ole töötamisel takistuseks. Küll aga tõi üks intervjueeritav välja, et on olnud

¹⁴ *“We’re pretty close with our team. But yeah I don’t feel disconnected from work community.”*

¹⁵ *“Well, very, we all communicate in English for everything. So it’s actually very easy.”*

¹⁶ *“Yes, only in English, communication language is in English”*

paaril korral situatsioon, kus kolleegid arutavad midagi tööalast ja teevad seda eesti keeles. Seetõttu jääb ta tööalasest infost ilma ja peab tegema lisapingutuse, et juba arutatud infot samuti teada saada. Intervjueeritav selgitas, et ei tunne ennast alati ka piisavalt mugavalt, et paluda vestlus inglise keeles pidada. Intervjueeritav rõhutas, et seda ei tehta meelega, vaid pigem harjumusest.

9MK: *“Vahel võib olla, et kolleegid arvavad, et see info on ka mulle oluline, kuid räägivad siiski eesti keeles. [---] Siis olen positsioonis, kus saan öelda, et palun rääkige inglise keeles, kuid ma ei tunne alati end mugavalt, et seda teha, seetõttu võin olulisest tööga seotud infost ilma jääda. Seda ei tehta meelega, sest mul on oma kolleegida hea suhe, pigem on see harjumusest, kuid ma tunnen, et pean ise seetõttu tegema lisapingutuse, et juba arutatud informatsiooni teada saada.”¹⁷*

Autor soovis teada saada meeskondade toimimise ja suhtlemise dünaamikat, sest ka teoorias tuli mitmel korral esile kolleegide ning juhi olulisus. Meeskondade dünaamikad ja sellega seotud suhtlemine on erinev ning oleneb enamasti juba mainitud aspektidest: juht ja kolleegid. Üldiselt võib välja tuua, et eestlastest kolleegid lähevad meelsasti üle inglise keelele, et võõrkeelne töötaja saaks kaasa rääkida ja vestlusest aru. Kuigi vahel lähevad kolleegid automaatselt üle emakeelele, siis toimub ka meelsasti ümberlülitus, kui taibatakse, et mõni töötajatest ei saa aru.

1MI: *“Kui ma suhtlen kellegagi, siis kõik räägivad minuga inglise keeles. Näiteks kui olen ruumis ja mina olen ainuke, kes pole eestlane, siis ikkagi räägitakse inglise keeles. [---] Personaalne suhtlemine toimub inglise keeles. See on parim osa.”¹⁸*

Samuti kiideti intervjuudes eestlaste inglise keele oskust, mis omakorda võib mõjuda demotiveerivalt keele õppimisele. Võõrkeelsed töötajad mõistavad, kui keegi kolleegidest ei tunne ennast inglise keelt rääkides mugavalt ja pigem väldib seda. Pea pooled intervjueeritavad töid välja, et ingliskeelne suhtlus meeskonnas on muutunud normiks ja omavaheline igapäevane suhtluskeel on inglise keel. Toodi välja, et ka eestlased räägivad omavahel inglise keeles. Seda võib täheldada enamasti meeskondades, kus on rohkem kui üks võõrkeelne töötaja, või töötaja

¹⁷ *“That can be the case that some think it might be of interest to me but they still communicate in Estonian. [---] And then you're in the position to say can you please switch to English but you don't always feel comfortable doing so and then you're left out from work related issue because you haven't heard about it as other colleagues might have. Its not done intentionally because I have a good relationship with my colleagues then I understand its a matter of habit it's easier for them but I do feel like I have to make the extra effort to get this information that is already discussed between them.”*

¹⁸ *“If I'm speaking with somebody, everybody speak with me in English. And if I'm in a room and I'm the only one who is not Estonian then they also speak in English. [---] The interpersonal communication is in English. That's the best part.”*

on olnud meeskonnas juba pikemat aega. Selliselt on meeskond teise keele kasutusega rohkem harjunud ning see on muutunud tavapäraseks suhtluskeeleks.

7MA: *“Meie osakonnas on see peaaegu täielikult inglise keeles. Vahel inimesed lähevad tagasi eesti keelele, kuid siis nad lisavad ka inglisekeelse tõlke.”¹⁹”*

10MS: *“Neil on juba kaks aastat üks teine välismaalane meeskonnas olnud, seetõttu suhtluskeel juba oli inglise keel.”²⁰”*

Intervjuudest ilmnes, et tõenäoliselt polnud inglise keeles suhtlemine normiks mõned aastad tagasi, vaid on tekkinud pigem hiljuti. Ilmselt on see muutus toimunud paari aasta jooksul, sest võõrkeelseid töötajaid on lisandunud järjest rohkem ja ka meeskonnad on sellega harjunud.

2NA: *“Ma ei usu, et see varem minu meeskonnas nii oli. Esimene võõrkeelne töötaja alustas kaks aastat tagasi ja tema ütles, et siis oli keeruline, kuna kõik rääkisid eesti keeles.”²¹”*

Mitmed intervjuueeritavad, kes töötavad IT-valdkonnas, tõid välja, et võib-olla on tegemist ka valdkonna eelise, sest IT on peamiselt inglise keeles.

2NA: *“Aga IT-valdkonnas töötamine aitab samuti, sest teenindame kliente Baltimaadest ja Rootsist. Ehk kõik peavad rääkima inglise keeles nagunii, sest see on ühine keel ja sa pead teisi aitama.”²²”*

Mõne intervjuueeritava meeskond asub teises riigis. Suhtlus meeskondade ja partneritega üle riigipiiride toimub inglise keeles. Kui meeskonnaliikmed on erinevates riikides, siis omavahel füüsiliselt koos ei istuta ja sellisel juhul koosneb kolleegide ring füüsiliselt samas ruumis olevatest isikutest, kellega ei pruugi tööalaselt otsest seost olla. Kuna olukorrad on erinevad, siis on mõned intervjuueeritavad ka Eestis ümbritsetud inglise keele ja rahvusvaheliste kolleegidega. Üks intervjuueeritav nentis, et vastavalt sellele on suhtlus tema jaoks väga mugav, sest kõik kõnelevad inglise keeles. Sellisel juhul on omavaheline kommunikatsioon lihtsustatud, ja kõik mõistavad, mida ruumis räägitakse.

6NI: *“Mul on vedanud, minu meeskonnas on enamus välismaalased ja mõned eestlased. Ma arvan, et kui kõik oleks eestlased, siis toimub enamik suhtlusest ka eesti keeles, kuid kuna põhimõtteliselt kõik on välismaalased, siis see on alati inglise keeles.”²³”*

¹⁹ “Within our department. It’s almost entirely within English. Sometimes some people fall back to Estonian but they put the English translation to it”

²⁰ “They had already a foreigner in for like two years. So the office language in our room is already in English.”

²¹ “I don’t think it used to be like that on my team. The first predominantly English speaking member that came I think started like two years ago. And he said it was a little bit challenging cause everyone speaks Estonian.”

²² “But being in IT helps too because we service the Baltics and Sweden. So everyone has to be able to speak English anyway. Because it’s the common language and you have to help everyone.”

²³ “I am lucky enough. In my team mostly of them are like expats so few people are Estonians. So if I think all were Estonians then the majority conversations would have been in Estonian but I think all of them are expats so it’s always English.”

Sama intervjuueeritav tõdes, et kuigi nende meeskonnas toimub igapäevane suhtlus inglise keeles, siis on ka juhuseid, kui koosolekul lähevad asjade selgitamisel kaks kolleegi omavahel harjumusest üle emakeelele, kuid see omakorda tekitab temas välja jäetud tunde. Sama võis täheldada ka intervjuueeritava 9MK puhul. Sellest võib järeldada, et erinevate keelte kasutamine oleneb situatsioonist, milles täpsemalt ollakse. Kui tegemist on igapäevase vestlusega, siis võõrkeelsed töötajad ei pane seda pahaks ja ei oota, et kõik kolleegid kogu aeg inglise keeles räägiksid, kuid kui tegemist on tööalase situatsiooniga, näiteks koosolekuga, siis tekitab see rohkem negatiivseid emotsioone.

6NI: *“Osadel koosolekutel, kus on umbes kümme inimest, räägivad kaks eesti keeles, sest nende jaoks on loomulik teisele samas keeles selgitada, kuid samas tekitab see minus halva tunde, sest ma ei saa aru, mida nad räägivad.”*²⁴

Kui tegemist on töötaja “ruumiliste kolleegidega”, kellega istutakse ühes ruumis ja nad on eestlased, siis kõnelevad nad eesti keeles. Selliselt ümbritseb töökeskkonnast võõrkeelset töötajat enamjaolt eesti keel. Nad on küll valmis vastama küsimustele, kuid töötaja tunneb ennast sellegipoolest välja jäetuna, sest põhimõtteliselt suhtlus puudub. Omavaheline suhtlemine on ametlik ja räägitakse olukordades, kui tuleb mõni teade või e-mail.

3NM: *“Tead, tavaliselt väga vaikne, põhimõtteliselt pole üldse suhtlust ja kui on, siis see peab olema midagi ametlikku. Näiteks keegi saadab e-maili või midagi sellist. Tundub, et inimestele ei meeldi rääkida.”*²⁵

Sama ei tunne aga töötajad, kelle meeskond on enamjaolt Eestis, kuid ei suhtle kõigis asjades inglise keeles, vaid teevad seda suheldes konkreetse kolleegiga, kelle puhul nad teist keelt rakendada peavad. Intervjuueeritav tõi välja, et kolleegid vähemalt proovivad tema kohalolul rääkida inglise keeles, kuid mõistab, et see pole alati lihtne ja ei tule loomulikult. Intervjuueeritavad väljendasid, et nende jaoks on see mõnes mõttes loogiline, et kogu suhtlus pole inglise keeles, sest teadvustavad, et töötavad siiski eestikeelses organisatsioonis.

9MK: *“Vahel meil on kohvipausid ja kui ma olen ka, siis nad vähemalt proovivad inglise keeles rääkida. Aga mõistan, et alati pole lihtne end teises keeles väljendada. Seetõttu võivad nad lülituda eesti keelele ja kui ma midagi ütlen, siis tagasi inglise keelele.”*²⁶

²⁴ *“In some meetings between the two persons like there are 10 people and two people are talking in Estonian. Because that comes naturally to explain the other person but then it becomes divided because I don't understand.”*

²⁵ *“So basically you know very silent, there is no communication at all or if there is communication it's like a it has to be something official. You know that somebody sends an email or something its like people that don't like to talk I think.”*

²⁶ *“Sometimes we have these coffee breaks then if I'm present then they try at least to communicate in English. But I understand it's not always easy to express yourself in another language. So they may switch to Estonian then I might say something then they switch back to English.”*

8MS: *“Loomulikult ruumis kui ma istun, räägivad omavahel kõik eesti keelt ja inglise keelt minuga.”²⁷*

Kuna sisekommunikatsiooni üks olulisemaid funktsioone on levitada informatsiooni ja võimaldada selle kättesaadavus, siis oli autori arvates organisatsiooni vaatenurgast oluline teada, milline on võõrkeelsete töötajate informeeritus ja infole ligipääs. Küsides intervjuueeritavatelt, et mida nad arvavad, kui hästi on nad organisatsioonis toimuvaga kursis, siis olid vastused erinevad ja sõltusid paljuski juhi ning kolleegide panusest. Rohkem ollakse teadlik enda valdkonnast ja tööga toimuvast, mida kommunikeerivad edasi ka meeskonna juhid ning teised liikmed. Tööga seotud informatsiooni puhul tunnevad töötajad, et seda on piisavalt ja valdkonnapõhiselt on lihtne toimuval silma peal hoida, kuna kogu informatsioon on suunatud konkreetsele sihtrühmale ja seotud tööga.

2NA: *“Ma arvan, et väga informeeritud, mis puudutab IT-valdkonda. Eriti asjad, mis on seotud minu tööga. Oma positsioonil ma tunnen väga hästi informeeritud ja seda inglise keeles. [---] Organisatsiooni suhtes ilmselt mitte täielikult.”²⁸*

7MA: *“Päris hästi, enamuse asjad, eriti mis tuleva juhtkonnalt ja inglise keeles. Minu jaoks pole see probleem. Aga mul võib ka puududa informatsioon. Ma ausalt öeldes ei tea, millest mind ei informeerita, aga mulle tundub, et mul on päris hea aimdus, mis toimub.”²⁹*

Organisatsiooni puudutava info suhtes ollakse teisel seisukohal. Intervjuueeritavad arvavad, et nad pole organisatsioonis toimuvaga täielikult kursis ja nendeni kogu informatsioon ei jõua. Alati pole põhjuseks ka keel, vaid toodi välja, et tegemist on niivõrd suure ja keerulise organisatsiooniga, et polegi võimalik kõigega kursis olla. Samuti toodi välja, et vähem ollakse organisatsioonis toimuvaga kursis just siis, kui on palju tööd, sest ei jõua muudesse asjadesse süveneda. Töötajateni jõuavad suuremad organisatsiooni puudutavad teemad, kuid mitte kõik. Organisatsioonis kauem olnud töötajad näevad edasiminekut ja võrdlevad aastataguse ajaga, mil põhimõtteliselt midagi polnud inglise keeles.

8MS: *“Jah, ma arvan, et tähtsamatest asjadest ma kuulen ja väiksematest mitte ning seoses minu praeguse tööga pole erilisi puuduseid, sest ma ei räägi eesti keelt soravalt.”³⁰*

²⁷ *“Of course in my room where I'm sitting everyone is speaking Estonian with each other and English with me.”*

²⁸ *“I think very informed when it comes to IT. Especially things that are related to my office. And in my position I feel very well informed and informed in English. [---] Company wise not completely informed probably.”*

²⁹ *“So pretty good I mean most of the stuff especially coming from like top managements and in English. So it is not a problem. But you know I could be missing stuff. I really don't know how well I'm not informed. But I mean I feel like I have a pretty good idea of what's going on.”*

³⁰ *“So yeah I think most of the important things I hear about. And the small things I don't hear about and regarding also my current work there's not really any disadvantage of me not speaking Estonian fluently.”*

1MI: *“Hiljuti jah, meid informeeritakse. Enamus, ma ei ütle enamus, aga jah suuremad kommunikatiivsed teemad, nende kohta saame e-maili eesti keeles ja hiljem saame inglisekeelse samuti.”*³¹

9MK: *“Ma arvan, et päris hästi informeeritud, sest palju, kui mitte kogu informatsioon jõuab minuni inglise keeles. Ilmselt polnud see nii aasta tagasi, aga praegu on see suhteliselt hea.”*³²

Mõne intervjuueeritava poolt toodi esile, et tema töötajana ei tee proaktiivseid pingutusi ehk ei otsi informatsiooni, et organisatsioonis toimuvaga kursis olla. Pigem oodatakse, et info tuleks temani mugavaima kanali kaudu.

8MS: *“Ma ei arva, et ma ise proaktiivselt pingutaks selle nimel. Ma ootan, et see tuleks minuni, nii et kas kolleegid räägivad mulle või tuleb mõni e-mail või kalendrikutse.”*³³

10MS: *“Kui e-mail minuni jõuab, siis ma loen seda. Ma ise aktiivselt ei otsi.”*³⁴

Autor uuris, kas täna saadav informatsioon on võõrkeelsetele töötajatele piisav ja mille kohta sooviksid intervjuueeritavad rohkem informatsiooni saada. Üks intervjuueeritav tõi näiteks, et siseveebis on rubriik, kus on kirjas saabuval üritused, kuid see informatsioon on eesti keeles. Sama tõi ta välja ka foorumi ja blogi puhul, kus tal pole võimalik aktiivselt osaleda, sest ei mõista selle sisu. Lisati, et hea oleks ligi pääseda ka erinevatele juhenditele ja dokumentidele. Üks intervjuueeritav tõi välja, et ta ei tea, millest ta puudust tunneb, sest ei tea, mis info üldse mujal organisatsioonis ringleb.

1MI: *“Mis ümberringi toimub. Ma tean, et siseveebis on rubriik, kuhu on kuvatud toimuvad sündmused, kus töötajad saavad osaleda. Samuti on mõned vestlused nagu blogi ja foorum. Need kõik on eesti keeles, selle tõttu ei mõista me ka selle sisu.”*³⁵

2NA: *“Ma ei tea, sest ma ei tea, mida ma ei tea. Võib-olla saan kogu informatsiooni, mis on relevantne.”*³⁶

Ühele intervjuueeritavale meeldis, et pidevalt palju infot pole, sest selle asemel saab ta tööle keskenduda.

³¹ “Lately yes, we are being informed. Most of the, I won't say most of the, but yes major communication that is happening, we receive an email in Estonian and in couple of hours we receive in English also. But not everything.”

³² “I think pretty well informed since many if not all of the information we receive them in English now. Maybe this hasn't been the case before so maybe 1 year or something but now feel that it's pretty good.”

³³ “I don't think I do a proactive effort for that. So I wait til it comes to me. So either colleagues tell me or some email or calendar invitation.”

³⁴ “Well if an email reaches me then I read it. I don't actively follow up.”

³⁵ “What's happening around and I know in the intranet, there's a column in which they tell what other coming events. In which we can take part. And there are also some conversations – kind of a blog and some forums. But all those are in Estonian – so we don't know what is.”

³⁶ “I don't know because I don't know what I don't know. Maybe I get everything that's relevant.”

7MA: *“Jah, aga ma mõtlen, et vahel on hea, kui sul pole nii palju informatsiooni. Ma saan tööd teha, selle asemel, et kommunikatsiooni lugeda.”*³⁷

Kuna võõrkeelsetele töötajatele on mitmed kanalid piiratud, siis oli autori arvates oluline teada, kuidas saavad võõrkeelsed töötajad informatsiooni praegu ja mis on peamised infoallikad. Põhiliseks infoallikaks märkisid kõik intervjuueeritavad kolleegid, samuti mainiti palju ka juhti, kes meeskonnale infot filtreerib ja jagab. Kolleegid on võõrkeelsete töötajatele hindamatud allikad, sest peamiselt kogu info tuleb neilt. Samuti sai äramärkimist ka näiteks sekretär, kes on oma südameasjaks võtnud olulise informatsiooni jagamise inglise keeles. Ta on justkui tugiisik, kelle poole pöördutakse küsimuste ja murede korral. Kõik intervjuueeritavad leiavad, et kolleegide tugi on väga vajalik, sest endal pole võimalik paljusid asju iseseisvalt teha.

1MI: *“Ma lihtsalt küsin kogu informatsiooni, mida vajan, oma kolleegidelt. [---] Kui ma soovin midagi teada, siis tema on esimene kontakt.”*³⁸

3NM: *“Inimesed ja e-mailid ja siis siseveeb. Tööga seoses enamasti enda juhi kaudu.”*³⁹

Samuti on infoallikaks e-mailid, mis on edastatud inglise keeles. Kõik intervjuueeritavad loevad ka kord kuus ilmuvat töötajate infokirja ja enamik märkisid, et see on väga hea infokanal, sest saavad sealt tähtsamad teemad. Enamik intervjuueeritavad on osalenud töötajatele mõeldud suurüritustel, mida võib ka käsitleda infoallikana. Sealhulgas kiideti sünkroontõlget, sest see on hea võimalus, mida võõrkeelsetele töötajatele pakkuda. Toodi välja, et töötajate üritused on kasulikud, sest võimaldavad omavahel sotsialiseeruda ja samuti saab parema ülevaate organisatsioonis toimuvast. Intervjuueeritavate hinnangul võiks selliseid üritusi isegi rohkem olla.

Tööga seotud kommunikatsioon ja informatsioon on inglise keeles ning lähtuvalt sellest tööülesannete täitmisel takistusi pole. Kommunikatsioon meeskondades toimub erinevalt ja oleneb enamasti võõrkeelsete töötajate arvust või kaua on ta meeskonnas töötanud. Võib välja tuua, et eestlastest kolleegid lähevad meelsasti üles inglise keelele, kuid vahel harjumusest võivad kõneleda emakeeles, mis häirib võõrkeelseid töötajaid ainult tööalastest situatsioonides, näiteks koosolekutel. Rohkem ollakse teadlik enda valdkonnast ja tööga seonduvast. Organisatsiooni kohta käivast informatsioonist võõrkeelsed töötajad väga teadlikud pole.

³⁷ *“Yeah, I mean it’s nice not to have so much information all the time. Cause I can do work instead of reading communication.”*

³⁸ *“I just ask whatever information I need from my colleague. [---] So if I want to anything he’s the first point of contact.”*

³⁹ *“Yeah people and e-mails. And then intranet. Regarding work well basically through my manager.”*

Töötajateni jõuavad suuremad kommunikatiivsed teemad, kuid mitte kõik. Peamiseks infoallikaks on võõrkeelsetele töötajatele kolleegid ja juht.

4.3 Igapäevased probleemid ja takistused ning abi nende ületamisel

Alapeatükk käsitleb probleeme ja takistusi, mida võõrkeelsed töötajad igapäevaselt kogevad ning kuidas võõrkeelsed töötajad neid ületavad.

Küsimusele, et kui tihti vajad info mõistmisel abi, tõid intervjuueritavad välja, et tööalaselt enamasti mitte kunagi, sest valdavalt on kogu kommunikatsiooni neile arusaadavas keeles, kuid kui arvestada muud organisatsiooni puudutavat infot, siis üsna tihti – keskmiselt kord nädalas.

2NA: *“Tööalaselt – mitte kunagi, kuid arvestades kogu organisatsiooni, ma ütleks, et enamasti kord nädalas. Näiteks on e-mail, mis on täielikult eesti keeles.”*⁴⁰

Enamasti vajavad võõrkeelsed töötajad abi näiteks puhkuste sisestamisel ja tuludeklaratsiooni täitmisel või muu iseteenindusportaaliga seotud tegevusega (kuluaruanded, palgateatis jms), sest portaal on eesti keeles ja puuduvad asjakohased juhendid portaalis orienteerumiseks. Abi vajatakse ka sündmuste ja üritustega, mis ümberringi toimuvad, sest tavaliselt pole see info arusaadavas keeles töötajani jõudnud. Samuti ei olda teadlikud töötajatele mõeldud soodustustest ja pakkumistest ning postkasti saabub tihti eestikeelseid e-maile, mis vajavad tõlkimist. Üks intervjuueritav tõi välja, et seetõttu ei täitnud ta näiteks oma juhi kohta tagasisideküsitlust, sest sellekohane e-mail saabus talle eesti keeles ning tal polnud aega tõlkida.

6NI: *“Täna sain ma kaks, kolm e-maili, mis olid nii inglise kui eesti keeles. See oli väga hea, kuid mõned e-mailid on täielikult eesti keeles, siis vajan nende mõistmiseks abi.”*⁴¹

8MS: *“Oli töötajale küsitlus, mille pidin täitma, et enda juhile tagasisidet anda. See oli eesti keeles ja väga pikk. [---] Seetõttu jätsin selle täitmata, kuna mul kulub rohkem aega, et eestikeelset e-maili lugeda. [---] Kui see oleks olnud inglise keeles, siis oleksin seda täitnud.”*⁴²

Veel mainiti intervjuueritavate poolt majasiseseid plakateid ja silte, mis on eesti keeles. Samuti lihtsad asjad nagu menüü ning kaup kohvikus ja töötajate lauakalender, kus on näiteks pühad tõlkimata kujud. Peamiseks probleemiks on erinevad juhendid ja dokumendid, mida pole inglise keeles või isegi kui on, siis pole neid võimalik eestikeelsest siseveebist üles leida. Äramärkimist

⁴⁰ “So yeah work wise - never. But bank wise I would say probably like one time in a week, every week. There is an e-mail that comes that’s totally in Estonian.”

⁴¹ “Only today I receive two or three emails it was like in Estonian and in English so it was helpful. But few emails which are like completely in Estonian then I need help in understanding.”

⁴² “There was this employee survey where I should fill in the survey for my supervisor. And it was in Estonian and it was really long [---] So I skipped it because it takes more time for me to read Estonian than English. [---] If it would have been in English then it would have been different.”

sai ka raamatukogu kasutamine, mille kogu informatsioon on eesti keeles ja infoleht, mille töötaja saab, kui pead esimest korda enda arvutit ja selle parooli seadistama.

6NI: *"Kui ma tulin, siis otsisin erinevaid juhiseid. [---] Ma sain palju e-maile ning kui ma logisin iseteenindusportaali, et näha, mida ma pean tegema, siis ei saanud ma midagi aru."*⁴³

2NA: *"Mul ei ole väga palju probleeme olnud. Ma arvan, et peamised asjad on ametlike dokumentide lugemine ja erinevate tellimuste tegemine. Nende kohta pole võõrkeelsele töötajale juhiseid."*⁴⁴

4MT: *"Ma ütleks, et väga harva. Kuus korra võib-olla. See on enamasti seotud mõne üritusega, mis toimub. Ma tean, et näiteks meie puhkuste sisestamise portaal. Seal on mingid reeglid, mida pea järgima, aga meid informeeriti ainult eesti keeles."*⁴⁵

Ühest intervjuust tuli välja, et ettevõtte töötajaid kutsutakse osalema projektis Tagasi Kooli, mille raames suunatakse töötajaid koolidesse tundi andma. Üks intervjuueeritav soovis minna, kuid kuna kogu info oli eesti keeles, siis ei õnnestunud tal ennast infoga kurssi viia. Peamiselt taas põhjuseks soov saada kiiresti kasulikku informatsiooni, kuid tema jaoks tähendas info mõistmine tõlkimist ja see oli antud hetkel piir, kus jäi programmis osalemine tema jaoks pooleli, sest lisapingutus oli töötaja jaoks ebamugav.

10MS: *"Ma pole Tagasi Kooli projekti endiselt osalenud, sest informatsiooni barjääri oli minu jaoks liiga ebamugav või kõrge. Ma sooviks programmis osaleda, kuid tol hetkel soovisin kiiresti informatsiooni ja ma ei saanud seda, ilma suurt pingutust tegemata."*⁴⁶

Intervjuueeritavad tõid välja, et ettevõtte poolt pakutavate spordivõimalustega on end samuti keeruline kursis hoida, sest taaskord on kogu informatsioon eesti keeles ja kuna infot on üsna palju, siis on kogu info tõlkimine töötajate jaoks ajakulukas. Võetakse küll mingitest asjadest osa, kuid seljuhul jõuab enamasti info töötajani läbi kolleegi või proaktiivse otsimise ja küsimise tulemusel.

⁴³ "When I joined the company I was looking at the policies [---]. I was getting a lot of emails so when I logged into the self service to see what kind of things I need to do I couldn't understand."

⁴⁴ "So I haven't had a lot of trouble. I think like the biggest things are trying to get through official documents. And yeah and putting in requests just any time there's not clear instructions for an English-speaker."

⁴⁵ "I would say actually very rarely. Once a month maybe. It is generally connected to some events that are happening. [---] I know that for example in our vacation tool. There are some rules that we need to follow and these rules we only got informed in Estonian."

⁴⁶ "So I haven't pursued that going back to school maybe because the information barrier was too uncomfortable for me or too high. Like I would like to go to school for one day and teach. But in that moment I just wanted quickly information, couldn't get it without much effort."

7MA: *“Ma arvan, et spordiklubi leht on endiselt eesti keeles. Seetõttu on suhteliselt raske orienteeruda. Peale selle, ma arvan, et tegelikult kõikidel lehtedel, millega kokku puutun ja rohkem informatsiooni tahan, on raske navigeerida.”*⁴⁷

Peamine takistus on siseveeb, mida töid välja kõik intervjueeritavad. Siseveebis on peaaegu kogu sisu eesti keeles, selle tõttu on raskendatud ka iseseisev info otsimine ja organisatsiooni puudutava infoga kurssi viimine, sealhulgas uudiste lugemine. Raske on ka leida töötajate suunal mõeldud väärtuspakkumisi, soodustusi ja muud töötajale mõeldud infot. Näiteks tõi üks töötaja välja, et sai teada hiljuti, et töötajatel on mingid soodustused. Seda alles siis, kui hakkas eesti keele tunde võtma ja õppis natukene eesti keelt. Keelebarjääri tõttu ei käi enamused võõrkeelsed töötajad ka siseveebis.

1MI: *“[---] Kolleeg ütleb, et see on siseveebis, kuid mu kolleeg oskab eesti keelt. Mina ei oska. Tema avab tööle tulles alati siseveebi ja näeb seal olevat infot. Mina isegi ei ava seda, sest sellel pole mõtet.”*⁴⁸

4MT: *“Need tehakse endiselt eesti keeles nagu töötaja soodustused, väärtuspakkumine. Kasuliku inglisekeelse info leidmine pole lihtne.”*⁴⁹

2NA: *“Jah, ma ei otsi väga tihti ja kui ma otsin, siis vahel on raske navigeerida, kuna siseveebi lehel pole eesti keele valikut. [---] Ma tavaliselt vaatasin sinna, kui mul on põlev vajadus midagi teha.”*⁵⁰

Keelebarjääri tekkimisel, oleneb ületamise vajadus sellest, kui oluline see info töötaja jaoks on, ning kas ta otsustab kulutada info tõlkimiseks ja mõistmiseks rohkem aega.

10MS: *“Kui tekib informatsiooni barjäär, mida peab ületama, siis on määrav faktor see, kui oluline see info on ja kas selle mõistmiseks peaks 5 minutit rohkem kulutama.”*⁵¹

Autor uuris ka selle kohta, et millist abi töötajad kasutavad, et infot paremini mõista või leida. Taas tuli välja erinevus meeskondade vahel, sest kahe intervjueeritava puhul on juht võimaldanud töötajale juhendi, kuidas siseveebi portaalides tegutseda ning mida peab klikkima. Nende intervjueeritavate poolt nimetati ka vähem takistusi, sest neil on olemas juhend, mida

⁴⁷ “I think the sports club web page is in Estonian still for the most part. So it's kind of hard to navigate. Other than that I can't actually think of any pages that I run into that have been difficult to navigate through and want more information on.”

⁴⁸ “[---] He says it's on intranet but my colleague knows Estonian – I don't know so. He comes he always opens the intranet page and he sees, but for me I don't even open it. Because what's the point?”

⁴⁹ “They are still done in Estonian so like the credit card benefits, employee benefits they are still in Estonian to find some useful English information is not that easy.”

⁵⁰ “Yes, I do not search very often and when I do search. Sometimes it's difficult navigating to English things like X.net. I don't think English is actually a language option. [---] I usually only look there if I have a burning need to know something or the curiosity or if I absolutely have to.”

⁵¹ “If you run into that information barrier which you have to overcome. Then it really comes down to how important is it for me and should I spend 5 minutes more.”

kasutada siseveebi portaalis liikumiseks ja samuti kolleegid, kes on igal hetkel valmis abistama. Kolleegide poolset tuge ja abi võis täheldada peaegu kõigi intervjueritavate puhul.

2NA: *“Tänu meeskonnale, mis meil on. Meie osakonna juht võttis ise initsiatiivi ja pani kokku sisseelamise juhendi inglise keeles, kõigile uutele töötajatele. Ma mõtlen kõigile, kõik kasutavad seda. Aga see on väga hea välismaalastele, sest selgitab, mis nuppu eest keeles vajutada ja kus.”*⁵²

Siseveeb on võõrkeelsetele töötajatele raskesti navigeeritav ja keeruline. Vajalike asjade puhul on jätnud töötajad sammud meelde - kuhu peab klikkima või teinud kuvatõmmised.

6NI: *“Ma olen oma elu lihtsamaks muutunud ja teinud ekraanipilte – näiteks kui soovin selle asja sisestada, siis pean minema sinna.”*⁵³

Nende toel saavad töötajad portaalides hakkama, kuid esimesed korrad olid intervjueritavate sõnul päris keerulised ja keele tõttu raskendatud. Kasutatakse ka otsingumootorit ja proovitakse piltide abil mõista, kas on õige asi või proovitakse paar sõna tarkvara abil tõlkida. Intervjueritavad leidsid, et kõige parem oleks, kui siseveebis oleks nupp, mis võimaldaks muuta keelt.

Tõlkimisega proovitakse esmalt ise hakkama saada ja kasutada mõnda tarkvara, enamasti on selleks Google Translate. Varasemalt on proovitud kasutada ka Google funktsionaalsust, mis tõlgib kogu lehe, kuid see on organisatsiooni sisevõrkudes hiljuti turvalisuse tõttu keelatud. Seetõttu ei saa töötajad seda enam kasutada. Samuti on ka Google Translate'i puhul seatud turvalisuse tõttu piirangud, mis piirab info tõlkimise võimalust. Paljudel juhtudel kasutatakse tarkvara paari sõna tõlkimiseks, mitte kogu teksti, sest selle tabavus pole ideaalne. Kui tegemist on keerulisema tekstiga, siis pöörduvad võõrkeelsed töötajad kolleegide poole.

3MN: *“Sõltub, oleneb kui oluline on mõista täpselt või lihtsalt mõni osa. Kõige pealt lähen Google Translate'i, kui ei, siis küsin sõpradelt või kolleegidelt.”*⁵⁴

4MT: *“Enamasti ma kasutan Google Translate'i kui saan sellega lahenduse. Kui tegemist on keerulisema asjaga, siis küsin abi.”*⁵⁵

⁵² “Because of my team we have. Our department lead kind of took the initiative to put together like an onboarding guide for English for those of us coming. I mean for everyone, everyone uses it. But it is very good for English speakers because it explains which Estonian things to click where.”

⁵³ “So I have done to make my life easier I have taken the screenshots – like if I take this kind of leave then this is where I need to go.”

⁵⁴ “Well depends on what. How important it is that. I understand exactly. Or just some notion. First I go to Google Translate if not I ask my friends or my colleagues.”

⁵⁵ “I mean I generally use Google Translate initially if I can sort that out. If it gets more complicated then I can ask for help.”

7MA: *"Kuna Google Translate'i ei kiideta heaks, siis pean küsima kolleegilt, et ta aitaks tõlkida, kui see tundub oluline, kui mitte, siis see läheb prügikasti."*⁵⁶

Samuti toodi välja, et tõlkimine on väga ajakulukas ja seda tehakse vaid juhtudel, kui midagi tundub väga olulist või pakub huvi. Töötaja jaoks on olulised e-mailid, mis on seotud konkreetselt tema tööga. Organisatsiooni puudutava info osas tõlgitakse enamasti pealkiri või küsitakse kolleegidelt, kas antud e-mail on oluline või mitte. Kui töötaja leiab, et see info pole tema jaoks tõlkimist väärt või tal on antud hetkel kiire, siis jätab ta enamasti selle tõlkimata või kustutab, jäädes selliselt infost ilma.

6NI: *"Kui see on inglise keeles, siis ma tavaliselt loen selle kiirelt läbi, kuid kui see on eesti keeles ja mul on kiire, siis ma ei tõlgi ja ilmselt jääb see tähelepanuta."*⁵⁷

1MI: *"Kogu informatsioon on olemas, kuid ma ei ava seda, sest tean, et ma ei mõista seda. Ma ei võta aega, et avada siseveeb, siis minna Google tõlkesse ja siis tõlkida ning lugeda. Ja ilmselt sa tead, et Google tõlke puhul on tekst midagi muud."*⁵⁸

Kuna organisatsioonis on avatud personaliosakonna abiliin, siis uuris autor, kas võõrkeelsed töötajad kasutavad ka personaliosakonna abi. Selgus, et seda küll tehakse, kuid mitte väga tihti. Eelistatakse ikkagi lähedal asuvaid kolleege ja personaliosakonna poole pöördutakse siis, kui kolleegidel on kiire või mõni asi võtab natukene rohkem aega. Samuti tõi üks intervjuueeritav välja, et alguses tal polnud aimugi, et kus või kes on personaliosakond, et vajadusel abi küsida.

3NM: *"Ma ausalt öeldes ei teadnud, et kus on personali inimesed, kes on personal või kellelt saan küsimusi küsida."*⁵⁹

2NA: *"Kui mu kolleegidel on väga kiire ja see võtab aega, siis ma helistan. Aga palju lihtsam on küsida kolleegidelt, sest nad on ju seal samas."*⁶⁰

Takistused või probleemid on seotud igapäevaste tegevustega nagu puhkuste sisestamine, kuluaruanded, lähetuse broneerimine jms, sest portaal on eesti keeles. Mingites olukordades kasutatakse tõlkimiseks tarkvara, kui asi tundub oluline. Samas, kui töötajale teema oluline ei tundu, siis see info kustutatakse või jäetakse töötajate poolt tähelepanuta. Kui tegemist on keerulisema tekstiga, siis pöörduvad töötajad ka kolleegide poole, kes aitavad sisu mõista.

⁵⁶ "Since Google Translate is frowned upon I usually have to ask a co-worker to help translate it if it looks important and if it's not important it just goes to the junk."

⁵⁷ "So if it is in English I just tend to read it quickly but it's in Estonian and I'm busy then I don't translate it and then maybe it get ignored."

⁵⁸ "Mhm, the information is there, but I don't open it since I know that I won't be able to understand that information. I don't take time to open intranet and okay, go to google translate and to translate it and to read it. And you know google translate also, the text goes somewhere else."

⁵⁹ "I actually didn't know like where is HR people, who is HR or who should I ask questions to."

⁶⁰ "Exactly, it's like if my colleagues are all very busy or if it's going to take more time than yeah I would call. But it much more convenient to ask my colleagues. Honestly they're right there."

5. Järeldused ja diskussioon

Järelduste peatükis seob autor teooria ja tulemused. Järelduste alapeatükid on esitatud uurimisküsimuste järjekorras. Esimene alapeatükk keskendub sisseelamisele mitmekeelses organisatsioonis. Teine tööülesannete täitmisele, kommunikatsioonile meeskondades ja informeeritusele. Kolmandas alapeatükis käsitleb autor igapäevaseid probleeme ja takistusi ning abi nende ületamisel. Seejärel esitab autor ettepanekud organisatsioonile ning viimases alapeatükis on välja toodud meetodi kriitika ja edasised uurimisvõimalused.

5.1 Sisseelamine mitmekeelses organisatsioonis

Ilmnes, et kõige keerulisem on sisseelamisel kohanemine teise kultuuriga ja selle tundmaõppimine. Ka Miller ja Jablin (1991) on uurimuses välja toonud, et uue töötaja peamine emotsioon on ebakindlus, sest toimub organisatsiooni ja selle kultuuri ning normide tundmaõppimine. Kultuuri tundmaõppimine toimub nii organisatsioonis sees kui ka väljas. Ka tulemustest tuli esile, et võõrkeelsetel töötajatel oli alguses keeruline Eesti kultuuri mõista ja sellega kohaneda, sest see on intervjueeritavate kultuurist üsna erinev. Mitmel korral mõistsid võõrkeelsed töötajad osapooli kultuuri tõttu valesti, mis ühtib Georgescu (2016) väitega, kus ta toob välja, et kultuuri ja keele erinevuste tõttu tuleb arvestada eripäradega, et vältida osapoolte valesti mõistmist. Lähtuvalt sellest on organisatsiooni jaoks oluline maandada töötaja jaoks esmane ebakindel emotsioon ja tutvustada organisatsiooni kultuuri ning norme. Autori hinnangul on tarvilik uuele võõrkeelsele töötajale organisatsiooni saabumisel rääkida lühidalt Eesti kultuurist, et töötajale ei tuleks see kultuurišokina. See aitaks autori hinnangul vältida esmaseid ehmunud emotsioone, oletusi ja eelarvamusi.

Sisseelamisel on üheks olulisemaks faktoriks sotsialiseerumine, mis Wolfe Morrisoni (1993) definitsiooni kohaselt sisaldab protsesse nagu õppimine ja kohanemine. Just kohanemine on aspekt, mille puhul on olulised ümbritsevad inimesed, mida lähtuvalt tulemustest on osadel töötajatel keeruline enda ümber leida. Kui puudub sotsiaalne võrgustik, siis on ka sisseelamise periood töötaja jaoks raskem. Tulemustest tuli välja, et Eestis on keeruline sotsialiseeruda ja leida sõpru, sest inimesed on pigem kinnised ja tagasihoidlikud ning ei olda nii avatud uutele sõprussidemetele. Võõrkeelsed töötajad tajuvad, et see pole selliselt ainult nendega, vaid eestlased pole üldiselt nii avatud, ka teiste eestlastega. Lähtuvalt sellest on Rollag, Parise ja Cross (2005, Saks & Gruman, 2011 kaudu) sõnul sotsialiseerumine uute töötajate jaoks olulisem kui kunagi varem, sest inimesed vahetavad tihedamini töökohti ja kogevad

sotsialiseerumist järjest enam. Sellest tulenevalt on oluline mõelda erinevatele võimalustele, mis lihtsustaksid organisatsiooni tulles sotsialiseerumist.

Tulemustest selgus, et organisatsioonis on mõned võimalused sotsialiseerumiseks, kuid suuresti oleneb see meeskonnast ja juhust. Meeskonnal on oluline roll, sest mida lähedasemad on kolleegid omavahel, seda lihtsamini sujub ka sisseelamine ja töötaja on rahulolevam. Kokkuhoidva meeskonna olemasolul on võõrkeelsetel töötajal suurem tugi, mis lihtsustab nii sisseelamist kui ka sotsialiseerumise protsessi. Kui aga meeskond on näiteks mujal riigis või tugi pole piisav, siis soovitakse midagi enam ja hakatakse otsima võimalusi sotsiaalse võrgustiku laiendamiseks. Võimalustest on näiteks olemas võõrkeelsetele töötajatele Facebooki grupp, mis võimaldab omavahel sotsialiseeruda ja vajadusel ka informatsiooni edastada või vahendada. Ilmnes ka, et enamikule grupp väga meeldib ja ootavad selle veelgi aktiivsemat kasutust. Samas toodi välja, et meeldiks rohkem tutvuda ka eestlastega, mitte ainult teiste võõrkeelsete töötajatega. Autori hinnangul on oluline leida töötajale organisatsioonis sotsiaalne tugi. Selleks on mitmeid võimalusi: näiteks teha Facebooki grupp aktiivsemaks ja sealhulgas kaasata ka eestlasi. Korraldada rohkem üritusi, mis võimaldavad omavahel sotsialiseeruda või harida juhte, et nad oskaksid sellistele nüanssidele tähelepanu pöörata. Mitmel korral tuli välja, et töötaja jaoks on oluline, et tal oleks sisseelamisel tugi. Sellest lähtuvalt võiks töötajal olla näiteks mentor või tugiisik, kes aitaks lihtsates asjades ja küsimustes ning oleks sõbra eest. Ka Saks & Gruman (2011) uuringu kohaselt on oluline roll mentoril, sest võimaldab personaalset juhendamist ja toetust, mis omakorda loob isikliku side kolleegi ja töökohaga.

Saks (1994) leidis, et formaalsetel tegevustel nagu koolitustel ja töötubadel on positiivne mõju töötaja rahulolule, samaaegselt vähendades ärevust ja toetades uue töötaja tööle jäämist. Võõrkeelsetele töötajatele on paaril korral toimunud uute töötajate koolitus, mida ka üks intervjuueeritav positiivselt ära mainis. See keskkond soodustab ajaveetmist ja tutvumist teiste uute töötajatega, mis omakorda toetab positiivselt uue töötaja rahulolu (Saks & Gruman, 2011). Tõepoolest on sellistel tegevustel palju positiivseid külgi, kuid kuna koolitused toimuvad ainult võõrkeelsete töötajatega, siis see omakorda soodustab veelgi enam keele tõttu sotsiaalsete gruppide teket, samaaegselt teisi välja jättes (Lauring, 2008). See on oluline, sest keeltepõhine grupeerimine pidurdab isikute või gruppide vahel teadmiste jagamist (Rollag, Parise & Cross, 2005, Farhan, 2017 kaudu). Töötajad jagavad teavet nendega, kellega räägivad sama keelt, kuna teistega puudub ühisosa (Farhan & Widén, 2015). Ka tulemustest tuli välja, et sisseelamisel suheldakse pigem teiste võõrkeelsete töötajatega, sest nendega on lihtsam ühine keel leida. Siinkohal on autori hinnangul oluline pöörata tähelepanu sellele, et sotsialiseerumise käigus ei

tohiks tekkida võõrkeelsete ja teiste töötajate eraldamist, sest see pidurdab omakorda teadmiste jagamist. Selleks, et seda vältida peaks leida mooduse, kuidas oleks võimalik kaasata tegevustesse mitmeid keelegruppe.

Tulenevalt sellest, et võõrkeelsetele töötajatele arusaadav sisekommunikatsioon on puudulik, tunnevad mõned töötajad ennast keelebarjääri tõttu organisatsiooni kogukonnast kohati välja jäetuna. Ka Farhan & Widén (2015) kirjutavad, et mitmekeelses organisatsioonis on keelebarjääril võime töötajaid üksteisest eraldada. Kuna töötaja ei räägi kohalikku keelt, siis on tal keeruline aktiivselt ettevõtte tegemistes osaleda. Siinkohal aitab autori hinnangul oluliste asjade tõlkimine ja võõrkeelsete töötajate kaasamine tegevustesse, kus seda keelebarjääri tõttu varem tehtud pole (nt Tagasi Kooli). Selleks, et võõrkeelsetel töötajatel oleks lihtsam sotsialiseeruda ja organisatsiooni ning kultuuri sisse elada on nad motiveeritud eesti keelt õppima, mis omakorda näitab soovi olla täisväärtuslik osa kultuurist.

5.2 Tööülesannete täitmine, kommunikatsioon meeskondades ja informeeritus

Kogu intervjueeritavate töö ja selle tegemiseks vajalik kommunikatsioon toimub inglise keeles. Kõik intervjueeritavad tõid välja, et tööks vajalik informatsioon on selge ja arusaadav. Tööülesannete täitmisega ei ole võõrkeelsetel töötajatel keelelisi barjääre ja teistsugune keelekeskkond ei ole töötamisel takistuseks. See on oluline kinnitus organisatsioonile, sest selle põhjal võib järeldada, et võõrkeelsete töötajate värbamine eestikeelsesse organisatsiooni on sobiv ning nad saavad oma tööd teha ilma takistusteta. Paaril korral on olnud situatsioon, kus arutatakse omavahel tööalaseid asju eesti keeles ja võõrkeelne töötaja peab tegema lisapingutuse, et juba arutatud infot samuti teada saada. Selliste asjade ilmnemisel on oluline pöörata tähelepanu meeskonnale, sest nagu eelnevalt ka autor välja tõi, siis tuleneb teises keeles kõnelemine harjumusest. Seetõttu on oluline seda vajadusel juhile ja meeskonnale meelde tuletada, et nad prooviksid tööalastest asjadest rääkida kõigile arusaadavas keeles.

Tööülesannete täitmine ja inglisekeelne kommunikatsioon meeskondades on muutunud tavalisemaks ja nii mõnedki meeskonnad, kus võib-olla aasta tagasi igapäevane suhtlus polnud inglise keeles, siis on see tänaseks mitmetes meeskondades muutunud. Georgescu (2016) käsitles sama ka enda uurimus ja tõi välja, et kogu maailmas on inglise keele kasutamine organisatsioonis esimese või teise keelena muutunud tavalisemaks ja vajalikumaks, sest võimaldab suhelda ja teha ärilisi tegevusi rahvusvahelisel tasemel. Kuna tegemist on

rahvusvahelise organisatsiooniga, siis riikidevaheline kommunikatsioon juba toimus inglise keeles, kuid nüüd on see võõrkeelsete töötajate arvu suurenemise tõttu tavapäraseks saanud ka meeskondades. Päris kõikides võõrkeelsete töötajate meeskondades igapäevane suhtluskeel inglise keel veel pole, kuid võib välja tuua, et eestlastest kolleegid lähevad meelsasti üle inglise keelele. Vahel võib juhtuda, et minnakse automaatselt tagasi emakeelele, kuid võõrkeelsed töötajad ei taju, et seda toimuks meelega. Eesti keele kasutamine häirib võõrkeelseid töötajaid tööalastes olukordades, näiteks koosolekutel, sest info jagamine toimub neile mõistmatus keeles.

Saab järeldada, et kõik intervjueeritavate meeskonnad olid väga vastuvõtlikud inglise keeles suhtlemisele, kuid mõningates meeskondades on see muutunud igapäevasemaks suhtluskeeleks kui teistes. Seda mõjutab peamiselt harjumus ja ka meeskonna ühtne meelestatus. Meeskondades, kus on rohkem kui üks võõrkeelne töötaja, või töötaja on olnud kauem, siis nendes meeskondades ollakse harjunud igapäevaselt inglise keeles kõnelema. Sealhulgas teevad seda isegi kaks eestlast, et järgida normi ja kaasata kõiki töötajaid. Toodi välja, et tegemist võib olla ka IT-valdkonna eelisega, kuna kogu tööga seonduv on juba inglise keeles, siis see võib lihtsustada ka omavahelist suhtlemist. Nendes meeskondades, kus see pole veel harjumuseks kujunenud, räägitakse võõrkeelse töötajaga inglise keeles ja teistega eesti keeles. Kolleegid küll püüavad rääkida inglise keeles, kuid võõrkeelne töötaja mõistab, et see pole kõigi jaoks lihtne.

Võõrkeelsete töötajate hinnang sellele, kui hästi ollakse informeeritud organisatsioonis toimuvast, oli erinev. Toodi välja, et tööga seotud infoga ollakse päris hästi kursis, kuid organisatsiooni puudutava infoga pigem vähem. Peamiseks põhjuseks on keel, kuid mitte alati. Toodi välja, et tegemist on suure ja keerulise organisatsiooniga, kus polegi kõigega võimalik kursis olla. White, Vanc & Stafford (2016) uurimuse kohaselt on rohkem informeeritud töötajad ka väljaspool organisatsiooni selle ettevõtte kõneisikud, kuid antud juhul järeldab autor, et võõrkeelsete töötajate puhul see hinnang ei ühti, kuna mitmed töötajad mainisid, et on tööandjaga rahul ja inglisekeelse kommunikatsiooni puudumiste tõttu organisatsiooni ei vahetaks, aga samas ei tule intervjuudest välja, kas nad ka organisatsiooni teistele soovitaks. Ka Howard (1998) on toonud välja sarnase järelduse, et töötajad on parimad saadikud ja suurimad kriitikud, olenevalt sellest, kui kiiresti ja mis kontekstis saavad töötajad relevantset informatsiooni. See on kindlasti oluline kriteerium, mida tulevikus silmas pidada, kuid samas on tähtis tähelepanu pöörata ka sellele, et kuna töötaja infovajadused on tööalaselt kaetud, siis ei ole alati vajadus organisatsiooni puudutava info järele. Tulemustest tuli esile ka fakt, et infot

tihti proaktiivselt ise ei otsita, vaid oodatakse kuna see sobivas vormis ja keeles töötajani jõuab. Täna jõuavad võõrkeelsete töötajateni küll suuremad kommunikatiivsed teemad, kuid mitte kõik.

Töötajad soovivad rohkem infot selle kohta, mis organisatsioonis toimub, mis ühtib Moorcrofti (2003, White *et al.*, 2010 kaudu) väitega, et töötajad soovivad teada, kuhu organisatsioon on suundumas ja kuidas saavad ettevõtte visiooni panustada. Lähtuvalt sellest on oluline töötajani viia äriolulist informatsiooni, mis tõstab töötajate teadlikkust organisatsioonis toimuvast. Samuti mainiti erinevaid juhendeid ja dokumente, mis aitaksid organisatsioonis paremini orienteeruda. Peamiseks puudujäägiks on siseveeb, kuna see on eesti keeles, siis on iseseisev info otsimine raskendatud. Selle tõttu ei saa võõrkeelsed töötajad tarbida ka veebis kuvatavat infot, mis omakorda võib kahjustada sisemisi suhteid, sest töötajad võivad tunda, et sõnumi esitamine on toimunud sobimatu kanali kaudu (Ruck & Welch, 2012). See võib omakorda kahjustada sisekommunikatsiooni tervikuna, sest sisekommunikatsiooni potentsiaalsed eelised sõltuvad sobivatest sõnumitest, mis jõuavad töötajateni kasulike ja vastuvõetavate vormide kaudu (Ruck & Welch, 2012). Kommunikatsioonikanalit ja selle sisu valides peame arvestava vastuvõtja eripäradega (Šliburyté, 2004). Lähtuvalt sellest peaks toimuma sisekommunikatsioon võrdselt kõigi töötajatega, olenemata keelest, sest tõhus sisekommunikatsioon loob usalduse ja pühendumuse, millel on oluline roll kaasatud tunde tekkimisel (Mishra *et al.*, 2014). Võõrkeelsetele töötajatele on põhiliseks infoallikaks kolleegid ja juht. Samuti toodi välja inglise keeles saadetud e-mailid, kord kuus ilmuv infokiri ja üritused.

5.3 Igapäevased probleemid ja takistused ning abi nende ületamisel

Tulemustest ilmnes, et tööalaselt intervjueeritavad takistusi või probleeme ei koge, sest valdavalt on kogu kommunikatsioon neile arusaadavas keeles, kuid probleemid ilmnevad muus organisatsiooni puudutavas infos, mis on võõrkeelsele töötajale igapäevasteks toimetusteks tarvilik. Peamine igapäevane takistus võõrkeelsetel töötajatel on iseteenindusportaal, kus tehakse toiminguid nagu puhkuste või kuluaruannete sisestamine, palgateatiseid jms. Kuna portaal on eesti keeles ning puuduvad ka juhendid seal orienteerumiseks, seetõttu on võõrkeelsete töötajate jaoks tegemist katsumusega. Tihti saabub e-mailile näiteks eestikeelseid e-maile, mis käsitlevad organisatsiooni puudutavat infot. Jones (2008) on välja toonud, et kanali valikul on oluline arvestada selle kättesaadavust, sest kõigil pole ligipääs erinevatele kanalitele ja selliselt tekib rühmade eristamine ning eelistamine. Kui töötajad tunnevad, et sõnumi esitamine on olnud sobimatu, siis see võib omakorda kahjustada sisemisi suhteid (Ruck &

Welch, 2012). Sellest lähtuvalt on oluline leida võimalus edastada informatsiooni inglise keeles, mida täna ka juba tehakse, kuid mitte kogu info puhul.

Seda võib tulemustest välja tuua mitmete aspektide puhul – ettevõttes on sportimisvõimalusi tutvustav leht eesti keeles, sama tõi üks intervjueeritav esile ka Tagasi Kooli programmi osas. Võõrkeelsetel töötajatel pole võimalik seda infot keelebarjääri tõttu kasutada. Selleks, et sisekommunikatsioon oleks tõhus, peab meetod olema sobilik ja vastuvõetav sisemistele sihtrühmadele (Ruck & Welch, 2012). Selleks on oluline teha see info ka võõrkeelsetele töötajatele kättesaadavaks. Kuna tegemist on ka ettevõttele oluliste valdkondadega, siis autor leiab, et ainus lahendus on info inglise keelde tõlkimine.

Kuna uued töötajad on aktiivsed infootsijad, siis on eriti uutele töötajatele info otsimine oluline kahel põhjusel: see vähendab ebakindlust ja kompenseerib selle, et töötajale ei võimaldata oma töö tegemiseks vajalikku infot (Wolfe Morrison, 1993). Töö tegemiseks on küll töötajatele oluline info olemas, kuid sellegipoolest otsitakse infot eelnevalt nimetatud takistuste ületamiseks. Intervjueeritavad ei toonud välja, et nad tunnevad ennast ebakindlalt, vaid pigem on keeruline tunda ennast organisatsiooni osana, kui ei mõista selles liikuvat infot ja toiminguid. Kuna kommunikatsioonikanalite eesmärk on võimalikult usaldusväärset ja kiiresti jõuda võimalikult paljude inimesteni (Jones, 2008), siis on oluline kanalid ka sellele sihtrühmale kättesaadavaks teha, sest sisekommunikatsiooni potentsiaalsed eelised sõltuvad sobivatest sõnumitest, mis jõuavad töötajatele nende jaoks kasulike ja vastuvõetavate vormide kaudu (Ruck & Welch, 2012). Sellest lähtuvalt on tähtis vältida võõrkeelsetele töötajatele lisakoorma tekitamist seoses info otsimise ja tõlkimisega ning leida kriitilised kohad, mis vajavad organisatsiooni poolt muutmist ja inglisekeelse tõlke lisamist.

Takistused ja probleemid on võõrkeelsete töötajate jaoks enim seotud keelega, sest tegemist on peamise suhtlusvahendiga, mille kaudu edastatakse mõtteid, tundeid, kavatsusi ja soove (Bonvillain, 1997, Loosemore & Lee, 2002). Uurimuses selgus, et meetmeid on mitmeid, kuid peamiseks abiks nende takistuste ületamisel on kolleegid. Sama on leidnud ka Benzinger (2016) tuues välja, et kõige olulisemat rolli mängivad organisatsioonisisemed inimesed. Miller & Jablin (1991) sõnul on uue töötaja infootsing suunatud enamasti juhi ja kolleegide poole, sest teised allikad pole tõenäoliselt kättesaadavad või kasulikud. Ka see väide sai uurimuses kinnitust. Kolleegid ja juht on peamine abi, sest nende käest saab info kõige kiiremini ja vähese vaevaga. Vahel kasutavad võõrkeelsed töötajad tõlkimiseks ka tarkvara, milleks tavaliselt on Google Translate või proovivad siseveebis otsides sattuda õige allikani, mis kinnitab Ards *et al.* (2001)

seisukohta, et uued töötajad otsivad informatsiooni mitmetest allikatest ja kasutavad erinevaid strateegiaid info omandamiseks.

Lõpetuseks on oluline organisatsiooni jaoks mõtestada, kui oluline on inglise keeles info võimaldamine ja kehtestada selle järgimiseks vastavad põhimõtted, sest toimiva sisekommunikatsiooni puhul on oluline sobitada strateegia tegevusse (Quirke, 2000). Autori hinnangul on tegemist suurema ettevõtmisega, kui lihtsalt tõlkimine. See on strateegiliselt mõtteline muutus ja, et tegemist oleks jätkusuutliku ettevõtmisega, peavad kõik osapooled organisatsioonis mõistma kahe keele kasutamist ja seda järjepidevalt ka ise tegema.

5.4 Ettepanekud organisatsioonile

- Autor soovib esmalt muuta iseteenindusportaali kahte keelde. Olulisemate iseteenindusportaali funktsioonidele tuleks juurde lisada inglisekeelsed vormid. Sealhulgas puhkuste ja puudumiste sisestamine, kuluaruannete sisestamine, palgateatistid jms.
- Teisalt võiks autori hinnangul teha võõrkeelsetele töötajatele siseveebi lehe. Siseveebi lehele saaks lisada olulise töötajaid puudutava informatsiooni: väärtuspakkumine, soodustused, koolitused, sportimisvõimalused jms. Samuti edastada tõlgitud kujul uudiseid. Lisafunktsioonina võiks lisada ka foorumi, kus vajadusel töötajad saavad küsimusi küsida ja omavahel arutleda.
- Kaardistada ettevõtte jaoks olulised projektid ja tõlkida nendega seonduv info inglise keelde. Eriti ettevõtmiste puhul, kus kutsutakse töötajaid osalema (nt Tagasi Kooli, teemanädalad, sport).
- Autor soovib kaaluda uuele töötajale inglisekeelse juhendi loomist. Juhendi loomine aitab iseseisvalt nii veebis kui füüsiliselt orienteeruda. Juhend peaks sisaldama endas peamist vajalikku informatsiooni uuele töötajale. Siin saab aluseks võtta ühe meeskonna poolt loodud juhendi.
- Uued võõrkeelsed töötajad tunnevad enim puudust sotsiaalsest võrgustikust ja abist. Seetõttu soovib autor organisatsioonil mõelda programmi peale, mille raames näiteks praegused, nii võõrkeelsed kui eestikeelsed, töötajad saavad end vabatahtlikuks pakkuda. Vabatahtliku ülesanne on olla uuele töötajale tugiisikuks: näidata ümbrust, tutvustada organisatsiooni, vastata küsimustele, aidata ja olla uue töötaja jaoks olemas. Abikäsi võib olla nii meeskonnast seest kui ka mujalt organisatsioonist.

- Vastavalt sellele, et võõrkeelsetele töötajatele meeldib Facebooki grupi initsiatiiv, siis võiks autori hinnangul seda gruppi aktiivsemalt kasutada. Sellel Facebooki grupil on autori arvates võimalus inimesi ühendada ja muuta sotsialiseerumine lihtsamaks. Näiteks võiks olla kaasatud keegi personali- või kommunikatsiooniosakonnast, et aidata tegevusi planeerida ja ellu viia. Gruppi saab lisada juurde uusi töötajaid ja korraldada regulaarseid lõunaid ning ka suuremaid üritusi. Autori hinnangul võiks tulevikus tegevustesse kaasata ka eestlastest kolleege.
- Kui see teema on organisatsiooni jaoks prioriteetne, siis tuleks tegevustele määrata konkreetne projektijuht/spetsialist, kes keskendub võõrkeelsetele töötajatele ja aitab ettepanekud ellu viia, sest kokkuvõttes on autori hinnangul tegemist mahukate ettevõtmistega, mis nõuavad ajalist ressursi.

5.5 Meetodikriitika ja edasised uurimisvõimalused

Autor tõstab esile, et kuna uurimisobjekti puhul on tegemist tema tööandjaga, siis võib see mõjutada uurija objektiivsust. Tegemist võib olla võimaliku ohukohaga, sest autoril on liigne seotus uurimisobjektiga. Vastavalt sellele on võimalus, et tulemused võivad olla kallutatud, kuna autor pole suutnud ennast asetada välisvaatleja rolli. Autor rõhutab, et proovis intervjuudel ja tulemuste esitamisel säilitada objektiivsuse, et töö poleks kallutatud. Autor ja kõik intervjuueeritavad kohtusid esmakordselt intervjuul. Kõigi intervjuueeritavatega puudus autoril eelnev isiklik kokkupuude (v.a autori poolt saadetud e-kirjad, et kohtumine kokku leppida). Kuna autor on organisatsiooni üks töötaja, siis võib olla, et intervjuueeritavad ei väljendanud ennast vabalt, sest võisid tunda, et nende anonüümsus pole autori ja organisatsiooni seose tõttu tagatud.

Kriitikana toob töö autor esile ka inglise keeles läbi viidud intervjuud. Peamiselt selle pärast, et võõrkeeles intervjuueerimise kogemus oli uurijal napp. Kuna autor igapäevaselt inglise keeles ei räägi ning ei intervjuueeri, siis võib olla, et uurija eneseväljendus oli selle tõttu piiratud. Seetõttu olid ka esimestel intervjuudel näiteks küsimused keerulisemalt sõnastatud ja vastaspoole vastustele oli raskem reageerida, kuid analüüsi tulemusel muutus see iga intervjuuga paremaks ning samuti muutus autor enesekindlamaks.

Samuti toob autor kriitikana välja laia uurimisteema. Uurimisteema keskendub üldiselt sisekommunikatsioonile, kuid autor hinnangul oli see esmaseks uurimiseks liiga lai. Oleks võinud keskenduda näiteks ainult uutele töötajatele, sisseelamisele või kultuuridele. Samas

kaardistab käesolev bakalaureusetöö hästi peamisi aspekte, mille põhjal saab konkreetseid teemasid edasi uurida.

Viimaks võib esile tuua kitsa valimi. Kuna kogu uurimus põhineb ainult ühe organisatsiooni töötajatel, siis ei saa tulemusi üldistada ja omistada teistele organisatsioonidele. Kuna üks töö eesmärk oli anda tagasisidet konkreetsele organisatsioonile, siis on autori arvates kitsas valim õigustatud.

Edasised uurimisvõimalusi on teema puhul mitmeid. Uurimistöö valimit on võimalik laiendada teistesse ettevõtetesse, et saada veelgi mitmekesisem vaade ja ülevaatlikumad tulemused. Selliselt saab arvestada uuringus ja tulemustes ka teiste organisatsioonide töötajate seisukohti. Samuti saab uurimust laiendada kaasates valimisse ka näiteks mõne kaastöötaja, kes võrkeelse töötajaga igapäevaselt koos töötab ja teda abistab. Lisaks on võimalik kitsendada uurimisteemasid ja uurida näiteks ainult uue töötaja ja sisseelamise vaatenurgast. Sama saab teha ka näiteks kultuuri või teadmiste jagamise valdkondade puhul.

Kokkuvõte

Bakalaureusetöö eesmärk oli uurida sisekommunikatsiooni eestikeelses organisatsioonis võõrkeelsete töötajate pilgu läbi. Lähtuvalt eesmärgist uuris autor võõrkeelsete töötajate sisseelamist, igapäevaseid takistusi, tööülesannete täitmist, kommunikatsiooni meeskondades, informeeritust ja infole ligipääsu. Vastavalt eesmärgile püstitas töö autor uurimisküsimused. Autor kasutas kvalitatiivset uurimismeetodit ja viis läbi kümme semistruktureeritud intervjuud ühe organisatsiooni võõrkeelsete töötajatega. Andmete analüüsiks kasutas autor kvalitatiivset sisuanalüüsi.

Mitmekeelsesse organisatsiooni sisseelamisel on oluline juhi ja kolleegide roll, sest nemad on uue töötaja jaoks peamine tugi. Tulemustest selgus, et võõrkeelsetel töötajatel on alguses keeruline harjuda kultuuriliste eripäradega, kuid kui mõista kultuuri ja inimeste olemust, siis on sellega kergem kohaneda. Uue töötaja jaoks on oluline sotsiaalne võrgustik, et uues riigis ja kultuuris hakkama saada. Need töötajad, kellele meeskond seda pakub, on rahulolevamad ja nende sisseelamine sujub kiiremini ning paremini. Teistel töötajatel on see protsess selle võrra keerulisem, sest raske on leida inimesi, kellega sotsialiseeruda ja aega veeta. Ka organisatsiooni kuuluvuse tunne on intervjuueeritavate hinnangul enamasti seotud meeskonnaga.

Tulemustele põhinedes on tööülesannete täitmisega seotud kommunikatsioon ja informatsioon inglise keeles ning lähtuvalt sellest tööülesannete täitmisel takistusi pole. Tuli esile, et ka Eesti kolleegid lähevad meelsasti üles inglise keelele, kuid vahel harjumusest võivad kõneleda emakeeles, mis häirib võõrkeelseid töötajaid ainult tööalastest situatsioonides, näiteks koosolekutel. Rohkem ollakse informeeritud enda valdkonnast ja tööga seonduvast. Organisatsiooni puudutavast informatsioonist võõrkeelsed töötajad väga teadlikud pole. Töötajateni jõuvad suuremad kommunikatiivsed teemad, kuid mitte kõik. Intervjuueeritavad tõid välja, et nad ka alati proaktiivselt ise ei otsi informatsiooni, vaid ootavad, et see mugavaima kanali kaudu nendeni jõuaks. Peamistekst infoallikatest võõrkeelsetele töötajatele on kolleegid ja juht.

Igapäevased takistused ja probleemid on seotud toimingutega nagu puhkuste sisestamine, kuluaruanded, lähetuse broneerimine jms, sest portaal on eesti keeles. Kui info tundub töötajale oluline, siis vahel kasutatakse tõlkimiseks tarkvara (nt Google Translate) või küsitakse abi kolleegidelt. Kui teema oluline ei tundu või tõlkimiseks pole aega, siis info kustutatakse või

jäetakse töötaja poolt tähelepanuta. Suurim miinus on eestikeelne siseveeb, mis takistab võrkeelsetel töötajal iseseisvalt info otsimist ja leidmist.

Lõpetuseks on oluline organisatsiooni jaoks mõtestada, kui oluline on inglise keeles info võimaldamine ja kehtestada selle järgimiseks vastavad põhimõtted. Autori hinnangul on tegemist rohkema kui lihtsalt tõlkimisega, see on strateegiliselt mõtteline muutus. Selleks, et tegemist oleks jätkusuutliku ettevõtmisega, peavad kõik osapooled organisatsioonis mõistma mitme keele kasutust ja seda järjepidevalt ka ise tegema.

Töö autor pani kirja ka organisatsioonile ettepanekud, mida sisekommunikatsioonis paremini teha. Autori hinnangul on oluline muuta iseteenindusportaal inglise keelde, et lihtsustada võrkeelsete töötajate jaoks igapäevaste toimingute tegemist. Samuti võiks autor hinnangul luua võrkeelsetele töötajate oma siseveebi lehe, kuhu saaks kuvada olulist infot, sealhulgas uudiseid. Sotsialiseerumise aspektist võiks autor arvates kaaluda Facebooki grupi aktiveerimist, kaasates sinna ka eestlasi. Samuti võiks mõelda ka mentori või tugiisiku programmi käivitamisel, kes saaks töötajale organisatsiooni tülles abiks olla.

Kriitikana võib välja tuua autori liigse seotuse uurimisobjektiga, kitsa valimi ja laia uurimisteema. Edasised uurimisvõimalusi on autori hinnangul teema puhul mitmeid: uurimistöö valimit on võimalik laiendada teistesse ettevõtetesse või kaasata valimisse mõni kaastöötaja, kes võrkeelse töötajaga igapäevaselt koos töötab ja teda abistab. Lisaks on võimalik kitsendada uurimisteemat ja uurida näiteks kultuurilisi eripärasid, võrkeelse töötaja sisseelamist või teadmiste jagamist gruppide tekkimisel.

Võttes arvesse, et varasemalt pole võrkeelseid töötajaid ja sisekommunikatsiooni tervikuna uuritud, esitab käesolev töö ammendava ülevaate olulistest teemadest, mis võrkeelset töötajat puudutavad. Sellest lähtuvalt annab bakalaureusetöö hea aluse teema edasiseks uurimiseks. Töö käsitleb tänapäeva ühiskonnas aktuaalselt probleemi, millega puutuvad kokku mitmed rahvusvaheliselt värbavad organisatsioonid. Sellest lähtuvalt usub autor, et töö on uuenduslik ja kasulik väljund.

Summary

Organizational communication from the point of view of foreigners working in an Estonian speaking organization

The aim of this bachelor's thesis was to examine the organizational communication from the point of view of foreigners working in a Estonian speaking organization. In this thesis, the author focused on newcomers' adjustment period, fulfilling work tasks, communication in teams, everyday problems and obstacles that foreigners are facing and how they overcome these obstacles. According to these areas of focus, the author set up the following research questions:

1. How do foreigners describe their experiences of getting to know the organization which was analysed for this thesis?
2. How does the foreigners of the investigative organization see communication related to their work tasks, teamwork and organization? The foreign employees' views on the communication related to their daily tasks, teams and organisation in the organisation under study.
3. What day to day obstacles and problems are experienced by foreigners in the organization and how do they solve them?

The author used qualitative research methods and conducted ten semi-structured interviews in an Estonian speaking organization. For data analysis, the author used qualitative content analysis.

In multilingual organization, for the new employee, his or her manager and the colleagues play an important role during the adjustment period because they are the main support for a new employee. At the beginning it is difficult for foreigners to get used to the cultural specificities, but understanding the nature of the local culture and people makes it easier to adapt. For a new employee, social network is essential for coping with the new country and its culture. For the employees that this support is offered by the team is more satisfied and adjustment period is faster and better. For other employees, this process is more complicated, because it is difficult to find people with whom to socialize and spend time. The feeling of belonging to the organization is also mostly associated with the team.

Communication and information related to work tasks are in English and there are no obstacles in relation to this task. It was noted that Estonian colleagues are happy to speak English, but sometimes they will speak in their mother tongue, which disturbs foreigners only in work related situations, for example at meetings. Employees are more informed about their field and work related issues. Foreigners are not very aware of the information about the organization. Foreigners are getting bigger communicative topics, but not all. Interviewees mentioned that they also always proactively do not seek information themselves and expect it to reach them through the most convenient channels. The main source of information for foreigners are the colleagues and the manager.

Daily obstacles and problems are related to activities such as booking holidays, travels, cost statements, etc., as the portal is in Estonian. If the information seems important to the employee, software (eg Google Translate) is sometimes used to translate or the employee seeks help from colleagues. If the topic does not seem important or there is no time for translation, the information will be deleted or ignored by the employee. The biggest disadvantage is the Estonian-language of the intranet, which prevents foreigners from looking for and finding information independently.

It is crucial for the organization to understand how important it is to provide information in English and to establish principles that are consistent with it. According to the author, this is more than just a translation, it's a strategical change. In order to be sustainable, all parties in the organization must understand the use of two languages and consistently do it themselves.

The author will also provide the organization with suggestions on how to improve internal communication. According to the author, it is important to change the self-service portal into English in order to facilitate day-to-day operations for foreigners. The author also recommends creating a website for foreign employees to display relevant information, including news. From the point of view of socialization, the author suggests the revitalization of the Facebook group, involving Estonians as well. It could also be considered finding a mentor or a support person who would help a newcomer getting adjusted in an organization.

One of the criticisms is the author's excessive engagement with the subject of research, a narrow sample and wide range of the research topic. There are several further research options available on the topic. A sample could be extended to other companies or, for example, a contributor who works and assists foreigners on a daily basis may be included in the research. In addition, it is

possible to narrow down research topics and study, for example only focus on the adjustment period of the foreign newcomer. The same can be done, for example, in the areas of culture or knowledge sharing.

Kirjanduse loetelu

Aadomaa, J. (2014). *Sisekommunikatsiooni organisatsioonile pühendumise ja töörahulolu vahelised seosed OÜ Kaisma näitel*. Bakalaureusetöö. Tartu Ülikool, Ettevõtluse osakond.

Ardts, J. Jansen, P. Van der Velde, M. (2001). The breaking in of the new employees: effectiveness of socialisation tactics and personnel instruments. *Journal of Management Development*, 20(2), 159-167. doi: 10.1108/02621710110382178.

Benzinger, D. (2016). Organizational socialization tactics and newcomer information seeking in the contingent workforce. *Personnel Review*, 45(4), 743-763. doi: 10.1108/PR-06-2014-01-31

Farhan, A. (2017). Knowledge sharing in a non-native language context: Challenges and strategies. *Journal of Information Science*, 44(2), 248-264. doi: 10.1177/0165551516683607

Farhan, A., Widén, G. (2015). Language clustering and knowledge sharing in multilingual organizations: A social perspective on language. *Journal of Information Science*, 41(4), 430-443. doi: 10.1177/0165551515581280

Fiske, J. (1991). *Introduction to Communication*. London, New York: Routledge.

Georgescu, R. (2016). Analysis of intercultural communication in organizations. *Scientific Bulletin – Economic Sciences*, 15(2), 67-76.

Hall, R.H. (1972). *Organizations: structure and process*. New Jersey: Prentice-Hall.

Happy Scribe Ltd. (2018). *Happy Scribe kodulehekül*. Kasutatud 30.03.2018

<https://www.happyscribe.co>

Howard, C. M. (1998). How your employee communications programs can boost productivity and pride. *Public Relations Quarterly*, 43(3), 15–23.

Härma, K. (2017). Välis tööjõu piirang ootab kiiret otsust. *Äripäev*, 11. juuli. Kasutatud 25.04.2018 <https://www.aripaev.ee/uudised/2017/07/11/valistoojou-piirang-ootab-kiiret-otsust>

- Johanson, M. (2010). *Sisekommunikatsioon ettevõttes Euronics*. Bakalaureusetöö. Tartu Ülikool, Ajakirjanduse ja kommunikatsiooni instituut.
- Jones, J. (2008). *Communicating Strategy*. England: Gower.
- Kalda, S. (2014). *Töötajate rahulolu sisekommunikatsiooniga ettevõttes Tele2 Eesti AS*. Lõputöö. Tartu Ülikool, Ettevõtluse osakond.
- Kalmus, V. Masso, A., Linno, M. (2015). *Sotsiaalse analüüsi meetodite ja metodoloogia õpibaas*. Kasutatud 25.04.2018 <http://samm.ut.ee/kvalitatiivne-sisuanalyys>
- Kukk, M. (2013). *Siseveebi kasutamispriktikate analüüs Sisekaitseakadeemia näitel*. Bakalaureusetöö. Tartu Ülikool, Ajakirjanduse ja kommunikatsiooni instituut.
- Kõrgesaar, G. (2014). *Kultuuride vahelised erinevused Nortal AS sisekommunikatsioonis*. Magistritöö. Tartu Ülikool, Ühiskonnateaduste instituut.
- Källo, E. (2017). *Töö- ja elukeskkonnaga kohanemine kolmandate riikide töötajate näitel Eesti organisatsioonides*. Bakalaureusetöö. Tartu Ülikool, majandusteaduskond.
- Laherand, M.-L. (2008). *Kvalitatiivne uurimisviis*. Tallinn: Infotrükk.
- Lauring, J. (2008). Rethinking Social Identity Theory in International Encounters: Language Use as a Negotiated Object for Identity Making. *International Journal of Cross Cultural Management*, 8(3), 343–361.
- Lauring, J. (2012). Intercultural organizational communication: the social organizing of interaction in international encounters. *Journal of Business Communication*, 48(3), 231-255. doi: 10.1177/0021943611406500
- Loosemore, M., & Lee, P. (2002). Communication problems with ethnic minorities in the construction industry. *International Journal of Project Management*, 20, 517-524. doi: 10.1016/S0263-7863(01)00055-2
- Masso, A. (2011). *E-kursuse "Kvalitatiivsete andmete analüüsitehnikad ja - tarkvara" materjalid*. Kasutatud 20.02.2018 <http://hdl.handle.net/10062/22467>
- McLuhan, M. (2002, orig. 1964). *Understanding media*. London, New York: Routledge.

Miller, V. D. ja Jablin, F. M. (1991). Information seeking during organizational entry: influences, tactics, and a model of the process. *Academy of Management Review*, 16(1), 92-120.

Mishra, K., Boynton, L. ja Mishra, A. (2014). Driving Employee Engagement: The Expanded Role of Internal Communications. *International Journal of Business Communication*, 51(2), 183–202. doi: 10.1177/2329488414525399

Nestor, M. (2017). Töökäte puudus muudab ettevõtja leidlikumaks. *Raamatupidamis- ja maksuportaal*, 12. detsember. Kasutatud 05.01.2018 <http://www.rmp.ee/uudised/uldmajandus/tookate-puudus-muudab-ettevotja-leidlikumaks-2017-12-19>

Nõgene, P. (2012). *Vanemuise teatri sisekommunikatsioon etendust ettevalmistavas ja etendust teenindavas osakonnas*. Bakalaureusetöö. Tartu Ülikool, Ajakirjanduse ja kommunikatsiooni instituut.

Paide, P. (2015). *Tartu Ülikooli uute akadeemiliste töötajate sisekommunikatsiooni praktikad*. Bakalaureusetöö. Tartu Ülikool, Ajakirjanduse ja kommunikatsiooni õppekava.

Pajumets, M. (2017). Välistudeng – parim tööjõud. *Äripäev*, 17. detsember. Kasutatud 25.04.2018 <https://www.aripaev.ee/arvamused/2017/12/17/valistudeng--parim-valistoojoud>

Papa, M. J., Daniels, T. D. & Spiker, B. K. (2008). *Organizational Communication: Perspectives and Trends*. Thousand Oaks, CA: Sage.

Quirke, B. (2000). *Making the connections: using internal communication to turn strategy into action*. England: Aldershot.

Raamat, P. (2012). *Erineva tasandi töötajate sisekommunikatsiooniharjumused tootmisettevõttes A.Le Coq-I näitel*. Bakalaureusetöö. Tartu Ülikool, Ajakirjanduse ja kommunikatsiooni instituut.

Ruck, K. ja Welch, M. (2012). Valuing internal communication; management and employee perspectives. *Public Relations Review*, 38(2), 294–302. doi: 10.1016/j.pubrev.2011.12.016

Saks, A. M. (1994). Moderating Effects of Self-Efficacy for the Relationship between Training Method and Anxiety and Stress Reactions of Newcomers. *Journal of Organizational Behavior*, 15(7), 639-654.

Saks, A.M., Gruman, J.A. (2011). Getting newcomers engaged: the role of socialization tactics. *Journal of Managerial Psychology*, 26(5), 383-402. doi: [10.1108/02683941111139001](https://doi.org/10.1108/02683941111139001)

Santra, T. & Giri, V. (2009). Analyzing Computer-Mediated Communication and Organizational Effectiveness. *Review Of Communication*, 9(1), 100–109. doi: 10.1080/15358590701772259

Soolo, S. (2015). *Organisatsiooni sisekommunikatsiooni ja töörahulolu vahelised seoses AS Pajo näitel*. Bakalaureusetöö. Tartu Ülikool, Ettevõtluse osakond.

Sõber, H. (2004). *Mitmekultuuriline ettevõtte muutuste perioodil: keskastmejuhi tõlgendusmallid ja identiteet uue organisatsioonikultuuri kujunemise eeldusena*. Magistritöö. Tartu Ülikool, Ajakirjanduse ja kommunikatsiooni osakond.

Šliburyté, L. (2004). Internal communication in organizations undergoing change. *Management of Organizations: Systematic Research*, 29, 189-200.

Tintson, A. (2012). *Siseveebi funktsioonid organisatsiooni sisekommunikatsioonis Tartu Ülikooli mitteakadeemilise töötajaskonna näitel*. Magistritöö. Tartu Ülikool, Ettevõtetmajanduse instituut.

Täht, S. (2010). *Sihtasutuse Archimedes sisekommunikatsioon: kommunikatsioonikanalite kasutamine ja tajumine*. Bakalaureusetöö. Tartu Ülikool, Ajakirjanduse ja kommunikatsiooni instituut.

Uri, M-L. (2018). *Sisekommunikatsioon võõrkeelsete töötajatega ühe organisatsiooni näitel*. Seminaritöö. Tartu Ülikool, Ühiskonnateaduste instituut.

Viru, A. (2012). *Organisatsiooni sisekommunikatsioon Icosagen Grupp näitel*. Bakalaureusetöö. Tartu Ülikool, majandusteaduskond.

Welch, M. & Jackson, P. R. (2007). Rethinking internal communication: a stakeholder approach. *Corporate Communications: An International Journal*, 10(2), 177-198. doi: 10.1108/13563280710744847

Welch, D.E. & Welch L.S. (2008). The importance of language in international knowledge transfer. *Management International Review*, 48(3), 339-360.

White, C., Vanc, A. ja Stafford, G. (2010). Internal Communication, Information Satisfaction, and Sense of Community: The Effect of Personal Influence. *Journal of Public Relations Research*, 22(1), 65–84. doi: 10.1080/10627260903170985

Wolfe Morrison, E. (1993). Newcomer information seeking: Exploring types, modes, sources and outcomes. *Academy of Management Journal*, 36(3), 557–589.

Õunapuu, L. (2014). *Kvalitatiivne ja kvantitatiivne uurimisviis sotsiaalteadustes*. Kasutatud 19. 01.2018 http://dspace.ut.ee/bitstream/handle/10062/36419/ounapuu_kvalitatiivne.pdf

Lisad

Lisa 1. Intervjuukava

Structure of the interview

My name is Mari-Liis and I'm a third year journalism and communication studies student in the University of Tartu. My final thesis is about communication between Estonian company and its foreign employees. My aim is to find out the needs and expectations of the foreign employees. And also their way of working and "operating" in a different language environment. Compare this with the reality of the situation and then make suggestions for improving the communication between foreign employees and the company. Interview will be recorded and your anonymity will be guaranteed.

Thank you for your time!

I Introduction

- What is your job?
- How long have you worked in this company?

II Way of working

- How do you communicate with your team and colleagues?
- How much your communication is in English?
- (If some parts – then what parts? - Does it bother you? Why?)
- How often do you need help understanding something?
- What do you do if you need help understanding something?
- How much do you need or use the help of your colleagues to understand or get info about something?
- What kind of obstacles have you had? Examples.

III The need of information

- What do you feel how well informed are you about what is happening in the company?
- Do you feel that the information you get is enough? Can you bring examples.
- About what would you like to get more information? Explain.
- How are you keeping yourself updated about what is happening in the company?

- How you feel - Is needed information accessible to you?
- How do you look and get the information you need?
- What are your main sources of information?

IV Feels and emotions

- How do you feel working in a different language environment? Why?
- Did you have any expectations working in a different language environment? What?
- Were your expectations met?
- Are you involved in activities that company or team are doing? Are employee events for example in English?
- Do you feel a part of the work community? Explain.

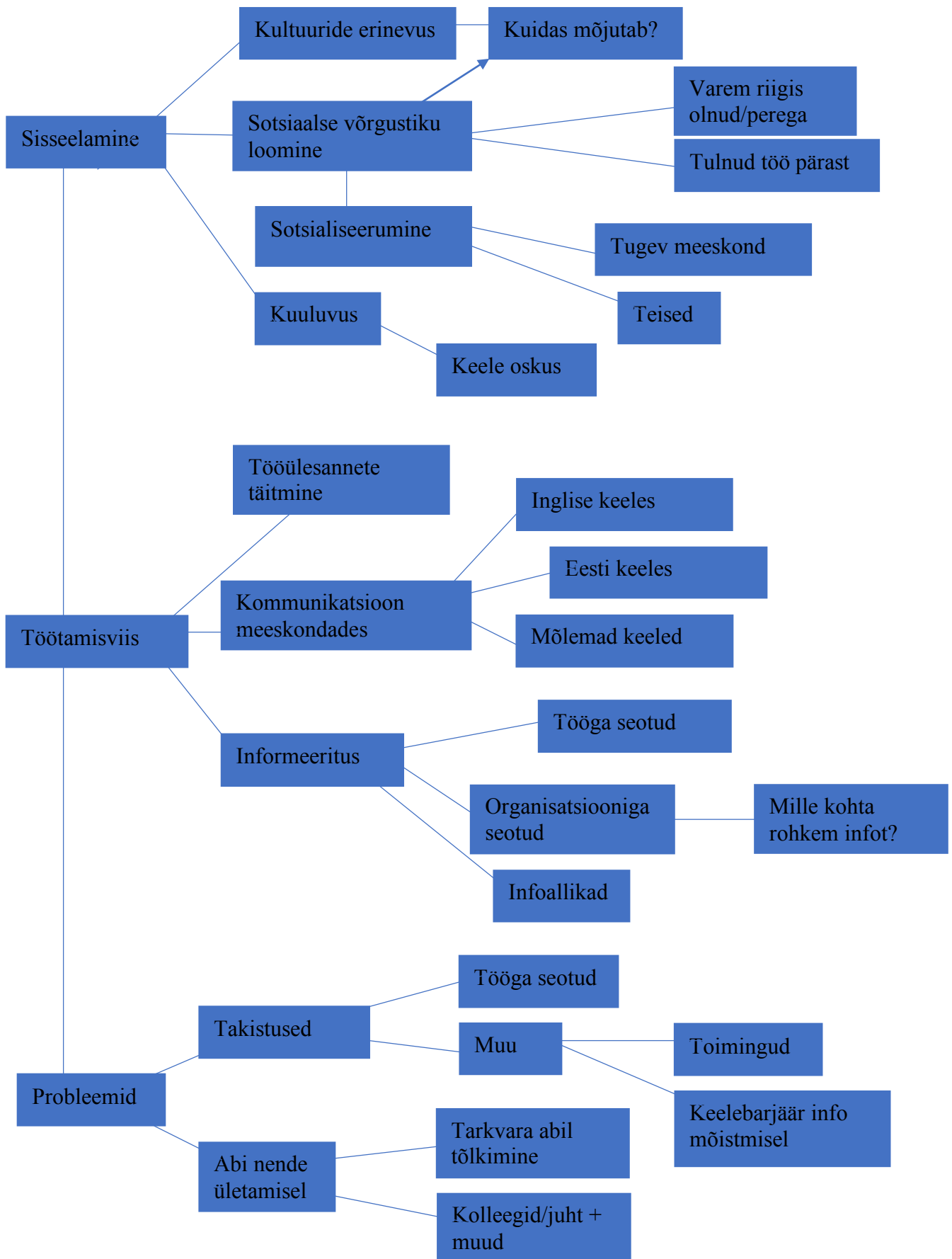
Summary

- Please provide some suggestions that would make communication more efficient and better.
- Would you like to add something that we did not discuss today? All the ideas and thoughts are welcome.

Lisa 2. Intervjuude transkriptsioonid

Bakalaureusetöö uurimuses osalenud intervjueritavate soovil pole tööle lisatud täismahus intervjuude transkriptsioone, et tagada nende anonüümsus. Kui on soov intervjuu transkriptsioonidega tutvuda, siis võib ühendust võtta töö autoriga e-maili aadressil mariliisuri@gmail.com.

Lisa 3. Koodipuu



Lihtlitsents lõputöö reprodutseerimiseks ja lõputöö üldsusele kättesaadavaks tegemiseks

Mina, Mari-Liis Uri (sünnikuupäev 19.02.1995),

1. annan Tartu Ülikoolile tasuta loa (lihtlitsentsi) enda loodud teose „Sisekommunikatsioon eestikeelses organisatsiooni võõrkeelsete töötajate pilgu läbi,“ mille juhendaja on Tiiu Taur,

1.1. reprodutseerimiseks säilitamise ja üldsusele kättesaadavaks tegemise eesmärgil, sealhulgas digitaalarhiivi DSpace'is lisamise eesmärgil kuni autoriõiguse kehtivuse tähtaja lõppemiseni;

1.2. 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 28.05.2018