

**VABATAHTLIKE  
KOORDINAATORI  
PRAKTLINE  
KÄSIRAAMAT**



**VABATAHTLIKE  
KOORDINAATORI  
PRAKTILINE  
KÄSIRAAMAT**

Euroopa Komisjoni toetus selle väljaande koostamisele ei tähenda selle sisu heakskiitmist, kuna see kajastab üksnes autorite seisukohti, ning komisjon ei vastuta selles sisalduva teabe võimaliku kasutamise eest.

# VOLUGRAM

Tartu  
2024

European  
Capital  
of Culture



salz  
kammer  
gut 2024

European Capital of Culture  
Bad Ischl Salzkammergut



Studentorganisatsioonid | Bodo



VAEV



TARTU RAKENDUSLIK KOLLEDŽ  
TARTU VOCATIONAL COLLEGE



Co-funded by  
the European Union

# SISUKORD

<b>1.</b>	<b>SISSEJUHATUS</b>	
	1.1 Vabatahtlik tegevus	5
	1.2 Mõisted	8
	1.3 Vabatahtlike kaasamise võimalused	8
<b>2.</b>	<b>PÄDEVUSED JA ÜLESANDED</b>	
	2.1 Vabatahtlike koordinaatori põhiülesanded	11
	2.3 Suhtlemisoskused	14
	2.4 Suhtlemine	15
	2.5 Aktiivne kuulamine	17
	2.6 Peegeldamine	21
	2.7 Edasi- ja tagasiside	24
	2.8 Selge eneseväljendus ja mina-sõnumid	26
	2.9 Tiimide arendamise tähtsus	27
	2.10 Tiimi arendustegevused	28
	2.11 Tiimi arengufaasid	30
<b>3.</b>	<b>VABATAHTLIKE JUHTIMINE JA KAASAMINE</b>	
	3.1 Vabatahtlike juhtimise ajakava	33
	3.2 Vabatahtlike juhtimise planeerimine organisatsioonis	34
	3.3 Vabatahtlike kaasamise planeerimine	36
	3.4 Motivatsioon	38
	3.5 Motivatsioonipakett	39
	3.6 Riskijuhtimine	41

# 4. VABATAHTLIKE VÄRBAMINE JA SISSEELAMINE

4.1 Vabatahtlike leidmine	43
4.2 Avalduste kogumine	45
4.3 Vabatahtlike värbamine ja lepingulised suhted	47
4.4 Juriidilised aspektid	49
4.5 Organisatsiooni sisseelamine	50
4.6 Koolitamine	51

# 5. JUHENDAMINE, JÄRELE VALVE JA HINDAMINE

5.1 Vabatahtlike koordinaatori ülesanded ürituse ajal	54
5.2 Vabatahtlike töö järelevalve ja hindamine	55
5.3 Aruandlus	56
5.4 Tagasiside küsimine	58
5.5 Vabatahtlike lojaalsus	60

# 6. PRAKTILISED TÖÖVAHENDID

Sammsammuline protsess	62
Planeerimisetapi tegevused	62
Riskijuhtimismall	62
Vabatahtlike värbamiskuulutus	62
Tartu2024 vabatahtlike avaldus-/registreerimisvormi näidis	62
MS Office'i vabatahtlike ülesannete mall	62
Eesti vabatahtliku töö näidisleping	62
Tiimiarenduse ideed vabatahtlikele	62
Tagasiside näidisküsimused	62
6.2 Planeerimisetapi tegevused	63
6.4 Vabatahtlike värbamiskuulutus	64
6.9 Töögraafik	65

# 1. SISSEJUHATUS

## 1.1 Vabatahtlik tegevus

Vabatahtlikul tegevusel on ühiskonnas tähtis roll ja seetõttu võib seda märgata peaaegu kõikjal. Vabatahtliku tegevuse väärtust saab käsitleda mitmest vaatenurgast. Üksikisikutele on vabatahtlik tegevus kasulik erinevatel ja ainulaadsetel põhjustel, nagu ilmneb selle käsiraamatu motivatsioonile pühendatud peatükist. Allpool on mõni neist põhjustest.

- **Teiste aitamine:** paljud inimesed hakkavad vabatahtlikuks seetõttu, sest tahavad parandada enda ja teiste elu. Neid rõõmustab teadmine, et nad teevad teisi aidates midagi head.
- **Isiklik areng:** vabatahtlik tegevus võimaldab õppida uusi oskusi, saada valdkonnapõhist kogemust ja laiendada oma võrgustikku. See on ka võimalus end proovile panna ja oma mugavustsoonist välja astuda.
- **Sotsiaalsed suhted:** vabatahtlik tegevus pakub võimalust kohtuda uute inimestega ja luua suhteid. Seeläbi edendab vabatahtlik tegevus kogukonna- ja ühtekuuluvustunnet.
- **Karjäärivõimalused:** vabatahtlik tegevus pakub ka karjäärivõimalusi, sest võimaldab näidata oma pühendumust kindlale organisatsioonile, arendada uusi oskusi või teadmisi ja ehitada professionaalset võrgustikku.
- **Eneseteostus:** vabatahtlik tegevus võib pakkuda rahulolu ja saavutustunnet ning anda elule eesmärgi ja tähenduse.

Teiseks panustavad vabatahtlikud märkimisväärselt ka ühiskonda ja kogukondadesse.

- **Kogukondlike organisatsioonide toetamine.** Vabatahtlikud pakuvad vajalikku tuge kogukondlikele organisatsioonidele, nagu heategevusorganisatsioonid, koolid või varjupaigad. Nad aitavad raha koguda, üritusi korraldada või abivajajatele teenuseid osutada.
- **Tähtsate teenuste pakkumine.** Sageli on vabatahtlike tööks tähtsad teenused, mida ei oleks ilma nende abita võimalik pakkuda. Näiteks võivad nad olla mentorid või juhendajad, pakkuda päästeteenuseid või jagada abipakke.
- **Kogukonna ühtekuuluvuse suurendamine.** Vabatahtlik tegevus aitab luua kogukonnatunnet ja sotsiaalset ühtekuuluvust ning paneb inimesed ühise eesmärgi nimel tööle. See suurendab kuuluvustunnet ja tugevdab suhteid üksikisikute ja rühmade vahel.

- **Ühiskondlike muutuste toetamine.** Vabatahtlikud edendavad ühiskondlikke muutusi ja tõstavad teadlikkust tähtsatest teemadest. Nad võivad propageerida poliitikamuutusi, korraldada proteste või kogunemisi või harida teisi konkreetsete küsimuste või ühiskondlike probleemide teemadel.

Euroopas tähistab **vabatahtlik tegevus** igat liiki vabatahtlikku tegevust, olgu see ametlik või mitteametlik, mida inimene **teeb omast vabast tahtest ja omal soovil ning mis ei tulene soovist saada rahalist kasu. Vabatahtlik tegevus ei ole kasulik mitte ainult vabatahtlikule, vaid ka kogukonnale ja ühiskonnale.** Ühtlasi on see üksikisikute ja ühenduste jaoks võimalus käsitleda **inimlikke, sotsiaalseid ja keskkonnaalaseid vajadusi ja probleeme ning seda tehakse sageli mittetulundusühingutes või kodanikualgatuse korras.** Vabatahtlik töö ei asenda professionaalset tasustatud tööd, kuid lisab ühiskonnale väärtust.<sup>1</sup>

Vabatahtlikku tegevust on mitut liiki.

- **Vabatahtlik tegevus** on vabatahtliku töö sünonüüm, mis tähistab kogukonnale kasulikku tegevust, näiteks mänguväljaku värvimist või mõne teenuse osutamist.
- **Organiseeritud vabatahtlik tegevus** tähendab osalemist mõne organisatsiooni või ühingu tegevustes ja algatustes.
- Ühekordne vabatahtlik tegevus tähendab, et vabatahtlikud aitavad konkreetset üritust, tegevust või projekti korraldada või reageerivad abikutsele.
- **Regulaarne vabatahtlik tegevus**, nagu nimigi ütleb, hõlmab oma aja, energia ja oskuste pidevat pakkumist pikema aja jooksul.<sup>2</sup>

Euroopas on vabatahtlik tegevus eriti tähtis kahel põhjusel: see **edendab elukestvat õpet** ja **kodanikuaktiivsust läbi kodanikuosaluse.**<sup>3</sup> Sellest hoolimata on vabatahtliku töö mõiste Euroopas laialivalguvalt määratletud, sest igal riigil on oma vabatahtliku tegevuse traditsioon. Näiteks ei peeta Eestis annetamist või naabrite abistamist vabatahtlikuks tegevuseks, samas kui Norras peetakse noorteorganisatsioonides osalemist kodanikuosaluseks ja seega vabatahtlikuks tööks.

1 [https://www.sociopolitical-observatory.eu/uploads/tx\\_aebgppublications/Working\\_Papier\\_no\\_2\\_Observatory\\_Volunteering\\_in\\_the\\_EU\\_Overview.pdf](https://www.sociopolitical-observatory.eu/uploads/tx_aebgppublications/Working_Papier_no_2_Observatory_Volunteering_in_the_EU_Overview.pdf)

2 <https://www.teeviit.ee/kes-voi-mis-on-vabatahtlik/>

3 [https://www.sociopolitical-observatory.eu/uploads/tx\\_aebgppublications/Working\\_Papier\\_no\\_2\\_Observatory\\_Volunteering\\_in\\_the\\_EU\\_Overview.pdf](https://www.sociopolitical-observatory.eu/uploads/tx_aebgppublications/Working_Papier_no_2_Observatory_Volunteering_in_the_EU_Overview.pdf)



# Harjutus 1

Mõttele vabatahtliku tegevuse võimaluste üle Eestis. Mida peetakse vabatahtlikuks tegevuseks ja mida mitte?

vabatahtlikuna tegutsemine kohalikus spordiklubis, et korraldada laste jooksuüritust

kaasõpilaste abistamine kodutööde tegemisel

osalemine „Teeme ära“ talgupäeval, mille raames korjatakse prügi ja tehakse korda rannaala

igakuise annetuse tegemine Toidupangale

osalemine vabatahtliku päästekomando tegevuses

annetuste kogumine pagulaste toetamiseks

mahetoidu propageerimine omavalitsuse lasteaedades

kohalikku mittetulundusühingusse astumine selleks, et võidelda lähedalasuva tehase saaste vastu

aja ja oskuste panustamine võrdõiguslikkuse kampaaniasse

rahvatantsurühmas tantsimine ja kultuuripärandi hoidmine

vabatahtlik töö loomade varjupaigas

regulaarne veredoonorlus

toidu viimine eakale naabrile

osalemine muusikafestivali korraldustiidmis, et tagada osalejate turvalisus

## 1.2 Mõisted

**Vabatahtlik** on isik, kes teeb omast vabast tahtest ühiskonnale kasulikke tegevusi. Vabatahtlik teeb neid tegevusi mitte tulu saamise, vaid isikliku arengu eesmärgil, kuna ta panustab oma aega ja energiat üldise hüvangu heaks ilma rahalist tasu saamata.<sup>4</sup>

**Tiimijuht** on isik, kes on määratud juhtima kindlat tiimi (näiteks vastuvõtu-, transpordi- või lavatagust tiimi), sest tal on ürituste korraldamise kogemus (kultuuri-, spordi- vms valdkonnas). Vabatahtlikud vajavad pädevat juhtimist, sest nad aitavad saavutada seatud eesmärgid ja/või tulemust. Rohkem teavet leiad tiimijuhiga juhendist.

**Vabatahtlike koordinaator** vastutab organisatsioonis kogu vabatahtliku tegevuse eest. Koordinaatori ülesanded võivad hõlmata vabatahtliku tegevuse strateegia kirjutamist, vabatahtlike värbamist, koolitamist ja pidevat juhendamist ning vabatahtlike tegevuse kavandamist ja hindamist.

Üritused, mille korraldamiseks vabatahtlikke vaja läheb, on väga erinevad: alates üksikust töötoast kuni suurte massiüritusteni. Seetõttu erinevad ka koordinaatori rollid ja ülesanded.<sup>5</sup> Paljud organisatsioonid arvestavad vabatahtlike ühekordse või pikaajalise tööga ja neil on vabatahtlike kaasamiseks eraldi koordinaatorid. Samas võib vabatahtlike koordinaator olla keegi, kes korraldab õpilaste või kogukonnaliikmete vabatahtlikku tööd mõnes teises organisatsioonis. Seetõttu ei pruugigi koordinaatorite rollid ja ülesanded alati ühesugused olla.

## 1.3 Vabatahtlike kaasamise võimalused

Vabatahtliku tegevuse strateegiliseks käsitlemiseks tuleb esmalt mõista organisatsiooni ülesehitust. Organisatsioonid on erineva suuruse, ülesehituse ja eesmärkidega, mistõttu saab vabatahtlike kaasamisele mitmeti läheneda. Vabatahtlike koordineerimist mõjutavad tiimi suurus, tegevusala ja rahalised vahendid.<sup>6</sup> Organisatsiooni toimimise traditsioonid võivad samuti kaasamist mõjutada.<sup>7</sup>

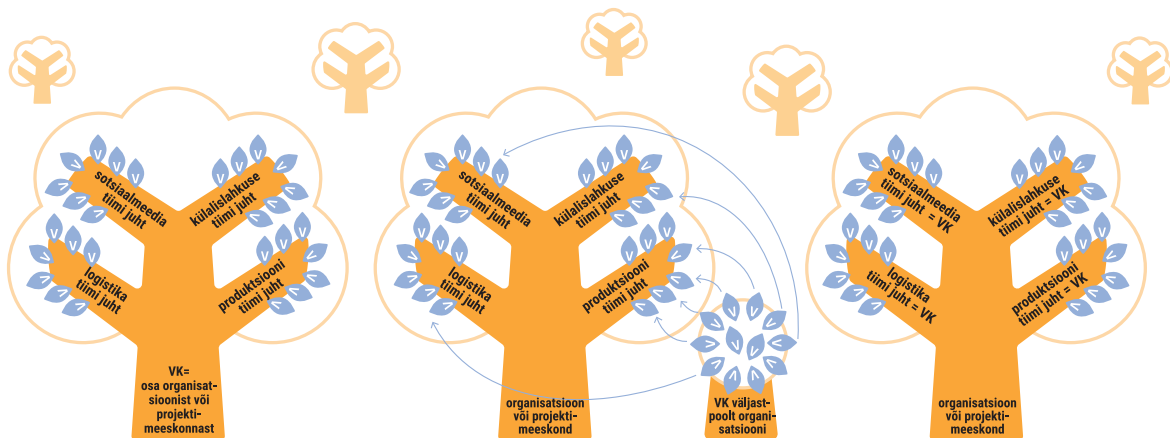
4 [https://ec.europa.eu/citizenship/pdf/volunteering\\_charter\\_en.pdf](https://ec.europa.eu/citizenship/pdf/volunteering_charter_en.pdf)

5 <https://www.desjardins.com/ca/co-opme/business/tip-sheets/understanding-role-volunteer-coordinators/index.jsp>

6 Studer, S., Sxchnurbein, G. Organizational Factors Affecting Volunteers: A Literature Review on Volunteer Coordination. In *Voluntas* (2013) 24: 403–440

7 Studer, S., Sxchnurbein, G. Organizational Factors Affecting Volunteers: A Literature Review on Volunteer Coordination. In *Voluntas* (2013) 24: 403–440

**Allpool on mõned visuaalsed näited selle kohta, kuidas vabatahtlike kaasamist korraldada. Juhime tähelepanu, et see ei ole lõplik loetelu, kuna eri ülesehitusega organisatsioonid on äärmiselt palju.**



Organisatsioonil on vabatahtlike koordinaator (VK), kes vastutab vabatahtlike juhtimise eest. VK määrab igale tiimijuhile (TJ) vabatahtlikud. TJ juhivad ürituse ajal oma vabatahtlike tiimi.

Organisatsioonil ei ole vabatahtlike koordinaatorit ja palkab ta organisatsiooniväliselt. VK kogub teavet projekti põhitiimilt (hindab vajadusi) ning määrab vabatahtlikud igale TJ-le.

Organisatsioonil ei ole VK-d. Iga TJ teeb lisaks oma ülesannetele VK ülesandeid (võtab vabatahtlikke, koostab motivatsioonipaketi ja kogub tagasisidet).

**V** Vabatahtlik, VK – Vabatahtlike koordinaator, TJ – Tiimijuht

## Joonis 1. Vabatahtlike kaasamise võimalused

Kaalu vabatahtlike koordinaatori määramist, kui sul on vaja kedagi, kes pikema aja jooksul vabatahtlike kaasamise ja värbamisega tegeleks. Väljastpoolt organisatsiooni tulnud koordinaatori palkamine võib anda väärtuslikku tuge. Väiksemate ürituste puhul ei pruugi olla konkreetset koordinaatorit vaja, sest tiimijuhid saavad vabatahtlikke kaasata sedamööda, kuidas vajadus tekib.

Sõltumata sellest, mis rollis vabatahtlike koordinaator organisatsioonis tegutseb, on tähtis, et võtmeisikud saaksid vabatahtlikku tegevust kaardistada. Pea meeles, et väljastpoolt organisatsiooni palgatud vabatahtlike koordinaatoril võib kauem aega kuluda, et organisatsiooni vajadusi mõista ja kaardistada.

## Harjutus 2

Mõttele vabatahtlike juhtimise võimaluste üle oma organisatsioonis.

1. Joonista oma organisatsiooni hierarhia ja märgi sinna ametikohad või nimed.
2. Too esile vabatahtliku tegevuse võtmeisikud.
3. Pane kirja, kes teeb vabatahtlikega koostööd ja kes on selle tegevuse põhilised sidusrühmad.
4. Mõttele vabatahtlike koordinaatori rollile selles hierarhias.

# 2. PÄDEVUSED JA ÜLESANDED

## 2.1 Vabatahtlike koordinaatori põhiülesanded

Millised on sinu arvates vabatahtlike koordinaatori põhiülesanded?

Vabatahtlike koordinaatori põhiülesanne on **olla oma tiimi ankur, aga samas panna tiimi purjed lehvima**. Selle saavutamiseks on vaja mitmesuguseid oskusi. Erasmus+ VOLUGRAMi projekti asjatundjate rühma hinnangul on vabatahtliku koordinaatori peamised ülesanded järgmised.

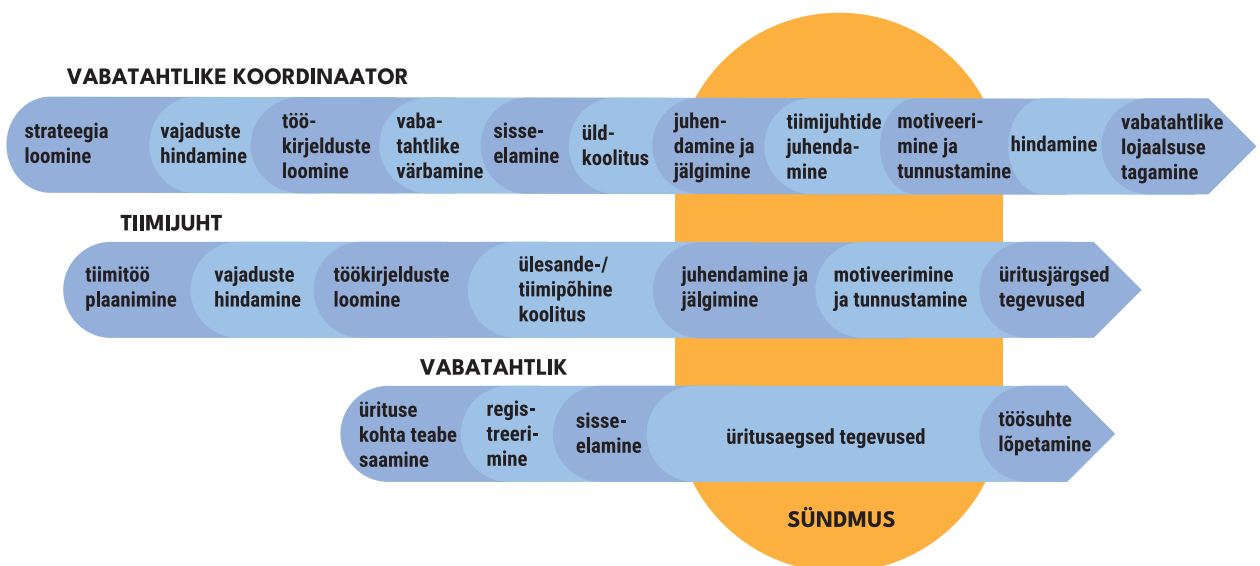
- **Plaani/strateegia koostamine ja üldise eesmärgi seadmine** – vabatahtlike kaasamine ürituse või projekti elluviimisesse.
- **Tiimijuhtide juhendamine** – teabe ja juhiste andmine, tiimide moodustamine ja ülesannete delegeerimine tiimijuhtidele.
- **Tiimide moodustamine** – ettenähtud ülesannete mõistmine ja nende vabatahtlike tiimidele andmine.
- **Partnerite vajaduste mõistmine** – partnerite kaasamine ja nendega koostöö tegemine.
- **Võrgustike loomine vabatahtlike värbamiseks** – üritusega seotud organisatsioonide, platvormide ja kogukonnarühmade leidmine ja kaasamine.
- **Vabatahtlike värbamine** – avalike konkursside korraldamine ja vajadusel lepinguliste suhetega tegelemine.
- **Vabatahtlike heaolu ja hüvede tagamine** – heaolu ja hüvede kavandamine, korraldamine ja nendest teavitamine.
- **Vabatahtlike ürituste korraldamine** – tiimitunde tekitamine ja ühiste eesmärkide seadmine.
- **Probleemide lahendamine** – võimalike probleemide ennetamine või konfliktide lahendamine.
- **Teabe kogumine ja levitamine** – selge teabevahetuse tagamine tiimide ja juhtide vahel.
- **Võrgustike loomine teiste koordinaatorite ja ürituste tiimidega** – teiste organisatsioonidega kontaktis olemine, et info liiguks paremini.

- **Riskide ennetamine** – riskide ettenägemine ja kriitiliste olukordade juhtimine. Üritusest ülevaate saamine – üritusest ülevaate saamine ja teistega jagamine.
- **Hindamine** – tiimidest ülevaate koostamine, tagasiside kogumine ja selle jagamine.
- **Projektjuhile/tegevjuhile aru andmine.**

Mis koordinaatori ülesannete hulka ei kuulu? Sõltuvalt organisatsiooni ülesehitusest võidakse mõned põhiülesanded delegeerida tiimijuhtidele või nende konkreetsete ülesannete eest vastutavatele isikutele. Seega ei vastuta põhiülesannete eest ainult koordinaator, vaid ka tiimijuht. Sellised ülesanded on:

- tiimi eesmärkide seadmine;
- vabatahtlike juhendamine;
- töögraafiku koostamine;
- vabatahtlike probleemide lahendamine;
- ülesannete määramine ja vabatahtlike koolitamine;
- transpordi ja toitlustuse korraldamine.

Võrdleva ülevaate annab alljärgnev joonis, mis illustreerib vabatahtliku, tiimijuhi ja vabatahtlike koordinaatori rolle sündmuse korraldamisel.



Joonis 2. Vabatahtlike juhtimise ajakava

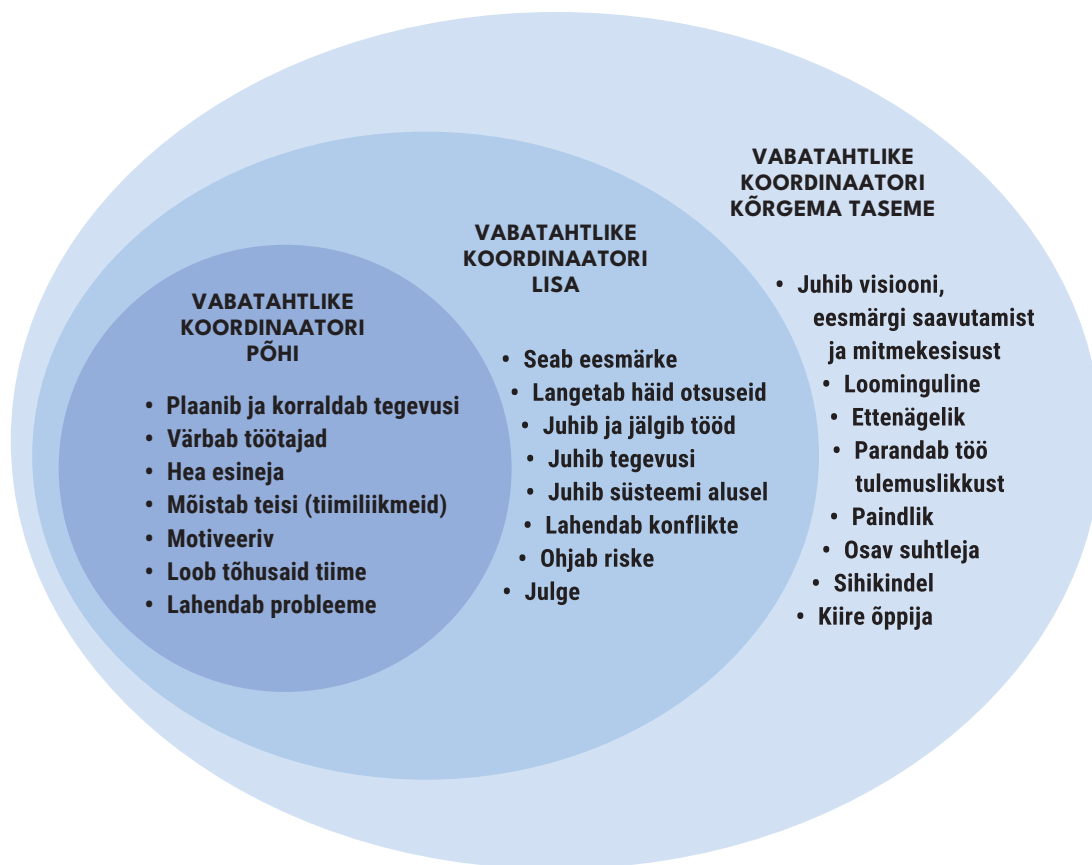
*Peatükk 3.3 sisaldab juhiseid vabatahtlike koordinaatori tööjuhendi koostamiseks.*

## 2.2 Vabatahtlike koordinaatori jaoks vajalikud kompetentsid

### Milliseid teadmisi ja oskusi läheb vaja, et täita vabatahtlike koordinaatori ülesandeid?

Kompetentsid on **teadmised, oskused ja hoiakud, mis mingis olukorras eesmärgi aitavad saavutada**<sup>8</sup>.

Erasmus+ VOLUGRAMi projekti tiim koostas Lomingeri kompetentside<sup>9</sup> põhjal loetelu vabatahtlike koordinaatori kõige tähtsamatest kompetentsidest. Loomulikult ei ole tegemist lõpliku loeteluga, vaid pigem eneseanalüüsi ja -arengu vahendiga.



Joonis 3. Vabatahtlike koordinaatori kompetentsid

8 [https://www.young-adult.lt.eu/glossary/detail.php?we\\_objectID=200](https://www.young-adult.lt.eu/glossary/detail.php?we_objectID=200)

9 <https://www.tralib.com/projects/2016/6/12/lominger-67-competencies-and-descriptions-for-leadership-training-cle3n>

Selles käsiraamatus keskendutakse peamiselt sellistele vabatahtlike koordinaatori kompetentsidele nagu suhtlemine, vabatahtlike värbamine ja motiveerimine, tiimi arendamine, eesmärkide seadmine, tegevuste planeerimine, korraldamine ja jälgimine ning tulemuste hindamine.

## HARJUTUS 3

Palun hinda oma kompetentse, mida on vaja vabatahtlike koordinaatori rolli jaoks. Millised on sinu tugevused ja mida peaksid arendama?

MIDA TEEN HÄSTI:



MIDA PEAN ARENDAMA:

## 2.3 Suhtlemisoskused

### Mis on suhtlemisoskused?

Ekh märkasid vabatahtlike koordinaatori ülesannete ja põhikompetentside loetelust, et koordinaator peab olema osav suhtleja. Suhtlemisoskused on vajalikud, et hõlbustada tõhusat suhtlust, luua tugevaid suhteid ning edendada positiivset ja tulemusterohket keskkonda vabatahtlike ja teiste organisatsiooni sidusrühmade vahel.

**Suhtlemisoskused** võimaldavad teistega tõhusalt suhelda ja koostööd teha. Need hõlmavad muu hulgas selliseid **oskusi nagu aktiivne kuulamine, selge eneseväljendus ja empaatiavõime, konfliktide lahendamine, juhtimine ja tiimis töötamine.**

Vabatahtlike koordinaator vajab suhtlemisoskusi, kuna puutub sageli kokku isikutega, kel on ainulaadne iseloom, taust ja võimed. Tõhus suhtlus tagab, et vabatahtlikud mõistavad oma kohustusi ja juhiseid ning empaatia parandab nende omavahelisi suhteid. Samuti aitab konfliktide lahendamise oskus koordinaatoril võimalikke vaidlusi lahendada.<sup>10</sup>

<sup>10</sup> Independent Sector. 2019. Volunteer Management: Essential Strategies for Success. Retrieved from <https://independentsector.org/resource/volunteer-management-essential-strategies-for-success/>



Vabatahtlike koordinaatori roll hõlmab lisaks juhtimis- ja tiimitööoskustele suhtlemist vabatahtlike ja teiste sidusrühmadega. Koordinaator peab vabatahtlikke innustama ja motiveerima, et nad saavutaksid ühiseid eesmärke, samal ajal ülesandeid delegerides ja vajaduse korral tagasisidet andes.<sup>11</sup>

## 2.4 Suhtlemine

### Mis on suhtlemine?

Paljud suhtlusmudelid püüavad inimsuhtlust selgitada selliste mõistete abil nagu saatja, vastuvõtja ja sõnum. Need kirjeldavad tähenduste edastamist sõnaliste ja mittesõnaliste suhtlusvahenditega.

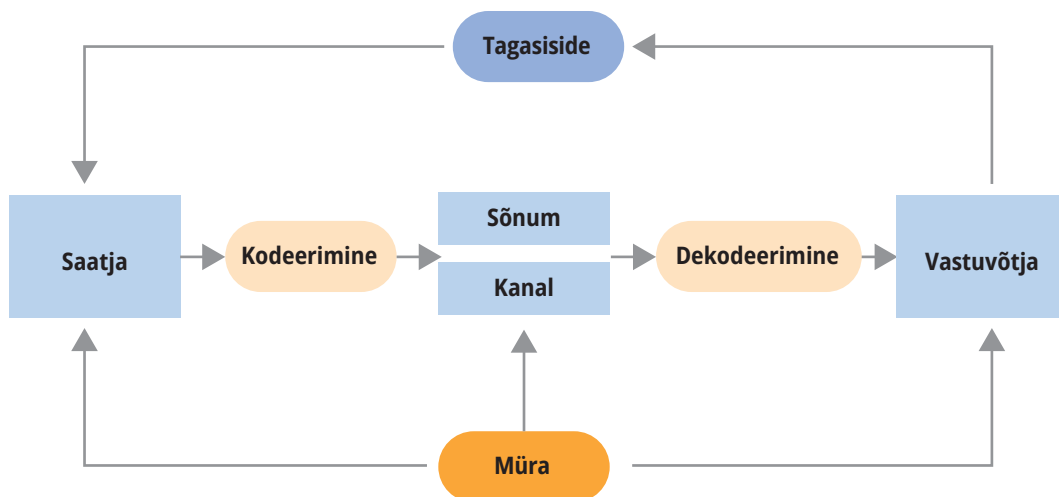
Kõige tuntum suhtlusmudel on Shannoni ja Weaveri mudel, mis koosneb kahest osalisest: **saatja ja vastuvõtja**. Saatja algatab suhtluse, mida tavaliselt ajendab vajadus või soov edastada mingit ideed või nägemust. Vabatahtliku tegevuse puhul võib saatjaks olla koordinaator või vabatahtlik. Sõnumi edastamiseks kodeerib saatja oma mõtte sobivate sõnade, sümbolite või žestide abil. Tulemuseks on **sõnum**, mis võib esineda kirjaliku suhtluse või sõnaliste (kõneldud sõnad) ja mittesõnaliste vihjete (kehakeel, näoilmed) kujul.

Seejärel edastatakse sõnum meediumi või kanali kaudu – see on suhtluse kandja. Sõltuvalt olukorrast ja olemasolevatest suhtluskanalitest võib **kanal** olla näost näkku vestlus, telefonikõne, e-kiri või kirjalik aruanne. Pärast kättesaamist dekodeerib vastuvõtja sõnumi, et saada sellest sisulist teavet. Siiski võivad paljud tegurid sõnumit moonutada ja lisada **müra**, näiteks erinevused tajumisviisides, keelebarjäärid, katkestused, emotsionaalsed seisundid ja asjaomaste isikute hoiakud.

Seetõttu on **tagasisidel** suhtlusprotsessis asendamatu roll. Tagasiside tekib siis, kui vastuvõtja vastab või reageerib saatja sõnumile. Tagasiside võimaldab saatjal hinnata, kas sõnum on edukalt vastu võetud ja kas vastuvõtja on seda mõistnud.<sup>12</sup>

11 American Red Cross. (n.d.). Volunteer Coordinator Job Description. Kättesaadav aadressil [https://www.redcross.org/content/dam/redcross/atg/Chapters/Division\\_3/Region\\_3\\_2/Chicago/Job\\_Descriptions/Volunteer%20Coordinator%20Job%20Description.pdf](https://www.redcross.org/content/dam/redcross/atg/Chapters/Division_3/Region_3_2/Chicago/Job_Descriptions/Volunteer%20Coordinator%20Job%20Description.pdf)

12 Lunenburg, F. C. (2010). Communication: The process, barriers, and improving effectiveness. Schooling, 1(1), 1-10



Joonis 4. Shannoni ja Weaveri suhtlusmudel

Lihtsalt öeldes on suhtlemiseks vaja vähemalt kahte osalist, kellest üks saadab teavet erinevate vahendite kaudu (suhtleja) ning teine võtab teabe vastu (vastuvõtja) ja vastab sellele.

**Suhtlus koosneb seega kolmest tegevusest:**

- **sõnumite koostamine ja saatmine;**
- **mittesõnaliste sõnumite tajumine ja sõnaliste sõnumite kuulamine;**
- **mõlemat liiki sõnumitele vastamine nii sõnaliselt kui ka mittesõnaliselt.**

Peale erisuguste iseloomude, taustade ja oskuste tekitavad väljakutseid ka **kultuurierinevused**, mis võivad töösuhteid mõjutada, kuna eri kultuuridest pärit inimestel on oma käitumisviisid, keel, märgid ja väljendid.

Kui mõni tiimikaaslane on pärit teisest kultuurist, võta endale ülesanne selle kohta õppida ja mõelda järgmistele aspektidele:

- kehakeel ja füüsiline kaugus teisest inimesest;
- teiste poole pöördumine;
- kultuuri- ja keelebarjäärid;
- kultuuribarjäärid töökohas;
- kingituste tegemine.

Uuri, kuidas sinu tiimikaaslaste kultuuris suheldakse. Samuti tasub alati oma tiimikaaslastelt küsida, kuidas nemad suhelda eelistavad.

## 2.5 Aktiivne kuulamine

### Mis on aktiivne kuulamine? Millised on aktiivse kuulamise tehnikad?

Veedame märkimisväärse osa oma elust teisi kuulates. Võib tunduda, et kuulata oskavad ju kõik, sest selleks ei ole tarvis erilisi oskusi. Päris nii see siiski ei ole, sest inimene võib kuulda, aga mitte kuulata, mida teised ütlevad. Mõned meist on sündinud loomupärase kuulamisoskusega, samas kui teised peavad seda õppima. Siin on mõned mõisted, mis aitavad eristada kuulmist, kuulamist ja aktiivset kuulamist.

**Kuulmine** – kellegi või millegi tekitatud heli tajumine kõrvades.<sup>13</sup>

**Kuulamine** – helile tähelepanu pööramine, öeldu jälgimine ja sellele reageerimine, tähelepanelikkus ja valmisolek midagi kuulda.<sup>14</sup>

**Aktiivne kuulamine** – suhtlemisoskus, mis ei seisne ainult öeldu kuulmises, aga ka öeldud sõnade tähenduse ja kavatsuse mõistmises. See eeldab, et inimene osaleb aktiivselt suhtlusprotsessis ja rakendab mitmeid tehnikaid.<sup>15</sup>

**Aktiivne kuulamine nõuab palju aega ja energiat**, mistõttu ei saa seda kogu aeg teha. Siiski on see soovitatav kahes **olukorras**:

- kui sulle on mõni küsimus või **teema** tähtis ja soovid sellele head lahendust;
- kui väärtustad partnerit ja **suhete** säilitamist.

Robert Boltone teose „Igapäevaoskused“ kohaselt on aktiivse kuulamise tehnikad järgmised.

Tähelepanu väljendamise oskused	
Kuulamine algab <b>mittesõnaliste signaalide</b> saatmisest, mis viitavad heale kontaktile. Head kontakti väljendavad kehakeel, silmside ja segajate eemaldamine. Tähtsad ei ole välised signaalid ise, vaid pigem tõeline psühholoogiline kohalolek ja valmisolek partnerit kuulata, mida väljendab kehakeel.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tähelepanu väljendav kehahoiak</li> <li>• Kehakeele peegeldamine</li> <li>• Psühholoogiline kontakt</li> <li>• Silmside</li> <li>• Sobilik kaugus partnerist</li> <li>• Segajateta keskkond</li> </ul>

13 Oxford Languages

14 Oxford Languages

15 <https://www.verywellmind.com/what-is-active-listening-3024343>

Jälgimisoskused	
<p><b>Ukseavajad</b> on lühikesed suulised julgustused, mis näitavad sinu huvi ja valmisolekut partnerit kuulata. Need ei ole alati vajalikud, sest mõni partner on kohe valmis rääkima. Siiski võib esineda olukordi, kus partner võib tahta midagi arutada, aga vajab natuke julgustust, et alustada.</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Tahaksin selle kohta rohkem teada.</li><li>• Tahaksin teada, mis sulle muret valmistab.</li><li>• Kas tahad sellest rääkida?</li></ul> <p><b>Väikesed julgustused</b> annavad partnerile vestluse ajal märku, et pöörad talle (ikka veel) tähelepanu. Need võivad olla sagedasemad vestluse alguses ja harvemad vestluse lõpus. Väikesed julgustused võivad olla nii üksikud fraasid ja hääletsused („Ahah“, „Mhmh“, „Tõesti?“, „Mis siis sai?“, „Saan aru“) kui ka lühikesed laused („Palun jätkka, ma kuulan“, „Räägi edasi, see on huvitav“). Vastav näoilme ja hääletoon toetavad samuti sinu sõnumit. Julgustused ei väljenda, kas oled öelduga nõus või ei, vaid pigem näitavad, et pöörad partnerile tähelepanu ja kuulad teda.</p>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Ukseavajad</li><li>• Väikesed julgustused</li><li>• Vähe küsimusi</li><li>• Tähelepanelik vaikimine</li></ul>

<b>Peegeldamisoskused</b>	
<p>Ümbersõnastamise puhul kasutatakse ratsionaalset mõtlemist, et mõista lausunud sõnade tähendust ja ümber sõnastada öeldu kõige tähtsam osa ilma oma tundeid või mõtteid juurde lisamata. Hea ümbersõnastus on otsekohene ning pigem lühike kui pikk, ja ettevaatlik, et eksimusi vältida.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kui ma sinust õigesti aru sain, siis...</li> <li>• Nii et...</li> <li>• Mõistan seda nii, et...</li> <li>• Paranda mind, kui eksin, aga sain aru, et...</li> </ul> <p><b>Tunnete peegeldamine</b> tähendab, et peegeldad partneri tundeid, mida vestluse ajal tajud. Seda tuleks jällegi teha ettevaatlike fraasidega, mida saab eksimuse korral parandada.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sa oled vist vihane.</li> <li>• Mulle tundub, et oled pettunud.</li> <li>• Sa oled üllatunud.</li> <li>• Sind vaadates jääb mulje, et oled mures.</li> </ul> <p><b>Kokkuvõtlik peegeldamine</b> võtab kokku partneri öeldu, aga peegeldab ka tema tundeid. Seda saab teha ühe lausega („Tunned end..., sest...“; „Oled..., sest...“)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mõistan, et tunned end üsna lootusetult, sest sul ei ole enda arvates hetkel turul kohta. või üksikasjalikuma kokkuvõttega, mis aitab partneril paremini mõista, mis temaga toimub.</li> <li>• Las ma kontrollin, kas sain sinust õigesti aru. Väidad, et oled osamakse õigeks ajaks tasunud, kuid ettevõtte vaidleb sellele vastu. Oled vihane ja kavatsed kaebuse esitada. Samas paistab mulle, et oled mures ja eelistaksid konflikti asemel olukorda rahumeelselt lahendada. Kas mul on õigus?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ümbersõnastamine / tähenduste peegeldamine</li> <li>• Tunnete peegeldamine</li> <li>• Kokkuvõtlik peegeldamine</li> </ul>

**Peegeldusele järgneb alati paus, et kuulata partneri reaktsiooni!** See võimaldab partneril kinnitada, et oled teda mõistnud või laseb sul teha oma ümbersõnastuses vajalikke muudatusi.

Ümbersõnastamine võimaldab kuulajal:

- saada teavet, mida partner võib-olla kavatses anda;
- eristada tähtsat ja ebatähtsat, jäädes samal ajal teema juurde;
- mõista sõnumit ja selgitada arusaamatusi;
- kontrollida arusaamist ja jätta kuuldu paremini meelde;
- suurendada kõneleja mõtete selgust ja juhtida tähelepanu vastuoludele;
- vähendada pingeid ja vältida agressiivsust.

Siiski ei ole aktiivne kuulamine alati soovitatav, eriti hädaolukordades. Kui aega napib, ei ole ümbersõnastamine asjakohane. Lisaks ei ole vastuste ümbersõnastamine vajalik tavaolukordades, kus mõlema partneri vastused on juba ette teada. See hõlmab suhtlusrituaale: tervitused, hüvastijätmised ja läbirääkimised.

Ümbersõnastamine on mõttetu, kui üks partneritest on sundolukorras, näiteks teda kuulatakse üle või ta peab ülemusele aru andma. Samuti võib õli tulle valada see, kui üks partneritest on liialt jutukas. Teatud määral võib ümbersõnastamisega ka vestluspartnerit varjatult kontrollida.

## Harjutus 4

Kasuta aktiivse kuulamise tehnikaid ning peegelda oma vabatahtliku sõnu ja tundeid.

Vabatahtlik: „Mul on kõrini sellest, et pean kogu aeg üksinda panustama. Keegi teine ei tee asju korralikult ja mina vastutan kõige eest.“

Sinu peegeldus:

## 2.6 Peegeldamine

### Millised on peegeldamise etapid?

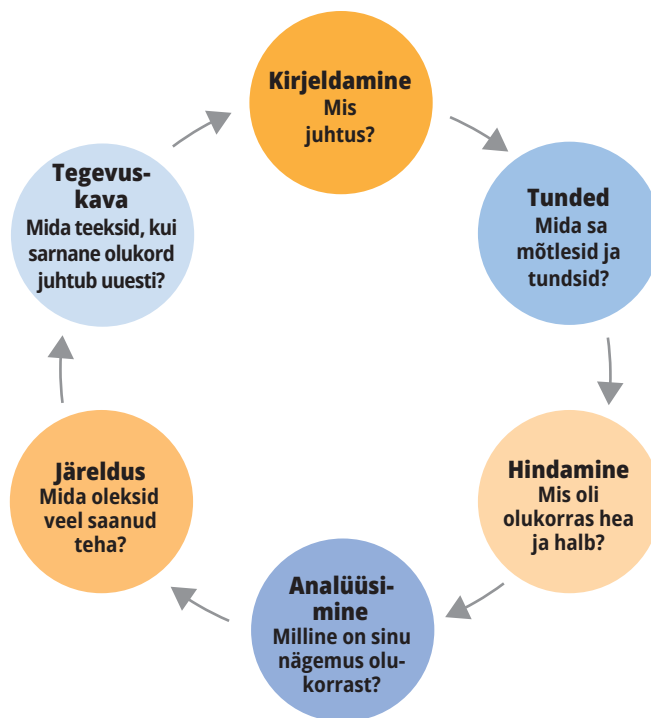
Peegeldamine ehk reflekteerimine aitab saada teadmisi ja oma kogemustest õppida. Mõnda peegeldamise mudelit, näiteks Gibbsi mudelit, saab rakendada ka vabatahtliku tegevuse puhul.

**Gibbsi peegeldamise mudel** (reflektsoonimudel) on kuuest etapist koosnev üldkasutatav peegeldamispraktika ja õppimise raamistik, mis suunab inimesi oma kogemuste üle mõtisklema ja neid analüüsima.<sup>16</sup> Üks võimalus, kuidas seda mudelit rakendada, on paluda vabatahtlikel kirjutada peegeldav artikkel või sotsiaalmeedia-postitus, milles nad arutavad, mida nad õppisid, milliste väljakutsetega nad silmitsi seisis ja kuidas nad neid pärast ülesande või projekti täitmist lahendasid.

Peegeldamise mudel koosneb kuuest osast.

- 1. Kogemuse/olukorra kirjeldamine:** kirjeldatakse üksikasjalikult kogemust või olukorda, sh konteksti, kaasatud inimesi ja peamisi sündmusi.
- 2. Tunnete kirjeldamine:** tuvastatakse ja uuritakse oma tundeid ja mõtteid kogemuse ajal.
- 3. Hindamine:** hinnatakse, mis oli kogemuses head ja halba, ning arutatakse õnnestumisi ja parandamist vajavaid valdkondi.
- 4. Analüüsimine:** analüüsitakse olukorra osi, mustreid ja tegureid, mis aitavad tulemusi saavutada.
- 5. Järelduste tegemine:** analüüsist tehakse järeldused ja saadud õppetundidest koostatakse ülevaade.
- 6. Tegevuskava koostamine:** tulevaste meetmete või paranduste jaoks koostatakse tegevuskava, mis põhineb saadud õppetundide ülevaatel.

16 Gibbs, G. (1988). Learning by doing: A guide to teaching and learning methods. Further Education Unit, Oxford Polytechnic



Joonis 5. Graham Gibbsi peegeldamise mudel

Muud peegeldamisvõimalused on:

- **isiklik peegeldamine**, mis hõlmab isiklike vabatahtlikuna töötamise kogemuste ja tunnete kajastamist. See aitab vabatahtlikel mõista oma motivatsiooni teha vabatahtlikku tööd, tuvastada oma tugevaid ja nõrku külgi ning hinnata isiklikku arengut;
- **rühmapõhine peegeldamine**, mis hõlmab vabatahtliku töö kogemuse peegeldamist koos teiste vabatahtlike või tiimikaaslastega. See võimaldab jagada teadmisi, õppida üksteiselt ja luua suhteid vabatahtlike programmi raames;
- **ametlik peegeldamine**, mis hõlmab struktureeritud tegevusi, nagu päeviku- pidamine, aruandluskohtumised või eesmärkide seadmise harjutused. Seda tüüpi peegeldamine aitab vabatahtlikel seada eesmärgi, jälgida edusamme ja tuvastada valdkondi, milles nad peavad veel arenema;
- **mitteametlik peegeldamine**, mis hõlmab vabatahtliku tegevuse kogemuste peegeldamist nende toimumise ajal ilma struktureeritud tegevusteta. Seda tüüpi peegeldamine aitab vabatahtlikel jääda oma tegevuse ajal kohalolevaks ja tähelepanelikuks ning sellest veelgi rohkem õppida.



## Harjutus 5

Mõttele hiljutisele vabatahtlikega töötamise kogemusele. Mis valmistas sulle raskusi või rõõmu? Kui sul ei ole veel vabatahtlikega töötamise kogemust, siis meenuta mõnda meeskonnas töötamise kogemust ning pea vastates meeles Gibbsi peegeldamise mudelit.

1. Mis juhtus (olukorra kirjeldamine)?
2. Mida sa olukorra ajal mõtlesid ja tundsid (mõtted ja tunded olukorra ajal)?
3. Mis läks hästi? Mis ei läinud hästi (olukorra hindamine)?
4. Miks teatud asjad juhtusid (olukorra analüüsimine)?
5. Mida sa sellest kogemusest õppisid (järelendus ja õppetunnid)?
6. Kuidas rakendada õpitut edaspidi (tegevusplaan tulevikuks)?

## 2.7 Edasi- ja tagasiside

### Mille poolest erinevad edasi- ja tagasiside?

Tagasiside keskendub minevikule ja annab soovitusi eelnevate kogemuste põhjal, samas kui edasiside keskendub tulevikule ning pakub juhiseid ja soovitusi edasiteks olukordadeks. Ideaalis tuleks kasutada nii tagasi- kui ka edasisidet, kuna need täiendavad üksteist.

**Tagasiside** on üks peamisi õpetamise ja õppimise parandamise vahendeid. Edukaks õpetamiseks ja õppimiseks peab andma konstruktiivset tagasisidet, mis on süstemaatiline, asjakohane, vahetu, faktipõhine, kasulik, konfidentsiaalne, lugupidav, konkreetne ja julgustav.<sup>17</sup>

#### Konstruktiivne tagasiside:

- annab teavet käitumise ja tulemuste kohta objektiivsete standardite alusel nii, et tagasiside saaja on edaspidigi iseenda ja oma töö suhtes positiivne;
- julgustab tagasiside saajat saavutama kokkulepitud käitumist ja tulemust.

Järgnevalt on esitatud mõned sammud **edasiside** andmiseks.

- **Alusta positiivsest tagasisidest.** Tunnusta isiku tugevusi ja saavutusi, sest see aitab luua positiivset ja toetavat õhkkonda.
- **Ole konkreetne.** Anna selgeid ja konkreetseid soovitusi meetmete või muudatuste kohta, mis aitaksid tulemusi parandada või eesmärke saavutada.
- **Keskendu tulevikule.** Edasiside keskendub tulevikule, seega ära peatu minevikus tehtud vigadel või puudujääkidel. Selle asemel anna nõu, mida teha edaspidi teisiti, et soovitud eesmärki saavutada.
- **Ole konstruktiivne ja abivalmis.** Ära ole kriitiline või negatiivne, vaid konstruktiivne ja abivalmis. Selle asemel, et nõrkustele keskenduda, paku, kuidas käitumist parandada või eesmärke saavutada.
- **Ole tagasisidele avatud.** Julgusta edasi- ja tagasiside saajat küsimusi esitama või andma oma tagasisidet või soovitusi. See aitab luua dialoogi, koostööd ja toetavat õhkkonda.

Pea meeles, et edasiside eesmärk on inimest aidata, et ta saaks oma tulemusi parandada ja eesmärke saavutada. Edu saavutamiseks vajalikke oskusi ja strateegiaid saad aidata arendada konkreetsete, konstruktiivsete ja tulevikule orienteeritud näpunäidete abil.

17 Ovando, M. N. (1994). Constructive feedback: A key to successful teaching and learning. *International Journal of Educational Management*

Tagasi- ja edasisidet võib anda mitmes olukorras, aga otsustades, millal ja kus seda anda, tasub arvestada konteksti ning tagasi- ja edasisidet saava isikuga. Need on mõned üldised juhised.

- **Ajastus:** anna tagasi- ja edasisidet nii kiiresti kui võimalik, kuid mitte nii kiiresti, et see muutuks üle jõu käivaks või häirivaks. Võimaluse korral anna tagasi- või edasisidet reaalajas või kohe pärast ürituse lõppu või ülesande täitmist.
- **Keskkond:** vali privaatne ja vaikne koht, kus poleks segajaid. See aitab inimesel keskenduda tagasisidele ja tunda end küsimusi esitades või ise tagasisidet andes mugavalt.
- **Vorm:** tagasi- ja edasisidet võib anda mitmes vormis, näiteks isiklike kohtumiste, kirjalike aruannete või veebivestluste käigus. Vali vorm, mis on kohane nii olukorrale kui ka tagasi- ja edasisidet saavale inimesele.
- **Edastamine:** anna tagasi- ja edasisidet toetavalt ja konstruktiivselt ning keskendu pigem kindlatele käitumismustritele või tegudele kui üldistustele ja oletustele. Kuula aktiivselt ja ole tagasisidele või küsimustele avatud.

## Harjutus 6

Sinu korraldatud üritus oli suurepärane ja üks vabatahtlik, kes teeb tavaliselt head tööd, tegi seda ka seekord. Kahjuks jäi ta 30 minutit hiljaks ja kõik olid ärevil. Anna talle konstruktiivset edasisidet, st kiida teda, aga samas maini, et hilinemine ei ole vastuvõetav.

Sinu edasiside:

## 2.8 Selge eneseväljendus ja mina-sõnumid

### Kuidas end selgelt väljendada?

Selge eneseväljendus või mina-sõnumid on suhtlusstiil, mis väljendab kõneleja tundeid või uskumusi enesekindlalt ja agressiivsuset. Mina-sõnumite vastandid on sina-sõnumid, millega kõneleja kipub kuulajale mõtteid ja omadusi omistama.

Mina- ja sina-sõnumite kasutus on eriti tähtis konfliktides. Sina-sõnumite kasutus võib konflikti süvendada, sest teine pool tunneb, et teda rünnatakse ja sildistatakse. Sõnumid, mis kirjeldavad, mida teine pool tegi või tegemata jättis, kõlavad rünnaku või süüdistusena. Teine pool hakkab end kaitsma ega taha sind enam kuulata.

Mina-sõnumitega võtad vastutuste oma tunnete ja kogemuste eest endale ning lood võimaluse koostööd teha ja probleemid lahendada.

Sina-sõnumid	Mina-sõnumid
Sinust ei ole üldse kasu!	Olen ületöötanud ja oleksin abi eest tänulik.
Miks sa alati hiljaks jääd?	Mul on ilma sinuta raske tööd õigeaks ajaks valmis saada.
Sa ei saatnud mulle seda teavet.	Ma ei ole saanud teavet, mille palusin sul saata.

Rogersi, Howiesoni ja Neame'i<sup>18</sup> uuringu põhjal selgus, et konfliktiolukorras on parem väljendada kasvõi mingitki seisukohta (st enda ja/või kellegi teise). Mina-sõnumid on selles olukorras mõlema vaatepunkti (st enda ja kellegi teise) väljendamiseks kasulikumad kui ühe vaatepunkti väljendamine. See lähenemine tekitab tunde, et sind kuulatakse ning soodustab vastastikust mõistmist ja avatust, läbi- paistvust ja ausust. See aga aitab tajuda teisi viisakana, mitte vaenulikuna.

18 <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC5961625/>

## Harjutus 7

Oled oma tiimiliikmetes veidi pettunud, sest nad jäävad pidevalt üritustele hiljaks. Kasuta mina-sõnumit, et oma pettumust väljendada.

Sinu mina-sõnum:

## 2.9 Tiimide arendamise tähtsus

### Miks on vabatahtlike juhtimiseks vaja tiimi arendamist?

Vabatahtlike koordinaatoril peavad peale heade suhtlusoskuste olema tiimiarendusoskused. Tiimi arendamine aitab edendada suhtlust, koostööd ja usaldust tiimiliikmete vahel. Samuti soodustab see tugevaid töösuhteid ning parandab töömoraali ja tulemuslikkust.<sup>19</sup>

Tiimi arendamine hõlmab mitut tähtsat sammu ja tegevussuunda. Allpool on mõned ideed, mis aitavad moodustada tugevat ja ühtset tiimi.

- **Määra kindlaks selged eesmärgid ja rollid.** Määra kindlaks tiimi eesmärgid ja sihid ning iga tiimiliikme kohustused. Ühise eesmärgi nimel on lihtsam töötada, kui igaüks mõistab tiimi eesmäärke ja talle seatud ootusi.
- **Toeta avatud suhtlust.** Julgusta tiimikaaslaste suhtlema avatult ja läbipaistvalt. Loo keskkond, kus kõik tunnevad end piisavalt mugavalt, et väljendada oma ideesid, ettepanekuid või muresid ning anda tagasisidet. Tõhus suhtlemine soodustab usaldust ja parandab tiimi koostööd.
- **Edenda mitmekesisust ja kaasatust.** Moodusta tiim, mille liikmetel on laialdased oskused, taustad ja vaatenurgad. Mitmekesisusest sünnivad erinevad ideed ja lähenemised probleemidele, mis võivad omakorda viia uuenduslike lahenduseni. Loo kaasav keskkond, kus kõik tunnevad end väärtustatu ja austatuna.
- **Julgusta koostööd.** Toeta tiimikaaslaste vahelist koos- ja tiimitööd. Julgusta neid jagama oma teadmisi, oskusi ja kogemusi, et saavutada tiimi eesmäärke. Loo töökultuur, mis väärtustab koostööd kõrgemalt kui individuaalset konkurentsi.

19 Beauchamp, M. R., McEwan, D., & Waldhauser, K. J. (2017). Team building: Conceptual, methodological, and applied considerations. *Current opinion in psychology*, 16, 114-117.

20 Türk. K. Inimressursside juhtimine, 2015

- **Paku tiimitöö võimalusi.** Tee tiimiarendustegevusi ja -harjutusi, mis tugevdavad ja parandavad tiimiliikmete suhteid. Nende tegevuste alla kuuluvad ühised väljasõidud-üritused ja vabas õhkkonnas kohtumised. Tiimiarendustegevused aitavad luua usaldust, suurendada ühtekuuluvustunnet ja parandada tiimitööd.
- **Toeta ametialast arengut.** Anna tiimiliikmetele võimalusi arendada oma oskusi ja teadmisi. Paku koolitusi, töötubasid või mentorlusprogramme, et aidata neil areneda nii individuaalselt kui ka tiimina. Tiimiliikmete ametialase arengu toetamine näitab, et väärtustad vabatahtlike arengut, mis omakorda suurendab nende lojaalsust.
- **Ole eeskujuks.** Juhina on tähtis olla eeskujuks. Näita, milliseid omadusi ja käitumist oma tiimiliikmetelt ootad. Ole sõbralik, suhtle tõhusalt ja tõesta, et sul on tugevad tiimitööoskused.<sup>20</sup>

## 2.10 Tiimi arendustegevused

### Kuidas panna kokku tulemuslik tiim?

Vabatahtliku tegevuse kontekstis saab vabatahtlike suhete, koostöö ja ühtekuuluvustunde tugevdamiseks kasutada paljusid meetodeid ja tegevusi. Need on mõned levinud tiimide arendustegevused.

- **Soojendus:** alusta koosolekuid või kohtumisi soojendustegevustega, et aidata vabatahtlikel omavahel tutvuda ja üksteist paremini tundma õppida. Need võivad olla lihtsad mängud või küsimused, mis julgustavad jagama isiklikke kogemusi, huvisid või lõbusaid fakte enda kohta.
- **Tiimiarendusmängud ja -väljakutsed:** kaasa vabatahtlikke tiimiarendusmängudesse ja -väljakutsetesse, mis hõlmavad koostööd, probleemide lahendamist ja koostööst suhtlust. Need võivad olla füüsilised väljakutsed, nagu takistusrajad või aardejahid, aga ka mõistatused või rühmapõhised probleemide lahendamise harjutused.
- **Vabatahtlikud projektid või algatused:** määra vabatahtlikud konkreetsetesse projektidesse või algatustesse koostööd tegema. See võimaldab neil teha koostööd, jagada vastutust ja saavutada ühiseid eesmärke, mõjutades samal ajal positiivselt kogukonda või eesmärki, milles nad osalevad..
- **Rühmaarutlused ja -peegeldamised:** varu aega rühmaaruteludeks ja ühisteks peegeldamisteks, et vabatahtlikud saaksid jagada oma kogemusi, väljakutseid ja õnnestumisi. See võimaldab vabatahtlikel üksteiselt õppida, üksteist toetada ja omavahelisi suhteid tugevdada.
- **Vabatahtlike väljasõidud või ekskursioonid:** korralda vabatahtlikele väljasõite või ekskursioone, kus nad saavad vabas õhkkonnas aega veeta. See võib

hõlmata õuetegevusi, meeskonnamänge või lihtsalt suhtlemist ja üksteise tundma õppimist.

- **Oskuste jagamine:** julgusta vabatahtlikke jagama oma oskusi ja kogemusi vastavatel kohtumistel. Vabatahtlikud võivad õpetada või juhtida töötube huvipakuvatel teemadel või korraldada koolitusi kogu tiimi oskuste parandamiseks.
- **Saavutuste ja verstepostide tähistamine:** tunnusta ja tähista vabatahtlike saavutusi ja versteposte auhindade/meenete või tunnustamisüritustega, et tänada neid tehtud töö ja pühendumise eest.
- **Paaris- või rühmatöö:** määra vabatahtlikud ülesannete või projektide kallale töötama paarides või väikestes rühmades. See soodustab koostööd ja hõlbustab tiimitööd ning võimaldab vabatahtlikel üksteist toetada ja üksteiselt õppida.
- **Virtuaalne tiimiarendamine:** kui vabatahtlikud on geograafiliselt hajutatud või tegelevad kaug- või virtuaalse vabatahtliku tööga, kasuta virtuaalseid tiimitöö meetodeid, nagu virtuaalsed soojendustegevused, mängud, väljakutsed ja rühmavestlused. Need aitavad luua suhteid ja tugevdada tiimitööd.
- **Julgusta võrgustiku loomist ja mentorlust:** paku võrgustiku loomise võimalusi ja julgusta mentorsuhete loomist. Pane kogenud vabatahtlikud algajatega paari või kutsu ellu mentorlusprogramm, kus kogenud vabatahtlikud saavad uusi vabatahtlikke juhendada ja toetada ning neile oma kogemusi jagada.

## Harjutus 8

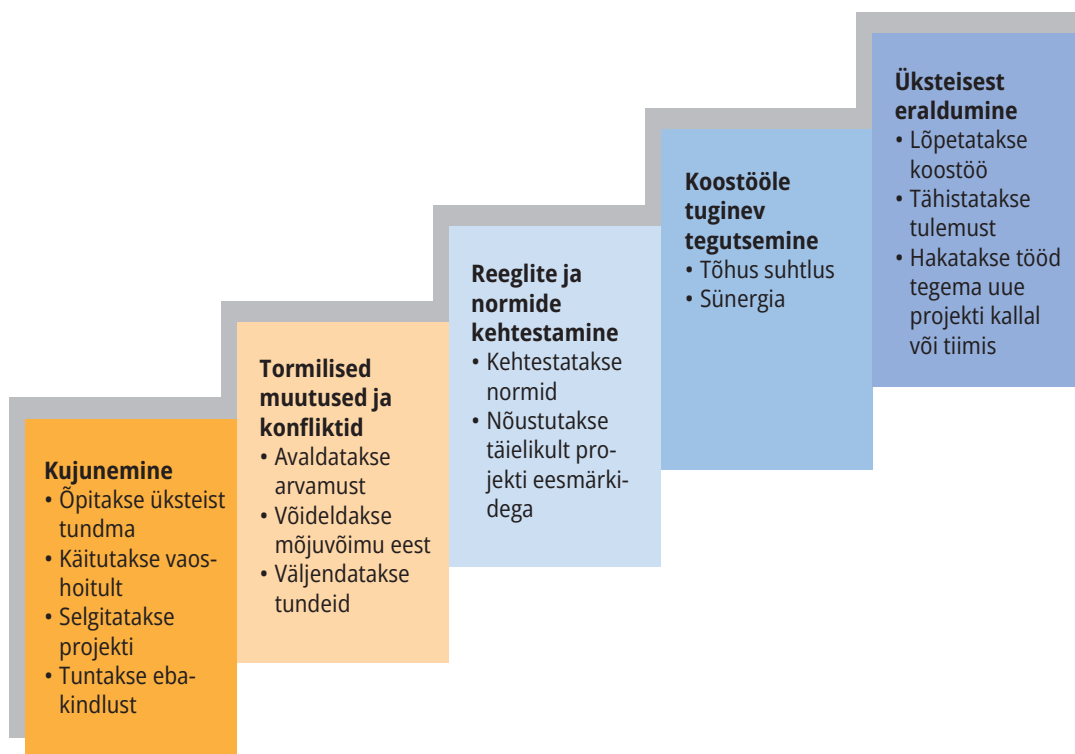
Sul on vaja kokku panna uus vabatahtlike tiim. Koosta nimekiri tiimi arendamis-tegevustest, et tiimi moodustamine läheks sujuvalt.

*Tiimiarendamise ideid leiad „PRAKTILISTE TÖÖVAHENDITE“ peatükist.*

## 2.11 Tiimi arengufaasid

Millised on sinu kogemuse põhjal need etapid, mida iga tiim koos töötades läbib?

Tiimiga töötades on tähtis mõista rühmadünaamikat ja etappe, mida enamik tiime läbib. Tuckman (1965) pakkus välja tiimi arengufaasid, mis on vajalikud ja vältimatud tiimi arenguks, väljakutsete ja probleemidega tegelemiseks, lahenduste leidmiseks, töö planeerimiseks ja tulemuste saavutamiseks. Tema lähenemisviisi kohaselt läbib rühm neli faasi: **kujunemine, tormilised muutused ja konfliktid, reeglite ja normide kehtestamine ja koostööle tuginev tegutsemine**. 1977. aastal lisas ta viienda, üksteisest eraldumise faasi.<sup>20</sup>



Joonis 6. Tuckmani tiimi arengufaasid

<sup>20</sup> <https://manchestercommunitycentral.org/sites/manchestercommunitycentral.co.uk/files/Team%20Building%20Ideas%20for%20Volunteers.PDF>



**Kujunemise faas** – tiimijuhid jagavad isiklikku teavet, õpivad üksteist tundma ja keskenduvad ülesannetele, mis neile on antud.

Tiimijuht või koordinaator saab vähendada pingeid, ebakindlust ja pidevaid negatiivseid tundeid järgmiselt:

- loob kaasava õhkkonna, jagades selleks teavet, ideid, väärtuseid ja osalejate kogemustega seotud tähtsaid teemasid;
- selgitab eesmärke, tegevusi, rolle ja reegleid ning paneb paika piirid ja normid;
- julgustab liikmeid väljendama tundeid esimese ebakindlust tekitava olukorra kohta, et hõlbustada tiimi koostööd ja teha selgeks, et see ei ole kellegi isiklik probleem, vaid tiimi arengu normaalne osa;
- tuvastab ja hindab tiimiliikmete vajadusi;
- sõnastab tiimiliikmetega sõlmitud kokkulepped selgelt ja kontrollib, kas eesmärgid on arusaadavad ja ühesed ning kas kõik tiimiliikmed on nõus tehtud otsuseid ellu viima;
- on avatud tagasisidele tiimitöö kohta ning pühendab aega tiimiliikmete hoiakute, väärtuste ja ideede uurimisele.

**Tormiliste muutuste ja konfliktide faas** – tiimiliikmed võistlevad mõjuvõimu ja kontrolli pärast ning vaidlevad eesmärkide ja tegevuste üle. Tiimijuht või koordinaator saab aidata rühmal seda faasi kiiremini läbida, kui ta teeb järgmist:

- teadvustab ja juhib konflikti;
- mõtiskleb rühmadünaamika üle ja annab tagasisidet;
- julgustab kõiki oma küsimusi ja seisukohti väljendama erinevate, aga eelkõige aktiveerivate töömeetodite abil;
- suunab inimeste suunas tehtud kriitika nende käitumisele ja toetab vajaduse korral neid, keda kritiseeritakse;
- tagab, et iga tegevusega seotud eesmärgid ja protseduurid on selged ja arusaadavad;
- määratleb, mis rolli ta soovib vahendajana täita;
- aitab tiimil paika panna uusi reegleid, eesmärke uuesti sõnastada ja ümber hinnata töökorda;
- sisendab tiimiliikmetesse ülesannetega toimetulekuks vajalikku enesekindlust.

**Reeglite ja normide kehtestamise faas** – tiimiliikmete vahel kujuneb vastastikune mõistmine ning nad hakkavad kujundama ühiseid rühmanorme ja järk-järgult rohkem koostööd tegema. Tiimijuht või koordinaator saab koostööd kiirendada järgmiselt:

- jagab vastutust tiimikaaslastega ja sekkub vähem;
- aitab keskenduda eesmärgile ja uuendab tiimi kokkuleppeid;
- aitab tiimiliikmetel edusamme jälgida, konflikte vähendada ja oma seisukohti väljendada.

**Koostööle tugineva tegutsemise faas** – tiim muutub küpseks ja lahendab keerukaid probleeme tõhusalt tänu kindlaksmääratud ja paindlikele rollidele. Tiimijuht või koordinaator saab koostööd toetada järgmiselt:

- on pigem nõustaja-vahendaja kui otsene juht, usaldab tiimiliikmeid ega ürita kõike üksinda teha;
- pakub väljakutseid ja koostöövõimalusi mitmekülgsetes tiimides ja võimaldab inimestel uue kogemuse saamiseks võtta ette erinevaid ülesandeid;
- tagab, et vajalikud töövahendid ja tingimused on olemas;
- käitub kui ressurss ega karda anda nõu;
- julgustab huumorit, avatust ja tunnustust.

Üksteisest eraldumise faas – tiimiliikmed lasevad lahti pettumustest, tähistavad õnnestumisi ja hakkavad täitma uut ülesannet (või pöörduvad tagasi eelmise juurde). Tiimijuht või koordinaator saab aidata tiimil laiali minemiseks valmistuda järgmiselt:

- julgustab neid oma tundeid väljendama;
- julgustab neid õpitut igapäevaelus rakendama (tegevuskavad);
- julgustab jätkuvat õppimist ja enesepeegeldamist.

# 3. VABATAHTLIKE JUHTIMINE JA KAASAMINE

## 3.1 Vabatahtlike juhtimise ajakava

Mida tuleb vabatahtlike juhtimise käigus kindlasti teha?

Vabatahtlik tegevus võib olenevalt sündmusest või projektist olla mitmekesine, nagu ka vabatahtlike organisatsioonid – nende suurus, ehitus või eesmärk on väga erinevad. Sellest olenemata läbib vabatahtlike juhtimine isegi väikeses ulatuses, näiteks ühe ürituse puhul, mitu etappi, nagu on kirjeldatud peatükis 2.1. Vaatame selle veel kord üle.

Vabatahtlike koordinaator peab kõigepealt mõistma organisatsiooni **strateegiat** ning hindama **vajadusi eesmärkide saavutamiseks**. Vajadused on tihedalt seotud ürituse programmi väljatöötamisega. Koordinaatori ülesanne on kindlaks määrata **vabatahtlike kaasamise vajadus**.

Pärast üldise plaani koostamist tuleb mõelda, millisteks ülesanneteks on vabatahtlike vaja. See võib hõlmata ülesannete loetelu või üksikasjalike töökirjelduste koostamist.

**Värbamisetapis** peab vabatahtlike koordinaator leidma ülesannete jaoks sobivad inimesed. Värvatud vabatahtlikud tutvuvad töötajate ja tiimikaaslastega organisatsiooni sisseelamise käigus. Samuti saavad nad teada sündmuse toimumiskoha, töövahetused ja kuidas käituda levinud probleemide korral. Kui vabatahtlikele on antud keerulisemad ülesanded, peab koordinaator vajaduse korral tagama töövahendid ja korraldama **erikoolitusi**. Koordinaatori edu sõltub teadmistest ja oskustest, mida vabatahtlik vajab oma töö õnnestumiseks.

Siis on viimaks aeg tegutsema hakata! **Kontrolli, juhenda, jälgi, toeta, motiveeri ja tunnusta** oma tiimijuhte ja vabatahtlike ning **suhtle nendega**. Pärast üritust hinda ja täiusta oma praegust juhtimisprotsessi, et saavutada järgmisel korral veelgi paremaid tulemusi.

Selleks, et vabatahtlikud oleksid organisatsioonile **lojaalsed** ja tahaksid organisatsiooniga uuesti koos töötada, tuleb neid kaasata ja motiveerida. Organisatsiooni naasmise põhjusteks võivad olla sarnased väärtused ja eesmärgid, mõnus seltskond või motivatsioon. Kui aga ükski eelmainitud sammudest ei õnnestunud, siis ei naase vabatahtlik tõenäoliselt sinu organisatsiooni.

Allpool on esitatud sammsammuline ülesannete tabel, mis aitab vabatahtlike juhtimise ajakava järgida. Leia täidetav versioon „Praktiliste töövahendite“ peatükist ja kirjuta valmis oma ajakava koos tegevustega.

Ülesanded	Sammud/tegevused	Selgitused
Strateegia paikapanemine	Selgita välja ürituse eesmärk, kuupäev, asukoht ja peamised tulemusnäitajad	Minu üritus toimub...
Vajaduste hindamine		
Töökirjelduste kirjutamine		
Värbamine		
Vabatahtlike organisatsiooni sisseelamine		
Üldkoolitus		
Juhendamine ja jälgimine		
Tiimijuhtide toetamine		
Hindamine ja tunnustamine		
Vabatahtlike lojaalsuse tagamine		

*Vabatahtlike juhtimise ülesannete sammsammulise tabeli vormi leiad „PRAKTILISTE TÖÖVAHENDITE“ peatükist.*

## 3.2 Vabatahtlike juhtimise planeerimine organisatsioonis

### Miks on sinu organisatsioonil vabatahtlikke vaja?

Vabatahtlik tegevus on emotsionaalne ja väärtuspõhine tegevus.<sup>21</sup> Uuringute kohaselt ühinevad vabatahtlikud suurema tõenäosusega organisatsioonidega, kel

<sup>21</sup> Haski-Leventhal, D., & Bargal, D. (2008). The volunteer stages and transitions model: Organizational socialization of volunteers. *Human Relations*, 61(1), 67–102

on nendega sarnased väärtused ja maailmavaated. Seetõttu vaata enne vabatahtlike kaasamist üle oma organisatsiooni väärtused, eesmärgid ja missioon, et leida sobivaid vabatahtlikke.

## Harjutus 9

Pane kirja oma organisatsiooni väärtused, eesmärgid ja missioon, kui need on organisatsioonisiselt kokku lepitud. Kui mitte, koosta need koos oma tiimiga. Seejärel tee vabatahtlikele pakkumine eelnevalt mainitud punktide põhjal.

Mida sul on vaja vabatahtlike abiga saavutada?

Milliseid kvalitatiivseid ja kvantitatiivseid tulemusnäitajaid tuleb kasutada?

**Organisatsioonid vajavad vabatahtlikke**, kes aitavad neil töötada oma missiooni nimel, laiendada haaret, tuua organisatsiooni uusi oskusi ja teadmisi, suurendada kogukonna toetust ja säästa raha. Vabatahtlikud on paljude organisatsioonide jaoks väärtuslik ressurss ja neil on tähtis roll. Vabatahtlikud saavad aidata organisatsioonidel ressursse säästa, pakkudes tasuta teenuseid või tuge. See on eriti kasulik piiratud eelarvega või ressurssidega organisatsioonidele.

**Samas on tähtis rõhutada, et kuigi vabatahtlikud ei saa oma töö eest rahalist hüvitist, ei ole nad *tasuta töötajad*.** Nad pakuvad vabatahtlikult oma aega ja teenuseid ning organisatsioonid peavad neile tagama vajaliku toetuse ja ressursid, et nende töö oleks mõttekas ja tulemuslik.

### 3.3 Vabatahtlike kaasamise planeerimine

#### Milliseid ülesandeid saab sinu projekti või ürituse raames vabatahtlikele delegeerida?

Eelmistes peatükkides said kokkuvõtte teabest, mis aitab planeerida, kuidas vabatahtlike tegevustesse kaasata.

Enne plaanide tegemist veendu, et vabatahtlike koordinaatori roll ja vabatahtlike kaasamise protsess on kõigile sidusrühmadele selge ja arusaadav. Oma kohustuste kirjapanek võib aidata neid selgemalt piiritleda. Arvesta siinkohal ka peatükis 2.1 mainitud vabatahtlike juhtimise ajakavaga.

## Harjutus 10

Vabatahtlike koordinaatoril võib olla olenevalt organisatsiooni struktuurist erinevaid ülesandeid, aga ka õigusi ja kohustusi. Kirjuta kuidas Sina näed oma ülesandeid ning seejärel aruta ja/või viimistle seda oma juhiga.

Ülesanded:	Õigused:	Kohustused:

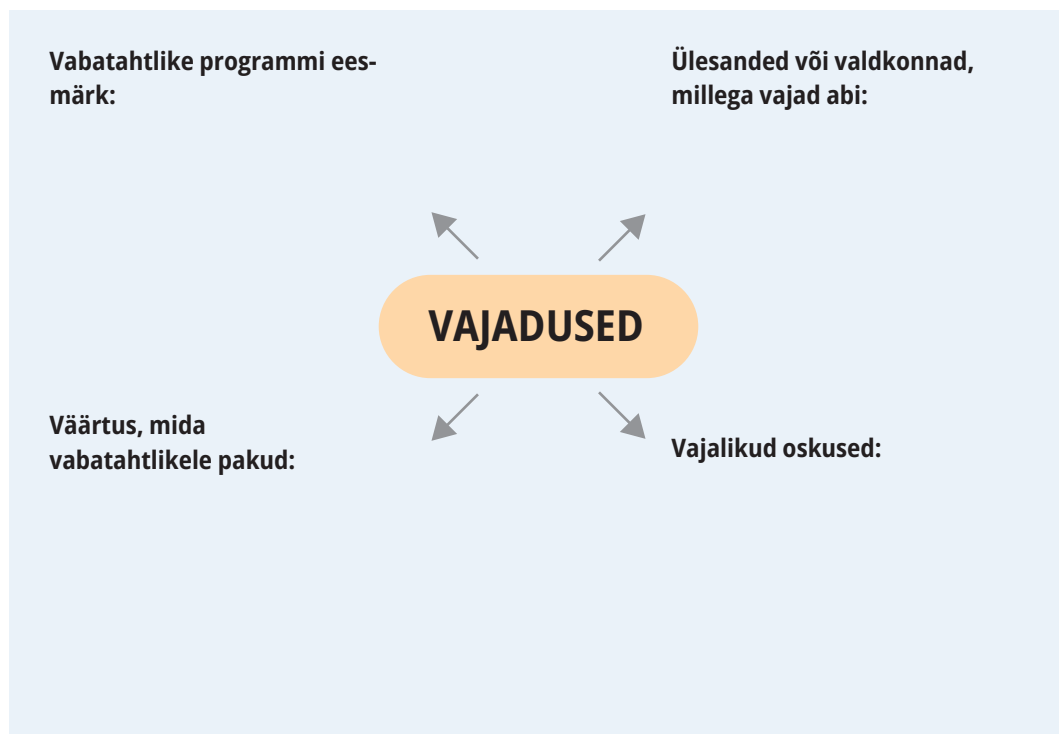
Järgmine samm on planeerimine. Uuringute kohaselt on organisatsioonidel keeruline leida õigeid vabatahtlikke, kellega oma organisatsiooni väärtusi jagada ja

arutada.<sup>22</sup> Selle väljakutse üheks kõige keerulisemaks osaks on vabatahtlikele selgete, aga samas mitte liiga jäikade rollide kehtestamine.<sup>23</sup> Selle riski vähendamiseks tuleks algul teha üldisemaid plaane, alustades **vajaduste hindamisest** ja **vabatahtlike tegevuse kavandamisest**.

**Vajaduste hindamine** hõlmab teabe kogumist, et määrata kindlaks, millistes valdkondades on vabatahtlikke kõige rohkem vaja ning kuidas nende oskusi ja võimeid kõige paremini rakendada. Vajaduste hindamine on tihedalt seotud vabatahtlike programmi kavandamisega ja peab andma ülevaate sellest, kas ja miks vabatahtlike abi vajad ning kuidas saad seda neile hüvitada. Kui hindamine on lõpule viidud ja kindlaks tehtud, et vabatahtlikke on vaja, algab vabatahtlike tegevuse planeerimine.

**Vabatahtlike tegevusplaani** käigus kavandatakse konkreetselt ja üksikasjalikult, kuidas vabatahtlikke ürituse või projekti elluviimiseks kasutatakse. See hõlmab rollide ja vastutuste kindlaks määramist, eesmärkide seadmist, vajalike ressursside ja toetuse jagamist ning tegevuste ajakava kehtestamist. Täida allolev ülesanne, et hakata vajadusi hindama.

## Harjutus 11



22 Studer, S., Sxchnurbein, G. Organizational Factors Affecting Volunteers: A Literature Review on Volunteer Coordination. In *Voluntas* (2013) 24: 403–440, page 4

23 Studer, S., Sxchnurbein, G. Organizational Factors Affecting Volunteers: A Literature Review on Volunteer Coordination. In *Voluntas* (2013) 24: 403–440, page 415

Vajaduste planeerimine ürituse programmi osade, valdkondade või konkreetsete tegevuste kaupa aitab vabatahtlike rolle ja kohustusi paremini määratleda. Alltoodud tabel aitab kaaluda, milliseid vabatahtlikke vajad. Tegu ei ole konkreetse ega lõpliku plaaniga, vaid **töökirjelduste sõnastamise** osaga.

**Töökirjelduste sõnastamine** hõlmab tuvastatud vajaduste kirjeldamist konkreetsete vabatahtlike rollide ja ametikohtadena, mis neid vajadusi tõhusalt rahuldavad. Üks programmi osa või valdkond võib hõlmata mitut rolli või töökohta. Lõplik ajakava ja plaan tuleks koostada koos tiimijuhtidega, sest konkreetsete ülesannete puhul võib vaja minna nende spetsiifilisi teadmisi.

Programmi osa / valdkond	Ülesanne	Kirjeldus	Vajalikud oskused	Vastutav isik / tiimijuht
Registreerimis-tiim	Piletite skännimine rakenduse abil			

Pane tähele, et tabel peaks andma ülevaate tiimide ja tiimijuhtide arvust. Koordinaatorina on sinu ülesanne neid oma tiimiga töötamisel toetada ja suunata. Rohkem teavet selle kohta leiad tiimiarendamise peatükkidest 2.9 ja 2.11.

*Loetelu asjaoludest, millega tuleks planeerimisetapis arvestada, leiad „PRAKTILISTE TÖÖVAHENDITE“ peatükist.*

## 3.4 Motivatsioon

### Kuidas määratleda motivatsiooni?

Eelmises peatükis arutasime organisatsiooni vajadusi ja ülesandeid, mida saab vabatahtlikele delegeerida. Seejuures tuleb aga arvestada ka vabatahtlike vajadustega. Kuidas saab sinu projekt või üritus neid vajadusi rahuldada?

Motivatsioon paneb meid tegutsema ning algatab, suunab, säilitab ja lõpetab meie käitumist. Samuti hõlmab see meie vajadusi, soove, huvisid ja ihasid, mis ergutavad ja suunavad meie käitumist.<sup>24</sup> Motivatsioon on vabatahtlikuks tööks hädavajalik, sest tänu sellele otsustavad inimesed, kas pühendada oma aega ja ressursse teiste aitamisele ilma isiklikku kasu ootamata. Tugev motivatsioon on äärmiselt vajalik, et säilitada vabatahtlikuks tööks tarvilikku pühendumust, sest vabatahtlik töö on väljakutsuv ülesanne, mis nõuab aega, pingutust ja energiat.

Vabatahtlike motivatsiooni peab hoidma, sest see mõjutab nende töö kvaliteeti. Motiveeritud vabatahtlikud on entusiastlikumad ja proaktiivsemad ja pühenduvad

24 Neill, J. (2002). What is motivation?



oma rollile rohkem, mille tulemusena on nad rohkem kaasatud ja avaldavad kogukonnale suuremat mõju.

Motivatsioon võib olla sisemine või väline. **Sisemine motivatsioon** esineb siis, kui inimene teeb midagi sellepärast, et see on talle meelepärane. Ta teeb midagi tegemise enda, mitte mõne välise hüve pärast. Tegutsemine ongi siinkohal inimesele hüveks.<sup>25</sup> Väline motivatsioon esineb siis, kui inimene on motiveeritud käituma või midagi tegema sellepärast, et tahab saada mõnda hüvet või vältida karistust. Inimene ei tee midagi selle nauditavuse või meelepärasuse pärast, vaid seetõttu, et ta ootab mingit vastutaset või tahab vältida ebameeldivaid tagajärgi.<sup>26</sup>

Vabatahtlikel on tavaliselt sisemine motivatsioon, kuid muude motivatsiooniteguritega arvestamine võib tiimi töö veelgi tulemuslikumaks teha.

## 3.5 Motivatsioonipakett

### Mis motiveerib sinu tiimi?

Kuigi vabatahtliku tegevuse peamised põhjused on välised, näiteks teiste aitamine, sotsiaalsete suhete loomine, isiklik areng või eneseteostus, ei saa vabatahtlike koordinaator ainult neile toetuda, vaid peaks looma konkreetse hüvede süsteemi. Eduka süsteemi loomisel ära eelda midagi, vaid küsi oma tiimiliikmetelt otse, mis neid motiveerib. Vabatahtlike motivatsioon võib olla väga mitmetahuline põlvkondlike ja kultuuriliste erinevuste, soolise identiteedi, karjääri ja paljude muude tegurite tõttu.<sup>27</sup>

Kuna vabatahtlikud erinevad motivatsiooni poolest palju, tuleb pakutavaid hüvesid hoolikalt kaaluda. Allpool on mõned materiaalse ja mittemateriaalse hüvede ideed.

Näited materiaalsest hüvedest

- **Kingitused:** siia alla kuuluvad sellised esemed nagu sponsorettevõtte tooted või muud partnerlusega seotud meened.
- **Juurdepääs üritusele:** anna vabatahtlikele ürituse ajal vaba aega ürituse nautimiseks või tasuta lipapileteid, mida sõpradele jagada.
- **Rahalised hüved:** rahalised preemiad või kinkekaardid (kuid need ei ole vabatahtlike tunnustamiseks parim viis).
- **Allahindlused:** soodustused sponsori ja/või partnerettevõtte toodetele või teenustele.
- **Erilised hüved:** näiteks tasuta lõunad, T-särgid või muu üritusekaup, või juurdepääs ürituse VIP-alale.

25 Lee W, Reeve J, Xue Y, Xiong J. Neural differences between intrinsic reasons for doing versus extrinsic reasons for doing: an fMRI study. *Neurosci* 2012

26 Tranquillo J, Stecker M. Using intrinsic and extrinsic motivation in continuing professional education. *Surg Neurol Int.* 2016

27 12 Ways to Find What Motivates Your Employees. *Forbes Business Council.* 2001. Külastatud aadressil <https://www.forbes.com/sites/forbesbusinesscouncil/2021/06/28/12-ways-to-find-what-motivates-your-employees/?sh=6f376e8a78cf>

- **Reisimisvõimalused:** tasuta transport, tiimipiletid või koguni motivatsioonireis.

Näited mittemateriaalsetest hüvedest

- **Tunnustamine ja kiitmine:** see võib olla suuline või kirjalik, näiteks tänukiri või avalik kiitus.
- **Isikliku või ametialase arengu võimalused:** õppimis- ja arenguvõimaluste, näiteks koolituste ja töötubade pakkumine näitab, et organisatsioon väärtustab oma vabatahtlikke ja investeerib neisse.
- **Paindlikkus:** paindlikud töögraafikud või ülesanded võivad olla väärtuslikud hüved, eriti neile, kel on isiklikke või perekondlikke kohustusi.
- **Vaba aeg:** rohkem vaba aega või pikemad pausid on hea viis vabatahtlikele tänu avaldada ning lasta neil puhata ja akusid laadida.
- **Mentorlus või arengutreening:** juhendamine ja mentorlus võivad aidata vabatahtlikel oma oskusi arendada ja oma potentsiaali saavutada.
- **Lisakohustused:** täiendavate kohustuste või juhirolli pakkumine võib tekitada vabatahtlikus tunde, et ta on hinnatud ja usaldusväärne.
- **Seltskonnaüritused:** ühiste väljasõitude või vabatahtlike tunnustamisürituste korraldamine võib aidata luua ühtekuuluvustunnet ja tugevdada tiimikaaslaste suhteid.
- **Kogukond:** kogukonda kuulumine tekitab ühtekuuluvustunde ja on vabatahtlikele suureks motivatsiooniks, sest sarnaselt mõtlevad inimesed võivad olla väga motiveerivad.
- **Kuulsustega** ja esinejatega **kohtumine** üritustel võib samuti olla vahva ja motiveeriv.

Üldiselt võivad mittemateriaalsed hüved olla töötajate või vabatahtlike motiveerimisel ja kaasamisel väga tõhusad, sest nende tulemuseks on suurem töörahulolu ja organisatsiooni missioonile pühendumine.

## Harjutus 12

Vabatahtlikud peavad läbima üldkoolituse, aga ükski vabatahtlik ei ole nõus seda pühapäeva hommikul tegema. Mõtle ja pane kirja, kuidas neid motiveerida.  
Sinu lahendus:

## Harjutus 13

Loo oma tiimile ülaltoodud teabe põhjal hüvede süsteem.

### 3.6 Riskijuhtimine

#### Kuidas ennetada ja käsitleda võimalikke riske?

**Riskijuhtimisel** on samuti vabatahtlike kaasamises tähtis osa. Riskijuhtimisstrateegiate kaasamine planeerimisprotsessi tagab vabatahtlike kaasamisega seotud riskide tõhusa käsitlemise, kaitstes vabatahtlike, külastajate ja organisatsiooni heaolu.

Need on põhipunktid, millega tuleb riskijuhtimisel arvestada.

- **Tuvasta võimalikud riskid.** Tuvasta võimalikud riskid, sh ohutuse, konfidentsiaalsuse, vastutuse või mainekahjuga seotud riskid.
- **Hinda iga riski tõenäosust ja mõju.** Kui võimalikud riskid on tuvastatud, hinda nende tõenäosust ja mõju.
- **Loo riskijuhtimisstrateegiad.** Loo strateegiad iga riski vähendamiseks või juhtimiseks. See võib hõlmata reeglite ja protseduuride rakendamist, koolitust või kindlustuskaitse saamist.
- **Teavita vabatahtlikke riskidest.** Teavita vabatahtlikke kõikidest võimalikest

riskidest enne töö alustamist, et nad oleksid riskidest teadlikud ja saaksid võtta sobivaid ettevaatusabinõusid.

- **Taga asjakohane juhendamine.** Taga asjakohane juhendamine, et vabatahtlikud täidaksid oma ülesandeid ohutult ja vastutustundlikult. See võib hõlmata koolitust, töö jälgimist ja tagasiside andmist.
- **Küsi vabatahtlikelt nõusolekut.** Küsi vabatahtlikelt kinnitust, et nad mõistavad ja aktsepteerivad oma tööga seotud riske. Võib-olla on vaja enne töö algust sõlmida selleks kokkulepe.
- **Jälgi ja hinda riske.** Jälgi järjepidevalt riske ja hinda nende leevendamise või juhtimise tõhusust, et tuvastada parandamist vajavad valdkonnad ja täiendada edasisi riskijuhtimisstrateegiaid.

## Harjutus 14

Pane ülaltoodud teabe põhjal kirja võimalikud riskid ning tegevused, mille abil neid vähendada.

Riskid	Riske vähendavad tegevused
Mitu vabatahtlikku ei ilmu ürituse toimumispäeval kohale	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kehtesta vabatahtlikega selge ja järjepidev suhtlus-süsteem: e-kirjana saadetavad meeldetuletused, tekstisõnumid ja telefonikõned</li> <li>• Värbatahtlikke juurde või tee töögraafik ümber</li> </ul>

*Riskijuhtimismalli leiad „PRAKTILISTE TÖÖVAHENDITE“ peatükist.*

# 4. VABATAHTLIKE VÄRBAMINE JA SISSEELAMINE

## 4.1 Vabatahtlike leidmine

### Kuidas oma projekti või ürituse jaoks vabatahtlikke leida?

Üks vabatahtlike koordinaatori ülesannetest on leida oma tiimide jaoks vabatahtlikke. See võib vabatahtliku töö võimaluste rohkuse tõttu keeruline olla, seega peavad koordinaatorid vajalike vabatahtlike ligimeelitamiseks teiste seast välja paistma.

Allpool on mõned näpunäited, mis aitavad sul oma projekti või ürituse jaoks sobivaid inimesi leida.

- **Tõmba tähelepanu oma üritusele või projektile.** Inimesed ei pruugi sinu ürituse ega selle eesmärgi kohta midagi teada. Leia paeluv viis, kuidas oma üritust kirjeldada, sest inimesed osalevad tõenäolisemalt projektides, mis on kooskõlas nende väärtuste, huvide või kirgedega. Seega tee võimalikele vabatahtlikele selgeks, millesse usud ja kuidas see nendega seostub. Milline üleskutse on sinu arvates huvipakkuvam?  
„Spordiürituse liikluse korraldamiseks vajatakse vabatahtlikke“  
„Tule Rally Estonia tiimi ja tee liiklus turvalisemaks!“
- **Mõtle, kuidas jõuda** võimalike vabatahtlikeni. Vali sihtrühma ja olemasolevate ressursside põhjal välja suhtluskanal. Näiteks koolides käimine on aeganõudev, aga sellega võib leida palju vabatahtlikke. Meililistid on suurepärase kanal, mida kasutada, sest nendega jõuab korraga paljude huvilisteni.
- **Kirjuta üleskutse.** Kirjuta üksikasjalik üleskutse, mis kirjeldab vabatahtlike rolle ja kohustusi ning motivatsioonipaketi hüvesid. Ütle selgelt, millal vabatahtlikke vajad, kus nad saavad soovi avaldada ja kust nad rohkem teavet leiavad. Tee taotlusprotsess lihtsaks ja arusaadavaks, et võimalikke vabatahtlikke ligi meelitada ja toetada.
- **Kasuta sotsiaalmeediat ja veebiplatvorme.** Sotsiaalmeediakanalid on hea viis jõuda võimalike vabatahtlikeni ilma otsesele mediareklaamile raha kulutama. Kasuta võimalike vabatahtlike poole pöördumiseks sotsiaalmeediakanaleid,

nagu Facebook, Instagram, Twitter ja LinkedIn. Tee oma ürituse või projekti jaoks lehekülg või grupp ning postita regulaarselt uuendusi, jaga oma eesmärke ja julgusta inimesi osa võtma. Kasuta populaarseid teemaviiteid (hashtag'e), et rohkem tähelepanu äratada.

- **Kasuta ära oma isiklike ja ametialaseid võrgustikke.** Võta ühendust oma isiklike ja ametialaste tutvustega, et reklaamida oma üritust või projekti ning suurendada huvi selles osalemise vastu. Küsi oma tiimilt või tuttavatelt soovitusi ning leia viise, kuidas motiveerida juba liitunud vabatahtlikke omaenda võrgustikes teavet jagama.
- **Tee koostööd kohalike organisatsioonide** või kogukonnarühmadega, kes jagavad sinu missiooni ja väärtusi, sest see võimaldab kasutada nende vabatahtlike ja toetajate võrgustikku ning jõuda suurema sihtrühmani.
- **Osale** oma ürituse või projektiga seotud üritustel ja kohtumistel. Käi vabatahtlike leidmiseks koolides või kogukondlikes organisatsioonides. Võta inimestega otse ühendust, et reklaamida oma vabatahtliku töö pakkumist, sest otsesuhtlus on kõige tõhusam veenmismeetod.

## Harjutus 15

Tee Facebooki jaoks pilkupüüdev üleskutse vabatahtlikele

*Vabatahtlike värbamiskuulutuse näite leiad „PRAKTILISTE TÖÖVAHENDITE“ peatükist.*

## 4.2 Avalduste kogumine

### Kuidas koguda huviliste sooviavaldusi?

Üks värbamisprotsessi osa on vabatahtlikust tööst huvitatud inimeste sooviavalduste kogumine. Mõttele kogu protsess läbi kandideerija vaatepunktist. Kas ta saab aru, kuidas ja millal avaldust esitada ning kas see protsess on piisavalt lihtne? Kas ta teab, kust leida lisateavet ja mida ta peab tegema, et vabatahtlikuks saada?

Organisatsioonid kasutavad vabatahtlike avalduste kogumiseks tavaliselt **veebiplatvorme**. Selliseid platvorme on palju, aga kõige tavalisemad on:

- SurveyMonkey: [www.surveymonkey.com](http://www.surveymonkey.com)
- Google Forms: [www.google.com/forms](http://www.google.com/forms)
- Typeform: [www.typeform.com](http://www.typeform.com)

Elektroonilise sooviavalduste süsteemi väljatöötamisel tuleb kaaluda, millist teavet peab kandidaatidelt koguma. Üldiselt soovitatakse koguda ainult kõige vajalikumat infot.

#### Allpool on mõned küsimused, mida tasub kandidaatidelt küsida.

1. **Kandidaadi kontaktandmed:** ees- ja perekonnanimi, asukoht (aadress), telefoninumber ja meiliaadress.
2. **Tööaeg:** millistel päevadel ja aegadel kandidaat töötada saab? Kas ta on nädalavahetustel ja õhtuti vaba? Kas ta sõltub ühistranspordist?
3. **Oskused ja kogemused:** millised kandidaadi oskused või kogemused võivad organisatsioonile kasuks tulla? Kas ta on varem vabatahtlikku tööd teinud? Kui jah, siis kus ja mis mahus?
4. **Motivatsioon:** mis motiveerib kandidaati vabatahtlikku tööd tegema? Miks ta tahab just sinu organisatsioonis vabatahtlikku tööd teha?

Pea meeles, et küsimused peavad olema täpsed ja põhinema tegelikel vajadustel. Ära esita liiga palju küsimusi, sest see võib kandidaadid ära hirmutada. Veendu, et küsimused ei oleks liiga isiklikud. Inimestel on erinev arusaam tundlikust teabest, aga enamasti käib sinna alla vanus, haridus, usuline kuuluvus, rahvus, tervis või rahaline olukord. Samas on tundlikku teavet vahel vaja, sest teatud ülesandeid saab anda ainult heas füüsilises vormis inimestele või täiskasvanutele. Lisaks on vaja koguda teavet, mis aitab planeerida töögraafikut ja ülesandeid.

Vahel tuleb vajaliku teabe saamiseks olla loominguiline. Üks võimalus on järele mõelda, miks sul on teatud andmeid vaja ja küsimus teisiti sõnastada. Selle asemel, et küsida inimese rahvust, küsi hoopis tema keeleoskuse kohta. Keeleoskus aitab ülesandeks sobivat inimest palju paremini leida ja võib vihjata ka tema rahvusele. Teine võimalus on kasutada taotlusprotsessis küsimusi, mis aitavad tuvastada, kas kandidaat on valmis konkreetseid ülesandeid täitma.

## Harjutus 16

Loe alltoodud näiteid ja kirjuta valmis oma küsimused. Veendu, et küsimused on asja- ja ajakohased, ühtsed ja selged ning väljendavad vabatahtlike ülesannete väärtust.

### Küsimused

**Kui motiveeritud oleksid, kui sa (võimalik vabatahtlik) peaksid...  
Hinda vastuseid skaalal 1–5, kus 1 tähistab, et oled täiesti valmis,  
ja 5 tähistab, et sa ei ole üldse valmis.**

**naeratama ja külalisi tervitama, küsimustele vastama ja teavet jagama?**  
(Selle küsimusega võib leida sobivad inimesed registreerimisleti jaoks.)

**produktiooni tiimi ootamatute JA oodatud ülesannetega aitama?**  
(Selle küsimusega võib leida sobivad inimesed tehnilise tiimi jaoks.)

jätkusuutlikkuse tiimiga **keskkonnasõbralikkust edendama** (jäätmekogumiskohti üles seadma ja märgistama, logistikaga aitama ning laenutusnõude inventariga tegelema)?  
(Selle küsimusega võib leida sobivad inimesed koristustiimi jaoks.)

*Avaldus-/registreerimisvormi näidise leiad „PRAKTILISTE TÖÖVAHENDITE“ peatükist.*



## 4.3 Vabatahtlike värbamine ja lepingulised suhted

### Mida on vaja teha vabatahtlike värbamiseks?

Kui sul on olemas võimalike kandidaatide nimekiri, on aeg nad ametlikult tööle värvata. Vabatahtlikud on iga organisatsiooni jaoks hindamatu ressurss ning vabatahtlike programmi edu tagamiseks on tähtis panna paika, mida neilt oodatakse, ja sõlmida selged lepingulised suhted.

Siin on mõned sammud, mis aitavad vabatahtlikke värvata ja nendega lepingulist suhet luua.

- **Tee valik.** Kui sul on rohkem kandidaate kui vaja, saad valikuliselt vabatahtlikke oma tiimi kutsuda. Kui tuleb aga moodustada mitu tiimi, on siiski vajalik valiku- protsess, mille käigus võib kandidaate sõeluda ja tiimidesse jagada.
- **Sõelu vabatahtlikke.** Sõelu võimalikke vabatahtlikke, et tagada nende sobivus rolli ja organisatsiooni. Sõelumine võib hõlmata taotluste läbivaatamist, üksik- või rühmaintervjuu korraldamist või taustakontrolli tegemist. Suhtle oma kandidaatidega selgelt nii enne kui ka pärast valikuprotsessi. Isegi kui pead mõne kandidaadi algul tagasi lükkama, tasub ta varuvariandiks jätta, sest võid hiljem tema teadmisi ja oskusi vajada.
- **Kirjuta selge tööjuhend.** Sul peaks olemas olema tööjuhend, kus on selgelt kirjas vabatahtliku ametiga seotud kohustused ja ootused. Anna igale vabatahtlikule konkreetne ajakava ja veendu, et ta teab oma töögraafikut ja ülesandeid.
- **Planeeri sisseelamist ja koolitusi.** Pead planeerima, kuidas vabatahtlikke tiimi kaasata ning neile organisatsiooni, ohutust ja protseduure tutvustada. Sisseelamine on tähtis, et vabatahtlikud tunneksid end mugavalt ja enesekindlalt. Lisaks võivad vabatahtlikud vahel vajada oma ülesannete täitmiseks lisakoolitusi, mistõttu tuleb kavandada ja ette valmistada koolitustegevusi.
- **Koosta vabatahtliku töö leping.** Koosta vabatahtliku töö leping, milles kirjeldatakse nii vabatahtliku kui ka organisatsiooni ootusi ja kohustusi. Samuti peab lepingus olema kirjas vabatahtliku töö kestus, vabatahtliku ülesanded ja muud asjakohased üksikasjad. Lisateavet leiad järgmisest peatükist.
- **Pane paika kindlad suhtluskanalid.** Pane vabatahtlikega paika kindlad suhtluskanalid ja määra neile kontaktisik, kellega küsimuste või murede puhul ühendust võtta. Samuti jaga vabatahtlikele koolituse, ürituse või projekti kohta teavet enne, kui see toimub. See aitab tiimitunnet tugevdada ja tagab, et vabatahtlikud tunnevad end toetatuna ja väärtustatuna.

## Harjutus 17

Koosta äraütle miskiri kandidaadile, kes ei osutunud valituks.

Koosta kutse kandidaadile, keda soovid värvata.

*Allalaevatava MS Office'i dokumendimalli leiad „PRAKTILISTE TÖÖVAHENDITE“ peatükist.*

## 4.4 Juriidilised aspektid

### EESTI

Eesti tsiviilõigus vabatahtliku töö mõistet ei sisalda. Olemuselt on tegemist võlaõigusliku suhtega, mis tekib teovõimelise eraisikust vabatahtliku ja teda kaasava juriidilise isiku vahel.<sup>28</sup>

Rohkem teavet saab Alari Rammo ja Toomas Seppe koostatud vabatahtliku tegevuse õiguskeskkonna analüüsist ► <https://vabatahtlikud.ee/organisatsioonile/seadusandlus/>.

### Vabatahtliku töö leping

Eesti võlaõigusseaduse kohaselt on käsundusleping ainuke lepinguliik, mis võimaldab tasu maksmise asemel tööga seotud kulusid hüvitada. See tähendab, et vabatahtlikuga saab sõlmida käsunduslepingu.

Eestis võib lepingu sõlmida suuliselt või kirjalikult, seega ei pea vabatahtlikuga kirjalikku lepingut sõlmima. Vabaühenduste Liit on koostanud näidislepingu ühenduse ja vabatahtliku koostöö reguleerimiseks ► <https://vabatahtlikud.ee/organisatsioonile/juhendmaterjalid/lepingute-solmimine/>.<sup>29</sup>

*Näidislepingu leiad „PRAKTILISTE TÖÖVAHENDITE“ peatükist.*

### Töötamise register

Kõik juriidilised isikud peavad oma töötajad registreerima töötamise registris. Erandiks on mittetulundusühingud ja sihtasutused, kes ei pea registreerima vabatahtlikult töötavaid isikuid. Kui **vabatahtlik töötab aga ettevõttes või avaliku sektori organisatsioonis, peab ta olema registreeritud töötamise registris.**<sup>30</sup>

### Alla 18-aastased vabatahtlikud

Alaealiste vabatahtlikega töötades tuleb silmas pidada **alaealise liikumisvabaduse piiranguid**. Alla 16-aastaselt alaealisel on keelatud viibida ilma täiskasvanud saatjata avalikes kohtades kell 23.00–6.00. Ajavahemikus 01.06–31.08 on alaealisel keelatud viibida ilma täiskasvanud saatjata avalikes kohtades kell 24.00–5.00.<sup>31</sup>

Lastega töötavate vabatahtlike **taustakontrolli juhendmaterjal** on siin: <https://vabatahtlikud.ee/organisatsioonile/juhendmaterjalid/lastega-tootavate-vabatahtlike-taustakontrolli-juhendmaterjal/>.

28 <https://vabatahtlikud.ee/organisatsioonile/seadusandlus/>

29 <https://vabatahtlikud.ee/organisatsioonile/juhendmaterjalid/lepingute-solmimine/>

30 <https://www.emta.ee/ariklient/registreerimine-ettevotlus/tootamise-register>

31 <https://www.riigiteataja.ee/akt/12850781>

Alates 20.07.2007 kehtib Eestis lastega töötamise piirang, mis tagab, et lastega kokkupuutuvatele kutsealadele ei pääseks töötama isikud, keda on karistatud või kes on sundravile määratud inimkaubanduse, seksuaalse enesemääramise vastaste kuritegude, prostitutsiooni ja lastepornoga seotud kuritegude eest.

Kui näiteks lastelaagrisse tahetakse vabatahtlikke kaasata, tuleb laagri korraldajatel teha iga kaasatava vabatahtliku kohta päring karistusregistrisse. Vajalikud taotlusvormid on kättesaadavad veebilehel ► <http://www.rik.ee/et/karistusregister>.<sup>32</sup>

## 4.5 Organisatsiooni sisseelamine

### Kuidas vabatahtlikud oma tiimi vastu võtta ning tagada nende sujuv ja edukas sisseelamine?

Kui oled vabatahtlikud välja valinud, on aeg nad tiimi vastu võtta. See tähendab vabatahtlike organisatsiooni lõimimist ehk sisseelamist.

**Sisseelamise eesmärk on tagada, et nii vabatahtlikud kui ka tiimijuhid tunnevad, et:**

- nende vajadused on kooskõlas organisatsiooni missiooniga;
- nende panus on tähtis;
- nende aja ja energiaga arvestatakse;
- nad saavad osaleda tegevuste planeerimises;
- nad saavad oma kohustuste täitmisel tuge;
- nad saavad oma oskusi arendada;
- nad kuuluvad tiimi;
- neil on meeldiv töökoht;
- teised tunnevad neid ära ja kutsuvad neid nimepidi.

**Siin on mõned näpunäited, kuidas vabatahtlike edukat sisseelamist toetada.**

- **Alusta sõbraliku tervitusega.** Tervita uusi vabatahtlikke sõbralikult, tutvusta neile organisatsiooni ja tiimikaaslasi ning selgita organisatsiooni missiooni ja eesmärke.
- **Sõnasta selged ootused.** Vabatahtlikud peavad mõistma, mida neilt oodatakse. Anna neile selge tööjuhend ning selgita eesmärke ja tulemusi, mille saavutamist neilt oodatakse.
- **Taga koolitus.** Vabatahtlikud võivad vajada oma ülesannete täitmiseks koolitust. Planeeri ja paku neile vajalikku koolitust ja tuge, et neil läheks oma rollis hästi.

32 <https://vabatahtlikud.ee/organisatsioonile/juhendmaterjalid/lastega-tootavate-vabatahtlike-taustakontrolli-juhendmaterjal/>

- **Sea eesmärgid ja vahe-eesmärgid.** Tiimijuhtidele või vabatahtlikele selgete eesmärkide ja vahe-eesmärkide seadmine aitab neid motiveerida ja kaasata. Suhtle nendega regulaarselt, et neile tagasisidet ja tuge anda.
- **Edenda kogukonnatunnet.** Vabatahtlik töö on sotsiaalne kogemus. Julgusta vabatahtlikke üksteist tundma õppima ning kogukonnatunnet looma.
- **Avalda tänu.** Ütle vabatahtlikele, et oled nende panuse eest tänulik. Lihtne tänuavaldus aitab luua positiivset ja toetavat suhet.<sup>33</sup>

## Harjutus 18

Mõttele välja ja pane kirja tegevused, mis toetavad vabatahtlike organisatsiooni sisseelamist.

### 4.6 Koolitamine

#### Milliseid koolitusi vabatahtlikud vajavad?

Vabatahtlike koordinaator peab tõhusa töö tagamiseks hindama vabatahtlike oskusi ja koolitusvajadusi. Kui vabatahtlike koolitusvajadused on tuvastatud, saab koolitust pakkuda kolmel viisil.

33 Stein, M., & Christiansen, L. (2010). Successful onboarding. McGraw-Hill Professional Publishing

## Üldkoolitus

Üldkoolitus on kõigile vabatahtlikele äärmiselt tähtis, et nad mõistaksid organisatsiooni missiooni, eesmärgi ja ootusi. Koolitusel tuleb tutvustada kõiki reegleid ja menetlusi, millest vabatahtlikud peavad teadlikud olema, näiteks ohutusjuhised või instruksioonid.

## Ülesandepõhine koolitus

Kindlatesse rollidesse määratud vabatahtlikud vajavad ülesandepõhist koolitust. Ülesandepõhine koolitus peab hõlmama ülesande täitmiseks vajalikke oskusi, teadmisi, töövahendeid ja tehnoloogiat. Kuigi sellise koolituse korraldamine on tavaliselt tiimijuhi kohustus, peaks vabatahtlike koordinaator seda siiski ise planeerima ja selle kohta teavet jagama. Koolitus peab olema lihtsasti arusaadav ning võimaldama vabatahtlikel õpitu kohta küsimusi esitada ja õpitud harjutada.

## Selged juhised

Vabatahtlikele tuleb anda selged ja täpsed näpunäited, sh ülesannete, asjakohaste tähtaegade või neile seatud ootuste sammsammulised juhised. Veendu, et vabatahtlikud teavad, kelle poole pöörduda, kui neil on küsimusi või kui nad vajavad tuge. See võib olla tiimijuht või konkreetse ülesande eestvedaja. Tavaliselt on tiimijuht peamine kontaktisik, kuid koordinaatorina pead siiski looma selge suhtlusüsteemi või panema juhised kirja.

Vabatahtlike oskuste ja koolitusvajaduste hindamise ning vajaliku koolituse pakku-  
mise abil tagad, et vabatahtlikud tunnevad end väärtustatuna ja on valmis aval-  
dama positiivset mõju.



# 5. JUHENDAMINE, JÄRELE- VALVE JA HINDAMINE

## 5.1 Vabatahtlike koordinaatori ülesanded ürituse ajal

### Mida kavatsed oma ürituse või projekti raames teha?

Pärast projekti või ürituse algust on vabatahtlike koordinaatori põhiülesanne **tiimi-liikmeid ja vabatahtlikke koordineerida ja juhendada**, et kõik mõistaksid oma rolle ja kohustusi. Kas värvatud ja koolitatud vabatahtlikud ilmuvad kohale? Kas tiimid töötavad plaanipäraselt? Kas kõik ülesannetega seotud materjalid ja töövahendid on olemas? Kas tiimijuhid ja vabatahtlikud on motiveeritud ülesandeid täitma?

Nüüd on aeg tiimikaaslastele toeks olla ja neile **edasisidet** anda. Tunnusta ja motiveeri neid kogu ürituse jooksul. Lahke sõna või pudel vett näitavad inimesele, et tema pingutusi märgatakse. Kasuta motivatsioonipaketti, et tagada kõigile lõuna ja muud lubatud hüved.

Kogu projekti või ürituse, tiimijuhtide ja vabatahtlike eest vastutava isikuna on sinu kohustus **teavitada kõiki osalisi** edusammudest, muudatustest ja tähtsatest uuendustest. Siinkohal tuleb eriti kasuks sinu **suhtlemise**, aktiivse kuulamise ja selgete sõnumite saatmise oskus.

Samuti on tähtis **jälgida** oma projekti või ürituse **edenemist** ja tulemuslikkust. Kas kõik kulgeb plaanipäraselt või esineb suuremaid kõrvalekaldeid? Kogu vajalikku teavet ja säilita seda pärastiseks hindamiseks. Tee märkmeid muudatuste kohta või koosta nõutud dokumentatsioon.

Isegi suurepärase plaani korral peab olema valmis **probleemideks**. Vigade ja riskide korral tuleb tugineda **riskijuhtimisplaanile** või leida jooksvalt loomingulisi lahendusi.



## 5.2 Vabatahtlike töö järelevalve ja hindamine

### Mis on kõige parem aeg vabatahtlike tööd hinnata?

Vabatahtlike tööd tuleb jälgida ja hinnata, et olla kindel plaanitud ülesannete tõhusas täitmises, suurendada vabatahtlike kaasatust, tuvastada koolitusvajadused, tagada nõuetele vastavus, tunnustada ja premeerida vabatahtlikke ning hinnata vabatahtlike programmi tõhusust.

Sa juba panid oma vabatahtlike juhtimise süsteemi paika peatükkides 3.2 ja 3.3. Need sisaldavad samu aspekte, mida tuleb arvestada hindamisetapis. Kuigi hindamine ei ole eraldi tegevus, on sel siiski vabatahtlike programmis tähtis roll. **Selleks et luua hindamisprotsess oma organisatsiooni vabatahtlike programmi jaoks, pead tegema järgmist:**

1. Esile tõstma vabatahtlike programmi eesmärgid ja sihid.
2. Tuvastama peamised tulemusnäitajad, mis aitavad jälgida eesmärkide saavutamise edusamme.
3. Valima sellised andmekogumismeetodid, mis on kooskõlas sinu peamiste tulemusnäitajate ja sihtidega, näiteks küsitlused või tagasisidevormid.
4. Tuvastama, kes vastutab andmete kogumise ja analüüsimise eest.
5. Valmistama ette aruandlusprotsessi, et edastada hindamistulemused peamistele sidusrühmadele.
6. Hindamistulemused regulaarselt läbi vaatama ja nende alusel vabatahtlike programmis muudatusi tegema.

Vabatahtlike jälgimiseks ja hindamiseks on mitu võimalust, sh alltoodud meetodid.

- **Tulemuslikkuse tagasiside:** anna vabatahtlikele regulaarset tagasisidet töö tulemuslikkuse kohta. See aitab neil mõista oma tugevusi ja nõrkusi ning teha jooksvalt muudatusi, et oma tulemuslikkust parandada.
- **Vabatahtlike päevikud:** palu vabatahtlikel oma tegevuste ja ülesannete kohta päevikut pidada. See aitab organisatsioonil jälgida töötunde, hinnata vabatahtliku töö mõju ja tuvastada valdkondi, milles vabatahtlikud vajavad lisatuge või -koolitust.
- **Tulemuslikkuse näitajad:** kasuta tulemusnäitajad, et hinnata vabatahtliku töö mõju. Tulemusnäitajad võivad olla seotud selliste asjaoludega nagu vabatahtlike arv, töötunnid, täidetud ülesanded, tagasiside ja vabatahtliku tööga avaldatud mõju.
- **Uuringud ja küsimustikud:** korralda uuringuid ja küsimustikke, et koguda tagasisidet tiimikaaslastelt ja sidusrühmadelt. See aitab tuvastada parandamist vajavaid valdkondi.

- **Fookusrühma intervjuud:** pane kokku fookusrühmad ja kogu neilt tagasisidet nende kogemuse ja vabatahtlike programmi tõhususe kohta. See aitab tuvastada valdkondi, mis vajavad parandamist, ja aitab mõelda, kuidas vabatahtlike programmi arendada.
- **Vabatahtlike tegevuse hindamine:** hinda kogu vabatahtlike programmi vastavalt varem seatud eesmärkidele, sihtidele ja saavutatud tulemustele. Selle käigus tuleb hinnata kogu programmi laiemalt.

## Harjutus 20

Mida saab sinu vabatahtlike programmis mõõta või hinnata, et paremini mõista vabatahtlike (ja nende kaasamise) tõhusust?

Millised on peamised tulemusnäitajad?

### 5.3 Aruandlus

#### Mida tähendab aruandlus sinu ürituse või projekti kontekstis?

Aruandlussüsteemid sõltuvad organisatsiooni juhtkonnast ja iseärasustest. Vabatahtliku tegevuse kontekstis tähendab **aruandlus** enamasti vabatahtliku tegevusega seotud teabe, näiteks vabatahtlike ja töötundide arvu, täidetud ülesannete ja saavutatud tulemuste dokumenteerimist ja jagamist.

Aruandeid kasutatakse edusammude, vabatahtliku tegevuse mõju ja väljakutsete või probleemide edastamiseks sidusrühmadele, sh vabatahtlikele, kolleegidele, rahastajatele ja kogukonnale. Aruannete jaoks kogutud teave aitab organisatsioonidel hinnata oma vabatahtlike programmide tõhusust, tuvastada parandamist vajavaid valdkondi ja langetada edasise tegevuse kohta teadlikke otsuseid. Aruande vorm võib ulatuda kirjalikest aruannetest esitluste, graafikute ja diagrammideni.

Asjakohaste aruannete koostamiseks uuri välja, milliseid andmeid vajad ja millal pead neid koguma. Näiteks kui sul on vaja koostada aruanne vabatahtlike ja töötundide arvu kohta, pead **enne projekti või üritust looma andmekogumissüsteemi**. Siis on lihtsam andmeid koguda ja projekti ajal aruandeid koostada.

## Harjutus 21

Aruandlus minu organisatsioonis/programmis – Millal? Kes? Miks? Mida?

Mõtiskle nende küsimuste üle, et veenduda, kas tegutsed kooskõlas oma organisatsiooni vabatahtlike aruandlusnõuetega.

- Millal tuleb aruanne esitada?
- Kellele tuleb aruanne esitada?
- Miks tuleb aruanne koostada?
- Mille kohta tuleb aruanne koostada?
- Kuidas koguda aruande jaoks vajalikke andmeid?

## 5.4 Tagasiside küsimine

### Kuidas pärast töö lõppu vabatahtlikelt tagasisidet koguda?

Lisaks hindamisele ja aruandmisele tuleb pärast sündmuse või projekti lõppu vabatahtlikelt tagasisidet koguda. Tagasisidet on vaja vabatahtlike arvamusel mõistmiseks, vabatahtlike juhtimise süsteemi parandamiseks ja vabatahtlike lojaalsuse suurendamiseks. Üritusejärgne kohtumine (võid seda kutsuda kuidas tahes) on läbiproovitud viis kogemuste peegeldamiseks, lõpliku tagasiside kogumiseks ja vabatahtlikega töösuhte lõpetamiseks. Sellist kohtumist aitavad korraldada järgmised sammud.

- **Määra kohtumise eesmärgid.** Otsusta, mida tahad kohtumisega saavutada. Kas soovid tähistada vabatahtlike saavutusi, anda neile võimalus oma võrgustikku laiendada, pakkuda koolitust või koguda tagasisidet? Selged eesmärgid aitavad kohtumist kavandada ja tagada, et see on sihipärane ja tõhus.
- **Vali kuupäev, aeg ja koht.** Vali kuupäev, aeg ja koht, mis vabatahtlikele sobib. Arvesta selliste asjaoludega nagu juurdepääs, transport ja parkimine. Kui võimalik, vali asukoht, mis on sinu vabatahtlike jaoks tähtis või kõnekas.
- **Pane paika päevakava.** Koosta päevakava, mis sisaldab tegevusi, kõnelejaid või töötube. Jäta aega suhtlemiseks ja tutvuste loomiseks, sest see on kohtumiste suurim pluss. Paku joogipoolist või suupisteid, et teha kohtumine veelgi nauditavamaks. Kaasa päevakavasse tiimijuhid, sest nad on vabatahtlikega lähedased.
- **Võimalda vabatahtlikel peegeldada ning edasi- ja tagasisidet anda.** Tiimijuhid saavad toetada peegeldamist ning koguda vabatahtlikelt edasi- ja tagasisidet. Soovitatav on kasutada individuaalseid ja anonüümseid vahendeid, näiteks pabertahvli või Mentimeteri keskkonda.
- **Võta kohtumine kokku.** Pärast kohtumist täna vabatahtlike osalemise eest ning jaga neile kohtumisel kasutatud materjale. Samuti võid koguda ürituse kohta täiendavat tagasisidet, mis aitab kavandada edasisi kohtumisi.

Tunned oma organisatsiooni ja vabatahtlike programmi kõige paremini, seega arvesta kohtumist korraldades nende teadmiste, aga ka vabatahtlike vajadustega!

## Harjutus 22

Koosta vabatahtlike üritusejärgse kohtumise jaoks päevakava ülaltoodud teabe põhjal.

## Harjutus 23

Pane kirja vähemalt viis küsimust, mida saad kasutada järelküsitluses vabatahtlikelt edasi- ja tagasiside kogumiseks. Küsimused peavad olema avatud ja hõlmama selliseid teemasid nagu vabatahtlike kogemus, parandamist vajavad valdkonnad ja ettepanekud edasiste projektide kohta.

*Vabatahtlike tagasiside näidisvormi leiad „PRAKTILISTE TÖÖVAHENDITE“ peatükist.*

## 5.5 Vabatahtlike lojaalsus

### Mida teha selleks, et vabatahtlikud tahaksid sinuga uuesti töötada?

Vabatahtlike juhtimise tsükli kohaselt on vabatahtlike lojaalsus tähtis asjaolu, mis jäetakse sageli tähelepanuta. Vabatahtlike lojaalsus näitab organisatsiooni võimet hoida vabatahtlikud kaasatuna ja oma missioonile pühendununa pikema aja jooksul. Lojaalsus on iga vabatahtlike programmi edu tähtis tegur, sest vabatahtlikud, kes jäävad organisatsiooniga seotuks pikemaks ajaks, on suurema tõenäosusega organisatsiooni eesmärkide saavutamisele rohkem pühendunud. Vabatahtlike lojaalsus on seotud kõigi vabatahtliku töö kavandamise tegevustega alates vabatahtlike värbamisest kuni üritusejärgsete tegevusteni. Mida suuremat seotust projekti, ürituse või organisatsiooniga vabatahtlik tunneb, seda tõenäolisemalt soovib ta uuesti koostööd teha.

Järgnevalt on esitatud mõned meetmed, millega vabatahtlike lojaalsust suurendada.

- Korralda vabatahtlike rahuloluküsitlus, et koguda tagasisidet ja tuvastada parandamist vajavad valdkonnad.
- Selgita vabatahtlikele nende ülesandeid ja neile seatud ootusi.
- Paku pidevat koolitust ja toetust, et arendada nende oskusi.
- Tunnusta ja väärtusta vabatahtlike panust.
- Arvesta vabatahtlike soovide ja muude kohustustega.
- Võimalda vabatahtlikel üksteisega suhelda ja tutvusi luua.
- Võimalda vabatahtlikel juhi rollis olla ja seeläbi oma kaasatust suurendada.
- Korralda lahkumisintervjuusid või -küsitlusi, et koguda tagasisidet organisatsioonist lahkuvatelt vabatahtlikelt ja tuvastada valdkonnad, mida tuleks parandada.
- Suhtle vabatahtlikega regulaarselt, et hoida neid kursis organisatsiooni tegevuse ja saavutustega.

## Harjutus 24

Mõtle välja ja pane kirja, milliste tegevustega saad suurendada vabatahtlike lojaalsust.

# 6. PRAKTLISED TÖÖVAHENDID

	Lisamaterjal	Link
6.1	Sammsammuline protsess	Sammsammuline protsess
6.2	Planeerimisetapi tegevused	Planeerimisetapi tegevused
6.3	Riskijuhtimismall	Riskijuhtimise töövahend.doc
6.4	Vabatahtlike värbamiskuulutus	Vabatahtlike värbamiskuulutus
6.5	Tartu2024 vabatahtlike avaldus-/registreerimisvormi näidis	Vabatahtlike_ankeedi_tekst_2022.docx
6.6	MS Office'i vabatahtlike ülesannete mall	<a href="https://create.microsoft.com/en-us/template/volunteer-assignments-3bfa8d02-823e-4c5b-9269-b829d3822a74">https://create.microsoft.com/en-us/template/volunteer-assignments-3bfa8d02-823e-4c5b-9269-b829d3822a74</a>
6.7	Eesti vabatahtliku töö näidisleping	Vabatahtliku töö näidisleping.docx
6.8	Tiimiarenduse ideed vabatahtlikele	Tiimiarenduse ideed vabatahtlikele
6.9	Töögraafik	Töögraafik
6.10	Tagasiside näidisküsimused	Tagasiside näidisküsimused



## 6.2 Planeerimisetapi tegevused

Planeerimisetapis soovitatakse juhendada järgmistest küsimustest.

Küsimus	Mida ja millal tuleb teha?
Milliseid ülesandeid tuleb täita?	
Kui palju on osalejaid, kus nad asuvad ning millised on nende vajadused ja võimalused?	
Kui palju ja milleks on vabatahtlike vaja?	
Milline on vabatahtliku roll tegevuses või teenuse osutamises?	
Millised oskused ja võimed peavad vabatahtlikel olema?	
Milliseid koolitusi vabatahtlikud vajavad?	
Kuidas vabatahtlike kaasata?	
Kes vastutab vabatahtlike järelevalve ja juhendamise eest?	
Milline on töögraafik?	
Kes hindab tööd?	
Kus vabatahtlik töö toimub?	
Kui kaua on vabatahtlike vaja?	
Kas rahalised, tehnilised ja logistilised vahendid on tagatud?	

## 6.4 Vabatahtlike värbamiskuulutus

Kui hakkad kirjutama kuulutust, kus kutsud vabatahtlikke enda üritusele ja/või tiimi, pane sinna kindlasti järgmine teave:

- MIS üritusega on tegu;
- MILLAL see toimub;
- millised on vabatahtlike ROLLID ja ÜLESANDED;
- milliseid HÜVESID vabatahtlikele pakutakse;
- KUS saab registreerida ja rohkem teavet lugeda (registreerimislink/kontakt-andmed).

Lisa kuulutusele ka pilt või mõni muu visuaal!

### ★ BECOME A VOLUNTEER ★

You are welcome to apply to volunteer for the events of year 2023. We'll start from a clean sheet to understand who is still among us and whose thoughts and pair of hands have moved on. Everyone is welcomed to sign up.

Sign up here -> <https://tartu2024.ee/volunteers>

Applications are accepted until April 14, 2023. 😊



Üle kõige on kultuuripealinnal  
vaja... vabatahtlikke!

Kandideeri Tartu 2024 vabatahtlikuks!

[tartu2024.ee/  
vabatahtlik](https://tartu2024.ee/vabatahtlik)  
3. - 14. aprill



## 6.9 Töögraafik

Kui koostad tiimi töögraafikut (näiteks Excelis või Google Drive'is), peab graafikus olema kirjas järgmine teave:

- vabatahtliku nimi;
- tööpäevad;
- vahetused (vahetuse algus ja lõpp);
- lõuna- ja muud pausid;
- graafikutabeli täitmise juhised (kui vajad graafiku koostamisel vabatahtlike abi).

Näide:

INFORMATION DESK SCHEDULE		NB! Please mark YELLOW the shifts that suit you							
		GREEN-CONFIRMED SHIFT							
Nr	Volunteer name	Thursday, 4.08.		Friday, 5.08.		Saturday, 6.08.		Sunday, 7.08.	Comments
		10:00-15:00	15:00-20:00	10:30-15:00	15:00-20:30	05:00-13:30	13:30-20:30		
1	ANNA								
2	MARIA								Needs to leave 30 min earlier on 5.08.
1	JOHANNA								
2	SILJA								
3	MARTIN								Special diet (lunch)!
4	...								
5	...								
7	...								
8	...								

Võid töögraafiku kirja panna ka meilina või luua selle spetsiaalses rakenduses (näiteks [PARiM](#)).



