
[Home](#) / Töötajate organisatsioonisisese õppimise kogemus Elisa AS ettevõtte näitel

Töötajate organisatsioonisisese õppimise kogemus Elisa AS ettevõtte näitel

SANDRA LINTS

SISSEJUHATUS

Oma seminaritöös analüüsin ja uurin Elisa AS ettevõtte näitel töötajate organisatsioonisisese õppimise kogemust. Organisatsioonis õppimist on palju uuritud ning teema on väga aktuaalne. Kuna keskkond meie ümber muutub pidevalt ja elukestev õpe on muutunud eluks vajalikuks, mängib ka organisatsioonis õppimine meie elus suurt rolli, sest töö moodustab meie elust suure osa. Uuringud näitavad, et mida suuremat rõhku paneb organisatsioon organisatsioonisisesele õppele, seda suurem on organisatsiooni edu ning seda rahulolevamad on ka töötajad. Valisin Elisa AS-i, kuna kuulsin personalijuhi Kaija Teemägi ettekannet 26.10.2017 Täiskasvanuhariduse Foorumil ettevõtte koolituste ning õppetegevuse kohta, mis tundus väga hästi läbi mõeldud ning tõhus. Sellepärast soovin uurida töötajatelt, kuidas nemad hindavad organisatsioonisisest õppimist ettevõttes.

Uurimistöö probleemiks on välja selgitada Elisa AS töötajate kogemus organisatsioonisisest õppimisest ettevõttes.

Uurimistöö eesmärgiks on teada saada, milline on töötajate õppimise kogemus Elisa AS ettevõttes.

Uurimistöö küsimused:

1. Kas töötajad on ettevõttes töötamisega rahul?
2. Millega täpsemalt ollakse rahul ning millega mitte?
3. Millised on ettepanekud olukorra parandamiseks?
4. Kui sagedasti saab töötaja osaleda koolitustel?
5. Kas töötajate arvates on koolitusi vaja või õpitakse piisavalt töökaigus?

6. Kuidas hinnatakse organisatsioonisisese õppimise olemust Elisa AS-is?

TEOREETILINE TAUST

Õppimine on inimtegevuse vajalik ja loomulik osa ning kogemus on elus ja tegevuses kogetu põhjal omandatud teadmine või oskus. Iga inimene loob arusaama sellest, mida ta õpib ise (Säljö, 2003). Õppimist defineeritakse kui kogemuste muutmist teadmisteks, oskusteks, hoiakuteks ja väärtusteks (Maasing, 2009). Inimesed õpivad, osaledes praktilises ja kommunikatiivses koostöös teistega (Wertsch, 1985). Kindlasti on õppimine ka oskus selekteerida, missugune info, millised oskused ja arusaamad on teatud kontekstis olulised. Lisaks on inimestel suurepärase võime kanda teadmisi ühest situatsioonist teise, see kinnitab õpitut ja laseb õppijal hiljem õpikogemust paremini reflekteerida. Õppimine pole enam võimalus, vaid vajadus. Pidevad muutused ühiskonnas on viinud vajaduseni pidevalt õppida. Traditsiooniline, õpetajakeskne ja tekstipõhine koolitusvorm hakkab kaotama oma positsiooni. Õppimine ei tähenda enam infost osasaamist, vaid kogemuste omandamist ning nende seostamist teadmistega (Säljö, 2003). Õppimine algab alati kogemusest, kui kogemust ei ole, ei saa olla ka õppimist (Jarvis, 1998). Õppimisel saadud kogemused tehakse teadmisteks, hoiakuteks, oskusteks, emotsioonideks, väärtusteks ja töökspidamisteks (Jarvis, 2004).

Organisatsiooni defineeritakse kui inimgruppi, kes töötab ühiste eesmärkide nimel. Et organisatsioonid suudaksid muutuda sama kiiresti nagu keskkond seda neilt nõuab, peaksid organisatsioonid õppima pidevalt nagu inimesedki (Alas, 2002). Õppiva organisatsiooni kontseptsiooni on arendatud juba alates 20. sajandi teisest poolest. Organisatsioonisisene õppimine saab olla kas teadlik või mitteteadlik. Ettevõtted, kes suudavad teadlikult edendada organisatsioonisisest õppimist, saadab edu. Teiste jaoks on eesmärgi suunas liikumine takistatud (Kim, 1993). Õppivale organisatsioonile on iseloomulik avatus uutele ideedele ning uute teadmiste levitamine ja genereerimine (Alas, 2002).

Uuringutes on leitud, et organisatsioonisisest õppimist mõjutavad töötaja rahulolu töö iseloomu ja positsiooniga ning koosõppimisest ollakse huvitatud, kui plaan on jääda ka tulevikus organisatsiooniga seotuks (Alas, 2002). See tundub igati loogiline, sest kui inimesele töö ei meeldi ning ta ei näe end tulevikus selles organisatsioonis töötamas, siis puudub töötajal motivatsioon ning motivatsiooni puududes ei suudeta ka õppida.

ÕPPIMINE ORGANISATSIOONIS

Üks tuntumaid õppimise viise organisatsioonis on koolitustel osalemine. Koolituse eesmärgiks on toetada töötajate arengut ja toimetulekut ning arendada erialaseid teadmisi ja oskusi. Selleks, et töötaja saaks koolituselt endale vajalikke teadmisi, on vaja koolituse järgselt luua seoseid, analüüsida koolitusel omandatu rakendamist, näha edasist õppimisvajadust ning planeerida

tulevasi koolitusi vastavalt oma tegelikele vajadustele. Esmaseks tööalase koolituse kvaliteeti mõjutavaks teguriks on koolitusvajaduse väljaselgitamine (Märja, Lõhmus, Jõgi, 2004.). Kui koolitusel puudub vajadus ei leia koolitatavad sellest kasu ning on pettunud, et aega raiskasid. Koolitajalt nõutakse lisaks kvalifikatsioonile ka mitmeid erinevaid pädevusi, millest üks olulisemaid on sotsiaalne kompetentsus (Auger, 2013).

Igasuguse õppimise aluseks on õpikeskkond, see kas soodustab või pärsib õppimist. Kui organisatsioonis või koolitusel on ebasoodne keskkond, ei saa suure tõenäosusega ka õpe toimuda. Tööalase koolituse kvaliteeti mõjutavad füüsilised-, ajakasutusega seonduvad- ning sotsiaalsed tegurid (Märja, 2011).

Füüsilised tegurid– füüsilised tegurid on temperatuur, ruumi suurus, valgus ning piisav ventilatsioon. Et hoida töötajaid õppeprotsessis aktiivse ja reipana, tuleks muuta ruumi korraldust päeva käigus.

Ajakasutus– arvestada tuleks sellega, et inimesed ei jaksa pikalt palju kuulata ja tähelepanu hakkab hajuma. Lisaks tuleks planeerida aega varuga, et jääks aega ka küsimustele vastamiseks ja isegi huvitavate kõrvalteemade, virgutusharjutuste või naljade tarbeks.

Sotsiaalsed tegurid– käitumiskokkulepped (helisevad mobiiltelefonid, kõrvaliste asjadega tegelemine, hilinejad ning varem lahkuvad või sisse-välja saalivad grupiliikmed). Kui töötajad organisatsioonis ei ole omavahel tutvunud, peaks alustama üksteise tutvumisega. Alles siis saab grupis olla usaldus, avatus ja ausus, ning alles siis hakkab toimuma õppimist toetav areng.

MEETOD JA VALIM

Uurimus lähtub kvalitatiivsest uurimisviisist. Kvalitatiivsete uuringute all peetakse silmas tervet erilaadsete uuringutüüpide kogumit, täpne defineerimine on keerukas ning kirjanduses võib kohata mitmesuguseid määratlusi. Uuringus kasutatavad meetodid on interaktiivsed ja humanistlikud, andmekogumismeetodites taotletakse uuritavate aktiivset osalust ning nende tundlikku mõistmist, kus uurijad püüavad luua tiheda ja usaldusliku kontakti. Kvalitatiivses uuringus püütakse mõista pigem väikese arvu osalejate maailmavaadet ning ollakse huvitatud detailidest (Laherand, 2008). Uurimuse tüübiks on fenomenoloogiline uurimus, sest ma soovin uurida töötajate kogemusi. Empiiriliste andmete kogumiseks on kasutatud poolstruktureeritud intervjuud, mida nimetatakse ka teemaintervjuuks. Teemaintervjuu on ankeet- ja avatud intervjuu vahevorm, kus alateemad on teada, kuid küsimused pole eelnevalt täpselt sõnastatud (Laherand, 2008). Poolstruktureeritud intervjuu andis uurijale vabaduse küsimuste järjekorda ning sõnastust muuta, lähtuvalt uuritavast. Intervjuu eesmärk oli saada intervjuueeritavad võimalikult palju rääkima ja analüüsima koolituste õpikogemustest.

Valimisse kuulus neli Elisa AS töötajat, kes on osalenud ettevõtte koolitustel. Valimisse kuuluvad

erinevates osakondadest isikud, kelle valis välja müügitreener Kristjan Pilli. Uurimistulemuste esitamisel kasutati pseudonüüme, et säilita uuritavate konfidentsiaalsus, mis on välja toodud allpool olevas tabelis. Intervjuud viidi läbi 19.02–27.02.2018.

Tabel 1. Intervjueeritavate profiilid

Nimi	Tööstaaž	Osakond
Ulla (A)	3,5 aastat	Kirjutamisosakond
Mari (B)	1 aasta	Telemüük
Kersti (C)	7 kuud	Telemüük
Tiina (D)	6 aastat	Kõnekeskus

Intervjuu tulemuste töötlemiseks kasutati kvalitatiivset andmete analüüsi. Andmete analüüs sisaldab teksti korduvalt läbi lugemist; teksti sõnahaaval lugemist, et tuletada koode; märkmete tegemist, kus väljendatakse esimesi muljed, mõtteid ja arusaamu analüüsist; koodide ühendamist kategooriateks; koodide korrastamist ja rühmitamist; alakategooriate ja koodi definitsioonide loomist (Laherand, 2008).

TULEMUSED JA ARUTELU

Sisu analüüsimiseks kasutati suunatud sisuanalüüsi, mida peetakse deduktiivseks lähtumiseks teooriast. Eesmärgiks on kinnitada või edasi arendada teoreetilist raamistikku või teooriat, suunatud sisuanalüüs võimaldab toetada ja laiendada olemasolevat teooriat (Laherand, 2008). Uurimistulemused on jagatud kahte kategooriasse:

1. Töötajate rahulolu ettevõttes töötamisel;
2. Kui sagedasti osaletakse koolitustel, mida koolitustel hinnatakse ning kas neid peetakse vajalikeks.

Eelpool nimetatud kategooriad seotakse teoreetiliste lähtekohtadega ning viiakse kokku intervjueeritavate tekstiga, mis on kursiivkirjas. Arutelu on lisatud peale teooriat allajoonituna.

1. Töötajate rahulolu ettevõttes töötamisel

Uuringutes on leitud, et organisatsioonisisest õppimist mõjutavad töötaja rahulolu töö iseloomu ja positsiooniga ning koosõppimisest ollakse huvitatud, kui plaan on jääda ka tulevikus

organisatsiooniga seotuks (Alas, 2002).

Intervjuudest selgus, et kõik intervjuueeritavad on ettevõttes töötamisega rahul. Lähtuvalt teooriast selgus siin, et töötajad on huvitatud õppimisest töökohal ning ettevõtte rahuldab seda vajadust koolitustega. Lisaks peetakse oluliseks ka koosõppimist ja mitte ükski intervjuueeritav ei maininud töökohalt lahkumist. Ettevõtte motiveerib neid ja nad töötavad seal rõõmuga.

Mulle meeldib Elisas töötada, seda näitab ka minu tööstaaži pikkus- 3,5 aastat...Minu jaoks on oluline, et saaks ennast pidevalt tööl arendada ja seda Elisa pakub...Lisaks toimuvad meil iga poole aasta tagant arenguveestlused, kus sa saad teha ettepanekuid vms. (A)

Elisas töötamine on põnev ja motiveeriv...Olen siiani rahul siin töötamisega ja ei ole mõelnud ära minna. Olen enne ka mujal töötanud, kuid Elisa pakub palju rohkem võimalusi arenemiseks... meil on koolitusi piisavalt palju ja need on põnevad ja kogemuslikud... Tiimis töötamine on ka midagi teistsugust, mida ma pole varem kogenud... meil on oma tiimijuht, kes meid siis motiveerib, juhendab ja abistab. Tiimijuhiga koos arutatakse kõnede üle- mis oli hästi ja mis halvasti ning see on suurepärane õppimise koht. (B)

Mulle meeldib see, et kui vähegi on endal tunne, et oleks vaja midagi teada, siis kohe see rakendatakse sulle mingil viisil. Mis mulle meeldib on motivatsiooni üritused korra kvartalis, mida me saame teha koos oma tiimiga ja alati kui sa tahad, saad sa minna ettevõtte siseselt töövarjuks... Seega saad vaadata, kuidas on mujal ja kui on soov minna teise osakonda siis saad selle alati välja pakkuda. (C)

Kui mulle Elisas ei meeldiks ei oleks ma siiani siin... olen töötanud siin 6 aastat. Siin töötades meeldib mulle töökeskkond, mis on; sõbralik, mugav, paindlik ja vastutulelik. Sa ei tunne kunagi, et sa oled üksinda... alati aidatakse ja pakutakse võimalusi. Ma arvan, et palk ei hoia kedagi pikalt töökohas, kus ei ole hea olla... Elisas on hea olla ja mulle meeldib siin töötada. (D)

2. Kui sagedasti osaletakse koolitustel, mida koolitustel hinnatakse ning kas neid peetakse vajalikeks.

Esmaseks tööalase koolituse kvaliteeti mõjutavaks teguriks on koolitusvajaduse väljaselgitamine (Märja, Lõhmus, Jõgi, 2004.). Kui koolitusel puudub vajadus ei leia koolitatavad sellest kasu ning on pettunud, et aega raiskasid.

Kõik intervjuueeritavad tõid välja, et koolitused on vajalikud ning töös praktiseeritavad. Koolitused tehakse vastavalt vajadusele ning ei ole olnud ühtegi koolitust, mida ei oleks olnud vaja. Lisana toodi välja, et vahest võiks olla ka tööväliseid koolitusi enda isiklikuks arendamiseks.

Koolitajalt nõutakse lisaks kvalifikatsioonile ka mitmeid erinevaid pädevusi, millest üks olulisemaid

on sotsiaalne kompetentsus (Auger, 2013).

Intervjueeritavad tõid välja, et koolitused peaksid olema ka huvitavad ning seotud vestluste ning kogemuste jagamisega. Koolitused, mille viivad läbi erialaspetsialistid, on tihti pigem teoreetilised ja raskesti jälgitavad. Koolitajad peaksid hoolitsema selle eest, et inimesed suhtleksid koolituse käigus ja jagaksid kogemusi, sest vahel õpib üksteise kogemustest palju rohkem, kui pelgalt teooriast.

Igasuguse õppimise aluseks on õpikeskkond, see kas soodustab või pärsib õppimist. Kui organisatsioonis või koolitusel on ebasoodne keskkond, ei saa suure tõenäosusega ka õpe toimuda. Töölase koolituse kvaliteeti mõjutavad füüsilised-, ajakasutusega seonduvad- ning sotsiaalsed tegurid (Märja, 2011).

Intervjueeritavad tõid välja, et õpikeskkond koolitusel on väga oluline. Kui ruumis ei ole piisavalt ruumi ja õhku on väga raske õppida. Lisaks toodi välja ka, et ruumi paigutus on oluline. Eelistatakse vabalt paigutatud ruumi, kus ei istuta nagu koolis üksteise taga. Oluliseks peetakse seda, et saaks vabalt ringi liikuda ja näha ka teisi koolitusel osalejaid.

Olen osalenud mitmetel koolitustel, viimane koolitus oli neli kuud tagasi... minu arvates võiks koolitusi isegi rohkem olla. Enamasti on koolitused otseselt seotud tööga nagu näiteks programmi koolitused, mis on üpriski tehnilised. Viimane selline koolitus kestis 2 päeva igal päeval 7-8 tundi ning kuna programm oli keeruline, oli seal päris ränk 8 h istuda... Koolituse algus lükkus ka tehniliste viperuste pärast edasi ning toimus ruumis, kus oli väga vähe ruumi (kitsas ja õhku oli vähe)... algselt pidi vist koolitus kuskil mujal ruumis toimuma ja see oli selline viimase minuti otsus. Koolituse lõpus oli ka Kahuti test kiiruse peale, kes mida mäletas. Tavaliselt kui koolitusi teevad eriala spetsialistid, kes ei ole koolitajad, siis koolitajad jäävad natuke igavaks ja neid on raske meenutada ja lainel püsida (ühel korral oli üks koolitaja kes tegi mingeid nalju ja rääkis oma apsakatest tehniliste viperustega, siis oli palju lihtsam jälgida teemat ja ärkvel püsida). Üldiselt müügikoolitused on väga põnevad, programmi omad natukene igavamad ja raskesti jälgitavad (võiks seal oma kogemustest rääkida vms). Müügikoolitustel saab palju rääkida ja kogemusi jagada (see vahest toimib palju paremini, kui kuiv teooria). Koolitused inspireerivad ja annavad uusi mõtteid. Mulle meeldiks kui kõik koolitused oleksid ringis istudes, et saaks kõiki näha ja vajadusel ka tutvuda ning oleksid maksimaalselt 5 h pikad. (A)

Väiksemaid koolitusi (nt tootekoolitusi) on korra kuus, suuremaid ma arvan mingi 5 tükki aastas. Kui sul on koolitust vaja millegi kohta, siis alati saab küsida ja tavaliselt saab. Koolitused on alati huvitavad ja ei ole kunagi igavad, tavaliselt sellised aktiivsed, kus saab ise osa võtta.

Tootekoolitused/infotunnid võiksid olla pikemad, tihti saavad liiga kiiresti läbi ja lisa küsimusteks ei

jäägi aega. Koolituse käigus lükatakse need lõppu, aga lõpus saab hoopis aeg otsa. Lisaks võiks jääda ka aega kogemuste jagamiseks. Võiks olla ka üldisemaid müügikoolitusi, kus saaks rohkem oma müügiälaseid oskusi arendada. Koolitustele lisaks teeme me ka koos tiimijuhiga test-kõnesid, mida siis hiljem arutame, et järgmine kord aina paremini teha. See arendab ja viib edasi, igati positiivne. (B)

Koolitusi on palju ja nad on kõik vajalikud, enamasti vabas vormis ja alati tööl rakendatavad. Koolitused on vastavalt vajadusele, selliseid koolitusi mida vaja ei lähe pole olnud. Infotunnid on piisavalt pikad ja saab piisavalt küsida ja vastata. Koolitustega on nii, et midagi vaja siis ainult küsi ja kohe saab. Koolitused on enamasti suhtlus baasil, koolitaja on pigem nagu suunaja ja kuiva teooriat koolitustel väga ei ole. Kindlasti on oluline ka koolitusruum, et saaks vabalt liikuda ja oleks mõnus olla, kindlasti võiks olla see mitte nagu koolipingis. Koolitused on suunatud täpselt vajadusele ja teeb koolitaja, kes teab kuidas suunata. Mida võiks võibolla rohkem olla on sellised töövälised koolitused, näiteks mingid elustiili koolitused, mis arendaksid meid ennast ja laseksid natukene tööst puhata ja mõelda ka millegile muule. (C)

Koolitusi on minu arvates piisavalt, sest palju õpid sa juba ka töökohal. Ma olen siin ettevõttes nii pikalt olnud ja olen palju juba ka ise õppinud. Koolitused on kõik vajalikud ja praktilised, saab kohe töös rakendada. Mida võibolla võiks olla on; suhtlemis koolitus- kuidas tegeleda raskete klientidega ja jääda positiivseks, kuidas istuda tööl paremini (mis harjutusi peaks tegema jne et selg ei valutaks peale pikka tööpäeva näiteks). Töölaseid koolitusi ongi piisavalt ma leian, vähemalt minu jaoks, mind pigem huvitaksid natuke teistsugused koolitused, kus ma saaksin ka eraeluliselt midagi. (D)

KOKKUVÕTE

Minu uurimistöö eesmärgiks oli saada teada milline on töötajate õppimise kogemus Elisa AS ettevõttes. Intervjueeritavad jagasid oma kogemusi avameelselt ning kõigile uurimisküsimustele saadi vastused.

Kui lähtuda sellest, et organisatsioonisisest õppimist mõjutavad töötaja rahulolu töö iseloomu ja positsiooniga ning koosõppimisest ollakse huvitatud, kui plaan on jääda ka tulevikus organisatsiooniga seotuks (Alas, 2002). Intervjuudest selgus, et kõik intervjueeritavad on töö iseloomu ja positsiooniga rahul ning koosõppimisest ollakse huvitatud ja ole plaanis töökohalt lahkuda.

Inimesed õpivad, osaledes praktilises ja kommunikatiivses koostöös teistega (Wertsch, 1985). Intervjueeritavad tõid välja, et eelistavad koolitusi, mis on aktiivsed ja praktiliselt kasutavad. Eelistatakse ka grupis õppimist, sest see motiveerib rohkem ja tihti saab ka teistelt palju uusi

mõtteid.

Traditsiooniline, õpetajakeskne ja tekstipõhine koolitusvorm hakkab kaotama oma positsiooni.

Õppimine ei tähenda enam infost osasaamist, vaid kogemuste omandamist ning nende seostamist teadmistega (Säljö, 2003). Ka intervjueeritavad leidsid, et tekstipõhine koolitusvorm on igav. Rohkem hinnatakse kogemusi, mida saab seostada teooriaga ning jagada siis teistega ja hiljem praktiseerida.

Ettevõtteid, kes suudavad teadlikult edendada organisatsioonisisest õppimist saadab edu. Teiste jaoks on eesmärgi suunas liikumine takistatud (Kim, 1993). Õppivale organisatsioonile on iseloomulik avatus uutele ideedele ning uute teadmiste levitamine ja genereerimine (Alas, 2002). Intervjuudest selgus, et Elisa AS ettevõtte edendab teadlikult organisatsioonisisest õppimist. Õppimisele lähenemine läbi koolituste, infotundide, tiimijuhiga individuaalsele õppele ja arenguveestlustele organisatsioonis on innovaatiline ja töötajad on sellega rahul.

KASUTATUD KIRJANDUS

Säljö, R. (2003). Õppimine tegelikkuses: Sotsiokultuuriline käsitlus. Võru.

Maasing, M. (2009). *Kogemusest õppimise peegeldus täiskasvanukoolitaja õpetamislugudes*. Magistritöö. Tallinn

Laherand, M. L. (2008). *Kvalitatiivne uurimisviis*. Tallinn.

Jarvis, P. (1998). *Täiskasvanuharidus & pidevõpe. Teooria ja praktika*. Tallinn.

Jarvis, P. (2004). *Praktik-uuriija*. Tallinn.

Märja, T., Lõhmus, M., Jõgi, L. (2003). *Andragoogika. Raamat õppimiseks ja õpetamiseks*. Tallinn.

Wertsch, J. V. (1985). *Vygotsky and the social formation of mind*. Cambridge, MA, Harvard University Press.

Märja, T. (2011). *Koolitaja käsiraamat*. Tallinn.

Kim, D.M. (1993). *The link between individual and organization learning*. Sloan Management Review.

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