
[Home](#) / Sisekoolitaja praktikad

Sisekoolitaja praktikad

SISEKOOLITAJA PRAKTIKAD PROFESSIONAALSES ARENGUS

SIGRID SINNEP

Organisatsioonisisene koolitus on muutunud aktuaalsemaks ning sisekoolitusi viiakse läbi erinevates suurtes organisatsioonides, mistõttu on sisekoolitaja professionaalse arengu toetamine väga oluline. Kuigi organisatsioon peaks tagama sisekoolitajale piisava ettevalmistuse ning tema professionaalset arengut pidevalt toetama, siis kõik organisatsioonid seda ei tee ja sisekoolitajad hakkavad otsima organisatsiooniväliseid võimalusi professionaalse arengu toetamiseks. Siinkohal ilmneb uurimisküsimus: millised on sisekoolitajate praktikad professionaalses arengus? Uurimuse eesmärk on analüüsiv ülevaade sisekoolitajate praktikatest professionaalses arengus. Empiiriliste andmete kogumiseks kasutati avatud- ja valikvastustega ankeetküsitlust. Valimi moodustasid üheksa sisekoolitajat. Andmetest ilmnes, et spetsialistid omavad haridust, mis toetab neid sisekoolitaja rollis. Uurimuse tulemusena selgus, et sisekoolitajad teadvustavad erinevaid organisatsiooniväliseid professionaalse arengu toetamise võimalusi, kuid organisatsioonid ei toeta spetsialisti arengut sisekoolitajana piisavalt. Uurimuse tulemused on olulised sisekoolitajatele, aidates kaasa nende professionaalse arengu toetamisele, organisatsioonidele, kus on palju sisekoolitajaid, et nad teadvustaksid vajadust sisekoolitajate toetamiseks ning erinevatele sisekoolituse arendamisega tegelevatele ühendustele, et parendada või täiendada võimalusi sisekoolitajate professionaalse arengu toetamiseks.

Võtmesõnad: praktika; professionaalne areng; sisekoolitaja

Sissejuhatus

Eesti juhtimisvaldkonna uuringu (2011) kohaselt on võrreldes 2005. aastaga oluliselt suurenenud sisekoolituse osakaal ning avalikku koolitust on firmadel järjest raskem müüa. Sisekoolituste osakaalu suurenemine on seotud mitme asjaoluga: ettevõtted on eripalgelised, erineva arengutasemega, erinevate probleemidega ning tahavad koolitust, mis oleks kohandatud nende vajadustele; paljud rahvusvahelise taustaga ettevõtted kasutavad oma emafirmade ressursse vajalike koolituste läbiviimiseks ning majanduslanguse ajal vähendati jõuliselt koolitusele tehtavaid kulusi ja ettevõtted hakkasid kasutama oma kogenud töötajaid esmatasandile vajaliku koolituse tegemiseks (Eesti juhtimisvaldkonna uuring, 2011, 77).

Kuna sisekoolitusi viiakse läbi erinevates suurtes organisatsioonides (Ilves, 2007), on sisekoolitaja professionaalse arengu toetamine ning sisekoolituse kvaliteedi tõstmine väga oluline. Sisekoolitaja arengu toetamiseks ja motiveerimiseks ei pruugi organisatsioonil aga olla piisavalt aega või teadmisi (Konverents: Sisekoolitus – milleks seda vaja on? Koolitusmaterjal). Sisekoolitaja professionaalsuse kujunemiseks on vaja välja kujundada koolitaja kompetentsid, mis eeldab organisatsiooni sisekoolitajate kogukonna olemasolu ja selles osalemist, kuid isegi, kui konkreetne kogukond eksisteerib, võib see toimida eelkõige koolitusosakonna näol ning sellisel juhul osaletakse kogukonnas minimaalselt (Emberg, 2010).

Omavahelise arutelu pidamine, probleemide lahti rääkimine ja kogemuste vahetamine on olulised enesetäiendamise võimalused (Koolitusfirmade/koolitajate uuring, 2001). Probleemi täpsustamiseks läbi viidud vestluste põhjal võin väita, et kõigil sisekoolitajatel selliseid võimalusi ei ole. Seetõttu ei tunne sisekoolitajad organisatsioonipoolset toetust ning hakkavad otsima võimalusi professionaalse arengu toetamiseks väljaspool organisatsiooni. Milliseid organisatsiooniväliseid professionaalse arengu toetamise võimalusi sisekoolitajad kasutavad, ei ole teada.

Eelnevast lähtuvalt tõstatub **uurimisprobleem**, mis on sõnastatud küsimusena: Millised on sisekoolitajate praktikad professionaalses arengus?

Uurimuse **eesmärk** on analüüsiv ülevaade sisekoolitajate praktikatest professionaalses arengus.

Uurimuse kontekst on uudne, kuna varem on uuritud sisekoolitajate toetamist organisatsioonides, kuid ei ole kaardistatud sisekoolitajate organisatsiooniväliseid toetamise võimalusi ega loodud ülevaadet sisekoolitajate praktikatest.

Sisekoolitaja professionaalse arengu toetamise võimalused

Koolitajaks saamine on tihti etteplaneerimata valik. Tänu elu keerdkäikudele ja individuaalsele karjäärile on koolitajad professionaalide seas erilisel positsioonil. Nad on omandanud esmaste õpingute käigus elukutse ja ei oma tavaliselt formaalset kvalifikatsiooni täiskasvanute õpetamiseks (Jõgi & Gross, 2010, 4). Sisekoolitaja on organisatsiooni kontekstis ühendatud rollidega spetsialist – teatud valdkonna asjatundja, kes lisaks oma erialateadmistele omab ettevalmistust täiskasvanute koolitamiseks (Ilves, 2007). Sisekoolitajaks saamise alus on tihti professionaalsus spetsialisti või juhina, kuid see ei ole sama, mis professionaalsus sisekoolitajana (Emberg, 2010). Sisekoolitaja professionaalsuse moodustavad koolitaja kompetentside teadvustamine ja mõtestamine kombinatsioonis spetsialisti või juhi kompetentsidega (samas). Kui sisekoolitaja teadvustab ja mõtestab koolitaja kompetentse, mõistab, millised neist on tal juba välja kujunenud ning milliseid oleks vaja arendada, hakkab ta mõtlema oma professionaalsele arengule koolitajana.

Professionaalset arengut võib tõlgendada kui eluhõlmava õppimise protsessi ja võimaluste kujundamist õppimiseks professionaalse praktilise tegevuse käigus (Karm, 2007). Õppimisprotsessis kujunevad indiviidi kogemuse mõjul muutused õppi ja senistes teadmistes, käitumises, hoiakutes, väärtustes jms (Beljajev & Vanari, 2005). Omandades erinevatest allikatest teoreetilisi teadmisi ning koolitusprotsessi läbiviimisest praktilisi kogemusi, konstrueerib sisekoolitaja uusi teadmisi õppimisest ja õpetamisest. Praktiseerimise käigus on võimalik sisekoolitajal neid teadmisi rakendada ning professionaalselt areneda.

Pidevaks professionaalseks arenguks on oluline järjepidevalt analüüsida oma igapäevaseid koolitajana kasutatavaid tegevusi, strateegiaid, meetodeid, õnnestunuid ja pingelisi olukordi, oma toimimist organisatsiooni liikmena ning teisi koolitaja professionaalse tegevuse aspekte (Kerka, 2003). Lisaks sellele, mida sisekoolitaja saab iseseisvalt oma professionaalse arengu toetamiseks

teha, on oluline ka organisatsiooni roll sisekoolitaja professionaalse arengu toetamisel. Organisatsiooni osa on tagada spetsialistile piisav ja kohane ettevalmistus selleks, et ta saaks ühelt poolt vahendada oma teadmisi kollegidele ja teiselt poolt toetada nende õppimist (Ilves, 2007, 15). Iga organisatsioon peaks looma sisekoolitajale võimalused pidevaks enesearenguks, kuna sisekoolitaja eneseareng mõjutab suuremas plaanis kõigi organisatsiooni töötajate enesearengut. Organisatsioonipoolseid võimalusi toetada spetsialisti ja tema enesearengut sisekoolitaja rollis, on mitmeid. Ilves (2007) on välja toonud olulisemad organisatsioonipoolsed sisekoolitaja professionaalset arengut toetavad võimalused ning käesolevas töös olen need grupeerinud vastavalt sellele, kuidas saab organisatsioon spetsialisti toetada sisekoolitajaks saamisel ning sisekoolitaja rolli juba täites (Tabel 1).



Tabel 1. Organisatsioonipoolsed sisekoolitaja professionaalset arengut toetavad võimalused

Lisaks organisatsiooni poolt pakutavatele võimalustele saavad organisatsiooni juhid sisekoolitajate toetamiseks kaaluda koostöö tegemist mõne professionaalse koolitusorganisatsiooni või haridusasutusega, eesmärgiga pakkuda sisekoolitajatele erinevaid koolitusvõimalusi väljaspool ettevõtet. See võimaldaks sisekoolitajatel omandada professionaalidelt kogemusi koolitaja rolli

edukaks täitmiseks ja seeläbi paremini toime tulla rollistressiga (Toom, 2010, 30). Sisekoolitajatele mõeldud koolitusi pakuvad hetkel mitmed erinevad organisatsioonid (Tabel 2).

Tabel 2. Sisekoolitajatele koolitusi pakuvad organisatsioonid

Eelnevast tabelist ilmneb, et spetsialistidel on oma professionaalse arengu toetamiseks sisekoolitajana võimalik valida erinevate koolituste vahel. Muidugi ei ole sisekoolitajatele mõeldud koolitused ainsad organisatsioonivälised professionaalse arengu toetamise võimalused. Internetist ning eelnevatest uurimustest selgub, et sisekoolitaja professionaalset arengut toetavad väljaspool organisatsiooni hetkel Eesti Sisekoolituse Arendamise Liit, mille eesmärk on toetada sisekoolitaja kui täiskasvanute koolitaja professionaalset arengut ja tõsta sisekoolituste alase tegevuse professionaalset taset Eestis (Eesti Sisekoolituse Arendamise Liidu kodulehekülg); andragoogikaalase kõrghariduse omandamine Tallinna Ülikoolis. Bakalaureuseõppes keskendutakse täiskasvanute õppimise ja õpetamise põhimõtetele ning omandatakse teadmised ja oskused, kuidas arendada ja juhtida organisatsioonis täiskasvanuharidust ja -koolitust. Magistriõppes omandatakse teadmised ja oskused, et arendada, juhtida, analüüsida ja uurida täiskasvanuhariduse ja -koolituse valdkonda (Tallinna Ülikooli kodulehekülg); andragoogi kutse taotlemine, kus tuleb lisaks avaldusele ja muudele dokumentidele esitada ka portfoolio (Eesti Täiskasvanute Koolitajate Assotsiatsiooni kodulehekülg), mis on meetod ja praktilises tegevuses vahend oma koolitustegevuse analüüsimiseks ja arendamiseks (Tipp, 2007); eesmärgipärane teadvustatud reflekteerimine, mis toimub järjepidevalt. Eesmärgipärane teadvustatud refleksioon võimaldab täiskasvanukoolitajal mõtestada oma praktilist kogemust, selles seisnevaid õppimisvõimalusi ja seeläbi täiustada oma professionaalset tegevust (Skorobogatov, 2009, 14); erinevate paarismetodite kasutamine, näiteks arenguveustus,

supervisioon, mentorlus, individuaalteraapia või -nõustamine (Jalak, 2011, 129); enesearengu- või teraapiagrupid ja koolitusklubid (Jalak, 2011, 129).

Eesti Sisekoolituse Arendamise Liidu poolt pakutavate võimaluste kasutamine, erinevate paarismeetodite kasutamine, enesearengu- või teraapiagrupid, koolitusklubid, ise koolitusel osalemine ning eesmärgipärane teadvustatud reflekteerimine võivad toimuda pidevalt ning elukestvalt. Andragoogikaalase kõrghariduse omandamine, andragoogi kutse taotlemine ning erinevad sisekoolitajatele mõeldud koolitused kestavad mingi kindla perioodi vältel, neil on kindlad õpiväljundid ning õppe lõpus saad kursuse läbimist tõendava dokumendi. Sisekoolitajal on lähtuvalt oma ajaressursist ning eelnevast haridusest võimalik valida, milliseid võimalusi kasutada. Lähtuvalt sellest, milliseid võimalusi nad otsustavad kasutada, kujunevad sisekoolitajate praktikad. Käesolevas artiklis mõistan praktikate all sisekoolitaja professionaalset arengut toetavaid tegevusi.

Meetodid ja valim

Andmekogumise meetodina kasutati ankeetküsitlust. Kuigi Flick, Kardoff, Steinke (2004) paigutavad ankeetküsitluse kvantitatiivse uurimismeetodi alla, on Hatch (2002) seisukohal, et kasvatusteaduslikus uurimuses võib ankeetküsitlust käsitleda pigem kui kvalitatiivset uurimust. Ankeetküsitlus andmekogumise meetodina võimaldab kasutada mitut erinevat viisi kogutud informatsiooni analüüsimiseks ja süstematiseerimiseks (Berg, 2001, 164).

Ankeetküsitlus koosnes kolmest valikvastusega- ning kuuest avatud küsimusest. Ankeetküsitlus saadeti sisekoolitajatele e-posti teel ning saadi vastused ajavahemikus 1. veebruar – 26. märts 2012.

Valimi moodustasid üheksa 7-kuuse kuni 25-aastase koolituskogemusega väike- ja suurettevõtete sisekoolitajat, sh 6 naist ja 3 meest. 8 vastanut 9st kuuluvad Eesti Sisekoolituse Arendamise Liitu (ESAL), kuna ESAL koondab Eesti organisatsioonide sisekoolitajaid, sisekoolitusega tegelevaid koolitusspetsialiste, -juhte ja personalivaldkonna töötajaid (Eesti Sisekoolituse Arendamise Liidu koduleheküljel) ning aitas seetõttu leida sobivat valimit. Ühe vastanu leidsin tänu oma isiklikule tutvusele. Anonüümsuse tagamiseks on kõigile vastanutele kohandatud vastavad tähistused (A-I).

Andmeanalüüsi meetodina kasutati kvalitatiivset sisuanalüüsi. Kvalitatiivne sisuanalüüs võimaldab luua kogutud andmestikust antud valdkonnas korratavad ja usaldusväärsed tulemused (Cohen, Manion, Morrison, 2007). Kvalitatiivne sisuanalüüs hõlmab endas viit etappi – andmestikuga tutvumine, küsimuste püstitamine, kategooriate loomine, kategooriate vahel seoste loomine ja tõlgendus. Uurimuses on kasutatud induktiivset kodeerimist, mis seisneb kogutud andmestiku alusel tähenduskategooriate loomises. Lähtuvalt ankeetküsitluse küsimustest on kogutud andmestik esitatud viies kategoorias – vastav haridus koolitamiseks/õpetamiseks, organisatsioonisisene toetus sisekoolitaja professionaalsele arengule, organisatsiooniväline toetus sisekoolitaja professionaalsele arengule, sisekoolitaja ootused koolitajaoskuste arendamisele ja sisekoolitaja ootused uutele professionaalse arengu toetamise võimalustele.

Tulemused

Järgnevalt on esitatud olulisemad uurimistulemused, mis ankeetküsitlustest kvalitatiivse sisuanalüüsi käigus viies erinevas kategoorias ilmnesisid.

Vastav haridus koolitamiseks/õpetamiseks. Sisekoolitajad omavad või omandavad vastavat haridust koolitamiseks/õpetamiseks. 5 vastanut 9st omavad või omandavad kõrgharidust hariduse valdkonnas. 2 vastanut 5st omandavad andragoogikaalast kõrgharidust, 3 vastanut 5st on omandanud pedagoogilise kõrghariduse. Vastavat haridust omavad või omandavad sisekoolitajad tunnevad, et see toetab neid sisekoolitajana – 4 vastanut 5st märkisid, et vastav haridus toetab neid sisekoolitajana.

Mul on võimalik rakendada õpetamisel ja koolitusel osalejate õppima motiveerimisel erinevaid koolis omandatud metoodikaid ja võtteid, mis muuhulgas muudavad koolituse mitmekesisemaks ja põnevamaks nii mulle kui osalejatele. Samuti andis kooli ajal saadud praktikatekogemus esinemisjulguse ja suurema enesekindluse (see oli oluline ennekõike koolitajatöö alguses). (F)

Organisatsioonisisene toetus sisekoolitaja professionaalsele arengule. Sisekoolitajad ei tunne piisavat organisatsioonipoolset toetust professionaalsele arengule koolitajana. 5 vastanut 9st ei tunne piisavat organisatsioonipoolset toetust professionaalsele arengule koolitajana, 4 vastanut 9st seevastu tunnevad, et organisatsioon, kus nad töötavad, toetab nende professionaalset arengut koolitajana. Organisatsioonipoolse professionaalse arengu toetamise võimalusena toodi enim välja võimalus koolitajaoskusi praktiseerida.

Kuna antud hetkel on koolitusvajadus väga kõrge, toetab ettevõtte mind ennekõike rohke praktiktiseerimise võimaluse pakkumisega. Praktika õpetabki kindlasti kõige paremini /-/. (F)

Organisatsiooniväline toetus sisekoolitaja professionaalsele arengule. Sisekoolitajad teadvustavad erinevaid organisatsiooniväliseid professionaalse arengu toetamise võimalusi. 6 vastanut 9st oskas välja tuua vähemalt ühe organisatsioonivälise professionaalse arengu toetamise võimaluse. Sisekoolitajad, kes oskasid välja tuua vähemalt ühe organisatsioonivälise professionaalse arengu toetamise võimaluse, nimetasid sealhulgas ka koolitusi, konverentse või seminare.

Koolitused sisekoolitajatele. /-/ Hea oli sisekoolitajate konverents. (B)

Minu nägemuses oleks arenemiseks vajalik osaleda koolitustel ja koolitusel saadud teadmisi kohe praktikas kasutama hakata. /-/ (F)

Sisekoolitaja ootused koolitajaoskuste arendamisele. Sisekoolitajad teadvustavad vajadust professionaalse arengu järele sisekoolitajana. 8 vastanud 9st tõid välja vähemalt ühe koolitajaoskuse, mida sooviksid endas arendada. Koolitajaoskustest, mida sisekoolitajad sooviksid endas arendada, toodi enim välja koolituse läbiviimisfaasiga seotud oskused.

/-/ huvi pakuvad erinevate meetodite kasutamine. (D)

Veel rohkem auditooriumit kaasata. (E)

Grupiprotsesside juhtimist, just raskete osalejate osas. (G)

Koolitada rohkem läbi dialoogi ning küsimuste küsimise. /-/ (H)

Sisekoolitaja ootused uutele professionaalse arengu toetamise võimalustele. Sisekoolitajad peavad oluliseks võimalust teiste koolitajatega oma kogemusi jagada. 5 vastanut 9st töid välja, milliseid uusi võimalusi nad enda professionaalse arengu toetamiseks koolitajana sooviksid. 2 vastanut 5st töid välja, et sooviksid võimalust teiste koolitajatega suhelda.

Ettevõttesisene sisekoolitajate seminarid/suhtlused – ilmselt jääb ajapuuduse tõttu ära. (E)

Praktikume, koostöövõimalusi teiste koolitajatega. (I)

Sellest, milliseid järeldusi uurimuse tulemuste põhjal võib teha, annab ülevaate järgnev arutelu.

Arutelu

Jõgi & Gross (2010) väidavad, et sisekoolitajad ei oma tavaliselt formaalset kvalifikatsiooni täiskasvanute õpetamiseks. Läbiviidud uurimusest selgus, et viis vastanut üheksast omavad või omandavad kõrgharidust hariduse valdkonnas, kuid vaid kaks viiest vastanust omandavad seda andragoogika erialal. Viiest vastanust kolm omavad pedagoogilist kõrgharidust. Samas olid viiest vastanust neli (kaasa arvatud mõlemad andragoogilise kõrghariduse omandajad) seisukohal, et nende haridus toetab neid sisekoolitajana. Uurimistulemuste põhjal võib järeldada, et sisekoolitajad ei pruugi omada formaalset kvalifikatsiooni täiskasvanute koolitamiseks, kuid nad tunnevad, et nende professionaalset arengut sisekoolitajana toetab ka pedagoogiline haridus.

Ilves (2007) on seisukohal, et organisatsiooni osa on tagada spetsialistile piisav ja kohane ettevalmistus selleks, et ta saaks ühelt poolt vahendada oma teadmisi kolleegidele ja teiselt poolt toetada nende õppimist. Läbiviidud uurimusest selgus, et kuigi organisatsioonid on loonud sisekoolitajate professionaalseks arenguks erinevaid võimalusi, ei tunne suurem osa sisekoolitajaid piisavat organisatsioonipoolset toetust. Uurimistulemuste põhjal võib järeldada, et organisatsioonid ei toeta spetsialisti arengut sisekoolitajana piisavalt.

Organisatsiooni juhid saavad sisekoolitajate toetamiseks kaaluda koostöö tegemist mõne professionaalse koolitusorganisatsiooni või haridusasutusega, eesmärgiga pakkuda sisekoolitajatele erinevaid koolitusvõimalusi väljaspool ettevõtet (Toom, 2010, 30). Läbiviidud uurimusest selgus, et kõik sisekoolitajad, kes nimetasid mõne organisatsioonivälise

professionaalse arengu toetamise võimaluse, töid seal hulgas välja ka erinevad koolitused, konverentsid või seminarid. Lisaks ilmnis sisekoolitajate vastustest, et nad kasutavad ise vähemalt ühte organisatsioonivälisest professionaalse arengu toetamise võimalust. Uurimistulemuste põhjal võib järeldada, et sisekoolitajatele on olulised organisatsioonivälised professionaalse arengu toetamise võimalused.

Koolitaja kompetentside teadvustamine ja mõtestamine kombinatsioonis spetsialisti või juhi kompetentsidega moodustavad sisekoolitaja professionaalsuse (Emberg, 2010). Läbiviidud uurimusest selgus, et enamik küsitletavaid teadvustavad sisekoolitaja kompetentse, nimetades vähemalt ühe koolitajaoskuse, mida sooviksid endas arendada. Uurimistulemuste põhjal võib järeldada, et koolitamisega tegelevad spetsialistid teadvustavad vajadust professionaalseks arenguks sisekoolitajana.

Omavahelise arutelu pidamine, probleemide lahti rääkimine ja kogemuste vahetamine on olulised enesetäiendamise võimalused (Koolitusfirmade/koolitajate uuring, 2001). Läbiviidud uurimusest selgus, et mitu sisekoolitajat peavad oluliseks teiste koolitajatega kogemuste jagamist. Uurimistulemuste põhjal võib järeldada, et sisekoolitajad soovivad teha teiste koolitajatega koostööd, eesmärgiga ennast professionaalselt arendada.

Kokkuvõte

Käesoleva uurimuse eesmärk oli analüüsiv ülevaade sisekoolitajate praktikatest professionaalses arengus. Teoreetilises osas anti ülevaade sisekoolitajast kui organisatsioonile väärtuslikust ühendatud rollidega spetsialistist, selgitati professionaalse arengu olemust ning toodi välja nii organisatsioonisisese kui organisatsioonivälise sisekoolitaja professionaalse arengu toetamise võimalused. Empiirilises osas anti ülevaade sisekoolitajate praktikatest ning olulistest tulemustest, milleni andmete analüüsi käigus jõuti.

Olulised järeldused, milleni uurimuse tulemusena jõuti:

- Sisekoolitajad ei pruugi omada formaalset kvalifikatsiooni täiskasvanute koolitamiseks, kuid need, kes omavad pedagoogilist haridust, tunnevad, et see toetab neid sisekoolitajana.
- Organisatsioonid ei toeta spetsialisti arengut sisekoolitajana piisavalt.
- Sisekoolitajatele on olulised organisatsioonivälised professionaalse arengu toetamise võimalused.

- Koolitamisega tegelevad spetsialistid teadvustavad vajadust professionaalseks arenguks sisekoolitajana.
- Sisekoolitajad soovivad teha teiste koolitajatega koostööd, eesmärgiga ennast professionaalselt arendada.

Kuna organisatsioonivälised professionaalse arengu toetamise võimalused on sisekoolitajatele olulised, teen edasiseks uurimiseks ettepaneku põhjalikult analüüsida organisatsiooniväliste professionaalse arengu toetamise võimaluste mõju ning tulemuslikkust sisekoolitajate arusaamades.

Allikad

Beljajev, R. & Vanari, K. (2005). *Õppimine ja õppimisoskuste arendamine täiskasvanuna*. Tallinn: Sisekaitseakadeemia.

Berg, B. L. (2001). *Qualitative Research Methods for the Social Sciences*. Fourth Edition. Boston: Allyn and Bacon.

Cohen, L., Manion, L., Morrison, K. (2007). *Research Methods in Education*. Rmt. (6th ed.). London: Routledge.

Flick, U., Kardoff, E., Steinke, I. (2004). *A Companion to Qualitative Research*. London: SAGE Publications Ltd.

Hatch, J. A. (2002). *Doing Qualitative Research in Education Settings*. New York: State University of New York Press.

Emberg, K. (2010). *Sisekoolitaja professionaalne identiteet (Swedbanki näitel)*. [Magistritöö]. Tallinn: Tallinna Ülikool.

EBS Juhtimiskoolituse Keskuse kodulehekülg. [2011, november, 15].

www.ebs.ee/taiendkoolitus

Eesti juhtimisvaldkonna uuring (2011). [Uuringu aruanne]. Ettevõtluse Arendamise Sihtasutus. [2011, november, 6].

www.eas.ee/images/doc/sihtasutusest/uuringud/ettevotlus/easi-juhtimisuuring-2010_eas-i_final.pdf

Eesti Sisekoolituse Arendamise Liidu kodulehekülg. [2011, oktoober 7].

www.sisekoolitus.eu

Eesti Täiskasvanute Koolitajate Assotsiatsiooni kodulehekülg. [2011, oktoober 22].

www.andras.ee

Ilves, K. (2007). *Spetsialisti toetamine sisekoolitaja rollis (Nordea Pank Eesti näitel)*. [Magistritöö]. Tallinn: Tallinna Ülikool.

Jalak, K. (2011). Visuaalsete abivahendite kasutamine. Rmt. *Koolitaja käsiraamat*. Tallinn: Kirjastus SE&JS, 61-65.

Jalak, K. (2011). Eneseanalüüs. Rmt. *Koolitaja käsiraamat*. Tallinn: Kirjastus SE&JS, 127-129.

Jõgi, L. & Gross, M. (2010). BAEA: Becoming Adult educators in the European Area. National report – Estonia. Tallinn: Tallinn University.

http://www.dpu.dk/fileadmin/www.dpu.dk/eubecomingadulthoodeducators/nationalreports/subsites_baea_20100709115538_national-report-ee.pdf

Karm, M. (2007). *Eesti täiskasvanukoolitajate professionaalsuse kujunemise võimalused*. [Doktoritöö]. Rmt. Tallinn: Tallinna Ülikooli Kirjastus.

Kerka, S. (2003). Does Adult Educator Professional Development Make a Difference? Myths and Realities. *ERIC Publication*. ERIC Clearinghouse on Adult, Career, and Vocational Education, Columbus, OH.

Konverents: Sisekoolitus – milleks seda vaja on? Koolitusmaterjal. [2011, november, 24].

Koolitusfirmade/koolitajate uuring (2001). [Uuringu aruanne]. ETKA Andras, Haridus- ja Teadusministeerium. [2011, oktoober 21].

www.hm.ee/index.php/index.php/index.php?popup=download&id=3914

Meta-Profit OÜ kodulehekülg. [2011, oktoober 25].

www.metaprofit.ee

Sisekaitseakadeemia. Avaliku Teenistuse Arendus- ja Koolituskeskuse kodulehekülg. [2011, november, 6].

www.sisekaitse.ee/atak

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

Tallinna Ülikooli Juhtimis- ja Personaliarenduskeskuse kodulehekülg. [2011, november 15].

www.tlu.ee/koolitus

Tallinna Ülikooli kodulehekülg. [2012, aprill 15].

www.tlu.ee

Tipp, V. (2007). *Koolitaja e-portfoolio*. Eesti Täiskasvanute Koolitajate Assotsiatsioon Andras. Täiskasvanu koolitaja/andragoogi kvalifikatsioonikursus. [Lõputöö]. Tallinn.

Toom, S. (2010). *Sisekoolitaja toetamine rollistressiga toimetulekul Stockmann AS näitel*. [Magistritöö]. Tallinn: Tallinna Ülikool.

[ARTIKLID 2011](#)

[ARTIKLID 2012](#)

[ARTIKLID 2013](#)

[ARTIKLID 2014](#)

[ARTIKLID 2015](#)

[ARTIKLID 2016](#)

ARTIKLID 2017

ARTIKLID 2018

ARTIKLID 2019

ARTIKLID 2020

ARTIKLID 2021

ARTIKLID 2022

ARTIKLID 2023

Otsi

Privaatsusreeglid

© 2025 Tallinna Ülikool | Haridusteaduste instituut | Andragoogika | CC BY-NC-ND 4.0