

Vapaaehtoisjohtajana yhdistyksessä

Anne Ilvonen, Opintokeskus Siviis



Opintokeskus **Siviis**



Esityksen sisältö

1. Mitä vapaaehtoisten johtaminen on?
2. Miksi vapaaehtoiset tarvitsevat johtamista?
3. Johtamisen roolit yhdistyksessä
4. Viestintä johtamisen tukena
5. Vapaaehtoisjohtajan tehtäviä
6. Miten onnistunut johtaminen näkyy Yhdistyksessä?

Toimivan yhteisön kuusi peruspilaria:

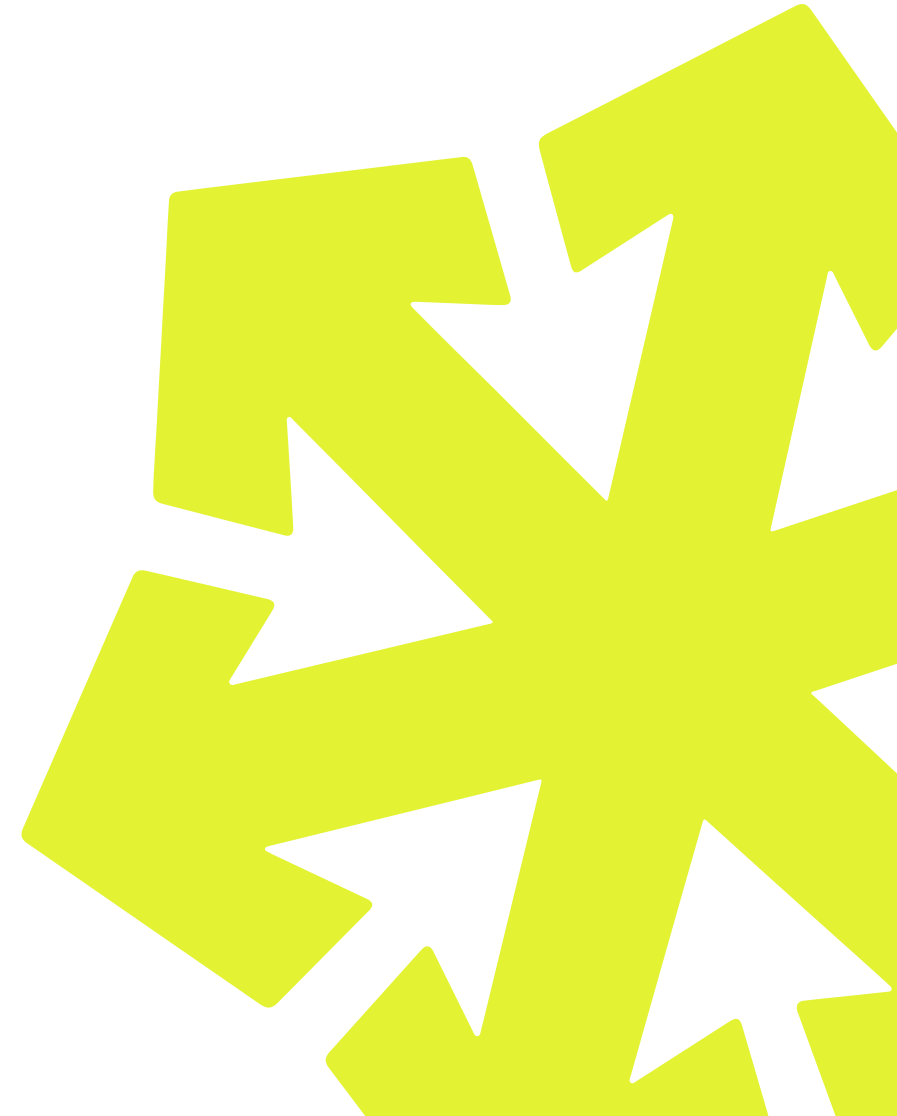
- 1. Vapaaehtoisten toimintaa ja työntekoa tukeva organisaatio**
- 2. Vapaaehtoisten toimintaa ja työntekoa palveleva johtaminen**
- 3. Selkeät tehtävien järjestelyt**
- 4. Yhteiset pelisäännöt**
- 5. Avoin vuorovaikutus**
- 6. Toiminnan jatkuva arviointi ja kehittäminen**

Yhdistyksen johtaminen

- Yhdistyksessä johtamista tapahtuu moneen suuntaan: laillinen vastuu johtamisesta ja yhdistyksen toiminnasta on hallituksen vapaaehtoisilla luottamushenkilöillä, jotka eivät välttämättä koe itseään johtajiksi. Käytännön vastuu vapaaehtoisten johtamisesta on usein hajaantunut laajalle joukolle toimijoita.
- Vapaaehtoinen ei ole palkkasuhteessa yhdistykseen. Tämän vuoksi vapaaehtoisjohtaminen ei voi perustua esimies-alais-suhteeseen, johtamisessa korostuu ihmisen innostaminen, kannustaminen, motivointi ja ohjaaminen.
- Muodollinen johtajuus syntyy aseman kautta (esimerkiksi puheenjohtajan tai työryhmän vetäjän asema). Henkilökohtainen johtajuus syntyy vaikuttavuuden, elämän- ja yhdistystoiminnan kokemuksen kautta verkostoitumalla ja olemalla monessa mukana.

Mitä vapaaehtoisten johtaminen on?

- Johtaminen on toiminta tai prosessi, jolla johtaja saa organisaation jäsenet (yksilöt, ryhmät) toimimaan yhteisten tavoitteiden saavuttamiseksi. Se sisältää asioiden ja ihmisten johtamista: suunnittelua, organisointia, vaikuttamista, kontrollointia, ongelmanratkaisua, päätöksentekoa ja viestintää.
- Johtamisen avulla varmistetaan yhdistyksen tarkoituksen toteutuminen ja varmistetaan kaikille kiinnostuneille mahdollisuus toimia yhdistyksessä aktiivisesti.
- Jonkun on otettava yhdistyksessä vastuuta ryhmien toiminnasta, suunniteltava tulevaisuutta ja ohjattava ihmisten keskinäistä yhteistyötä.
- Yhdistyksessä monen toimijan (palkattujen, luottamushenkilöiden ja vapaaehtoisten) tehtäviin voi kuulua vapaaehtoisten johtamista.

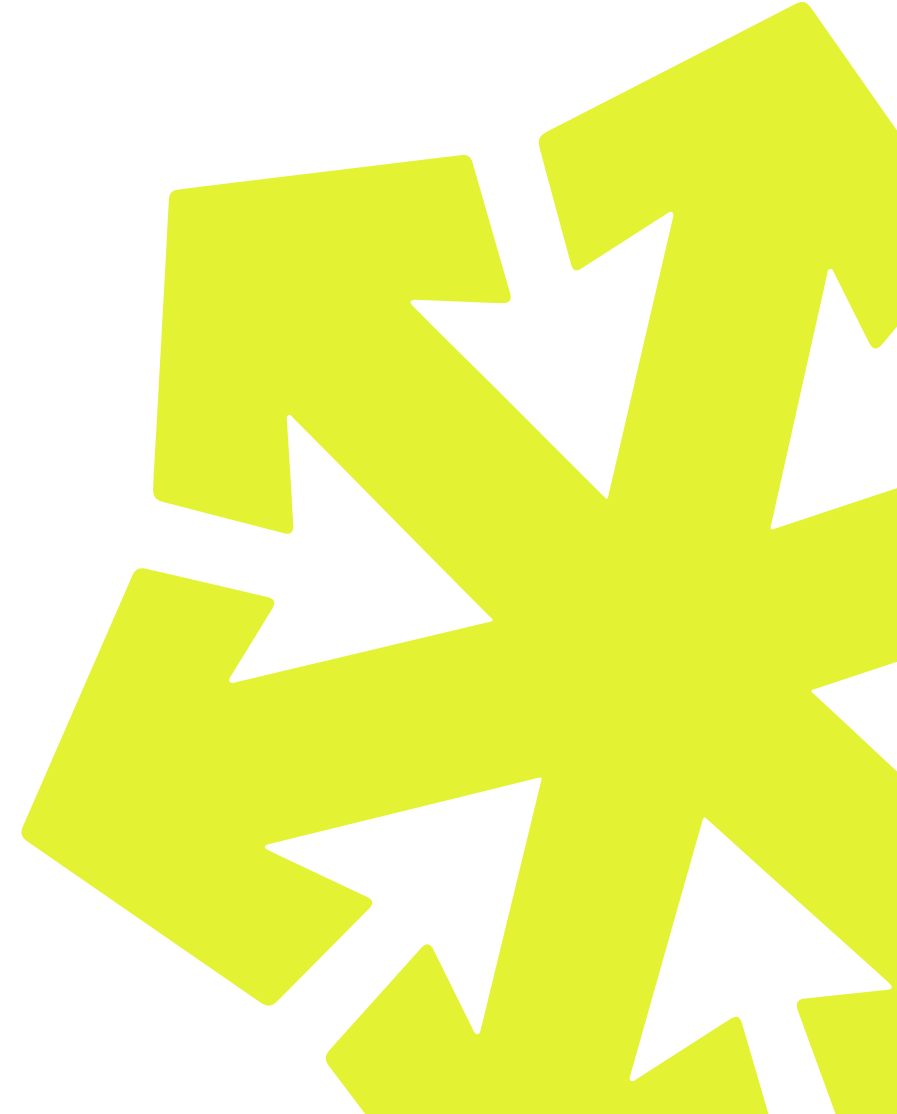


1. Miksi vapaaehtoiset tarvitsevat johtamista?

- Yhdistyksen johtamisessa pätevät samat lainalaisuudet, kuin johtamisessa yleensä. Yhdistyksessä toimii ihmisiä, toiminnan toteuttamiseen tarvitaan suunnittelua ja organisointia, innostavaa sisäistä ja ulkoista viestintää, ja toimintaympäristön muutos vaatii strategista osaamista ja ennakointia. Näiden osa-alueiden täytyy olla kunnossa, jotta vapaaehtoistoiminta pysyy houkuttelevana.
- Jokainen vapaaehtoinen tulee yhdistystoimintaan mukaan omasta halustaan tehdäksensä jotain hyvää tai edistääksensä itselle tärkeää asiaa. Yhdistyksellä on puolestaan paljon tehtäviä, joiden kautta yhdistyksen toiminta-ajatusta saadaan edistettyä. Yhdistyksen johdon (palkattujen tai vapaaehtoisten) tehtävä on johtaa ja ohjata toimintaa niin, että jäsenten innostus saadaan kanavoitua yhdistyksen toiminta-ajatuksen kannalta tärkeiden asioiden tekemiseen.

2. Miksi vapaaehtoiset tarvitsevat johtamista?

- Vapaaehtoisten johtamisen tärkeä tehtävä on luoda yhdistykseen yhteisen tekemisen ilmapiiri jossa kaikilla on mahdollisuus edistää omalla työpanoksellaan ja taidoillaan heille tärkeää asiaa.
- Pitkään vapaaehtoistehtävissä toimineet voivat väsyä tai kyllästyä tehtäviinsä, jolloin johtamisen kautta etsitään yhdessä esimerkiksi uudenlaisien tehtävien kautta motivaatiota jatkaa. Toisaalta uudet vapaaehtoiset tarvitsevat kokemuksen, että ovat tervetulleita toimintaan, ja laadukasta perehdytystä, jotta he sitoutuvat yhdistyksen toimintaan piipahdusta pidemmäksi ajaksi.



3. Miksi vapaaehtoiset tarvitsevat johtamista?

- Yhdistyksessä vapaaehtoistehtävät kasautuvat helposti samoille innokkaille ja osaaville tekijöille, johtamisen avulla tehtäviä hajautetaan ja delegoidaan laajemmalle joukolle. Tehtävät on myös mietitty niin, että vapaaehtoisille on tarjolla lyhyitä piipahtamisen paikkoja (pop up-tehtävät) ja pidempiä pestejä, joissa on mahdollista myös kehittyä ja saada koulutusta vaativampiin tehtäviin.
- Hyvin johdetussa yhdistyksessä vapaaehtoisille on tarjolla ohjeita, neuvoja ja tukea vapaaehtoistehtävien eri vaiheissa.
- Vapaaehtoisten johtaminen tukee myös yhdistyksestä syntyvää mielikuvaa: ovatko kaikki jäsenet ja jäsenyydestä kiinnostuneet tervetulleita mukaan?

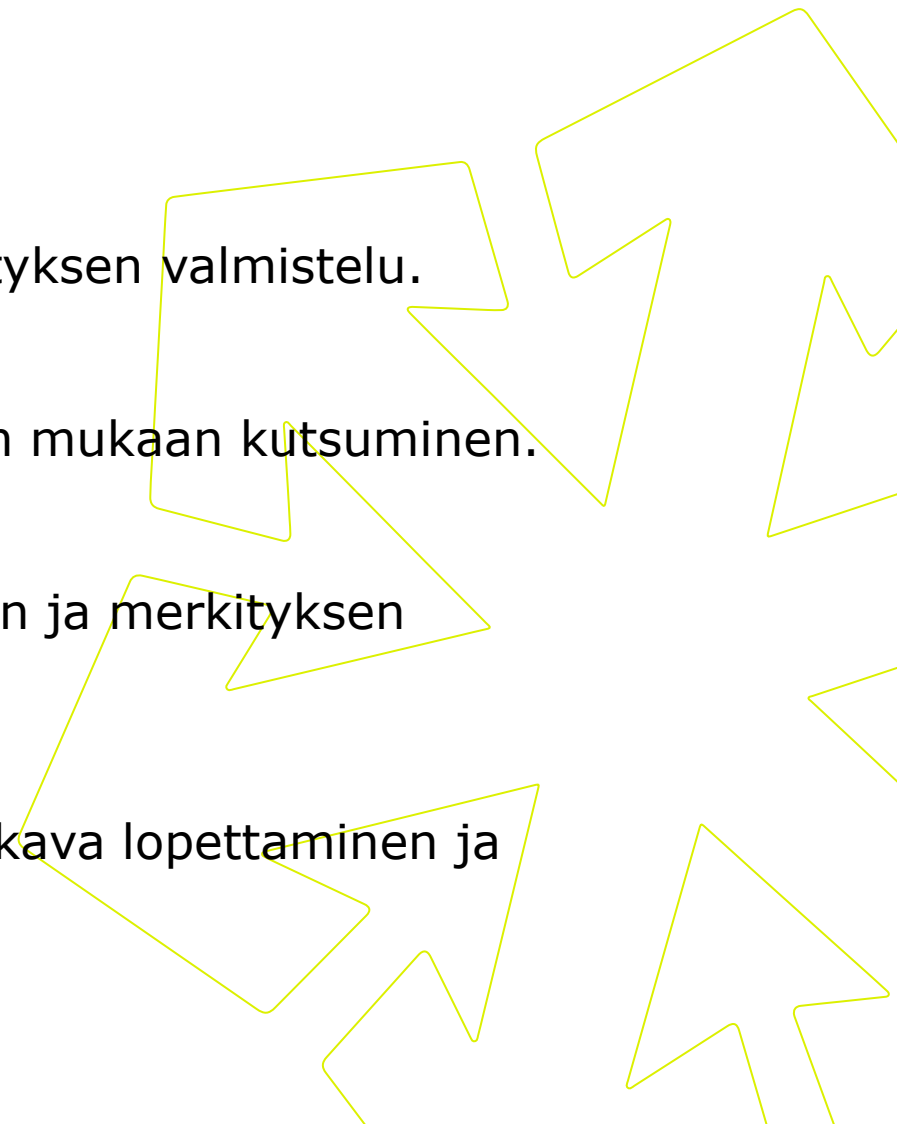
1. Vapaaehtoisjohtamisen roolit yhdistyksessä

- Yhdistyksissä johtamisjärjestelmä on moniportainen. Ylintä päätäntä-valtaa yhdistyslain mukaan käyttävät jäsenet **yhdistyskokouksessa**.
- Yhdistyksen kokous valitsee yhdistykselle lakisääteinen **hallituksen**, jonka tehtävänä on hoitaa yhdistyksen asioita sovittujen periaatteiden mukaisesti. Hallitus organisoii yhdistyksen toimintaa ja nimeää työryhmiä sekä seuraa niiden toimintaa.
- Yhdistyksen hallituksen **puheenjohtajan** toimi on luottamustoimi. Yhdistyksissä, joissa on palkattua henkilökuntaa, puheenjohtaja on toiminnanjohtajan esimies. Vapaaehtoisvoimin toimivassa yhdistyksessä puheenjohtajan tehtävään sisältyy usein vapaaehtoisten tehtävien organisointia ja tukemista. Puheenjohtaja toiminnallaan ja esimerkillään innostaa ja kannustaa yhdistyksen vapaaehtoisia tehtävissään.

2. Vapaaehtoisjohtamisen roolit yhdistyksessä

- Erilaisten **työryhmien vetäjillä** on keskeinen rooli yhdistyksen vapaaehtoisten johtamisessa. Työryhmiä voivat vetää yhdistyksissä hallituksen jäsenet tai hallituksen tehtäviin nimeämät henkilöt. Usein työryhmien kautta toteutetaan konkreettisesti yhdistyksen toimintaa, erilaisia tapahtumia, talkoita, kehittämisprojekteja jne. Työryhmien vetäjien tehtävä on huolehtia, että kaikilla mukana olevilla vapaaehtoisilla on tiedossa heidän tehtävänsä sekä tehtävien vaatima osaaminen.
- Yhdistyksellä voi olla myös vuodesta toiseen pysyviä toimintoja (esimerkiksi ohjaus- ja neuvontapalveluja jäsenille, erilaisten julkaisujen toteuttamista, kirpputorin pyörittämistä, tilojen vuokraamista, kouluttamista), joita yhdistyksen nimeämät **vastuuhenkilöt** hoitavat tukena pienempi tai suurempi joukko yhdistyksen vapaaehtoisia.
- Jos yhdistyksellä on **palkattuja työntekijöitä**, heidän tehtäviinsä kuuluu yleensä myös vapaaehtoisten ohjaamisen ja johtamisen tehtävät.

Vapaaehtoisen tukemisen kaari

- **Ennen aloitusta:**
tehtävän paketointi, vastaanoton, ohjauksen ja perehdytyksen valmistelu.
 - **Tehtävän aloittaessa:**
vastaanottaminen, perehdytys, tutustuminen ja ryhmään mukaan kutsuminen.
 - **Toiminnan aikana:**
vertaistuki, virkistys, koulutus, ohjaaminen, onnistumisen ja merkityksen vahvistaminen, kiittäminen.
 - **Lopetettaessa:**
Palaute, kiittäminen, mahdollisuus vaihtaa tehtävää, mukava lopettaminen ja mahdollisuus palata myöhemmin.
- 

Vapaaehtoisjohtajan tehtäviä:

- Suunnan näyttäminen, myönteisten mielikuvien ja merkitysten luominen yhdistyksen ja ryhmän toiminnasta.
- Yhteisten pelisääntöjen ja ohjeiden rakentaminen.
- Onnistumisten organisointi ja toiminnan edellytysten luominen.
- Yksilöiden ja ryhmien toiminnan koordinointi, kokonaisuuksien hahmottaminen.
- Sisäisen viestinnän ja tiedonkulun edistäminen.
- Luottamuksen rakentaminen ja oikeudenmukaisen ilmapiirin luominen.
- Yksilöiden valmentaminen ja innostaminen heidän vapaaehtoistehtäviinsä.
- Rakentavan ja kannustavan palautteen antaminen.
- Ihmisten kohtaaminen yksilöinä, erilaisuuden hyödyntäminen ja ristiriitojen hallinta.
- Toiminnan kehittäminen ja muutoksen hallinta.

Viestintä johtamisen tukena

- Viestintä on johtamista ja johtaminen on viestintää. Viestintä on isossa roolissa vapaaehtoisten sitouttamisessa toimintaan ja yhdistyksen me-hengen nostattamisessa. Tunne sisäpiiriin kuulumisesta ja asioista perillä olemisesta helpottaa kaikkien yhdistyksen jäsenten ja aktiivitoimijoiden toimintaa.
- Vapaaehtoisten johtamisessa viestinnän tärkeimmät asiat ovat:
 - Johda edestä, kerro mitä haluat.
 - Ole läsnä vapaaehtoisille.
 - Perustele, kiitä, kannusta.
 - Huolehdi, että tieto on kaikkien saatavilla selkeästi

Yhteiset pelisäännöt johtamisen tukena

- Yhdessä sovitut pelisäännöt auttavat ja edistävät yhdistyksen toimintaa ja luovat toimintaan turvallisuutta.
- Säännöt voivat olla virallisia (säännöt tai yhdessä sovitut toimintatavat) tai ne voivat olla epävirallisia yhdessä tietoisesti tai tiedostamatta sovittuja käytäntöjä.
- Yhdistyksen säännöt eivät saa olla liian piilossa ja epävirallisia, jotta kaikkien vapaaehtoisten on mahdollista omaksua ne.
- Hallituksen, työntekijöiden, työryhmien vetäjien ja vapaaehtoistoiminnan ohjaajien on tärkeää olla perillä yhdistyksen säännöistä ja toimintatavoista, jotta kaikilla on toiminnassa sama ohjeistus.



Mitkä ovat
yhdistyksen
perustehtävät?

Mitä arvoa
yhdistyksen
toiminnalla on?

Toimiva
yhdistys

Millaista osaamista ja
toimintaa
yhdistyksessä?

Miten yhdistyksen
toiminta toteutetaan?
Resurssit ja rakenteet

Johtamisen tehtävä on viedä yhdistyksen arvot perustehtävän kautta
konkreettiselle tekemisen tasolle

Miten onnistunut johtaminen näkyy yhdistyksessä?

- Yhdistyksen tavoitteet on määritelty selkeästi ja kaikki vapaaehtoiset tietävät ne
- Tehtävät ja työnjako on selkeitä.
- Työskentelyn puitteet (työvälineet, tilat jne.) ovat kunnossa.
- Tietoa on helposti saatavilla omaksuttavassa muodossa.
- Kaikkia kohdellaan yhdistyksessä tasa-arvoisesti.
- Vapaaehtoiset voivat vaikuttaa omiin tehtäviinsä sekä laajemmin koko yhdistyksen tavoitteisiin ja toimintaan.
- Onnistumisista annetaan ja saadaan palautetta.
- Vuorovaikutus on avointa ja aidosti kuuntelevaa.
- Jäsenet kokevat itsensä tervetulleiksi yhdistyksen toimintaan.
- Ongelmiin ja konflikteihin uskalletaan tarttua nopeasti.
- Luodaan kuvaa yhteisestä positiivisesta tulevaisuudesta.

Oppimistehtävä

- Pohdi, millaisia vapaaehtoisten johtamisen tehtäviä sinun yhdistyksessä on tällä hetkellä ja miten vapaaehtoisten johtaminen näkyy arjessa? Millaisia hyviä käytäntöjä ja toimintatapoja teillä on käytössä? Esittele lyhyesti 2-3 esimerkkiä keskustelualueella. Sen jälkeen kommentoi vähintään kahden osallistujan vastausta.



Innostuitko aiheesta? Lisää lukuvinkkejä:

- Salla Kuuluvainen: [Vapaaehtoisten johtamisen hyvät käytännöt](#). Vapaaehtoistyön johtaminen ammatillistuneissa ja kansalaisjärjestömaisissä yhdistyksissä. 2014
- Anne Ilvonen. Miten johdan? Yhdistystoiminnan johtamisopas. 2011
- Hanna Laitinen. Miten osallistumista voidaan edistää. Osallistumisenmahdollisuudet järjestötoiminnassa. Teoksessa Laitinen, Hanna (toim.) Tule mukaan! Osallistumisen edellytyksiä järjestötoiminnassa. 2006
- Noora Lankinen: [Vapaaehtoistyön opas](#). Nuorisoseurat.
- Friedric Nielssen: [Kuinka kouluttaa ja johtaa tapahtuman vapaaehtoisia: 10 tärkeintä vaihetta](#). Billetto 2019.

Opintokeskus Sivis



Opintokeskus Sivis on valtakunnallinen aikuisoppilaitos, joka toteuttaa, tutkii, kehittää, ohjaa ja tukee järjestöllistä koulutusta.



Jäsenjärjestöihinne kuuluu vapaaehtoistyötä ja muuta kansalaistoimintaa tekeviä järjestöjä, joilla on yhteensä noin miljoona jäsentä.



Siviksen toimintaa ylläpitää Opintotoiminnan Keskusliitto ry, ja sitä valvovat Opetus- ja kulttuuriministeriö sekä Opetushallitus.

Seuraa meitä verkossa ja somessa



[@OpintokeskusSivis](#)



[@SivisNYT](#)



[@opintokeskussivis](#)



www.linkedin.com/company/sivis-study-centre-/

www.ok-sivis.fi

Opintokeskus **Sivis**

Kiitos!



Opintokeskus **Sivis**