

# ***Refleksioon kui mitmekultuurilises töökeskkonnas tegutseva andragoogi kultuuridevahelise kompetentsuse arendamise võimalus***

## **Sissejuhatus**

Praeguses väga keerulises, dünaamilises ja vastuolulises maailmas on raske sammugi edasi astuda arvestamata teist inimest, kultuuri ja ühiskonda. Selleks on suuteline isiksus, kes tänu oma haritusele ja kultuurile on võimeline tegutsema mitte ainult oma kultuuris vaid ka koostöös teiste kultuuridega, neid mõistes ja austades. (Grauberg, 1991, viidanud Pavelson, Trasberg, 1998). Rahvastiku vähenemine Eestis, mis on seotud 90ndatel alguse saanud madala sündimusega toob kaasa tööealise elanikkonna kahanemise. Mistõttu on päevakorda tõusnud võõrtööjõu- ja immigratsiooniteemad. (Pärna, 2016) Globaliseerumise protsess on toonud kaasa mitmekultuuriliste organisatsioonide kasvu, millest tulenevalt tõuseb vajadus väärtustada erinevatest kultuuridest tingitud erinevuseid (Garrick, 1998).

Dokumendis „Future Work Skills 2020“ on sõnastatud kümme universaalset tulevikuoskust, mida peetakse sõltumata erialast 2020. aastal oluliseks. Välja on toodud kultuuride-vaheline kompetentsus, mis tähendab oskust tulla toime erinevates kultuurikeskkondades. (Future Work Skills 2020) Organisatsioonid võivad sageli olla piiriülesed ja multikultuursed, mis tõstavad vajadust mobiilsuseks ja muudab kommunikatsiooni. Kasvavad nõudmised keeleoskusele ja oskusele edukalt toime tulla erinevates kultuurikeskkondades. Tuleviku töötajalt oodatakse head suhtlemisoskust, erinevate kultuuride taju ja nendega kohanemise oskust. (Pärna, 2016).

Varasemalt on uuritud ja kirjeldatud, kuidas toetada võõrasse kultuuri elama ja töötama asunud inimese kohanemist (Pajupuu, 2000; Alas, 2005), kuid oluliselt vähem on pööratud tähelepanu töökohal õppimise toetaja kultuuritundlikkusele ja toimetulekule mitmekultuurilises töökeskkonnas. Mitmekultuurilises töökeskkonnas tegutsev andragoog satub igapäevaselt situatsioonidesse, mis pakuvad võimalust kultuuride-vahelise kompetentsuse arendamiseks. Kogetud situatsiooni mõistmiseks, teadvustamiseks ja seoste loomiseks on oluline reflekteerida (Skorobogatov, 2009).

## **Refleksioon kui kultuuride-vahelise kompetentsuse arendamise võimalus**

Mitmed täiskasvanuhariduse praktikud ei ole teadlikud oma enda kultuuri funktsioonist. Elades oma kultuuris on nad õppinud toime tulema omakultuuriruumile omastes sotsiaalsetes protsessides. Tulemusena ei ole täiskasvanuhariduse praktikud õppinud hindama õppimise vorme, mis on väljaspool Euroopale omast kultuuriruumi. Selleks, et mõista kultuuridevahelist õppimist peab õppimise toetaja esmalt reflekteerima enda kultuurilist tausta. (Sparks, Butterwick, 2004)

Voller (2009, viidanud, Carroll, 2010) defineerib refleksiooni kui eesmärgistatud fokuseerimist mõtetele, tunnetele ja käitumisele suunatud intellektuaalset ja afektiivset tegevust (Mezirow, 1990), mis loob kogemusele tähenduse. Refleksioonil on potentsiaali aidata tulla toime komplitseeritud ja mitmetähenduslikes situatsioonides – leida uusi lahendusi ebamäärastele ja unikaalsetele probleemidele, vastuseid esile kerkinud küsimustele, valida situatsioonile sobivat tegutsemisviisi ning muuta oma professionaalset tegevust (Skorobogatov, 2009). Refleksioon käigus vaadeldakse ja hinnatakse kriitiliselt kogemuse sisu, tehakse järeldusi ja üldistusi, otsitakse lahendusi, tõlgendatakse ning luuakse kogemusele tähendus. (Mezirow, 1990, 1991) Kriitiline refleksioon hõlmab nii eetiliste aspektide kui enda isiklike ja professionaalsete uskumuste süsteemide refleksiooni (Brookfield, 1995, viidanud Skorobogatov, 2009). Mezirow (1990 viidanud Garrick, 1998) ütleb, et kriitiline refleksioon aitab kogetud probleemi ümber sõnastada ja mõista, et kogetud situatsiooni saab vaadelda erinevatest perspektiividest ning lahendada mitmetel erinevatel viisidel.

Seega aitab refleksioon töökohal õppijate toetajatel ja töökohal õppijatel mõista nende arusaama kultuurist ja kultuurilistest erinevustest. Mistõttu tuleks refleksioon liita töökohal õppimise tavasse. (Solomon, 1999) Täiskasvanuhariduse praktikud peavad kriitiliselt reflekteerima, et mõista, kuidas nende kultuur mõjutanud nende endi maailmavaateid ning kuidas kõik täiskasvanuhariduse poliitikad, programmid ja institutsioonid on mõjutatud meie maailmavaadetest (Sparks, Butterwick, 2004). Läbi kriitilise refleksiooni ja sotsiaalse käitumise muutub töökohal õppe toetaja teadlikumaks kultuurierinevustest tingitud sotsiaalsest erinevusest, mida on varasemalt võetud enesest mõistetavana (Fenwick, Tennant, 2004).

Solomon (1999) rõhutab, et multikultuursetes töökeskkonnas tegutseval andragoogil on oluline reflekteerida läbi kolme dimensiooni:

1. Mõistmaks ja teadvustamiseks oma enda kultuurilist identiteeti ja suhtumist kultuuri ning erinevustesse.
2. Mõistmaks ja teadvustamiseks töökoha kultuuri ja selle suhtumist kultuuri ning erinevustesse.
3. Mõistmaks ja teadvustamiseks multikultuurset töökeskkonna mõju töökohal õppimisele (Solomon, 1999, 122)

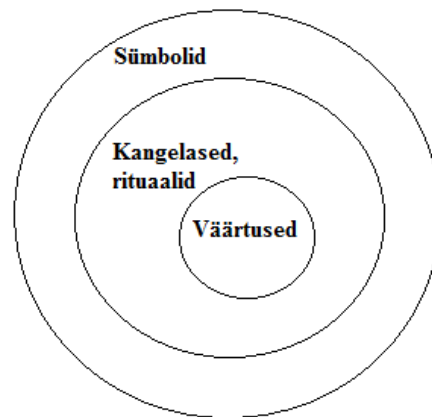
Järgnevalt on kirjeldatud Solomon'i (1999) esitatud kolme dimensiooni, mille reflekteerimine arendab andragoogi kui mitmekultuurilisest töökeskkonnas õppimise toetaja kultuuridevahelist kompetentsust.

## **Kultuur ja kultuurilised erinevused**

Williams (1981, viidanud Sparks, Butterwick, 2004) määratleb kultuuri märgilise süsteemina, mille kaudu sotsiaalne kord on edastatud, reprodutseeritud, kogetud ja uuritud. Kultuur on loodud inimeste suhtlemise ja ühtekuuluvuse tulemusel (Cultural Understanding as the Eight Key Competence 1994, viidanud Solomon, 1999). Kultuuril ei ole isoleeritud ja fikseeritud sisu vaid on dünaamiline protsess, mis on ajalooliselt ja sotsiaalselt konstrueeritud (Sparks, Butterwick, 2004). Kultuur laiemas tähenduses on ajaloolise pärandina saadud usuliste, poliitiliste ja esteetiliste väärtushinnangute kogum, mis omistatakse sotsialiseerumisprotsessis ja mis on vähemalt osaliselt ühine inimestel, kes elavad või on elanud ühesuguses sotsiaalses ümbruses. Lihtsamalt öeldes on kultuur üldnimetus mõtte-, tunde- ja toimimismallidele. (Pajupuu, 2000) Kultuuri, kui elamise viis tervikuna mõjutab meie otsuseid, kuidas me käitume ja kuidas me ennast väljendame. Kultuurist lähtuvalt struktureerime enda tundeid ja toimub õppimine (Sparks, Butterwick, 2004). Multikultuursetes töökeskkonnas õppimise toetajal on oluline analüüsida enda arusaama kultuurist, püüda märgata kultuuride vahelisi erinevuseid, mis mõjutavad töökohal õppimist ning selle mõju temale endale, kui töökohal õppimise toetajale.

Kultuuri jäämäe-mudeli kohaselt on kultuuril nähtavaid osasid: arhitektuur, kunst, kokakunst, muusika, keel jne. Ent kultuuri võimsaid alustalasid on raskem märgata: antud kultuuri hoidvate inimeste grupi ajalugu, nende norme, väärtusi, põhieeldusi ruumi, looduse,

aja jne kohta (Gillert, Haji-Kella jt., 2000). Kultuuriuuriija Geert, Hofstede (1993, viidanud Pajupuu, 2000) kirjeldab kultuurierinevusi kultuurisibulana.



Joonis 1. Geert, Hofstede (1993, viidanud Pajupuu, 2000)

Kõigepealt märgatakse võõra kultuuri sümboleid – sõnad, žestid, pildid, esemed, riietus, soeng, aastmetunnused. Kangelased võivad olla elavad, surnud, tõelised või kujutletud isikud, kelle iseloomujooni kultuuris kõige enam hinnatakse ning kelle käitumist võetakse eeskujuks. Rituaalid on kollektiivsed toimingud, mis aitavad kinnitada sotsiaalseid käitumisnorme. Sibula südame moodustavad väärtused, mis õpitakse selgeks lapsepõlves ja neid on hiljem raske muuta. Enamasti on väärtused teadvustamata ja seetõttu neis ka ei räägita. (Pajupuu, 2000) Väärtused töötavad kriteeriumitena ehk juhivad indiviidide ja rühmade valikuid ning avalduvad sõnas ja teos (Nikkanen, Lyytinen, 2005, viidanud Valgema, Nõmm, 2008). Kuna töökohal avaldab koostööle ja õppimisele oluliselt suuremat mõju töötaja väärtused, arusaamad, normid ja ootused kui riietus või rahvustoit siis on oluline, et töökohal õppimise toetaja suudaks tulla toime ka sibula tuumast ja keskmisest osast tingitud kultuuriliste erinevustega.

Selleks, et saada andragoogina hakkama multikultuurses töökeskkonnas on lähed vaja kultuuritundlikkust, ehk võimet ja tahet tähele panna teiste kultuuride erilisi omadusi ning neid tunnustada (Pajupuu, 2000). Refleksiooni rakendamine töökohal õppimise protsessis võimaldab töökohal õppimise toetajatel ja nende kolleegidel teadvustada nende endi väärtuseid ja uskumusi tulenevad kultuurist ja on sotsiaalselt konstrueeritud. Oluline on küsida, mida tähendavad meie uskumused meie endi ja teiste inimeste jaoks, kuidas see

mõjutab meie nägemust normidest ja erinevustest. Näiteks, kas erineva kultuurigataustaga inimesi nähakse eksootilistena ja seega välisena ja kaugena või nähakse neid osana normist. (Solomon, 1999)

## **Organisatsiooni kultuur**

Mitmekultuurilises ühiskonnas saab edukalt toimida vaid siis, kui selle liikmetel on piisav ühisosa (Heidmets, Lauritsin, 1998). Sarnasuste leidmine ja nende tunnustamine aitab kultuuridevahelisele suhtlusele kaasa, kuna teeb üksteise mõistmise tõlgendamise ja enese mõistmise lihtsamaks. (Pajupuu, 2000) Ühisosa loob aluse üksteist rikastavateks läbirääkimisteks, ühishuvi tunnetamiseks, ühisosa loob konteksti, milles erisused tunnevad ennast turvaliselt. Ühisosaks peavad saama väljakujunenud igapäevased normid ja käitumismallid. (Heidmets, Lauritsin, 1998) Seega mitmekultuurilises töökeskkonnas peab saama töötajate ühisosaks organisatsioonikultuur. Organisatsioonikultuur on hõlmab endas organisatsiooni kollektiivseid norme ja reegleid mõtlemisest, suhtumisest, väärtushinnangutest, arusaamadest, veendumustest ja harjumustest, millest lähtuvalt organisatsiooni liikmed mõtlevad ja tegutsevad ning millest juhitud ebamäärasuse ja mitmemõttelisusega toimetulekul nii organisatsioonisiselt kui –väliselt (Bhatia & Jain, 2013, Hudson, 2010, Jones, 2001, Mateiu, Puiu & Puiu, 2013, viidanud Männistu, 2015). Töökohal õppimisel on oluline arvestada ühist töökultuuri ja töötajate erinevaid väärtushinnanguid ja arusaamu (Solomon, 1999). Globaliseerumist võib näha kui kütust homogeensete väärtuste, töökultuuride, keelte ja töökohtade rikastamiseks ja integreerimiseks kohaliku kultuuri. Paradoksina toob globaliseerumine kaasa kohaliku kultuuri ja sellest tingitud erinevuste tugevdamise ja säilitamise protsessi. (Garrick, 1998)

Töökohal õppimise toetajal on oluline analüüsida organisatsioonikultuur, mis seab töötajatele ootused käitumise osas. Lisaks tuleb tähelepanu pöörata on ka organisatsiooni tööjõu kooslust soo, vanuse, haridustaseme, keele ja kultuuritausta alusel ning märgata, kuidas on need grupid jaotatud organisatsiooni erinevatel tasemetel. (Solomon, 1999)

## **Multikultuurset töökeskkonnas õppimine**

Mitmekultuurilises töökeskkonnas nimetatakse kohanemiseks õppimise protsessi, mille jooksul saadakse tuttavaks uue kultuuriga (Chang, 2010, viidanud Päll, 2014). Kohanemine tähendab, et inimene on võimeline kohandama oma käitumist arvestades teiste kultuuride

tavadega (Pajupuu, 2000). Toimub informaalne õppimine, mille aluseks on kogemus mitmekultuurilises keskkonnas. Informaalne õppe hõlmab tegutsemist ja inimeste vahelist interaktsiooni (Garrick, 1998).

Kultuuridevaheline suhtlemine viitab teabevahetusele (kommunikatsioonile) erisuguse keele- ja kultuuritaustaga inimeste vahel (Oksaar, 1998; Pajupuu, 2000). Suheldes erinevate kultuuridega tuleb pöörata tähelepanu sellele, et kultuur ei ole fikseeritud ja muutumatu. Vältida tuleks stereotüüpidele tuginemist. (Solomon, 1999) Samas on oluline arvesse võtta, et erinevatel kultuuridel võib olla ajast, ruumist, ühiskondlikest ja isiklikest suhetest erineva arusaam. Seega asetseb kultuuridevahelise õppimise keskmes konflikt, mida tuleb uurida ja väljendada. Oluline on arutada erinevuste üle, ilma neid sildistamata. Selliselt konflikti analüüsid on võimalik tuvastada konflikti konstruktiivseid elemente ja võimalusi. Võttes arvesse kultuuriga tegelemise keerukust, peame arendama oma konfliktijuhtimisoskusi. Konflikti ja sellega toimetulekut võib hinnata kui kultuuridevahelise õppimise protsessi üht osa. (Gillert, Haji-Kella jt., 2000) Levinud on arusaam, et kultuurierinevustest tingitud konfliktid tuleks lahendada konsensusele jõudmise teel. Töökohal õppimise seisukohalt on konsensusele jõudmisest olulisem arusaama kujunemine, et kultuurierinevused on multikultuurises töökeskkonnas normiks. Konflikti lahendamisel tuleks eelkõige püüda mõista konflikti tekkepõhjuseid. (Solomon, 1999) Lisaks kultuuritaustale tuleb igal üksikjuhul arvesse võtta ka konteksti ja suhtleja isikuomadusi, tõekspidamisi, soove jms. Seega kõik suhtluses esile kerkivad käitumisviisid pole taandatud ainult kultuurieripäradele ega isikuomadustele. (Pajupuu, 2000)

Mitmekultuurilises töökeskkonnas õppimine on isikliku kasvamise protsess, mis sunnib meid ühtlasi pidevalt analüüsima, miks sellega on vaja tegeleda – millised on meie nägemused, mis on see, mida soovime seeläbi saavutada (Gillert, Haji-Kella jt., 2000).

## **Refleksiooni toetavad küsimused**

Tuginedes eelnevalt esitatud teoriala on koostatud refleksiooni toetavad küsimused. Kultuuride-vaheline kompetentsuse moodustab kognitiivsete, afektiivsete ja käitumuslike oskuste ja tunnetuste kogu, mis toetab efektiivset ja sobivat suhtlemist kultuurikontekstide mitmekesisuses (Bennett, 2009, viidanud Järva, 2013). Seega on erinevatel dimensioonidel

reflekteerimisel oluline tähelepanu pöörata kultuuride-vahelise kompetentsuse komponentide teadvustamisele.

Kognitiivne komponent on seotud, keele valdamise ning teadmistega kultuurist, ajaloost, traditsioonidest, inimeste käitumises, toitumise ja riietuse ning perekonna kohta kultuuris. Afektiivne ehk hoiakuline komponent kaasab suhtumist ja tundeid teiste kultuuride suhtes. Käitumuslik komponent tähendab kultuuriliselt sobivat suhtlemist mingi kultuurirühma liikmetega. Seega põhineb kultuuride-vaheline kompetentsus: teadmiste, hoiakutel ja oskustel. (Pusch, 2009, viidanud Järva, 2013) Selleks, et arendada enda kultuuride-vahelise suhtlemise kompetentsust on reflekteerimisel oluline pöörata tähelepanu enda teadmistele, oskustele ja hoiakutele.

Küsimustele vastamine käivitab refleksiooni, mis toetab mitmekultuurses töökeskkonnas tegutseva andragoogi kultuuride-vahelise kompetentsuse arenemist.

#### **Küsimused, mis aitavad mõista ja teadvustada enda kultuurilist identiteeti, kultuuri ning suhtumist erinevustesse kultuuridesse:**

- ❖ Millise kultuuri liikmena sa ennast näen? Miks?
- ❖ Kes on sinu kultuuris kangelased? Milliseid omadusi sinu kultuuri kangelased kannavad? Kuidas mõjutavad sinu kultuuri kangelaste omadused sinu väärtushinnanguid?
- ❖ Milliseid kultuure pead sa enda kultuuri sarnaseks? Milliseid kultuure pead sa enda kultuurist erinevaks? Miks? Kuidas käitud viibides koos enda kultuurist erinevate kultuurilise taustaga inimestega?
- ❖ Kuidas väljendub sinu kultuuriline taust sinu käitumises töökohal õppimise toetajana?
- ❖ Kuidas tunnen end viibides võõras kultuuris?
- ❖ Kuidas ma suhtun võõrast kultuurist pärit inimestesse? Kuidas on muutunud sinu suhtumine võõrast kultuurist pärit inimestesse töötades mitmekultuurilises töökeskkonnas?

#### **Küsimused, mis aitavad mõista ja teadvustada töökoha kultuuri ja selle suhtumist kultuuri ning erinevustesse:**

- ❖ Milliste kultuuridega puutud sa kokku enda mitmekultuurilises töökeskkonnas?

- ❖ Millised on organisatsiooni kultuuri poolt seatud ootused töötajatele? Kas erinevatest kultuuridest pärit töötajatel on olnud keeruline neid ootuseid täita? Miks?
- ❖ Millised on organisatsiooni kultuurist lähtuvad normid ja reeglid? Milline võib olla nende mõju erinevatest kultuuridest pärit töötajatele?
- ❖ Kas organisatsiooni kultuuris väärtustatakse mitmekultuurilisust ja nähakse selles rikastavat ressursi või pigem nähakse mitmekultuurilisuses väljakutset? Miks?
- ❖ Kas oled tajunud mitmekultuurilises töökeskkonnas töötades vajadust tugevdada organisatsiooni kultuuri? Miks?
- ❖ Kuidas on jaotatud organisatsioonis tööjõukooslus?
- ❖ Milline on sinu arvates hea ülemus? Milline on sinu arvates hea alluv? Miks? Mida hindavad teiste kultuuride esindajad ülemuse ja alluva puhul?
- ❖ Kuidas mõjutab organisatsiooni kultuur sinu käitumist mitmekultuurilises organisatsioonis?

**Küsimused, mis aitavad mõista ja teadvustada multikultuurset töökeskkonna mõju töökohal õppimisele:**

- ❖ Kuidas saad kaasa aidata erinevatest kultuuridest pärit töötajate kohanemisele mitmekultuurilises töökeskkonnas?
- ❖ Millist töö- ja õpikeskkonda vajavad erinevatest kultuuridest pärit töötajad?
- ❖ Milliste kultuurierinevustest tulenevate konfliktidega oled oma töökohal kokku puutunud? Kuidas sa oled konflikte lahendanud? Mida oleksid võinud teha konfliktide lahendamisel teisiti?
- ❖ Milliseid stereotüüpsetest arusaamadest tulenevaid konflikte oled kogenud mitmekultuurilises töökeskkonnas? Kas suhtud erinevate kultuuride esindajatesse stereotüüpide põhjal?

**Lisa:**

- ❖ Milline on sinu arusaam õppimisest, täiskasvanueas õppimisest ja töökohal õppimisest? Miks?
- ❖ Milline on sinu kogemuse põhjal mitmekultuurilises organisatsioonis töötavate inimeste arusaam õppimisest? Kuidas on sinu arvates harjunud erinevate kultuuride esindajad õppima?



- ❖ Milline on sinu arusaam heast täiskasvanute õpetajast? Kas sinu hinnangul kattub see erinevatest kultuuridest pärit töötajate arusaamaga heast õpetajast? Miks?
- ❖ Milline on sinu arvates hea õppekeskkond? Miks?
- ❖ Kuidas käituvad erinevatest kultuuridest pärit inimesed sotsiaalses õppekeskkonnas?
- ❖ Millega pead arvestama, kui lood õppimisvõimalusi erinevatest kultuuridest pärit töötajate tööalaseks arendamiseks?
- ❖ Milliste väljakutsetega oled kokku puutunud, kui lood mitmekultuurilises töökeskkonnas õppimisvõimalusi? Kuidas oled neid olukordi lahendanud? Mida oleksid võinud teha teisiti?

Reflekteerimisel ei ole ilmingimata tähtis vastata kõigile eeltoodud küsimustele vaid olulisem on leida need küsimused, mis toetavad sinu kui mitmekultuurilises töökeskkonnas tegutseva andragoogi kultuuride-vahelise kompetentsuse arengut.

## **Kokkuvõte**

Mitmekultuurilises töökeskkonnas töötava andragoogi jaoks on oluline arendada enda kultuuride-vahelist kompetentsust. Enda kogemusi kriitiliselt reflekteerides kasvab andragoogi kultuuriteadlikkus ja seeläbi paranevad ka kultuuride-vahelise suhtlemise oskused. Eelnevalt sõnastatud küsimused toetavad mitmekultuurilises töökeskkonnas tegutseva andragoogi kriitilist refleksiooni. Koostatud küsimused võiksid olla kasulikud ka koolitajale, kes puutub oma töös kokku erinevatest kultuuridest pärit õppijatega.

## **Allikad**

Alas, R. (2005). Personalijuhtimine. Käsiraamat. Külüm OÜ

Carroll, M. (2008). Supervision and transformational learning. Psychotherapy in Australia. Australia.

Fenwick, T., Tennant, M. (2004). Understanding adult learners. Dimensions of Adult Learning.

Future Work Skills 2020. (2011). The Institute for the Future University of Phoenix.

Garrick, J. (1998). Informal learning in the workplace, unmasking human resource development. Routledge.

Gillert, A., Haji-Kella, M., Guedes, M., Raykova, A., Schachinger, C., Taylor, M. (2000). T-Kit. Kultuuridevaheline õppimine. Käsiraamat. Euroopa Nõukogu kirjastus.

Heidmets, M., Lauritsin, M. (1998). Sissejuhatus: Mitmekultuurilise Eesti valikud. Rmt. Lauritsin, M., Varen, S., Pedastaar, T., Pavelson, M. (Koost.) Mitmekultuuriline Eesti: väljakutsed haridusele. Tartu Ülikool

Järva, I. (2013). Lasteaiaõpetaja kompetentsus tööks mitmekultuurilises keskkonnas: teooria ja praktika. Rmt. Muldma, M., Talts, L., Piht, S. (Koost.) Qui Vadis, haridus, mitmekultuurilises ühiskonnas. Tallinna Ülikool.

Mezirow, J. (1990). Fostering critical reflection in Adulthood. A Guide to Transformative and Emancipatory Learning. How Critical Reflection Triggers Transformative Learning. San Francisco: Jossey-Bass.

Mezirow, J. (1991). Transformative Dimensions of Adult Learning. San Francisco, CA: Jossey-Bass.

Männistu, L. (2015). Organisatsioonikultuuri õppimine sisekoolitusel sotsiaalse õppimise kontekstis sisekoolitajate kogemuses. [Magistritöö]. Tallinna Ülikool

Pajupuu, H. (2000). Kuidas kohaneda võõras kultuuris. TEA Kirjastus. Tallinn

Pavelson, M., Trasberg, K. (1998). Mitmekultuurilise hariduse globaalsest kontekstist. Rmt. Lauritsin, M., Varen, S., Pedastaar, T., Pavelson, M. (Koost.) Mitmekultuuriline Eesti: väljakutsed haridusele. Tartu Ülikool

Päll, K. (2014). Multikultuurses meeskonnas kohanemise kogemus.

Pärna, O. (2016). Töö ja oskused 2025. Ülevaade olulisematest trendidest ja nende mõjust Eesti tööturule kümne aasta vaates. Sa Kutsekoda

Skorobogatov, G. (2009). Arusaam refleksioonist täiskasvanukoolitaja reflekstiivses praktikas. [Magistritöö]. Tallinn: Tallinna Ülikool.

Solomon, N. (1999). Culture and difference in workplace learning. Understanding learning at work. Routledge

Sparks, B., Butterwick, S. (2004). Culture, equity and learning. Dimensions of Adult Learning.

Valgema, R., Nõmm, E., (2008). Õpetamisest: eesmärgist teostuseni. Eesti Vabariikliku Kirjastus