

Tartu Ülikool
Sotsiaal- ja haridusteaduskond
Ajakirjanduse ja kommunikatsiooni instituut

VÄRBAMINE JA VALIK SIHTASUTUSES NOORED KOOLI
Magistritöö

Eliis Vennik
Juhendaja: Anu Masso (PhD)

Tartu
2012

Sisukord

EESSÕNA.....	4
SISSEJUHATUS.....	5
1. TEOREETILISED LÄHTEKOHAD.....	7
1.1 Haridus sotsiaalse süsteemina.....	7
1.2 Haridus ja kommunikatsioon.....	11
1.3 Sotsiaalne turundus.....	17
1.4 Värbamine ja valik.....	22
2. EMPIIRILISED LÄHTEKOHAD.....	33
2.1 SA Noored Kooli.....	33
2.2 Värbamine ja valik Noored Koolis ja TFAs.....	35
3. MEETOD JA UURIMISKÜSIMUSED.....	38
3.1 Uurimisküsimused.....	38
3.2 Meetod.....	40
3.3 Valim ja intervjuu kava.....	42
3.3.1 Kandidaatide intervjuud.....	42
3.3.2 Ekspertide intervjuud.....	46
4. TULEMUSED.....	48
4.1 Kandidaatide intervjuude tulemused.....	48
4.1.1 Noorte individuaalsed eluplaanid.....	48
4.1.1.2 Alternatiivid NK programmile.....	56
4.1.1.3 Plaan pärast programmi lõppu.....	60
4.1.2 Noored Kooli programm ja informeeritus.....	62
4.1.2.1 Informatsioon ja teadmised NK kohta.....	62
4.1.2.2 Kokkupuude Noored Kooli osalejate ja meeskonnaga.....	67
4.1.2.3 Kõhklused ja küsimused NK programmi suhtes.....	74
4.1.3 Värbamise ja valiku tähendus Noored Kooli programmis.....	81
4.1.3.1 Õpetaja tajutud ühiskondlik positsioon.....	82
4.1.3.2 Ideaalse kandidaadi profiil ja enesekirjeldus.....	86
4.1.3.3 Valikutöötoas osalemine.....	94
4.2 Ekspertintervjuu analüüs.....	100
4.2.1 Töökorraldus Noored Kooli värbamis- ja valikutegevustes.....	100
4.2.2 SA Noored Kooli tegevus ja eesmärgid rahvusvahelisel taustal.....	103
4.2.3 Noored Kooli programmi eesmärgid Eestis.....	104
4.2.4 Programmi sõnumid ja kommunikatsioon.....	107
4.2.4.1 Värbamissõnumid ja -kanalid.....	107
4.2.5 Ideaalse kandidaadi profiil, värbamine ja valik.....	112
5. JÄRELDUSED JA DISKUSSIOON.....	121
5.1 Empiirilised järeldused.....	121
5.2 Diskussioon.....	131
5.3 Meetodi kriitika.....	144
KOKKUVÕTE.....	146
SUMMARY IN ENGLISH.....	152
KASUTATUD KIRJANDUS.....	157
LISAD.....	161

Lisa 1 Ekspertintervjuu kava.....	161
Lisa 2 Kandidaatide 1. intervjuu kava.....	164
Lisa 3 Kandidaatide 2. intervjuu kava.....	167
Lisa 4 Noored Kooli programmi faktiliht.....	169

EESSÕNA

Käesolev magistritöö on esitatud kaitsmiseks 2012. aastal Tartu Ülikoolis, sotsiaal- ja haridusteaduskonnas, kommunikatsioonijuhtimise erialal. Töös uuritakse SA Noored Kooli värbamis- ja valikuprotsessi organisatsiooni ja kandidaatide seisukohast.

Soovin väga tänada oma juhendajat Anu Massot toetava ning edasiviiva panuse eest töö valmimise. Tänan meeldiva koostöö eest SA Noored Kooli meeskonda ning programmi kandidaate. Põhjaliku tagasiside ja toetuse eest tänan oma ema Mare Vennikut ja õde Engeli Vennikut.

SISSEJUHATUS

Maailmas on paljudes riikides asutatud sotsiaalsed ettevõtted, mille eesmärk on arendada haridussüsteemi ning vähendada hariduslikku ebavõrdsust. Enam kui kahekümnes riigis toimib programm, mis tugineb Ameerikas 1990. aastal loodud Teach For America mudelile: igal aastal valitakse välja hulk silmapaistvaid mittepedagoogilise haridusega ülikoolilõpetajaid, kes saadetakse kaheks aastaks kooli õpetama. Nende arengut toetatakse läbi õpetaja- ja liidrikoolituste. Programmis osalenutelt oodatakse olulist panust haridusvaldkonda ka pärast programmi lõpetamist. Eestis 2006. aastal loodud SA Noored Kooli (NK) on üks neist organisatsioonidest.

Programmi edukaks toimimiseks on vajalik leida kandidaadid, kes jagavad programmi väärtusi, on valmis intensiivseks kaheaastaseks perioodiks, tunnevad kutsumust haridusvaldkonnaga tegelemiseks ja soovivad olla ühiskondlikult aktiivsed. Heade ja motiveeritud osalejate valimine programmi on üks olulisemaid ja määravamaid osi programmi töös. Noored Kooli projektiga sarnased programmid üle maailma on seadnud ambitsioonika eesmärgi värvata programmi parimate ülikoolide tiheda konkurentsiga erialade kõige tublimad lõpetajad, kes on silma paistnud ühiskondliku aktiivsuse ja juhtimiskogemusega. Käesoleva töö kontekstis on selle protsessi erinevad osad, see tähendab erinevad värbamise-, valiku- ja teavitustegevused, koondatud Eestis vähekasutatud mõiste "värbamiskommunikatsioon" alla.

Minu magistritöö eesmärk on analüüsida SA Noored Kooli värbamis- ja valikustrateegiaid ning sõnumeid, nende väljendumist värbamismaterjalides ning kandidaatide poolset retseptiooni. Sõnumi olulise osana uurin ideaalse kandidaadi profiili - Noored Kooli kui institutsiooni aga ka kandidaatide endi arusaama programmi hästi sobivast inimesest.

SA Noored Kooli puhul on värbamiskommunikatsioon käsitletav organisatsiooni turundus- ja suhtekorraldustegevuse osana. Värbamise edukus on üks põhilisi faktoreid, mis aitab kujundada organisatsiooni positiivset kuvandit selle kaudu, et programmi pääsevad ning koolidesse lähevad õpetama tõepoolest parimad. Käesoleva uurimistöö fookuses on

värbamisprotsess, millega otsitakse osalejaid Noored Kooli 6. lendu. Need on noored, kes alustavad õpetamist Eesti eri paigus asuvates koolides 2012. aasta sügisel.

2009. aastal osalesin projektipõhise töötajana Noored Kooli organisatsiooni valikuprotsessis. Abistasin meeskonnaliikmeid suhtluses kandidaatidega ning toetasin nende tööd ühe valijana, kes kandidaatide seast sobivamaid leida aitas. See kogemus pani mind nägema nii värbamist kui ka kogu Eesti kolmanda sektori tööd sootuks uue pilguga. Nägin, et sellise algatuse professionaalsus, värbamisprotsessi keerukus ja samas loogilisus võiks olla eeskujuks erinevatele organisatsioonidele ja ettevõtetele. Vähestel on programmi võrgustikuga võrreldav rahvusvaheline kogemus riikidest, kus erinevaid viise värbamiseks on juba kümneid aastaid testitud.

Sihtasutusest Noored Kooli Eestis varem teadustöid kirjutatud ei ole. Uus uurimisteema on Eestis ka värbamiskommunikatsioon. Töö esimeses peatükis annan ülevaate oma uurimuse laiemast sotsiaalteaduslikust raamistikust. Tutvustan süsteemi- ja tegevusteooriaid ning kommunikatsiooni ja süsteemi mõisteid. Töö teises peatükis selgitan olulisemaid lähenemisi värbamisele ja tutvustan töö uurimisobjekti. Kolmandas peatükis püstitan lähtuvalt teoreetilisest ja empiirilisest taustast uurimisküsimused ja kirjeldan järeldusteni jõudmise viisi – meetodit ning valimit. Töö neljandas peatükis analüüsin nii läbi viidud kandidaadiintervjuusid kui ka ekspertidega läbi viidud intervjuu tulemusi. Viies ja viimane peatükk võtab analüüsi tulemused kokku lähtuvalt töö teoreetilises ja empiirilises osas kirjeldatust.

1. TEOREETILISED LÄHTEKOHAD

Käesoleva töö fookuses on kommunikatsioon, mis on väga tihedalt seotud haridusvaldkonnaga. SA Noored Kooli suhtlus programmi potentsiaalsete kandidaatidega nende värbamise eesmärgil täidab tähtsat rolli programmi laiemate eesmärkide saavutamisel. Need eesmärgid aga on seotud haridusprobleemide leevendamisega. Oma magistritöös toetun nende kommunikatsiooniteoretikute töödele, kes on analüüsinud haridusvaldkonda. Töö keskseks teoretikuks on Niklas Luhmann, kelle lähenemist võrdlen Habermasi, Bourdieu ning Lasswelli omadega. Kuna Luhmanni (2009) lähenemine pakub teema mõtestamiseks eelkõige teoreetilist taustsüsteemi, siis olen sisse toonud ka rakenduslikuma fookusega lähenemisi, mis aitavad mõista juba konkreetsemalt organisatsiooni eripärasid (sotsiaalse turunduse teooria) ning uuritavat värbamisprotsessi (erinevad värbamisteooriad).

1.1 Haridus sotsiaalse süsteemina

Noored Kooli on haridusvaldkonnas tegutsev kolmanda sektori organisatsioon, mille kaudu viiakse noori koolidesse õpetajaks ning julgustatakse ka programmivälist panustamist haridusse. Üheks viisiks haridust mõista on vaadelda seda kui süsteemi. Mõiste „haridussüsteem“ on eesti keeles kasutusel ka käibefraasina, ent süsteemi teaduslikuks mõtestamiseks lähtun töös Niklas Luhmanni (2009) teooriast.

Mõistmaks seda, mis on süsteem, on oluline määratleda, mis jääb sellest välja. Seetõttu vastandab Luhmann (2009) süsteemi keskkonnaga. Oma elemendid määratleb iga süsteem ise, luues ja kirjeldades neid. Seda protsessi nimetab Luhmann „enesele osutamiseks“ (Luhmann 2009:24-25). Süsteemina saab hariduse kõrval määratleda ka organisatsiooni: käesoleva uurimuse keskmes on SA Noored Kooli kui süsteem, mida ümbritseb programmist välja jääv keskkond. Samas saab vaadelda SA Noored Kooli kui üht osa suuremast süsteemist, olgu siis näiteks Eesti haridussüsteemist või ühiskonnast. Sotsiaalseid süsteeme ongi Luhmanni järgi kolme tüüpi: interaktsioonid, organisatsioonid ja ühiskonnad (Luhmann 2009:18). Lasswelli (2007:222) sõnul kujundavad inimeste väärtusi kindlad mustrid (st institutsioonid) –

institutsioone võib samuti vaadelda kui süsteeme. Niisiis on minu uurimuse keskmes üks suurem süsteem, haridus, ning selle süsteemi osaks pean ka SA Noored Kooli.

Haridus on Luhmanni (2009) jaoks süstematiseeritud, kavatsuslik protsess, mis on vastandatud üsna juhuslikule sotsialiseerumisprotsessile. Luhmann eristab kasvatusprotsessist sotsialiseerumisest, tuues välja, et esimene on „kavatsetud ja kavatsuste abil selgitatav tegevus“ (Luhmann 2009:331). Seega ei ole haridus mitte juhuslik protsess, mis igas ühiskonnas tingimata toimub vaid selgelt korrastatud haridussüsteemis toimuv protsess. Mida lihtsam on ühiskond, seda väiksem on Luhmanni sõnul vajadus hariduse järele ning seda enam piisab loomulikust sotsialiseerumisest. Samas maailma avardumise, mobiilsuse kasvu ja maailma keerukamaks muutumisega kaasneb vajadus süstematiseeritud hariduse järele (Luhmann, Vanderstraeten 2000 kaudu). Näiteks tööturu keerulisemaks muutumine, mis tingib konkurentsi, toob kaasa suurema vajaduse hariduse järele kui näiteks lihtsam põllumajanduslik ühiskond, kus kõrgelt haritud ja spetsialiseerunud inimeste järele vajadus lihtsalt puudub.

Mõnevõrra erineval seisukohal Luhmanni sotsialiseerumise kriitikast on Lasswell (2007), kes usub, et suurem osa haridusprotsessist leiab aset väljaspool keskeid, kavatsetud kommunikatsioonikanaleid (nagu näiteks kooliharidus) – haridus omandatakse Lasswelli arvates perekeskis, naabruskonnas, gängides või muudes lokaalsetes gruppides (Lasswell 2007:219). Ka individid ning tema sotsialiseerumiskeskond on käesolevas töös väga olulised, sest võivad otseselt mõjutada seda, kuidas värbamissõnumeid vastu võetakse ja tõlgendatakse. Samas ongi programmi kommunikatsiooni üheks eesmärgiks muuta neid sotsialiseerumise käigus tekkinud arusaamasid – näiteks soovitakse mõjutada noorte väärtusi selliselt, et nad hakkaksid hindama õpetajatööd ning näeksid seda ihaldusväärse sihina. Samas on Noored Kooli erinevalt Lasswellist siiski seisukohal, et kool on oluline osa haridusprotsessist, mille edendamisesse tasub panustada ning hea ettevalmistusega ja motiveeritud õpetajaid peetakse parimaks viisiks hariduses muudatusi ellu kutsuda.

Luhmann seab hariduse või õigemini kasvatusprotsessi ühiskonnas väga olulisele kohale. Näiteks ütleb ta, et haridus ja ühiskond on oma kavatsuste ja tekstide poolest praktiliselt üks ja seesama (Luhmann 2009:36). Seevastu hariduse mõju peab Luhmann pikas plaanis üsna

prognoosimatuks. Ta leiab, et pakutava hariduse ja kasvatuse mõju ühiskonnale ei ole võimalik planeerida ega ennustada (Luhmann 2009:635-636). Samas peab Luhmann sellega silmas pigem seda, et hariduse mõju suuremale süsteemile on raskesti hinnatav, ent ei väida seda üksikisiku kohta. Oma töös ei vaatle ma hariduse mõju ühiskonnale pikas perspektiivis vaid pigem ühe programmi ning selle kandidaatide arusaama praeguse aja hariduse probleemidest ning Noored Kooli programmist kui ühest võimalikust viisist neid leevendada.

Kui Luhmann on olnud skeptiline selles suhtes, millist mõju avaldab haridus ühiskonnale pikemaajaliselt, siis Bourdieu (2003) hinnangul on haridusel oluline roll teatud ühiskondlike protsesside, näiteks sotsiaalse ebavõrdsuse loomisel ja kinnistamisel. See on väga huvitav mõte, arvestades, et Noored Kooli laadsed programmid üle maailma töötavad just ebavõrdsuse vähendamise nimel, et kõigil lastel oleks võrdsed võimalused saada korralik haridus. Samuti kirjeldab Bourdieu, et paljudes ühiskondades on hariduslik lõhe suurem, sest välja on kujunenud selge erisus erakõrgkoolide ja ülikoolide vahel – esimestesse pääsevad needsamad hea „päriliku kapitaliga“ noored, samas kehvema taustaga noortel puudub võimalus kõrgemale pürgimiseks (Bourdieu 2003:43-45). Noored Kooli programmi kaudu õpetama minnes võtavad noored paratamatult kooli kaasa nii Noored Kooli programmi kaudu omaks võetavad väärtused kui ka isikliku kooli- ja elukogemuse baasilt tekkinud arvamused ja väärtused. Sel põhjusel on programmi jaoks oluline leida need noored, kelle väärtused ja isikliku koolikogemuse kaudu omandatu kattub võimalikult palju Noored Kooli ideaalse kandidaadi profiiliga.

Bourdieu sõnul on hariduse kaudu ebavõrdsuse vähendamine ehk süsteemi muutmise suhteliselt keerukas, sest enamasti keskendub (haridus)süsteem olemasoleva korra säilitamisele, mis tähendab, et lõhe erineva taustaga õpilaste vahel aja jooksul ei vähene (Bourdieu 2003). Ka Eesti kogemus on näidanud, et haridussüsteem on oma olemuselt inertne süsteem ning erinevad püüdlused haridussüsteemi korrastada või muuta on saanud avalikkuse vastuolulise tähelepanu osaliseks. Näiteks on pahameelt tekitanud põhikooli- ja gümnaasiumireform, vene õppekeele koolide üleviimine eesti õppekeelele ning ümberkorraldused kõrghariduses. Sellised muudatused eeldavad koolide (sh õpilaste, õpetajate, juhtkonna) instrumentaalset ning ka hoiakulist suuremat valmisolekut muutusteks. Noored Kooli programm püüab selles süsteemis muutust tingida pikemaajaliselt ning vähem jõuliste

meetmetega kui viiakse ellu näiteks hariduspoliitikaid, seega võib programmi pidada haridusmuutuseid toetavaks süsteemiks, mis aitab lõhkuda koolis kinnistunud mustreid.

Sarnaselt Bourdieule nõustub ka Lasswell kooli rolliga ühiskondlike protsesside taastootmises. Kuid erinevalt Bourdieust, kelle lähenemine oli sotsiaal-majanduslik, keskendub Lasswell just koolis loodavatele tähenduslikele struktuuridele. Nimelt leiab Lasswell (2007:222), et kool on kodu kõrval oluliseks ideoloogia kommunikeerimise paigaks, kus kinnistatakse ühiskonnas levivaid müüte. Lisaks ideoloogia mõistele on Lasswell kasutanud ka *propaganda* mõistet, mis tema hinnangul tähendab kollektiivsete suhtumiste muutmist tähenduslike sümbolite manipuleerimise kaudu (Lasswell 1927:627). Tema käsitus propagandast on siiski väga võimukeskne ning eeldab, et protsessis osalevad nii vaenlased, poolehoidjad kui ka neutraalsed osapooled. Rääkides Noored Kooli programmist, võib siiski arvata, et noorte käsitlused õpetajaametist ei ole sedavõrd äärmuslikud, et neid võiks niivõrd selgelt erinevatesse gruppidesse jagada ning seetõttu ei pea ma propaganda mõistet käesolevas töös kohaseks. Pigem on õpetajatöö prestiiži negatiivselt mõjutanud meie ajalooline pärand ning pidevad ümberkorraldused haridusvaldkonnas, õpetajate madal palgatase ning muu taoline. Noored Kooli programm ei proovi mitte otseselt manipuleerida sümboleid vaid pigem näidata õpetajaameti juures potentsiaali ning pakkuda programmis osalemise kaudu saadavat lisaväärtust (nt koolituste ja võrgustiku näol). Samas püütakse programmi kaudu taotleda läbi noorte kooli minevate õpetajate ka sarnaste tähenduste levikut kooli. See tähendab, et hea õppeedukusega, aktiivse ellusuhtumisega ühiskondlikult aktiivsed õpetajad võivad tõenäoliselt aidata lastest kujundada sarnase maailmavaatega inimesi. Eelistan siiski võimu-seostest vabamat lähenemist kommunikatsioonile kui seda on Lasswelli lähenemine, mille keskmes on sellised mõisted nagu „ideoloogia“ ja „propaganda“. Paljude erinevate seotud osapooltega haridusteema käsitlemine eeldab minu hinnangul selge hierarhia vältimist ning pigem samatasandi kommunikatsiooni analüüsi.

Lisaks hariduse ja ühiskonna eri vahekordade mõtestamisele on eri autorite seisukohad lahknenuid ka indiviidi rolli osas selle suhte loomisel. Näiteks üheks eelnevalt käsitletud kahe autori, Luhmann'i ja Bourdieu, oluliseks erinevuseks on arusaam indiviidist. Kui Luhmann (2009) keskendub oma lähenemises süsteemile, siis Bourdieu (2003) huviorbiidis on indiviid.

Ka Bourdieu (2003) on teiste teemade kõrval lähemalt analüüsinud haridussüsteemi, tehes seda aga võrreldes Luhmanniga suurema fookusega üksikisikutele. Bourdieu (2003) jaoks paigutatud haridus sellistesse teoreetilistesse kontseptsioonidesse nagu näiteks „väli“ ja „*habitus*“. Välja käsitleb Bourdieu sotsiaalse ruumi osana. Väljad jagunevad üldjoontes kahe suure tüübi vahel: kultuuri- ja majandusväljad. Kultuurivälja jaotab ta omakorda kolmeks osaks: *habitus*, kultuurikaubad, mida tarbitakse ning akadeemiline haridus (Bourdieu 2003). *Habituse* all mõistab Bourdieu elu jooksul omandatud käitumis- ja mõtteviiside süsteemi, mis mõjutab seda, kuidas inivid toimib, väljal tegutseb. Seega on *habitus* mõnes mõttes võrreldav Luhmanni sotsialiseerumisprotsessiga, mis ei ole samuti kontrollitud ja kavatsuslik protsess. *Habituse* väljakujunemisel on kasvatus kõrval oluline roll just kooliharidusel ning *habitus* omakorda määrab selle, milline on inimese eelistustesüsteem näiteks erialavalikul. (Bourdieu 2003:49-50) Kasvatussüsteemi eesmärk ei ole mitte ainult edukas kommunikatsioon, nagu seda kirjeldab Luhmann (2009), vaid ka persooni muutmine – selles osas on Bourdieu (2003) lähenemine mõnevõrra ilmekam, sest loob otsese seose hariduse ja selle vahel, kuidas inimene väljal tegutseb.

Noored Kooli on organisatsioon, mis tegutseb ühe haridussüsteemi osana viimase parandamise nimel. See tähendab, et ühelt poolt kuuluvad Noored Kooli ja haridus samasse süsteemi, teisalt on üldine haridussüsteem Noored Kooli jaoks keskkonnaks, ehk vastandub sellele. Noored Kooli eesmärk on muuta haridussüsteemi selliselt, et väheneks hariduslik ebavõrdsus ja iga laps saaks hea hariduse. Kuna süsteem määratleb end aga ise erinevate kommunikatsioonide kaudu, millega arvatakse elemente süsteemi sisse ja sellest välja, siis on Noored Kooli roll näidata eeskuju kaudu ning võttes võimalusel eksperdirolli haridusteemadel, mil moel haridussüsteem saaks end paremaks muuta st täita paremini oma eesmärki anda õpilastele eluks vajalikke teadmisi ja oskusi.

1.2 Haridus ja kommunikatsioon

Hariduse andmine ja hariduse saamine on oma olemuselt kommunikatsiooniprotsessid erinevate süsteemide, üksikisikute või gruppide vahel. Ka Luhmanni loodud sotsiaalsete süsteemide teooria keskmes on kommunikatsioon, mis on sotsiaalseid süsteeme loovaks alusprotsessiks. Samuti koosneb üksikutest kommunikatsiooniaktidest tema sõnul ka

kasvatustsüsteem (Luhmann 2009). Ka minu uurimistö teoreetilise osa peamiseks alustaladeks on just need kaks: süsteem ja kommunikatsioon ning hariduse seos nendega.

Kasvatustsüsteem nagu iga teine süsteem koosneb Luhmanni (2009) järgi kommunikatsiooniaktidest. Luhmann käsitleb kasvatustsüsteemi eesmärgile jõuda kommunikatsiooni kaudu (Luhmann 2009:331). Kommunikatsioon õnnestub ainult siis kui informatsioon, edastamine ja mõistmine moodustavad terviku, millega saab seostada järgnevat (Luhmann 2009:330). Haridusvaldkonnas on need kolm osa samuti selgelt määratletavad: informatsioon on õpetatav, edastaja rolli täidab õpetaja ning mõistmist soovitakse esile kutsuda õpilastes. Iga uus teadmine loob baasi järgmisele – sellest loogikast lähtuvalt ehitatakse üles näiteks koolide õppekavad. Samas loovad igasuguses pedagoogilises tegevuses väljajoonistuvad edu trajektoorid ühtlasi võimaluse ebaeduks (Luhmann 2009:331). Seega on õpetamise edukus sõltuv kommunikatsiooniprotsessi edust: kui õpilane mõistab õpetatavat, on haridus olnud edukas. Samuti võib sellest tulenevalt Luhmanni hinnangul pidada kõrge struktureerituse määraga ühiskondades esinevaid haridusprobleeme eelkõige kommunikatsiooniprobleemideks (Luhmann, 2000:31-33). Noored Kooli õpetajate eesmärgiks on samuti see, et iga klassis viibiv õpilane saaks nende poolt õpetatavast aru ja jõuaks edasi. Seega on üheks programmi eesmärgiks parandada kommunikatsiooni klassiruumis.

Luhmann (2009) kirjutab: „Kommunikatsioonist, olgu protsessi tehniline teostus milline tahes, võime rääkida üksnes siis, kui kompleksi A seisundi muutus vastab kompleksi B seisundi muutusele, kuigi kummalgi kompleksil oleks seisundi määratlemiseks ka teisi võimalusi.“ (Luhmann 2009:65) Hariduses väljendub kompleksi B muutus õppimises, omandamises ja edasijõudmises. Muutuse tingimise eesmärgiga on üles ehitatud ka SA Noored Kooli süsteem, mis kommunikatsioonide kaudu tingib muutusi nii võimalikes kandidaatides, õpilastes, koolides kui ka ühiskonnas laiemalt. Lasswelli lähenemises kommunikatsioonile on kommunikatsioon vahendiks, mis aitab informeerida inimesi, muuta nad teadlikumaks, et nad saaksid teha ratsionaalseid otsuseid (Lasswell 2007:228). Seega lähtub ta sellest, et kui inimesele anda piisavalt infot, tegutseb ta õigel moel. Samas on mõned autorid (nt Parsons 1951) rõhutanud, et erinevates süsteemides on samadel sõnadel erinev tähendus, sest tähenduse

annab öeldule mitte kõneleja vaid vastuvõtja. Erinevaid tõlgendusviise ei ole siiski lõpmatu hulk.

Süsteemi ning keskkonna suhtes on võimalikud ka ajalised nihked ning seetõttu ei pea enese korrigeerimine ja täiendamine toimuma samaaegselt või isegi mitte vahetult järgnevalt (Luhmann 2009:71). See mõte on käesoleva töö kontekstis üsna huvitav, sest et mistahes muutus süsteemis, uue struktuuri loomine ning kaasnevad protsessid aitavad muuta süsteemi, samas kui keskkonna reageerimine neile protsessidele on pikaajaline protsess. Seega on juba Noored Kooli programmi jõudmisega Eestisse toimunud oluline edasimineku ning tekkinud on uus süsteem, ent selle mõju ümbritsevale ilmneb alles aja jooksul.

Üheks võimalikuks vastanduseks süsteemi ja keskkonna kõrval on Habermasi (2004) arusaam, mis vastandab süsteemile elumaailma (ingl. k *lifeworld*). Nii süsteem kui elumaailm on teineteist täiendavad sotsiaalse olemise viisid. Habermasi lähenemise eeliseks näiteks Luhmanni üsna üldise süsteemiteooria kõrval on see, et selles on ühendatud mikro- ja makrotasandi protsessid ning seetõttu on tema huvirobiidis ka indiviid ise. Kui süsteemis on inimene paratamatu osa, siis elumaailm koosnebki tavaliste inimeste omavahelisest suhtlusest, mille kaudu saavutatakse jagatud arusaam maailmast (Habermas 2004). Habermas (Finlayson 2005 kaudu) peab kommunikatsiooni ja kõne peamiseks funktsiooniks konsensuse loomist, mis tähendab konfliktivaba suhtluse käigus ühise, ratsionaalse arusaamani jõudmist (Habermas Finlayson 2005 kaudu). Samuti toimub elumaailma kaudu ka jagatud arusaamade ümberkujundamine. Noored Kooli kandidaatide elumaailmad võivad teistsuguse haridustausta, kogemuste, ühiskondliku tegevuse ja muu kogetu tulemusel olla erinevad näiteks programmi läbiviijate või siis koolis töötavate inimeste omadest. Koolides olevad õpetajad ja õpilased elavad mõneti teistsuguses elumaailmas kui need, keda programmi osalema loodetakse saada. Kahe elumaailma põrkumisel saab aga tekkida uus jagatud elumaailm. Kohandumisprotsess ei pruugi olla lihtne ja seetõttu võib Noored Kooli õpetajatel enesekehtestamine koolikollektiivis keeruliseks osutuda. Näiteks ei ole Noored Kooli õpetajad erinevalt suurest osast ülejäänud õpetajatest kooli tööle asumise hetkeks läbinud õpetajakoolitust ning nende poolt rakendatavad meetodid ja lähenemised võivad tekitada võõristust.

Elumaailma mõistet on kasutanud ka Alfred Schütz (1974), kes käsitleb elumaailma kui individuaalsete tajumehhanismide koondajat, öeldes, et elumaailm on reaalsuse osa, milles inimene tegutseb ning mida ta saab muuta (Schütz 1974:3). Meie vabadused oma elumaailmade kujundamisel on siiski piiratud, sest samal ajal teevad sama ka teised meie ümber olevad inimesed. Elumaailma kontseptsioon on niisiis ühtaegu nii individualistlik kui kollektiivne. Ka Noored Kooli programmi puhul põrkuvad paljud erinevad süsteemid ja elumaailmad ning tuleb leida tasakaal üksikisikute ja gruppide põrkuda võivate arusaamade vahel. Käesolevasse töösse sobib hästi kahe lähenemise, Schützi (1974) ja Habermasi (2004) elumaailmale lähenemiste kombinatsioon. Oma uurimuses pean oluliseks nii individuaalseid elumaailmu kui ka süsteemikesksemat käsitlust elumaailmast, sest ühelt poolt soovib Noored Kooli haridussüsteemi muuta, ent teisalt on ka igal programmis osaleval noorel endal kindlasti isiklikud sihid ja ambitsioonid oma elu kujundamisel.

Luhmanni lähenemine süsteemile aitab paremini mõista hariduse kui ühe ühiskonna süsteemi terviklikku toimimist, samas kui Bourdieu käsitus elumaailmast sobib paremini indiviidide arusaamade selgitamiseks. Kui Luhmanni poolt kirjeldatud süsteemis toimuvaid kommunikatsioone peetakse lõpetatuks juhul, kui need tingivad vastuvõtjas mingi muutuse, siis elumaailmas jõutakse alati ühise tähendushorisonidini. Hariduse puhul ei pruugi tulemuseks olla alati edukas kommunikatsioon, mis viib jagatud maailmani – pigem koosneb kasvatusprotsess hulgast edukatest ja ebaedukatest kommunikatsioonidest, mis võivad, aga ei pruugi olla elumaailma loomulikeks osadeks, ent on igal juhul süsteemi loovateks elementideks. See muudab muuhulgas keeruliseks ka näiteks haridusmuutuste kommukeerimise, sest näiteks õpetajate, õpilaste, koolijuhtide ja seaduseandjate elumaailmad on paratamatult erinevad.

Lasswell (2007) lõi eelmise sajandi neljakümnendatel aastatel kommunikatsioonimudeli, mille kohaselt saab kommunikatsiooniakti määratleda vastates viiele küsimusele: „Kes?“, „Ütleb mida?“, „Millise kanali kaudu?“, „Kellele“ ja „Mis mõjuga?“. Lasswelli (2007:216-217) sõnul võib iga protsessi vaadelda lähtuvalt selle struktuurist ja funktsioonist. Kommunikatsiooniprotsessil on kolm funktsiooni: ühiskonna järelevalve, ühiskonna osade vastamine keskkonnale ning sotsiaalse pärimuse edasiandmine järgmistele põlvkondadele

(2007:216). Näiteks haridusvaldkonnas võib järelvalvefunktsiooni omistada seadusetegijatele ja haridusorganisatsioonidele, Noored Kooli lähenemine õpetajate leidmisele on mõnevõrra vastanduv tavapärasele ning hoiakud hariduse suhtes on olulisel määral elu jooksul eeskuju kaudu omandatud. Ühelt poolt kattub Lasswelli lähenemine nii Luhmanni kui ka Bourdieu omadega. Näiteks võib sarnaseks pidada Lasswelli kommunikatsiooni teist funktsiooni (vastanduse loomine) ning Luhmanni (2009) süsteemi ning keskkonna vastandamist. Seevastu Lasswelli poolt kirjeldatud funktsioon anda edasi sotsiaalset pärimust aitab mõista Bourdieu (2003) poolt kirjeldatud isikliku *habituse* ja väljakujunemise tagamaid. Samas on Lasswelli lähenemine väga lihtsustatud ja lähtub eeldusest, et kommunikatsiooniprotsess on ühesuunaline, ning sõnum kas jõuab õigesti vastuvõtjani või ei jõua. Seevastu haridusvaldkonna kommunikatsiooni mõtestamiseks on sobilikum Habermasi lähenemine.

Sarnaselt Luhmannile on ka Habermasi (2004) teooria puhul olulisel kohal tähenduse loomise protsess. Habermas on loonud tüpoloogiat, kus sotsiaalne tegevus on eristatud kahe "orientatsiooni" kaudu: orientatsioon edule ja orientatsioon arusaamisele (Habermas 2004:285). Tegevuste hulgas eristab ta omakorda nelja ühiskondliku tegevuse tüüpi, millest üks on kommunikatiivne tegevus (Habermas 2004:85-86). Kommunikatiivne tegevus aitab Habermasi järgi kohanduda sotsiaalsetel süsteemidel ning nende struktuuridel ühiskonnas valitseva olukorraga, et need vastaksid muutunud ühiskonna tingimustele. Kommunikatiivse tegevuse teooria tugineb eelkõige dialoogilisusel ja interpretatsioonil ning selle lõppeesmärgiks on konsensuse saavutamine – avalikkuse osalemine dialoogis on selles teoorias olulisemal kohal kui võimu teostamise aspekt. Kommunikatiivne tegevus on vastandatud strateegilisele tegevusele, mille eesmärgiks on aidata saavutada persooni individuaalseid eesmärke (Habermas 2004:85-101, 284-8).

Kommunikatsiooniprotsessi dialoogilisusest tuleneb muuhulgas ka võimalus kõneleja poolt öeldus kahelda. Keel on vahend, mille abil saame luua tähendusi ning kirjeldada nähtusi, ent samuti nagu võime keelt kasutada andmaks edasi midagi tõest ning kuulaja jaoks tähenduslikku, saame keelt kasutada ka manipulatiivse vahendina. See tähendab, et kommunikatsiooniprotsess peab sisaldama kontrollmehhanismi. Habermas (2004:99-100) kirjeldab erinevaid tasandeid, mille abil võib kuulaja kõneleja poolt öeldu valiidsust

vaidlustada. Vaidlustatavad on lausungi tähenduslikkus, tõepärasus, kõneleja õigus öelda seda, mida ta ütleb (st kõneleja autoriteet konkreetse küsimuse suhtes) ja kõneleja siirus (st kõnelejat võib süüdistada valetamises, ironitsemises vmt). Ideaalse kõnesituatsiooni puhul on igaühel võimalus vaidlustada öeldut kõigist neist punktidest lähtuvalt. Kõiki neid vaidlustamistasandeid peab silmas pidama ka värbamistegevuste puhul, sest oluline on nii värbaja isik, maneerid, värbamismaterjalide- ja sõnumite usutavus ning sobivus laiema kontekstiga jne. Värvatavale võivad värbamistegevused näida „reklaamina“ ning sellisel juhul kasvab võrreldes tavapärase kõnesituatsiooniga vajadus kriitilise analüüsi järele. Sarnaselt Habermasile toob ka Luhmann (2009) omal moel välja valiidsuse küsimuse, öeldes, et kommunikatsioon saab teoks vaid sel määral, kui võrd toimub arusaamine – lähtuvalt arusaamisest saab vastuvõtja edastatava tähenduse kas vastu võtta või tagasi lükata. On oluline, et mitte ainult vastuvõtja ei ole informatsiooni suhtes valiv: ka edastatu ise on loomult selektiivne nagu ka selle mõistmine ning omaks võtmine (Luhmann 2009:226).

Siiski oleks õigustamatu jätta käesoleva uurimuse kontekstis tähelepanuta üks teinegi Habermasi tegevuse tüüpidest: teleoloogiline tegevus. See sisaldab endas strateegilist tegevust, mille eesmärgiks on panna kedagi midagi tegema (Habermas 2004:85-86). SA Noored Kooli kommunikatsioonil on korraga kaks olulist sihti: saavutada edu ja kinnistada soovitud arusaamu (ning toetada üht teise kaudu). Habermasi (2004) teooria järgi võib värbamiskommunikatsiooni tõlgendada korraga nii strateegiliseks- kui ka kommunikatiivseks tegevuseks.

Habermas (2004: 286) kirjeldab kommunikatiivset tegevust protsessina, mille oluline osa on „aursaamisele jõudmine“. On oluline, et kommunikatiivse tegevuse abil saavutatud nõusolek tugineb ratsionaalsele baasile ning kumbki pool ei saa oma seisukohti peale suruda, sest nõusolek tugineb veendumustel (Habermas 2004:286-287). Siin võib tuua paralleeli Luhmanni süsteemiteooriaga, kus kommunikatsiooniprotsessi osapooltel on samuti vabadus valida tähendusväljade vahel ning anda protsessile omapoolseid interpretatsioone. SA Noored Kooli värbamispraktikate uurimisel on see oluliseks tõsiasi, sest värbamise protsessis on väga keeruline muuta inimeste väärtusi – pigem on värbamistegevuste eesmärgiks kaardistada inimesed, kes programmi väärtusi juba jagavad ning muuta sellel baasil just konkreetne

programm atraktiivseks. Seega võib öelda, et Noored Kooli pikemaajaliseks eesmärgiks on Habermasi poolt kirjeldatud ühisele arusaamisele, konsensusele jõudmine ühiskonnas, mis viib õpetajaameti väärtustamiseni.

Käesoleva töö fookuses on nii individidid ning nende isiklikud arusaamad kui ka kollektiivid ja nende jagatud väärtused. Luhmann leiab, et süsteemi loov kommunikatsiooniprotsess toimib sõltumata selles osalevatest inimestest. Tähtsust ei juhi mitte niivõrd sõnumi edastaja kui võrd selle vastuvõtja, kes tõlgendab kommunikatsiooni prognoosimatul viisi (Luhmann 2009). Uurin oma töös, millised on värbamiskommunikatsiooni puhul ühe osapoole kavatsatud sõnumid ning teise poole representatsioon sellest. Samas on konkreetse organisatsiooni ning ühe kindla valdkonna kommunikatsiooni uurides oluline pöörata tähelepanu sellele, millisesse suuremasse süsteemi see paigutub.

Haridus ja kommunikatsioon nii nagu neid käsitleb Luhmann (2009), aitavad mõista, milline on süsteem, milles SA Noored Kooli tegutseb. Samas mõistmaks väiksema süsteemi, organisatsiooni enda toimimist ja eesmärke, on vaja minna veelgi spetsiifilisemaks selles osas, missugust tüüpi organisatsiooniga tegu on. Järgmises peatükis tutvustan lähemalt „sotsiaalse turunduse“ kontseptsiooni ning juurdlen selle üle, miks võib SA Noored Kooli tegevust pidada sotsiaalturunduslikuks.

1.3 Sotsiaalne turundus

SA Noored Kooli kommunikatsiooniprotsessi paremaks analüüsiks on oluline määratleda, millist tüüpi kommunikatsiooniks võib värbamistegevusi pidada. Kuigi värbamiskommunikatsioon on kitsamalt käsitletav täiesti omaette kommunikatsiooniharuna, on SA Noored Kooli puhul oluliseks kriteeriumiks veel ka organisatsiooni enda liigitumine.

Andreasen (1995:7) mõistab sotsiaalset turundust kui kommertsturunduslike võtete kasutamist auditooriumi käitumise mõjutamiseks, et parandada kas iseenda või kogu ühiskonna heaolu. Sarnane, suhteliselt instrumentaalne rõhuasetus on iseloomulik ka Smith'ile (1997:23-24), kes toob välja neli punkti, mille põhjal on võimalik hinnata seda, kas tegu on sotsiaalturundusliku programmiga:

- 1) Vahetusteooria (*Exchange theory*) järgi tuleb selleks, et võtta omaks uus harjumus, panna inimene millestki loobuma. Selleks on oluline leida inimeste veenmiseks see, mida nad selle loobumise eest soovivad vastu saada ning seda siis pakkuda.
- 2) Võistlus (*Competition*) – inimestele tuleb pakkuda hüvesid ja küsida „mis neile meeldib praeguse tegevuse juures ja kuidas sellega võistelda?
- 3) Elustiili järgne segmenteerimine (*Segmentation by lifestyle*) – kuidas kõige paremini profileerida sihtgruppi? Mis neid ühendab ja milline on nende elustiil?
- 4) *Marketing mix* (ehk 4P-d) – selleks, et veenda inimesi muutust tegema, on vaja pakkuda neile rohkem hüvesid, soodsamat hinda, lihtsamat ligipääsu.

Lefebvre ja Flora (1988) toovad välja, et sotsiaalse turundusel on lisaks 4P-le veel mitmeid olulisi komponente nagu näiteks tarbijale suunatus, vahetusteooria, auditooriumi analüüs ja segmenteerimine, formatiivse uuringu kasutamine sõnumi loomisel, kanalialalüüs, protsessi jälgimine ja juhtimissüsteem. Kui Smithi (1997) neli omadust – vahetusteooria, võistlus, elustiili järgi segmenteerimine ja 4Pd - viitavad sotsiaalsele turundusele kui üsna lihtsale instrumentaalse lähenemisele, mille abil soovitud sihtgrupis vahetusteooria aluseid rakendades turunduslike võtetega uut harjumust juurutada, siis Lefebvre ja Flora (1988) loetelu sotsiaalturundusliku protsessi elementidest on märksa põhjalikum ja ulatuslikum, kattes korraga paljusid organisatsiooni toimimisfunktsioone. Lefebvre käsitus sotsiaalsest turundusest on individikeskem, fookus on toodete ja turunduse asemel suunatud eelkõige tarbijale ning tema võimalustele ja vajadustele (Lefebvre & Flora 1988).

Selleks, et inimene saaks võtta omaks uue harjumuse, on sageli vaja loobuda eelmisest. Vahetusteooria tõttu peaksid turundajad Smithi (1997:23) sõnul endalt küsima, missugused on need tingimused, mis aitaksid vanast käitumisest loobuda ja uue omaks võtta? Ühtlasi peab pakkumine olema konkurentsivõimeline ning suutma võistelda endise harjumusega. Selleks saavad turundajad pakkuda uue harjumuse omaks võtmise eest näiteks rohkem hüvesid, soodsamat hinda ja lihtsamat ligipääsu (Smith 1997:23-24) – see eeldab erinevate turunduslike meetmete ühendamist, *marketing mix*'i kasutamist. Samas näiteks Lefebvre (Schwartz 2010:152-153 kaudu) lisab sotsiaalse turunduse tööriistakastile veel ühe võtte, mida nimetab „mõtlemise kujundamiseks ja toote disainiks“ (*Design Thinking and Service Design*), mis

hõlmab endast inimkeskseid lahendusi elulistele probleemidele. Disainimist vajavad tema sõnul näiteks organisatsioonilised muutused, sotsiaalne innovatsioon ning muu, mis aitab toodet (üht neljast P-st) paremaks muuta (Schwartz 2010:153). Näiteks võib tema sõnul mõne käitumise puhul olla võimalik barjääri vähendada ainuüksi protsessi ümberdisainimisega (Schwartz 2010:153). Kui Andreasseni (1995) ja Smithi (1997) lähenemised sotsiaalsele turundusele on individikesksed, siis Lefebvre (Schwartz 2010 kaudu) seab rõhuasetuse pigem „turule“ üldisemalt, mitte vaid üksikisiku käitumisele (Schwartz 2010:153). See tähendab, et sotsiaalse turunduse puhul on vaja keskenduda mitte niivõrd organsatsiooni kujutlusele probleemist kuivõrd tegelikkusele ning probleemi tekkemehhanismidele. Omal moel kutsub Lefebvre üles vaatlema sotsiaalse turunduse objekte kriitilisemalt ja analüüsima, kas olukorra parandamiseks on üldse vajalik turundusvõtete kasutamine või on vajalikud hoopis näiteks muutused organisatsioonis.

Noored Kooli puhul on osa kandidaatidest noored ülikoolilõpetajad, kellel tuleb tõenäoliselt programmis osalemiseks ajutiselt loobuda õpingute jätkamisest magistrantuuris või doktorantuuris. Teise grupi moodustavad juba töötavad noored (nn. *young professionals*), kelle jaoks tähendab programmis osalemise otsus senisest tökohast loobumist. Noored Kooli programm võib kandidaadi jaoks tähendada ka kolimise vajadust, mistõttu peab kandidaat olema valmis loobuma senisest elukohast. Kõigil neil juhtudel on organisatsiooni jaoks väljakutseks, kuidas motiveerida inimesi neist võimalikest loobumistest hoolimata osalema. Samuti näeb Noored Kooli vaeva selle nimel, et eristada elustiili järgi sihtgruppi, kelle jaoks programm võiks sobiv olla. Seda aitavad teha organisatsiooni kompetentsimudel ning värbamisstrateegia, millega püütakse mõjutada kandideerivate noorte profiili.

Kuna õpetajaameti maine ühiskonnas ei ole väga positiivne, valitseb Noored Kooli sihtrühma osas õpetajaks saamise suhtes negatiivne nõudlus, mis lubab pidada programmi sotsiaalturunduslikuks. Programmi keskseks „probleemiks“, mida lahendada püütakse on haridusmaastikul valitsevad sotsiaalsed probleemid: õpilaste suur väljalangevus, vähene õpihuvi, vananev ja feminiseeruv õpetajaskond jne. Otsene kasu on suunatud programmis osalejatele endile, kooliõpilastele ning ühiskonnale tervikuna. Sotsiaalturunduslike programmide tulemused on raskesti mõõdetavad ning toimelt pikaajalised: ka Noored Kooli

programmi puhul ei avaldu soovitud muutus koheselt, muutus mentaliteedis ning hoiakutes õpetajaameti suhtes vajab aega.

Sotsiaalse turunduse objekt on Noored Kooli puhul veidi tavatu. Nimelt on selleks amet, programmi missioon ja eesmärgid ning programmiga kaasnevad koolitused ja liidriprogramm, mille "müümiseks" on rakendatud sotsiaalturunduslikke võtteid ja sõnumeid. SA Noored Kooli puhul on tooteks sihtasutuse programm, mis hõlmab õpetajaametit ja selle juurde kuuluvat õpetaja- ning liidrikoolitusprogrammi. Sihtgrupi jaoks on programmis osalemisel oma hind – selleks, et toodet saada, on vaja läbida keeruline valikuprotsess ning pühenduda programmi vältel suur osa oma ajast uuele ametile. Õpetajate kuvand ühiskonnas ja nooremõpetaja positsiooni juurde kuuluv tagasihoidlik palganumber võib paljudel juhtudel tähendada, et valiku hinnaks on väiksem palk. Sihtgrupi tähelepanu püütakse Noored Kooli programmi puhul püüda erinevate sotsiaalturunduslike kanalite kaudu, pakkudes informatsiooni programmi kõrge taseme ning võimalike kasude kohta.

Sotsiaalne turundus tugineb Smithi (1997) järgi eeldusele, et ühiskonna ülesandeks on aidata inimestel teha „õigeid“ valikuid käitumismudelites suhtes, mis vääriskid muutmist (Smith 1997:22). Sarnaselt Smithile toob ka Andreasen (1997:5) välja, et sotsiaalse turunduse ainsaks eesmärgiks saab olla käitumise muutus, mitte pelgalt muutus baasväärtustes. See lähenemine sobib hästi kokku Luhmanni arusaamaga edukast kommunikatsioonist, mis on edukas vaid siis kui see tingib vastuvõtjas mingi muutuse (Luhmann 2009:65). Lefebvre (Schwartz 2010 kaudu) leiab aga, et käitumise muutust ei saa vaadata kui lihtsat lülitust ühelt käitumisviisilt teisele, sest kõige enam tähelepanu väärisk just muutuse protsess ning teekond, mille inimene peab selleks läbima (Schwartz 2010:153). Ka käesoleva töö uurimisobjekti puhul ei saa rääkida väga konkreetset õigest või vales käitumisest vaid pigem pikemaajaliselt toimuvatest muutustest mingi ühiskonnagrupi väärtustes. Samas eeldatakse muutust käitumises – et noored kandideeriskid programmi ning läheksid tööle kooli.

Käitumise muutuse protsessi on püütud jagada erinevatesse faasidesse. Andreasen (1995:148) toob välja viis faasi: eelvaatlus, vaatlus, ettevalmistus, tegevus ja kinnistamine. Iga faas kannab erinevat ülesannet, valmistades ette järgmise võimalikkust. Seetõttu on sotsiaalses turunduses oluline alustada esimesest faasist ning läbida kõik järgnevad, et soovitud tegevus saaks

kinnistuda. Eelvaatluse faasis tuleb tekitada sihtgrupis teadlikkus ja huvi ning vajadusel mõjutada väärtusi. Vaatlusfaasis tuleb sihtgruppi veenda ja motiveerida soovitud käitumist omaks võtma. Ettevalmistavas faasis tuleb panna sihtgrupp õigel moel tegutsema ning kinnitavas faasis tuleb püüda seda tegevust säilitada.

Kõik need faasid on seostatavad Noored Kooli programmi erinevate etappidega: eelvaatluse faasis püütakse saavutada teadlikkus soovitud inimhulgas ning tekitada neis huvi programmi vastu. Kuna õpetajaameti väärtustamine võib olla väga kõikuv, võib vajalikuks osutuda mõningate baasväärtuste mõjutamine. Vaatlusfaasis veendakse sihtgruppi erinevate värbamismeetoditega soovitud käitumist omaks võtma, et värvatud võiksid ettevalmistavas faasis võtta osa soovitud tegevustest – õpetamisest ning õppimisest. Kahe programmiaasta möödudes pühendatakse energia aga sellele, et programmi vilistlased oleksid jätkuvalt motiveeritud haridusvaldkonda panustama.

Lefebvre (Schwartz 2010 kaudu) on märkinud, et sotsiaalne turundus on rohkem kui vaid sõnumid, mis on suunatud käitumise muutusele. Võrreldes näiteks Smithi ja Andreaseni lähenemisega leiab Lefebvre, et sotsiaalse turunduse ülesanded ulatuvad kaugemale ning lisaks lihtsalt käitumisjuhiste tuleb vastutada ka sobiva keskkonna loomise eest, et kõik tingimused toetaksid inimeste tegelikke vajadusi ja võimaldaksid ka reaalsuses soovitud muutust (Lefebvre 2010). Seetõttu leiab Lefebvre (Schwartz 2010:152 kaudu), et seni on sotsiaalse turunduse juures liialt vähe pööratud tähelepanu kontekstile. Ka haridussüsteemi puhul ei piisa muudatuste elluviimiseks ühest lihtsalt käitumuslikust või hoiakumuutusest. Selleks, et haridussüsteemis saaks toimuda mingid arengud, on vajalikud muutused hariduspoliitikas, õpetajakoolituses, koolijuhtimises, õppemeetodites ja veel paljus. Noored Kooli roll muutuste elluviimisel ei piirdu samuti pelgalt noorte kaheks aastaks kooli viimisega – programmis osalejatelt eeldatakse osalemist haridusmaastiku kujundamises erinevates eluvaldkondades ka pärast kahe õpetamisaasta möödumist. Samuti panustab programmi meeskond ka laiemalt, näiteks osaledes avalikus diskussioonis haridusteemadel, aidates kaasa erinevate haridusotsuste kujundamise protsessile ning kaasates haridusvaldkonna probleemide lahendamisesse erinevate sektorite organisatsioonide.

Lähtuvalt Parsonsi (1951) terminoloogiast ning Andreaseni (1995), Smithi (1997) ja Lefebvrei (1988) käsitlustest võib käesolevas töös käsitleda sotsiaalset turundust kui tegevust, mille eesmärgiks on muuta grupi väärtusorientatsioone selliselt, et nad tegutseksid soovitud, ühiskonnale kasulikul viisil, pakkudes vastutasuks erinevaid hüvesid. Selleks rakendatakse organisatsioonis klassikalisi turundusvõtteid ning modelleeritakse erinevaid juhtimisprotsesse. Väärtusorientatsiooni mõjutamise ja käitumise muutmise tähtsust sotsiaalse turunduse protsessi juures välja toonud nii Andreasen (1995) kui ka Smith (1997). Hüvede pakkumist peetakse oluliseks klassikalise turunduse juures, ent sellel on tähtis koht ka sotsiaalse turunduse teooriates (nt Smith 1997), sest uue harjumuse omaks võtmiseks on esmalt vaja vabaneda eelmisest ning selleks tuleb indiviidi motiveerida.

Tuginedes eelnevale võib järeltada, et SA Noored Kooli programmi võib käsitleda kui sotsiaalturunduslikku. Olulist rolli programmi edukuse juures mängib käesoleva töö keskmeks olev värbamis- ning valikuprotsess, mis määrab ära programmi ideed kandvate ning levitavate inimeste kvaliteedi. Järgnevas peatükis käsitlet lähemalt erinevaid värbamisteooriaid.

1.4 Värbamine ja valik

Selleks, et SA Noored Kooli programm saaks haridussüsteemi muutmise nimel tegutseda, on vajalik kaasata inimesi, kelle arusaamad ja võimed aitavad soovitud suunas liikuda. Nende inimeste leidmine käib värbamise ning valiku kaudu, mis on samuti süsteemis toimuvad kindla eesmärgiga kommunikatsiooniprotsessid. Värbamine ning valik on olulisel kohal igas toimivas organisatsioonis, sest aitavad tagada organisatsiooni jätkusuutlikkuse ja kasvu. Kuigi maailmas on juba pea neli kümnendit viidud läbi hulgaliselt erinevaid värbamise aspekte puudutavaid uurimusi (Barber & Roehling 1993; Breaugh 1992; Breaugh & Billings 1998; Breaugh & Mann 1984; Cable & Judge 1996; Rynes & Barber 1990; Rynes & Boudreau 1986; Turban, Campion et al 1995 jpt) on tegu Eestis uue uurimisteedega. Käesoleva töö eesmärgiks on anda panus uurimisvaldkonna arengusse, võttes arvesse kriitikat, mis valdkonna senise uurimistöö käigus esile on kerkinud.

Barber (1998:1) kirjeldab värbamist kui efektiivse inimressursside juhtimise olulist osa, mille peamiseks eesmärgiks on meelitada organisatsiooni inimkapitali. Barber (1998:5) pakub välja järgmise definitsiooni: „Värbamine sisaldab neid praktikaid ja tegevusi, mida viib läbi organisatsioon peamise eesmärgiga identifitseerida ja meelitada ligi võimalikke töötajaid.“ See käsitlus eristab tegevused tulemustest. Et värbamine oleks edukas, tuleb valida sobivate kandidaatide kogum, seejärel viia läbi värbamistegevused ja viimaks tuleb pakkumise tegemise ning selle vastuvõtmise faas. Samaselt defineerivad värbamist ka Harris & Lasson (2003), kelle käsitluses hõlmab värbamine organisatsiooni tegevusi ja poliitikaid, mille peamiseks eesmärgiks on motiveerida inimesi kandideerima, hoida nende kandidaadistaatust ja panna neid tööpakkumist vastu võtma. Samu tegevusi peavad programmi osalejate leidmiseks tegema ka SA Noored Kooli esindajad, kelle jaoks on oluline leida kohad, kust on lootust häid kandidaate leida, seejärel informeerida neid programmi olemasolust ja motiveerida neid programmi kandideerima, säilitades läbi kogu valikuprotsessi nende huvi ning kindlustades erinevatel viisidel seda, et nad tehtava pakkumise vastu võtaksid.

Värvatavate kvaliteet ja kvantiteet määravad ära kogu hilisemate püüdluste edukuse: värbamisprotsessi kvaliteedist sõltub valikuprotsess, väljaõpe ning hilisem kompensatsioon. (Barber 1998:1) Barberi sõnul on värbamine alati kahepoolne, sest protsess on oluline nii organisatsioonile kui ka üksikisikule, kelle karjääriotsuseid püütakse mõjutada. Kui värbamise eesmärgiks on veenda inimesi organisatsiooniga liituma, siis valikuprotsess on mõeldud neist kõige kvalifitseeritumate välja valimiseks. Värbamisprotsessi käigus suheldakse võimalike kandidaatidega eesmärgiga tutvustada neile organisatsiooni ja tekitada neis selle tegevuse vastu huvi. Samas ei saa värbamisprotsess iseenesest kunagi garanteerida, et need, kelles huvi on tekkinud, on organisatsiooni jaoks kõige sobivamad kandidaadid. Seetõttu on oluline valikuprotsess, mille käigus selekteeritakse kõigi nende seast, kes on organisatsiooni sisenemisest huvitatud, välja parimad.

Barberi (1998:3) sõnul käsitlevad väga vähesed uurimused korraka nii värbamist kui ka valikut, kuigi tegu on vältimatult seotud protsessidega. Oma töös vaatlen värbamist ja valikut tervikuna, uurides nii huvi tekitamise ja tekkimise protsessi kui ka seda, millest lähtuvalt Noored Kooli huvitatute seast sobivaimad välja valib ning kuidas näevad seda protsessi

värvatavad ise. Samuti leian, et kuigi värbamis- ja valikuprotsessi võib nende erinevast funktsioonist tulenevalt vaadelda eraldi, ei ole vale ka mõlema koondamine ühe mõiste „värbamiskommunikatsioon“ alla. Selline käsitlus lähtub eelkõige organisatsiooni perspektiivist, kelle jaoks on ka valiku ainsaks eesmärgiks värvata organisatsiooni uusi inimesi. Samas indiviidi seisukohast vaadates on värbamise- ja valiku asemel ehk isegi sobivam rääkida kandideerimisest ja otsustamisest.

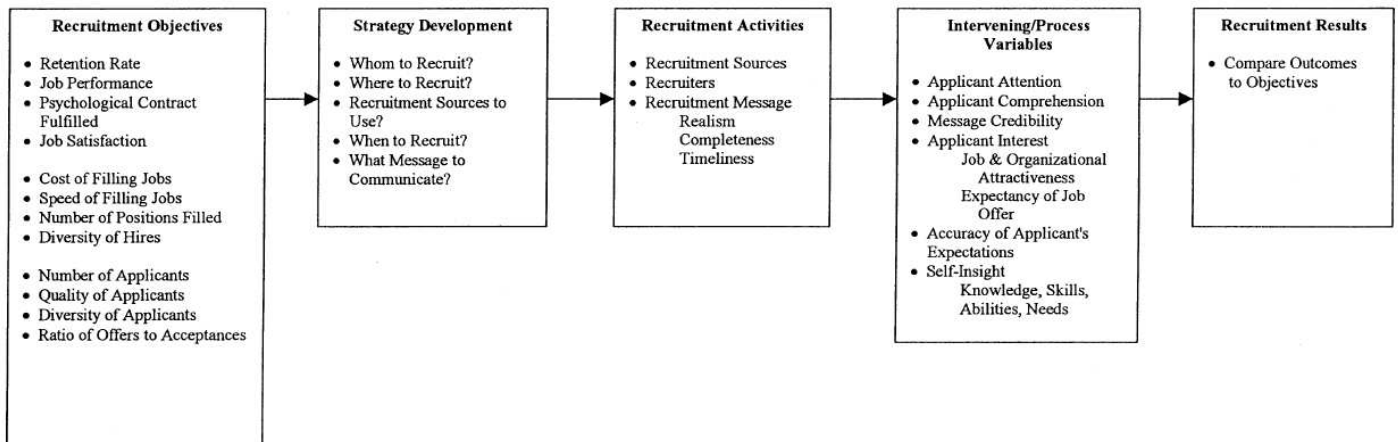
Varasemalt on Rynes (1991, Barber 1998 kaudu) defineerinud värbamist kui „lajaulatuslikke organisatsiooni praktikaid ja otsuseid, mis mõjutavad indiviidide tüüpi ning hulka, kes on valmis kandideerima töökohale või seda vastu võtma.“ Kolmas definitsioon, mis on Rynesi omale väga sarnane pärineb Breugh'lt (1992: 4, Barber 1998 kaudu): „Värbamine sisaldab organisatsiooni tegevusi, mis 1) mõjutavad kandidaatide hulka ja tüüpi ning 2) mõjutavad töökoha vastuvõttu“. Nii Rynesi, Harrise & Lassoni kui ka Breugh definitsioonid on väga laiad ning võimaldavad vaadelda mistahes organisatsiooni tegevust värbamistegevusena. Probleemaatiline on seegi, et nad seovad värbamise protsessi värbamise tulemustega, mis võimaldab interpreteerida värbamise osana vaid tulemuse seisukohast edukaid tegevusi (Barber 1998:5). Oma töös ma sellist eristust ei tee, sest intervjuude toimumise hetkel ei ole tegelikkuses teada, milliseid kandidaate saadab edasises protsessis edu ning millised kandidaadid langevad konkurentsist välja. Samas on minu töös vaadeldavad värvatavad juba vastu võtnud otsuse programmi kandideerida ja pääsenud edasi esimesest voorust, mis lubab nende värbamist juba edukaks pidada.

Barberi sõnul on värbamisuuringud seotud „päris maailmaga“, mistõttu tuleb värbamisuuringute puhul hinnata nii nende teoreetilist mõju (kas töö aitab mõtestada värbamise olemust?) kui ka praktilist mõju (kas töö abil saab värbamist parandada?) (Barber 1998:4). Kuna värbamiskommunikatsiooni teemalisi uurimusi käesoleva magistritöö autori teada Eestis seni veel läbi viidud ei ole, aitab käesolev töö loodetavasti huvitatutel saada ülevaate peamistest värbamisteooriatest ning ühest võimalusest paigutada neid laiemasse sotsiaalteaduslikku konteksti. Samas olen uurimisobjektis valinud reaalse organisatsiooni, mille jaoks on värbamine eduka toimimise ainsaks tagatiseks. Noored Kooli värbamispraktika puhul on selgelt eristuvaks aspektiks kandidaatide suur hulk. Osalt on Noored Kooli

organisatsiooni näol tegemist vahelüluga – töötajaid värvatakse küll programmi, ent teisalt tehakse otsuseid tulevase tööandja ehk kooli eest. Värbamise hetkel ei ole ühelegi kandidaadile tagatud kohta koolis. Pärast seda kui osutatakse valituks programmi, tuleb läbida veel teinegi värbamise faas ning kandideerida soovitud koolis õpetaja kohale.

Enamasti käsitletakse värbamist kui üht sotsialiseerumisprotsessi elementi enne organisatsiooni astumist. Selle perioodi jooksul püüavad värbajad meelitada seda tüüpi värvatavaid, kes kõige tõenäolisemalt organisatsioonis edukad on. (Jennings et al 2003:291). Käesolevas töös on värbamise defineerimisel lähtunud Barber'i poolt (1998: 5) välja pakutud definitsioonist: “värbamine hõlmab neid praktikaid ja tegevusi, mida viib läbi organisatsioon peamise eesmärgiga identifitseerida ja ligi meelitada võimalike töötajaid” (Barber 1998, Breaugh and Strake 2000:5 kaudu).

Värbamise erinevaid etappe kujutab hästi J. A. Breaugh ja M. Strake (2000) poolt loodud mudel. Breaugh ja Strake (2000:408, joonis 1) jagavad värbamisprotsessi viieks etapiks: värbamise eesmärgid, strateegia välja töötamine, värbamistegevused, sekkuvad/protsessi muutujad ja värbamise tulemused. Protsessi muutujad on lisatud mudelisse selleks, et selgitada võimalikke seoseid värbamistegevuste ja –tulemuste vahel. Rynes, Bretz ja Gerhart (1990) toovad välja, et värbamise protsess on kahepoolne: värbajad vajavad tõest informatsiooni, et valikut sooritada ja tööle kandideerijad vajavad usaldusväärset informatsiooni, et teha kindlaks, kui võrd töö neile sobib. Lähtuvalt sellest võib eristada ka võimalikke viise värbamise uurimiseks: eraldi analüüsitav on protsess nii organisatsiooni kui ka kandideerijate seisukohast, ent eduka värbamisprotsessi eelduseks on mõlemapoolne rahulolu, mistõttu annab primaarset tulemust mõlema aspekti analüüsimine.



Joonis 1 Breaugh ja Strake (2000:48) värbamisprotsessi etapid

Harris & Lasson (2003) kirjeldavad viieastmelist värbamisprotsessi järgnevalt: protsess algab signaalteatega organisatsiooni poolt, mille järel leitakse kandidaadid; kolmandal astmel vahetatakse kandidaadi ja organisatsiooni vahel informatsiooni; neljanda sammuna tehakse sobivale kandidaadile töopakumine ning viimase, viienda tegevusena toimub pakumise vastuvõtmine või siis sellest keeldumine. Sellest mudelist lähtuvalt võib käesoleva töö kontekstis öelda, et oleme jaotanud värbamisprotsessi omakorda kaheks: värbamine ja valik. Käsitlen oma töös neid kahte tervikliku värbamisprotsessi erinevate osadena. Informatsiooni vahetamise käigus toimub valiku tegemine mõlemalt poolt: organisatsioon hangib infot kandidaadi kohta ning otsustab, kas teha pakumine ning kandidaat saab infot organisatsiooni kohta ja valib, kas võtta pakumine vastu. Noored Kooli vaatleb värbamis- ja valikuprotsessi käigus, kas kandidaat sobib programmi kompetentsimudeliga või mitte ning kandidaat peab vastu võtma otsuse, kas soovib programmiga ühineda.

SA Noored Kooli jaoks on heaks indikaatoriks värbamise edukusest kandideerijate kvaliteet (st sobivus organisatsioon hea kandidaadi profiiliga) ja kvantiteet. Samas kui programmis osalejate seisukohast on värbamisprotsessi edu ilmingud pigem hilisemas faasis vaadeldav rahulolu, motiveeritus, arenguvõimaluste tajumine, aktiivsus vilistlasena jmt, mis omakorda väljenduvad organisatsiooni jaoks positiivsel moel näiteks osalejate lojaalsuses, programmi kuvandis jne. Neil hilisematel värbamise tulemustel ma käesolevas töös ei peatu.

Värbamise protsessis toob Barber (1998) välja kolm faasi: kandidaatide leidmine (*generating applicants*), kandidaatide staatuse hoidmine (*maintaining applicant status*) ja töö otsuse mõjutamine (*influencing job choice decisions*). Kõigi kolme faasi puhul on olulisi värbamistegevusi ja mõjutegureid, mis võivad muuta kandidaadi suhtumist tööpakkumisse. Kolm värbamise faasi on SA Noored Kooli puhul paigutatavad ka sotsiaalturundusliku programmi mudelisse – kandidaatide leidmine on suuresti seotud sihtgrupi määratlemise, nende väärtuste mõjutamise, huvi tekitamise ning motiveerimisega; kandidaatide staatuse hoidmise faasis on vaja värvatavaid veenda soovitud käitumist omaks võtma, et mõjutada nende töö valiku otsust. Värbamise protsess ei lõppe kaugeltki kandidaatide leidmisega, sest organisatsiooni ülesandeks on säilitada kandidaatide huvi ja mõjutada neid tegema positiivset otsust tööpakkumise suhtes. Seetõttu peavad värbamistegevused samal ajal lähtuma nii sellest, et leitaks organisatsiooni jaoks kõige sobivamad kandidaadid kui ka sellest, et värbamisprotsess tekitaks ning kinnistaks kandidaatide soovi programmi pääseda ning õpetajana tööle asuda.

Organisatsiooni poolt vaadatuna on värbamise ja sellest lahutamatu valikuprotsessi eesmärgiks võimalikult vähese kuluga saavutada soovitud kandidaatide hulk ja kvaliteet, et rahuldada ettevõtte inimressursi vajadusi. Sellest lähtuvalt võib organisatsiooni värbamise ja valiku tegevused suure üldistusega jagada kolme etappi (Armstrong 2003: 395):

1. Nõudmiste defineerimine – töö kirjelduste ettevalmistamine; töö tingimuste ja olude üle otsustamine
2. Kandidaatide tähelepanu püüdmine – erinevate värbamiskohtade kaalumine, reklaamimine, kuulutamine
3. Kandidaatide valimine – avalduste kaalumine, intervjuude ja testide läbiviimine, hindamiskeskused, töö pakkumine ja lepingu sõlmimine.

Barber (1998: 11) klassifitseerib värbamist mõjutava konteksti elemendid sisemisteks ja välisteks. Välimised elemendid on väliskeskkonnast tulenevad – nt tööturu seis ning seadusandlus, samas kui sisemised mõjutegurid on seotud organisatsiooni endaga (nt äristrateegia). Sellest lähtuvalt võib järeldada, et analüüs võib keskenduda mitmele eri tasandile, vaadeldes lähemalt kas organisatsiooniperspektiivi, värvatavate endiga seonduvaid

aspekte või sootuks laiemat ühiskondlikku tasandit ning sõnumeid mida need tegevused avaramas kontekstis kannavad ning kinnistavad.

Võttes kokku erinevad käsitlused värbamisest ja valikust võib öelda, et tegu on organisatsiooni seisukohast väga oluliste protsessidega, mille kaudu leitakse organisatsiooni uued töötajad ning säilitatakse seeläbi organisatsiooni jätkusuutlikkus. Värbamise protsessi saab jagada erinevatesse etappidesse sõltuvalt sellest, millised on ühe või teise tegevuse sihid. Näiteks on esmajoones vaja määratleda sobiva kandidaadi profiil, leida üles kohad, kust selliseid inimesi võiks leida, seejärel tekitada neis kandideerimise vastu huvi, vaadelda protsessi käigus ise pidevalt, kas nad organisatsiooni sobivad ning viimaks veenda neid pakutud kohta vastu võtma. Värbamise tulemuste mõõtmisel on oluliseks nii kandidaatide hulk kui ka nende sobivus. Samuti tuleb tulemusi mõõta pikaajaliselt, et teha kindlaks, kas värbamise edukus viib ka pikemas plaanis heade, motiveeritud ja lojaalsete töötajateni.

Viimastel kümnenditel on muutunud üha lihtsamaks korraga paljudele töökohtadele kandideerimine, mistõttu on värbamisele enam tähelepanu hakanud osutama ka teadlased. Traditsiooniliselt osutati värbamisele kui sellisele tööle palkamise protsessis vähest rolli ning kui üldse, siis keskenduti allikate määratlemisele ja kasutusele, mille kaudu oleks võimalik leida kõige lubavamaid kandidaate (Harris&Lasson 2003). Harris & Lasson (2003) toovad tööle kandideerimise lihtsustumise kõrval välja ka teise olulise trendi, mille tõttu hakati teema vastu enam huvi tundma – muutused tööturul tõid kaasa olukorra, kus turul oli rohkem tööpakkumisi kui kandidaate neile kohtadele. Viimase tõttu ei ole ettevõtetel enam võimalik loota, et nende pakkumisele reageerib alati palju kandidaate – otse vastupidi, iga kandidaadi pärast käib võitlus.

Barber (1998: 7) eristab viit võtmedimensiooni, mida värbamisuuringutes puudutatakse: osalejad, tegevused, tulemused, kontekst ja faasid. Värbamises on kõige olulisemad osalejad organisatsioon ja värvatavad, kusjuures Barberi sõnul on uuringud seni keskendunud peamiselt indiviididele. Sealjuures näiteks tudengid on väga levinud grupp uuritavaid, kes on teadlastele kõige lihtsamini kättesaadavad. Kuigi sellist mugavust on lihtne kritiseerida, tuues argumendiks näiteks selle, et uurides värbamist tudengite seas ei saavutata küllaldaselt

üldistatavaid tulemusi, sest kaetud ei ole kogu võimalike kandidaatide ring, on SA Noored Kooli värbamistegevused juba organisatsiooni tasandil suunatud just eelkõige ülikooli lõpetavatele tudengitele. Käesolevas töös vaatlen ma neist tasanditest osalejate, tegevuste, konteksti ja faaside omi, samas värbamise tulemusi ma oma töös ei puuduta, sest uuritavad noored alustavad programmis õpetamist alles 2012. aasta sügisel.

Värbamisprotsessis on osalejad nii kandidaat, organisatsioon, organisatsiooni esindajad kui ka organisatsioonist väljapoole jäävad inimesed. Värbamistegevused sisaldavad sihtgrupi defineerimist, kanali valimist, sõnumi kohaleviimist, protsessi lõpetamist ja administratiivset protsessi. Värbamise tulemusi näitab kandidaadi huvi, värbamisjärgsed tulemused, organisatsiooni edukus või mõni muu seatud siht (Barber 1998:5). Organisatsiooni tasandil saab uurida näiteks värbamisstrateegiate kujunemist organisatsioonis ning nende eeldatavaid tulemusi. Taolistele küsimustele keskenduvaid töid on Barberi sõnul vähe ning needki on kirjutatud eelkõige suurfirmade näitel (Barber 1998:8). Käesoleva tööga loodan seda tühimikku täita, analüüsides lähemalt just organisatsiooni perspektiivi ning seda kolmanda sektori organisatsiooni näite varal. Samas on minu töös oluline osa ka indiviididel, keda kandidaatide intervjuude kaudu uurin.

Pikka aega on värbamisuuringutes domineerinud kolm peamist uurimisteemat, mida Evers nimetab värbamisuuringute „3 R’i“: realistlikud töökuulutused (*Realistic Job Previews* ehk RJP), värbamise kohad (*recruitment sources*) ja värbaja käitumine (*recruiter behaviours*) (Evers et al 2000:51). Breugh ja Strake mudeli järgi (Joonis 1) võib öelda, et uuringud on keskendunud „värbamise tegevuste“ etapile, samas kui eelnevad (ja järgnevad) etapid on pälvinud oluliselt vähem tähelepanu. Üheks esimeseks, kes uuris värbamise kohtasid, võib pidada Ullmani (1966, Breugh ja Starke 2000 kaudu). Ullman leidis, et erineval viisil värvatud töötajate puhul oli erinev kaadri volavuse tase. Formaalsete kanalite (reklaamide, kuulutuste, töökuulutusi vahendavate organisatsioonide) kaudu leitud töötajate puhul oli kaadri volavus märksa suurem kui informaalset (isiklike soovitude kaudu, otse organisatsiooni poole pöördunud töötajad) leitud töötajate puhul.

Rynes ja Barber (1990), Taylor ja Collins (2000) ning Rynes ja Cable (2003) toovad välja, et senised uuringud on peaaegu eranditult keskendunud üksikisiku tasandile. Rõhutatakse vajadust uurida põhjalikumalt organisatsiooni tasandit ning viia läbi mitme tasandi uurimusi, mis võtaksid arvesse nii värvatavatel kui ka organisatsioonidelt kogutud andmeid. (Evers et al 2000:64-66). Barber (1998) peab märkimisväärseks sedagi, et vähe on uuritud, miks tööpakkujad värbavad nii nagu nad värbavad. Sellest lähtuvalt püüan töös analüüsida ka värbamisstrateegia kujundamise protsessi, mitte ainult värbamistegevusi endid võrrelduna värbamise tulemustega. Üks olulisemaid hiljutisi uurimissuundasid keskendub värbamistegevuste mõjudele – kuidas tõsta avalduste esitamise tõenäosust, organisatsiooni atraktiivsust, tööpakkumise vastuvõtmise tõenäosust jne (Evers et al 2000:55).

Värbamise strateegia ettevalmistamise faasis on oluline määratleda, missugused on organisatsiooni jaoks eelistatud kandidaadi omadused. Buzzanell (1999) võttis kasutusele termini „ideaalse kandidaadi profiil“, mis võtab kokku organisatsiooni arusaama sellest, missuguste teadmiste, omaduste, tunnuste ja oskustega inimest organisatsiooni leida soovitakse. Enne värbamistegevuste alustamist on oluline defineerida, millist töötajat otsitakse, missugused omadused peavad kandidaadil tingimata olema ning millised omadused on soovituslikud.

Ideaalse kandidaadi profiili praktilise rakenduse tõttu on see laialdast kasutust leidnud värbamisalastes käsiraamatutes. Näiteks Marshall (1999:16) on kirjeldanud skeemi, mille alusel tööandja peaks püüdma defineerida endale sobivaimat kandidaati:

1. Kandidaadil peab olema:
 - a. Kogemus: tüüp ja aastad
 - b. Tegevusala: tüüp või konkreetsed ettevõtted, aastad
 - c. Oskused ja anded
 - d. Haridus
2. Kandidaadil võiks olla/kandidaat võiks olla teinud või võiks olla võimeline:
 - a. Kogemus: tüüp ja aastad
 - b. Tegevusala: tüüp või konkreetsed ettevõtted, aastad
 - c. Oskused ja anded
 - d. Haridus
3. Oleks kena kui kandidaat oleks/oleks teinud/oleks võimeline tegema:
 - a. Kogemus: tüüp ja aastad
 - b. Tegevusala: tüüp või konkreetsed ettevõtted, aastad
 - c. Oskused ja anded

d. Haridus

Selleks, et leida neid „ideaalseid kandidaate“, peab organisatsioon identifitseerima tõenäolised grupid, kus värvates soovitud tulemuseni jõuda. Esmalt määratletakse kandidaatide populatsioon, seejärel kitsam kandidaatide hulk, mis moodustub selle populatsiooni sees olevatest võimalikest värvatavatest (Barber 1998:13). Ralston ja Kinser (Kinser 2002:249) selgitavad ideaalse kandidaadi profiili kui üsna kergesti tuvastatavat profiili kõige ihaldusväärsemast kandidaadist pakutavale kohale. Värbamiskoha valik on oluline, sest erinev värbamiskoht võib tähendada erisuguseid kandidaate. Selle peamiseks põhjuseks võib Harrise & Lassoni (2003) sõnul olla varieeruvus eri moel leitud kandidaatide teadlikkuses. Näiteks kirjeldavad nad, et organisatsioonis töötavate inimeste kaudu leitud kandidaadid on tõenäolisemalt realistlikumate ootustega. Samuti annab värbamiskoha valik aluse eeldada, milline on potentsiaalsete kandidaatide kogemus ja profiil. Oluline võib olla seegi, kas inimesed, keda püütakse kandideerima meelitada on aktiivsed või passiivsed – see tähendab, kas nad otsivad aktiivselt tööd või mitte. Harris & Lasson (2003) leiavad, et passiivsetele kandidaatidele lähenemine võib kõrgelt kvalifitseeritud töötajate puhul olla efektiivsem värbamise viis.

Traditsiooniliste värbamiskohtadena nimetavad Harris & Lasson (2003) töötajate soovitusi, trükireklaami, ülikooli juures värbamist ja raadioreklaame. Ka Noored Kooli värbamisprotsessi juures on mitmed neist värbamiskohtadest kasutusel, olulisimaks võib pidada töötajate soovitusi ja ülikooli juures värbamist. HARRISE & LASSONI (2003) sõnul on töötajate soovitude baasil värbamine heaks viisiks saada kõrgekvaliteedilisi kandidaate. Samuti võimaldab soovitude kaudu tehtav värbamine personaliseeritud lähenemist. Trükireklaam on ajalooliselt üks enimkasutatud vahendeid – sõltuvalt sellest, millises väljaandes kuulutus ilmub, jõuab see erinevate sihtrühmadeni, ent enamasti annab trükireklaami kasutamine tulemuseks üsna variatiivse kandidaatide grupi, sest personaliseerituse tase on näiteks soovitude põhjal tehtud värbamisest madalam. Ülikooli juures värbamine aitab HARRISE & LASSONI sõnul tagada küllaltki kõrge kvaliteedi, ent samas on ülikoolide juures värbamise võimalused nende sõnul üsna hooajalised ning noored ülikoolilõpetajad kaaluvad sageli mitmeid erinevaid tööpakkumisi, mis muudab ülikooli juurest värbamise üsna aeganõudvaks.

Harris & Lasson (2003) kirjutavad, et 1970-ndatel ja 1980.ndatel aastatel sai populaarseks värbamisprotsessi hindamine kandidaatide arusaamadest lähtuvalt. Ka käesolevas töös on lisaks organisatsiooni perspektiivile oluline rõhuasetus värbamis- ja valikuprotsessis osalevatel noortel. Selleks, et uurida indiviidi arusaama värbamisprotsessist ja Noored Kooli programmist viin iga kandidaadiga läbi kaks intervjuud. Kuna üks intervjuu toimub pärast esimest, avalduste vooru ja teine intervjuu pärast valikutöötoas osalemist, võimaldab kahe intervjuu läbiviimine uurida seda, kuidas muutuvad kandidaatide arusaamad protsessi käigus.

2. EMPIIRILISED LÄHTEKOHAD

2.1 SA Noored Kooli

Sihtasutus Noored Kooli asutati Eestis 2006. aastal Heateo Sihtasutuse ja Swedbanki poolt. Noored Kooli programm käivitus 2007. aasta veebruaris, kui algas teavitustöö 1. lennu osalejate leidmiseks. Programmi mudeli tõi Eestisse Heateo Sihtasutuse juhataja Artur Taevere, kes sai idee USAs tegutsevast programmist Teach For America. USAs tegutseb programm juba aastast 1990, aastal 2001 loodi analoogne programm ka Suurbritannias (Teach First).

2007. aastal loodud Teach For All on rahvusvahelisi Noored Kooli sarnaseid programme ühendav katuseorganisatsioon. 2011. aastal kuulus ühendusse 23 riiki Euroopast, Aasiast, Ameerikast ja Lähis-Idast. Lähema kahe aasta jooksul oodatakse liituma veel 10-20 riiki. Hetkel on võrgustikuga liitunud Argentiina, Austraalia, Austria, Brasiilia, Bulgaaria, Tšiili, Hiina, Kolumbia, Saksamaa, India, Iisrael, Jaapan, Läti, Liibanon, Malaisia, Mehhiko, Uus-Meremaa, Pakistan Peruu, Hispaania, USA, Suurbritannia ja Eesti. Teach For All pakub organisatsioonidele nõu ja praktilist abi, ligipääsu erinevatele ressurssidele, platvormi kogemuste jagamiseks jne.

USAst pärineva programmi idee loojaks on Wendy Kopp, kes kirjutas 1989. aastal oma teadustöö ideest panna alus „õpetajate korpusele“, et aidata lahendada probleemi, mida ta pidas oma põlvkonna olulisimaks: vähendada hariduslikku ebavõrdsust rikaste ja vaeste vahel Ameerikas. Noore naise unistus sai tõeks aastal 1990, mil Ameerika kuues madalasissetulekuga kogukonna koolis asus õpetama 500 inimest. Täna on Teach For America (TFA) programmis osalenud 5100 noort ning programmist on saanud Ameerika probleemsemate piirkondade koolidesse õpetajate leidmise peamine kanal. Suurbritannias tegutsev Teach First on koolidesse saatnud üle 2500 õpetaja ning programm on jõudnud maineka The Times Top 100 töandjate nimistus neljandale positsioonile. Mitmed juhtivad

tööandjad (PWC, Google, General Motors) hindavad kõrgelt programmis osalemise kogemust ning pakuvad neile töölesaamisel mitmeid soodustusi¹.

Nii Teach For America kui ka Teach First on Eesti programmile olnud suureks eeskujuks. Nende kahe riigi programmide ning katuseorganisatsiooni Teach For Alliga teeb Noored Kooli pidevalt koostööd. Programmide puhul on üsna sarnased nii eesmärgid, värbamise- ja valikuprotsess kui ka töömudel. Kõik programmid on seadnud endale eesmärgiks värvata ja õpetada välja parimad ülikoolilõpetajad, et viia nad kaheks aastaks koolidesse õpetama. Programmis pannakse rõhku just värbamisele, sest programmi eesmärgiks ei ole õpetajate hoidmine koolis pärast kaheaastase programmi läbimist. Otse vastupidi – eeldatakse, et programmis osalenud lahkuvad koolist, et aidata leida koolis valitsevatele probleemidele lahendusi elu erinevates valdkodades. Programmi läbinutest loodetakse kasvatada haridusliidrid – koolidirektorid, hariduspoliitikud, haridusvaldkonda panustavad tippjuhid jne. Seetõttu on programmi pääsemiseks vaja läbida tihe sõel. Näiteks Teach For America puhul kandideeris programmi 2005. aastal 2000-le kohale 17 000 inimest. Nende hulgas 12% Yale lõpetajaid, 11% Dartmouth ja Amherst College tudengeid ning 8% Princetoni ja Harvardi lõpetajaid. 2005. aastaks oli Teach for America kraadijärgsete programmide seas tippülikoolide lõpetajate esimeseks eelistuseks. Programmi pääses sel aastal vaid 12% kandideerinutest ning 2/3 Ivy League ülikoolidest tulevatest kandidaatidest ei pääsenud programmi (Foote 2008).

Nii Eestis kui ka Ameerikas on edukate ülikoolilõpetajate esimeseks valikuks sageli tasuv töökoht mõnes eraettevõttes, õpetajaks saamise võimalust enamasti ei kaaluta. Seetõttu on Noored Kooli programm seadnud eesmärgiks muuta olukorda kolmes valdkonnas: esiteks peavad õpetajaks saama parimad noored; teiseks peavad koolis edasi jõudma kõik õpilased ning kolmandaks peavad hariduse väljakutsete lahendamisele kaasa aitama kompetentseimad ja motiveeritumad inimesed erinevatelt elualadelt. Nende eesmärkide täitmiseks valib Noored Kooli enda programmi osalejad tubimate ülikoolilõpetajate seast, arendab koostöös Tallinna Ülikooliga uutset õpetaja- ja liidrioskuste koolitust, et tagada osalejate isiklik areng ning aitab

¹ <http://www.teachforamerica.org/graduate-school-and-employer-partnerships>

kaasa koolikogemusega liidritepõlvkonna kujunemisele, kes jätkavad panuse andmist haridusse mistahes valdkonnas töötades (Noored Kooli põhikiri²).

Käesoleva uurimuse fookuses on värbamine Noored Kooli kuuendasse lendu. Uurimuse valmimise hetkel, 2012. aasta kevadeks on valikuprotsess lõpule jõudnud ning 149 kandidaadi seast on välja valitud 23 osalejat, kellele on alustatud koolide otsimist.

2.2 Värbamine ja valik Noored Koolis ja TFAs

SA Noored Kooli värbamis- ja valikuprotsess on pikk ja mitmeetapiline. Kandidaatide värbamisega tegeleb organisatsiooni juures värbamis- ja kommunikatsioonijuht, kes kaasab aktiivseks värbamisperioodiks lisatööjõudu ülikoolide juurde. Valikuprotsessi eest vastutab teine spetsialist, keda toetavad valiku juures NK meeskonnaliikmed, osalejad ja vilistlased.

Noored Kooli värbamis- ja valikumudel on sarnane rahvusvaheliste analoogide omale. Näiteks Teach For America värbamisprotsessi on kirjeldatud kui üht läbimõeldumat – Washington Postis³ on võrreldud noorte õpetajate programmi värbamisprotsessi näiteks pankade omaga. Sarnaseks peetakse strateegiat, mille iseloomulikeks tunnusteks on varakult algav ning agressiivne värbamine. Ometi on USA pankadel sajandipikkune kogemus töötajate otsimisest, samas kui Teach For America on värbamisega tegelenud vaid mõnikümmend aastat.

Kuigi Noored Kooli programmi Eestis teaduslikult varem uuritud ei ole, on Teach For America olnud kümnete sõltumatute uuringute huviorbiidis. Valdavalt on tegu kvantitatiivsete uuringutega, kus on mõõdetud programmi mõju õpilaste tulemustele. Analüüsides on jõutud järeldusele, et programmi kaudu saavutatud tulemused on võrreldes tavapärasega oluliselt paremad ning Teach For America mudel õpetajate leidmiseks on seetõttu edukas (Henry, Thompson et. al 2012, Dobbie 2011, Boyd, Grossman et. al 2009).⁴

Noored Kooli programmi võivad kandideerida noored, kellel on programmis õpetamise alustamise hetkeks olemas vähemalt bakalaureusekraad ning kes ei ole varem töötanud

² <http://www.nooredkooli.ee/?page=69>

³ http://voices.washingtonpost.com/ezraklein/2010/07/what_to_make_of_teach_for_amer.html

⁴ https://www.teachforamerica.org/sites/default/files/Research_on_Teach_For_America_2012_1.pdf

õpetajana rohkem kui ühe aasta. Ülemist vanusepiiri kandidaatidele seatud ei ole. Eelistatud on kandidaadid, kes soovivad õpetada matemaatikat, füüsikat või inglise keelt, ent võimalusi pakutakse ka eesti keele ja kirjanduse, ajaloo, geograafia, keemia, bioloogia, loodusõpetuse, vene keele ja keelekümbelse õpetamiseks.

Peamiselt värvatakse Noored Kooli programmi kandidaate ülikoolide ning noorteorganisatsioonide kaudu. Lisaks ülikoolidele ja organisatsioonidele otsitakse osalema ka neid noori, kes on juba tööelus aktiivsed, ent ei ole oma töövalikuga rahul või otsivad uusi väljakutseid. Väga oluline on teavitustöös otsesuhtlus: korraldatakse infotunde, külastatakse organisatsioone ning lähenetakse sobida võivatele noortele isiklikult. Lisaks teavitatakse inimesi veebilehe, Facebooki lehe, päevikute-blogide, uudiskirja, listikirjade ja e-mailide ning plakatite ja lendlehtede kaudu.

Igal hooajal saavad kandidaadid esitada avaldusi programmi kandideerimiseks kahel korral: detsembris ja veebruaris. Varasem avalduse esitamine kandidaatidele otsest eelist ei anna, ent võimaldab organisatsioonil intensiivset värbamisperioodi pikema aja peale hajutada. Kandideerimiseks täidavad Noored Kooli programmist huvitatud lühiavalduse, misjärel saadetakse neile pikem ankeet, milles tuleb põhjalikult kirjeldada oma senist haridusteed- ja töökogemust, vastata esseeküsimustele, kirjeldada keerulist olukorda, mille lahendamisega ollakse hakkama saanud jmt. Samuti tuleb märkida oma eelistused seoses ainetega, mida soovitakse koolis õpetada, kirjeldada oma pädevust sel alal ning kirjutada, millises piirkonnas õpetada soovitakse. Neil, kes avalduste voorust edasi pääsevad, seisab ees valikutöötoas osalemine, mille käigus hinnatakse kandidaati 7-minutise näidistunni ning grupitöös osalemise alusel. Edukust neis kahes ülesandes hinnatakse standardiseeritud hindamismaatriksi järgi, kus kandidaadid peavad kõigi kriteeriumide põhjal saama head skoorid, et järgmisesse vooru pääseda. Valikutöötoast edasipääsenud peavad täitma tööalase isiksuse küsimustiku (OPQ test) ning osalema selle põhjal läbiviidaval intervjuul. Neile, kelle valdkondlikud teadmised vajavad kontrollimist, tehakse aineteadmiste test. Seejärel toimub lõppintervjuu ning kui kandidaat võtab programmis osalemise pakkumise vastu, hakatakse talle otsima sobivat kooli. Kooli tööle pääsemiseks tuleb kandidaadil läbida tööintervjuu ka kooli esindajatega.

Valikuprotsessi käigus hinnatakse seda, kui hästi vastavad kandidaadid Noored Kooli kompetentsimudelile. Kandidaatide sobivus hinnatakse saavutusorientatsiooni, vastupidavuse, planeerimise- ja organiseerimise oskuse, mõjutamise ja motiveerimisoskuse, loogilise mõtlemise ning koostööoskuste põhjal.

3. MEETOD JA UURIMISKÜSIMUSED

3.1 Uurimisküsimused

Barberi (1998) sõnul käsitlevad vähesed uurimused korraga nii värbamist kui ka valikut, samuti on värbamisuuringutes tema hinnangul rohkem tähelepanu pööratud indiviidi tasandile. Barber leiab, et organisatsiooni tasandi uurimine võimaldab esitada uurimisküsimusi nagu „kuidas kujunevad organisatsioonis värbamisstrateegiad?“ ja „millised on värbamise eeldatavad tulemused?“ (Barber 1998:8). Lähtuvalt Barberi (1998) poolt välja toodud puudujääkidest senistes uurimistöös ning võimalikest uurimiseesmärkidest, sõnastan uurimisküsimused, millele käesolevas töös vastuseid otsin:

1. Millised on Noored Kooli värvatavatele suunatud sõnumid?

1.1 Millised on värvatavatele suunatud sõnumite olulised elemendid?

1.2 Milliseid sõnumeid on kandidaadid programmi kohta käivatest allikatest märganud?

Milliseid sõnumeid peetakse kandideerimisotsuse juures kõige olulisemaks?

1.3 Milliste kanalite kaudu on organisatsioon püüdnud sõnumeid kandidaatideni viia?

1.4 Kuidas konstrueerivad eksperdid eelistatud kandidaadi profiili?

Sõnumeid materjalides uurin peaaesjalikult ekspertintervjuus kirjeldatu põhjal, ent lisaks sellele toon näiteid ka kommunikatsioonis kasutatavatest materjalidest. Sõnumite uurimine võimaldab analüüsida, milline on organisatsiooni poolt kavandatud info, mida kandidaatidele soovitakse edastada ning milline on kandidaatide arusaam programmist. Samuti saab vaadelda, millistes kanalites ning missuguseid sõnumeid kandidaadid märkasid. Erinevates allikates leiduva info oluline osa on kirjeldus programmi hästi sobivast inimesest, mida samuti kandidaatide enda arusaamaga heast kandidaadist ning iseendast kõrvutan.

2. Milline on esimesest avalduste voorust edasi pääsenud kandidaatide hoiak iseenda ning Noored Kooli programmi suhtes?

2.1 Kuidas hindavad kandidaadid Noored Kooli programmi üldist ühiskondlikku väärtust, eesmärke? Millised on kandidaatide teadmised Noored Kooli programmist?

2.2 Kuidas kujutlevad kandidaadid SA Noored Kooli ideaalse kandidaadi profiili?

Milliseid omadusi kandidaadid enda puhul välja toovad ning kui hästi sobivaks peavad ennast Noored Kooli programmi?

2.3 Milline on kandidaatide isiklik motivatsioon programmi pääsemiseks? Millised on kandidaatide jaoks alternatiivid programmi pääsemisele? Millisena kujutletakse oma tööelu pärast Noored Kooli programmi? Kuidas muutub kandidaatide isiklik motivatsioon ning arusaam programmist ning iseenda sobivusest valikutöötubade käigus?

Intervjuudes kirjeldavad kandidaadid Noored Kooli programmi, selle eesmärke ja ideaalse kandidaadi profiili. Need kirjeldused aitavad paremini mõista seda, mida kandidaadid programmi juures hindavad ning mis neid kandideerima motiveerib. Kirjeldused programmi hästi sobivast inimesest ning iseendast aitavad analüüsida seda, kui sobivaks kandidaadid iseennast programmi peavad. Kuna uurin seda nii enne kui pärast valikutöötoas osalemist, saan analüüsida ka selle arusaama muutust ajas.

3. Millised on SA Noored Kooli kasutatud värbamis- ja valikustrateegiad ning selle põhjendused NK ekspertide seisukohalt?

3.1 Millised on värbamistegevuste planeerimisel ekspertide poolt silmas peetud eesmärgid? Kuidas on need eesmärgid seatud? Kuidas on seni värbamis- ja valikuprotsessi organisatsioonis analüüsitud ja hinnatud? Millised on värbamisprotsessi etapid?

3.2 Milliseid rolle täidavad valikuprotsessi erinevad etapid ning millist hindajatele olulist informatsiooni neis etappides kogutakse?

3.3 Millisena näevad Noored Kooli eksperdid SA tegevuse rolli Eesti ühiskonnas?

Ekspertintervjuude kaudu uurin, millised on värbamis- ja valikuprotsessi juures organisatsiooni seisukohast olulised etapid. Analüüsin, millised on iga värbamise faasi olulised elemendid ja missugust rolli need täidavad. Samuti aitab protsessi põhjalikum analüüs selgitada seda,

milliseid inimesi ja mil moel programmi leida püütakse. Lisaks kandidaatide poolsele arusaamale uurin ka ekspertide endi arvamust sellest, kui tuntud on Noored Kooli programm ja milline staatus on sel Eesti ühiskonnas. See, milline on programmi prestiiž ühiskonnas annab ühtlasi aimu ka sellest, milline on olnud värbamiste edukus – head kandidaadid on oluline eeldus selleks, et programm oleks tulemuslik ning seatud eesmärgid pikas plaanis täituksid.

3.2. Meetod

Värbamis- ja valikuprotsessi uurimiseks viisin läbi semi-struktureeritud intervjuud nii programmis osalejate kui ka ekspertidega. Laherand (Laherand 2008) leiab, et intervjuumeetodi eeliseks teiste andmekogumismeetodite ees on paindlikkus ning võimalus vastavalt olukorrale reageerida (Laherand 2008: 177). Semi-struktureeritud intervjuu meetod võimaldab paigutada inimese ütlusi laiemasse konteksti. Lisaks eksplitsiitsetele, sõnaselgetele arusaamadele, mida intervjuueeritavad väljendavad leidub alati ka implitsiitseid arusaamu, mida aitavad välja selgitada erinevat tüüpi intervjuuküsimused (Laherand 2008: 193).

Semi-struktureeritud intervjuud viisin läbi nii Noored Kooli programmi kandidaatide kui ka ekspertidega (Noored Kooli programmi töötajatega). Programmi kandidaatidega viisin intervjuu läbi kahel korral: enne valikutöötoa toimumist ning hiljemalt kolm päeva pärast seda kui kandidaat oli valikutöötoas osalenud. Intervjuud viisin läbi samade indiviididega kahel korral, et analüüsida lisaks individuaalsetele arvamustele ka selle muutumist ajas – valikutöötoad on kandidaatide jaoks sageli esimeseks reaalseks kokkupuuteks programmis tehtava tööga ning seetõttu võib valikutöötoas osalemine mõjutada kandidaatide motivatsiooni, arvamust õpetajatööst ning programmist.

Intervjuu kava oli kõigi kandidaatide puhul sama, ent lähtuvalt vestluse käigust võimaldab semi-struktureeritud intervjuu varieerida küsimuste järjekorda ning suunata vajadusel arutelu täpsustavate küsimustega. Kuna iga kandidaadi põhjused programmi kandideerimiseks on unikaalsed ning eelnev taust, informeeritus ja motivatsioon väga erinevad, võimaldab intervjuu meetod jõuda kõige paremini iga kandidaadi personaalsete mõttekäikudeni.

Nagu ka kõigil teistel meetoditel, on ka intervjuu meetodil omad puudused. Laherand (2008) toob välja, et intervjuude läbiviimine ning analüüsimine on aeganõudvad ning intervjuueeritavad ei pruugi end uurijale avada ega anda piisavalt sisukaid vastuseid. Kuna kasutasin semi-struktureeritud intervjuu meetodit ka oma bakalaureusetöös, oskasin töö planeerimisel suure mahuga arvestada. Intervjuumeetodi kasutamise plusse ja miinuseid kirjeldan lähemalt töö lõpuosas, meetodi kriitika peatükis.

Lisaks kandidaatide intervjuudele viisin läbi paarisintervjuu (ekspertintervjuu) programmi kahe meeskonnaliikmega. Kui kandidaadiintervjuud võimaldavad uurida protsessis osalevate noorte mõtteid, siis organisatsiooni perspektiivi aitavad avada eksperdid. Analüüsi täiendasin esmase dokumendianalüüsiga Noored Kooli ning Teach For America ja Teach First avalike materjalide (nt programmide kodulehed) abil.

Ekspertintervjuu puhul ei paku intervjuueeritavad uurijale huvi mitte niivõrd inimeste, kuivõrd valdkonna ekspertidena. Teemade ring, mida ekspertintervjuu võimaldab käsitleda, on seetõttu piiratum tavalisest poolstruktureeritud intervjuust (Laherand 2008:199). Projektimeeskonna kahe värbamise ja valikuga seotud töötaja ekspertintervjuu otsustasin läbi viia paarisintervjuuna. Paarisintervjuud eelistasin individuaalintervjuule, et programmis erinevate, ent teineteisega vältimatult seotud tööülesannetega tegelevad inimesed saaksid vajadusel teineteise mõtteid täiendada ning avaksid end uurijale rohkem kui seda võimaldaks individuaalintervjuu. Samas võib paarisintervjuu meetodi puhul pärssida intervjuu ladusat kulgu näiteks see kui intervjuueeritavad teineteise mõtetega nõus ei ole või ei soovi kolmanda inimese kuuldes oma mõtteid täiel määral avalikustada. Uurijana oli mul konkreetsete inimeste puhul alust uskuda, et nende koos intervjuueerimine soodustab teemast parema ülevaate saamist, mitte ei pärsi seda.

Ka ekspertintervjuu meetod kätkeb Laherandi (2008:199-200) sõnul mitmeid ohtusid. Näiteks võib ekspert end kõnealusel teemal eksperdiks mitte pidada ning seetõttu intervjuud blokeerida. Antud juhul ma seda ohtu oluliseks ei pidanud, sest küsisin intervjuueeritavatelt nende vahetu igapäevatöö kohta, milles mõlemal oli intervjuu hetkeks juba mitmeaastane kogemus. Teiseks võimalikuks probleemiks on see, et ekspert keskendub intervjuu teema

asemel asutuse siseasjadele. Uurijal on oluline roll intervjuu suunamisel ning hästi ette valmistatud intervjuu kava ning selgelt intervjuueeritavatele kommuniqueeritud ootused aitavad seda riski maandada. Kolmandaks riskiks on intervjuueeritava kaldumine „loengu pidamisele“, et näidata intervjuuga kaasaminemise asemel oma häid valdkondlikke teadmisi. Käesoleva töö puhul ei olnud ka see probleem põhjuseks meetodist loobuda, sest intervjuu teema ning küsimused olid püstitatud selliselt, et võimaldasid ekspertidel rääkida nii enda teadmistest kui kogemustest eksperdina ilma, et see töö tulemustele kuidagi negatiivselt mõjuks.

Töö kirjutamise käigus otsustasin mitmel põhjusel loobuda esialgsest plaanist analüüsida süvitsi Noored Kooliga seotud dokumente ja värbamismaterjale. Põgusalt olen analüüsinud avalikke materjale nagu näiteks Noored Kooli koduleht, põhikiri, programmi tutvustavad videod, värbamispresentatsioonid jmt intervjuude analüüsi peatükis, kus kõrvutan ekspertidelt ja kandidaatidelt kuuldot erinevates allikates leiduva infoga. Eraldiseisev dokumendianalüüs oleks küll tööle heaks täienduseks, ent oleks kõnekas eelkõige juhul kui keskenduksin oma töös mitme erineva värbamisperioodi või riigi värbamismaterjalide võrdlevale analüüsile. Kuna olen töös kesksele kohale seadnud organisatsiooni strateegia ühel konkreetsel värbamisperioodil, millest annab väga hea ülevaate ekspertidega läbi viidud intervjuu ja ka kandidaadiintervjuud, pean põgusat peatumist dokumentidel piisavaks.

3.3 Valim ja intervjuu kava

3.3.1 Kandidaatide intervjuud

Uurimistöö valimiks on 18 inimest, kes osalesid Noored Kooli programmi 6. lennu valikuprotsessis 2011/12 aasta talvel. Uuringus osalemise võimalust pakkusin kõigile valikuprotsessis osalevatele noortele, keda oli kokku 25 (20 naist ja 5 meest). Intervjuud viisin kandidaatidega läbi kahel korral: enne valikutöötoa toimumist ning hiljemalt kolm päeva pärast valikutöötuba. Pöörasin valimit moodustades tähelepanu sellele, et valimisse kuuluks nii naised kui ka mehed – naised oli valimis 14 ning noormehi 4.

Valimi koostasid lähtuvalt strateegilise valimi põhimõtetest (vt nt Trost 2003). Trost leiab, et strateegiliselt koostatud valim aitab kvalitatiivse uurimuse puhul leida isikuid, kelle kasutamine

allikana võiks pakkuda analüüsiks vajalikku variatiivsust (Trost 2003:57). Kandidaatide hulgast moodustatud valimi homogeeneks tunnuseks on käesolevas töös, et kõigi intervjueeritavate puhul oli tegu Noored Kooli programmi kandideerivate inimestega, kes olid edasi pääsenud esimesest, avalduste voorust. Heterogeenseteks tunnusteks olid intervjueeritavate sugu, haridus (eriala ja ülikool), aine, mida sooviti programmis õpetada jmt. Valimisse kuulunud kandidaatide iseloomustus on toodud allpool olevas tabelis (Tabel 1 Valimi kirjeldus). Kuna programmi teise vooru pääsenud inimeste hulk oli piiratud ja suur osa neist osales ka käesolevas uuringus, on iseloomustusest välja jäetud tunnused, mis võiksid kombineerituna aidata tuvastada kandidaadi isikut nagu näiteks ülikool ja eriala, mille kandidaat on lõpetanud.

Tabel 1. Valimi kirjeldus

Sugu ja kood	Vanus	Kommentaar	Aine, mida kandidaat sooviks õpetada
N1, N1/2	21		Eesti keel
N2	29	Loobus teisest intervjuust	Eesti keel ja kirjandus, ajalugu
N3, N3/2	24		Keelekümblus
N4, N4/2	29		Bioloogia, keeled
N5, N5/2	30		Matemaatika
N6, N6/2	26		Loodusõpetus, keemia, matemaatika
N7	24	Loobus kandideerimisest	Matemaatika, geograafia, majandus, keeled
N8, N8/2	25		Ajalugu
N9, N9/2	26		Bioloogia
N10, N10/2	25		Inglise keel, ajalugu, ühiskonnaõpetus
N11	31	Teine intervjuu puudub tehnilistel põhjustel	Inglise keel, vene keel, majandus, ühiskonnaõpetus
N12, N12/2	26		Bioloogia, keelekümblus
N13, N13/2	23		Keelekümblus, eesti keel ja kirjandus

N14, N14/2	23		Inglise keel
M1, M1/2	26		Füüsika
M2, M2/2	23		Inglise keel, matemaatika
M3, M3/2	24		Ajalugu, ühiskonnaõpetus
M4, M4/2	28		Matemaatika, inglise keel

18st esimesel intervjuul osalenust kaks loobusid teises intervjuus osalemast. Ühel puhul langes kandidaat konkurentsist välja ning ei soovinud seetõttu edasises uuringus osaleda. Teine kandidaat otsustas ootamatult valikutöötubades mitte osaleda. Analüüsist on salvestamisel tekkinud tehniliste probleemide tõttu välja jäänud veel kolmaski järelintervjuu. Siiski on uurimise alla võetud ka nende kolme kandidaadi esimesed intervjuud, sest teisest intervjuust kõrvale jäämine ei vähenda esimese intervjuu sobivust analüüsiks.

Mõlemad kandidaatidega läbi viidud intervjuude kavad (Lisa 2 ja Lisa 3) koosnevad kolmest teemablokist, millest igaüks käsitleb lähemalt mõnd uurimustöö seisukohast olulist teemat:

1) Kandidaadi teadmised ja arvamused Noored Kooli programmist

Selles blokis sisalduvad küsimused selle kohta, kuidas tekkis kandidaatides huvi programmi ja sellesse kandideerimise vastu, mis äratas tähelepanu ja mis tekitas kõhklosti. Samuti uurin lähemalt kandidaatide info kohta Noored Kooli programmist, küsides, missugustest kanalitest ning millist infot kandidaadid märkasid või teadlikult otsisid. Seejärel uurin, milline on kandidaatide motivatsioon programmi pääseda ning kuidas nad hindavad oma soovi muutumist erinevate valikuprotsesside vältel. Kandidaadid jagavad oma arusaamu sellest, millised on programmi eesmärgid ja kuidas on Noored Kooli programm üles ehitatud. Kandidaatide teadmisi programmist on oluline analüüsida, et selgitada välja, milline on info, mille põhjal tehakse kandideerimisotsus ning kuidas erinevat infot hinnatakse. See, mida kandidaadid programmist teavad või ei tea võib mõjutada seda, millise motivatsiooniga programmi pääsemise poole püüeldakse. Samuti võib organisatsiooni jaoks olla oluline, et kandidaadid, kes programmi pääsevad, oleksid võimalikult teadlikud programmi sisust ja eesmärkidest ning jagaksid sarnaseid põhimõtteid ja sihte.

2) Intervjueeritavate arusaam iseendast kui kandidaadist

Teises blokis räägivad kandidaadid endast: kirjeldavad oma iseloomuomadusi ning nõrkusi ja tugevusi, mida nad enda puhul programmiga seoses oluliseks peavad. Samuti vastavad kandidaadid küsimustele enda tulevikuplaanide ning tööalaste eelistuste kohta. Palun kandidaatidel kirjeldada end õpetajarollis ning hinnata enda sobivust sellesse rolli ja Noored Kooli programmi. See, millisena kandidaat ennast näeb ja missugusena kujutleb Noored Kooli ideaalse kandidaadi profiili pakub huvitavat võrdlusmaterjali analüüsimeks, kas kandidaadid kirjeldavad ennast sarnaste märksõnadega nagu inimesi, keda programmi hästi sobivaks peavad.

3) Õpetajaamet Eestis

Lõpetuseks räägivad kandidaadid sellest, millisena nad näevad õpetajaametit ning selle rolli Eesti ühiskonnas. Nad kirjeldavad Eesti õpetajat ning enda kogemusi õpetajatega, tuues välja, mida nad peavad positiivseks ning mida negatiivseks. Noored Kooli programmil on selge missioon ning eesmärgid, mille olulisimaks eesmärgiks on parandada õpetajate kaudu hariduse kvaliteeti, et tagada kõigile lastele hea haridus. Seega on oluline uurida, millisena kirjeldavad kandidaadid Eesti tänaseid haridusprobleeme ning millist rolli näevad Noored Kooli programmil nende lahendamisel. Kuna kahe programmiaasta vältel keskendutakse lahenduste pakkumisel peamiselt õpetajate rollile, on oluline mõista, missugusena nähakse praegusi õpetajaid.

Pärast valikutöötoas osalemist toimuvast intervjuust on samuti kolm teemablokki, millest kaks kattuvad osaliselt esimeses intervjuust käsitletavaga.

1) Osalemine valikutöötoas

Kandidaadid kirjeldavad valikutöötoaks valmistumise ja seal osalemise kogemusi. Küsin, kuidas tuldi toime minitunni ning grupitöö ülesandega ning missuguseid puudujääke mõlema ülesande sooritusel ise märgati.

2) Arvamus Noored Kooli programmist

Sarnaselt esimesele korrale kirjeldavad kandidaadid ka teises intervjuus, milline on nende arusaam Noored Kooli programmist, et selgitada välja, kas valikutöötubade jooksul on kandidaadid avastanud enda jaoks programmi juures mõne uue nüansi. Samuti hindavad kandidaadid uuesti oma soovi pääseda programmi ja võrdlevad soovi valikutöötubade eelse ajaga.

3) Intervjueeritava arusaam iseendast kui kandidaadist

Nii nagu esimeseski intervjuus, kirjeldavad kandidaadid ka pärast valikutöötoas osalemist, millise õpetajana nad end kujutlevad ning kuidas näevad nad õpetajaametit ning ennast selles rollis.

3.3.2 Ekspertide intervjuud

Ekspertintervjuu viisin läbi paarisintervjuuna, kus osalesid Noored Kooli programmis kõige enam värbamise- ja valikuprotsessiga seotud töötajad Sandra Lillemaa ja Margus Ots. Sandra vastutab programmi valiku ning liidri- ja vilistlasprogrammi eest. Margus tegeleb peamiselt värbamise ning kommunikatsiooniga. Sandra on ise osalenud Noored Kooli programmis ning hakkas valiku koordinaatorina pärast programmi lõpetamist; Margus programmis osalenud ei ole.

Kuigi programmis on värbamisega seotud veel ülikoolide juures hooajaliselt töötavad värbajad, otsustasin käesoleva uurimuse valimisse võtta need Noored Kooli esindajad, kes on süvitsi kursis värbamis- ja valikuprotsessi strateegilise planeerimisega. Ekspertintervjuu kava (Lisa 1) koosnes kolmest olulisest teemaplokist: eksperdi taust ja seotus SA Noored Kooliga, Noored Kooli eesmärgid ja sõnumid ning värbamis- ja valikuprotsess.

1) Eksperdi taust ja seotus SA Noored Kooliga

Selles küsimusteplokis tutvustavad eksperdid tööjaotust SA Noored Kooli meeskonnas ja kirjeldavad enda rolli selles. Ekspersedid räägivad, kuidas on nende tööülesanded aja jooksul muutunud ning kellega nad organisatsioonis ja väljastpoolt seda kõige tihedamat koostööd teevad. Need küsimused võimaldavad paremini mõista värbamis- ja valikuprotsessiga seotud ülesannete jaotust organisatsioonis ning kaardistada protsessi seisukohalt olulisi inimesi.

2) Noored Kooli eesmärgid ja sõnumid

Teises küsimusteplokis räägivad eksperdid lähemalt Noored Kooli programmist Eestis ja kõrvutavad selle eesmärke ja alustalasid rahvusvaheliste eeskujudega (Teach For America ja Teach First). Uurin lähemalt, mil määral on teiste riikide programmide eeskujude võetud ja missugused on peamised sarnasused-erinevused riikide vahel. Samuti hindavad eksperdid Noored Kooli rolli Eestis ning saavutatud tulemusi. Seejärel kirjeldavad eksperdid inimesi, keda programmi osalema oodatakse – missugused omadused, oskused, teadmised ja kogemused tal eeldatavasti olemas võiksid olla. Lisaks annavad eksperdid ülevaate sellest, kuidas on seni värbamistegevuste tulemusi mõõdetud ja missuguseid järeldusi on analüüsides tehtud.

3.) Värbamis- ja valikuprotsess

Viimasena räägivad eksperdid süvitsi värbamis- ja valikuprotsessist, tutvustavad möödunud värbamisperioodiks seatud eesmärke ja kirjeldavad, milline on nende värbamis- ja valikustrateegia. Samuti uurin selle kohta, kas möödunud värbamisperioodil oli kasutusel spetsiifilisi sõnumeid, mis ei kattu tavapärasega. Intervjueeritavad räägivad üksikshaaval erinevatest värbamis- ja valikuprotsessi osadest ja kirjeldavad nende etappide vajalikkust ning eesmärke. Lisaks uurin, millised on peamised värbamiskohad, kust inimesi otsitakse ja missuguseid kommunikatsioonikanaleid kasutatakse.

Käesolevas töös on nii kandidaadi- kui ka ekspertintervjuusid analüüsitud kombineerides horisontaalset ja vertikaalset analüüsi. Esmalt vaatlesin intervjueeritavate vastuseid läbi intervjuu ning siis võrdlesin erinevate kandidaatide vastuseid teemade lõikes. Töö lisana on CDI esitatud kõigi läbi viidud intervjuude transkriptsioonid.⁵

⁵ Intervjuude transkriptsioonid on leitavad vaid töö paberandjal esitatud versioonis.

4. TULEMUSED

4.1 Kandidaatide intervjuude tulemused

4.1.1 Noorte individuaalsed eluplaanid

Noored Kooli kandidaadid, kes on enamasti ülikooli lõpetamas või äsja ülikooli lõpetanud on suure tõenäosusega oma elus jõudnud etappi, kus aktuaalseks muutub endale sobiva töö otsimine. Selleks, et mõista, milline on Noored Kooli programmi pääsemise tähtsus kandidaatide jaoks ning millised on alternatiivid Noored Kooli programmile, rääkisid kandidaadid lähemalt oma tulevikuplaanidest. Programmis osalemise otsust vastu võttes peavad kandidaadid aga paratamatult arvestama sellegagi, et pühenduvad enda täiendamisele ja laste õpetamisele kaheks aastaks, misjärel tuleb taas teha valikuid.

4.1.1.1 Kandidaatide motivatsioon ja eesmärgid

Selleks, et mõista, miks kandidaadid on otsustanud kandideerida just Noored Kooli programmi, palusin intervjuueeritavatel kirjeldada, mis motiveerib neid programmis osalema.

Noored Kooli on ka ise püüdnud sõnastada erinevaid hüvesid, mida programm kandidaadile pakub. Selleks on koostatud väärtuspakkumise püramiid, millest ka suuliste esitluste puhul lähtutakse. Püramiidis on esitatud väidete kujul viis argumenti:

- 1) Saan aidata inimesi ja Eesti ühiskonda
- 2) See on väljakutse, mis arendab mind tohutult
- 3) Vajalikud teadmised ja oskused saan väga praktilistel ja innustavatel koolitustel
- 4) Programmis osalemine avab tulevikus palju uksi
- 5) Tegutsed säravas edumeelsete inimeste võrgustikus

Suurt osa kandidaatidest motiveeris programmis osalema isiklik areng. Kandidaadid nägid programmis võimalust enesekindluse kasvamiseks (N9), kogemuste hankimiseks ja enese arendamiseks (N9, N14, M3, M14/2). Mõni kandidaat soovis saada esinemiskogemust (N14,

N9/2). Samuti usuti, et programm avab nii mõnegi ukse ja hiljem on rohkem erinevaid valikuvõimalusi (M14/2, N13). Osade kandidaatide jaoks oli eriti ahvatlev enese arendamise võimalus programmi liidrikoolituste kaudu. (M4/2, N13) Noored Kooli koolitusprogramm koosneb kahest osast: õpetaja- ja liidrikoolitus. Esimene keskendub eelkõige õpetajatööks vajalike oskuste arendamisele, samas kui liidrikoolituse raames arendatakse osalejate erinevaid juhtimiskompetentse.

N9 „Enesekindlust kasvatada. Võibolla ka lastele tutvustada juba praegu neid põhimõtteid, mis mulle on olulised ja ise sealjuures arenda.”

N14 „Ise ma muidugi tahan ka, et mu väike esinemisoskus ja see, et suudan klassi ees olla ja teistele mõistetavaks teha end...et see paraneks. Ma arvan, et iseendale see kahe aasta jooksul mõjub väga hästi.”

N9/2 „See nõuab iseendalt sellist pingutust ja kui seda kogemust enda jaoks ära kasutada, siis saab iseennast paremini tundma õppida ja kindlamaks muutuda ja samas teistele kindlustunnet edasi anda.“

N3 „Ma arvan, et kui sa teed nendega koostööd kaks aastat ja sul ongi selline staatus, et sa ei ole mitte õpetaja vaid selle programmi liige, sa ainult õpid ja nemad suunavad sind.”

M14/2 „Sealt edasi on ka päris palju teid lahti.“

M4/2 „See programmi koolituse osa ja see tulemuslikkus, mis ahvatleb, saada kogemusi juhtimispoolelt ja koolitustest. /.../ Pigem selginenud, et mida ma täpselt tahan ja otsin, see enese areng.“

N13 „See on ikkagi liidriprogramm, mis teoreetiliselt peaks nii mõnedki ukсед lahti tegema.“

Enesearenguga seotud motivatsioonist tulenevalt rääkis hulk kandidaate, et programmi pääsedes sooviksid nad programmis eelkõige end proovile panna, tõestada endale ja teistele, et sellega saadakse hakkama ning panustatakse ühtlasi ka olulisse valdkonda. Sarnane sõnum hakkab silma ka Noored Kooli kodulehelt, kus on muutuva tekstiga lööklauseid „Kujunda enda ja Eesti tulevik“ ja „Läbi unikaalse enesearenduskogemuse“.

N1/2 „Ma arvan, mul on tunne, et paljudel on samamoodi soov end proovile panna ja sealjuures midagi olulist ära teha.“

N5 „Maslow püramiidis hakkab jõudma ülespoole ja hakkab eneseteostust otsima, et ära teha midagi selles valdkonnas.“

M4 „Pigem ikkagi selline sotsiaalne huvi ja miks mitte ka see nagu minul on, see eneseväljendus, et kas ma saan hakkama.“

Noored Kooli programmis nähti mitmel puhul võimalust oma elukutsevalikute muutmiseks – programmi kandideeriti kas lootusega, et õpetajatöö on see, mida teha soovitakse (N8) või ajendatuna soovist avastada mõnd uut eriala (M1). Üks intervjuueeritav (N4) põhjendas otsust Noored Kooli programmi kandideerida sellega, et senine haridustee ei ole teda rahuldanud.

Seega kui üks grupp noori otsustas programmi kandideerimise kasuks ajendatuna soovist just selles programmis osaleda, siis teise rühma moodustasid need, kelle kandideerimisotsus tulenes rahulolematusest praeguse olukorraga ning vajadustest muudatuste järele. Kandidaat N2 rääkis, et kuna on õppinud noorsootööd, nägi ta programmis võimalust end pisutki erialasel tööl rakendada.

N4 „Mulle väga meeldis, tundus tore mõte, sest mina oma kooli ja ülikoolis käimisega ei saanud päris sellist haridust, mis rahuldaks mind.“

N8 „Elkõige selle pärast, et kuna ma tean nagu ma eelnevalt mainisin, siis mul turgatas, et minust ikkagi peab õpetaja saama nagu mulle kunagi öeldi.“

M1 „See oleks hea võimalus selle füüsikaga uuesti tutvust teha, võibolla teeksin pärast programmi ka eksami uuesti ja läheksin ka füüsikat hoopis õppima.“

N2 „kuna see programm on seotud ka minu noorsootöö erialaga mingil määral, siis võibolla see on selline väljakutse minu jaoks, et teostada ennast selles, mida olen õppinud ja saada uusi kogemusi.“

Ka pärast valikutöötuba rääkisid kandidaadid sarnastest motivaatoritest. Osa valikutöötubades osalenutest tahtsid programmi pääseda just eesmärgiga avastada enda jaoks uus eriala. Leiti soov südames õpetajaks saada (N9/2), või põhjendati, et senised eluvalikud ei tundu sobivad (M2, N10/2, N13/2) Võimaliku motivaatorina toodi välja, et mõni soovib lihtsalt kaheks aastaks vaheldust leida.

N9/2 „/.../ osad tõesti tahavadki õpetajaks saada, neil on mingi töökogemus juba olemas ja on aru saanud, et kontoritööd ei taha teha ja õpetajaamet tundus neile sobivam.“

M2 „/.../ nad on pettunud oma senises eluvalikus - lõpetasin ülikooli ära, sain arvutitehnoloogist, kolm aastat töötasin ja otsustasin, et tahaks midagi uut proovida.“

N10/2 „Üks tüdruk näiteks ütles, et ei leia tööd enda erialal, aga ei taha seda tööd teha, mida praegu teeb, tahaks midagi uut.“

Kandideerimise põhjustest rääkides mainiti mitmel korral, et Noored Kooli pakub kindlat töökohta kaheks aastaks. Ühelt poolt on programm heaks võimaluseks aega sisustada muude plaanide puudumise korral (N14/2), teisalt makstakse selle eest kaks aastaks ka palka ning koolitatakse kandidaati, et ta soovi korral ka kahe aasta möödudes koolis töökoha võiks leida (N7). Kaks kandidaati tõid välja, et selline programm võib mõne osaleja jaoks olla heaks väljapääsuks just raskes majandusolukorras, kus on raske tööd laida (M4).

N14/2 „Kuna mul ei ole ka sellist kindlat töökohta või kindlat plaani järgmisest aastast, siis see sobiks mu plaanidesse täpselt“

N7 „Esiteks ma saan tööle kooli, saan palka selle eest kaks aastat, stabiilne töökoht. Teiseks koolitused, mis on väga heaks kogemuseks ja võimalus jääda pärast kooli kui meeldib.“

M4 „Võibolla praeguses momendis võibolla see ka, et noored ei näe muud väljapääsu kuna tööd ei ole väga paljudel noortel, siis proovivad.“

Erinevalt neist, keda motiveeris soov panna end proovile, arendada, pakkuda iseendale vaheldust, motiveerisid teist osa kandidaatidest missioonitunne. Samas paljud kandidaadid, kes olid kirjeldanud isiklikke motivaatoreid, tõid välja ka selle, millise panuse nemad programmi kaudu anda sooviksid. Vaadates Noored Kooli avalikke materjale jääb silma, et kandidaate proovitakse programmis osalema motiveerida just nende kahe sõnumiga: ühelt poolt räägivad näiteks koolihariduse probleemidest Noored Kooli kodulehel olevad tutvustusvideod⁶, kus programmis õpetajana töötavad noored räägivad, et soovivad koolis valitsevat olukorda muuta („Pragu kool on sunnitöö asutus“, „See innustas mind muutma seda keskkonda“, „teha seda nii nagu minu meelest võiks teha, et kool ei oleks nii nõme“). Teisalt toovad õpetajad välja, et koolis toimub nii nende kui laste pidev areng ja õppimine ning tuleb seista silmitsi väljakutsetega („Sa pidevalt arened. Kunagi ei saa öelda, et täna andsid ideaalse tunni.“, „Minu aasta on pidevalt selline õppimine, mida ma ülikoolis tegin võib-olla paar korda semestris“, „Õpetada põhikooli õpilasi, see on kindlasti inimesele suur väljakutse“).

Paljud intervjuueeritavad sooviksid mõjutada õpilasi positiivselt. Võimalust selleks nähti näiteks tekitades õpihimu isikliku eeskuju kaudu (N2) ning võttes vastutust õpilaste arengu osas, kasvatades neid tublideks inimesteks (M2, N4, M3/2). Osa intervjuueeritavaid rääkisid, et paljudes kooliõpilastes ei ole õpimotivatsiooni, lapsed on õppimisest võõrandunud (N13). Üks kandidaat kirjeldas, et kuulis üht osalejat rääkimas, et kandideeris soovist muuta koolikeskkond õpilastele paremaks kui see tal endal oli (N14/2).

N2 „Kindlasti tahaksin ennast proovile panna, et kui hästi ma nende õpilastega hakkama saan, neile eeskujuks olla, neid innustada, neid erinevatesse tegevustesse kaasata.“

M2 „/.../ ma näen seda, et neli tundi nädalas ma võtan mingid inimesed ja panen neile pähe mingeid ideid ja lähevad välja parema inimesena kui sisse tulid.“

N4 „Kindlasti tahaksin näha vähemalt teadmiste arengut laste puhul, avastamisrõõmu. See on jällegi rohkem laste pärast. Võibolla mingit niisugust progressi või näha seda, et need lapsed saavad sellest maailmast natuke teistmoodi aru kasvõi nende looduslaste teadmiste kaudu.“

N13 „Tänapäeva noored kuidagi võõranduvad õppimisest ja lähenevad kuidagi teistmoodi kui mina omal ajal.“

N14/2 „/.../ tal oli põhikoolis nii jube, et tahab nüüd õpetajaks, et parem oleks lastel.“

⁶ http://www.youtube.com/watch?v=u6zSW4SY8zg&feature=player_embedded

Ühel kandidaadil oli tugev missioonitunne tegeleda loodusharidusega ning tema jaoks tundus Noored Kooli programm heaks võimaluseks levitada seda mõtteviisi laiemalt (N9).

N9 „Kuna mul on plaan hiljem selle gaia-haridusega edasi tegeleda ja eriti laiemalt just näiteks koolides tutvustada, siis see NK kogemus oleks väga toetav sellele”

Kaks kandidaati rääkisid sedagi, et tegid programmis õpetatava aine valiku lähtuvalt missioonitundest, otsustades õpetada ainet, milles on vajadus õpetajate järgi kõige suurem ning mis vajab õpilastele ehk teistest ainetest enam huvitavaks muutmist.

N5 „Hetkel panin matemaatika kõige esimeseks, sest seal on vajadus kõige suurem ja seda on kõige raskem õpetada sest see on "kuiv" aine, mis minu meelest ei vasta tõele.“

M4 „Pigem siis minna vajadusele vastu ja matemaatikat.“

Osasid kandidaate motiveeris programmis osalema soov panustada haridusvaldkonda, tulevikuharidusse. Mitmel puhul tulenes see soov sellest, et kandidaatide enda peres on kasvamas väike laps (N5). Kandidaadid sooviksid anda oma panuse sellesse, et tulevikus oleksid koolis paremad tingimused ja õpilastel avaramad võimalused. Mitu kandidaati leidsid, et koolisüsteem praegusel kujul ei ole lapsesõbralik ning programmis osalemine on viisiks seda probleemi leevendada (N5). Samas üks kandidaat rääkis pigem üldisemalt, et sooviks tegeleda millegagi, mis aitaks muuta maailma paremaks, toomata välja konkreetselt õpetamist (N13).

N5 „Seetõttu uurisingi erinevaid võimalusi kuidas kaasa rääkida: kõige parem olekski mitte last koduõppele jätta vaid pigem haridussüsteemis kaasa rääkida, muuta, paremaks teha.“

N14 „See innustab mind, et saaksin töötada lastega ja Eesti haridusse oma panuse anda.“

N5/2 „See on nagu enne, et ma soovin tõesti kokkuvõtvalt, et tulevikukool ja need lapsed, kes tulevikus lähevad kooli, et neid ootaks ees võimalikult head võimalused ja huvitavad õpetajad, et kedagi ei hirmutataks koolis matemaatikaga ära.“

N13 „Ma usun, et mul on fookuses see, et ma tahaksin maailma parandada ja midagi anda.“

Lisaks soovile programmi pääseda intervjuu hetkel, rääkisid kandidaadid ka sellest, milline oli nende soov kandideerimisprotsessi alguses kui asuti alles avaldust täitma. Intervjueeritavate seas oli neid, kes rääkisid, et nende soov programmi pääseda on aja jooksul kasvanud ning ka neid, kelle ind on pigem veidi raugenud.

Toodi välja, et mõte programmis osalemisest on kandideerimisprotsessi käigus omasemaks saanud ning soov kinnistunud. Samuti kasvas kandidaatide kindlus, et programmis osalemisega tullakse edukalt toime.

N12 „Ma arvan, et 7 – natuke väiksem, aga mitte oluliselt. Siis ma alles täitsin avaldust, nüüd on see protsess kaugemale jõudnud ja olen enda jaoks rohkem läbi mõelnud.”

N6 „Enne avaldust, enne kokkusaamist... ma pean tunnistama, et see oli väiksem, sest kõik need mõtted ja asjad vajavad aega ja endas settimist.“

N13 „Ma ütleks nii, et kui ma olin Margus Otsaga natuke aega suhelnud, oli see 5. Kui olin taotluse ära teinud, oli see juba 7. Nüüd kui juba ukse ees on näidistuba, on 9. Ma lihtsalt arvan, et kuna ma kujutan ennast üha rohkem, et ma saaksin sellega hakkama.“

N10 „Selles mõttes on see suuremaks läinud, et kui midagi oled juba ära teinud ja selle asja sees olnud, siis tekib see tunne rohkem, et tahaks ikka väga.“

Osa kandidaate tõid soovi kasvamise põhjusena välja, et kandideerimise käigus hakati mõistma programmi enda sisu ning tõsidust, kasvas usaldus programmi vastu ning sellega koos ka soov selles osaleda. Sellist muutust tingis näiteks isiklik suhtlus programmi meeskonnaliikmetega ning valikuprotsessi mitmetahulisuse nägemine protsessi käigus. Kandidaatide kirjeldusest ilmneb ka, et ühel juhul (N4) oli inimesel endal kindel arusaam sellest, kuidas programm toimida võiks ning protsess andis talle kinnitust, et tema visioon kattub reaalsusega.

N6 „aga pärast infotundi läksin ma selle suuna peale, kus ma hakkasin nägema seda tõsidust ja kui ma juba avaldust tegin, siis see skaala kogu aeg tõusis ja see on väga oluline ja ma peaks sinna minema.”

N3 „Pigem väiksem, sest seda esimest vooru ma täitsin lihtsalt nagu mingit ankeeti internetist ja peale seda kui oli juba see teine pikk ankeet ja ma suhtlesin organisatsiooni liikmetega, siis sain aru, et see on selline tõsisem asi, sellega saab tegelikult kaks aastat tegeleda.”

N4 „Ma arvan, et ta on olnud isegi pisut väiksem. Kui hakkasin täitma ja vaatasin, mis küsimusi nad küsivad ja mida valimisprotsess endast kujutab, see andis just sellist kindlust, et seda programmi teostatakse nii nagu ma kujutan ette, et hästi peaks teostama.“

Mõned intervjuueritavad rääkisid, et nende motivatsioon võis kandideerimisprotsessi alguses olla isegi suurem kui intervjuu hetkel. Soovi vähenemist põhjendati sellega, et esialgsed ülevad emotsioonid on pisut vaibunud ning olles teema enda jaoks rohkem läbi mõelnud, tajutakse kaasnevat vastutust ning võimalikke raskusi nagu näiteks vajadus iseend täiendada ja võib-olla ka elukohta vahetada.

M1 „Siis oli ikka suurem, praegu võibolla tuleb natuke kaine mõistus, et peab hakkama õppima ja kolima.”

N14 „Võibolla alguses oli natukene suurem, õhin oli hästi sees, sõbrannad olid rääkinud, kõik oli väga värske ja uus. Praegu on natuke aega möödas, olen ise maha rahunenud.“

Intervjuueritavad hindasid oma soovi programmi pääseda ka pärast valikutöötoas osalemist. Osal kandidaatidest oli soov pärast minitunni andmist ning grupitöös osalemist kasvanud, osal vähenenud.

Suur osa kandidaatidest (N1, M2, N5, N6, N9, N12, N13, N14) rääkisid pärast valikutöötuba, et võtaksid kindlasti pakkumise programmis osaleda vastu, juhul kui neile selline ettepanek tehtaks. Teine grupp intervjuueeritavaid uskus, et võtaksid tõenäoliselt pakkumise vastu, ent ei olnud selles täiesti veendunud (M3, M4, N8, N10, M1, N3). Ainult üks intervjuueeritav (N4) tõi välja, et ütleks pakkumisele ära, sest tema elus ei ole programmi jaoks hetkel õige aeg.

N4/2 „Idee poolest tahaksin küll öelda jaa, aga pigem kõigi oma teiste elusündmuste pärast ütleksin ei.”

Osa intervjuueeritavaid leidis, et nende soov programmis osaleda on kasvanud seetõttu, et nende mulje programmist ning seotud inimestest oli valikutöötubades positiivne (N1/2, N9/2, N14/2). Samuti tõi intervjuueeritavad välja, et nende soov programmi pääseda kasvas seetõttu, et neile meeldis klassi ees olla ning minitundi läbi viia. Valikutöötoas saadud kogemus pani kandidaate mõistma, et õpetajatöö meeldib neile (N5/2).

N1/2 „/.../ võibolla see on mingitel põhjustel kasvanud natukene. Mul on tunne, et inimesed seal programmis tegelevad õige asjaga“

N9/2 „Soov on natukene suurenenud, sest ma tundsin, et klassi ees õpetajaks olemine ei olegi nii hull kui mulle alguses tundus. /.../ Selle programmi korraldajad olid väga toredad inimesed muidugi. Ja ka teised kandidaadid olid väga positiivselt meelestatud programmi suhtes, see andis tahtmist juurde.“

N14/2 „Pigem kasvanud. Ma sain nii positiivse elamuse terveist päevast. Kõik inimesed olid hästi hea energiaga.“

N5/2 „Kui oleks saanud, siis oleks veel tõusnud, sest ma ei teadnud, et mulle nii väga meeldiks seal klassi ees seista. Ma mõtlesin seda tööna, aga mitte nii väga sellest küljest, et mulle nii väga meeldib see.“

Üks kandidaat rääkis, et valikutöötoas osaledes kasvas tema soov ja enesekindlus, sest ta tundis, et on võrreldes teiste kandidaatidega programmi paremini sobiv (M2/2). Ka tõi üks kandidaat soovi kasvamise põhjusena välja valikutöötoas saadud positiivset tagasisidet (M3/2). Samas teine kandidaat (N6/2) rääkis, et teda häiris valikutöötoas vähene tagasiside ja suhtlus kandidaatidega, mis jättis negatiivse maigu. Valikutöötubade käigus osalevad kandidaadid minitunnis ja grupitöös ja analüüsivad ennast mõlema ülesande puhul väikeses meeskonnaliikmeka tehtavas intervjuus. Samas on selle intervjuu eesmärk näha eelkõige kandidaadi eneseanalüüsi oskust ning mitte niivõrd anda vahetut tagasisidet.

M2/2 „Võibolla mõnevõrra kasvanud. Ma arvan, et ma olen üks parimaid, üks sobivaimaid kandidaate.“

M3/2 „Ikka on hea kui tuleb positiivne tagasiside.“

N6/2 „Midagi negatiivset...meiega väga ei räägitud. Me olime seal ühel eesmärgil, nemad valisid meid. Ma oleksin seda tagasisidet tahtnud.“

Oli ka neid noori, kelle sõnul valikutöötoas osalemine programmi pääsemise soovi ei mõjutanud.

N8/2 „See huvi on endine.“

N4/2 „Ma arvan, et see ei ole muutunud.“

N10/2 „Ma arvan, et see on ka samaks jäänud. Mõnes mõttes on huvitav, et oled nüüd kogenud ja tundus lahe, selle koha pealt tahaks nagu rohkem, aga samas see tundub kuidagi reaalsem ja käegakatsutavam, ei tundu enam nagu kauge unistus.“

Intervjueeritavate motivatsioon programmi kandideerimiseks jagunes kahte suuremasse rühma: isiklikud põhjused ning missioonist lähtuvad põhjused. Isiklike põhjuste all kirjeldati näiteks soovi hankida uusi kogemusi, panna end proovile uue väljakutsega, arendada enda oskusi ja võimeid. Kandidaatidele tundus ahvatlev Noored Kooli koolitusprogramm, eelkõige selle liidrikoolituse osa. Üks osa kandidaatides nägi programmis võimalust oma seniseid eluvalikuid muuta – täiendada kas haridusteed või alustada sootuks uuel erialal tegutsemist. Mõne kandidaat nägi võimaluses kas ajutist vaheldust senisele elule või võimalust end pikemaks ajaks uue valdkonnaga siduda. Oli neidki, kes mõõnsid, et majanduslikult keerulisel ajal on töö leidmine keeruline ning Noored Kooli programm suudab pakkuda kaheks aastaks stabiilset töökohta. Missioonist lähtuvad põhjused olid näiteks soov panustada haridusvaldkonda, mõjutada positiivselt õpilasi ja pakkuda neile meeldivat koolikogemust ning võimalus edendada Eesti haridussüsteemi üldisemalt ja rääkida kaasa valdkonna arengutes. Vaadates kandidaatide motivatsiooni hakkab silma, et sarnaseid sõnumeid on kasutatud ka Noored Kooli avalikes materjalides – näiteks tutvustusvideos ning kodulehel.

Vaadates motivatsiooni muutumist valikuprotsessi käigus, tõdesid mitmed kandidaadid, et erinevate etappide läbimine on nende motivatsiooni programmi pääseda kasvatanud.

Mõnel juhul seetõttu, et lõppfaasile lähemale jõudes kasvas eneseusk, teisel puhul seetõttu, et kasvas teadlikkus programmist. Valikutöötubadest jäi kandidaatidel enamasti positiivne mulje ning seal nähtud programmi meeskonnaliikmed ning osalejad tõstsid usku programmi heasse tasemesse. Vaid üksikute intervjueeritavate puhul oli motivatsioon ajas pigem veidi

vähenenud, sest esialgne ind oli vaibunud ning otsus enda jaoks selgemaks mõeldud ning mõne puhul oli soov programmi pääseda püsinud samal tasemel.

4.1.1.2 Alternatiivid NK programmile

Noored Kooli programm on ülikoolilõpetaja või mistahes teise inimese jaoks vaid üks võimalik variant kõigi tööpakkumiste ning programmide rägastikus. Kandidaatide motivatsiooni juures on oluliseks aspektiks see, kas Noored Kooli programmi käsitletakse kui üht võimalikku töökohta kõigi teiste seas või omistatakse talle mingit eristuvat tähendust ning tunnetatakse seda seetõttu eelistatud variandina. Ühtlasi on oluline, mida kandidaadid sobiva töö juures oluliseks peavad. Nagu eelnevalt ilmnes, on kandidaadid erinevatel põhjustel kõrgelt motiveeritud pääsema just Noored Kooli programmi ning hulk neist motivaatoritest on programmispetsiifilised. Samas tuleb kandidaatidel arvestada võimalusega et programmi ei pääseta.

Mitmed noored tõid välja, et kuigi nad leiaksid ka muud tööd (M2) või on tööotsingutega juba pikalt tegelenud (N13), siis ei näe nad enda jaoks paremat väljundit kui Noored Kooli ning on valmis tööotsingud lõpetama ning teised tegevused Noored Kooli nimel kõrvale heitma. Samuti rääkis üks kandidaat (N10), et hakkab alternatiividele mõtlema alles siis kui programmilt on tulnud eitav vastus.

N13 „Pidevas tööotsingus olen ma olnud juba tükk aega, aga mingit konkreetset asutust, kuhu tahaksin kindlasti saada, ei ole mul olnud. Pigem olen nõus kõik teised pakkumised kõrvale jätta, et saaksin sellest osa võtta.“

M2 „.../ pigem ohverdaksin kõik teised asjad NK nimel.“

N10 „Kui ma seda ei saa, siis ma mõtlen edasi.“

Kuna Noored Kooli programmi hinnati kui esimest valikut, siis rääkides soovist programmi pääseda, hindasid mõned kandidaadid oma soovi programmi pääseda väga kõrgeks, tuues välja, et juhul kui soov oleks väiksem, otsiksid nad midagi, mille puhul oleks motivatsioon kõrgem.

N5 „Ma ütleksin, et ikkagi 10, muidu ma ei kandideeriks ja otsiks midagi, mis oleks kümme.“

N2 „10, siin ei ole kahtlustki. /.../ Ja kui saaks panna praegu 10+, siis paneks 12.“

Samuti pidasid mitmed kandidaadid, kelle jaoks on Noored Kooli programm esimeseks eelistuseks, oma motivatsiooni väga kõrgeks, ent muretsesid samas selle pärast, et kõrgete ootuste purunemine oleks ebameeldiv, mis annab samuti tunnistust sellest, et programmi pääsemine on kandidaatide jaoks ihaldusväärne eesmärk.

N3 "Ma ütleks, et 8-9, aga see võib langeda kui midagi läheb sassi. Võibolla see on minu personaalsus, et ma ei taha kunagi, et oleks 10, sest kui midagi läheb sassi, siis need lootused purunevad ja see on ebameeldiv."

N10 „Selles suhtes ei jäägi midagi puudu, et ma tõesti tahan seda, aga ma olen teadvustanud seda, et ma ei pruugi sinna saada ja ilmselt on see keeruline“

Vastanute seas oli ka neid, kelle jaoks oli NK programmile alternatiiviks ainult välismaale minek, olgu siis ajutiselt või lõplikult. Välismaale mineku üheks ajendiks oli soov minna välismaale praktikale. Üks intervjueeritav rääkis, et tunneb, et kooli lõppedes ei seo teda Eestiga enam miski ning programmist kõrvale jäädes sooviks ta minna välismaale. Samas ei täpsustanud ta, millisel eesmärgil välismaale minna sooviks.

N9 „Enne kui ma seda programmi enda jaoks avastasin, siis mõtlesin, et võiks praktikale minna välismaale“

M1 „Mul on peas kaks ideed, kas NK või välismaale. /.../ Praegu on see moment, et see kool saab läbi ja kõikisugused sidemed Eestiga mitte ei katke, aga pole midagi, mis mind paigal hoiaks.”

N3 „Ja võibolla ka mitte Eestis. Vähemalt mõneks aastaks.”

Mõni vastanuist, kes alles ülikoolis õpib, leidis, et tööotsinguteks on veel vara, sest õpingute lõpuni on veel ligi pool aastat jäänud ning tavapäraselt kandideeritakse tööle kavatsusega lähikuudel töötamist alustada (N1), seega on Noored Kooli sellises õpingute faasis üheks vähestest võimalustest millega end juba varakult siduda.

N1 "Ma ei ole kuhugi kandideerinud, sest sellisele tavalisele töökohale kandideerimiseks on natuke vara kuna ma alles kevadel peaksin saama diplomi.“

Nii mõnigi intervjueeritav rääkis, et juhul kui programmi pääseda ei õnnestu, proovitakse jätkata akadeemilise karjääriga kas magistri- või doktoriõppes või sootuks uuel erialal (N3, N7, N8). Paar kandidaati rääkisid, et kaaluksid edasiõppimiseks ka pedagoogikaerialasid (N8). Samas nägi üks kandidaat (N12, N12/2) selles ka probleemi, et programmi pääsemine võiks hoopis tähendada õpingute ajutist katkemist, mistõttu ei välista ta, et programmist sel korral välja jäädes kandideerib ta mõnel järgmisel aastal uuesti. Mitmed kandidaadid rääkisid

intervjuus sedagi, et neile on kas lähedased rääkinud, et nad sobiksid õpetajaks või on nad juba lapsena õpetajaametist unistanud.

N3 „Teine alternatiiv on muidugi PhD”

N8 „Kui ma selle kadalipu läbi teen, on väga hea, aga kui ei tee, lähen õpetajakoolitust tegema.“

N12 „Just see, et lõputöö jääb tegemata ja ma ei kujuta ette, et kui suur koormus see on, aga ma arvan, et jõuan ka lõputööd kirjutada.“

N12/2 „Võibolla see, et see on kaks aastat ja hetkel jääb ka kool pooleli. Võiksin aasta rahulikult oodata sellega.“

Mõned noored ütlesid, et jäädes programmist kõrvale, ei loobuks nad siiski mõttest saada õpetajaks ning kandideeriksid tõenäoliselt omal käel kooli. See tähendab, et kandidaadid näevad alternatiivina programmile, mis pakub lisaks õpetamiskogemusele ka tugisüsteemi ning koolitust sarnaselt tavapärasele õpetaja töökohale kandideerimist.

N3 „On olemas variant kandideerida otse koolidesse“

N7 „Leiaksin teise koha või prooviksin ikkagi kooli tööle saada.

Hulk intervjueeritavaid, kes rääkisid, et nende motivatsioon programmi pääseda on väga kõrge, tõid siiski välja, et lisaks Noored Kooli programmile on neil ka muid valikuid oma tuleviku kujundamiseks ning programm ei ole selles osas kinnisideeks. Näiteks toodi välja, et ideaalseks variandiks oleks erialane töö, ent selle puudumisel on Noored Kooli heaks aseaineks. Üks intervjueeritav kõhkles, kas ehk oleks talle mõnel teisel erialal paremaid väljundeid pakkuda (M1), teised, et programmi on küll suur soov pääseda, ent väheste teadmiste või enesekindluse tõttu ollakse kahevahel, kas see on teiste töödega võrreldes parim variant (N9, N12). Kandidaat N12 mainis, et peab end küll motiveerituks, ent kuna tema teadlikkus programmist ei ole kõrge, ei oleks ta väga pettunud kui programmi ei pääseks.

N9 „/.../ ma ikkagi natukene tunnen ebakindlust just seetõttu, et kui pädev ma seal klassi ees suudaksin olla või kui hästi motiveerida.”

M1 „Samas ma ei ole täies meelekindluses seda otsust veel teinud. /.../ Võibolla on motivatsioon väiksem seetõttu, et muus valdkonnas on äkki mind rohkem vaja.”

M3 „Idealis võiks muidugi tahta mingit erialast tööd teha, selle soov oleks 10, aga kui see kõrvale jätta on NK samuti väga hea väljund.”

N12 „Ma arvan, et on suur motivatsioon aga kuna ma täpselt ei tea, mida see endast kujutab, siis ma arvan, et ei juhtuks midagi kui ei saaks, leiaksin muid väljakutseid kindlasti.”

Rääkides üldisemalt sellest, millised on kandidaatide ootused ühele heale töökohale, toodi välja näiteks väljakutseid pakkuvat ja motiveerivat tööd – ka oma programmi kandideerimise

motivatsioonist rääkides töid kandidaadid mitmel korral välja, et programmi juures hinnatakse kõrgelt väljakutseid ja arenguvõimalusi pakkuvat sisu.

N9 „Kindlasti see, et see, millega tegeleksin huvitaks mind ennast, et oleks motivatsiooni sellega tegeleda.“

N4 „Peab intellektuaalselt rahuldama ja olema väljakutse nii instrumentaalse kui ka emotsionaalse poole pealt.

N5 „Võimalikult rohkem ennast teostada ja vaheldada, et mitte sama tööd kogu aeg teha.“

M3 „Iseenesest töökoht, mis pakuks mulle endale väljakutset ja motiveeriks. Just see väljakutse pool mind huvitab.“

Teise kriteeriumina, mida töö juures hinnatakse, toodi välja meeldivat kollektiivi. Ka see teema tuli kõne alla NK programmist rääkides, kandidaadid töid välja, et NK meeskonda kuulumine ning sealne koostöövaim on nende jaoks motiveerivaks faktoriks.

N14 „Kindlasti mulle meeldiks meeldiv või selline sõbralik kollektiiv ja see kui ma saaksin ise ka arenda selle töö juures. /.../ Kindlasti midagi, kus saab inimestega suhelda, et ei ole arvuti taga terve päev.“

N9 „Muidugi ka teised inimesed, kellega seda tööd tehakse.“

N4 „Inimesed, kellega töötad on tähtis faktor. Ja see ka, et sinu töö kannab mingeid vilju, saad tulemust.“

Lisaks meeldivale kollektiivile soovisid mitmed intervjuueeritavad ka tööd, mis võimaldaks töötada meeskonnas ning palju suhelda. Hilisemas analüüsis võib näha, et rääkides programmi hästi sobivast kandidaadist toodi märksõnadena sealgi välja hea eneseväljendusoskus ning suhtlemisvalmidus. Samas on huvitav, et kuigi Noored Kooli programmi kandideerimisel olid olulisel kohal ka missiooniga seotud motivaatoreid, ei toonud ükski kandidaat üldisemalt heast tööst rääkides välja, et sooviks tööd, millega oleks võimalik kas mingisse valdkonda või ühiskonda laiemalt selle paremaks muutmise nimel panustada.

N1 „Ma arvan, et mulle meeldiks mingil määral meeskonnatöö, teiste inimestega midagi koos teha“

N8 „Ma just hiljuti mõistsin, et selline päris kontoritöö ei ole minu jaoks. Mul on suhelda vaja, mul on kultuuriinimese hinge.“

M2 „Ma olen edev, avalik esinimine see märksõna. Kõik töökohad on olnud see võimalus suhelda paljude inimestega.“

Eelnevate argumentide kõrval tõi mõni kandidaat välja, et hindab töökoha puhul vaheldusrikkust ning võimalust valida ise oma tööaegu – töötada näiteks väljaspool tavapärast tööaega või väiksema koormusega kui 40h nädalas.

N9 „Kui võimalik, võiks olla vabam ajagraafik, et ei peaks olema rutiinselt tööl üheksast viieni.“

M2 „Kuna ma olen alati teinud mitut asja korraga, on oluline see, et ei oleks ükski töö 8 tundi päevas, muidu ei oleks võimalik hoida kolme-nelja kohta.

Üks intervjueritav rääkis, et tema jaoks on olnud keeruline erialase töö leidmine, ent hea töökoht peaks siiski võimaldama oma erialaseid oskusi rakendada.

N1 „Ma sooviks, et see töö võimaldaks mul kuidagigi oma õpitud rakendada.“

Hulk intervjueritavaid tõi intervjuus välja, et nad hetkel aktiivselt tööd ei otsi. Osa kandidaate väljendas kavatsust hakata mõtlema alternatiividele alles pärast konkursitulemuste selgumist. Enamasti kirjeldati alternatiividena mitte teisi töökohti vaid näiteks teise riiki kolimist, edasiõppimist või jätkamist senisel töökohal. Mõnel juhul nähti välismaale minekus ka ainsat varianti, ses juhul kui programmi ei pääsetaks, ei osatud siin muid sihte seada. Mitmete noorte jaoks oleks Noored Kooli esimesed valikuks juhul kui neile seda võimalust pakutaks, hoolimata sellest, kas praegu töötatakse või mitte. Ühele osale intervjueritavatest oli programmi aseaineks edasiõppimine kõrgkoolis.

Kirjeldustest ilmses, et Noored Kooli programmi pääsemine on intervjueritavate jaoks ihaldusväärne eesmärk, mille nimel ollakse valmis jätma kõrvale senine töö ning muud alternatiivid. Mõne intervjueritava motivatsioon õpetajaks saada oli sedavõrd suur, et mainiti programmi mittepääsemise alternatiivina pedagoogihariduse omandamist või omal käel kooli õpetajaks kandideerimist. Samas oli ka neid kandidaate, kes kinnitasid, et juhul kui nad programmi ei pääseks, ei kõhkle nad sugugi, et leiaksid endale sobiva väljakutse kuskil mujal. Näiteks rääkis osa kandidaate, et nende esimeseks eelistuseks olekski tegelikkuses erialane töö, ent võimaluste puudumisel pakub Noored Kooli programm võrreldavat asendust.

Töö puhul hindasid kandidaadid võimalust suhelda inimestega, töötada meeskonnas, oluliseks peeti sõbralikku ja toetavat kollektiivi. Suurt motivatsiooni seostati tööga, mis pakub väljakutseid. Samas ei toodud head tööd kirjeldades välja missiooniga seotud motivaatoreid, millesarnaseid loetleti näiteks programmi kandideerimise otsusest rääkides.

4.1.1.3 Plaan pärast programmi lõppu

Noored Kooli programm kestab kaks aastat, mille möödudes seisavad kandidaadid taas valikute ees – neil on küll vabadus soovi korral kooli tööle jääda, ent ka võimalus oma endisele tööle naasta, haridusvaldkonnas või väljaspool seda uusi väljakutseid otsida.

Intervjueeritavad rääkisid, et näeksid end ka kahe aasta möödudes koolis õpetamas, juhul kui töö neile sobib (N9). Osa kandidaate (N13, N3) tõid siiski välja, et ka juhul kui nad kooli jääksid, ei näe nad end pikas perspektiivis õpetajana ja tõenäoliselt oleksid pärast programmi lõppu veel paar aastat koolis õpetajad. Oli ka neid, kes arvasid, et programmi lõppedes õpetamisega enam ei jätkaks (N1, N4). Üks inimene (N4) tõi välja, et sooviks pigem programmi läbimise järel jätkata erialase tööga, sest tunneb, et erialasest tööst kõrvale jäämine võiks olla ressursiraiskamine. Mõnel kandidaadil (M1, N3) oli mõttes ka konkreetne töö või valdkond, kus pärast programmi lõppemist tegutseda soovitakse.

N9 „Mine sa tea, võib-olla mulle meeldib seal koolis ka ja töötaksin ka pärast kahte aastat.“

N3 „Ma arvan, et ma jääksin kooli, aga ausalt öeldes mitte kauaks ajaks. Paariks aastaks veel Eestisse kooli.“

N12 „Ma hetkel arvan, et ei vaataks koolist välja. Kas edasi õpetada või koolipsühholoogina.“

N13 „Olen mõelnud, et pärast programmi võiks paariks aastaks vähemalt veel kooli jääda. 10-20 aastast õpetajastaaži ma ette ei näe, viis aastat on hetkel selline maksimum, mida ma ette kujutaksin.“

N4 „Mina ilmselt ei jääks. Isegi kui olen kaks aastat seal olnud, siis ma ei tea. Mul on raske ennustada, ma arvan, et ma tahaksin oma erialast tööd ikkagi edasi teha.“

M1 „See oleks hea võimalus selle füüsikaga uuesti tutvust teha, võibolla teeksin pärast programmi ka eksami uuesti ja läheksin ka füüsikat hoopis õppima.“

N3 „Ma võibolla läheks edasi andragoogikaga, mis on täiskasvanute õpetamine.“

Osad kandidaadid rääkisid, et tõenäoliselt jätkaksid nad ka pärast programmi lõppu haridusvaldkonnas, ent tõenäoliselt mitte pikalt õpetajana. Toodi välja, et õpetajaametis liiga kaua töötamine võib inimese viia mugavustsooni ning selle asemel, et pikalt õpetajana töötada võiks püüda haridusvaldkonnas laiemalt muutusi ellu viia (M2). Samuti nähti ühe võimaliku jätkuna poliitikukarjääri (N13).

N2 „Ma arvan, et kui need kaks aastat on edukad, siis ma arvan, et tahaksin jätkata selles valdkonnas, aga pigem haridusvaldkond, esialgu õpetajana, aga kui tekib ka teistsuguseid võimalusi, siis miks mitte.“

M2 „Ilmselt pärast kahte aastat oleksin hea meelega mõnda aega veel õpetaja, aga minu meelest on loogiline sealt minna edasi. /.../ See kuldne sõna, mille ümber asjad tiirlevad on "haridus".“

N13 „Ühe otsaga ma niikuinii jääksin selle haridustemaatikaga seotuks. Poliitikahuvi mul on vähemalt seni tugev ja alguses kas poliitikaanalüütiku või pärispoliitikuna.“

Rääkides oma tulevikuplaanidest ja sellest, mida kandidaadid teeksid pärast kahe programmiaasta lõppu, oli neid, kes uskusid, et jääksid tõenäoliselt pikemaks ajaks kooli õpetama ja ka neid, kes arvasid, et nad kooli siiski ei jääks. Osa kandidaate rääkis, et sooviks töö sobivuse korral küll veel mõnda aega õpetajatööga tegeleda, ent siiski mitte kuigi kaua. Samas osa neist kandidaatidest ei välistanud töötamist haridusvaldkonnas mõnel muul positsioonil. Mõni kandidaat kavatseb pärast õpetajatöö kogemust otsida erialast tööd.

4.1.2 Noored Kooli programm ja informeeritus

Mistahes organisatsiooni värbamistegevuste juures on kesksel kohal kanalite ja sõnumite valik. Seda seetõttu, et kanali valikust ning neis esitatud sõnumitest sõltub see, kas tööpakkumine äratab soovitud sihtrühmas huvi või mitte. Sihtrühmale sobivad sõnumid õigetes kanalites aitavad jõuda parimate võimalike kandidaatideni ning värvata piisava eelinfo kandidaate, kelle puhul on paremad ka värbamisjärgsed tulemused nagu näiteks lojaalsus, töö tulemuslikkus, rahulolu jmt.

4.1.2.1 Informatsioon ja teadmised NK kohta

Kandidaatide info Noored Kooli programmi kohta pärineb väga erinevatest kanalitest: kodulehelt, plakatilt, Facebookist, meili-listidest, sõpradelt-tuttavatelt, programmis osalenud inimestelt või meeskonnaliikmetelt, infotundidest või meedias kajastust leidnud lugudest ja reklaamkampaniatest. Enamasti tõid kandidaadid info allikana välja korraga mitu kanalit. Näiteks täiendati kodulehel olevat infotunnis osalemisega, märgati lugusid meediaväljaannetes ja loeti seejärel veebilehelt lisa või tärkas huvi hoopis plakateid silmates.

N9 „Facebookis või meili-listis keegi kuulutas. Ja siis muidugi mul on tuttavaid, kes osalevad selles programmis juba. /.../ Kodulehte uurisin põhjalikult, et mis seal väljas oli.”

N14 „Siis vaatasin kodulehele nooredkooli.ee. Seal lugusin otsast lõpuni kõik läbi ja siis käisin TTÜs infotunnis, kus sai küsida kahe inimese käest, kes praegu õpetavad.“

N6 „Eks ikka läbi interneti ja kodulehekülje, videod, mis seal on, olen läbi tuhninud.“

N5 „Peale Facebooki ja Eesti ajalehtedes ilmunud mõne artikli, mis jäid kunagi vist silma, siis jah, see veebruarikuine reklaam oli ajalehes. /.../ Ja Swedbanki reklaamid muidugi.”

Kandidaatide programmi kandideerima saamisel on kesksel kohal programmi meeskonna poolt määratletud sihtrühmad ning sellest lähtuvalt valitud kommunikatsioonikanalid. Intervjuudestki ilmnes, et erinevate ühiskonnagruppide teadlikkus programmist on väga erinev.

Mitmed kandidaadid rääkisid, et näiteks nende lähedased ei ole Noored Kooli programmiga väga hästi kursis. Mitu neist noortest on vene juurtega ning arvasid, et ehk on seetõttu nende lähedased välja jäänud sellest infoväljast, kus Noored Kooli kohta kuulda võib. Samuti kirjeldati, et programmi kohta ei ole kuigi palju kuulnud vanemad inimesed, kes näiteks ülikoolis jagatavast infost osa ei saa.

M1 „Programmi üldisest vajalikkusest ma arvan ei ole väga sooja ega külma.“

N4 „Kuna ma olen vene perest ja seal info liigub natuke teistmoodi, nad võibolla ei vaata neid meediakanaleid, mille kaudu NK tutvustab ennast. Mingid kursakaaslased ja minuealised inimesed, kellega rohkem suhtlen, need kindlasti teavad.“

N11 "Minu tuttavad peaaegu kõik töötavad juba ja ei tunne võibolla huvi nende programmide vastu. Ma pigem ütleks, et nad ei tea.“

Üldiselt peeti Noored Kooli kohta käivat infot siiski hästi kättesaadavaks ja toodi välja ka seda, et programmi meeskonnaga suheldes on neis tekkinud tunne, et täiendavatele küsimustele vastatakse heal meelel.

N4 „See info, mida nad pakuvad isegi interneti teel on suhteliselt piisav, nad oskavad ennetada neid küsimusi oma kirjeldusega juba.“

N6 „Ma tajusin, et kui mul on küsimus, siis ei ole probleemi, nad helistavad mulle ja ma võin vabalt tagasi helistada.“

N14 "Selles suhtes on väga hästi...koduleht ja Facebooki leht, kõik on väga abivalmid, et kirjutage ja küsige kui muresid ja küsimusi on."

Kodulehte kirjeldati kui kanalit, kust saab kõik esmased vastused programmi puudutavatele küsimustele. Samuti toodi välja, et ka koduleht ei ole ainult kuiv faktikogu vaid seal on lood programmis osalenutest ja muu pidevalt uuenev sisu. Tutvuti ka kodulehel olevate videote sisuga (N6).

N13 „Kodulehel on kõige rohkem kasulikku infot olemas – info mõttes on see kõige parem vahend, ma enamiku asju teen arvutis.“

N7 „Ma arvan, et kodulehelt. /.../ See ei ole ainult teoreetiline, mis kirjeldab. See on koht, kus saab kogu aeg vaadata midagi, mida uuendatakse.“

Paljud intervjuueeritavad tõid välja, et nende esimene info Noored Kooli programmi kohta pärineb juba varasemast ajast, mõnest eelnevast kandideerimishooajast. Ka soov programmi ise kandideerida tärkas mitme kandidaadi puhul mõnel varasemal aastal. Mitmel juhul märgati juba koolis või ülikooli esimestel kursustel õppides programmi osalema kutsuvaid plakateid ja kuulutusi. Samuti oli neid, kelle info pärines meedias avaldatud artiklitest, tele- või

raadiosaadetest. Kolmas grupp intervjueeritavaid kuulsid programmi kohta suheldes mõne programmiga seotud inimeselt või oma sõbralt-tuttavalt, kel oli programmi kohta infot.

Kandidaadid olid märganud Noored Kooli reklaamplakateid, kust saadi mitmel puhul esimene info sellise programmi olemasolu kohta.

N9 „ja siis mul see Noored Kooli reklaam jäi silma ja see näis hea võimalusena saada kogemust, et kuidas koolis õpetada ja kuidas üldse lastele läheneda ja koolisüsteemiga tuttavaks saada.”

M2 „Ilmselt 2007 lõpp olid ülikoolis postrid ja plakatid üleval“

M3 „Plakatid stendide peal koolis ja tutvusringkonnas ka tuttavate käest olen kuulnud.”

Paar kandidaati tõid välja, et on programmi kandideerimist juba pikalt oodanud, ent varasemalt ei olnud kas vaim kandideerimiseks valmis või ei olnud haridustee piisavalt kaugele jõudnud.

M2 „Aastaid oodanud seda hetke, kus see formaalne haridustee oleks nii kaugel.”

M1 „Varem kui seda uurisin ei olnud ma sobiv kandidaat kuna õpingute lõpuni oli palju aega. Nüüd mõtlesin, et teen ruttu ära.”

Üks intervjueeritav (N13) meenutas, et kuulis programmist esmakordselt kui seda käidi koolis tutvustamas. Ka tema tõi välja, et esimese informatsiooni sai ta programmi kohta juba mitme aasta eest.

Intervjueeritavad rääkisid, et nende esimene info pärines meediast – mõni oskas nimetada ka konkreetse kanali, kust lugu Noored Kooli kohta meelde jäi. Toodi välja, et neis artiklites rääkisid noored, kes ise programmi kuuluvad. Informatsioonini erinevates meediakanalites jõuti juhuslikult, teadlikult meediakanalitest info otsimist ei kirjeldanud ükski kandidaat.

M1 „Ta on kuskilt nii ja naa tulnud, kas ajalehes kirjutati või oli töötaja saates kunagi.“

N2 „Huvi tekkis nii, et puhtjuhuslikult lugesin Järvamaa ajakirja Järva Teataja, kus ma nime ei mäleta, aga oli tütarlaps, kes oli õppinud õigusteaduskonnas ja proovis noored kooli programmi kaudu õpetajaks ja temal see õnnestus.“

N11 „Üks kord ma kuulsin raadios, aga ma ei mäleta ausalt öeldes, mis programm või mis saade see oli.“

Osad vastajad rääkisid, et ei ole märganud programmist räägitavat meedias, ent said esimese info programmi olemasolu ja konkursi toimumise kohta tõenäoliselt e-maili listide kaudu.

N7 „See oli vist ikka internetist. Ma ei ole näinud ajalehes ega kusagil. Mulle tulevad lingid ja aadressid, et toimuvad konkurssid, infolistist kuskilt.“

M1 „sügisel tuli EKA meililisti mingi kiri“

N9 „Facebookis või meili-listis keegi kuulutas.“

Lisaks erinevatele infokandjatele oli oluliseks infoallikaks ka teistelt inimestelt kuuldu. Mõned intervjuueeritavad rääkisid, et kuulsid programmist oma tuttavatelt, kes soovitasid programmi sisuga lähemalt tutvuda. Samuti oli paljudel kandidaatidel isiklikke kokkupuuteid Noored Kooli programmi esindajatega. Tuttavatelt kuuldud kogemusi peeti otseseks mõjutajaks, miks üldse otsustati kandideerida.

N10 „Kuulsingi sõbra käest. Juba ammu. 2009 või midagi sellist. Kohe kui kuulsin, läksin interneti ja lugesin kodulehelt.”

N14 „Mul on endal kaks väga head sõbrannat, kes sellest sügisest hakkasid tööle õpetajatena juba.“

Intervjuueeritavad tõid välja, et tihtilugu oligi otsesuhtlus programmis osalenud inimestega üheks peamiseks huvi tekitajaks (N14, N4, M4). Isiklikus suhtluses peeti kõige olulisemaks just vahetuid kogemusi. Kuna nii mõnelgi kandidaadil oli programmis osalejate seas sõpru või tuttavaid, siis peeti nende lugusid kõige meeldejäävamateks. Samuti kirjeldati, et tuttavate kogemustega on lihtsam samastuda (N4) kui näiteks meedias avaldatud lugudega. Kuigi tuttavad tõid välja ka negatiivseid asju, et programm võib olla keeruline ning päevad pikad (N13), peeti seda infot väärtuslikuks.

N14 „See sõbrannade jutt on kõige rohkem mõjutanud, see nende õhin on väga lahe. Tahaks ise ka“

N4 „Ma arvan, et see info tulebki pigem isiklikust suhtlusest. Meediaga oligi nii, et väga lahe, et nii tehakse, aga mitte see, et kas mina oleksin see inimene.“

M4 „Eks ikka kõige paremini jäävad inimestele meelde sõprade-tuttavate käest kuuldud asjad.“

N13 „Et see on üks raskemaid asju, mida ta teinud on, aga ühtlasi ka üks toredamad asju, mida ta teinud on. /.../ See ärgitas mind pigem veelgi, et „teeme ära!““

Samuti rääkisid õpetamiskogemusega noored, et vaev on tulemust väärt ning pakub rahuldust näiteks seetõttu, et tekib meeskonnatunnetus teiste programmis osalejatega (N6).

N6 „Et see on väga raske. /.../ Aga ütles ka seda, et leiad uusi inimesi ja ühise tunnetuse nende inimestega, kellega kohtud ja alustad seda programmi.”

Üks kandidaat tõi välja, et suusõnalise info kõrval oli tema jaoks oluliseks kanaliks ka veebileht, sest suust suhu levis tema sõnul ka valeinfo. Teised kandidaadid tuttavatelt kuuldud infot ega ka teistes kanalites kohatut kahtluse alla ei seadnud.

N5 „Suusõnaliselt levisid isegi valed jutud, et stipendium on igas kuus, vaatasin veebist üle, et ei ole ikkagi.”

Kõik intervjueeritavad, kelle tuttavad on Noored Kooli programmis osalenud, rääkisid, et kuuldu tekitas neis programmi vastu sügavat huvi. Toodi välja, et programmis osalenud noored rõhutavad, et tegu on väga raske programmiga, mis samas pakub inimesele ka vastu palju. Üks intervjueeritav tõi eraldi välja selle, et tema tuttav kiitis väga programmi koolitusi.

N1 „On juhtunud, et mu tuttavad on pääsenud sinna programmi ja osalenud seal, nende jutud ja muljed sellest programmist ja sellest, mis seal toimub on olnud oluliseks mõjutajaks.”

N9 „Ja on rääkinud ka seda, et koolituse osa on vaat et elu parim kogemus.”

Enamasti tõi kandidaadid välja, et programmis osalenud inimesed on neis huvi tekitanud seetõttu, et kiidavad programmi, räägivad sellest kui millestki põnevast ja toredast (N1,N9 Toodi välja ka seda, et laste arengu jälgimine on rahuldustpakkuv (N1), samuti oli kandidaat tähele pannud, et programmis osalevad inimesed tunduvad ka ise üldiselt rahulolevad.

N1 „Mul on tunne, et nende inimeste näol on selline õnnis naeratus. Nad ütlevad, et see on lihtsalt nii äge kui sulle vaatab klassist otsa hulk säravaid silmi. Isegi kui on olnud väga raske päev, siis järgmine on juba palju toredam. Kui näed arengut, siis see on nii palju tähtsam ja lahedam kui see, et mõnikord on see väga raske.”

N9 „Nendelt (osalejatelt) olen kuulnud tagasisidet ja inimestelt, kelle tuttavad on osalenud. Kiidavad, et väga võimas kogemus”

Kandidaatide esimene info Noored Kooli programmi kohta pärines paljudel juhtudel kas tuttavatelt või siis meediaväljaannetest. Üldiselt võib info hankimist jaotada kahte gruppi: oli kanaleid, mille kaudu jõudis info kandidaatideni ilma, et nad oleksid seda ise otsinud (meediakajastused, infokirjad, esinejad organisatsioonis või koolitunnis) ning kanalid, mille puhul oli oluline enda algatus ja aktiivsem osalus (nt infotunnid, isiklikud kontaktid, veebilehe, blogide ja facebooki lehe külastamine)

Mõni märkas programmi tutvustavaid plakateid ülikoolis või jõudis info nendeni e-kirja listide kaudu. Täiendavat infot otsiti programmi kohta enamasti kodulehelt ning Facebookist, ent väga oluline oli ka otsesuhtlus Noored Kooli programmiga seotud inimestega. Kandidaatidest mitmel oli tekkinud huvi programmi ning sellesse kandideerimise vastu mõnel varasemal aastal, ent kuna ülikooliõpingud olid siis alles pooleli, ei saanud nad varem kandideerida.

Kandideerimise vastu tekkis noortel tõsisem huvi tuttavatelt kuulnud positiivsete lugude varal. Programmist räägiti kui millestki põnevast, väljakutseid pakkuvast, raskest, ent emotsionaalselt tasuvast võimalusest.

Kandidaadid kirjeldasid et programmist on sageli kuulnud ülikooliealised noored, ent näiteks vanemad või vene rahvusest inimesed on programmi puudutavast infoväljast eemal ja ei pruugi seetõttu programmi sisu mõista. Mõnel juhul ei olnud kandidaatide lähedased vähese informeerituse tõttu kandideerimisotsuse suhtes toetavad.

4.1.2.2 Kokkupuude Noored Kooli osalejate ja meeskonnaga

Nagu ka eelnevalt välja toodi, tekitasid kandidaatides programmi vastu sügavamat huvi kontaktid programmis osalenud inimestega. Värbamis- ja valikuprotsessi käigus tekib kokkupuutepunkte aina juurde, osalejatele pakutakse võimalusi kohtuda programmi õpetajate ja meeskonnaliikmetega. Kuna programmi esindajad on oluliseks programmi nägu kujundavaks grupiks ning isiklik kontakt avaldab protsessile olulist mõju, analüüsin järgnevalt kandidaatide kokkupuuteid nendega.

Hulk intervjueeritavaid oli osalenud Noored Kooli infotunnis. Valdavalt meenutati infotunnis kuuldot ning kõnelenud inimesi väga positiivselt. Infotunnis puututi kokku nii meeskonnaliikmete kui ka programmis osalenutega. Infotunnis esinenud inimesi kirjeldati kui „säravaid“ ja „entusiastlikke“. Infotunnis osalenud meenutasid, et neile räägiti eelkõige seda, et programmis osalemine on küll raske, ent pakub palju rahuldust. Seda sõnumit võib leida ka Noored Kooli programmi kohta käivatest infomaterjalidest. Näiteks kirjutavad osalejad oma katsumustest blogis, isiklikel Facebooki-kontodel ning Noored Kooli tegevust tutvustavas videoklipis. Programmi kodulehel on osalemist mitmel puhul nimetatud „väljakutseid pakkuvaks“.

Infotunnis esinenud õpetajad jätsid osalenutele sügava mulje, mõjudes innustavalt (M4, M2, N10). Üks intervjueeritav võrdles neid, kes räägivad programmist, ise seal osalemata ning neid, kes on programmis õpetajana osalenud ning leidis, et isikliku kogemusega inimesed suudavad programmist rääkida nüansirohkemalt (M2).

N12 „Infotunnist oli muidugi ka palju kasu. See on ka mõnes mõttes kontakti otsimine. /.../ Väga vabas vormis, sõbralikult ja avatult.“

N10 „Ta rääkis väga entusiastlikult kuigi ta rääkis, et alguses ikka on väga raske enne jõule. /.../ alu, aga seda rõhutatakse hästi palju, et see on hästi rahuldust pakkuv, et kui lõpuks hakkama saad.“

M4 „See, mida inimene rääkis seal, üks meesterahvas, kes seal füüsikaõpetaja on, rääkis seda.. Tore oli vaadata, kuidas inimene räägib, et silm särab, tore ja vahva on seal.“

M2 „Nad suudavad jätta sarnase mulje endast. Kole mõelda, aga nad on natuke ühe raamistiku sees. Need, kes ei ole õpetajad, aga on seoses Noored Kooli programmiga, nemad jäta teise mulje. Need, kes ei ole õpetajad, ütlevad, et see on kift ja lahe, aga teistel on see elukogemus ja võivad rääkida sulle neist 55 asjast, mis hakkavad toimuma.“

Üks intervjuueritav tõi välja, et alles infotunnis avastas ta enda jaoks programmi väärtuse ning hakkas õpetamise kõrval rohkem mõtlema ka sellele, kui arendav võib olla programm tema jaoks isiklikult. Samuti jäi infotunnist talle mulje, et programmi korraldus on väga heal tasemel.

N6 „See kui ma käisin nüüd seal kokkusaamisel niiöelda, infotunnil, siis mis minu jaoks oli üllatav, et kui kõrgel tasemel see kõik on. Ju ma ei olnud nii piisavalt seda eeltööd teinud varem, keskendusin õpetajaks olemisele ja lastele, aga mitte sellele kui palju ma ise juurde saan.“

Rääkides kokkupuudetest Noored Kooli meeskonnaliikmetega toodi välja, et positiivselt mõjus meeskonnaliikmete poolne initsiatiiv (N11, N6, N13). Mitu intervjuueritavat olid üllatunud, et nendega isiklikult ühendust võeti ning kandideerima julgustati. Isiklik suhtlus meeskonnaliikmetega pani kandidaate tundma, et programm on hästi korraldatud ning põhjalikult läbimõeldud (N6). Kokkupuuteid oli kandidaatidel nii värbamisjuhi Margus Otsa kui ka ülikoolide juures tegutsevate värbajatega (nt Gustav, Tartu Ülikooli koordinaator).

N2 „/.../ olen ka Sandraga vestelnud intervjuul, seal sai ka küsimusi esitatud. Me leppisime Sandraga ka kokku, et saan iga kell küsida. /.../ Oli hästi positiivne.“

N11 „Nad helistasid isegi üks kord, rohkem isegi motiveerisid ja julgustasid osalema ja küsima küsimusi. Positiivne mulje.“

N6 „sa näed, et see programm on läbi mõeldud juba mitmest aspektist. /.../ Ja see, et mulle helistatakse. Kui ma kandideerisin, siis ma tõesti kõhklesin alguses, aga et Gustav ikkagi helistas mulle ja ütles, et on selline infotund, kõik jooksis väga hästi kokku. /.../ See on minu jaoks väga uudne, et niimoodi suheldakse ja huvitatakse.“

N13 „Kõige suuremaks tõukeks oli seekord, et Margus võttis isiklikult minuga ühendust.“

Mitmed noored tõi välja, et pilt, mis avaneb kirjalikest materjalides nagu näiteks organisatsiooni koduleht, on erinev sellest, mida räägivad programmiga seotud inimesed. Samuti kirjeldati, et mida rohkem materjalidega tutvuti, seda enam hakati mõistma selle

programmi väärtust lisaks sellele, et soovitakse leevendada õpetajate puudust. Samuti toodi välja, et avalike materjalide põhjal jäi programmist „lihtsam“ mulje, samas kui suusõnaliselt levib info, et programm on keeruline. Näiteks programmi kodulehel on programmi kirjeldatud üsna lühidalt, keskendudes sellele, milline on programmi eesmärk ja miks võiksid noored programmi kandideerida. Samas näiteks osalejate päevikutes ja meediakajastustes, kus räägivad kandidaadid ise, on sageli põhjalikumalt juttu sellest, mida osalejad programmis kogevad.

N9 „Võibolla kui esimest korda kuulsin, siis tundus, et rohkem selline, et inimesed lähevad kooli õpetama, tahetakse lihtsalt õpetajaid juurde saada ja tehti selline programm. Nüüd hiljem kui olen mujalt inimestelt seda kuulnud, siis ma näen, et see on pigem selline kogemus, mis on väärt. See on nagu pigem eneseareng kui see pelgalt õpetajate otsimine.“

N1 „See, mis ma näen kodulehelt on hoopis teine asi kui see, mida inimesed ise räägivad. /.../ Võibolla mulle kodulehelt tundub, et see jättis mulle mulje, et see ei ole nii keeruline. Küll aga need inimesed rääkisid sellest, et see on ikka väga-väga raske, kuigi väga tore kogemus ja palju keerulisem kui nemad alguses arvasid..“

Mitmel juhul toodi välja, et erinevatest infokanalitest jäi kandidaatidele silma, et Noored Kooli pakub võimalust sõltumata oma taustast proovida õpetajaametit. Näiteks väljendati ka arvamust, et programmi kaudu ilma vastava ettevalmistuseta kooli pääsemine on lihtsam kui omal käel, sest programmi tiheda sõela läbinuid võetakse tõsisemalt.

N2 „Pigem see, et ei ole vahet, mida sa oled varem teinud, see annab kõigile võimaluse proovida. Sa ei pea olema õpetajaks õppinud, et õpetajaks saada, annab võimaluse meile kõigile kui oleme sellest vähegi huvitatud.“

N8 „Kui sa ise kandideerid äsja lõpetanuna, siis ei võeta sind võibolla nii tõsiselt, aga kui oled selle kadalipu läbi teinud, on see vastuvõtt võibolla hoopis teistsugune.“

Mitu intervjuueeritavat tõid infomaterjalidest silma jäänud huvi tekitajana esile koolitus- ja liidriprogrammi, mis muudavad Noored Kooli programmi võrreldes lihtsalt õpetajaks minemisega atraktiivsemaks. Koolitused pakuvad intervjuueeritavate sõnul koolis õpetamisele lisaväärtust, sest seal arendatakse lisaks õpetamisoskusele ka liidrivõimeid. Selle poolest peeti Noored Kooli programmist saadavat kogemust ka eristuvaks näiteks ülikoolis pakutavast õpetajaharidusest. Samuti peeti koolituste puhul positiivseks, et pärast programmi lõppu on võimalik jätkata kraadiõppes.

N7 „Nad annavad erinevaid koolitusi näiteks, see ei ole lihtsalt õpetaja. See annab liidrikoolituse, kuidas olla klassi ees, kuidas olla motiveeriv.“

N1 „Aga ma arvan, et see, et nägin, et on selline programm nagu Noored Kooli, mis on päris palju erinev sellest kui läheks ülikooli õpetajaharidust omandama, ma arvan, et see on see, mis tõi mõtte tagasi. See programm peaks teoreetiliselt andma palju lisandväärtust lisaks õpetamisele.”

N9 „Mulle tundus, et see eelkoolitus, mis tehakse, see ei ole ainult õpetajakoolitus vaid ka selline juhtimiskoolitus ja ka enesearendamise koolitus.“

Üks kandidaat tõi välja, et esialgu ta programmi juures koolitusi ja liidriprogrammi poolt tähele ei pannud, ent kui sai sellekohase info, tekkis tal programmi vastu tõsisem huvi.

N6 „Kui sain teada, et kõik koolitused ja liidriprogrammid, siis ma ei teadnud, miks ma varem seda juba ei teinud. Kui seda kuulsin, siis tekkis tõsisem huvi.”

Samas tõid intervjuueeritavad oma teadmistest rääkides välja, et nende informeeritus koolitusprogrammi täpsemast sisust on üsna vähene – teati küll, et koolitused toimuvad, ent milles need seisnevad, enamasti kirjeldada ei osatud. Näiteks programmi kodulehel olevas infos on programmi võrdselt oluliste osadena räägitud nii õpetamisest kui enesetäiendusest koolituste kaudu. Kodulehel on lühike kirjeldus koolituste sisust, ent täpsema tutvustuse leiab lehel viidatud „Noored Kooli Teejuhist“⁷, kus on kirjeldatud koolitusprogrammi erinevaid õppeaineid. Seega võib öelda, et info on küll leitav, ent selleni jõudmiseks peab kandidaat pisut pingutama.

N6 „Ma tean, et on palju koolitusi ja õppimist ja... Meeskonnatööd, aga konkreetselt ma ei tea. /.../ Ma ei tea, kas seda infot on olemas... kuskil kindlasti on.”

M4 „Tuleb tunnistada, et päris 100% (koolitusprogrammi) ei tunne. /.../ Tean nii palju, et see koolitusprogramm valmistab ette seda juhtimisoskust ja motiveerimisoskust”

N12 „Ma tean, et nädalavahetusel on koolitused, aga mida need kujutavad, seda ma ei tea.”

N4 „Ma kardan, et ma ei ole eriti teadlik sellest. Eveli jutust sain aru, et suvel algab mingi ettevalmistav osa... milles see seisneb ma täpselt ei tea.”

Mõned intervjuueeritavad rõhutasid, et neile jäi infoga tutvudes meelde eelkõige see, et Noored Kooli eesmärgiks on võimaldada igale üksikule lapsele head haridust, lähenedes neile individuaalselt. Kandidaadid leidsid, et praegune koolisüsteem sellist individuaalset lähenemist ei toeta (N4), ent programmi eesmärgiks on seda koolisüsteemi puudust muuta.

N7 „Rõhutakse nende visioonile, et igale lapsele tuleb olla hea õpetaja ja juhendaja.”

N6 „Oluline oli laste haridus, laste isiksused, nendeni jõudmine. Iga lapse omapära tajumine ja aitamine ja kogu selle mõtteviisi või vana mõteviisi muutmine kild-killu haaval.”

N14 „Ja siis muidugi programmi eesmärk on, et iga laps on väärt, et õpetaja pöörab tähelepanu igale lapsele, ei ütle, et üks on loll ja teine laisk.“

⁷ <http://www.nooredkooli.ee/documents/Varia/Liidriprogramm.pdf>

N4 „Nii palju kui mina olen aru saanud on see ikkagi mingi katse muuta koolisüsteemi sinna suunda, et sa suudad need vajalikud teadmised efektiivselt edastada lastele, aga samas sa arvestad iga lapsega ja tood mingit niisugust värskeamat õhku sinna.“

Samuti jäi infokanalitest intervjueritavatele meelde püüe tuua kooli nooremaid inimesi. Nooremate õpetajate plussidena toodi välja julgust kasutada uusi meetodeid ning noorte julgustamist hoolimata madalast palgast siiski õpetamise kasuks otsustada.

N5 „selliste võtmesõnadena muutused koolielu paremaks tegemise nimel, toetamine Eesti ühiskonna, tuleviku ja tulevaste noorte õpetajate ja selle kaudu seostatuna, et kooli on noori vaja ja ajukoheosioon, et õpetajate probleem on mitmekordne, et esiteks on neid vaja, aga teiseks palgad.“

N12 „Põhiliselt jäi meelde see, et koolides on enamasti vanemad õpetajad ja tuua kooli noori, kes kasutaksid natukene teistsuguseid meetodeid, et tekitada õpilastes huvi.“

Üks intervjueritav rääkis, et temas tekitas huvi see, et programmis osalenul on võimalik jätkata õpinguid ülikoolis.

N12 „Ja see ka, et ainepunktide eest saab hiljem pedagoogilist diplomit taotleda.“

Samas oli ka neid, kes koolituse intervjuus eraldi huvi tekitajana ei maininud ja rõhutasid pigem seda, et nende jaoks on programm huvitav eelkõige seetõttu, et pakub võimalust minna kooli õpetama.

N10 „Ma olen alati mõelnud, et tahaksin õpetajaks saada või vähemalt mingi osa elust tegeleda õpetamisega. Nii kui kuulsin, mõtlesin, et tahan sellesse programmi kandideerida.“

N8 „Pool aastat tagasi avastasin, et minust peab ikkagi õpetaja saama. See oli esimene samm, mis oleks võinud teha hetkel.“

Üks intervjueritav kirjeldas, et temas tekkis programmi vastu suurem huvi pärast seda kui ta oli teada saanud, et tegu on rahvusvahelise algatusega.

N11 „Pärast vaatasin internetist ja lugesin selle programmi kohta, et see ei ole ainult Eestis vaid on rahvusvaheline, pärit Ameerikast, mõtlesin, et kui tuleb kandideerimisvoor, siis ma proovin.“

Mõni intervjueritav tõi huvi tekitajana välja ka nüansse, mis infoga tutvudes silma hakkasid. Näiteks tõi üks kandidaat välja, et tema jaoks tundus eriti põnev see, et programmiaja jooksul on osalejatele abiks ka mentorid.

N11 „Mulle pakkus huvi see, et selle programmi jooksul on sul mentor, kes aitab sul sellesse keskkonda siseneda ja sa õpetad õpilasi ja ise ka õpid midagi juurde.“

Rääkides oma teadmistest ja mõtetest seoses Noored Kooli programmiga, toodi välja erinevaid arusaamu programmi eesmärkidest ning probleemidest, mida programmi kaudu leevendada püütakse.

Ühe Noored Kooli eesmärgina toodi välja õpetajaskonna vananemise probleemi leevendamine. Intervjueeritavate sõnul on koolis palju vanemaid õpetajaid, kes kasutavad aegunud õpetamismetoodikat. Seetõttu peetakse Noored Kooli eesmärgiks viia koolidesse rohkem noori. Kandidaatide sõnul on noortel õpetajatel lihtsam jõuda õpilastega teineteisemõistmiseni ning nende motivatsioon minna kaasa uuendustega on suurem.

N10 „Ma olen aru saanud, et eesmärk on uut verd kooliellu tuua ja selliseid vanasid õpetamistavasid, mitte just kõiki, aga neid, mis ei ole hästi töötanud, panna neid töötama ja panna noori kokku, et mõistaksid üksteist paremini. /.../ Eesmärk ei ole hoida, et kõik need inimesed õpetajaks hakkaksid, aga pigem, et haridusellu tuua neid.”

N11 „Ma arvan, et programmi eesmärk on, et noored inimesed läheksid kooli töötama. /.../ Teine asi on see, et koolides on probleem, et rohkem on vanu õpetajaid ja nad kasutavad selliseid iganenud meetodeid töös, võibolla neil puudub motivatsioon töötada ja kolmas asi on see, et õpetaja eriala mainet tõsta.“

N13 „Õpetajaskonna vananemine näiteks. See tähendab ühtlasi, et hariduse kvaliteet langeb, sest vanad õpetajad ei suuda kaasa minna uuendustega. Õpetaja maine küsimus ikkagi ka.“

Teise olulise eesmärgina toodi välja õpetajate puuduse vähendamine. Kandidaatide sõnul valitseb koolides õpetajate puudus, eelkõige seetõttu, et õpetaja elukutse ei ole noorte seas populaarne.

N8 „Kui on väga aktiivseid ja ettevõtlikke inimesi, siis oleks üks võimalus ka väiksemates kohtades õpetajate puuduse vähendamine.“

N10 „Õpetajate puudujääk, see, et noored inimesed ei taha õpetajaks hakata.“

M3 „Õpetaja elukutse ei ole ju väga populaarne ja väga hästi tasustatud ka..et tuua värsket verd kooli, et ka noorte seas õpetaja elukutset populariseerida.“

Hulk kandidaate rääkis Noored Kooli eesmärkidest sellest, et programmi eesmärgiks on tuua haridusvaldkonda erinevaid positiivseid muutusi. Näiteks mainiti koolikeskkonna ja koolisüsteemi parandamist.

N2 „Mina arvan, et ikkagi tuua haridusellu selliseid värsked ideid, värsked inimesi, uusi mõtteid. /.../ Pigem värskendada ja tuua uut verd haridusvaldkonda.“

N6 „Peale selle, et tuua noori kooli, muuta koolikeskkonda, muuta eesti koolide õhkkonda väga suurel määral.“

M4 „Nii palju kui mina olen aru saanud on see eesmärk ikka parandada praegust kooli- ja koolitusüsteemi.“

N12 „Kaasata noori hariduskvaliteedi parandamiseks. /.../ Kindlasti läbi eeskuju noori õpetada ja huvitavamaks muuta koolikeskkonda.”

Kandidaatidel ei jäänud märkamata ka programmi eesmärk kasvatada uut liidritepõlvkonda. Üks kandidaat (N13) tõid välja, et „liidriprogramm“ sisaldub juba ka programmi hüüdlausest („Õpetades liidriks“). Samuti pakkus intervjuueeritav välja huvitava interpretatsiooni sellest hüüdlausest, öeldes, et lisaks noortest õpetajatest liidrite kasvatamisele kasvatatakse programmi kaudu liidriteks ka õpilasi, keda õpetatakse.

M2 „Nad ise ütlevad, et nende eesmärk on kasvatada noori liidreid. /.../ Noored Kooli minu meelest üritab ennast reklaamida mitte sellisena, et "tule ja ole õpetaja" vaid et "tule ja ole liider".”

N13 „Ühest küljest on eesmärk kuna see sisaldub ka nimes, liidriprogramm. Kasvatada tulevikutegevust niiõelda, minu nägemuses mitte ainult neist, kes õpetajaks kandideerivad vaid nende õpetajate kaudu juba nende päris noorte seast. /.../ Õpetajate prestiiž ühiskonnas on madal, samas tema roll on hästi suur ja tal on palju kohustusi..“

N9 „Minu arvates on eesmärk arendada inimestes iseseisvat mõtlemist ja selles suhtes enesearengut, et inimesed oleksid võimelised võtma vastu otsuseid, mille eest nad ka ise suudavad vastutada.“

Ühe võimalusena programmi eesmärkidest toodi välja ka õpetajaskonna soolise tasakaalu tagamine koolides.

N13 Ühe otsaga ka õpetajaskonna naistekeskus. NK programmis, kuigi vähe, aga on ka noormehi

Enamikel noortel oli juba esimese intervjuu toimumise ajaks olemas isiklik kokkupuude kas Noored Kooli programmi meeskonnaliikmete või siis osalejatega. Suur osa intervjuueeritavatest rääkis, et mõni nende tuttavates on programmis osalenud. Samuti on hulk intervjuueeritavaid osalenud infotunnis, kus kohtuti programmis osalenute ning meeskonnaliikmetega. Kokkupuuted osalejatega mõjusid kandidaatide motivatsioonile positiivselt kuna osalejad olid entusiastlikud ja säravad. Samuti panid isiklikud kokkupuuted kandidaate mõistma programmi kõrget taset. Motivatsiooni tõstis meeskonnaliikmete poolne initsiatiiv – kandidaatidega võeti isiklikult ühendust, tunti huvi nende plaanide vastu ja julgustati kandideerima. Samas toodi välja, et suuliselt levib ka väärinfot ning seetõttu on isiklike kokkupuudete kõrval olulised ka kirjalikud allikad. Kuuldust tundus kandidaatidele huvitav pakutav koolitus- ja liidriprogramm, mille sisu, tõsi küll, väga täpselt ei teatud. Samuti meeldis kandidaatidele võimalus jätkata hiljem õpinguid ülikoolis ning fakt, et programm on osa suurest rahvusvahelisest võrgustikust.

Rääkides infokanalite sisust rääkisid noored, et neile jäi meelde, et programm võimaldab kõigil hoolimata senisest taustast õpetajaametit proovida ning programmi eesmärgiks on tuua haridusvaldkonda positiivseid muutusi, leevendada õpetajaskonna vananemise ning õpetajate puudusega seonduvaid probleeme. Samuti mainiti eesmärgina uue liidripõlvkonna kasvatamist.

4.1.2.3 Kõhklused ja küsimused NK programmi suhtes

See, et intervjuueeritavad olid kõik juba vastu võtnud otsuse programmi kandideerida, tähendab, et nende jaoks on kasutatud kanalid ja sõnumid olnud mõjusad. Ent missugused võivad olla olemasoleva info juures kõhklusi tekitavad kohad ning tekkinud küsimused, mille tõttu teine osa võimalikke häid kandidaate konkursil ei osale? Niisama oluline kui see, mida kandidaadid programmi puhul huvitavaks ja tähelepanu äratavaks pidasid, on ka see, milliseid puudusi ja küsimusi nad programmi kohta oskavad välja tuua.

Üks intervjuueeritav rääkis, et teda huvitaks täpsem info programmi raames läbiviidavate koolituste sisu kohta.

N9 „Rohkem infot...ma usun, et nende koolituste kohta, et mis seal täpsemalt tegema hakatakse.”

Teine intervjuueeritav mainis, et kuigi kõigis kanalites on kirjeldatud võimalusi, mida programm osalejatele pakub, on puudu infost selle kohta, milliseid ootuseid seatakse omakorda programmis osalejatele.

M1 „Muidugi, et mis on eeldused ja kohustused kui oled siia programmi tulnud. Et mida minult oodatakse ka.”

Mõnel juhul tekitas küsimusi programmi protsess – mis täpselt toimub pärast seda, kui kandidaat on valituks osutunud, kuidas leitakse kool ning millised on koolides pakutavad tingimused noortele õpetajatele.

N13 „Ilmselt jäi veidi ähmaseks siis.. ja ka sel aastal, et kuidas ikkagi see õpetajaks saamine käib. Et kui oled osutunud valituks, siis mis edasi saab. Et kas astud kooliuksest sisse ja ütled, et õpime nüüd.. Mida ja kus.. Seekord sain Margus Otsaga sel teemal räägitud ja ta tegi selle natuke selgemaks. ”

N5 „Siis see, et mis koolid täpselt selles osalevad ja kas on teisi koole ka osalema tulemas. Et kui on soov minna väiksesse kooli, mis seni ei ole programmis osalenud, et kas siis saab sinna ka minna. Kooli valiku kohta on mõned küsimused.”

Üheks oluliseks kõhkluste grupiks olid suure töökoormuse ning vaba aja vähenemisega seotud mured. Välja toodi nii seda, et kaks aastat on küllaltki pikk aeg kui ka seda, et töömaht, mida õpetajatöölt oodatakse, on väga suur. Suure töömahu juures peeti kõige olulisemaks küsimuseks seda, kas töö kõrvalt jätkub aega ka teiste tööde-tegemiste, õppimise ning eraelu jaoks. Ka näiteks Noored Kooli faktilehel on kirjas, et koolitusprogramm on väga intensiivne ning võtab suure osa õpetajatöö välisest ajast, mistõttu on näiteks muude õpingute teostamine paralleelselt väga keeruline.

M1 „See töömaht hirmutab natukene ka.“

M4 „Võibolla üks kõhklus, mis oleks piduriks või demotiveerivaks selle juures on see ajaline kulu, mida see programm ajaliselt nõuab minult.“

N11 „See võtab rohkem vaba aega. Kodus õhtuti on vaja töötada. Võibolla see on üks miinus.“

N14/2 „Võibolla see hirm, et tööpäevad on hästi pikad...“

Ühe kandidaadi puhul (N11) hoiatasid ka lähedased teda raske töö eest, sest neil endal oli õpetajatöö kogemus.

N11 "Näiteks minu ema ütles, et...ta on ise õpetaja...et aitab, üks õpetaja on perekonnas. See on ikkagi raske töö, eriti praeguses keskkonnas.“

Üks kandidaat tõi välja sedagi, et esimesel korral infoga tutvudes hirmutas teda programmi näiline keerukus ära ning seetõttu otsustas ta mitte kandideerida. Näiteks näisid talle keerukad värbamis- ja valikuprotsess ning programmis osalenute kirjeldused tekitasid tunde, et ta ei vasta programmi kõrgetele kriteeriumitele.

N13 „Ma vist isegi käisin sealt (kodulehelt) läbi ja natuke uurisin seda asja. Siis otsustasingi et vist mitte. Need tingimused ja see värbamisprotsess ise ka tundus hästi pikk... Esimene või kaks lendu olid ära olnud ja nende tutvustused olid ka sellised, et väga „ohood“, et sellised inimesed valitud. Ma polnud tol hetkel veel välismaal käinud, naaberriikidest rääkimata. Tundusin kuidagi alamõduline.“

Suur töömaht valmistas kandidaatidele muret eelkõige seetõttu, et mitmed intervjuueeritavad on enda sõnul väga aktiivse ellusuhtumisega noored, kes on harjunud aktiivset osa võtma korraka paljudest ettevõtmistest. Seetõttu toodi mitmel korral välja, et ollakse mures, kas programmis osalemise kõrvalt õnnestub ka teiste huvialadega jätkuvalt tegeleda.

M2 „Selle sama õpetajatöö kõrvalt tahaks ma teisi asju ka teha, mida ma ei taha ohverdada /.../ Eks see põhimure on sama, mida praegused õpetajad mulle ka on öelnud on see, et isikliku eraelu võib ära unustada, selleks aega ei jää.“

N9/2 „No see suur töökoormus, mis sellega kaasneb. /.../ See töömaht on see, mis mind natukene hirmutab, et kas jääb aega tegeleda teiste asjadega, mis minu jaoks olulised on.”

Samuti valmistas lisaks suurele tööhulgale intervjueeritavatele muret ka õpetajate madal palgatase. Sellega seoses tunti huvi näiteks selle vastu, kas Noored Kooli programm õpetajaid kuidagi täiendavalt toetab. Organisatsiooni kodulehelt võib lugeda, et programmis osalejad töötavad täiskoormusega (ca 18-24 tundi nädalas) ja saavad tasu sarnaselt teistele nooremõpetajatele – vähemalt 633 eurot kuus. Lisaks motiveeritakse osalejaid programmis osalema 320 euro suuruse ühekordse stipendiumiga.

N5 „Tegelikult olid kõik küsimused, mitte ainult raha.”

N11 „Natukene ka rahalist küsimust, et kas inimene saab midagi, et ellu jääda.”

N13 "Pank võib korteri ära võtta, sest õpetaja palk ei ole kõige suurem.”

Mitmel juhul tõid materiaalseid aspekte välja ka intervjueeritavate lähedased, kes väljendasid muret õpetajate võrdlemisi madala palga pärast.

N5 „Eks ema kardab natukene rahalise küsimuse pärast, selge see, et ärimaailmas on natukene teistsugused palgad.”

N12 „Halb on võibolla see, et õpetajatöö või maine ei ole väga hea. Ja palga suhtes on toodud välja, et see ei ole väga tasuv töö.”

Mõni kandidaat väljendas ebakindlust selles osas, kas ollakse valmis kaks aastat programmile pühendumata. Toodi välja ka seda, et ehk on selle kahe aasta veetmiseks ka mõni muu, parem võimalus. Mõned intervjueeritavad ei olnud kindlad, kas nad on selleks piisavalt motiveeritud. Kaks aastat tundus kandidaatidele võrdlemisi pikk aeg.

N6 „Kõige suurem kõhklus on see, et kas ma olen valmis 100% järgmised kaks aastat sellele eesmärgile panustama.”

N4 „aga see kestab kaks aastat, ma ei tea, kas ma olen valmis selle kahe aasta jooksul...äkki mõni teine võimalus on veel parem.”

Üks intervjueeritav rääkis, et lähedased väljendasid kõhklusi, kas tal on olemas piisav motivatsioon end kaheks aastaks programmiga siduda.

N1 „No natukene seda, et kas oled ikka kindel, et tahad kaks aastat seda teha. See kaks aastat on mingis mõttes väga pikk aeg, aga tegelikult ei ole ka. Selle aja pärast muretsevad, et kas tahad ikka nii pikalt siduda.”

Teises, pärast valikutöötuba toimunud intervjuus tõi mõni kandidaat välja, et nende jaoks on jätkuvalt küsimusekohaks motivatsioon ja valmisolek programmis osaleda. Samaselt esimesele intervjuule väljendati ka pärast valikutöötoa toimumist muret, kas sellesse programmi sobitakse ning kas tööga saadaks hakkama. Samas hilisemas analüüsis võib siiski näha, et valikutöötoad mõjusid osalenutele enamasti motiveerivalt ning aitasid otsust programmi kandideerida enda jaoks rohkem selgeks mõelda.

N4/2 „Mul on ikkagi suur kõhklusehetk, et kas mina ikka sobin ja kas ma tahan.”

M2/2 „Natukene see veendunus, kas ma saan hakkama, on vähenenud.“

N13/2 „On kahtlus ka, et kas ma pikemas plaanis saaksin sellega hakkama...kui päevas on 7x45 minutit ja nädalas ma ei tea kui palju, et kas siis ma ka saaksin hakkama“

Mitu kandidaati olid mures selle pärast, kuidas õnnestuks neil klassis korda hoida ning lastega hakkama saada. Kandidaat M1 kirjeldas, et programmist rääkides tõi tema lähedased ühe hoiatusena välja sama teema – lapsed on tänapäeva koolis juba varases eas iseteadlikud ning nendega hakkamasaamine võib olla keeruline.

N3/2 „Ja muidugi distipliini hoidmine on ka üsna raske.“

N10 „Mitte nii väga programmiga seotud, aga olen mõelnud, et ei tea, et kuidas noortega hakkama saan, kas mind ikka kuulatakse“

M1 „Üks asi on muidugi see lastega hakkamasaamine. Seda on öeldud, et tänapäeva lapsed on väga isepäised juba suhteliselt noores eas.”

Kandidaat N13 rääkis, et üheks kõhkluskohaks on see, et ta ei ole suur lastearmastaja.

N13 „Mind on ennast kahtlema pannud, et ma ei ole kunagi olnud otseselt selline suur lastearmastaja.”

Üks intervjuueeritav tõi välja, et tema jaoks tekitab kõhklusi see, kas Noored Kooli mudel – noorte õpetajahariduseta inimeste saatmine kooli – tagab piisavalt kompetentsed õpetajad ja hea õppekvaliteedi. Ka teine intervjuueeritav tõi välja, et noor ja kogenematu õpetaja võib tekitada umbusaldust teistes õpetajates ning lapsevanemates ning oli mures, et tema võib noore õpetajana saada negatiivse suhtumise osaliseks.

N9 „Võibolla see kompetentsi küsimus, et kas need noored on selles suhtes võimelised neid noori niimoodi õpetama nagu oleks võibolla nendele noortele kõige parem.“

M1 „Ja see, kas teised õpetajad ja lapsevanemad ikka usaldavad sellist õpetajat.“

Programmi puudutavate kõhkluste seas toodi välja ka küsimus Noored Kooli värbamis- ja valikuprotsessist. Üks kandidaat püstitas küsimuse, kas ja kuidas Noored Kooli suudab leida need inimesed, kelle võiks kõhklemata kooli saata.

N13 „Programmi juures oli see, et kuidas ja kas nad suudavad välja sõeluda need inimesed, kes oleks valmis sinna kooli minema.”

Ühel juhul rääkis kandidaat, et ka tema lähedased suhtuvad programmi negatiivselt ning lähikonnas ei kiida keegi kandideerimisotsust heaks. Kõhklusi tekitas siin eelkõige programmis osalejate ettevalmistus ning võime noori õpetada. Mitmel juhul kirjeldasid intervjueeritavad, et sarnaseid kõhklusi on programmi kandideerimise osas ka nende lähedastel. Räägiti, et lähedased ei mõista Noored Kooli programmi loogikat. Samas toodi välja, et kui programmi sisu lähemalt tutvustati, siis kasvas ka toetus. Kõhklusi väljendati selles osas, kas ilma vastava ettevalmistuseta inimeste kooli saatmine on hea mõte. Näiteks ei osanud lähedased hinnata osalemise väärtust õpetajate jaoks (N6) ja seda, miks peaks keegi kooli minema ise pedagoogiharidust omamata (N3). Samas rääkis kandidaat N5, et huvi lähikonnas on siiski suur ning programmi tuleks laiemalt tutvustada.

N7 „Midagi head ikka ei arva, et kuidas inimene läheb kui mingit pedagoogilist haridust ei ole. /.../ Minu tutvusringkonnas ei ole inimesi, kes ütleks "super, mine".“

N13 „Ema natukene võibolla oli algul kõhklev, aga see on pigem seetõttu, et ta ei olnud programmist kuulnud: kui ütlesin, et kandideerin õpetajaks, läks tal kulm kortsu. Kui avasin programmi tagamaid, et mis on sisu ja kes veel seotud on, siis tal suhtumine muutus.“

N6 „Mul on tunne, et nad ei mõista seda. Ma üritan neile selgeks teha, et mis see on, aga nende jaoks see tähendab lihtsalt õpetajaks minemist kooli ja kõik.“

N5 „Huvi on väga suur. /.../ Üldine ühiskonnas tutvustamine mõjuks hästi, sest paljud ikka ei tea sellest mitte midagi ja ei ole kuulnud veel.“

Hulk intervjueeritavaid tõi vestluses välja, et nende jaoks võiks osutada probleemiks kui nad peaksid programmis osalemiseks praegusest elukohast väga kaugele kolima. Toodi välja, et kui seistaks silmitsi kolimise faktiga, tuleks programmis osalemist veel kaaluda. Samas nimetasid mitmed intervjueeritavad võimalikku kolimist „väljakutseks“ ning ei välistanud seda, et nad oleksid valmis ka sel juhul programmis osalema. Kolimise juures hirmutas kandidaate näiteks lähedastest kaugenemine. Lisaks kolimise faktile endale tõid mitmed intervjueeritavad välja, et nende jaoks tundub hirmutav just mõte kolimisest kuhugi väikesesse kohta (N1, N4/2), mitte kolimine üldiselt.

N1 „Võibolla mis on tekitanud kõhklusi ongi kõige rohkem see, et kui ma saan aru, et jah, reaalselt oleks neid noori õpetajaid vaja väga väikestesse Eesti kohtadesse, siis ma ise ei ole päris kindel, et ma oleksin valmis kolima kuhugi Järva-Jaani.“

N14 „Kui see asukoht on kuskil mujal, peab natuke mõtlema, et kuidas või miks.“

N4 „See oleks kindlasti väljakutse kui see oleks mingi väga kauge koht ja olen isoleeritud lähedastest inimestest. Just kahe aasta jooksul. Lühem periood nii ei hirmutaks.“

N4/2 „Muidugi kui pean minema isoleeritud punkti, siis oleks see lisaväljakutse. Mitte, et ma kohe keelduks seetõttu, aga see teeks keerulisemaks.“

Lisaks võimalikule kolimisele tekitab küsimusi ka näiteks elukorralduse muutumine seoses sellega, et mõnel kandidaadil on kodus kasvamas väike laps.

N7 „Mul on praegu neljakuune laps. Septembris oleks ta aasta ja ühe kuune, ikkagi raske kui sul on väike laps kodus.“

Samal ajal on oluline välja tuua, et kuigi paljud mainisid, et see tekitaks neis küsimusi ja kõhklusi, tõid intervjuueeritavad hiljem järelintervjuus mitmel puhul välja, et neile võiks huvi pakkuda õpetamine just väikeses kohas asuvas koolis. Seoses kooli valikuga toodigi peamise kriteeriumina välja kooli asukoht. Asukohaelistused jagunesid kaheks: üks grupp eelistaks pigem õpetada suures linnas, kodukoha lähedal, teine grupp pigem väiksemas maakohas või pisemas koolis.

Intervjuueeritavad, kes sooviksid õpetada pigem suures linnas põhjendasid eelistust põhiliselt sellega, et koolis käimine oleks sel juhul logistiliselt mugavam ning tooks kaasa vähem elumuutusi. Valdavalt toodi välja Tallinn ja Tartu. Üks kandidaat ei soovi elukohta vahetada, et saaks jätkata õpetamise kõrvalt senise tööga (N8/2). Teine kandidaat (N4/2) tõi kodulinnas õpetamise puhul olulisima argumendina välja soovi olla oma sõprade ja tuttavate lähedal.

N1/2 „Piirkonna mõttes väiksemates maakohtades on ilmselt väiksemad koolid, aga muidugi on mugavam kuskil suuremas linnas, kuhu on ligipääs parem ja võimalusi rohkem.“

N13/2 „Piirkond võiks olla Tallinn, Harjumaa. Kuna ma käin ka ise veel koolis, siis ei tahaks koolist väga kaugele minna.“

N8/2 „Loodan, et see saab võimalikuks, et Tartus ikka see kool leitakse. Nagu ma ütlesin, siis väikeseid lapsi päris unarusse ei tahaks jätta veel seal laulutunnis.“

N4/2 „Ma arvan, et eelistaksin kindlasti Tartut. See oleks minu jaoks lihtsam kui sõbrad, lähedased ja tuttavad, selline toetussüsteem.“

Kui suures linnas eelistati õpetada eelkõige seetõttu, et see tooks kaasa väiksema elumuutuse ning asuks logistiliselt mugavamas kohas, siis väikeseid koole eelistati mitmel erineval

põhjusel. Levinud põhjendus väikeses koolis õpetamiseks on arusaam, et väikeses koolis on klassis vähem õpilasi, mis võimaldab õpilastele personaalselt läheneda.

N8/2 „Kui on väike maakool, siis on ka väiksemad klassid arvatavasti ja kontakt lastega parem kui koolis, kus on üle tuhande õpilase.“

N9/2 „Ma arvan, et see võiks olla pigem võibolla mitte päris Tartu kool, aga lähikool, mis oleks pigem maakool ja seetõttu, et seal oleks klassis vähem õpilasi ja saaks rohkem isiklikult lähenda, neid tundma õppida ja paremini nende huvide ja olukordadega arvestada.“

Samas mõned kandidaadid sooviksid õpetada väikses kohas just seetõttu, et seal on õpetajate puudus kõige suurem. Üks kandidaat tõi isegi välja, et tema hinnangul ongi Noored Kooli väikeste koolide jaoks ainus võimalus leida õpetajaid piirkondadesse, kust inimesed lahkuvad. Intervjueeritavad tõi välja, et sooviksid õpetada väikses kohas seetõttu, et tunneksid end väikeses kohas elades paremini (N6). Mõni intervjueeritav (M3/2) uskus, et väikeses kohas oleks õpetamine lihtsam ning koormus väiksemate klasside tõttu väiksem. Üks kandidaat (M1/2) leidis, et õpetaks meelsamini väikeses koolis, sest seal oleks võimalik lisaks valitud ainele veel ka muud tegevust leida näiteks huviringide läbiviimisel. Teine kandidaat kirjeldas, et tema eelistuseks oleks õpetada väikeses kohas seetõttu, et suures linnas õpetamiseks napib tal oma sõnul enesekindlust. Programmi kodulehel ei ole eraldi välja toodud, millistesse koolidesse õpetajaid oodatakse, ent vaadates seniste osalevate koolide loetelu võib näha, et on esindatud on nii suuri kui väikeseid koole keskustes ja väljaspool. Samuti võib Noored Kooli veebilehelt lugeda näiteks seda, et eelistatult saadetakse ühte kooli korraga rohkem kui üks Noored Kooli osaleja.

N5/2 „Idealis töötaksin mõnes väikses kohas, võibolla mõnel saarekesel, kus õpetajate puudus on kõige suurem.“

N6 „Ma mõtlen võibolla isekalt, et ma tunneksin ennast seal maal lihtsalt paremini ja ma arvan, et kui mul on kool valitud, siis minul on see kohustus veel suurem ja ma pean tajuma seda.“

M3/2 „Samas väiksema koha koolide puhul oleks see intensiivsus tõenäoliselt nõrgem, kui on vähem õpilasi ja nii.“

M1/2 „eelistaksin väiksemasse kooli, kus saaksin lisaks füüsikale veel midagi teha: huviringid või arvutitund, olla ka muus osas koolielus tegev.“

Üks kandidaat, kelle emakeeleks on vene keel rääkis, et tema jaoks on kooli asukohast olulisem see, et tegu oleks vene kooliga. Kuigi kõrghariduse omandas ta eesti keeles, eelistaks ta vene koolis õpetada seetõttu, et tunneb end emakeeles rääkides kindlamalt. Samas näiteks Noored kooli faktilehel on välja toodud, et kandideerima on eriti oodatud just need üliõpilased,

kes valdavad nii eesti kui ka vene keelt ning julgevad võtta vastu väljakutse õpetada venekeelsetes koolides.

N4/2 „Keele pärast mõtlen rohkem, et sobiksin vene kooli, kuigi ma olen bioloogiahariduse saanud eesti keeles, võibolla venekeelseid termineid isegi ei tea.“

Mõni intervjuueeritav tõi kooli valikust rääkides välja, et eelistaks õpetada kas hea tasemega eliitkoolis, kus noored on õpihimulised või siis vastupidi kehva mainega koolis, mis pakub rohkem väljakutseid.

N10/2 „Põhimõtteliselt pakuks huvi selline halva mainega kool, see oleks suur väljakutse. Samas tundub, et väga lihtne ja hea oleks õpetada eliitkoolis, kus käivad õpihimulised noored.“
M2/2 „Olen enda jaoks mõtestanud enda jaoks selle nii, et ma ei tahaks õpetada koolis, mis on H tähelise kujuga ja kannab mingit numbrit. Võibolla see tuleb mu kogemusest, et rajoonikooli õpilased on natukene ühesugused, aga inimesed, kes käivad kuskil Viimsis, Rocca al Mare või GAGis, on natukene teine mentaliteet. Õppetöö käib kvalitatiivselt teistmoodi ja paremini. Ma ei viitsiks hallis tapeedikoolis passida.“

Kõik kandidaadid tõi oma kirjeldustes välja ka kõhkluskohti ning küsimusi. Kõhklusi oli mitut eri tüüpi, osad neist seotud pigem kandidaadi enda sobivusega programmi, teised aga pigem programmi sisu ja ülesehitusega. Näiteks rääkisid kandidaadid, et nende jaoks võiks problemaatiliseks osutada kolimise vajadus, ent ei välistanud siiski ka väikeses kohas õpetamist, sest uskusid, et just keskustest eemal on vajadus õpetajate järgi suurem. Muret tunti selle pärast, kas ettevalmistus, mis osalejatele antakse, on vastutusrikkas ametis töötamiseks piisav – sarnaseid kõhklusi oldi kuulnud ka oma lähedastelt. Kõheldi, kas isiklik motivatsioon ja valmisolek programmis osaleda on piisav. Nii kandidaatidele kui ka nende lähedastele valmistasid muret materiaalsed aspektid ning see, kuidas noor õpetajapalgaga toime tuleks. Väikese palga kõrval kardeti ka suur töökoormust, mis ei pruugi võimaldada osalejatel tegeleda teiste meelistegevustega.

4.1.3 Värbamise ja valiku tähendus Noored Kooli programmis

Värbamise- ja valikuprotsess Noored Kooli programmis on üsna pikk ning selle käigus tuleb kandidaatidel läbida erinevad etapid: kaks avaldust, intervjuu, valikutöötubades osalemine, professionaalse isiksuste test, aineteadmiste kontroll jne. Iga järgmise ülesande sooritamisega on kandidaadid sammu võrra lähemal programmi pääsemisele ning teadlikkus programmist

kasvab. Kandidaatide arusaam programmi hästi sobivast inimesest tekib valikuprotsessi käigus ja tuginedes isiklikele kogemustele õpetajatega ning arusaamale õpetaja positsioonist ühiskonnas.

4.1.3.1 Õpetaja tajutud ühiskondlik positsioon

Meeldivaid kolleege ja väljakutseid pakkuvat tööd peeti Noored Kooli programmi puhul positiivseteks aspektideks, ent paljud kandidaadid tõdesid, et õpetajatöö on pingeline tööpäevad pikad ning üsna fikseeritud graafikuga. Ka pärast valikutöötubades osalemist toodi välja sarnaseid märksõnu ning nähti ehk enamgi õpetajatöö keerukust – kuna kandidaadid said ise proovida tunni ettevalmistamist ja läbiviimist, tekkis neil selgem ettekujutus sellest, kui palju aega kulub vaid seitsmeminutise tunni läbiviimiseks. Kuna näidistunnis olid klassis ka „pahad õpilased“, tundsid kandidaadid ka seda, et klassiga toime tulemine ja korra hoidmine võib olla keeruline.

Intervjueeritavad rääkisid õpetajate kuvandist Eesti ühiskonnas ning meenutasid õpetajaid, kes neil kooliajal olid, tuues välja erinevad tüpaažid ning kirjeldades ühtlasi, milliseid omadusi nad õpetajate puhul hindavad ning mida pahaks panevad. Nende kirjelduste kaudu joonistus välja kandidaatide poolt tajutud õpetajate ühiskondlik positsioon, ent ka üldisem arusaam sellest, milline on hea/halb õpetaja.

Rääkides nii õpetajaameti kuvandist kui ka oma reaalsest koolikogemusest, vastandati sageli noori ja vanu õpetajaid. Kandidaatide kirjeldustes kostus mõtteid, et vanemad õpetajad on kooliajast meeles kui rangemad, pisut kurjad ja tõredad (N10, N5), samas kui noored õpetajad on positiivsema suhtumisega, meeldivamad ja heatahtlikumad (N5, N10). Samas üks kandidaat (M3) rääkis vanematest rangetest õpetajatest positiivses toonis, tuues välja, et nad valdasid oma ainet hästi, suutsid säilitada klassis korra ning esitasid materjali huvitavalt. Ranguse kõrval toodi vanemate õpetajate puhul positiivsena välja seda, et klassi ees suutsid nad end paremini kehtestada ning olid seetõttu õpetajana ehk isegi paremad (N10), samas peeti vanemate õpetajate puuduseks vähem kaasaegset metoodikat ning vähest motiveeritust uute meetodite kasutuselevõtuks (N10, N9). Kaks kandidaati tõid välja põneva jaotuse humanitaarja reaalinete õpetajate vahel, öeldes, et humanitaaralade õpetajad olid nooremad ning sõbralikumad kui reaalinete õpetajad (N11, M1).

N10 „Vanemad õpetajad olid väga ranged, aga neil tuli kuidagi paremini välja see õpetamine, isegi kui nad olid kinni kuidagi selles, õpetasid oma kindla kava järgi stampasju, aga õpilased kuulasid, nad väljendusid selgemalt.“

N11 „Eesti keele õpetajad olid näiteks kõik noored. Reaalainete õpetajad olid kõik vanad nagu füüsika-matemaatika.“

M1 „Kuna ma olin tol ajal väga palju seotud pidude korraldamise ja muuga, siis humanitaaralade õpetajad, kes olid alati sõbralikumad õpetajad.“

N5 „Õpetajast tekib kahetine pilt: ühel pool selline vanem ja väga tõre ja kuri õpetaja, teisel pool need nooremad, naeratus näol klassi ees, rahulikud ja asjalikum, kes proovib lastele õpetada just selle õppimisrõõmu kaudu, mitte piitsa ja präänikuga. Teine oli selline meeldivam, nooremapoolne /.../.“

N10 „Siis oli paar noort õpetajat, tagantjärgi mõeldes ilmselt väga toredad inimesed, aga näiteks füüsika ja filosoofia õpetaja olid noored mehed, aga neid kahjuks üldse ei kuulatud ja enamuse aja tunnist ma ei ole siiaamaani aru saanud, mida nad siis rääkisid. Nende mõlema puhul oli see, et nad tahtsid kuidagi ägedalt anda ja edasi anda seda kogemust.“

N9 „Enamus õpetajaid on ikkagi heatahtlikud, aga need, kes on kauem koolis töötanud on natukene võibolla kinni jäänud sellesse süsteemi või õpetamisesse“

M3 „Üldiselt olid ranged ja valdasid väga hästi oma ainet, tegid tunnid väga huvitavaks. Kunagi ei olnud distsipliiniprobleeme, kunagi ei olnud igav olla, ei olnud raske istuda vaikusel.“

Õpetajate rolli ühiskonnas peeti alaväärtustatuks (N9, M1), sest kuigi töö on raske, ei ole palk intervjuueeritavate sõnul motiveeriv. Kandidaadid tõid välja, et väikese sissetuleku pärast ei soovi ka noored õpetajaks õppida. Samuti toodi välja, et sel põhjusel ei lähe paljud pedagoogiharidusega noored kooli õpetama (N12) ning kool ei ole ahvatlev töökoht ka muude erialade lõpetanutele (N3), kes eelistavad õpetajakutsele kõrgemapalgalist tööd oma erialal. Mitu kandidaati tõid õpetajaametiga seotud märksõnu loetledes välja, et lisaks madalale palgale on õpetaja stereotüüp vanemaealine naine (N12, M2). Intervjuueeritava N13 sõnul annab ainuüksi see, et mehed õpetajaks ei soovi minna, tunnistust eluala positsioonist. Kandidaadid kirjeldasid, et staažikate õpetajate suhtumine õpilastesse kaldub olema üleolev ning ükskõikne. Sellised hinnangud tulenesid eelkõige kandidaatide isiklikele kogemustele õpetajatega ning vähem meedias kuuldule. Samas tõid kandidaadid mitmel puhul välja, et nende kooliajast on juba hulk aastaid möödunud ning nad ei ole kindlad, kas kirjeldused sobivad veel ka tänase kooli ja õpetajate kohta.

N9 „Aga samas ma näen seda ka natuke vaeslapse rollis - ühest küljest on õpetajaamet väga prestiižne ja vastutav, aga teisest küljest väga koormav ja kuna ei tasustata nii õiglaselt kui võiks, siis võibolla mitte nii hästi tunnustatud.“

M1 „Ma ei tea.. Raske. Alaväärtustatud. /.../ Samas miks noored ei taha minna õppima.. Eks siin on majanduslikud põhjused ka, kahjuks ei tasustata seda.“

N1 „Sellised väsinud õpetajad natuke. See on ikka nii raske töö. Sellised viimasel ajal streikivad õpetajad, kes oma palga pärast muretsevad. /.../ Üldpilt on pigem negatiivse poole. Mul on tunne, et Eesti õpetajad ei ole väga rahul.”

N12 „Naised, madal palk, vanemaealised.”

N13 „Mehed ei taha õpetajaks minna, sest see on midagi alaväärset.”

N3 „Noored ei taha kooli minna, isegi kui sa oled erialalt mingi bioloog, matemaatik või kes iganes, siis pigem lähed kusagile töökohale, kus on lihtsalt nõutud kõrgharidus ja sa vilistlasena enam ei tegele selle õpitud erialaga.”

Üks intervjuueeritav võrdles õpetajaid Harry Potteri raamatust tuntud majahaldjatega, kes nähtamatult teiste hüvanguks tegutsevad, selle eest tasu saamata. Võrdlusega viitas kandidaat sellele, et õpetajate tööd ei märgata ega tunnustata piisavalt.

N13 „Koolis käivad nähtamatust masinast läbi, õhtul tulevad välja. kas nad said midagi või ei saanud, see on suva. Harry Potteris on need majahaldjad. Söök ilmub, süüakse ära, aga kes selle söögi teeb, seda keegi ei näe. Lapsed midagi õpivad, aga kes seda tööd realselt teeb. Õpetajad ongi nagu majahaldjad. Majahaldjad ka tasu ei saanud, igavesti orjad.”

Samas mitmed intervjuueeritavad tõid materiaalsetest aspektidest välja, et alatasustatuse teema on meedia kaudu tugevalt võimendunud ning väljendasid lootust, et tegelik olukord ei pruugi ehk nii hull olla. Kommentaaridest võib eeldada, et õpetajate madalatest palkadest ollakse küll kuulnud, ent täpsemalt teemaga siiski kursis ei olda. Üks kandidaat (N13) rääkis ka sellest, et meediapildis jääb silma õpilaste negatiivne suhtumine õpetajasse.

N2 „Ma ei hakka rääkima sellest, et makstakse vähe ja... /.../ Pigem on võimendatud tänu meediale seda kõike, ehk olukord nii hull ikka ei ole.”

N4 „Pigem esimene märksõna, mis vähemalt meediast läbi jookseb on see, et vähe tasustatud eriala, nad saavad raha, mis on väike raha ja see amet oleks rohkemat väärt.”

N12 „Ühiskonnas näiteks meediakajastustel leiab pigem negatiivseid näiteid kui väga positiivseid näiteid.”

N13 „See ka, vähemalt nendest juttudest, mis meedias kajastub, et õpilaste suhtumine õpetajatesse on negatiivne. Julgetakse ülbitseda. Õpetaja oli varem ikkagi autoriteet.

N14 „Ma ei ole selle rahalise poolega väga hästi kursis, aga meediast on läbi käinud, et palka on vähe.”

Rääkides õpetajate kehvast kuvandist toodi välja, et õpetajad on vähe motiveeritud, hindavad õpilasi ebaõiglaselt, ei saa õpetamisega hakkama ning ei varja oma vastumeelsust töö suhtes.

M3 „Ei ole vähe neid kordi kui olen väga palju negatiivset õpetajate suhtes kuulnud: õpetajad ise ei ole motiveeritud, huvitatud, võib isegi öelda, et on frustreritud. Meelega väänatakse kellelegi hindeid, ei ole objektiivsetel alustel hindamist.”

N1 „Need õpetajad, kes tundub, et ei saa hakkama klassis ja väljendavad ise, et ei taha seal klassis olla, siis on negatiivsem pool.”

M1 „Võibolla need õpetajad, kellel puudub huvi, kes lihtsalt loeb õpikut ette, kelle puhul ei tea, mis motivatsioonidega ta õpetajaks on tulnud.”

N1 „Aga kui mõtlen sellele, milliseid õpetajaid ma ise olen näinud, siis võiks ka öelda, et sellised särasilmased, näen, et iga kord kui astuvad klassi, siis tahavad sel olla.”

Loomulikult ei kirjeldanud kandidaadid õpetajatest rääkides vaid negatiivset ning välja toodi ka näiteks seda, et Eesti õpetajad on võrreldes muu maailmaga heal tasemel (M1). Üldiselt hindasid kandidaadid õpetajate puhul kõrgelt seda, kui õpetajad pingutavad selle nimel, et pakkuda õpilastele sisulist arusaamist asjadest, mitte vaid fakte (N4, M2/2). Positiivsena meenutati ka õpetajaid, kes suhtusid õpilastesse lugupidavalt ning olid avatud õpilaste arvamustele ja küsimustele (N9).

M1 „Eesti õpetaja on hea õpetaja. Kasvõi näiteks kui ma olin Austraalias, siis seal oli tunda, et meie baastadmised on palju sügavamad kui teistes riikides.“

N4 „Tema oligi niisugune, kes nõudis sisulisi teadmisi. See ei olnud pähetuupimine, õpikuridade lugemine vaid ta nõusid niisuguseid teadmisi, mis oligi vaja ja pakkus analüüsivõimet nõudvaid ülesandeid ka.”

M2/2 „Hea õpetaja tunnis keegi kunagi ei küsi "kas see asi tuleb kontrolltõesse ka?" ja räägitakse sageli ka asjadest, milles kõik on veendunud, et see ei tule kontrolltõesse.“

N9 „Ta oli kindlasti positiivne. Tundi tulles sa ei tundnud, et ta oleks kuidagi ülem või et ta tunneks, et tema on targem. Ta andis õpilastele ka sõna ja kuulas neid, ei tundnud ennast ahistatuna, võis alati küsida.”

Kandidaadid rääkisid, et nad ei ole saanud piisavalt informatsiooni koolitusprogrammi sisu kohta. Kuigi mitmel puhul kirjeldati, et just koolituste pool tekitas kandideerimise vastu huvi, ei olnud kandidaadid märganud täpsemaid kirjeldusi koolitustel läbitavate teemade või koolitusprogrammi ülesehituse kohta. Samuti toodi välja, et materjalides on küll palju juttu sellest, mida programm noorele pakub, ent vähem puudutatakse seda, milliseid ootusi omakorda osalejatele seatakse. Ka õpetajaks saamise protsess ning koolidesse kandideerimise etapp olid küsimusi tekitavateks teemadeks, mille puhul ei oldud kursis sellega, millist rolli mängib protsessis programmi meeskond.

Negatiivseid tundeid ja kõhklusi tekitas kandidaatides eelkõige see, et õpetajatöö tundub keeruline ja koormav. Nii Noored Kooli programmiga seonduvatest materjalidest ja inimestelt kuuldu kui ka üldine avalik hoiak rõhutavad seda, et õpetajatel on vähe aega ning nende töö on raske. Sealjuures valmistab noortele muret majanduslik toimetulek ning õpetajate väike palk. Noored ei olnud kindlad, kas nad on õpetajatööks valmis, kas soovivad end kaheks aastaks

õpetamisele pühendada ning kas nad ka klassi korrapidamisega toime tulevad. Kandidaatide lähedased tõid samuti välja hoiatavaid aspekte.

Lisaks õpetajatöö keerukusele kirjeldati õpetajate kuvandit ühiskonnas. Negatiivsete aspektidena toodi välja, et osad õpetajad on vähemotiveeritud, ei saa õpetamise hakkama ning ei tee oma tööd kirega. Headeks peeti seevastu õpetajaid, kes nõuavad õpilastelt sisulisi teadmisi, annavad lisaks ainele ka laiemat maailmavaadet ning hoolivad õpetajatööst.

Nii osalejad kui nende lähedased väljendasid kõhklusi selles osas, kas programmi mudel suudab ikka tagada kompetentsed õpetajad nii lühikese ettevalmistusajaga. Samas tundus valikuprotsess intervjuueeritavatele pikk ja mõnevõrra hirmutav, mistõttu kõheldi selles, kas ollakse parimad võimalikud kandidaadid sellesse programmi.

Programmis osalemise puhul peeti probleemiks kolimist praegusest elukohast kaugele. See oleks keeruline nii logistiliselt kui ka emotsionaalselt kui kandidaadid peaksid oma lähedastest kaugel töötama.

4.1.3.2 Ideaalse kandidaadi profiil ja enesekirjeldus

Eelnevalt ilmnes, et osade kandidaatide enesekindlus lõi programmi kandideerides kõikuma. Sellised tunded on tihedalt seotud tajutud ideaalse kandidaadi profiiliga, millega end kõrvutatakse. Seetõttu on oluline uurida, milliseks peavad kandidaadid programmi hästi sobivat inimest ning milliste märksõnadega kirjeldatakse iseennast. Ideaalse kandidaadi kirjelduses on olulisel kohal nii õpetajate ja õpetajatöö üldine kuvand kui ka konkreetselt Noored Kooli programmi materjalidest nähtu ja kuuldu. Samuti on tähtis, kuidas näevad kandidaadid Noored Kooli valikuprotsessi ning milliseid tähendusi nad erinevatele protsessi etappidele omistavad.

Ideaalse kandidaadi profiili juures on oluline kandidaatide arusaam sellest, milline üleüldse on Noored Kooli valikuprotsess ja millistest kriteeriumitest lähtuvalt osalejaid valitakse.

Kandidaatide teadlikkus neist aspektidest oli üldiselt madal ning ka juhul kui teati üldjoontes, millistest osadest valik koosneb, ei olnud osalejate ettekujutus kriteeriumidest, mida kandidaatides otsitakse, sugugi selge.

N9 „See on üks suur küsimärk, millele ma varsti saan vastuse. Tuleb see tunniintervjuu ja grupitöö, mida ma praegu ei kujuta ette, mida seal tehakse.“

N1/2 „Sain teada, et on kompetentsimudel, aga millest see päeva lõpuks koosneb, seda ei saanud teada.“

N8 „Seda ma küll ei leidnud kodulehelt! Kõige aluseks oli see avaldus. Seal tehti esmane valik ära. Palju ütleb kindlasti see minitund. Grupitöö kohta ei tea üldse, mis see olla võiks.“

M3/2 „Seda on raske öelda, mis alusel nad täpselt valivad. /.../ Ma ei ole kursis, kas neil on kindel juhend, mida nad peavad kriipsutama ja plussitama, et mis on hea või halb.“

Kui palusin intervjuueeritavatel kirjeldada omadusi, teadmisi ja oskusi, mis peaksid heal kandidaadil olema, toodi välja näiteks noorust, motiveeritust, aktiivsus, suhtlusoskust ning liidriomadusi, positiivset ja avatud ellusuhtumist, ühiskondlikku aktiivsust, laia silmaringi, häid erialaseid teadmisi ja õpihimu.

Mõni kandidaat mainis, et oluliseks märksõnaks on „motivatsioon“. Samas on huvitav, et seda mõtet kasutati kahes erinevas tähenduses: esiteks peab kandidaadil olema motivatsioon programmis osalemise kaudu mingit muutust ellu viia (N9, N12), teisalt peab kandidaadil olema ka oskus teisi inimesi motiveerida (N9, N12).

N9 „Ma arvan, et see inimene on selline, kellel on motivatsiooni midagi muuta, kes tahab Eesti elu edendada või anda oma panust sellesse. /.../ Väga aktiivne, oskab inimesi motiveerida, suhtub inimestesse selliselt, et kõik inimesed on olulised.“

N12 „Motiveeritud, edasipüüdlikke. Selliseid, kes tahavad ma ei taha öelda, et maailma parandada, aga koolidesse viia sellist motiveerivat õhkkonda.“

N14 „Neid, kes on valmis õpetama, kes tahavad midagi paremaks muuta.“

Sellisel kirjeldas end ka üks kandidaat (N2), kes tõi end kirjeldavate positiivsete omadustena välja positiivsust, soovi teisi motiveerida ning õpilaste silmaringi avardada.

N2 „Olen positiivse ellusuhtumisega, tahan innustada ja motiveerida, silmaringi avardada.“

Palju toodi välja, et programmi sobib positiivne, aktiivse ellusuhtumisega ja sõbralik inimene. Aktiivsust ja ettevõtlikkust toodi välja kui omadusi, mis ajendavad samuti tegudele, et muudatusi ellu kutsuda (N10). Rääkides aktiivsusest toodi välja, et selline inimene osaleb erinevates tegevustes (N12) ning on ühiskondlikult aktiivne, kuuludes näiteks erinevatesse

liitudesse ja organisatsioonidesse (N7). Üks kandidaat tõi välja, et programmi sobib inimene, kellele meeldib õppida (N12/2).

N12/2 „Sellist aktiivset, rõõmsameelset inimest, kes tahab koolis õpetada, kellele endale meeldib õppida.”

M1 „Pigem aktiivseid ja tegusaid inimesi, kes näeksid õpetamisest kaugemale ka võibolla.“

N10 „Ma arvan, et selliseid entusiastlikke ja energilisi, kes tahavad muuta süsteemi ja tahavad võibolla enda riigi jaoks midagi anda ja haridust paremaks muuta.“

N7 „Väga tihti noorteorganisatsioonid on loodud, et sa saaksid töötada meeskonnas, see ütleb väga palju kui eelnevalt oled olnud organisatsiooni liige.“

Ka endast rääkides tõi mitu kandidaati välja, et on aktiivsed inimesed, kellele meeldib organiseerida ning gruppe juhtida. Samas võrreldes hea kandidaadi kirjeldusega toodi enda puhul välja eelkõige algatusvõimelisust, mitte niivõrd ühiskondlikku aktiivsust, mis pälvis rohkem tähelepanu heast kandidaadist rääkides. Samas üks kandidaat (N12) tõi välja ka selle, et tegutseb vabatahtlikuna. Samuti toodi sarnaselt hea kandidaadi kirjeldusele endagi puhul välja avatust (M2), head kohanemisvõimet (N5), julgust ja enesekindlust, positiivsust, sõbralikkust (N5, N10) ja motiveeritust. Peale ühiskondliku aktiivsuse tõi üks kandidaat (N13) välja, et programmis võib kasuks tulla elukogemus ning välisriigis elamise kogemus. See muudab kandidaadi sõnul inimese tolerantsemaks.

N6 „Mulle meeldib organiseerida ja juhtida. /.../ Peale selle, et mul on vaja midagi korraldada ja organiseerida ja mõelda, siis mis ma just läbi matkade olen õppinud on see, et ma tajun, et ma suudan jääda rahulikuks.”

N11 „Teine asi on see, et mul on hea organiseerimisvõime, juhtimiskogemus ka.“

M2 „Teine positiivne külg on see, et ma ei lase ennast häirida konventsionaalsetest meetoditest, olen valmis proovima uusi asju, et saada sama asja tehtud.“

N4 „Positiivsena võib välja tuua, et olen piisavalt julge inimene ja piisavalt otsekohene ja siiras inimene.“

N13 „Lisaks sellele ma arvan, et ta peaks olema veidi suurema elukogemusega. Et minu meelest oleks oluline, või plusspunkt vähemalt, et inimene oleks käinud või elanud teises keskkonnas, näiteks teises riigis, sest siis õpib hästi palju erinevustega arvestama ja tolerantsi kasvata.“

Oluliseks peeti ka häid liidriomadusi, et juhtida inimgrupe. Samuti tõi üks kandidaat (N10) välja, et tutvudes erinevate programmis osalenud noorte taustaga, jäi silma ka see, et lisaks headele õpitulemustele oli neil reeglina olemas ka juhtimiskogemus. Kuigi usuti, et heal kandidaadil peaksid olema tugevad liidriomadused, oli üks kandidaat (N8/2) seetõttu mures enda sobivuse pärast programmi. Ta ei ole enda sõnul niivõrd juhtiv isiksus ning eelistab pigem tegutseda grupis.

N1 „Ma tean, et ei oodata neid, kes on üle aasta õpetajana töötanud ehk siis ilmselt oodatakse neid noori, kellel on mingisugune ambitsioon midagi juhtida.”

N3 „Selles samas artiklis, mida ma esimest korda lugesin Noored Kooli kohta, seal kirjeldati, et oodatakse liidreid, kes oskavad inimeste gruppi suunata ja hoida ja kes oskavad töötada meeskonnas.”

N8/2 „See rõhk ja liidrivärgi rõhutamine pani mind mõtlema, et kas ma olen selline juhtiv isiksus. Pigem ma olen selline meeskonnainimene, kambavaim.“

Lisaks erinevatele isikuomadustele pidasid kandidaadid oluliseks ka teadmisi. Välja toodi nii seda, et teadmised võiksid olla laiahaardelised (N10) kui ka seda, et inimesed peavad õpetatavas aines olema tugevad (M3). Üks kandidaat (N10) tõi välja, et programmis osalejad paistavad silma hea õppeedukuse poolest. Häid erialaseid teadmisi tõi enda puhul positiivse omadusena välja ka üks kandidaat (N4).

N6 „Peale selle, et ta on tark ja teadmistega, sest neid sa pead ju iga kord juurde vaatama. Ta peab olema kuulaja inimene ja märkaja, kes näeb mitte ainult ei vaata, mis teoksil on.“

N10 „Aga ma arvan, et otsitakse inimesi, kes teavad palju, laia silmaringiga, targad, aga samas need, kes oskavad hästi edasi anda, suhelda inimestega ja mõelda kastist välja.“

M3 „Elkõige kindlasti erialased teadmised aine kohta, et oma ainet hästi valdaks“

N10 „Kõigil algas nii, et on lõpetanud selle gümnaasiumi kuldmedaliga...“

Kandidaadid uskusid, et sobivad inimesed peavad olema hea suhtlusoskusega, et õpilastes huvi äratada. Suhtlusoskust peeti vajalikuks ka teiste õpetajatega ja juhtkonnaga heaks läbisaamiseks (N14).

M1 „Suhtlusoskus kindlasti. /.../ Võibolla sellised müügiinimesed või kes oskavad asjadest rääkida saavad paremini lõõgile.“

N8 „suur asi on see ka, et see inimene suudaks panna õpilased ennast kuulama, äratada tähelepanu, tutvustada ainet ja panna see ka lastele meeldima.“

N14 „Muidugi suhtlemisvalmidus, et oskad suhelda nii õpilaste kui ka teiste õpetajate, juhtkonnaga.“

Intervjueeritavad kirjeldasid ennast samuti avatud inimestena, kel on hea eneseväljendusoskus ja võime end selgelt, konkreetselt väljendada. Iseendale õpetajarollis mõeldes uskusid kandidaadid M2 ja M3, et suudavad klassis tekitada huvi ning innustada õpilasi end kuulama.

N1 „Ma üldiselt arvan, et olen suhteliselt avatud inimene ja saan avaliku esinemisega üsna hästi hakkama kui on vaja, näiteks klassi ees.“

N5 „Mõistev, selge, arusaav ja selline, kes teeks ka teistele asju arusaadavaks, aga mitte väga karmil moel vaid inimlikul tasandil.“

M2 „Ma kujutan ette, et ma olen suur õpilaste lemmik, minu kogemus siia maani ütleb seda, et kui ma teen suu lahti, siis teised jäävad vait.“

M3 „Innuka, asjatundliku, rõõmsameelse õpetajana, kes suudab neid panna ennast kuulama.”

Pärast valikutöötuba toodi välja, et vajalik on reaktsiooni- ja kohanemisvõime, mis aitab ootamatus olukorras toime tulla. Esimese intervjuu puhul kandidaadid neid omadusi olulisena välja ei toonud. Kuna valikutöötubades olid klassiruumis ka „segajad“ ja nõ „pahad õpilased“, siis tajuti rohkem vajadust oskuste järele, kuidas ootamatutes olukordades reageerida. Kandidaadid rääkisid, et klassis toimuvaks ei ole kunagi võimalik täielikult valmis olla ja seetõttu on paindlikkus ja oskus erinevaid situatsioone lahendada hädavajalikud. Samal põhjusel mainiti ka vastupidavust (N4/2).

N9/2 „Kindlasti on seal ka oluline selline reaktsioonivõime ja kohanemisvõime kui tekib mingisugune ootamatu olukord, et siis suudab selle olukorra lahendada.“

N1/2 „Ilmselt sai selgemaks see, et inimene, kes ei suuda uues olukorras või klassi ees reageerida nendele olukordadele, mis klassis tekivad, milleks ei saa kunagi 100% valmis olla, õpetajaks ei sobi.“

N3/2 „Ma arvan, et selline, kes oskab palju asju ette mõelda ja kes oskab enne seda kui midagi juhtub modelleerida seda situatsiooni ja kõiki asjaolusid. /.../ Ja muidugi selline inimene, kes oskab aega hinnata ja kasutada.“

N4/2 „Peab olema väga vastupidav inimene.“

Teine kandidaat rääkis, et avastas valikutöötubades, et liidriomadused ning ambitsioonikus, millele ta varem nii olulist rolli ei omistanud, on tegelikult tähtsad omadused. Samas tekitas temas segadust, kas pigem eelistatakse heade liidriomadustega inimesi või neid, kes sobiksid hästi just spetsiifiliselt õpetajarolli. Kõrget saavutusvajadust kirjeldas intervjuueeritav M2 enda positiivse omadusena – ta rääkis, et on enda hinnangul elus juba mõndagi saavutanud ning on seetõttu muutunud enesekindlamaks.

N8/2 „Võibolla selline tillukene väikene ambitsioonikus kuna nad nii rõhutasid seda liidriprogrammi ja liidriprogrammi. /.../ Ühe sõnaga nad otsivad inimesi, kes oleks hästi aktiivsed, hästi püüdlikud ja edasi pürgijad /.../ ma ei teagi kas nad otsivad rohkem siis liidreid või rohkem õpetajad.“

M2 „Kolm suurt positiivset külge: mulle meeldib asju saavutada ja mul on elus olemas päris hea nimekiri asjadest, mida olen saavutanud, kust tuleb ka kõrge enesehinnang“

Osa kandidaate kirjeldas, et õpetajarollis on hädavajalikud ka empaatiavõime, kohusetundlikkus ning oskus inimestega arvestada. Kandidaat M4 kirjeldas end samade sõnadega nagu ka programmi hästi sobivat kandidaati, öeldes, et tema suurimateks plussideks ongi nimelt sümpaatia- ja koostöövõime ning head organisatoorsed oskused. Intervjuueeritavad kirjeldasid end kui vastutustundlikke ja usaldusväärseid (N1, M1) inimesi. Need omadused

väljenduvad kandidaatide näitel selles, et käsilevõetu viiakse sihikindlalt lõpuni ning suhtutakse kohustustesse vastutustundlikult.

N11 „Võibolla ta peab olema abivalmis inimene. Hästi empaatiavõimeline ja selline, et oskab ise probleeme lahendada. Kui midagi juhtub. Kohusetundlik. Võibolla ka teistega arvestav.”

M4 „Sümpaatia- ja koostöövõime on kõige suuremad plussid. /.../ Organisatoorsed oskused on minu arust väga head.”

N1 „Ma arvan, mulle meeldib ise mõelda, et ma olen vastutustundlik. Kui olen midagi lubanud teha, siis ma teen seda. Selle võrra ka usaldusväärne. Ma arvan, et ma olen järjekindel - kui oma peas olen otsustanud, et tahan midagi teha, siis lähen selle asjaga lõpuni.”

M1 „Samas olen kohusetundlik, kunagi ei ole midagi tegemata jäänud, alati on kõik tehtud saanud.”

Positiivsete omaduste kõrval rääkisid paljud kandidaadid ka enda negatiivsetest külgedest, mis võiksid õpetajatöös pigem kahjuks tulla. Miinustena toodi välja tagasihoidlikkust (N9), laiskust (M4), lohakust, keskendumist suurele pildile, mitte detailidele (N10). Üks intervjuueeritav ütles, et on mures oma mälu pärast, mis ei ole väga hea – õpetajatel tuleb tema sõnul palju asju meeles pidada, mistõttu võib see puuduseks osutuda. Samuti toodi miinusena välja õrnahingelisust (N14).

N9 „Jah, võibolla see, et olen natukene tagasihoidlik vahel.”

M4 „Olen aastaid võidelnud tänapäeva inimese suurima pahega, selle laiskusega. Aga usun, et kui mul on kindel siht ja eesmärk, siis saan sellest jagu.”

N10 „Ma olen lohakas. Tihti ma näen seda suurt pilti rohkem kui detaile.”

N6 „Ma alati olen kartnud oma mälu.”

N14 „Ja võibolla kahjuks see, et ma võtan natukene liiga südamesse mingeid asju. Kui kellelgi on mingi mure, siis tahan aidata liiga palju ja arvan, et saan alati lahenduse, kuigi alati ei peaks.”

Lisaks enda loomuomaduste kirjeldamisele pidid kandidaadid rääkima, millise õpetajana nad end ette kujutavad. Endast kui õpetajast rääkides kirjeldasid kandidaadid end valdavalt kui õpilaste individuaalsusega arvestavaid (N8, N3/2), tähelepanelikke (N8) ja hoolivaid (N6) õpetajaid, kes püüavad oma tähelepanu kõigi õpilaste vahel võrdselt jagada (N8) ning olla mõistvad õpilaste vajaduste suhtes (N10).

N8 „Ma arvan, et ma oleksin tähelepanelik. Eelkõige oma õpetatava klassi suhtes.. Kindlasti ei oleks ma see, kes hindaks klassi taset priimuste järgi vaid üritaks oma tähelepanu koondada nii, et kõik saaksid võrdselt tähelepanu.”

N6 „ma arvan, et ma suhtleksin nendega palju, nad saaksid alati minu juurde tulla ja rääkida.”

N3/2 „Ma oleksin selline, kes üritab selgeks teha ja kõigile küsimustele vastata ja selline, kes arvestaks iga õpilase vajadustega ja sellega, milleks nad võimelised on.”

Samuti ütlesid mitmed kandidaadid, et tõenäoliselt oleksid nad õpetajana karmid, kehtestaksid end vajadusel, et saavutada klassis häid tulemusi. Üks kandidaat (N3/2) rääkis, et tema nägi end pigem leebe õpetajana.

N10 „Ma ei arva, et ma oleksin väga selline õpetaja, kes lubab kõigist reeglitest kõrvale hiilida. Ma tahaksin, et õpilased mind kuulaksid ja austaksid, aga samas ma ei tahaks ka selline olla, kes on kinnine ja ei suuda mõista mingeid asju.”

N3/2 „Ma arvan, et ma ei oleks karm.”

Kuigi kirjeldades ennast ja programmi hästi sobivat kandidaati, esines intervjuueeritavate jutus väga palju sarnaseid märksõnu, ei arvanud sugugi kõik intervjuueeritavad ise, et sobivad programmi väga hästi. Mõni intervjuueeritav nägi puudusi juba enne valikutöötoa toimumist ning mõni mõistis valikutöötubades, et ehk ei ole ta programmi parim kandidaat. Samas ei olnud need puudused tingimata tulenevad kandidaatide iseloomuomadustest vaid näiteks valmisolekust pühenduda (N4/2), tundest, et programmi otsitakse nooremaid inimesi (N11) ning puudujääkidest eesti keele oskuses (N11).

N4/2 „Võibolla ei ole seda pühendumust praegu.”

N11 „Tavaliselt kui inimene lõpetab bakalaureuse, siis peab olema 22, aga mina olen juba 30. Teine asi on see, et minu emakeel on vene keel ja seoses praeguse olukorraga ma ei tea, kas kõik venekeelsed koolid pannakse kinni või... Ma ütleks ausalt, et emakeeles on lihtsam alati.”

N3/2 „Sellisena nagu ma praegu olen ei sobi ma ilmselt eriti hästi, aga kui õpin hästi, siis see olukord paraneks.”

Suur hulk intervjuueeritavaid uskus siiski, et sobivad programmis osalema väga hästi. Mõned said kinnituse sobivusest enda jaoks valikutöötubadest (M4/2), kus nähti, milline on teiste kandidaatide tase. Ka enne valikutöötubade toimumist uskusid mitmed kandidaadid enda sõnul, et saaksid programmis väga hästi hakkama (M1) ning et neis on olemas heale õpetajale vajalikud tunnused (N6). Üks kandidaat (M2) rääkis lausa, et peab end parimaks kandidaadiks, kes programmi pääseda püüab.

M1 „Samas ma usun, et saaksin väga hästi hakkama ja teised arvaksid ka hästi.”

M2 „Ma olen tõenäoliselt kõige parem kandidaat, kes neil on.”

N6 „Ma arvan, et minus on olemas kõik hea õpetaja tunnused.”

M4/2 „Halvemini kindlasti mitte, sest nüüd olen saanud ka selle kinnituse, et pigem sobin sinna.”

Valikutöötoas osalemine võimaldas kandidaatidel rääkida programmi hästi sobivast inimesest isikliku kogemuse valguses, lähtuvalt sellest, millised olid teised programmi pääseda soovivad

kandidaadid, kes esimesest voorust edasi olid pääsenud. Valdavalt leiti, et kandidaadid olid erinevad oma huvide ja tausta poolest (N5/2), ent neid ühendas kõrge motivatsioon ning kandidaatide hinnangul sobiksid need inimesed programmi (N5/2, N12/2). Teiste kandidaatidega kohtumist peeti positiivseks kogemuseks. Pärast valikutöötuba tõi üks kandidaat (N6/2) välja, et tema hinnangul olid kandidaadid üksteisele üsna sarnased ja jagasid kõik eelnevalt kirjeldatud omadusi.

N5/2 „Avastasin, et need, kes kandideerivad on väga erinevad, erinevate huvide ja taustaga, aga väga motiveeritud ja et valik on tehtud juba väga hästi ja igaüks sobiks neist klassi ette õpetama.“

N12/2 „Midagi väga uut tegelikult ei avastanud, aga need inimesed, kes sinna kandideerisid, tundusid enamuses väga õiged inimesed, kes seal oleks võinud olla.“

N6/2 „Pigem avastasin just positiivset, mulle väga meeldis kohtuda nende teiste kandidaatidega.“

N6/2 „Mulle jäi selline mulje, et kõik inimesed, kes koos olid, olidki suhteliselt sarnased üksteisele. Avatud, sõbralikud, toetavad, huvitavad ja targad, head inimesed.“

Samas tõi paar kandidaati välja ka selle, et valikutöötubades nähtud kandidaadid üllatasid neid, sest osalejate motivatsioon oli madalam kui loodeti (M2/2). Samuti hakkas üks kandidaat kõhklema, kas Noored Kooli hea kandidaadi profiil on selline, nagu ta peaks olema ning kas valikuprotsessis leitakse õiged inimesed: kõhklus tekitab osalejate noorus ja kavatsused (N5/2).

M2/2 „Võibolla ma olin natukene üllatunud selle näidistunni üldisest tasemest, et kui panen kokku kõik kuus, keda nägin endaga, siis oleksin arvanud, et keskmine tase on natuke kõrgem.“

N5/2 „võibolla peaks NK programm ise seda sobivust veel üle vaatama, et mida nad täpselt otsivad, sest ma ei usu, et 100% otsitakse selliseid väga noori, kes tahavad ainult paar aastat koolis olla ja siis ühe näite varal näiteks poliitikasse pürgida. Mingi üldisem teostus kooliga seoses võiks ka olla.../.../ . Mõtlemine pani, mõni oli tõesti väga noor ikka.“

Üldiselt kirjeldasid intervjuueeritavad ennast sarnaste märksõnadega, mis tulid välja ka rääkides programmi jaoks heast kandidaadist. Samas oli teadlikkus programmi valikuprotsessist madal, räägiti küll sellest, et ilmselt on olemas mingi mudel, mille järgi osalejaid valitakse, ent millised on kriteeriumid, kirjeldada ei osatud.

Hea kandidaadi puhul peeti oluliseks tahet ja motivatsiooni muuta koolikeskkonda ja tuua muutust ühiskonda laiemalt. Ennastki kirjeldati motiveeritud inimestena, kes tajuvad programmi kandideerides ka laiemat missiooni. Samuti toodi nii hea kandidaadi kui enda puhul välja laia silmaringi ning häid valdkonnateadmisi ja õpihimu. Mainiti sõbralikkust, aktiivsust,

positiivsust, julgust ja head eneseväljendusoskust. Oluliseks plussiks peeti ühiskondlikku aktiivsust. Eraldi toodi välja, et tähtis on oskus juhtida gruppe ning head liidriomadused. Hea õpetaja puhul peeti hädavajalikeks empaatiavõimet, kohusetundlikkust, arvestavust ja abivalmidust. Rääkides endast kui õpetajast, loodeti, et ollakse tähelepanelikud, hoolivad ja mõistvad. Paljud uskusid, et oleksid pigem ranged ja nõudlikud õpetajad, üksikud näevad end pigem leebe õpetajana.

Lisaks sarnastele märksõnadele leidsid kandidaadid, et usuvad, et sobivad programmi väga hästi. Seda tõdemust aitas kinnistada valikutöötubades osalemine, kus saadi lisaks teoreetilisele usule ka praktilist kinnitust, et õpetamist nauditakse. Ka kohtusid kandidaadid valikutöötubades teiste kandidaatide ning programmi meeskonnaga, mis tõstis nende silmis programmi väärtust. Teisi kandidaate kirjeldati kui osalt üksteisele sarnaseid, teisalt huvide ja tausta poolest väga erinevaid inimesi.

Räägiti ka programmi kontekstis negatiivsetest omadustest, nagu näiteks tagasihoidlikkus, laiskus, lohakus, kehv mälu ja üleliigne emotsionaalsus. Mõni kandidaat kahtles selles kuivõrd hea kandidaat ta hetkel on, sest nappis kas pühendumust, tunti, et ollakse programmi jaoks liiga vana või ei räägitud piisavalt hästi eesti keelt.

Valikutöötubades avastati ka uusi omadusi, mis hea kandidaadi puhul olulised on. Kuna minitunnis tuli silmitsi seista uue olukorraga ning lisaks olid klassis ka halvasti käituvad õpilased, kellele tähelepanu tuli osutada, hakati tajuma vajadust hea reaktsiooni- ja kohanemisvõime järele. Klassis peeti oluliseks paindlikkust ja vastupidavust.

4.1.3.3 Valikutöötoas osalemine

Valikutöötoad on Noored Kooli valikuprotsessi keskne osa, kus pannakse kahe harjutusega proovile kandidaatide võimed, teadmised ja oskused. Kandidaatidel tuleb etteantud teemal planeerida 7-minutiline näidistund ja see valikutöötoas läbi viia ning osaleda gruppitöös, kus tuleb meeskonnas lahendada praktiline kooliga seotud ülesanne. Valikutöötoad pakuvad nii valijatele kui ka kandidaatidele võimalust näha end õpetajarollis ja panna proovile oma liidrivõimed.

Valikutöötoaks ettevalmistudes mõtlesid kandidaadid eelkõige hoolikalt läbi oma 7-minutilise minitunni kava. Seda tehti valikutöötoa juhendiga saadud näidistunnikava alusel. Seevastu grupitööks kandidaadid enda sõnul ei valmistunud (M2/2, N6/2), sest seda kas ei osatud teha või oli varasemast olemas juba kogemus grupitöös osalemisest. Minitunniks ette valmistuses kasutati valdavalt abivahendina internetti ja kooliõpikuid, samuti YouTube'i (M4/2). Selleks, et tunniks hästi valmis olla, harjutati lisaks materjalide ette valmistamisele tunni läbiviimist (M2/2, M4/2). Rõhku pöörati sellele, et tund seitsme minuti sisse ära mahuks (M3/2).

N9/2 „Mõnes mõttes oli ette antud näidistunnikava, sissejuhatus, õppeprotsess ja kokkuvõte. Selle põhjal selle üles ehitasingi.”

M2/2 „Grupitööks ma ei valmistunud absoluutselt, olen elus neid palju teinud. /.../ Panin mingisugused mõtted kirja ja siis kusagil ütleme neli korda tegin selle näidistunni läbi.”

M3/2 „Internetist uurisin kõigepealt selle teema kohta, võtsin raamatukogust kaks õpikut selle kohta, töötasin selle läbi ja üritasin pressida seda sellesse aega sisse.“

M4/2 „valmistasin ette oma näiteülesande ja mis ma selle teema kohta räägin ja kuidas selle selgeks teeks, seda ma harjutasin kodus elukaaslasega. Tema kritiseeris ja arvustas, ütles, kuidas oleks parem aru saada. Valmistasin ette tänapäevaseid vahendeid kasutades nagu YouTube. Leidsin ka päris hea näidisülesande ja see põhjal mõtlesin oma tunni.

Minitunni puhul arvasid kandidaadid, et hinnatakse seda, kuidas tuleb kandidaat toime seitsme minuti sisse mahtumisega (N5/2, N8/2, N9/2,). Samuti toodi palju välja ka klassis olevate segajatele reageerimise oskust (N8/2). Oluliseks peeti eeltööd (näiteks tunnikava koostamise näol), tunni sisu ning selgust (N5/2, N8/2, N9/2).

N5/2 „Lisaks sellele ajast kinni pidamisele ja tunni sisule ma arvan, et äkki vaadati üldist esitlusoskust ja seda, kuidas inimene käitub, kui palju käsi ja hääl väriseb.“

N8/2 „Ma arvan, et nad kindlasti vaatasid, kas me paneme tähele kui lollusi teevad ja kuidas me klassi tervikuna haldame. Mingil määral seda aja sisse mahtumist ka. Ja seda, kuidas ette valmistatud oli, kas oli mingeid lisavahendeid kasutatud ja kas oli teema edastatud.“

N9/2 „Et kas mahud aja sisse, kuidas suhtled õpilastega, kui ladusalt oma teemat esitad, kas suudad püstitatud eesmärgid täita.“

Kandidaatide muljed minitunnist olid enamasti head ning leiti, et tunni andmine läks edukalt. Intervjueeritavate tunnid õnnestusid üldjuhul nii, nagu nad see planeeritud oli. Kirjeldati, et tunnis tekkinud ootamatutele olukordadele osati hästi reageerida (N1/2), ajalise piiriga tuldi toime (M1/2) ning saadi hakkama klassis halvasti käitunud õpilastega (N3/2).

N1/2 „Ma arvan, et läks hästi, sest ei juhtunud otseselt midagi sellist, milleks ma üldse valmistunud ei oleks olnud. Sellist olukorda ei olnud, et ei osanud üldse reageerida.“

M1/2 „Ühest küljest oli see muidugi näitemäng, ma valmistusin ka selleks ette. /.../ Tund sujus, ajapiiridega sain ilusti hakkama.“

N3/2 „Seda mulle ütles hindaja ja ma ise hindasin, et hästi läks distsipliiniga.“

Samas oskaside kandidaadid välja tuua ka oma tunni juures puudusi, mida järgmine kord tundi andes väldiksid. Üks osa vigadest, mida osalejad välja tõi, oli seotud tunni sisu ja metoodikaga. Üks intervjuueeritav rääkis, et õpilastelt oleks võinud muul moel tagasisidet küsida ning raske oli jälgida, mis on tunnis juba selgitatud ja mis vajab veel rääkimist (N4/2). Kandidaat N14/2 leidis, et oleks pidanud õpilasi rohkem kaasama. Üks kandidaat (N3/2) uskus lausa, et oli valikutöötubades üks kehvematest, sest ta ei teadnud, kas rääkida eesti või vene keeles ning jäi lõpuks eesti keeles rääkimisega hätta.

N4/2 „Nüüd teeksin mõnesid asju teistmoodi. Minitunni puhul peaks ikkagi olema kohene tagasiside. Iseenesest on tore midagi seletada, aga keeruline oli jälgida, mis infot ma juba andsin ja mida pean veel mainima.“

N14/2 „Muidugi 100% võibolla ei õnnestunud, oleksin võibolla rohkem pidanud õpilasi kaasama.“

N3/2 „Kohe alguses tulid vead. Sissejuhatus oli mul venekeeles, sest võõrkeeles vahest tehakse nii, et õpetaja räägib võõrkeeles. Aga ma sain aru, et inimesed ei saa aru isegi kui räägin väga aeglaselt.“

N3/2 „Ma arvan, et ma olin üks kehvematest. /.../ Minul jällegi oli see raskus, et ma ei teadnud, kas rääkida vene või eesti keeles ja pool jõust läheb sellest, et räägin ise normaalselt eesti keeles.“

Oluliseks puuduseks peeti seda, kui ei suudetud seitsme minuti sisse mahtuda. Mõni kandidaat ei saanud seetõttu kogu oma tunni kava realiseerida, mõni aga läks ajaga lõhki.

N5/2 „See ajahäda hakkas väga kimbutama lõpuks. Ma arvan, et kui oleksin paremini osanud aimata kui kiiresti see aeg kaob, oleksin paremini planeerinud. Mis mind üllatas oli see, et ma täielikult nautisin klassi ees olemist.“

N8/2 „Ma ei arvestanud seda, et võib tekkida palju küsimusi ja selles suhtes läksin oma ajaga lõhki, poolteist minutit järjest oli küsimusi, viimane slaid jäi näitamata.“

Mõni kandidaat tõi välja, et klassi ees lõi enesekindlus kõikumaks ning muututi närviliseks.

N9/2 „Klassi ees oli natuke selline. närv lõi sisse küll.“

N6/2 „Tavaliselt kui olen närvis, siis esinema minnes kaob närv ära. Selle seitsme minuti jooksul ma ei kohanenud ära, kõik toimus nii ruttu.“

Kuna mitmed kandidaadid tõi välja, et nende jaoks oli üllatav hindajate kehastumine ulakateks õpilasteks, jäadi mõnel puhul halvasti käituvate õpilastega hätta. Klassis segajaid kas ei märganud või reageeriti toimuvale mittesobivalt.

M4/2 „Võibolla tagantjäksi kui öeldi, et ühe õpilase jätsin tähelepanuta, siis oleksin võibolla sellele tähelepanu pöörama pidanud.“

N1/2 „Küll aga ma arvan, et eelkõige üks koht, mis seal oli kui hindajad üritasid mind segada oma tegevustega..ühel korral ma reageerisin ebaadekvaatselt arvestades, et tegu on 7-9 klassi õpilastega.“

Seevastu grupitöö puhul uskusid kandidaadid, et see annab võimaluse hinnata kandidaatide võimeid grupis töötada ning võimaldab järeldada, millised inimesed on domineerivamad, millised aga mitte (M2/2, N3/2). Peamiselt seostati domineerivust liidrirolli võtmisega, ent toodi välja, et ka domineeriv inimene peab grupis teisi kuulama ning teistele sõna andma (M2/2).

M2/2 „Kindlasti vaadati seda, kes on domineerivam, rohkem panustavam, kes on rohkem laua taga istuv ja noogutav, kindlasti see domineerivam asi on parem, kui kõik noogutavad ei jõuagi kusagile. /.../ Kindlasti vaadati, et keegi ei sõidaks teistest lihtsalt jõuga üle ja...“

N3/2 „On kohe näha liidreid, on kohe näha neid, kes on konformistid, kellel on tegelikult ükskõik ja nad ei hakkagi selles ühiskonnaelus osa võtma.“

Kui minutunni puhul oskas pea iga kandidaat välja tuua midagi, mida ta uue võimaluse korral teisiti teeks, siis grupitöö puhul kinnitasid pea kõik kandidaadid, et grupitöö laabus väga hästi, jõuti ühisele arusaamisele ning järgmisel korral midagi rühmatöös teisiti teha ei oskaks (N4/2). Kui minutunni puhul tajusid kandidaadid paremini oma isiklikke tugevusi ja nõrkusi, siis grupitöö puhul keskenduti just rühma kui terviku tulemusele ning edukas ülesande lahendamine tekitaks kandidaatides tunde, et grupitöö läks hästi. Grupitöö puhul hinnati positiivselt kiiret tulemuseni jõudmist (M1/2), konfliktideta koostööd (N12/2) ning võimalust ise grupis aktiivse kõneleja roll võtta (N9/2).

N4/2 „Ma arvan, et ma ei oskaks mitte midagi teisiti teha. Meil läks nii hästi ja see oli väga sujuv...midagi väga kaitsta või aktiivne olla...mul ei olnud sellist vajadust.“

M1/2 „Kuna me suutsime ikkagi ülesande lahendada, siis läks hästi...minu jaoks oli üllatav, et see 30 minutit läks nii kiiresti.“

N9/2 „Meie grupp oli selline väga tore ja meie grupitöö sujus väga ladusalt. Ma tundsin ennast hästi, sain väljendada seda, mida tahtsin.“

N12/2 „Grupitöö oli väga huvitav. Meie grupp tegi hästi koostööd, me ei hakanud omavahel võistlema.“

Mõni kandidaat tõi siiski välja, et näeb ka grupitöö puhul arenguruumi – enamasti leiti, et järgmisel korral võiks julgemalt sõna võtta (N3/2) kuid sedagi öeldi üsna suure ettevaatlikkusega, väljendades kõhklust, et aktiivsem osalus oleks võinud grupi dünaamikale ka halvasti mõjuda. Kaks kandidaati (M2/2, N10/2) leidsid, et võtsid rühmas juhirolli kuid

oleksid võinud mõnele tagasihoidlikumale grupiliikmele rohkem sõna anda. Mainiti ka seda, et grupitöös oli keerulisem vene keelt rääkivatel inimestel (M2/2).

N3/2 „Ma võibolla osaleksin rohkem, aga...võiks olla, et see tooks negatiivse tulemuse. Sest kuna mul läks nii, nagu tahtsingi, siis ei olnudki mul vaja sinna vahele minna.“

M2/2 „98% teeksin samamoodi, ainuke asi, mida teeksin teisiti oleks see, et pööraksin rohkem tähelepanu ühele vene neiuale, kes sai natukene vähem sõna kui ta oleks võinud saada“

M2/2 „Üldiselt grupitöö oli enamasti sujuv. Oli tunda seda, et vene keelt rääkivad inimesed olid natuke hädas.“

N10/2 „Aga oma nõrkuseks pean seda, et olen liiga domineeriv. Või kui tunnen, et mul ei ole seda kohta, jään tagaplaanile, võiksin natuke rohkem koostööaltim olla.“

Üldiselt leiti, et valiku seisukohast pakub minitund hindajatele ilmselt rohkem kasulikku informatsiooni, tuues välja rohkem erinevaid aspekte inimese kohta. Samas tõi kandidaat N9/2 välja, et mõni, kes klassi ees jättis ebakindla mulje, kerkis esile rühmatöös. Samuti toodi välja, et grupitöö ülesanne ei olnud piisavalt konfliktne ning olukord oli liiga mänguline, et grupis eri rollid selgelt välja joonistuks (N9/2).

N5/2 „Ma arvan, et tunnid andsid isegi rohkem infot. “

N9/2 „Osade inimeste puhul oli see väga hästi tunda, et kes sai klassi ees hästi hakkama, suutis ka gruppitöös selliseid positiivseid arenguid tuua. Samas teiste puhul, kes klassi ees olid natukene tagasihoidlikud, siis grupitöös tundus hoopis avatumad ja suutsid rohkem väljendada.“

N9/2 „Oleneb grupitööst, aga see ülesanne oli võibolla natukene liiga leebe ja ei toonud välja kõiki omadusi. Kui tekib rohkem vastumeelsem õhkkond tuleb üsna hästi välja, et tekivad mingid liidrid, kellel on üks arvamus ja ei taha sellest loobuda ja teisi kuulata. Selle töö puhul seda välja ei tulnud.“

Üks kandidaat kirjeldas, et tema hinnangul on juba ankeetküsitluse täitmise kaudu suudetud välja valida parimad kandidaadid, kellest suur osa sobiks kooli õpetama ning et näiteks valikutöötubade eesmärgiks on neist vajadusel üksikud mittesobivad välja selekteerida.

N5/2 „Ma arvan, et nende ankeetide välja sõelumiseks on juba päris palju vaeva nähtud. /.../ Äkki see sõelub välja mõne inimese, kes tõesti millegi pärast üldse ei sobi, aga kui juba oled selles tunnis ja oled valmistunud selleks, siis mida veel tahta lõppude lõpuks.“

Valikutöötoaks ettevalmistused tehti kirjalik tunnikava, uuriti teema kohta, valmistati ette näidisülesanded ja harjutati tundi läbi, võttes arvesse oma lähedaste kriitikat. Grupitööks ette ei valmistatud. Minitunni puhul pöörati rõhku seitsme minuti ajalimiidile.

Kandidaadid kirjeldasid, et valikutöötubades hinnati ilmselt tunnikava täitmist, aja sisse mahtumist, reageerimist klassis toimuvale ning suhtlust klassiga ja materjali edasiandmist.

Enamasti leiti, et minitunni andmine läks edukalt, ent mõnel juhul oli kandidaatidel probleeme distsipliini hoidmisega, rahu säilitamisega ning ka seitsme minuti sisse mahtumisega. Seetõttu osati enamasti välja tuua ka asju, mida järgmisel korral teisiti tehtaks. Näiteks nähti erinevaid meetoodilisi võimalusi, kuidas tundi paremaks teha ning räägiti, et saaks parandada ajakasutust. Samuti räägiti, et järgmisel korral osataks klassis toimuvat teise pilguga jälgida ning segajatele paremini reageerida.

Grupitöö puhul usuti, et hindajad jälgisid osalejate läbirääkimis- ja veenmisoskust ning seda, kes on grupis domineerivam, kes vaiksem. Minitunni puhul nähti palju võimalusi tunni parendamiseks, samas kui grupitöö puhul tõdeti, et ülesanne lahenes ette antud aja jooksul ning jõuti konsensusele, mistõttu ei osataks seal midagi teisiti teha. Vaid üksikud tõid välja, et püüaksid järgmisel korral grupis rohkem või siis vähem sõna võtta.

4.2 Ekspertintervjuu analüüs

4.2.1 Töökorraldus Noored Kooli värbamis- ja valikutegevustes

Üheks võimalikuks viisiks analüüsida organisatsiooni või süsteemi toimimist on vaadelda selle töökorraldust. SA Noored Kooli meeskonda kuulub seitse inimest (viis neist täis- ja kaks osalise tööajaga), kellest kahe põhitöök on värbamine ja valik: liidri- ja vilistlasprogrammi juht ning valiku koordinaator Sandra Lillemaa ning värbamise ja kommunikatsiooni juht Margus Ots.

Nii Sandra kui ka Margus on SA Noored Koolis töötanud kaks aastat. Sandra on heaks näiteks sellest, kuidas programmis õpetajana osalenu leiab pärast kahe aasta möödumist endale teistsuguse väljakutse haridusvaldkonnas. Ettevõtlastaustaga Margus soovis anda oma panuse Eesti hariduse arengusse – õpetajate kvaliteedi tõstmist ning haridussüsteemi edendamist peab ta oluliseks õppekvaliteedi parandamise viisiks, mille kaudu saab mõjutada paljude laste tulevikku.

Sandra: Mina olin ise NK programmi osaleja 2. lennus. Siis kui minu kaks aastat programmis läbi sai otsisin uusi võimalusi ja NKs parasjagu ka meeskond vahetus ja siis tuli mulle otsepakkumine tulla tööle siia, ma isegi otseselt ei kandideerinud.

Margus: Ma mõtlesin, et elus ei lähe 3. sektorisse tööle, sest varasemast oli mulle jäänud ekslik mulje kui üsna ebaprofessionaalsest ja ähmaste eesmärkidega organisatsioonidest. Otsisin ülikooli lõpetanuna suurt väljakutset ja olin alustanud oma ettevõtte tegemist. Aga siis tehti mulle pakkumine, õppisin programmi tundma ja ma ei saanud öösel magada – ma mõtlesin, et kuidas saan muuta oma tööga kogu Eestit. Seetõttu otsustasin lõpuks kandideerida ja osutusin valituks.

Kirjeldades oma töökohustusi, toovad mõlemad välja, et nende roll meeskonnas on täita korraga mitut funktsiooni. Margus räägib, et vastutab nii suhtekorralduse ja meediasuhtluse, Noored Kooli enda kommunikatsioonikanalite ajakohastamise kui ka osalejate leidmisega programmi kandideerimisvooru (sh. osalise töötajaga tudengitest värbamismeeskonna värbamine, valik ja juhtimine). Lisaks sellele aitab Margus leida koole, kuhu programmi pääsenud tööle asuvad. Sandra toob oma peamiste vastutusalaena välja valikuprotsessi läbiviimise, liidrikoolituste korraldamise ning vilistlasprogrammi planeerimise.

Vaadates iga hooaega kronoloogiliselt, on esmalt Marguse rolliks leida valikuprotsessi sobivad inimesed ning alles seejärel saab Sandra esialgse kandidaatide grupi seast parimad välja

selekteerida. Töö oluliseks osaks on ka turu-uuringud ja analüüsid, mis aitavad protsessis vajalikke muutusi ellu viia. Sandra ülesanneteks valikuperioodil on laekunud avalduste hindamine, hindamiskeskuste läbiviimine ning intervjuude korraldamine.

Margus: väga oluline ülesanne, mida tõime uue suunana sisse oli see, et võtta tööle abitööjõudu sihtgrupi st. tudengite hulgast. Nende manageerimine. Teine pool on see, et teha ise PRi kui on aktiivne värbamisperiood erinevates kanalites, kolmas pool on tegeleda ka ise värbamisega.

Sandra: Mina astun mängu siis kui kandidaat on avalduse ära täitnud, siis ma hindan avaldusi, kaasan sinna vajadusel vilistlasi ja kogu ülejäänud kontorimeeskonda, siis järgmiseks korraldan hindamiskeskusi ja seal osalen ise ka ühe hindajana, seal on alati ka teisi vilistlasi ja meeskonnaliikmeid alati hindamas. Viimaseks viin läbi intervjuud ja seal ka vajadusel kaasan inimesi.

Margus: Võiks lisada ka selle mulle juurde veel, et leida võimalusi kuidas teha oma tööd paremini: turu-uuringud ja igasugused sellised asjad ka.

Oma ülesannetest lähemalt rääkides toob Margus värbamisprotsessi juures välja, et tõi uuendusena sisse ülikoolide juures tegutsevad värbajad (programmi esindajad ülikoolides), kelle töö korraldamise eest ta vastutab. Värbajad, kelle peamiseks ülesandeks on ülikoolides värbamistegevuste läbiviimine, saavad mõnepäevase koolituse Noored Kooli programmi tutvustuseks ning osalevad iganädalastel värbamiskoosolekutel. Margus räägib, et on hakanud rohkem tähtsustama ülikoolide värbajate kvaliteeti, sest neil lasub küllaltki suur vastutus võimalike kandidaatide leidmisel, mistõttu pöörab ta nende valikule väga suurt tähelepanu.

Margus: Kuna mul pole palju ajalist ressursi kõige kontrollimiseks, siis nad peavad olema inimestena sellised, kes peavad olema võimelised võtma vastutust. Meil oli neli värbajat, kellest üks jättis pooleli. Eelmisel aastal oli meil ka probleeme osade esindajatega kuna nadu on tudengid, kes saavad vähe palka ja teevad väga rasket tööd, siis tegime sel aastal päris karmid hindamiskeskused. Kuidas neid motiveerime on see, et teeme kolm suuremat kokkusaamist aastas – enne värbamisperioodi algust kaks päeva koolitust, et mis NK on, siis kahe perioodi vahel detsembris ja kolmas pärast perioodi. Siis iganädalased koosolekud Skypes, kus andsid ülevaate, mida on teinud. Tagasiside oli, et nad sooviksid rohkem kohtumisi ja koolitusi.

Margus: /.../ esindajate inimeste kvaliteet on hästi oluline. Nende leidmiseks tegime suurema e-maili kampaania ja 3-astmelise valikuprotsessi, mis oli sarnane programmi kandideerijatega... Nende otsimisprotsess oli hästi tugev, et tuli ka 10 kandidaati kohale. Me nägime, kui oluline on välja valida parimad inimesed esindajaks.

Kuigi mõlemad töötajad on programmi meeskonnas alles kaks aastat, on mõlema töös selle aja jooksul toimunud muudatusi ning nii värbamis- kui valikuprotsess on täienenud. Valiku juures on muudetud valikumudelit ning hindamiskeskuste juures läbiviidava grupitöö ülesannet. Samuti on Sandra loobunud täiendavate skype-intervjuude läbiviimisest enne hindamiskeskusi, sest nende kasutegur on tema sõnul vähene. Teine suur siht on kasutada värbamisprotsessi eri etappides

võimalikult palju programmi osalejaid, et valmistada võimalikke kandidaate eesiseivaks võimalikult hästi ette. Margus toob välja, et osalejate kaasamine aitab anda huvitatule ausat infot selle kohta, et programm on keeruline ja nõuab pühendumist – teadmine on tulevastele osalejatele hädavajalik, et nad programmist välja ei langeks.

Sandra: No valik suures osas on jäänud samas. Tegime muudatusi hindamiskeskusesse, mis tähendas natukene seda valikumudeli täpsustamist. Hindamiskeskuse käigus viime läbi grupitöö, seda uuendamise. Mis puudutab protsessi etappe, siis need on jäänud samaks. Üks lisandus, mis veel oli, on see, et avalduse ja hindamiskeskuse vahepeal toimusid mõned skype-intervjuud aga kuna see eriti midagi juurde ei andnud, siis ma kevadel sellest loobusin.

Margus: Teine asi on see, et muuta kogu värbamisprotsess rohkem...tuua rohkem sisse osalejaid eri etappides, et noored saaksid osalejatega rohkem kokku puutuda ja küsida, mis raske on. Et mitte võtta enda vastutuseks ainult seda, et inimesed tuua Sandra juurde vaid seda ka, et nad natukene teaks programmi kohta ja oskaks neid väljakutsetele vastu minna, et välistada sellised külmad kandidaadid, kes lihtsalt midagi programmist ei tea, kandideerivad ja ei saa läbi ning on siis õnnetud selle pärast. Minu ülesandeks ei ole ainult programmi parimaid osalejaid leida vaid neid ka ette valmistada – et keegi ei tuleks programmi valede ootustega.

Nii värbamis- kui valikuprotsessi juures kaasavad Sandra ja Margus lisajõude. Olulisemateks partneriteks nendes etappides peavad nad Noored Kooli programmi osalejaid ja vilistlasi. Programmi osalejad ja vilistlased on erinevates kommunikatsioonikanalites kesksel kohal: veebilehelt võib leida info programmis hetkel osalevate noorte ning vilistlaste kohta, lugeda saab osalejate päevikuid. Ka veebilehe illustratsioonidel on Noored Kooli programmi osalejad. Samuti hindavad nad kõrgelt Teach for America kogemust ning võimalust sellest õppida ning Fontese ekspertnõu ja tuge valiku korraldamisel. Värbamisprotsessi juures peetakse oluliseks suhteid üliõpilasorganisatsioonidega, kelle kaudu soovitakse sõnum viia sihtrühmani.

Margus: Minu olulisemad partnerid on NK programmi osalejad ja vilistlased. Kogu värbamiskampaania idee on üles ehitatud sellele, et nad mind värbamises abistavad. Kandidaadid hindavad otsekontakti osalejaga, kes neile programmist ausalt räägib. Tänu sellele, et nemad meid abistavad, saame värbamist teha nii nagu seda praegu teeme. Nad annavad isegi paremat abi kui palgalised töötajad. Kindlasti üliõpilasorganisatsioonide inimesed – põhimõtteliselt iga inimene, kes saab programmist teada, muutub selle fänniks, seetõttu programmi maha müümine on hästi oluline ja see koostöö hästi loov.

Sandra: Mina tooks ka kõige rohkem välja osalejad ja vilistlased, kes valikuprotsessis aitavad hindamist läbi viia. Lisaks rahvusvaheline võrgustik Teach for Allist. Kui kaalusime sel aastal, mida valikuprotsessis teisiti teha, oli konsultatsiooni osa väga oluline. Lisaks veel kindlasti Fontes – nii seda intervjuu küsimustikku OPQ32, mida kasutame nendega koostöös, üksinda me seda teha ei saaks, sest see oleks meile päris kallid. Nõustamise pool ka. Kui on mingid muutused, alati nendega konsulteerime.

Valikuprotsessi juures on oluline roll ka teistel programmi meeskonnaliikmetel ning osalejatel, eelkõige valikutöötubades, kus Sandra kaasab hindajatena nii koolitusjuhti, tegevjuhti kui õpetajaid. Selleks, et valikuprotsessis osaleda, selgitatakse hindajatele valikumudelit, mille alusel tuleb kandidaate hinnata. Sandra sõnul on hindamismaatriksites konkreetsed kriteeriumid ja kirjeldused, mille alusel hindajad viie palli skaalal kandidaadile punkte peavad andma ning selle mudeli tutvustamisest hindajatele adekvaatse otsuse tegemiseks piisab.

Sandra: kõige olulisem ja kõige efektiivsem ongi see, et meil on väga konkreetsed välja töötatud valikumudelid ja maatriksid. See, mille põhjal hinnata, on väga selgelt kirjas ja sellest tulebki lähtuda. /.../ Pead viie palli skaalal näiteks hindama mõjutamist ja motiveerimist, seal on väga konkreetsed kirjeldused. Samuti kirjutavad kommentaari juurde, et mida nad nägid.

Värbamise- ja valikuprotsessi eest vastutavad Noored Kooli juures peamiselt kaks inimest (värbamise- ja kommunikatsiooni juht ning valiku koordinaator), ent aktiivsel värbamisperioodil kasutatakse ka lisajõudu: ülikoolide juures töötavad värbajad, kes aitavad kandidaatide hulka genereerida ja värbamisplaani ellu viia ning valikuprotsessis lõövad kaasa Noored Kooli meeskonnaliikmed ja õpetajad. Organisatsiooni värbamis- ja valikutegevustes on juba lühikese aja jooksul tehtud mitmeid muudatusi – uus on töökorraldus, mille puhul kasutatakse hooajalisi värbajaid ning muudatusi on tehtud nii värbamise kui ka valiku protsessi. Neist muudatustest tuleb lähemalt juttu peatükis ”Värbamise sõnumid ja kommunikatsioon”.

4.2.2 SA Noored Kooli tegevus ja eesmärgid rahvusvahelisel taustal

SA Noored Kooli on osa rahvusvahelisest võrgustikust. See tähendab sarnasusi Noored Kooli programmi ning eeskujuks olnud teiste võrgustiku programmide mehhanismis, alustalades ja protsessides. Samas on haridusprobleemid erinevates riikides eriilmelised ning lahendused neile võivad olla erinevad.

Noored Kooli ning teised rahvusvahelised liikumised said Sandra sõnul aluse arusaamast, et haridusprobleeme tuleb leevendada eelkõige õpetajate kaudu ning seetõttu peavad õpetajaks hakkama kõige silmapaistvamad noored. See on ühtlasi ka põhjuseks, miks tema hinnangul on programmi juures äärmiselt oluline, isegi keskne värbamis- ja valikuprotsess, mis aitab tagada parimate kandidaatide jõudmise programmi.

Sandra: Noored Kooli idee ja kogu TFA liikumine sai alguse sellest, et õpetajaks peaks saama parimad. Me näeme, et hariduses on väga palju probleeme ja selleks, et neid lahendada on kõige efektiivsem viis õpetajate kaudu, sest rahvusvahelised uuringud on näidanud, et õpetaja mõjutab hariduse kvaliteeti kõige rohkem. See on ka põhjus, miks meie värbamis- ja valikuprotsess on selle programmi juures niivõrd oluline. Peame saama osalejateks need kõige paremad inimesed.

4.2.3 Noored Kooli programmi eesmärgid Eestis

Teach for America, Teach For All ning teiste riikide programmide tähtsust Noored Kooli jaoks on raske üle hinnata. Noored Kooli põhimõtted ja eesmärgid, värbamis- ja valikuprotsess tuginevad suures osas rahvusvahelisele kogemusele. Samas toovad nii Sandra kui Margus välja, et kui USAs ning teistes riikides on programmi keskseks probleemiks hariduslik ebavõrdsus, eelkõige sissetulekust lähtuvalt, siis Eestis ei ole üht nii kesket hariduslikku probleemi, mida programmiga püütakse lahendada ning pigem on fookuses rohkem erinevaid ebavõrdsuse aspekte. Näiteks on Eestis probleemiks õpetajate kõrge keskmine vanus, noorte seas ei ole õpetajaamet ihaldusväärne ning meie õppekavad ei ole piisavalt kaasaegsed. Noored Kooli tegevuse teraviku leidmiseks on programmi eesmärgid ning lahendatavat probleemi arutatud nii programmi meeskonna, nõukogu, osalejate kui ka vilistlastega. Ka Noored Kooli kodulehelt (rubriigist "kontakt") võib lugeda, et meeskonna tegevust konsulteerib ülemaailmse haridusvõrgustiku Teach For All koordinaator Phil McComish.

Sandra: TFA poolt on see, et teistes riikides on kase, võiks öelda, et isegi ainus probleem, millega tegeldakse hariduslik ebavõrdsus. Hästi palju seotud vanemate sissetulekuga hariduslik kihistumine. Eestis on olnud väga raske panna näppu peale konkreetsele probleemile, hariduslik ebavõrdsus ei ole nii selge kui mujal, kuigi jah, me oleme seda hakanud üha rohkem nägema ka siin. Probleemi arutelu on kestnud meil pikalt, et mis on see probleem, mida lahendada. Oleme mõistnud, et ei saa ja ei olegi õige ühe asjaga tegeleda. See on ka see põhjus, miks probleeme mitmeid nimetame. Hariduse seis on Eestis võrreldes mitme teise võrgustiku riigiga parem, aga meil on need probleemid rohkem laiali, mitte üks kõige olulisem. Oleme arutanud seda nii enne meie tööle tulekut, mil olid erinevad nõukogu tasandil ja erinevates töörühmades arutelud, et mis on see probleem, samuti oleme osalejate ja vilistlastega arutanud, mida nemad on näinud ja mis nende kogemus on. Arutelude pinnalt on need välja joonistunud, mida nimetasin. Ütleme, et see, millest NK alguse sai on ikkagi õpetajate probleem.

Margus: Ma võin ette vuristada NK eesmärgi.. aga mis need probleemid on.. alustame sellest, et see Eesti õpetajate järelkasvu probleem. Eesti õpetajad on euroopa kõige vanemad üldse, vanemad on ainult Norra ja Itaalia õpetajad kui ma ei eksin. Mitte, et vanaduses midagi halba oleks, aga noored, kes peale tulevad, sinna on väga väike konkurss, lävend on üks madalamaid üldse. Õpetamine ei ole edukate noorte esimene karjäärivalik. Sellest tulenevalt on see, et koolitunnid ei ole võibolla kõige rõõmsamad ja ei jõua kõige paremini õpilasteni meetodid. Kui vaadati loovtegevuse osakaalu õppekavades, siis Eestis oli see kõige väiksem osa üldse. Me usume, et kui toome noori inimesi programmi juurde, kes 2 a mõjutavad neid lapsi mõnes koolis, hakkavad hindama hariduse olulisust ja teiselt poolt pikaajaliselt pärast programmi lõppu jätkavad ühiskonna mõjutamist hariduse parandamise nimel ja Eesti on saanud omale haridusteadlikud edukad noored erinevatelt erialadelt.

SA Noored Kooli eesmärk on põhjalikumalt kirjeldatud organisatsiooni põhikirjas, mis kinnitati asutamisosusega 2006.aastal. Seal seisab: "Sihtasutuse eesmärgiks on aidata kaasa haridusprobleemide lahendamisele Eestis, tuues koolidesse õpetajaks võimekad ülikoolilõpetajad." Lisaks probleemidele, mida lahendatakse Noored Kooli abil konkreetselt kaheaastase programmi jooksul – noorte inimeste toomine kooli, loovmeetodite kasutamine jmt – on Eesti programmis seatud ka sihte, milleni jõudmisel on keskne vilistlaste panus. Pikemaajalisemat tööd vajavad näiteks regionaalse hariduspoliitika kujundamine, sotsiaaldemograafilised aspektid ning muu. Vähendada proovitakse hariduslikku ebavõrdu eesti ja vene koolide vahel. Ka proovitakse tuua koolidesse rohkem meesõpetajaid. Rõhku pannakse tulevaste koolijuhtide põlvkonna kasvatamisele, sest paljud positiivsed muutused jäävad Sandra hinnangul vähese juhtimispädevuse taha. Näiteks Noored Kooli kohta käival faktilehel (Lisa 4) on eesmärgina toodud uue liidrite põlvkonna kujunemiseks vajaliku keskkonna loomine, et need tootsid Eesti haridusse erinevates valdkondades tegutsemise kaudu positiivseid muutusi.

Sandra: Jah. See, mis puudutab järelkasvu ja õpetajate probleemi...see ongi otseselt see, mida me kahe aastase programmiga otseselt teeme. Aga mis on vilistlasprogrammi sihid, mida pikemaajaliselt teeme on üha süvenev hariduslik ebavõrdsus linnade ja äärealade vahel. Kõigil Eesti lastel ei ole paraku praegu võrdseid võimalusi saamiseks väga head haridust. Sinna juurde tuleb veel vene koolide teema, see, et vähe on meesõpetajaid. Kõik ebavõrdsuse aspektid, mille lahendamise poole me püüdleme. Mis võiks öelda, et viimastel aastatel keskmisele on tõusnud meie vilistlaste aruteludes on koolijuhtimise temaatika, mis on arusaadavat Eestis probleem. Paljud haridusmuutused, mida tahetakse ministeeriumi poolt ja mis on väga head, jäävad selle taha, et ei viida koolides ellu, sest puudub juhtimispädevus.

Sandra sõnul on Eesti valikumudel ehk valiku protseduur suures osas sarnane Teach for America ja Teach First omale. Teach Firsti valikuprotsessis on sarnaselt Eestile kesksel kohal online-avaldus ning hindamiskeskus. Teach Firsti hindamiskeskuses tuleb samuti läbi viia näidistund, osaleda grupitöös ning analüüsida enda tulemusi lühiintervjuul. Teach for America valikuprotsessis on mõnevõrra rohkem etappe: esimeses voorus esitatakse oma CV ning motivatsioonikiri. Seejärel tuleb läbida ca kahetunnine *online* test, mille edukalt läbinud kutsutakse telefoniintervjuule. Telefoniintervjuule järgneb viie minutiline näidistund, ning intervjuu, milleks valmistumisel tuleb läbi lugeda hulk artikleid. Viimaseks vooruks on terve päeva kestev intervjuu, millest osa toimub grupis, osa silmast-silma. Kui mujal riikides on mudel end juba tõestanud, siis Eestis hetkel veel puudub analüüs selle kohta, mil määral mõjutab mudelit kohalik kontekst ning kas sellest tulenevalt oleks vaja protsessis midagi muuta.

Sandra: Siis on hästi palju on arvesse võetud teiste riikide kogemust, kes on pikemaajaliselt tegutsenud. Nii TFA kui TF, nende kahe mudeli põhjal on see Noored Kooli valikumudel kokku pandud ja Fontes aitab seda kohandada ja kohalike oludega vastavusse viia. Aga hästi sarnane ikkagi. Nendel on need tulemused ja analüüsid olemas. Mida me lihtsalt veel ei tea on see, et kas Eesti kontekst loob mingeid olulisi muutusi, aga nende kogemuse põhjal on see mudel ikkagi väga edukas.

Värbamistegevuste planeerimise eeskuju on samuti saadud Teach For America programmist ning on, USA eeskujul jagatud kolme etappi: kandidaatide leidmine, sõnumi viimine nendeni ning veenmine programmis osalemise kasuks otsustada.

Margus: "Find, Get, Convince" – see on ameerika värbamismudel, mida nemad kasutavad.

Kui Teach for America eesmärgid on mõnevõrra erinevad kui Noored Kooli puhul, siis kõige sarnasemaks peavad Sandra ja Margus Läti ning Bulgaaria programme. Sarnasus Eesti programmile tulenebki eelkõige sarnasest olukorrast haridusmaastikul. Seevastu kõige eristuvamaks peetakse India programmi, kus lahendatavad probleemid on seotud näiteks olme- ja hügieeniküsimustega.

Margus: Aga ma arvan, et me oleme kõige sarnasemad Läti ja Bulgaaria programmidega.

Sandra: Kõige sarnasem on kindlasti Läti, haridusprobleemid väga sarnased.

Margus: jah, sellised post-sovietlikud.

Sandra: Ja kõige kontrastsem on kindlasti India. Alates rahvaarvust ja põhiprobleem on neil seal, et pole koolimajasid ja üldse pole õpetajaid. Probleemide rägastik on seal üldse täiesti teine.

Margus: Alustades elementaarsetest asjadest - koolimajades ei ole tualette, laudadest-toolidest rääkimata.

Sandra: Üks põhiprobleem on seal (Indias), et õpetajad ei jõua kooli. Õpetaja ametlikult on, aga tundi ta ei jõua. Meeletu väljalangevus juba algklasside tasemel. Väljakutsete mõttes hoopis teine skaala. Tohutusuured klassid on ja. Väljakutsete suhtes täiesti teine skaala.

Kuigi riikide haridusprobleemid võivad olla väga erinevad, leiab Sandra, et kompetentsid ning sellest tulenevalt ka kompetentsimudel, mille järgi programmi osalejaid valitakse, on universaalne. Seetõttu lähtutakse programmi inimeste otsimisel sarnastest kriteeriumidest hoolimata sellest, milline on riigi hariduse olukord ning programmi kitsamad eesmärgid.

Sandra: Minu meelest vahet ei ole, kompetentsid, mida on vaja, et olla edukas on samad. Inimesed, keda otsime on samad, selles osas vahet ei ole. See, mis probleemi me lahendame konkreetselt haridusvaldkonnas, minu jaoks siin vahet ei ole.

Noored Kooli põhikirjas kirjeldatakse, et programmi eesmärgi saavutamiseks tehakse koostööd koolidega ning värvatakse võimekad ülikoolilõpetajad õpetajateks; korraldatakse õpetajate

koolitusprogramme ning liidrite arenguprogramme ning kaasatakse koostööpartnereid ja kogutakse annetusi. Sandra sõnul pannakse programmi juures rõhku sellele, et osalejad saaksid edukogemuse ning tunneksid, et on võimelised muutusi ellu viima ning nende tegevusel on positiivsed tagajärjed. Sandra hinnangul hoiab see positiivne kogemus osalejaid ka pärast programmi lõppu haridusvaldkonnas.

Sandra: Oleme aru saanud sellest, et kui tahame pikaajalist muutust luua, et nad haridusse jääksid, siis peab nende enda kogemus koolist olema positiivne ja peavad selle kahe aasta jooksul nägema, et nende töö tõttu võib olukord muutuda paremaks. Siis on ind püüelda edasi suuremate muutuste poole. Kui osaleja sellist erakordset edu ei saavuta, siis ei ole põhjust loota, et ta edaspidi näeks võimalust.

Noored Kooli programm toimib üsna sarnastel alustel eeskujuks olnud Teach for America programmiga. Kuigi programmi otsesed eesmärgid ning probleemid, mida Eestis lahendada püütakse on vähem fokusseeritud ühele haridusliku ebavõrdsuse tüübile ühiskonnas kui teistes riikides, peetakse värbamise ja valiku mudeleid sõltumata eesmärgist üsna universaalseks. Seetõttu on Teach for America eeskujuga järgitud nii värbamisprotsessi ülesehitamisel kui valikumudeli koostamisel ja valikuprotsessi erinevate etappide juures.

4.2.4 Programmi sõnumid ja kommunikatsioon

SA Noored Kooli väljapoole suunatud kommunikatsioon on käsitletav värbamiskommunikatsioonina. Erinevate kommunikatsioonitegevuste eesmärk on veenda parimaid kandidaate programmis osalema.

4.2.4.1 Värbamissõnumid ja -kanalid

Värbamissõnumid on sõnumid, mida kasutakse organisatsiooni kommunikatsiooniprotsessi käigus eesmärgiga veenda soovitud tüüpi inimesi programmi kandideerima. Värbamisel kasutatavad sõnumid on tähtsad, sest võivad ära määrata selle, millise motivatsiooni ja ettevalmistusega kandidaadid programmi satuvad.

Värbamissõnumid on Marguse sõnul programmis aja jooksul muutunud – kui varem rõhutati pigem seda, kuidas programm selles osalejat arendab, siis nüüdseks on enesearengu kõrval olulisemaks muutunud ka ühiskonda panustamise võimalus. Näiteks TFA kodulehel on kasutusel lööklause ”Kujunda meie tulevikku” ning ka siin on rõhutatud nii võimalust kaks

aastat vähem kindlustatud piirkonnas oma panus anda, pakkudes õpilastele võrdseid võimalusi teiste piirkondade lastega. Lisaks sellele sõnumile on ka TFA puhul tähtsustatud ka programmis osalejate isiklik areng – kandidaadid omandavad oskused ja arusaama, mis aitab olla edukas lisaks õpilastele ka neil endil. Täpselt samad sõnumid seab fookusesse ka Teach First⁸. Noored Kooli programmi sõnumites on olulisel kohal koolitusprogramm, organisatsiooni taga olev rahvusvaheline võrgustik ning programmi kogukonda kuulumine. Lisaks sellele selgitatakse noortele, et tegu ei ole vaid õpetajaprogrammiga ning sihid, mida seatakse, on pikemaajalised. Võrreldes eelnevate aastatega püüti sel korral kandidaate veelgi enam programmi osalejatega kokku viia, et õhutada teadlikku otsust programmi kandideerida. Sandra sõnul on selline strateegia tõenäoliselt end õigustanud ning kandidaatide kvaliteet, see tähendab nende vastavus kompetentsimudelile on sel moel paranenud.

Margus: Värbamissõnumites oli alguses peamiselt oluline see enesearengu osa, nüüd on rohkem rõhutatud seda, et mõjuta õpilaste elu. Need on kaks kõige olulist asja. Ühelt poolt annad ühiskonnale tagasi, teisalt saad ise tohutult hea juhtimiskogemuse.

Margus: Mul on kaks sõnumit, mida ma ise räägin. Esiteks see, et see on programm, kus 2 a midagi ühiskonnale tagasi annad, muudad umbes 100 lapse elu ja omad olulist mõju. Teine sõnum on, et ise arened tohutult, see on nagu iga päev suulise eksami andmine. Need on need kaks põhiasja. Suurim eksiarvamus, mida kummutama pean on see, et me ei ole õpetajaprogramm, pead selgitama, et me tahame tekitada pikaajalist mõju, et see on kaheaastane programm, aga hiljem viid kogemuse edasi mujale, juhtimisse või siis jääd kooli kui soovid.

Margus: meil on viis põhissõnumit: esiteks enese areng, teine see, et annad midagi tagasi ühiskonnale, kolmas koolitused, neljas rahvusvaheline võrgustik ja viies on samade väärtustega lennukaaslased.

Margus: Alamsõnumitest sel aastal propageerisime seda, et minge vaadake tunde ja minge puutuge kokku osalejatega. Et mitte tule kandideeri vaid tule ja õpi Noored Kooli tundma, kohtu osalejatega, vaata klassitunde. Selleks, et tekitada vaheetapp kandideerimise ja huvilise vahele, et ei oleks lohakalt täidetud avaldusi.

Sandra: Põhjalikku analüüsi ei ole me veel teinud, aga tunnetuslikult on küll nii, et kvaliteet oli kõrgem. Kuigi avalduste arv oli väiksem kui eelmisel aastal, siis välja valisime rohkem. Strateegia õigustas ennast.

Noored Kooli kodulehel hakkavad uudistajale Marguse ja Sandra poolt kirjeldatud sõnumid silma: tähelepanu äratav programmi eesmärk kasvatada uut liidrite põlvkonda, toetades inimeste kujunemist väljapaistvaks õpetajaks ja liidriks. Enesearengut toetavatest sõnumitest on oluline veel see, et programmi kirjeldatakse kodulehel kui väljakutseid pakkuvat kogemust. Enesearengu kõrval rõhutakse ka võimalusele ”kujundada enda ja Eesti tulevikku”, räägitakse

⁸ <http://graduates.teachfirst.org.uk/recruitment/insight.html>

iga üksiku õpilaste mõjutamisest positiivses suunas. Pikaajaliste eesmärkidena kirjeldatakse seda, kuidas programmis osalenud saavad jätkata haridusvaldkonda panustamist ka muudel elualadel jätkates.

Esimest korda püüti tänavuses kommunikatsioonis õhutada noori kandideerima programmi keelekümblyse õpetajaks – selleks julgustati vene keelt mitteoskavaid noori kandideerima väljavaatega, et neist võivad saada õpetajad venekeelses koolis. Keelekümblyst tutvustas erinevate meediakanalite kaudu eelmise aasta esimene keelekümblyst õpetav osaleja. Sõnumites rõhutati ühiskondlikku kasu, tuues välja, et õpetades keelekümblysklassis saab kaasa aidata venekeelsete noorte tulevikuväljavaadete parandamisse.

Sandra: Kuna see sõnum oli väga selge, et me tahame keelekümblyst ja see on vajalik ja ei ole midagi võimatut isegi kui sa vene keelt ei oska, siis sellest tulenevalt tuli kandidaate keelekümblysesse rohkem.

Margus: meie esimene keelekümblyse inimene on olnud meedias.. teles, ajalehtedes, ülikoolide üritustel, võimalikult paljudes kohtades... selleks, et näidata et see ei ole võimatu. Et on võimalik minna venekeelses kooli vähese keeleoskusega, aga hästi hakkama saada.

Samuti rõhutatakse noortele, et programmi läbimine on väljakutse, mis pakub eneseteostusvõimalust, mida paljudel ülikoolilõpetajatel sellises ei pruugi olla. Programmi keerukuse rõhutamine aitab Sandra sõnul kaasa sellele, et kandidaadid tulevad programmi realistlike ootustega ning on esineda võivateks raskusteks paremini valmis. Samuti valmistatakse kandidaate ette selleks, et nad saadetakse erinevatesse koolidesse eesmärgiga kahe aasta jooksul võimalikult palju korda saata.

Sandra: See on väga suur väljakutse, see on väga raske, kahe aastaga saad tõestada ennast ja teiseks siis tõesti omada väga reaalselt mõju, mis on sageli erinev ülikoolilõpetaja tavalisest tööst, et ei saa alati kohe väga mõjukale positsioonile.

Sandra: valikuprotsessis ma seda väga palju rõhutan, et kuna need koolid nõuavad ka suuremat vastupidavust osalejatelt ja neil on raskem toime tulla kui väga hästi toimivas koolis, siis see on väga oluline, et ootused oleks õiged.

Hinnates seda, milline on inimeste teadlikkus Noored Kooli programmist, leiavad nii Sandra kui ka Margus, et see on aja jooksul tuntavalt paranenud. Nende hinnangul on suur osa noortest programmist vähemalt kuulnud. Noored Kooli kui organisatsioon on Sandra hinnangul saanud haridusvaldkonnas eksperdirolli ning Noored Kooli panust haridusvaldkonnaga seotud küsimuste lahendamisel hinnatakse kõrgelt. Programmi tegevuse vastu on kasvanud ka meedia

huvi. Kasvanud teadlikkust eriti just programmi vahetu sihtgrupi, ülikoolilõpetajate, seas kinnitavad ka läbi viidud turu-uuringud.

Sandra: mul on hea võrdlusmoment, et ma olen 2. lennu osaleja. Kui liitusin programmiga, oli aasta 2008 ja üldiselt ei teatud väga kui rääkisin, et lähen sellesse programmi. Vähesed olid kuulnud ja veel vähesemad teadsid, mis see on. Nüüd ikkagi enamus teavad või on vähemalt midagi kuulnud ja kujutavad ette, mis asi Noored Kooli on. Teine oluline asi on see, et oleme haridusringkondades saavutamas järjest suuremat arvamismõju, oleme Haridus- ja Teadusministeeriumis arvestatavad partnerid erinevate arutelude juures, kaasatakse võrdselt aruteludesse teiste haridusorganisatsioonidega, kuigi arvuliselt oleme nendega võrreldes väiksemad, on Noored Kooli mõju laiemalt haridusele kasvanud.

Sandra: Üks tegelikult hästi oluline muutus kindlasti see ka, mis ei ole ainult Noored Kooli mõju, on see, et õpetajakoolituse muutus Eestis. Praegu on töötamas töörühmad, kus töötatakse uusi õpetajakoolituse õppekavasid välja. Eesmärgiks muuta õpetajakoolituse õppekavad praktilisemaks.

Margus: küsitakse rohkem ka meedia poolt päringuid, et mis on NK seisukoht ühes või teises asjas.

Margus: Korraldasime talvel turu-uuringu 600 ülikoolilõpetaja hulgas ja leidsime, et umbes 60-70% ülikoolilõpetajatest teab programmist.

Ehkki nii Margus kui ka Sandra usuvad, et kuigi programm ei ole toimunud veel piisavalt kaua, et oleks saanud toimuda mingit väga suurt poliitilist nihet, on siiski saavutatud käegakatsutavaid tulemusi. Margus usub, et programm on Eestis üks kõige suurema potentsiaaliga programme, mille kaudu on võimalik paljugi muuta. Tema suureks unistuseks on, et programm muutuks kunagi edukate ülikoolilõpetajate seas kõige ihaldusväärsemaks valikuks. Mõlemad leiavad, et õpetajate kuvand on tänu programmile muutunud paremaks – Noored Kooli programmis osalemist hinnatakse varasemast enam ning ka värbajad kohtuvad aina sagedamini inimestega, kes on programmis osalemisele mõelnud.

Margus: Mina usun, et NK on kõige mõjuvõimsam organisatsioon Eestis üldse. Usun, et mõjutame haridussüsteemi kõige efektiivsemalt – tuues sinna kõige paremaid noori, kes omakorda mõjutavad koolilapsi. /.../ Mu unistus on see, et NK oleks kunagi eduka inimese jaoks nr1 karjäärvalik, et see oleks suur auasi, et inimene peab selle ära tegema.

Sandra: natuke vara on, et saaks mingeid poliitilisi muudatusi saaks välja tuua, mis meie initsiatiivil on alguse saanud, aga kindlasti juba see, et osaleme seal, mingit mõju kindlasti omab. Mis minu arvates tunnetuslikult natuke on muutunud on see, et õpetajaameti maine noore jaoks selles mõttes on tõusnud.... Mitte üldiselt võib-olla, aga NK programmis osalemise prestiiž on tõusnud.

Margus: Tundub, et õpetaja maine on tõusnud. Minu tööks on inimestega rääkimine, peaaegu iga noor, kellega ma räägin, on öelnud, et ta on kunagi mõelnud, et võiks NK programmi kandideerida.

Selleks, et viia info Noored Kooli programmist võimalike kandidaatideni, kasutatakse värbamisel erinevaid infokanaleid. Eelnevalt kirjeldasid eksperdid, et programmis on olulisel

kohal ülikoolide juures tegutsevad värbajad, kes vastutavad ülikoolide juures info levitamise eest. Palju kasutatakse sõnumi levitamisel ka programmi osalejate ja vilistlaste abi.

Sõnumite viimiseks võimalike kandidaatideni kasutatakse eelkõige ülikoolide kanaleid: organisatsioonid, sotsiaalmeediakanalid, listid, tudengitele suunatud meediaväljaanded ning ka üleriiklik meedia. Erinevusena varasemast ei panustata enam niivõrd füüsilistesse infokandjatesse nagu näiteks plakatid – kasutusel on plakatid, mille hulka on ressursi kokkuhoiu nimel vähendatud. Plakatite asemel on panustatud rohkem inimestesse, sest otsesuhtlust peetakse värbamisel efektiivsemaks. Väheste kasutatud plakatite eesmärgiks oli eelkõige suunata noori veebilehele, kus neid ootab juba põhjalikum info kandideerimise kohta. Möödunud värbamisperioodil tehti muudatusi organisatsiooni veebilehel, kus paremini leitavaks tehti värbamisvideo ning blogisissekanded, mis on saanud kandidaatidelt varasemalt positiivset tagasisidet.

Margus: /.../ kuna otsime eelkõige tudengeid, siis kõik ülikoolide kanalid, millele küüned taha saame. Facebooki kontod, tudengiorganisatsioonid, listid, üliõpilasmeeia, aga samuti ka suures meedias, oleme televisioonis käinud päris palju, AKs, erinevad ajalehed näiteks eelmise aasta septembris oli näiteks 15 erinevat kajastust kvaliteetväljaannetes, kõik meie osalejate kirjutatud. /.../ Koolides telekanalites on videod üleval, seal saame NK reklaamvideosid näidata.

Margus: Jah, sel aastal investeerisime inimestesse. Kuna nägime, et inimeste osatähtsus on kõige suurem, võtsime lihtsalt tööle rohkem esindajaid, keda saame kasutada sõna levitamisel. Kasutasime plakateid küll, aga peab tunnistama, et need on uuendamata, seda peame suvel tegema kui tahame saavutada uut taset. Noored olid hästi loovad, tegid väga osavaid väikseid flaiereid, kus on erinevad sõnumid. See oli see põhifookus.

Margus: kodulehekülj muutus sel aastal teistsuguseks. Meie ideoloogia oli see, et plakati peal on meie kodulehe aadress. Värbamisperioodiks teeme avalehele värbamisvideo – tahame, et osaleja läheks kohe vaatama videot. Seda videot vaadati päris palju. Kodulehe külastatavus oli minu meelest tõusnud ka. Kuna blogisissekanded on ka kõige loetavamad ja motiveerivad, siis tõime need avalehele motiveerimisperioodiks. See tuli välja eelmine aasta, et blogi meeldis kõigile.

Nagu eelnevalt kirjeldatud, peab Margus vahetut suhtlust üheks parimaks viisiks kuidas kandidaatideni jõuda. Selleks otsitakse võimalusi, kuidas viia kokku kandidaate ning programmis juba osalevaid inimesi. Korraldatakse näiteks avalikke infotunde ja kohtumisi erinevate organisatsioonide juures.

Margus: Minu eesmärgiks on see, et viia võimalikult palju kandidaate tunde vaatlema ja viia nad kokku osalejate ja vilistlastega. Just see, et nad pingutaksid programmi pääsemise nimel ja teaksid, mis neid ees ootab, tuua programmi parimad noored, keda suudame leida. Reaalne NK kogemuse tajumine enne kandideerimist on väga oluline.

Kokkuvõtteks püütakse kandidaate programmi meelitada rääkides koolitustest, rahvusvahelisest võrgustikust, meeskonda kuulumise võimalustest ja muust. Eesti SA Noored Kooli sõnumid on sarnased USA ja Suurbritannia organisatsioonide omadega – kõikjal rõhutakse isiklikule arengule, väljakutsetele ning võimalusele panustada ühiskonna paremaks muutmisesse. Samas ei ole Eestis rõhk alati võrdselt mõlemal kahel - isiklikul ja välisel mõjul – olnud, varem keskenduti enesearengule, ent nüüd on hakatud rohkem rõhutama missioonist tulenevale motivatsioonile. Uurimisel värbamisperioodil oli ka uusi sõnumeid, mida varem kasutatud ei ole. Näiteks püüti sel korral leida osalejaid ka keelekümblust õpetama ja seetõttu oli oluline rõhutada, et ka vene keelt mittekõneleval inimesel on võimalik anda oma panus venekeelseid lapsi õpetades. Varasemast enam pakuti kandidaatidele võimalusi kohtuda programmis osalenud inimestega. Margus ja Sandra leiavad, et sõnumid on aasta-aastalt sihtrühmas kinnistunud ning programmi tuntus on nende hinnangul kasvanud – seda näitavad turu-uuringud ja suurenenud meediahuvi. Lisaks avalikule tuntusele on Noored Kooli ekspertide hinnangul saanud haridusvaldkonna eksperdik.

Võimalikes kandidaatides püütakse luua võimalikult realistlikku ootust, selgitades neile, et programmis osalemine pakub palju väljakutseid. Parimaks viisiks seda teha on viia võimalikke osalejaid kokku programmis õpetajana töötavate noortega. Marguse ja Sandra hinnangul on teadlikkus programmist aasta-aastalt kasvanud ja ka programmi prestiiž näitab sama trendi. Lisaks üleriigilistele väljaannetele kasutatakse programmi tutvustamiseks eelkõige sihtrühmani kõige paremini jõudvaid üliõpilaskanaleid, olgu selleks siis listid, lehed, organisatsioonid vmt.

4.2.5 Ideaalse kandidaadi profiil, värbamine ja valik

Selleks, et viia läbi edukas värbamiskampania ning leida valikuprotsessis parimad kandidaadid, on oluline ideaalse kandidaadi määratlemine. Ideaalse kandidaadi profiil võtab kokku soovitud osaleja omadused, teadmised, oskused ja väärtused, mida valikuprotsessi käigus hinnatakse.

Käesolevas töös analüüsitud värbamisperioodil seati eesmärgiks leida 25 programmis osalejat. Intervjuu ajaks teadaoleva info põhjal uskusid nii Margus kui Sandra, et see tulemus on saavutatud. Oluliseks mõjuteguriks peeti personaalset lähenemist, mida võrreldes varasemaga

rohkem kasutati. Personaalsema lähenemise all peab Margus silmas, et viimasel paaril aastal on hakatud üha rohkem panustama aktiivsele värbamistööl otse ülikoolides, kus suheldakse senisest märksa enam otse tudengitega ja veendakse inimesi üksikshaaval programmi kandideerima. Kuna varem ülikoolide juures värbajaid ei olnud, polnud võimalik niivõrd aktiivne värbamine ning siis kasutati ülikoolides enam näiteks plakateid ja bannereid ning oldi aktiivsemad meedias.

Margus: me püstitame eesmärgid eelmise aasta tulemuste põhjal. Näiteks kui eelmine aasta oli nii palju osalejaid, siis kui palju oli selleks vaja kandidaate. Sel aastal pidi eesmärk olema 40, aga lasti 25 peale, sest me ei saanud nii palju osalejaid võtta. 172 avaldust, et saada 25 kvaliteetset osalejat sel aastal – see on sama number, mis eelmisel aastal saavutasime. Selle põhjal oleks pidanud tehtama 28 pakkumist, aga me teeme...

Margus: loodame, et... eesmärk on, et 25 õpetajat alustab sügisel. Mul on positiivne aimdus, et need inimesed on saanud piisavalt osaleda erinevatel kohtumistel. Neljandas lennus oli pakkumiste ja väljalangemiste vahe päris suur, siis ei tehtud nii palju personaalset suhtlust kui me nüüd oleme hakanud tegema.

Margus: Võrreldes 5. lennuga on sel aastal ka protsess paremini mõeldud, et kuidas ootusi paremini kommunikeerida. Matrikuleerimiskohtumised, kus me osalejatele täpselt räägime mida on oodata ja mida me neilt ootame.

Margus: Tegelikult see värbamiskokkuvõte – hüpe toimuski 5. lennuga, kus on 24 osalejat. 25 on olnud iga aasta eesmärgiks, aga jõudsime selleni alles siis kui hakkasime rohkem tegema personaalset poolt ja usaldama rohkem vastutust ülikooli esindajatele ning enam kaasama osalejaid. Sel aastal soovisime rohkem võtta, aga kuna ressursis ei võimalda meil võtta rohkem, siis lasime ka eesmärgid alla.

Margus peab värbajana oma rolliks esmase valiku tegemist, mille käigus üritab ta võimalikult kiiresti suure kandidaatide hulga seast välja valida need, keda võiks valikuprotsessis saata edu.

Margus: lisaks üldistele teavitustegevustele on minu kui värbaja väljakutseks selgitada välja, kes need kõige paremad inimesed on. Kui Sandral on olemas väga hea kompetentsimudel, siis inimesele kohe peale vaadates on väga raske otsust teha. Vaatan kolme asja, et selgitada välja, kas nendega on mõtet edasi tegeleda või ei ole.

Margus toob välja kolm omadust, mida ta püüab esimesel kokkupuutel noorega tuvastada: head õpitulemused, juhtimiskogemus ning soov maailma parandada. Selleks, et leida võimalikult kiiresti parimad kandidaadid, valib Margus värbamiseks koht, kust võib selliseid inimesi kohata. Näiteks leiab ta kandidaate programmi erinevate organisatsioonide kaudu, mille puhul on põhjust arvata, et see arendab mõnd kolmest tunnusest. Sandra sõnul peavad kõik kolm komponenti iga hea kandidaadi puhul kas rohkemal või vähemal määral esindatud olema.

Margus: Esimene on see, et tal võiks olla enamvähem hea õppeedukus, lõpetanud nominaalajaga, enamvähem head hinded. Kuldmedal või cum laude paneb kohe mõtlema, et ta

on midagi väärt. Teine asi, mida vaatan, on juhtimiskogemus: kui inimene on ambitsioonikas, siis on ta leidnud mingeid juhtimiskogemusi kasvõi mingis MTÜs, siis võib olla potentsiaali midagi soovida ära teha. Kolmas osa on see vabatahtliku töö kogemus, et näha, kas ta on maailmaparandaja tüüpi ka. Võib olla küll mingi ärijuhtimise inimene, aga üldse ei huvita lapsed ja haridus. Peab olema ka armastus maailma muutmise vastu. /.../ Kust ma neid inimesi leian: ma üritan leida seda, et kui ma ei saa kolme kriteeriumit korraga mõõta, siis vaatan ühe kriteeriumi kogunemiskohti ja üritan sealt ka teised kaks kogemust leida. /.../ Teine asi on see, et kui vaatan organisatsioone, kellega suhtlen, siis on organisatsioonid, kes on hästi valivad ja need, kes hästi propageerivad enese pingutamist. Southwesterniga sain eelmine aasta hästi koostööd tehtud, sealt tulevad välja hea suhtlemisioskusega inimesed, see on hea doonororganisatsioon. Väitlusselts ka.

Sandra: Üldjoontes eeldus ikkagi on, et osalejaks saamiseks peavad kolm komponenti olemas olema, mida Margus kirjeldas. Mõnel on üks rohkem teisel, teisel teine.

Kui Margus on leidnud inimesed, kellel on kolm põhiomadust (head õpitulemused, ühiskondlik aktiivsus ja huvi haridusvaldkonna vastu), peab edasise otsuse langetama Sandra. Valiku aluseks on Noored Kooli kompetentsimudel, mille abil hinnatakse kandidaatide saavutusorientatsiooni, planeerimis-organiseerimisoskust, pingetaluvust, meeskonnatööoskust, motiveerimise ja mõjutamise oskust ning loogilist mõtlemist. Need omadused on kõigile kandidaatidele tutvumiseks ka programmi kodulehel.

Kõige olulisemaks peab Sandra kolme esimest. Teach For America kodulehel seisab, et nemad otsivad programmi inimesi, kellel on kõrge liidripotentsiaal. Vajalike omaduste loetelus on varasem liidrikogemus ja ambitsioonikate eesmärkide seadmine nii akadeemilises kui koolivälises elus; vastupidavus ja fookus väljakutsetele; kriitilise mõtlemise oskus; organisatoorsed võimed (sh planeerimisoskus); austus erineva taustaga inimeste suhtes ning hea eneseväljendusoskus; põhjalik arusaamine ja soov töötada programmi eesmärkide nimel. Teach First on sõnastanud otsitava ehk valikukompetentsid lähtuvalt oma väärtustest⁹, kompetentse on kokku kaheksa (suhtlusoskus, teadmised, optimism, eneseanalüüsi ning planeerimise-organiseerimise oskus, austus ja empaatiavõime, liidrioskused ja probleemide lahendamise võime).

Sandra: loomulikult on NKL olemas kompetentsimudel, mille põhjal me oma kandidaate hindame valikuprotsessis. Seal on kuus kompetentsi, ma peast vuristada ei suudagi, aga kõige olulisemad omadused on saavutusorientatsioon, et inimene püstitab kõrgeid ja raskeid eesmärgi, saavutustele orienteeritud. Väga hea planeerimis-organiseerimisoskus. Kolmandaks peab olema väga hea pingetaluvus ja stressitaluvus peab olema, et raskest olukorras ei annaks alla vaid püüaks edasi. Kindlasti peab olema väga hea meeskonnatöö oskus...erinevad

⁹ <http://graduates.teachfirst.org.uk/recruitment/requirements/index.html>

suhtlemisoskused. Mida me veel vaatame sinna juurde on eneseväljendus, nii kirjalik kui ka suuline. Mis ma veel olen rääkinud? Mõjutamine ja motiveerimine veel eraldi. Vist on olulisemad nimetatud. Kui mõtlen, mis on kõige olulisemad, siis vastupidavus, saavutusorientatsioon ja planeerimine.

Sandra: üks kompetents veel on loogiline mõtlemine, see on just see mis sageli peegeldub hinnetes ja tulemustes.

Programmi värvatavad peamised sihtrühmad jagunevad Marguse ja Sandra sõnul kahte gruppi: noored, kes on ülikooli lõpetamas ja ei oma varasemat töökogemust ning grupp, kuhu kuuluvad noored tööturul aktiivsed inimesed.

Margus: Toon ühe näite young professional grupist. Üks neiu, kes on õpetanud kuldmedaliga ja cum laude, pikka aega on olnud ühe poliitilise organisatsiooni juht ja kandideerinud isegi omavalitsusse. Oma blogis kirjeldas ta selgelt sotsiaalset poolt, miks ja mida ta tahab Eestile tagasi anda. Temal olid kõik kolm poolt olemas. Ideaalne kandidaat.

Sandra: ongi et suur osa nendest, kes tulevad on young professionalid, aga meil on päris palju ka neid, kes tulevad otse ülikoolist. Sellisel juhul võiks kirjeldada näiteks iseennast kasvõi. Need on inimesed, kes õpivad erialal, kuhu tung on väga suur või konkurents suur, kellel on väga head akadeemilised tulemused olnud ja ühiskondlik aktiivsus on näiteks keskkooliajal väljendunud õpilasesinduse, noortevolikogu kaudu. Ja siis selle valikuprotsessi käigus on selgelt välja tulnud motivatsioon maailma parandada, ühiskonnale tagasi anda, see on tulnud hiljem välja.

Noored Kooli avalikes materjalides ning kandidaatide kirjeldustes hakkab silma, et programmi otsitakse eelkõige noori inimesi. Üheks ilmseks viiteks sellele, et programm on suunatud pigem nooremale sihtgrupile on juba näiteks programmi nimi: Noored Kooli. Samuti on näiteks Noored Kooli lehele valitud visuaalsel materjalil kujutatud noori inimesi. Margus kirjeldab ideaalse kandidaadina suurepärase õpitulemustega ülikooli lõpetanud näiteks panganduses töötavat noort, kes on näidanud üles ühiskondlikku aktiivsust poliitilises elus ning tajub missioonitunnet ühiskonna paremaks muutmisel. Seevastu näitena teisest, värske ülikoolilõpetajate grupist toob Sandra välja iseennast. Siinkohal võib välja tuua, et Sandrat on Noored Kooli kasutanud nii uuritavaal kui varasematel värbamisperiodidel ühe programmi esindusnäona ka näiteks Noored Kooli programmi kodulehel ja varasemalt ka ülikoolide reklaamplakatitel.

Värbamisel on Margus üle võtnud USAst pärit kolmeastmelise mudeli: "Find, Get, Convince", mis jaotab värbamistegevused kolme etappi. "Find" etapis püüab Margus leida potentsiaalsetest värbamiskohtadest kandidaadid, kes võiksid programmi kandideerima sobida. Teises, "Get" faasis, tuleb kandidaatideni viia Noored Kooli sõnum ning kolmandas,

”*Convince*” faasis on eesmärk panna noored programmi kandideerima. Sõnumi edastamisel peab Margus keskseks vahetut kontakti erinevate infotundide kaudu ning veenmisel jällegi personaalset lähenemist kandidaadile nii värbajate kui programmis osalejate poolt ning võimalikult paljude kandidaatide saatmist osalejate tunde vaatama. Kolmeastmeline mudel on piisavalt üldine ja võimaldab kõigis etappides väga erinevaid tegevusi, mistõttu ei olene mudeli toimimine niivõrd kultuurilisest kontekstist ja sobib rakendamiseks erinevates riikides.

Margus: “Find” on see, et parimate kandidaatide väljaselgitamine, et kuskohas nad ülikoolis käivad, kuidas neile ligi pääseda, millised organisatsioonid on kõige valivamad, kust tulevad parimad kandidaadid. See on find pool. Need on need kolm kriteeriumit, millest ma rääkisin, vaatan, et kus igas kriteeriumis parimad inimesed on. Teine, ”get” on sõnumi edastamine – käia organisatsioonides tutvustamas NK võimalusi või teha infoõhtuid, et edastada sõnumit, et huvilised teaksid, mis NK programm on. Sa pead põhjalikumalt ikkagi lahti selgitama, muidu vaadatakse, et ongi lihtsalt kaks aastat õpetamist. Kõige raskem ongi saada häid inimesi infoõhtutele. Kolmas pool on ”convince” pool, et kui on head inimesed, kes teavad, mis NK on, siis kuidas panna neid seda otsust tegema. Peamine ongi see, et teed kas ise pikema intervjuu, helistad ja uurid, et kuidas tunne on, samas olulisim on vilistlaste ja osalejate roll, ausa info andmine, millised on tegelikult programmi väljakutsed.

Kõigi eelnevalt kirjeldatud kompetentside tuvastamiseks on valikuprotsessis oma viisid ning vastavad valikuetapid. Planeerimis- ja organiseerimisvõimet aitab hinnata see, kuidas kandidaat kasutab minitunniks ette nähtud seitset minutit. Õpilaste mõjutamise ja motiveerimise oskust hinnatakse, vaadates kandidaadi võimet noortele ainet edasi anda ning klassis toimuvale tähelepanu pöörata ja adekvaatselt reageerida. Oluline on oskus end analüüsida, tajuda oma tugevusi ja nõrkusi. Sobivust programmiga hinnatakse nii esseevormis küsimustega ankeedis kui ka grupitöö kaudu, kus jälgitakse, kas kandidaadi väärtused on sarnased programmi omadele. Ka vastupidavust hinnatakse kandidaadi enda poolt valitud ja esseevormis kirjeldatud näite kaudu, mida uuritakse hiljem ka OPQ testi ja intervjuu abil. Grupitöös hinnatakse koostööoskusi ning eneseanalüüsi kaudu ka loogilise mõtlemise oskust.

Sandra: üks on, mis puudutab planeerimist ja organiseerimist on aja efektiivne kasutamine. Tal on seitse minutit, mis on väga lühike aeg, et ta mõistaks, et iga minut on oluline. /.../ Tahtsime näha, et kui hästi nad ka meie juhiseid järgivad, et kui antakse ette, siis kas ta võtab ka ja kasutab seda või ei tee seda. Kõige kõrgemad punktid saavad planeerimise eest need, kes teevad seitsme minuti lõpus ka kiire sellise kontrollimise, et kas õpilased ka mind mõistsid, mitte ei aja enda rida vaid on oluline aru saada, kas ma olen mõistetav õpilastele. Teiseks mõjutamise ja motiveerimise koha pealt vaatame õpilastega arvestamist, et kas suhtlusstiil ja keekekasutus on põhikooliõpilasega arvestav. Ja seda, kas ta märkab, et kui õpilane ei tööta kaasa, magab laual, siis kas ta tegeleb sellega või jätab tähelepanuta. /.../ Kolmandaks kindlasti hästi tähtis see eneseanalüüsi pool – peale tundi on väike intervjuu, kus kandidaat ise peab

analüüsima kuidas tund läks ja nägema nii enda tugevusi kui ka seda, mida oleks saanud paremini teha

Sandra: Kõik algab pihta avaldustega. Et hinnata isiklike saavutusi vaatame õpingute tulemusi, keskmist hinnat. Lisaks seda, et kas õpingute kõrval on inimene teinud suures mahus ühiskondlikult kasulikku tööd või olnud organisatsioonis aktiivne, et vaadata, mis on võinud tema keskmist hinnat mõjutada. Et kas ta ongi väga pühendunud tulemuste saavutamisele või harjunud tegema paljusid asju korraga. Nagu Margus välja tõi siis juhtimiskogemust, mida peavad tooma avalduses välja või kui neil seda pole, siis põhjendama, et miks nad arvavad, et saaksid klassi ees juhtimisega hakkama. Sageli tulevad sealt välja ka juhtimiskogemused, mida ise ei tunnetata juhtimiskogemusena. /.../Siis hindame sobivust programmiga, milleks nad kirjutavad kaks esseevormis küsimust: üks, mis puudutab seda, et mis nemad arvavad, et kuidas nad suudavad 2 a jooksul NK visiooni poole püüelda, et iga õpilane saab väga hea hariduse ja teine puudutab pikka perspektiivi, et kuidas nad pikas perspektiivis tahaksid. Viimaseks hindame vastupidavust, jällegi esseevormis, kus nad peavad kirjeldama, et kui neil tekkis üks takistus, siis kuidas nad selle ületasid. Selleks, et saaks edasi järgmisse voo, peab kõigis neis kategooriates näitama teatud taset.

Grupitöös hindame ka erinevaid meeskonnatööoskusi, mõjutamine.. seal on erinevaid dimensioone, mida peab arvestama, et näeks erinevaid loogilisi nüansse ülesande juures. Ja samuti pärast eneseanalüüs. Pärast analüüsivad, et kuidas nad grupitööd nägid – seal tuleb loogilise mõtlemise kompetents välja. Intervjuus täidavad nad tööalase isiksuse küsimustiku OPQ32 tööriista, kust tulevad välja tendentsid nende tööalases isiksuses, millele keskendume intervjuus ja lisaks küsime juurde nende nägemuse kohta hariduses, et miks nad seda ikkagi teha tahavad ja kui suur motivatsioon on. Just see vastupidavuse osa ka, see on hästi suur osa intervjuust, et me oleks kindlad ja nad ise ka saaksid aru kui raske see saab olema ja mõtleksid läbi, kas nad sellega hakkama saavad.

Lisaks erinevatele iseloomuomadustele, oskustele ja kogemustele püüavad valijad hinnata kandidaatide isiklike väärtuste sobivust programmi väärtustega. Noored Kooli on oma väärtustena deklareerinud neli omadust: hoolivus, usk muutuste võimalusse, pidev õppimine ja julgus võtta vastutust. Väärtused on avalikud ning leitavad Noored Kooli kodulehelt, kus tuuakse välja, et kõik neli väärtust on programmis võrdselt olulised. Väärtuste mudel koosneb neljast ringist, mis omavahel osaliselt kattuvad. Väärtuste põhjalikumast lahtikirjutisest ilmneb, mida ühe või teise väärtusega silmas on peetud. Näiteks pidevat õppimist hinnatakse nii programmis osalejate, meeskonnaliikmete kui ka laiema kogukonna ning rahvusvahelisel tasandil – seetõttu panustatakse oma kogemuse jagamisse ning õppimisse. Vastutuse võtmise julgus väljendub endale võetud ülesannete täitmisel, sealhulgas võetakse vastutust õppimise ning õpilaste õpitulemuste eest. Samuti seostatakse vastutuse võtmist väljakutsete ületamisega konstruktiivsete lahenduste leidmisel. Hoolivus peab samuti väljenduma suhtluses nii õpilaste kui ka kolleegidega. Usk muutuste võimalusse väljendub väärtuse kohaselt ”suurelt mõtlemises” programmi eesmärkide seadmises – usutakse iga õpilase võimekusse ja ollakse valmis pingutama selle nimel, et iga laps saaks hea hariduse. Sandra hinnangul annab väärtuste

hindamiseks võimaluse grupitöö, ent toob sealjuures välja eelkõige võimalikud teravad vastuolud või vastakad väärtused, mitte niivõrd programmi ja kandidaadi väärtuste kattumise. Võrdluseks võib vaadelda Teach First väärtusi¹⁰, milleks on koostöö, pühendumus, suurepärasus, vastutustundlikkus ja eeskujuks (liidriks) olemine. Teach for Ameridal on viis väärtust¹¹: usk muutustesse, liidriks olemine, meeskond, mitmekesisus ja austus.

Sandra: NK on koos oma osalejatega leppinud kokku meie alusväärtustes, mida me jälgime nii oma meeskonna kui kogukonnaga muus tegevuses ja mida nad ka koolis peaksid järgima. Need neli on hoolivus, usk muutuste võimalusse, pidev õppimine ja... mis see neljas on.... julgus võtta vastutust. See päris palju kattub, täpselt nagu nad seal mudelis on. Vaatame grupitöö käigus, ega ei ilmne mingeid päris selgeid vastuolusid. Ega see ei ole andnud meile väga selget pilti sellest, et nad igapäevaste neist väärtustest usuvad, aga vastuolud võivad küll välja tulla. Näiteks hoolivus ja usk muutuste võimalikusse. Ülesandes peavad nad õpilaste profiilide vahel välja valima kolm, kes lähevad välismaale esindama. Kui on keegi, kes ütleb, et inimene on nagu on ja teda muuta ei saa, ise süüdi oma probleemides, siis ta ilmselt ka õpetajana ei usu, et õpilast saab muuta. Hoolivus tuleb samuti päris hästi välja.

Margus ja Sandra toovad juba programmis osalevate inimeste puhul ühise omadusena välja andekuse mitmes erinevas valdkonnas. Näiteks on osalejate seas neid, kes paistavad silma musikaalsuse või sportlikkuse poolest, tunnevad huvi tehnoloogia või väitlemise vastu.

Margus: kui programmi tulin ja rääkisin igapäevaga juttu tund aega, siis jäi silma, et nad on kõik väga andekad mingites asjades. Peaaegu pooled laulavad kuskil kooris ja tegelevad usinalt enesearendusega. Tooksin sellise naljaka asja välja näiteks.

Sandra: jah, huvitav selline, millele ma polegi varem mõelnud, et mingi selline multitalentsus on küll, ei ole ühtki sellist inimest, kellel oleks lihtsalt ülikoolis olnud väga tubli ja head hinded. Paljud tegelevad spordiga heal tasemel. Väga paljud tõesti tegelevad muusikaga, kes mängib pilli ja kes laulab... On neid, kellel on tõsine tehnika- või arvutihuvi, kes hullult hästi oskavad programmeerimist. Multitalentseid inimesi on tõesti hästi palju.

Margus: Üks poiss on ise programmeerija ja teeb bändi, üks on aeroobikatreener ja samal ajal ka näiteks näidiskohtu Eesti meister. Vaatad, et wow, millised lahedad inimesed, uskumatud inimesed.

Värbamis- ja valikuprotsessi hindamiseks on Margus ja Sandra võrrelnud nii programmis osalejate võimeid valikuprotsessi erinevate osade tulemustega kui ka analüüsinud programmi pääsenute eelistatud infokanaleid. Tulemused on näidanud, et parimaks viisiks heade kandidaatide väljaselgitamisel on nende poolt hindamiskeskuses antav näidistund. Samas ei ole veel tehtud analüüsi, et hinnata, kuidas on värbamis- ja valikuprotsess seotud osalejate pikemaajalise panusega – nt vilistlaste osalemisega haridusvaldkonna töös.

¹⁰ <http://www.teachfirst.org.uk/AboutUs/values.aspx>

¹¹ <https://www.teachforamerica.org/our-organization/core-values>

Margus: Õpetajakoolitus hakkas sel aastal hindama osalejate erinevaid tunni andmise oskusi. Ma trakkisin selle info tagasi meie valikuprotsessini. Tegin korrelatsiooni selle vahel, et milliste valikuprotsessi etappide abil saab enim ennustada kui hea osaleja on klassi ees. Selgus, et kõige paremini ennustab seda ette hindamiskeskuse näidistund.

Sandra: Korrelatsioonid olid olemas, aga need olid väga erinevad. See on tegelikult oluline info, me teame, et millised valikuprotsessi osad on tähtsad. Mõned omadused ei ole konkreetse protsessi osaga üldse seotud. Praegu oleme sellega alles üsna alguses, et neid kahte asja omavahel siduda.

Margus: Kuidas ma hindan enda töö edukust on osalejate arv, kelle Sandra välja valib, mitte kandidaadid. Üldine korrelatsioon näitab, et parim viis on näidistund. Praeguse seisuga on ohtlik selle järgi programmis põhjanevaid muutusi teha, vajame vähemalt üht aastat veel, et andmeid vaadelda. Oma värbamistegevuste edukust hindan kahel viisil: kõigepealt vaatan avalduses kolme nende otsust enam mõjutanud kanalit. Teiseks, teen erinevate värbamistegevuste kohta tabeli, kus toon välja nende arvu ning kui palju kandidaate ja osalejaid need töid – ma tahan osalejaid, mitte kandidaate ning vaatan, et millised kanalid ja tegevused neid otsust rohkem mõjutanud on ja millised tegevused genereeri kõige rohkem osalejaid. Minu jaoks on kõige olulisem näha, et millised tegevused toovad enim osalejaid.

Sandra: teine asi on see, et tahame nii osalejaid kui ka pikemas perspektiivis väga edukaid vilistlasi ja seda analüüsi ei ole me praegu üldse teinud, et mis on meie vilistlaste mõju ja kuidas seda siduda värbamisega ja valiku andmetega.

Samas on juba esimeste tulemuste põhjal leitud võimalusi protsessi efektiivsemaks muutmiseks – näiteks on Sandra valikuprotsessi lõppintervjuus püüdnud osutada rohkem tähelepanu neile omadustele, mis isiksuse profiilis tulemustega enim korreleeruvad. Samuti on muudetud grupitöö ülesannet, et see oleks rohkem seotud tööga haridusvaldkonnas ja aitaks hinnata kandidaatide väärtushinnanguid võimalikult tõetruus keskkonnas. Rohkem pandi kandidaate proovile ka minitunnis, kus erinevalt varasemast olid ”segajaid” halvasti käituvate õpilaste näol. Lähtuvalt eelmise värbamisperioodi analüüside tulemustest pöörati sel korral rohkem tähelepanu isiklikule suhtlusele ja viidi kandidaate rohkem kokku programmis osalejatega.

Sandra: Mis me oleme teinud on see, et lõppintervjuus keskendume neile omadustele, mis rohkem korreleeruvad selles isiksuse profiilis. Enne kui seda veel ees ei olnud, siis ei osanud vaadata, mis on olulisem. See muutus on. Mis on veel oluline on see, et muutsime ära grupitöö. Kui loogilised nüansid on samad, siis siu on erinev. Kui enne oli see selline ärimaailmaga seonduv, siis nüüd otseselt kooli ja haridusega seotud. See annab võimaluse vaadata nende väärtusi ja sobivust programmiga. Oleme näinud, et see on väga oluline osa selleks, et olla edukas programmis, siis seetõttu oleme seda muutnud

Margus: Osalejad tulid läbi isikliku suhtluse ja osalejatega kokkupuute. Sellele pöörasime tähelepanu sel aastal rohkem. Ja kandidaatide kvaliteet oli sүgisesese kampaania tulemuste põhjal parem, kuigi avalduste arv oli väiksem.

Sandra: Sel aastal tegime julgemalt otsuseid ütleme nii. Ka hindamiskeskuses oli tegelikult sel aastal kandidaatidel raskem kui varem ei ole nende tunde veel segatud, siis tõime sel korral teadlikult sisse segamiselemendid, et vaadata, kuidas nad keerulises olukorras reageerivad kui üldse reageerivad.

Margus: Ja sel aastal andsime rohkem võimalusi ennast ette valmistada. Tegime tasuta õpetamiskoolituse, maskeerisime selle „Tagasi kooli“ nädala koolituseks, et kes tahab, võib tulla end arendada. Need, kes kohale tulid, olid motiveeritumad.

Sandra: Need kes seal osalesid vastasid selgemalt meie ootustele. Kes rohkem pingutasid, et olla edukas protsessis, see ka edukam oli.

Kuigi mudel, mille järgi valida ja värvata, on üsna kindlalt paigas, toob Sandra välja, et tegelikkuses ei ole tegelikkuses olemas programmi täiuslikult sobivat kandidaati ning iga inimese puhul esineb ühes või mitmes punktis erinevusi ideaalmudelist. Seetõttu püütakse läheneda inimesele personaalselt ning analüüsida, kas konkreetsel juhul on puudust võimalik lühikese aja jooksul kõrvaldada või saab see otsustavaks ning kandidaat jääb programmist välja.

Sandra: Ma ei ütleks, et see mingi tohutusuur takistus on, see on paratamatus inimeste valikul, et ega ei ole olemas ideaalset kandidaati, kes 100% vastaks kõigile nõudmistele ja ootustele, mis meil on. Alati on kuskil kohas mingid kõrvalekalded ja need ongi otsustamiskohad, et kas see niiöelda puudus on selline, mis saab programmis takistuseks või on meil võimalik näiteks koolituse kaudu seda mõistliku aja jooksul muuta. Näeme küll, et on väga aktiivne, tal on head tulemused ette näidata, iseenesest maailmaparandajalik ka, aga näiteks mingi väga oluline väärtus, mis NKI on, näiteks usk muutuste võimalusse, seda tal ei ole. Näiteks usub, et kui õpilane ei taha õppida, siis ta ei peagi ja õpetajana õpetan neid, kes tahavad õppida, siis on väga selge, et me ei saa teda võtta programmi, sest meie väärtused on teised. Siin tuleb aeg-ajalt teha hästi raskeid valikuid.

Noored Kooli kodulehel jäävad hea kandidaadi kirjeldustes silma eelkõige see, et otsitakse võimekaid ja tegusaid noori. Samuti räägitakse enamasti ”noortest” või ”ülikoolilõpetajatest” viidates hea kandidaadi noorele eale. Kirjeldatud on, et kandidaatide puhul hinnatakse kõrgelt häid õpi- ja/või töötulemusi ning muidugi ühiskondlikku aktiivsust.

Möödunud värbamisperioodi eesmärgiks oli leida programmi 25 osalejat. Kandidaatide esmase selekteerimise juures on oluline nende õppeedukus, juhtimiskogemus või ühiskondlik aktiivsus ning huvi haridusvaldkonna probleemide lahendamise vastu. Valikuprotsessi käigus vaadeldakse kandidaate vastavust Noored Kooli kompetentsimudelile ning jälgitakse kandidaatide väärtushinnanguid. Värbamisprotsessi kõige efektiivsemaks osaks peetakse otsesuhtlust, infotunde ja kandidaatide kokkuviimist programmis osalejatega. Valikuprotsessis kannab iga etapp oma eesmärgi, mis aitab tuvastada kas mõnd Noored Kooli kompetentsidest või põhiväärtustest.

5. JÄRELDUSED JA DISKUSSIOON

5.1 Empiirilised järeldused

Empiiriliste järelduste peatükis annan ülevaate eelnevalt analüüsitud ekspert- ja kandidaadiintervjuude olulisematest empiirilistest järeldusest ning mõtestan neid töö alguses sõnastatud uurimisküsimuste kontekstis.

1. Millised on programmi Noored Kooli värvatavatele suunatud sõnumid?

1.1 Millised on värvatavatele suunatud sõnumite olulised elemendid?

Käesolevas töös analüüsitud ekspertintervjuudele tuginedes on NK programmil kaks olulist sõnumit: osaleja enda arenemisvõimalused programmis ning ühiskonda ja haridusse panustamise võimalus. Näiteks räägitakse noorele, kui paljude õpilaste arengusse nad kahe aasta jooksul oma panuse saavad anda. Rõhutatakse, et nii programmi koolituspool kui ka koolis õpetamine aitab arendada osaleja juhioskusi. Sõnumites püütakse rõhutada, et programm nõuab palju aega ja suurt panust, et kandidaatide ootused oleksid realistlikud. Sõnumid on sarnased nii Eestis, USA-s kui Suurbritannias, kus programmi suhteliselt sarnaselt rakendatakse. Ka Eestis kasutatavates sõnumites tuuakse välja, et programm on rahvusvaheline ja tegutseb paljudes riikides üle maailma. Ekspertide sõnul on oluline programmi kuulumise sotsiaalne pool – programmi pääsenud inimesed on sarnase mõtlemisega ja toetavad teineteist kahe aasta vältel. Toonitatud on ka saadava kogemuse ainulaadsust, sest programmi kaudu saavad koolis õpetamist proovida noored, kel pedagoogiharidust ei ole.

2012 aastal oli Eesti NK programmi sõnumites eelnevate aastatega võrreldes üks uuendus: kandidaate püüti veenda kandideerima programmi selleks, et õpetada keelekümbelklassis vene keelt kõnelevaid lapsi. Lisaks lühiajalistele eesmärkidele püütakse kommunikatsiooni kaudu edasi anda ka organisatsiooni pikemaajalist visiooni, et osalejad seaksid endale kaugemaid sihte. Näiteks on programmi üheks eesmärgiks kasvatada Noored Koolile aktiivset vilistlaskonda, kes oleksid ka programmi lõppedes haridusvaldkonnast jätkuvalt huvitatud ning

panustaksid haridusteemadesse. Senise kogemuse põhjal jääb ligikaudu pool noortest ka pärast kahe aasta möödumist õpetajana tööle. Üks Noored Kooli vilistlane on asunud tööle kooli direktori asetäitjana, mitmed on leidnud endale tööd programmi meeskonnas.

1.2 Milliseid sõnumeid on kandidaadid programmi kohta käivates allikates märganud? Milliseid sõnumeid peetakse kandideerimisotsuse juures kõige kaalukamateks?

Peamiste sõnumitena, mis kandidaatidele materjalidest meelde olid jäänud, toodi välja, et programm pakub osalejatele palju väljakutseid ja enese arendamise võimalusi ning et kogemus on küll pingutust nõudev, ent rahuldustpakkuv. See sõnum kattub ekspertide poolt kirjeldatud sõnumitega, mille eesmärgiks on tekitada kandidaatides realistlikke ootusi programmi suhtes. Programmi keerukust rõhutasid eelkõige selles osalejad, rääkides, et eriti esimestel kuudel on koolis õpetamine väga pingeline. Kandidaatide sõnul jäi kodulehel oleva info põhjal neile mulje, et programmis osalemine on kergem, samas suheldes programmis osalejate ja meeskonnaliikmetega tuli enam esile programmi keerukus.

Kandidaatidele hakkasid lisaks isikliku arenguga seotud sõnumitele silma ka haridusse panustamist puudutavad sõnumid. Kandidaadid rääkisid, et programmi eesmärk on pakkuda igale noorele võrdselt head haridust. Kandidaadid pidasid oluliseks programmi koolituspoolt, mis suurendab nende hinnangul programmi väärtust. Hinnati võimalust jätkata hiljem õpinguid ülikoolis, kus Noored Kooli raames läbitud koolitusi arvestatakse õpetajakoolituse õppekava täitmise alla. Mõni kandidaat tõi välja sedagi, et programmi vastu tekitas suuremat usaldust teadmine, et tegu on rahvusvahelisse võrgustikku kuuluva organisatsiooniga.

1.2 Milliste kanalite kaudu on organisatsioon püüdnud sõnumeid kandidaatideni viia?

Informatsioon programmi kohta pärines väga erinevatest allikatest, millest olulisemad olid isiklikud kokkupuuted tuttavate, programmi esindajate ning osalejatega. Neid kokkupuuteid peeti positiivseteks ja inspireerivateks. Programmi meeskonnaliikmete ja osalejatega puututi

kokku NK tegevust tutvustavates loengutes, ent mitmel puhul võtsid värbajad potentsiaalsete kandidaatidega isiklikult ühendust ja kutsusid neid osalema. Lisaks olid osad kandidaadid märganud programmis osalejate kogemusi erinevates meediakanalites, nii trükimeedias, teles kui ka raadios. Lisainformatsiooni otsiti enamasti Noored Kooli kodulehelt, osalejate päevikutest, Facebooki lehelt ning infotundidest. Kasulikeks peeti programmi lehel olevaid tutvustusvideoid, kus programmis osalejad räägivad ausalt oma kogemustest. Mitmel kandidaadil oli huvi programmi vastu juba mitu aastat, ent kuna kandideerimise eeltingimuseks on kõrghariduse olemasolu, ei saanud nad programmi varem kandideerida.

Isiklikud kokkupuuted aitavad ekspertide sõnul kaasa realistlike ootuste tekkimisele, et programmis osalejad ka raskuste tekkimisel eesmärkide nimel töötamist jätkaksid. Aja jooksul ongi liikunud rõhk kanalite osas füüsilistelt, staatilistelt infokandjatelt (nt plakatid, e-mailid, brožüürid jne) pigem isikliku suhtluse suunas. Enam panustatakse ka värbamismeeskonda - ülikoolide juures on selleks koolitatud värbajad, kes värbamisperioodil olulise osa kandidaadisuhtlusest enda kanda võtavad.

Sobivate kandidaatide leidmiseks korraldatakse kohtumisi ja infotunde, külastatakse organisatsioone ja võetakse potentsiaalsete kandidaatidega isiklikult ühendust. Eelkõige keskendutakse kommunikatsioonis ülikoolilõpetajatele, mistõttu on kesksel kohal kõik ülikooliga seotud kanalid: tudengiorganisatsioonid, sotsiaalmeediakanalid, ülikoolide listid, tudengiväljaanded. Soovitusi värbamiseks kogutakse õppejõududelt ja ülikoolides töötavalt spetsialistidelt ning töötatakse selle nimel, et ka näiteks suuretevõtete personalijuhid ambitsioonikatele noortele programmi kandideerimist soovitaksid.

1.3 Kuidas konstrueerivad eksperdid eelistatud kandidaadi profiili?

Programmi hästi sobival kandidaadidel peavad Noored Kooli ekspertide sõnul olema kolm baasomadust: head õpitulemused, ühiskondlik aktiivsus või juhtimiskogemus ning soov haridusvaldkonda panustada. Lisaks kolmele põhiomadusele vaadatakse valikuprotsessi vältel kandidaadi sobivust programmi kompetentsimudeliga. Mudeli abil hinnatakse kandidaatide saavutusorientatsiooni, planeerimis-organiseerimisoskust, pingetaluvust, meeskonnatööoskust,

motiveerimise ja mõjutamise oskust ning loogilist mõtlemist. Need omadused on avalikud ning programmi kodulehel ära toodud. Ekspertid tõid välja, et olulisimad omadused on mudeli kolm esimest. Samuti on hea kandidaadi puhul oluline tema isiklike väärtuste sobivus organisatsiooni põhiväärtustega, milleks on hoolivus, usk muutuste võimalikkusesse, pidev õppimine ja julgus võtta vastutust. Ekspertid leidsid, et programmi täiuslikult sobivat kandidaati ei ole olemas. Igale kandidaadile tuleb ekspertide sõnul läheneda personaalselt ning vaadata, kas konkreetse isiku puudused võivad olla mõistliku aja jooksul näiteks koolitusega arendatavad või mitte.

2. Milline on esimesest avalduste voorust edasi pääsenud kandidaatide hoiak iseenda ning Noored Kooli programmi suhtes?

2.1 Kuidas hindavad kandidaadid Noored Kooli programmi üldist ühiskondlikku väärtust ja eesmärke? Millised on kandidaatide teadmised Noored Kooli programmist?

Rääkides Noored Kooli programmist kirjeldasid kandidaadid programmi eesmärkidena näiteks õpetajate puuduse vähendamist ning nooremate õpetajate toomist kooli. Samuti märkasid kandidaadid programmi eesmärki pakkuda igale õpilasele võrdseid võimalusi koolis edasi jõudmiseks läbi isiklikuma lähenemise õpetajate poolt. Kandidaadid leidsid, et kuna õpetajaamet ühiskonnas on väheprestiižne, on programmi üheks eesmärgiks parandada õpetajaameti mainet, et muuta õpetajaks õppimine noorte jaoks ihaldusväärsemaks. Valikuprotsessi käigus selles arusaamas olulist muutust ei tekkinud, sest kandidaatide sõnul ei saanud nad valikutöötoas osaledes uut infot programmi kohta. Kandidaadid olid küllaltki hästi mõistnud programmi toimimisloogikat ja ülesehitust, ent detailsemalt ei osatud kirjeldada ei värbamis- ja valikuprotsessi ega programmi koolituspoolt.

2.2 Kuidas kujutavad kandidaadid SA Noored Kooli ideaalse kandidaadi profiili? Milliseid omadusi ja tunnuseid kandidaadid enda puhul välja toovad ning kui hästi sobivaks peavad ennast Noored Kooli programmi?

Kandidaatide kirjeldused iseenda kohta ning arusaam programmi hästi sobivast kandidaadist olid üsna sarnased. Olulisteks omadusteks, mida enda puhul enamasti ära märgiti, olid näiteks hea õppeedukus, ühiskondlik aktiivsus ja hea suhtlemisoskus. Mainiti ka sõbralikkust, avatust ja tolerantsust ning positiivset ellusuhtumist. Samas tunnistasid kandidaadid, et kuigi nad on üldjoontes tuttavad Noored Kooli valikuprotsessiga, ei ole nad kursis täpsemate kriteeriumidega, mida osalejate puhul hinnatakse. Valikutöötubade käigus täienes mõnevõrra kandidaatide arusaam hea kandidaadi profiilist, sest enam puututi kokku programmis osalejate ja meeskonnaliikmetega ning kogeti ise klassi ees õpetamist, mis pani kandidaate väärtustama ka teistsuguseid omadusi. Näiteks leidsid mitmed kandidaadid pärast valikutöötoas osalemist, et õpetaja jaoks on oluline omadus paindlikkus ning kohanemisvõime, mis aitavad klassi ees keeruliste olukordadega toime tulla. Enamus kandidaate leidsid ka pärast valikutöötuba, et sobivad programmi väga hästi – saadud kogemus oli pea kõigi kandidaatide jaoks positiivne ja lisas kindlust, et õpetajatööga saadakse hakkama.

Nii eksperdid kui ka kandidaadid rääkisid omadustest, mida nad hea õpetaja või siis hea Noored Kooli osaleja puhul tähtsaks peavad. Kuna Noored Kooli kompetentsimudelil on kõik olulisemad tunnused ära määratlenud, siis lähtusid ka eksperdid oma kirjelduses neist omadustest. Kandidaadid loetlesid sisuliselt samu tunnuseid, ent kasutasid selleks teistsuguseid omadussõnu. Lisaks kompetentsimudelile on hea kandidaadi profiili lahutamatuks osaks kandidaadi väärtuste sobivus Noored Kooli väärtustega. Väärtustest programmi kandidaatidega otseselt küll juttu ei tulnud, ent ühel või teisel moel tulid kandidaatide jutust viited ekspertide poolt kirjeldatud väärtustele siiski välja. Kandidaatide arusaam heast kandidaadist ja Noored Kooli käsitus sellest olid väga suures ulatuses kattuvad. Ei olnud ühtki kandidaatide poolt kirjeldatud omadust, mis kasvõi kaudselt ka Noored Kooli jaoks oluline ei oleks.

2.3 Milline on kandidaatide isiklik motivatsioon programmi pääsemiseks? Kuidas muutub kandidaatide isiklik motivatsioon ning arusaam programmist ning iseenda sobivusest programmi valikutöötubade käigus?

Kandidaadid kirjeldasid Noored Kooli programmi pääsemist kui ihaldusväärset eesmärki, mida eelistatakse teistele võimalikele tööpakkumistele. Intervjueeritavate motivaatorid programmi

kandideerimiseks jagunesid kaheks: isiklikust arengust lähtuvad motivaatorid ning missioonist lähtuvad motivaatorid. Paljud kandidaadid kirjeldasid enda puhul mõlemat tüüpi motivaatoreid – ühelt poolt sooviti ennast programmis osalemise, õpetamise ning koolituste kaudu arendada, teisalt nähti programmis võimalust panustada hariduse kvaliteedi parandamisesse, mõjutada õpilasi positiivselt ning tekitada neis õpimotivatsiooni.

Analüüsid seda, mida kandidaadid ise programmi raskuskohtadena tajusid, saab välja tuua erinevaid murekohti. Esiteks valmistas kandidaatidele muret õpetajatöö pingelisus ja kardeti, et tundide ettevalmistamiseks kulub palju aega. Samas suurem osa muresid puudutas siiski just programmi, mitte õpetajatööd. Näiteks oldi mures võimaliku teise linna või keskusest kaugemale kolimise pärast. Kõheldi ka soovis end kaheks aastaks programmile pühendada. Neile kõhklustele valikuprotsessil märgatavat mõju ei olnud, sarnaseid kõhklusid kirjeldati ka pärast valikutöötoas osalemist. Samas said kandidaadid kinnitust enda programmis sobivusega seonduvatele küsimustele ning pärast valikutöötuba oldi selles osas juba märksa enesekindlamad.

Paljude kandidaatide jaoks oli Noored Kooli programm esimeseks eelistuseks ja konkureerivad tööpakkumised puudusid. Samas olid kandidaadid läbi mõelnud ka selle, mida nad teeksid juhul kui nad programmi ei pääseks. Paari kandidaadi jaoks oli ainsaks alternatiiviks programmile välismaale praktikale või tööle minek. Samas tõi üks kandidaat välja, et kuna Noored Kooli värbab talvel, ent ülikool lõpeb alles kevadel, on muude tööotsingute jaoks veel liialt vara, sest töötajaid püütakse leida kiiresti. Kirjeldades omadusi, mida hea töö juures otsitakse, toodi välja motiveerivat ja väljakutseid pakkuvat tööd, meeskonnas töötamise ja suhtlemisvõimalust, meeldivat kollektiivi ning vaheldusrikkust ja tööaja paindlikkust.

Kandidaadid rääkisid, et juhul kui nad programmi pääseksid, sooviksid nad kahe aasta jooksul arendada oma juhtimis- ja esinemisoskusi ning aidata õpilastel saada õpetatavas aines tugev baas. Intervjueeritud kandidaatide kirjeldustes oli palju erinevaid tulevikuvisioone, ent enamasti tajuti programmi ajalist piiritletust ja räägiti sellest, et kahe aasta järel on oluline otsustamiskoht. Mõni rääkis, et võiks pärast programmi lõppu veel mõned aastad õpetamisega tegeleda, ent pikemalt end koolis siiski ei nähtud. Teine osa arvas, et pigem kahe aasta

möödudes õpetamisega ei jätkaks. Õpetajatööga seotuks jäämist peeti sõltuvaks eelkõige sellest, millised on kahe aasta jooksul saadavad kogemused ning tagasiside. Ekspertidki tõid välja, et eduelamuse pakkumine kandidaatidele on nende motivatsiooni säilitamise seisukohast väga oluline. Mõni kandidaat uskus aga juba valikuprotsessi ajal üsna kindlalt, et pärast kahte aastat ta kooli õpetajaks ei jää. Samas rääkisid kandidaadid, et pärast õpetajatöö lõpetamist sooviksid nad haridusvaldkonda panustamist jätkata ning seetõttu ei välistata muud tööd haridusvaldkonnas.

Värvatavate seisukohalt on valikuprotsess heaks võimaluseks oma otsuse üle järele mõelda. Kuna erinevate etappide vahele jääb üksjagu aega, on tegelikult kandidaadid programmiga juba valikuprotsessi käigus üsna pikalt seotud. Kandidaadid kirjeldasid, et valikuprotsessis osalemine on nende soovi programmi pääseda suurendanud. Motivatsiooni kasv tulenes näiteks teadlikkuse kasvust programmi osas ning enesekindluse tõusust tänu edule valikuprotsessis. Samas oli kandidaate, kes rääkisid hoopis, et nende algne innukus ja optimism programmi suhtes on pisut vähenenud. Selle põhjenduseks toodi eelkõige seda, et programmi juures hakati märkama ka võimalikke raskusi.

3. Millised on ekspertide seisukohalt SA Noored Kooli kasutatud värbamis- ja valikustrateegiad ning värbamise ja valikuprotsessi põhjendused ?

3.1 Millised on värbamistegevuste planeerimisel ekspertide poolt silmas peetud eesmärgid? Kuidas on seni värbamis- ja valikuprotsessi organisatsioonis analüüsitud ja hinnatud?

Värbamisperioodiks esialgu seatud eesmärgiks oli leida programmi 40 inimest, ent siis langetati see 25le, sest organisatsioon ei olnud nii järsuks kasvuks veel valmis. Selline suur tõus eeldab kahtlemata ka kandidaatide hulga suurendamist ning eeldab ekspertide hinnangul organisatsiooni poolt palju enam ressursse, et jätkata mudeli rakendamist kõrge kvaliteediga. Avaldusi pidi 25 osaleja leidmiseks ekspertide hinnangul laekuma 172. Ka varasemalt on seatud eesmärgis 25 osaleja saamine programmi, ent selle eesmärgini jõuti alles eelmisel aastal kui hakati enam kasutama isiklikku suhtlust ja jõulisemaid värbamise meetodeid.

Olulisteks eesmärkideks oli kahtlemata ka värvatavate võimalikult hea kvaliteet (st sobivus ideaalse kandidaadi profiiliga), ent ka soolise tasakaalu tagamine (värvata loodetakse võimalikult palju noormehi). Programmi on eriti oodatud inglise keele, matemaatika ja füüsika õpetajad ning kuigi võimalusi pakutakse ka teiste ainete õpetajatele, on sihiks leida eelkõige nende ainete õpetajaid. Uurimisaluse värbamisprotsessi uueks eesmärgiks oli leida õpetajaid keelekümblusklassidesse.

Protsesside efektiivsuse hindamiseks on värbamisjuht Margus Ots alustanud erinevate kvantitatiivsete analüüside läbiviimist, millega mõõdab näiteks infokanalite kasutamise seoseid kandidaadi sobivusega programmi (st analüüsitakse, milliseid infokanaleid on eelistanud need, kes on programmi pääsenud). Samuti jälgitakse erinevate värbamistegevuste mõju ning valikuetappide tõhusust. Tulemused näitavad, et heade kandidaatide saamiseks on parimaks strateegiaks saada nad osalema infotunnis või näidistunnis. Ka on leitud, et edukamad on need kandidaadid, kes on kasutanud rohkem erinevaid kanaleid ja näidanud ise üles enam aktiivsust suhtlusel programmi esindajatega. Samas ei ole veel analüüsitud seda, millised meetodid viivad pikemaajaliselt kõige paremate kandidaatideni – st nendeni, kes ka programmiaja möödudes haridusvaldkonnas jätkavad. Lähtuvalt analüüside tulemustest on juba tehtud ka mõned parandused valikuprotsessis ja näiteks intervjuudes keskendutakse enam neile isikuomadustele, mille seos kandidaadi eduga on tugevam.

Kandidaadiintervjuudest tuli välja arvamusi, mille põhjal on võimalik Noored Kooli värbamis- ja valikuprotsessi muutmise tulevikus. Värvatavate arvamused on olulised eelkõige seetõttu, et aitavad organisatsioonil teha vajalikke toiminguid selliselt, et kandidaatide soov programmi pääseda püsiks kogu protsessi vältel kõrge või isegi kasvaks. Näiteks rääkis mõni kandidaat, et on pettunud selles, et valikuprotsessi käigus antakse osalejatele üsna vähe tagasisidet. Samuti rääkisid mõned vene keelt kõnelevad kandidaadid, et nende jaoks valmistis grupitöös osalemine keelebarjääri tõttu raskusi, mistõttu eelistati selles situatsioonis jääda tahaplaanile. Mitmed kandidaadid, kes ei ole värsked ülikoolilõpetajad leidsid aga, et informatsioon Noored Kooli kohta on kättesaadav ülikoolis, ent need noored, kes on juba tööellu sukeldunud, võivad infost ilma jääda. Kandidaadid tõid välja mitmeid praktilisi soovitusi: näiteks peeti

problemaatiliseks, et infotunnid toimusid vaid Tallinnas ja Tartus ning neist osavõtt oli seetõttu mujal elavatele noortele raskendatud.

3.2 Kuidas on üles ehitatud Noored Kooli värbamis- ja valikuprotsess? Milliseid rolle täidavad valikuprotsessi erinevad etapid ning millist hindajatele olulist informatsiooni neis etappides kogutakse?

Värbamisel kasutatakse kolmeastmelist mudelit, mis on kasutusel ka Teach For America programmi värbamisel. Esiteks püütakse leida võimalikud kandidaadid, teises faasis viiakse sõnum nendeni ja seejärel veendakse neid programmi kandideerima. Värbajad püüavad leida kohad, kus võiksid olla noored, kes vastavad kolmele baasomadusele, milleks on akadeemiline edukus, juhtimiskogemus ja huvi haridusvaldkonna vastu. Näiteks värvatakse seetõttu ülikoolidest, otsides üles heade õpitulemustega noored; osalejaid otsitakse organisatsioonide kaudu, sest sinna koonduvad ühiskondlikult aktiivsed inimesed; samuti otsitakse noori edukaid professionaale ettevõtetest, kus teatakse olevat töötajate värbamisel tihe konkurents.

Programm Noored Kooli värbab ja valib kandidaate programmi keset õppeaastat, mis tähendab seda, et neil noortel, kes plaanivad tõsisemalt töötöösingutega tegelema hakata alles ülikooli lõppedes, ei pruugi olla plaani kandideerida programmi kõrval veel kuhugi mujale töökohale. Samas tuli paljude kandidaatide jutust tuli välja huvitav tendents, et NK programmi kandideerimisele mõeldakse mitu aastat ette – nimelt olid mitmed kandidaadid mõelnud programmis osalemisest juba enne ülikooli lõpetamist ning oodanud hetke, mil programmi nõudmistele vastatakse.

Valikuprotsess algab avaldustevooruga, kus selgub, kas kandidaat olnud ühiskondlikult aktiivne või omab juhikogemusi ning millised on olnud tema olulisemad akadeemilised ja tööalased saavutused. Samuti püütakse ankeedis olevate esseeküsimustega jõuda arusaamisele, milline on kandidaadi pingetaluvus ning motivatsioon programmi pääseda. Valikutöötubades toimuva minitunniga vaadatakse kandidaadi võimet motiveerida ja mõjutada klassis olevaid õpilasi. Samuti hinnatakse ka minitunnis pingega toimetulekut, klassi valitsemise oskust (kuidas segavate õpilastega hakkama saadakse) ning tunni planeerimise oskust. Grupitöös

hinnatakse liidriomadusi, meeskonnatööoskusi ning mõjutamisvõimet. Samuti annab grupitöö ülesanne võimaluse inimese loogilise mõtlemise analüüsimiseks. Valikutöötoa üheks osaks on tagasisideintervjuu, kus kandidaat peab ise oma tulemusi valikutöötoas analüüsima ning nägema oma tugevusi ja nõrkusi. Kandidaadi vastupidavust ja erinevaid juhikompetentse analüüsitakse hiljem veel professionaalse isiksuse testi (OPQ test) abil. Juhul kui kandidaadil ei ole õpetatavas aines ette näidata kohustuslikus ulatuses ainepunkte, tuleb sooritada erialaste teadmiste test.

Eksperdid peavad heas kandidaadis otsitavaid omadusi universaalseteks ning ei arva, et erinevast kultuurikontekstist lähtuvalt peaks kompetentsimudelit oluliselt muutma, mistõttu on Noored Kooli kompetentsimudel saanud inspiratsiooni USA programmist.

3.3 Millisena näevad Noored Kooli eksperdid SA tegevuse rolli Eesti ühiskonnas?

Eksperdid usuvad, et Noored Kooli üldine tuntus ja tunnustatus ühiskonnas kasvab pidevalt. Oluline osa sihtrühmast on intervjueeritud ekspertide sõnul programmi olemasolust teadlik ning aina enam kogevad eksperdid oma töös, et noored, kellega kokku puututakse on kandideerimisele mõelnud. Koos teadlikkuse kasvuga on hakatud programmis osalemise kogemust üha enam väärtustama. Samuti on Noored Kooli programmi esindajate sõnul muutunud haridusvaldkonnas eksperdirollis olevaks organisatsiooniks. Pikemaajaliste mõjude hindamiseks on ekspertide sõnul veel vara, ent siiski osaleb organisatsioon juba täna näiteks õpetajakoolituse õppekavade uuendamise protsessis. Tulevikus loodavad Noored Kooli eksperdid näha, et programm muutub edukate ülikoolilõpetajate esimeseks valikuks.

5.2 Diskussioon

Käesoleva töö eesmärk oli uurida SA Noored Kooli värbamis- ja valikuprotsessi, sõnumeid ja ideaalse kandidaadi profiili ning analüüsida neid nii organisatsiooni enda arusaamade ja kavatsuste kui ka programmi kandidaatide seisukohast. Selle eesmärgi täitmist olen järgnevalt analüüsinud empiiriliste ja teoreetiliste lähtekohtade kontekstis. Diskussioonis alustan konkreetselt värbamisega seotud tegevustest ja liigun seejärel laiemale, hariduse ja kommunikatsiooniga seotud tasandini.

Värbamine ja valik NK programmis. SA Noored Kooli värbamisprotsess on käinud läbi üsna sarnase arengutee nagu näiteks USAs samal mudelil toimiv programm Teach For America. Kuni 2005. aastani oli organisatsiooni värbamismudel väga lihtne: tehti reklaami, viidi läbi infosesioone ja siis valiti kandidaatide seast parimad (Foote 2008). Samas ei olnud selline värbamismudel enam kuluefektiivne, sest programmi pääseda soovivate noorte hulk kasvas koos teadlikkuse kasvuga hüppeliselt. Suure hulga kandidaatide avalduste töötlemine ja valikutöötubade korraldamine paljudele noortele võtab palju aega. Seetõttu hakkas Teach For America lähenema värvatavatele teisiti: valiti agressiivsem taktika lähenemiseks neile, kes võiksid programmi hästi sobida. Sobivate inimeste leidmiseks hakati kasutama õppejõudude, ülikoolitöötajate, vilistlaste ja aktivistide abi. Oluliseks sai personaalne suhtlus: võimalike kandidaatidega võeti ühendust e-maili ja telefoni teel ning kutsuti neid kohtumistele. (Foote 2008:193-194) Ka Noored Koolis on viimasel paaril aastal värbamisstrateegias toimunud nihe ning juba algfaasis heade kandidaatide leidmisele pööratakse palju tähelepanu. Eestiski on kasutusel ameerikalikud värbamisviisid, eelpoolkirjeldatud isiklikku ja jõulist lähenemist kasutatakse nüüd ka siin. Ekspertide sõnul on selline taktika Eestis esimeste tulemuste põhjal otsustades olnud edukas ning vähema hulga kandidaatide seast leitakse sel moel rohkem osalejaid. Ka värbamist uurinud Harris & Lasson (2003) leiavad, et kõrgelt kvalifitseeritud töötajate otsimisel võib olla parimaks värbamise viisiks läheneda omal initsiatiivil nõ „passiivsetele kandidaatidele“, kes kandideerimise vastu ise huvi üles näidanud ei ole. Noored Kooli sihtgruppi kuuluvadki eelkõige seda tüüpi inimesed, kelles huvi tekitamiseks peavad värbajad vaeva nägema ning kes ei pruugi ise programmis osalemise sooviga organisatsiooni

poole pöörduda ning sel põhjusel on ka Noored Koolis hakatud kandidaatidele personaalsemalt lähenema.

Noored Kooli värbamis- ja valikustrateegia võib paigutada ka näiteks varasemalt värbamise etappe uurinud Breugh ja Strake (2000) mudelisse. Nimetatud mudeli järgi peab organisatsioon esmalt paika panema värbamise eesmärgid. Näiteks seati tänavu Noored Koolis eesmärgiks värvata programmi 25 uut osalejat, kusjuures kandidaatide seas püütakse saavutada soolist tasakaalu ning eelkõige otsitakse õpetama reaalainete ning inglise keele õpetajaid. Lisaks sooviti värbamisprotsessiga tagada see, et kandidaatide ootused programmi suhtes oleksid võimalikult realistlikud. Loomulikult on programmi jaoks alati väga oluline, et kandidaadid usuksid programmi eesmärkidesse ning oleksid võimelised nende eesmärkide saavutamisesse panustama.

Mudeli järgmisel astmel on strateegia. Sellel tasandil peab organisatsioon vastama küsimustele nagu *keda, kust, mil moel, millal ja milliste sõnumitega värvata?* Kui värbamistegevused on organisatsiooni poolt sooritatud, hakkavad protsessi sekkuma erinevad muutujad nagu näiteks kandidaatide teadlikkus, huviatus, organisatsiooni atraktiivsus, kandidaadi ootuste õigustatus ning osalejate teadmised, oskused, võimed ja vajadused. Barber (1998) leiab, et värbamise edukuse indikaatoriks on see kui värvatavates suudetakse tekitada huvi ning nad õnnestub panna organisatsiooni kandideerima. Selline lähenemine tähendab aga, et värbamisel pannakse palju rõhku võimalikult suure kandidaatide hulga leidmisele. Noored Kooli on otsustanud leida kuluefektiivsema lahenduse ning ei soovi esimeses etapis mitte võimalikult palju kandidaate vaid paneb juba algfaasis rõhku kandidaatide sobivusele programmi. Kõigi avalduste läbitöötamine ning näiteks lohakalt täidetud avalduste töötlemine on aeganõudev ning kuna programmis on osalejate hulk täpselt piiratud, ei ole ülemäära suur kandidaatide hulk vajalik. Seetõttu ei langetata kandidaatide sobivuse osas otsust ainult valikuprotsessi käigus vaid juba enne seda. Näiteks nägi värbamisjuht Margus Ots endal värbajana olulist rolli nõ "eelvaliku tegemisel", sest mida varasemas staadiumis õnnestub potentsiaalselt head kandidaadid ülejäänutest eristada, seda õnnestunumaks võib värbamist pidada.

Kandidaadid tõid programmi sõnumitest rääkides välja kõik samad elemendid, mida eksperdidki. Näiteks kirjeldasid kandidaadid, et programmis osalemine nõuab pingutust. Ekspertide sõnul on viimastel aastatel üha enam püütud luua kandidaatides realistlikke ootusi programmi suhtes, et vältida hilisemat pettumust. Samuti oli mõistetud programmi eesmärki vähendada hariduslikku ebavõrdsust ja tagada kõigi õpilaste edasijõudmine õppetöös. Seetõttu võib hinnata organisatsiooni kommunikatsiooni õnnestunuks – kõik soovitud sõnumid jõudsid sihtrühmani ning kandidaadid olid võimelised neid sõnumeid väga täpselt kirjeldama. Luhmanni (2009) teooria kohaselt võib kommunikatsiooni pidada edukaks siis kui kompleksi A muutus tingib kompleksi B muutuse. Ka Habermas (2004:286) räägib, et kommunikatsiooni eesmärgiks on „arusaamisele jõudmine“, mis tekib mõlema poole ratsionaalse analüüsi käigus ja tugineb veendumustel – Noored Kooli värbamis- ja valikuprotsess püüabki luua ratsionaalset baasi, et kandidaat saaks veenduda iseenda sobivuses programmi ning organisatsioon omakorda selles, et kandidaat aitaks osalejana saavutada Noored Kooli eesmäärke.

Kui huvi on tekitatud, tuleb kandidaatidel endal astuda järgmine samm ja täita Noored Kooli kodulehel kandideerimisavaldus. Avaldustevoorus edukad olnud kandidaadid, kelle puhul on kinnitust saanud akadeemiline edukus ja ühiskondlik aktiivsus ning isiklikult motiivid programmis osalemiseks kattuvad programmi eesmärkidega, pääsevad edasi valikutöötubade vooru. Kandidaadid rääkisid, et pühendasid palju aega sellele, et mõista, milline võiks olla valikutöötoas minitunnis osalevate „õpilaste“ tase (tegelikkuses on tunnis osalejateks teised kandidaadid ja meeskonnaliikmed, ent tund tuleb ette valmistada, mõeldes konkreetsele vanuserühmale). Selles osas on näidistunni läbiviimise ülesanne mõnevõrra kunstlik, sest klassis viibivad täiskasvanud hindavad õpetaja püüdlusi kindlasti teisiti kui seda teeksid lapsed. Samas on hindajate seas enamasti ka programmis ise õpetajana osalevaid inimesi, mis lubab eeldada, et hindajad suudavad aimata, kuidas toimiks selline tund juhul kui klassis oleksid lapsed ning suudavad hinnata sellest lähtuvalt.

Barberi (1998) sõnul mõjutab värbamist ka kontekst – nii sisemine kui ka väline. Kuna noorte töötus on Eestis jätkuvalt väga kõrge, võib eeldada, et tööturu tänane seis võib programmi värbamisele oma mõju avaldada. On võimalik, et tööpuuduse tingimustes on programmi laekuvate avalduste hulk mõnevõrra suurem, sest kinni haaratakse igast võimalusest tööd leida.

Samas võib arvata, et kuna programmi eelistatud kandidaadid on hea õppeedukuse ja varasema juhtimiskogemusega ühiskondlikult aktiivsed noored, on nende võimalused leida sobivat tööd keskmisest mõnevõrra paremad. Küll aga võib värbajate ning valijate jaoks tähendada sobivate kandidaatide leidmine kõigi soovijate seast rohkem tööd. Noored Kooli programm ei ole Eestis tegutsenud veel nii kaua, et oleks võimalik võrrelda avalduste hulga muutumise seost töötuse kasvu ja vähenemisega. Välisest konteksti-teguritest on programmiga seotud kõik haridusmaastikul toimuv alates õpetajakoolitusest ning lõpetades koolide õppekavade, hariduspoliitiliste otsuste ning muuga. Ka intervjuudes tõid noored ikka ja jälle välja õpetajate tasustamisega seotud probleemi ning leidsid, et õpetajate ühiskondlik positsioon on madal. Koolide sulgemine ja liitmine, venekeelsete koolide üleminek eesti õppekeelele, muutused eksamikorralduses ja muus on muutnud haridusringkonnad ärevaks ning avalikus arutelus on haridusprobleemide käsitlemine olulisel kohal.

Viimase värbamisprotsessi osana saab organisatsioon võrrelda tulemusi planeerimise etapis seatud eesmärkidega. Uuritaval värbamisperioodil jõuti üsna lähedale 25-osaleja leidmise eesmärgile, ent värbamise tulemustest ei anna aimu mitte ainult värvatavate kvantiteet vaid ka tegelik sobivus programmi, mis ilmneb aga pikemaajaliselt. Näiteks on oluline, kuivõrd lojaalsed ja pühendunud on valitud inimesed, milliseks kujuneb töö käigus nende motivatsioon ning kas nende võimed, teadmised ja oskused on piisaval tasemel. Organisatsiooni seesmistest kontekstiteguritest on Noored Kooli puhul olulisimal kohal organisatsiooni võimekus ja valmisolek kasvamiseks – eksperdid rääkisid intervjuus, et nende esialgseks sooviks oli sel värbamisperioodil teha suur kvantitatiivne hüpe ja värvata senise 25e asemel 40 osalejat. See eeldab aga oluliselt suuremaid ressursse, mida sel aastal siiski ei leitud.

Noored Kooli värbamiskommunikatsiooni saab paigutada Lasswelli (2007) klassikalisesse kommunikatsioonimudelisse, mis koosneb viiest põhiküsimusest: „Kes?“, „Ütleb mida?“, „Millise kanali kaudu?“, „Kellele?“ ja „Millise mõjuga?“. Võib öelda, et käesoleva töö tulemusel on võimalik näiteks ekspertide poolt kirjeldatu kaudu vastata kõigile neile küsimustele. See lubab järeldada, et Noored Kooli kommunikatsiooniprotsess on Lasswelli kommunikatsioonimodeli erinevate osade lõikes põhjalikult läbimõeldud. Samas tasuks pöörata rohkem tähelepanu sellele, kes on Noored Kooli kommunikatsiooni sihtgrupiks ning milliste kanalite kaudu nendeni jõuda. Näiteks rääkisid mitmed kandidaadid, et kuna info

programmi kohta levib valdavalt ülikoolide kanaleid kaudu, ei pruugi ülikooli lõpetanud, juba töötavad noored programmi olemasolust teada. Samas pidasid NK eksperdid ise värske ülikoolilõpetajate kõrval noori professionaale oluliseks sihtgrupiks. Vähemat informeeritust toodi välja ka vene rahvusest elanikkonna osas.

Sotsiaalne turundus ja NK programm. Analüüsid Noored Kooli programmi sotsiaalturunduslikust aspektist on Smithi ja Andreaseni hinnangul oluline vaadata, kas kandidaadid on organisatsiooni esindajate poolt kavandatud „õigesti“ mõistnud. Kuigi Lefebvre ja Flora (Lefebvre & Flora 1988) sellist lähenemist ei poolda ning leiavad, et „õige“ ja „vale“ on sotsiaalses turunduseski väga suhtelised, siis Noored Kooli programm lähtub siiski eeldusest, et programmi pääsevad osalema need noored, kes jagavad organisatsiooni väärtusi ning on valmis tegutsema organisatsiooni eesmärkide nimel. Värabajate poolt otsitakse potentsiaalsed head kandidaadid programmi, kelle puhul on soovitud käitumiseks esmalt huvi tundmine programmi vastu (nt osalemine infotundides, veebilehel materjaliga tutvumine, suhtlemine värabajate ja meeskonnaliikmetega ning programmi liikmetega) ning seejärel programmi kandideerimine. Samas ei taga selline „õige“ käitumine siiski kandidaadile tingimata edu värbamisprotsessis. Selles faasis kandidaatide poolt langetatavad otsused ei ole veel oma loomu poolest sotsiaalsed turunduslikud, sest ei teeni laiema ühiskonna huve vaid pelgalt organisatsioonisiseseid eesmärke. Seetõttu tuleb sotsiaalse turunduse kontseptsiooniga sobivat käitumise ning mõttemalli muutust otsida alles siis kui kandidaadid juba realselt koolis töötavad – st oleks vajalik uurida seda, millised on programmi raames õpetavate noorte väärtused ja eesmärgid ning kuidas need kattuvad organisatsiooni poolt kavandatudutega.

Samas on värbamisprotsessi puhul oluline, kuidas suudetakse kommunikeerida erinevaid hüvesid, mõjutada noori turunduse võtteid kasutades kandideerima (Smith 1997), kujundada kandidaatide mõtlemist ning muuta organisatsiooni selliselt, et see aitaks sihtrühmas kõige paremini positiivset muutust esile kutsuda (Lefebvre, Schwartz 2010:152-153 kaudu). Programmi kandideerivate noorte puhul soovitakse panna neid nägema haridussüsteemi probleeme ning motiveerida neid programmi kandideerima, et nende probleemide leevendamisesse oma panus anda. Kui Smith (1997) ja Andreasen (1995) näevad sotsiaalse turunduse eesmärgina üksikisikus mingi kindla käitumise esilekutsumist, siis Lefebvre (Schwartz 2010 kaudu) peab oluliseks ka turu üldisemaid muutusi. Näiteks tähendab see, et ka

Noored Kooli poolt värbamisprotsessis tehtavad muudatused (näiteks sõnumite fookuse muutmine, uute aspektide rõhutamine, organisatsiooni eesmärkide täpsustamine, värbamistegevuste valik jmt) võivad juba iseenesest aidata jõuda pikas plaanis paremate tulemusteni (nt õpilaste edasijõudmine paraneb). Noored Kooli värbamine vastab pigem Lefebvre'i lähenemisele sotsiaalsele turundusele, sest nende lähenemine haridusprobleemide parandamisele sisaldab Lefebvre poolt kirjeldatud tööriistaid nagu mõtlemise ja organisatsiooni „disainimist“. See tähendab, et Noored Kooli loodi suurema haridusorganisatsiooni sisse, eesmärgiga muuta loogikat kuidas noored ja edukad inimesed võiksid kooli jõuda.

Habermas'i (2004) kommunikatiivse tegevuse teooriale tuginedes tuleb mõista inimeste elumaailma selleks, et sotsiaalse turunduse kaudu saavutada mingit muutust inimese väärtustes või käitumises. Inimese elumaailma jõudmiseks on vajalik valida õiged kanalid ning sõnumid, mis just seda inimest konkreetsel ajahetkel kõnetaksid. Samuti on organisatsiooni seisukohast oluline, et selle inimese elumaailm vastaks võimalikult palju ettekujutusele sellest, missuguste kogemuste, teadmiste, oskuste ja huvidega inimene Noored Kooli programmi hästi sobib. Samas võtavad noored paratamatult programmi ja kooli kaasas oma isikliku elumaailma kogemused. Näiteks on võimalik, et noored kalduvad alateadlikult klassiruumis käituma sarnaselt sellele, milliseid maneere nad ise õpilasena õpetajate puhul kogunud on. Samuti ei pruugi Noored Kooli programmi kandideerivad noored ise olla kogunud hariduslikku ebavõrdsust ning mõista nende probleemide tagamaid, sest nende edasijõudmine koolis on tõenäoliselt olnud hea. Programmi osalejatelt eeldatakse head õppeedukust kõrgkoolis ja ka intervjuueeritud noored ise kirjeldasid end kui õpihimulisi. Kuna iga kandidaadi elumaailm on veidi erinev, ei pruugi Noored Kooli väärtuste rakendumine koolis olla kohene ja niivõrd funktsionalistlik kui seda ehk programmist rääkides näidatakse. Tõenäoliselt kujunevad programmi pääsenud noorte põhimõtted ja eesmärgid klassiruumis selgemalt välja alles Noored Kooli koolituste ja õpetamiskogemuse käigus. Väärtuste ja arusaamade omaksvõtmisest räägib ka Habermas (2004), kelle sõnul jätab kommunikatsioon alati vastuvõtjale võimaluse kuulnud kahtluse alla seada. Siiski ei paistnud Noored Kooli kandidaatide kirjeldustest, et nad oleksid kahelnud kas näiteks programmi eesmärkide saavutatavuses, programmi esindajate usutavuses või siiruses. Samas tunni ebakindlust iseenda

sobivuse osas programmi, mis võib anda alust arvata, et näiteks värbajate või meeskonnaliikmete positiivsesse tagasisidesse võidi suhtuda teatava reservatsiooniga. Näiteks võib oletada, et kandidaadid tajusid värbajate puhul, et nende eesmärk on neile programmi idee „maha müüa“ ning saada nad igal juhul programmi kandideerima.

Käesoleva töö raames kandidaatide ja ekspertidega läbiviidud süvaintervjude tulemustest ilmnes, et kandidaatide arusaam programmi hästi sobivast inimesest ning ekspertide kirjeldused nende ootustest värbamisele kattusid olulisel määral. Samuti kirjeldasid kandidaadid iseendid väga sarnaste märksõnadega, mida toodi välja ka ekspertide poolt. See lubab järeldada, et organisatsioon on suutnud valitud kanalite ja sõnumite kaudu jõuda programmi sobida võivate inimesteni ning sihtgrupp on sõnumid omaks võtnud. Samas on loogiline, et paljud hea kandidaadi eeldatavad omadused olid intervjueeritavate puhul olemas, sest ekspertide kirjeldustest ilmnes, et juba kandideerima püütakse leida väga konkreetsete tunnustega inimesi (akadeemiliselt edukad, ühiskondlikult aktiivsed, huvituvad haridusvaldkonnast). Samuti olid kandidaadid intervjuerimise ajaks juba läbinud esimese avaldustevooru, mille kaudu saavad eksperdid infot inimese kogemuste ja väärtuste kohta (esseeküsimuste kaudu). Kandidaatide puhul ilmnisid lähtuvalt erinevatest motivaatoritest nii isiklikud elumaailmad ning soov oma isiklikku eluteed kujundada kui ka teadlikum vastupanu süsteemile, mis tulenes näiteks negatiivsest koolikogemusest või oli kujunenud meediast loetu või teistelt kuuldu põhjal. Seega võis uuritavate juures täheldada nii Schützi (1974) poolt kirjeldatud individuaalsema elumaailma käsitlust kui Habermasi (2004) süsteemikesksemat lähenemist.

SA Noored Kooli ja haridus kui kommunikatsioon. Luhmann (2009) leiab, et valdav osa haridusprobleeme on oma olemuselt kommunikatsiooniprobleemid. Hariduses võivad kommunikatsiooniprobleemid esile kerkida väga erinevatel tasanditel. Kõige ilmsem on klassiruumis toimuv kommunikatsioon õpetaja ja õpilase vahel – Noored Kooli püüab õhutada väga õpilasekeskset lähenemist ja seab osalejatele eesmärgi, et iga õpilane peab koolis edasi jõudma. Samas tugineb õpetajate töö koolis õppekavadele, mille mõistmisel võib samuti tekkida kommunikatsioonitõrkeid ja seetõttu võib kannatada hariduse kvaliteet. SA Noored Kooli õpetajaid toetavad kahe aasta vältel spetsialistid, kes aitavad noortel omandada tunni ja

aine planeerimise aluseid, toetavad neid meetodivalikutel jmt, seega võib programm aidata vältida sel tasandil tekkida võivaid kommunikatsiooniprobleeme.

Habermas (2004) on kommunikatsioonist rääkides eristanud erinevaid sotsiaalse tegevuse tüüpe, mida samuti Noored Kooli programmi kommunikatsiooni edukuse hindamisel kasutada saab. Kommunikatiivne tegevus aitab tema sõnul süsteemidel kohanduda ühiskonna olukorraga, et need vastaksid muutunud ühiskonna tingimustele (Habermas 2004:85-86). Sama eesmärk on ka SA Noored Kooli, mis püüab muuta haridussüsteemi. Näiteks räägivad Noored Kooli esindajad kaasa haridusotsuste tegemisel ja võtavad avalikult haridust puudutavatel teemadel eksperdina sõna. Kuigi eksperdid ise leidsid, et SA Noored Kooli programmi üldist edukust ühiskonnas on veel vara hinnata, sest muudatused haridussüsteemis võtavad aega. Siiski kirjeldasid nii eksperdid kui ka kandidaadid, et nende hinnangul kasvab programmi tuntus ühiskonnas pidevalt ning see aitab kaasa programmi eesmärkide täitmisele. Kõrgem teadlikkus on värbamise seisukohast oluline, sest mida ihaldusväärsemana nähakse programmi pääsemist ja selles osalemise võimalust, seda sobivamaid kandidaate õnnestub programmi värvata. Samas on strateegilise (Habermas 2004:85-86) tegevuse eesmärk mõjutada inimeste individuaalseid eesmärke ning käesoleva töö tulemused lubavad järeldada, et Noored Kooli on strateegilise orientatsiooniga tegevustes olnud värbamise seisukohast edukas.

SA Noored Kooli eesmärgiks on pürgida muutuste poole, et paraneks õpetamiskvaliteet (et õpetajad oleksid lapsekesksemad, kasutaksid kaasaegseid meetodeid, muudaksid tunde võimalikult põnevaks jne), et ükski laps ei jääks teistest maha ning, et haridusprobleemide lahendamiseks oleksid seotud kompetentsed inimesed erinevatelt elualadelt. Kaheaastase programmi jooksul saab anda oma panuse neisse muutustesse, ent laialdasem muutus eeldab õpetajapositsiooni põhjalikumalt kuvandimuutust ühiskonnas. Näiteks aitab Noored Kooli välja töötada õpetajakoolituse programme, mis tagaksid meie õpetajate hea ettevalmistuse. Samuti julgustatakse programmis osalenud noori pärast kahe aasta möödumist haridusvaldkonda panustamist jätkama. Pikemaajaliste eesmärkide saavutamisel on kahtlemata suur roll Noored Kooli vilistlasprogrammil, kuhu kuulujate hulk kasvab iga aastaga. Vilistlasi kasutatakse värbamis- ja valikuprotsessis abilistena ning kaasatakse programmi mentoritena, kes uusi osalejaid vajadusel abistavad ja toetavad. .

SA Noored Kooli ja haridus kui süsteem. Vaatlesin oma töös nii haridust kui SA Noored Kooli programmi süsteemidena. Luhmann (2009) leiab, et ühiskond koosneb süsteemidest, mis moodustuvad süsteemis toimuvatest kommunikatsiooniaktidest. Kommunikatsioonide kaudu vastandab süsteem end ümbritsevale keskkonnale. Süsteemid võivad olla erineva suurusega, paikneda teineteise sees ning osalt kattuda. Noored Kooli kui haridussüsteemi sees paikneva väiksema süsteemi eesmärgiks on tingida muutusi suuremas, haridussüsteemis, mille osa NK ise on. Käesoleva töö raames läbiviidud ekspert- ja individuaalintervjuud näitasid, et õpetajate positsioon ühiskonnas ei ole väga kõrge ning Noored Kooli programmil nähti rolli õpetajaameti maine parandamises: nooremad, innukad ja hoolikalt valitud õpetajad, keda julgustatakse õpetama kaasaegsete ja õpilast arvestavate meetodite abil, võivad aidata muuta arvamust õpetajatest positiivses suunas.

Haridus on Luhmanni (2009) sõnul seda olulisem, mida keerukam on ühiskond. Haridusele vastandab ta sotsialiseerumisprotsessi, mis erinevalt haridusest ei ole süstematiseeritud protsess ning on seetõttu pigem juhuslik. Luhmann (2009) leiab, et hariduse mõju ühiskonnale on pikas perspektiivis prognoosimatu. Samas on hariduse kaudu siiski võimalik mõjutada üksikisikute elukäiku. Sel põhjusel on iga Noored Kooli õpetaja panus kahe aasta jooksul nende käe all õppivate laste jaoks kahtlemata oluline. Kandidaadiintervjuudes toodi samuti isiklike sihtidena välja soovi kahe aasta jooksul oma klassi õpilasi „paremateks inimesteks“ kasvatada. Kui Luhmann (2009) on koolile haridussüsteemis väga olulist rolli omistanud, siis Lasswell (2007) usub, et suurem osa haridusprotsessist leiab aset hoopis sotsialiseerumise kaudu. Noored Kooli kandidaatidelt eeldatakse üsna kindlaid kogemusi, mis tähendab, et otsitakse mingil määral sarnaselt sotsialiseerunud inimesi. Näiteks tuleb kasuks erinevates organisatsioonides osalemine, vabatahtliku töö kogemus või muul moel väljendatud ühiskondlik aktiivsus. See piiritleb olulisel määral sobivate inimeste hulka ja tähendab ühtlasi, et programmi püütakse leida üsna sarnaselt sotsialiseerunud noori. Samuti võib arvata, et sotsialiseerumine, mis leiab aset koolist väljaspool on oluline ka koolis olevate õpilaste seisukohalt, sest iga lapse kodune kasvatus, koolivälised hobid, sõbrad jmt mõjutab seda, milline ta on klassiruumis ja kuidas peaks õpetaja talle lähenema. Seega ei saa käesoleva töö kontekstis alatähtsustada ei haridussüsteemi, formaalset haridust ega ka sotsialiseerumist.

Nii ekspertidel kui ka programmi kandidaatidel oli selge arusaamharidussüsteemi kitsaskohtadest. Kui programmi rahvusvaheliste analoogide nagu Teach For America ja Teach First jaoks on fookus haridusliku ebavõrdsuse vähendamisel, siis Eestis on probleemid eriilmelisemad, leidsid Noored Kooli eksperdid. Ka Bourdieu (2003) arusaam haridusest kui sotsiaalset ebavõrdsust kinnistavast süsteemist on sobilik pigem USA ja Suurbritannia haridussüsteemide kirjeldamiseks, kus tõepoolest on olulised erinevused linnade ning äärealade, jõukate ning vaesuses elavate õpilaste haridusvõimaluste vahel. USA-s ja Suurbritannias, mille eeskujul Eesti programm loodud on, peab väide kahtlemata enam paika – programmi kandidaatideks loodetakse saada just nendesamade ülikoolide lõpetajaid, kes tänu oma sotsiaalsele taustale on sellisele haridusele ligipääsu saanud. Samuti võib sellise taustaga inimeste viimine kooli omakorda kinnistada selliste väärtuste säilimist, ent kuna TFA õpetajad lähevad enamasti õpetama nõ agulikoolidesse, kus õpivad vähemate võimalustega noored, ei ole tõenäoline, et mudel juurutaks elitaristlikku käsitlust haridusest.

Noored Kooli ekspertide sõnul esineb hariduslikku ebavõrdsust ka Eestis, ent selle ilmingud on teistsugused. Näiteks ei pea eksperdid Eestis nii märkimisväärseks erinevust erineva sissetulekuga perede laste haridusvõimaluste vahel. Seda arusaama toetavad ka teised Eestis läbiviidud uuringud. Näiteks Eesti Inimarengu Aruandes on väidetud, et PISA testi tulemused näitavad, et sotsiaalmajandusliku ja kultuurilise tausta ning õpilaste akadeemilise võimekuse vahel puudub oluline seos. Meie haridust on seetõttu nimetatud lausa „sotsiaalse tasakaalustaja“ rolli täitvaks (EIA 2010/11:105).

Noored Kooli eksperdid pidasid üheks meie haridussüsteemi oluliseks probleemiks seda, et pedagoogikaerialad ei ole noorte seas populaarsed. Ka kandidaadiintervjuudes toodi välja, et õpetajaks õppimine ei ole prestiižne. Mõjutavaks asjaoluks peeti õpetajate võrdlemisi madalat palgataset, mistõttu tekitas see kõhklusi majandusliku toimetuleku osas. Taas annavad intervjuueeritavate arvamustele kinnitust uuringud: õpetajate palgad nii Eestis kui kogu Baltikumis jäävad alla riigi keskmisele palgatasemele ning madal palgatase on üks olulisimaid põhjusi õpetaja elukutse mainelangusel (EIA 2010/22: 207). Õpetajatööd peetakse väsitavaks

ja pingeliseks ning programmi kandideerides tunti muret, kas õpetajatöö kõrvalt jääb aega hobide ja harrastustega tegelemiseks või tuleb kaheks aastaks senine elu kõrvale jätta.

Õppetöö sisuliste aspektide ja sotsiaal-majanduslike küsimuste kõrval on väga oluliseks teemaks ka koolis toimuvad muutused, millest olulisematenä kerkisid intervjuudes esile õpetajaskonna vananemine ja feminiseerumine. Õpetajaskonna vananemist kinnitab ka statistika (OECD, *Creating Effective Teaching and Learning Environments* 2009:27) ning see on välja toodud ka Eesti Inimarengu Aruandes (2010/2011: 106). Samas on Eesti õpetajad tublid enesetäiendajad ja osalus erinevatel kursustel ja töötubades on üks OECD kõrgemaid, samuti külastavad meie õpetajad vaatlustundideks teisi koole üsna sageli (63%) (OECD 2009:57-58). Üks osa kandidaatidest kirjeldas, et eakad õpetajad kipuvad olema kibestunud, karmid, kasutavad aegunud töömeetodeid ega ole lapsekesksed.

Koolis toimuvatest struktuursetest muutustest rõhutati läbiviidud intervjuudes peale õpetajaskonna vananemise ka muutusi õpetajaskonna soolises struktuuris. Näiteks ei kirjeldanud kandidaadid ise õpetajatest rääkides enamasti oma kokkupuuteid meesõpetajatega ning tõid välja, et õpetajaametile mõeldes tuleb neil ühe esimese märksõnana meelde „naine“. Ka siin võib leida kinnitust uuringutest. Eesti Inimarengu Aruande andmetel (EIA 2010/11: 102) on Eestis pedagoogikaerialade õppuritest valdav enamus naised ning sama tendents on ilmne ka õpetajaskonnas. Ka TALISE 2008. aasta raportis tuuakse Eesti välja kui riik, kus õpetajaskonna feminiseerumine paistab eriti eredalt silma¹². SA Noored Kooli eesmärgiks on aidata neid struktuurseid probleeme lahendada. Näiteks aidatakse kooli viia eelkõige just noori inimesi ja sealjuures võimalikult palju noormehi. Noored Kooli otsib programmi noori, kes sooviksid õpetada õppeaineid, mille õpetajate järgi koolides eriti suur vajadus on. Näiteks programmi 5. lendu kuuluvast 25st noorest seitse olid meessoost.

Kolmandaks haridussüsteemiga seotud struktuurseks aspektiks, mis läbiviidud intervjuudes välja tuli ning millesse NK programm sekkuda soovib oli muukeelne õpe. Eesti haridusmaastikul peeti murettekitavaks olukorda vene õppekeelega koolides. Uurimisel värbamisperiodil püüti esmakordselt leida õpetajaid, kes oleks valmis õpetama venekeelseid

¹² <http://www.oecd.org/dataoecd/17/51/43023606.pdf>

lapsi keelekümbelklassis.. Samas rääkisid näiteks vene keelt kõnelevad noored, et tundsid end valikuprotsessis eesti keelt rääkides ebakindlalt ning jäid ehk seetõttu ka grupitöös teiste kandidaatide varju.

Kokkuvõtvalt võib öelda, et SA Noored Kooli värbamiskommunikatsioon oli uurimisel värbamisperioodil edukas. Väga lähedale jõuti seatud eesmärkidele. Kandidaatide ja ekspertidega läbi viidud intervjuude põhjal võib eeldada, et kandidaatide motivatsioon, nende omadused, oskused ja väärtused sobisid hästi SA Noored Kooli poolt kirjeldatuga. Seetõttu võib ka valikuprotsessi pidada edukaks – juba esimestes voorudes suudeti välja valida need noored, kes programmi hästi sobiva kandidaadi profiiliga üsna hästi sobitusid. Samas ei eristanud ma oma töös neid kandidaate, kes konkurentsist välja langesid neist, kes valikuprotsessi lõpuks programmi sobivateks tunnistati. Seetõttu ei võimalda minu uurimustöö anda vastust küsimusele, kas valikuprotsessi käigus pääsesid programmi osalema tõepoolest need noored, kelle isiklikud väärtused ja põhimõtted kõigi kandidaatide seast programmi omadega kõige paremini sobisid. Samuti uurisin töös vaid värbamis- ja valikuprotsessi ennast, ent mitte nende pikemaajalisi tulemusi. Huvitav oleks edaspidi uurida kahe aasta jooksul programmi pääsenud kandidaatide edukust klassiruumis, rahulolu kandideerimis- ja osalemisotsusega ning programmimeeskonna hinnangut osalejatele.

SA Noored Kooli programmi võib pidada sotsiaalturunduslikuks ning selliselt on programmi kirjeldatud ka selle kodulehel. Sotsiaalturundusliku programmi eesmärk on tingida muutusi sihtrühma hoiakutes ja/või käitumises ning töö tulemustest ilmnes, et intervjueritud kandidaatide puhul oli Noored Kooli olnud sotsiaalturundusliku programmina edukas – noored olid programmi sõnumeid mõistnud ja need omaks võtnud ning kirjeldasid enda eesmärged programmi sarnastena programmi ekspertide poolt kirjeldatud eesmärkidele. Samas ei hinnanud ma oma töös seda, kas programm suudab pikemaajaliselt esile kutsuda ka soovitud muutust haridussüsteemis. Nii ekspertide kui kandidaatide kirjeldustest ilmnes, et programmil nähakse olulist rolli hariduses esinevate struktuursete probleemide leevendamisel (nt õpetajaskonna vananemine, feminiseerumine, õpetajate puudus maapiirkondades). Kuna programm on alles uus, ei osanud eksperdid ega kandidaadid selle pikemaajalist mõju hinnata,

ent usuti, et kahe õpetamisaasta jooksul suudetakse klassiruumis saavutada lühemaajalisi eesmärke (nt tagada klassis olevate õpilaste edasijõudmine ja tekitada õpihuvi).

5.3 Meetodi kriitika

Käesoleva töö autorina hindan meetodivalikut sobivaks – semi-struktureeritud intervjuud erinevate osapooltega andsid hea tulemuse ja piisava hulga materjali, mida kvalitatiivselt analüüsida.

Kandidaadiintervjuude puhul toimis eriti hästi esimene intervjuu, mis viidi läbi enne valikutöötoas osalemist ja pärast seda kui kandidaadid olid saanud edasi avalduste voorust. Intervjueeritavad avanesid hästi ning vastused tundusid uurijale ausad. Kuna intervjuu toimus keset valikuprotsessi oli oht, et kandidaadid võivad muutuda oma vastustes ettevaatlikuks näiteks seetõttu, et rääkisin neile ka oma varasemast isiklikust seotusest programmiga. Selgitasin siiski igale intervjueeritavale, et valikuprotsessi tulemusi minu poolt läbiviidavad intervjuud ei mõjuta ning infot intervjuude kohta Noored Kooli meeskonnaliikmed enne valikuprotsessi lõppu ei saa. Kuna intervjuude terviktekstide kaudu oleks võimalik ka kandidaadi tuvastamine, esitan andmed kujul, mis seda ei võimalda. Ülevaate intervjuude tulemustest saavad meeskonnaliikmed üldistatud kujul, kantuna kodeerimistabelisse, kust on kõrvaldatud osad, mis võiksid kahjustada kandidaadi konfidentsiaalsust.

Paarisintervjuu puhul on oht, et üks kõnelejatest võib hakata domineerima ning teise mõtted võivad seetõttu jääda tahaplaanile. Käesoleva töö jaoks tehtud ekspertintervjuu puhul sellist probleemi esile ei kerkinud. Ootuspäraselt rääkis üks intervjueeritavatest rohkem kui juttu oli värbamisest ning teine kui teemaks oli valik. Samas said kõigi küsimuste puhul mõlemad intervjueeritavad võimaluse oma arvamust avaldada ning juhul kui seda ei tehtud, pöördusin eraldi ka teise osaleja poole küsimusega, kas ta sooviks midagi lisada.

Paarisintervjuu meetod toimis andmete kogumise viisina minu hinnangul hästi – intervjueeritavad teevad igapäevaselt tihedalt koostööd ning nende arusaamad ja selgitused on seetõttu ka üsna sarnased. Kuigi paarisintervjuu puhul võib esineda olukordi, kus kõnelejad pehmedavad oma vaateid, kartes vastanduda, näis mulle uurijana, et läbiviidud intervjuus selliseid situatsioone ei tekkinud ning mõlemad intervjueeritavad tundsid end väljenduses

vabalt ning vastasid lähtuvalt oma isiklikest tõekspidamistest. Tuleb tõdeda, et tõenäoliselt oleks sarnase tulemuse andnud ka mõlema spetsialistiga eraldi läbi viidud intervjuu. Samas on võimalik, et kaks eraldi intervjuud oleksid võimaldanud mõlemal intervjuueeritaval oma mõtteid veidi põhjalikumalt selgitada. Kindlasti pakub värbamiskommunikatsiooni teema uurijale meetodite osas palju valikuid – värbamist saab uurida nii kvalitatiivselt kui ka kvantitatiivselt, kasutades väga erinevaid andmete kogumise meetodeid. Käesolevas töös otsustasin lähtuda probleemile kvalitatiivselt, sest sarnaseis uurimusi Eestis varem läbiviidud ei ole ning ka SA Noored Kooli on teadustöö keskmes esmakordselt, mistõttu otsustasin, et kvalitatiivne uurimus annab võimaluse põhjalikumaks kirjeldavaks analüüsiks nii organisatsiooni kui ka osaleja perspektiivist. Tulevikus on võimalik teemat uurides lisada kandidaadi- ja meeskonnaliikmete intervjuudele ka põhjalikum dokumendianalüüs. Samuti avaks uue ja huvitava perspektiivi programmis juba osalevate inimeste uurimine. Analüüsile lisaks mitmetahulisust ka õpetajaameti meedias representeerimise uurimine ning selle võrdlemine Noored Kooli programmi representatsiooniga. Ka kvantitatiivseks analüüsiks pakub programm erinevaid võimalusi – uurida saab kandidaatide edu valikuprotsessis, analüüsides tulemuste korreleerumist värbamis- ja valikutegevuste eri etappidega. Edaspidi tasub kindlasti kaaluda rahvusvahelise võrdluse lisamist: teistes riikides toimivad programmid pakuvad suurepärase võimaluse analüüsida erinevusi programmides ning vaadelda erinevuste taga olevat laiemat konteksti nagu näiteks riigi sotsio-kultuurilist tausta, hariduse olukorda, õpetajaameti kuvandit ning tööturu seis.

KOKKUVÕTE

SA Noored Kooli on 2006. aastal Eestis loodud organisatsioon, mis tugineb 1990. aastal USAs loodud programmi Teach For America mudelile. Organisatsiooni eesmärgiks on vähendada hariduslikku ebavõrdsust selle erinevates ilmnemisvormides. Programmi püütakse värvata akadeemiliselt võimekad ning ühiskondlikult aktiivsed noored, et nad õpetaksid kaks aastat koolis, omandades eelnevalt koolituste käigus õpetajatöös ning juhirollis vajalikke oskusi. Analoogsed programmid tegutsevad mitmetes maailma riikides. Noored Kooli puhul on programmis osalejate teadmised, omadused, oskused ning kõrge motivatsioon kõige olulisemaks eduteguriks, mistõttu on värbamiskommunikatsioon organisatsioonis väga tähtsal kohal.

Käesoleva magistritöö eesmärgiks oli analüüsida SA Noored Kooli värbamis- ja valikustrateegiaid ning sõnumeid, nende väljendumist värbamismaterjalides ja kandidaatide poolset representatsiooni. Sõnumite olulise osana uurisin organisatsiooni ning kandidaatide poolset arusaama programmi hästi sobivast inimesest ehk Noored Kooli ideaalse kandidaadi profiili.

Töö teoreetilise raamistik tugineb Luhmanni, Habermasi, Bourdieu ja Lasswelli teooriatele. Kuna minu töö keskmes on haridusvaldkonna kommunikatsioon, olen vaadelnud lähemalt autorite lähenemisi nii kommunikatsioonile, süsteemile kui ka haridusele. Lisaks laiematele sotsiaalteaduslikele teooriatele olen töös kasutanud sotsiaalse turunduse mõistet võttes aluseks Lefebvre'i, Andreaseni ja Smithi tõlgendused. Töö empiirilises osas annan ülevaate värbamisteooriatest ning SA Noored Kooli ning programmi idee aluseks olnud USA analoogi Teach For America värbamis- ja valikuprotsessi alustest ja kujunemisest.

Nii haridust kui ka Noored Kooli programmi käsitlen oma magistritöös süsteemidena, toetudes Luhmanni (2009) teooriale, mis leiab, et süsteem määratleb end kommunikatsiooniaktide kaudu, eristades, mis jääb süsteemi sisse ning mis arvatakse sellest välja.

Nii haridust kui ka Noored Kooli programmi käsitlen oma magistritöös süsteemidena. Luhmann (2009) leiab, et süsteem määratleb kommunikatsioonide kaudu, mis jääb selle sisse ning mis arvatakse süstemist välja, seega määratleb süsteem end vastandades keskkonnaga. Kommunikatsiooni eesmärgiks peab Luhmann (2009) kõneleja poolt soovitud muutuse esilekutsumist vastuvõtjaks. Bourdieu (2003) räägib sotsiaalsest ruumist ning sellistest mõistetest nagu "väli" ja "habitus", mis aitavad paremini mõtestada seda, millest on ajendatud indiviidide otsused ja tegutsemine. Lasswelli (2007) lähenemine kommunikatsiooni funktsioonidele sobitub hästi Luhmanni ja Bourdieu omaga, sest Lasswell kirjeldab, et selle eesmärgiks on ühiskonna järelvalve tagamise kõrval just ühiskonna osade vastandamine keskkonnale ning sotsiaalse pärimuse edasikandmine.

Erinevaid lähenemisi haridusele on välja pakkunud nii Luhmann (2009), Bourdieu (2003) kui ka Lasswell (2007). Haridust käsitleb Luhmann (2009) pikas plaanis üsna prognoosimatu mõjuga kavatsusliku ja süstematiseeritud protsessina. Valdavat osa haridusprobleemidest peab Luhmann (2009) olemuselt kommunikatsiooniprobleemideks. Seevastu Bourdieu (2003) leiab on haridus üheks sotsiaalse killustatuse kinnistajaks, mis tähendab, et hariduse kaudu taastoodetakse ühiskonnas kehtivat hierarhiat. Ka Lasswell (2007) näeb kooli kui ühiskonnas levivate ideede ja müütide kinnistajat.

SA Noored Kooli kui haridusvaldkonnas tegutseva organisatsiooni kommunikatsiooni võib pidada oma olemuselt sotsiaalturunduslikuks. Noored Kooli värbamiskommunikatsioonis kasutatakse tavaturunduslikke võtteid, et veenda inimesi programmi kandideerima. Kuna õpetajaamet on noorte seas võrdlemisi ebapopulaarne, tuleb mõjutada sihtgrupi väärtusi ja valikuid, et nad käituksid kogu ühiskonnale kasulikul moel, panustades haridusvaldkonda. Sotsiaalse turunduse objektiks on Noored Kooli puhul õpetajaamet ning teised haridusvaldkonnaga seotud töökohad. Lefebvre (Schwartz 2010 kaudu), Andreaseni (1997) ning Smithi (1997) lähenemised sotsiaalsele turundusele on mõnevõrra erinevad: Andreasen ja Smith vaatlevad sotsiaalset turundust ning selle eesmärgi eelkõige indiviidi tasandil samas kui Lefebvre rõhutab pikemaajalisi muutusi ühiskonnagrupi väärtustes. Kui Andreasen ja Smith on rõhutanud eelkõige seda, et sotsiaalse turunduse eesmärgiks on käitumismuutus, mille järel hakkab sihtgrupp "õigesti" tegutsema, siis Lefebvre leiab, et käitumise muutumise protsess ja

teekond on käitumise muutmisest endast tähtsam. Oma töös toetun eelpool nimetatud teooriatele ning käsitlen sotsiaalset turundust kui tegevust, mille eesmärgiks on muuta grupi väärtusorientatsioone selliselt, et nad tegutseksid soovitud, ühiskonnale kasulikul viisil, pakkudes vastutasuks erinevaid hüvesid. Selleks rakendatakse organisatsioonis klassikalisi turundusvõtteid ning modelleeritakse erinevaid juhtimisprotsesse.

Minu töö keskmes on SA Noored Kooli värbamiskommunikatsioon. Barber (1998:5) on defineerinud värbamist kui organisatsiooni praktikaid ja tegevusi, mille peamiseks eesmärgiks on identifitseerida ja meelitada ligi võimalikke töötajaid. Sarnaseid definitsioone on välja pakkunud ka Harris & Lasson (2003) ning Rynes (1991, Barber 1998 kaudu) ja Breugh (1992, Barber 1998 kaudu). Värbamisprotsess on jagatav etappideks (Breugh ja Strake 2000): esmalt on vajalik seada värbamise eesmärgid, seejärel töötada välja strateegia, viia läbi värbamistegevused ja valikuprotseduur parimate selekteerimiseks ning viimaks analüüsida värbamistulemusi. Protsessi mõjutavad erinevad tegurid nagu kandidaadi tähelepanu ja mõistmine, sõnumi olulisus ja sobivus kandidaadile, organisatsiooni üldine atraktiivsus, pakutavad hüved, kandidaadi ootuste realistlikkus ning tema teadmised, oskused, võimed ja vajadused. Seega saab protsessi analüüsida nii organisatsiooni kui ka värvatavate seisukohast lähtuvalt – oma töös olen teinud mõlemat.

Kandidaatide arusaamade analüüsimiseks viisin kahel korral läbi semi-struktureeritud intervjuud 18 programmi kandidaadiga, kes olid edasi pääsenud esimesest, avalduste voorust. Esimene intervjuu toimus enne valikutöötuba, kus kandidaatidel tuleb läbi viia 7-minutine näidistund ning osaleda grupitöös ja enesanalüüsi intervjuus. Teine intervjuu kandidaatidega toimus hiljemalt kolme päeva jooksul pärast valikutöötoas osalemist. Ühe isiku kahekordse intervjuueerimise ajendiks oli soov vaadelda, kas kandidaatide arusaamad ja motivatsioon valikuprotsessi käigus muutub või püsib sarnasena. Valim on koostatud lähtuvalt strateegilise valimi koostamise põhimõtetest: kõigi kandidaatide puhul on homogeenseks tunnuseks see, et nad kandideerivad programmi Noored Kooli ning heterogeenseteks tunnusteks näiteks sugu (14 naist ning 4 meest), eriala ja ülikool ning aine, mida soovitakse õpetada. Selleks, et analüüsida värbamist organisatsiooni perspektiivist viisin läbi ühe paaris süvaintervjuu Noored Kooli värbamis- ja kommunikatsioonijuhil ning valiku- ja vilistlasprogrammi juhiga.

Intervjuusid analüüsid tein sisse võrdlusi ka Teach For America ja Teach First programmidega ning Noored Kooli avalikes kommunikatsioonimaterjalides leiduva infoga.

Intervjuude analüüsimisel ilmnas, et SA Noored Kooli soovib kandidaatideni viia kaks peamist sõnumit. Esiteks soovitakse, et kandidaadid näeksid programmis isikliku arenemise võimalust ja teiseks rõhutatakse ühiskonda ja haridusse panustamise võimalust. Ka kandidaadid tõid oma motivatsioone kirjeldades välja sarnaseid eesmärgesid. Kandidaatides tekitas programmi vastu huvi näiteks programmi koolitusprogramm, rahvusvahelises, võimalus parandada haridussüsteemi olukorda ja võimalus kogeda õpetajaametis töötamist kindla perioodi jooksul ilma vastavat haridust omamata. Paljudel kandidaatidel tekkis programmi vastu huvi programmis osalenud sõprade tõttu, kes kirjeldasid, et programm pakub küll palju väljakutseid, ent ka head kogemust ja rahulolutunnet. Programmi kirjeldasid kandidaadid kui eelistatud varianti kõigi teiste võimalike tööpakkumiste kõrval.

Isiklike kontakte (sh osalemist programmi infotunnis) peeti kõige olulisemaks infokanaliks, kust saadi infot. Värbamisprotsessi käigus mõjusid kandidaatidele innustavalt kokkupuuted programmis osalejate ja meeskonnaliikmetega ning näiteks valikutöötoas osalemine mõjus osale kandidaatidest seetõttu motivatsiooni tõstvalt. Mõned kandidaadid rääkisid siiski, et pika valikuprotsessi käigus rauges nende esialgne innukus ning motivatsioon vähenes. Ka Noored Kooli eksperdid tõid välja et nende analüüsid on näidanud, et just isiklik suhtlus on kõige efektiivsem viis heade kandidaatide leidmiseks. Noored Kooli ekspertide sõnul on nende kõige tähtsamad info edastamise kanalid seotud ülikooliga. Programmi kohta jagatakse infot tudengiorganisatsioonide, ülikooliga seotud sotsiaalmeediakanalite ja e-kirja listide ning tudengimeedia väljaannete kaudu. Samuti küsivad värbajad soovitusi võimalike osalejate osas õppejõududelt. Kandidaadid said infot programmi koduleheküljelt, osalejate päevikutest ja Facebooki-leheküljelt. Mitmed kandidaadid olid programmi kohta kuulnud meediast või märganud plakateid-flaiereid ülikoolis. Kandidaadid tõid mitmel juhul välja, et on programmi kandideerimist kaalunud ka varasematel aastatel, ent siis ei ole nad programmi kriteeriumidele vastanud ja on seetõttu pidanud kandideerimist edasi lükkama.

Programmi hästi sobivalt inimeselt oodatakse ekspertide sõnul häid õpitulemsi, ühiskondlikku aktiivsust või juhtimiskogemust ning soovi panustada haridusvaldkonda. Samuti hinnatakse

valikuprotsessi käigus kandidaatide sobivust programmi kompetentsimudeliga. Olulisteks kompetentsideks on saavutusorientatsioon, planeerimisoskus, pingetaluvus, meeskonnatöö oskus, motiveerimise ja mõjutamise oskus ning loogiline mõtlemine. Samuti peavad kandidaadid jagama organisatsiooni põhiväärtusi, milleks on hoolivus, usk muutuste võimalikkusesse, pidev õppimine ja vastutuse võtmise julgus. Kuna värbamise protsessis on väga keeruline muuta inimeste väärtusi, on Noored Kooli eesmärgiks pigem kaardistada inimesed, kes programmi väärtusi juba jagavad ning muuta sellel baasil just konkreetne programm atraktiivseks.

Kandidaatide arusaam ideaalsest kandidaadist oli ekspertide poolt kirjeldatule sarnane. Hea õppeedukuse, ühiskondliku aktiivsuse ja suhtlemis- ja meeskonnatööoskused tõid välja ka kandidaadid. Valikuprotsessi käigus hakkasid kandidaadid olulisemaks pidama ka pingetaluvust, paindlikkust ja planeerimisvõimet. Iseennast kirjeldades tõid kandidaadid välja samu omadusi, mida hea kandidaadi puhul ning end hinnati enamasti programmi väga hästi sobivaks. Suur osa kandidaatidest leidis ka pärast valikutöötoas osalemist sama, vaid mõned kandidaadid rääkisid pärast valikutöötuba, et nad ei pea end enam programmi niivõrd hästi sobivaks kandidaadiks, sest valikutöötoas ei läinud nii hästi kui loodeti.

Ekspertid rääkisid, et värbamisperioodi eesmärgiks oli saada programmi 25 osalejat. Selleks sooviti esimeses voorus saada 172 kandideerimisavaldust. Tegelikult oli laekunud avalduste hulk mõnevõrra väiksem ja osalejaid õnnestus programmi leida 23. Värbajad püüavad inimeste leidmiseks otsida üles kohad, kus tõenäolisemalt kogunevad noored, kes on kas akadeemiliselt, tööalaselt või ühiskondliku aktiivsusega silma paistnud. Seejärel antakse neile programmi kohta infot ja veendakse programmi kandideerima. Samal ajal vaatlevad värbajad, kas võimalikel kandidaatidel on sobiva osaleja tunnused. Esimeses faasis peavad kandidaadid esitama kirjaliku avalduse, järgmises voorus toimuvad valikutöötoad, mis koosnevad minitunnist, grupitööst ja tagasisideintervjuust. Pärast valikutöötubasid läbivad noored professionaalse isiksuse testi (OPQ test) ning vajadusel ka erialaste teadmiste testi. Kõik valikuprotsessi osad aitavad tuvastada konkreetseid hea kandidaadi tunnuseid, mida eelpool kirjeldasin.

Värbamiskommunikatsiooni valdkond pakub uurijatele palju võimalusi, et analüüsida erinevate organisatsioonide uute töötajate leidmise praktikaid. Oma töös analüüsisin SA Noored Kooli värbamiskommunikatsiooni kvalitatiivselt, uurides eelkõige seda, milline on organisatsiooni värbamis- ja valikustrateegia ning millised on võimalike osalejate arusaamad organisatsioonist ja värbamisprotsessist. Samas on värbamiskommunikatsiooni uurimisel võimalik püstitada väga erinevaid uurimisküsimusi. Näiteks on võimalik põhjalikumalt uurida mõnd konkreetset värbamisetappi, analüüsida kvantitatiivselt värbamistegevuste seoseid värbamisjärgsete tulemustega jmt. Valdkond ning kindlasti ka SA Noored Kooli tegevus väärib kindlasti põhjalikumat uurimist ka tulevikus.

SUMMARY IN ENGLISH

The topic of my thesis is “Recruitment and Selection in SA Noored Kooli”. The aim of my thesis is to analyze the recruitment and selection strategies, messages and reception by candidates in SA Noored Kooli. As an important part of the message, I pay special attention to the “Ideal Candidate Profile” as seen by both experts of the organization and by candidates themselves.

SA Noored Kooli was founded in Estonia in 2006, following the example of a similar organization in USA – Teach For America founded sixteen years earlier. The mission of the organization is to decrease educational limitations so that each child could get excellent education. The programme aims to recruit the most successful recent college graduates that show significant leadership abilities. The corps members teach in schools for two years. Meanwhile the program offers them leadership- and teacher-training to further increase their impact to the educational field. Similar programs have been founded all over the world. For Noored Kooli the quality and motivation of corps members is the most important factor of success, meaning recruitment is one of the most important processes in the organization.

The theoretical frame of the thesis is built on theorists’ work including Luhmann, Habermas, Parsons and Lasswell. In my thesis I give an overview of their views on concepts like system, communication and education as my work is mainly concerned with recruitment as an communicative process within the educational field. Additionally, I place the organization Noored Kooli within the framework of social marketing as seen by Lefebvre, Andreasen and Smith. In the empirical part of the work I give a brief overview of the main recruitment theories and the basis of recruitment in Noored Kooli as well as Teach For America.

Both the education and the programme Noored Kooli can be seen as systems. Luhmann (2009) finds that a system is defined by communications that include or exclude elements to the specific system, therefore opposing itself to the environment. The aim of communication according to Luhmann (2009) is to result in a desired change in receiver. Bourdieu (2003)

describes terms like “field” and “*habitus*”, that help us better understand how and why an individual acts as it does. The communication model and functions described by Lasswell’s (2007) views are a good addition to the works of Luhmann and Bourdieu. Lasswell believes that in addition to monitoring the environment, the main functions of communication is creating the correlation of the parts of society in responding to the environment and transmission of social heritage from one generation to another.

Luhmann (2009) sees education as an intended and systematic process with results that are difficult to prognose in the long timeframe. Bourdieu (2003) describes it as a way of regenerating the current social pattern, meaning that through education the hierarchy of society is formed. Similarly, Lasswell (2007) sees school as a place to spread the myths and ideas of society. Luhmann (2009) finds that most educational problems are actually problems of communication.

The communication of SA Noored Kooli can be seen as social marketing. Noored Kooli uses tools normally used in marketing to convince people to apply to become a corps member. Teacher’s profession in Estonia is not very prestigious among youth, meaning that the values and views have to be changed in order to evoke desired action. The subject of social marketing regarding the project Noored Kooli is teacher’s profession and other education-related positions. Lefebvre’s (via Schwartz 2010), Andreasen’s (1997) and Smith’s (1997) approaches to social marketing are to some extent different: Andreasen and Smith see social marketing and its goals above all at the level of individual, while Lefebvre emphasizes long-term changes in the values of social groups. Andreasen and Smith have emphasized that the aim of social marketing is a change in behavior after which the target group starts acting in the “right” way. Lefebvre describes the change of action as a process and the journey to it more important than the change itself. In my thesis I rely on the named theories and describe social marketing as an action with a goal to change the group’s values so that they would act in a desired and socially useful way, offering them different benefits in return. Classical marketing principles are being used and different leadership processes modelled.

In the center of current thesis is the recruitment communication of SA Noored Kooli. Barber (1998:5) has defined recruitment as organization's practices and actions with the main aim to identify and create interest in potential workers. Similar definitions have been used by Harris & Lasson (2003) and Rynes (1991, via Barber 1998). The process of recruitment can be divided into four stages (Breaugh and Strake 2000): firstly, the purpose of recruitment needs to be set, then a strategy has to be elaborated, recruitment and the selection of the best candidates has to be done and lastly, the results of recruitment need to be analyzed. The process is influenced by different factors such as candidate's attention and understanding, importance of the message and its suitability to the candidate, general attractiveness of the organization, offered benefits, the realistic perception, knowledge, skills, abilities and needs of the candidate. Thus, the process can be analyzed by both the viewpoint of organization and the recruited- in my work I have done both.

To analyze the comprehension of the candidates I carried out two semi-structured interviews with 18 people who had gone through the first application round. The first interview took place before the selection workshop where candidates needed to present a 7 minutes long sample lesson and participate in a group work and a self-analyzing interview. The second interview was conducted not later than 3 days after participating in the selection workshop. The aim of interviewing a person twice was to observe if the sense and motivation during the selection changes or not. The participants were chosen by the principles of constructing a strategic sampling: all candidates had the homogenous feature of applying for the programme Noored Kooli and the heterogeneous feature, e.g. sex (14 female, 4 male), field of study and university, subject to be taught through the programme. To analyze the recruitment from the perspective of organization, I conducted a double-interview with the head of recruitment- and communication and the head of selection- and alumnus-programme. In the analysis I used comparisons with Teach For America and Teach First programmes and the information found in public communication materials of the project Noored Kooli.

While analyzing the interviews, it occurred that SA Noored Kooli wants to introduce two main ideas to the candidates. Firstly, candidates should see an opportunity of personal development and secondly, the chance to contribute to society and education. The candidates' descriptions

of motivation showed similar goals. They were interested in the training programme, internationality, possibility to improve the situation of educational system and chance to experience working as a teacher during a specific period without having a corresponding education. Many candidates had been motivated by their friends who had already participated in the programme and described it as challenging but also giving good experience and satisfaction. The candidates described the programme as the most preferable of all available job offers.

Personal contacts (including the participation in the programme's informational gathering) were considered to be the most important channel for gaining useful information. During the recruitment process candidates were motivated by the contacts with participants and crew members of the programme. Some candidates were therefore motivated by participating in the selection workshop. However, others admitted that during the long selection their eagerness decreased. The experts of school pointed out that their analysis have shown that personal communication is the most effective way to find good candidates. Noored Kooli experts say the most important channels of forwarding information are linked to university. Information about the programme is shared through student organizations, social media channels, e-mail lists and student publications. The recommendation for possible participants is also asked from lecturers. Candidates gained information from the programme's website, participants' blogs and Facebook page. A number of candidates had heard of the programme from media or noticed the flyers in the university. In many cases, the candidates admitted to have thought of participating in previous years, but not having met the criteria and therefore needed to wait.

A good candidate is expected to have good academic results, be socially active or have a leadership experience and the wish to contribute to the educational field. In the process of election, candidates' suitability with the programme's competence model is valued as well. The important competences are orientation to achievement, effective scheduling, endurance of stress, ability to work in a team, ability to motivate and influence others, and logical thinking. The candidates need to share the main values of the organization, i.e. caring, hope in the possible changes, constant learning and the courage to take responsibility. Candidates' view of the ideal candidate profile was similar to the one described by experts. They similarly pointed

out good academic results, social activeness, communication- and teamwork skills. During the election candidates understood the importance of coping with stress, flexibility and effective planning. When describing themselves, the candidates pointed out the same characteristics that were expected from a good candidate and considered themselves well applicable. Most of the candidates felt the same after participating in the selection workshop and only few of them thought that they might not be suitable for the programme, since the selection workshop did not go as well as hoped.

The experts told that the objective of recruitment period was to find 25 participants for the programme. 172 applications were hoped to be received in the first round. Actually, the number of applications was smaller and 23 participants were found. To find suitable people, the places where youth with excellent academic, professional or social activity were most likely to be found, were sought. Then they are given information about the programme and convinced to apply for the programme. At the same time, they are evaluated to see if they have the characteristics of a suitable participant. In the first round, the candidates need to submit a written application, in the next round selection workshops consisting of a short sample lesson, group-work and feedback interview takes place. After the selection workshop, youth will pass the professional personality test (OPQ test) and a test of specialized knowledge, if needed. All parts of the selection process have the function of helping to ascertain the characteristics of a good candidate as described before.

The subject field of recruitment communication undoubtedly offers many opportunities for the researchers to analyze the practice of finding new employees for different organizations. In my thesis, I analyze the recruitment communication of SA Noored Kooli by a quantitative model, examining above all the organization's recruitment and selection strategy and possible comprehension of potential participants about the organization and recruitment process. Studying recruitment communication offers very different research issues. For example, it is possible to examine one stage of recruitment, to analyze quantitatively the connections of recruitment process and the results of it, etc. The subject field and also the activity of SA Noored Kooli surely deserves more thorough examination in the future.

KASUTATUD KIRJANDUS

Andreasen, A. R. (1995). *Marketing Social Change*. San Francisco: Jossey-Bass.

Armstrong, M. (2003). *The Handbook of Human Resource Management Practice*. London: Kogan Page.

Barber, Alison E. (1998). *Recruiting Employees. Individual and Organizational Perspectives*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.

Barber, A. E., & Roehling, M. V. (1993). Job posting and the decision to interview: A verbal protocol analysis. *Journal of Applied Psychology*, 78: 845–856.

Bourdieu, P. (2003). *Praktilised põhjused*. Tänapäev.

Buzzanell, Patrice M. (1999). *Tensions and Burdens In Employment Interviewing Process: Perspectives of Non-Dominant Group Applicants*. *Journal of Business Communication* 36:134. <http://bit.ly/IE7IXh> (kasutatud märts 2011)

Breugh, James A. and Strake, M. (2000). *Research on Employee Recruitment: So Many Studies, So Many Remaining Questions*. *Journal of Management* 26: 405.

Breugh, James A. (2002). *Recruitment Science and Practice*. (Kent human resource management series).

Breugh James A., Starke M. (2000). Research on Employee Recruitment: Many Studies, So Many Remaining Questions. *Journal of Management* 2000, Vol. 26, No. 3, 405–434. <http://bit.ly/JAQOMZ> (kasutatud aprill 2012)

Breugh, J. A. (1992). *Recruitment: Science and practice*. Boston: PWS-Kent.

Breugh, J. A., & Billings, R. S. (1988). The realistic job preview: Five key elements and their importance for research and practice. *Journal of Business and Psychology*, 2: 291–305.

Breugh, J. A., & Mann, R. B. (1984). Recruiting source effects: A test of two alternative explanations. *Journal of Occupational Psychology*, 57: 261–267.

Dobbie, W. (2011). *Teacher Characteristics and Student Achievement: Evidence from Teach For America*. <http://bit.ly/HeRkLz> (kasutatud aprill 2012)

Cable, D. M., & Judge, T. A. (1996). Person-organization fit, job choice decisions, and organizational entry. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 67: 294–311.

Don Boyd, Pam Grossman, Karen Hammerness, Hamp Lankford, Susanna Loeb, Matt Ronfeldt, and Jim Wyckoff (2009). *Recruiting Effective Math Teachers, How Do Math Immersion Teachers Compare? Evidence From New York City*. <http://bit.ly/16dBNO> (kasutatud aprill 2012)

Eesti Inimarengu Aruanne 2010/2011. Inimarengu Balti rajad: muutuste kaks aastakümnet. (2011) Tallinn <http://bit.ly/19qEQy> (kasutatud märts 2012)

Foote, D. (2008). *Relentless Pursuit, A Year in the Trenches with Teach for America*. New York.

Finlayson, James G. (2005). *Habermas. A Very Short Introduction*. Oxford University Press <http://bit.ly/K6XsJi> (kasutatud mai 2012)

Gary T. Henry, Charles L. Thompson, Kevin C. Bastian, C. Kevin Fortner, David C. Kershaw, Kelly M. Purtell, and Rebecca A. Zulli (2012). *Portal Report: Teacher Preparation and Student Test Scores in North Carolina*. Carolina Institute for Public Policy. <http://bit.ly/HmidSC> (kasutatud aprill 2012)

Evers, A., Anderson, N., Smit-Coskuijl, O. (2005). *The Blackwell Handbook of Personnel selection*. Blackwell <http://bit.ly/11HIJP> (kasutatud detsember 2010)

Habermas, J. (2004). *The Theory of Communicative Action. Reason and the Rationalization of Society*. Polity Press.

Habermas, J. (1999). *Moral Consciousness and Communicative Action*. Massachusetts <http://bit.ly/JGoeHm> (24.11.2010)

Habermas, J. (2006). *The Key Concepts*. Routledge. <http://bit.ly/11HI77> (13.03.2012)

Habermas, J. (1991). *Communicative action*. Polity Press. <http://bit.ly/11HJYO> (09.03.2012)

Heath, J. 2001 *Communicative action and rational choice*. London, MIT Press

Harris Michael M. & Lasson Elliot D. in Jack E. Edwards & John C. Scott & Nambury S. Raju (2003). *The Human Resources Program-Evaluation Handbook*. <http://bit.ly/KTRCca> (kasutatud november 2011)

Jennings, M. Weber James D., Power Mark L (2004). *The Impact of Benefits on Graduating Student Willingness to Accept Job Offers*. Journal of Business Communication 40:289 <http://job.sagepub.com/content/40/4/289>

Kinser, Amber E. (2002). *Gendered Performances in Employment Interviewing: Interpreting and Designing Communication Research*. Sage. <http://job.sagepub.com/content/39/2/245.full.pdf>

Lasswell, Harold D (1927). *The Theory of Political Propaganda. The American Political Science Review*, Vol. 21, No. 3. (Aug., 1927), pp. 627-631.

Lefebvre, R. Craig & Flora June A. (1988) Social Marketing and Public Health Intervention. <http://bit.ly/9dzt2c>

Luhmann, N. (2009). *Sotsiaalsed süsteemid*. Ilmamaa.

Luhmann, N., Schorr, K.-E. (2000). *Problems of Reflection in the System of Education*. Waxmann. <http://bit.ly/IbzYUH>

Langsdorf, Lenore, *The Real Conditions for the Possibility of Communicative Action* in Hahn, ed. (2000). (q.v.), 21-50.

Lasswell, Harold D. (2007) *The structure and function of communication in society*. <http://www.irfanerdogan.com/dergiweb2008/24/12.pdf> (21.05.2012)

Marshall, Don R. (1999). *The four elements of successful management: select, direct, evaluate, reward*. <http://bit.ly/19Smtx>

Parsons, T. (1951). *The Social System*. Illinois: The Free Press.

Pulver, A., Toomela, A. (2012). *Muukeelne laps Eesti Koolis*. Tallinna Ülikool.

Rynes, S. L., Bretz, R. D., & Gerhart, B. (1990). *The importance of recruitment in job choice: A different way of looking*. CAHRS Working Paper Series. Paper 389. <http://bit.ly/Ilvysp>

Rynes, S. L., & Barber, A. E. (1990). Applicant attraction strategies: An organizational perspective. *Academy of Management Review*, 15: 286–310.

Rynes, S. L., & Boudreau, J. W. (1986). College recruiting in large organizations: Practice, evaluation, and research implications. *Personnel Psychology*, 39: 729–757.

Rynes, S. L., Orlitsky, M. O., & Bretz, R. D. (1997). Experienced hiring versus college recruiting: Practices and emerging trends. *Personnel Psychology*, 50: 309–339.

Scambler, G. (2001). *Habermas, Critical Theory and Health*. Routledge. <http://bit.ly/IvjLaS>

Schwartz, Beverly(2010) 'An Interview With Craig Lefebvre', *Social Marketing Quarterly*, 16: 4, 151 – 154 <http://smq.sagepub.com/content/16/4/151.extract> (16.05.2012)

Schütz, A. (1974). *The Structures of the Life-World*. London: Heinemann.

Seppo, I. (2012). *Üldhkeskhariduse lõpetajad töajõuturul aastatel 2001-2010*. Centar, Eesti Rakendusuurigute Keskus.

Smith, W. A. (1997). *Social Marketing: Beyond the Nostalgia*. Social marketing: theoretical and practical perspectives ed Goldberg, M. E., Fishbein, M., Middlestadt, S.E. Mahwah, New Jersey <http://bit.ly/I9Yvnx> (27.04.2012)

Turban, D. B., Campion, J. E., & Eyring, A. R. (1995). Factors related to job acceptance decisions of college graduates. *Journal of Vocational Behavior*, 47: 193–213.

Trust, Jan E. *Statistically Nonrepresentative Stratified Sampling: A Sampling Technique for Qualitative Studies*. (2003) EBSCO Publishing.

Ullman J.D. (1966). Employee referrals: Prime tool for recruiting workers. *Personnel*. 42:30-35.

Vanderstraeten, R. (2000). *Luhmann on Socialization and Education*. Educational Theory Vol 50 no 1, University of Illinois.

Weber, M. (1997). *The Theory of Social and Economic Organization* Free Press. <http://bit.ly/IliorX>

Weitz, J. (1956). *Job expectancy and survival*. *Journal of Applied Psychology*, 40, 245-247. <http://bit.ly/JGoG8D>

LISAD

Lisa 1 Ekspertintervjuu kava

1. Eksperti taust ja seotus SA Noored Kooliga

Räägi, milline on sinu roll Noored Kooli SAs?

1.1 Räägi, kuidas sa sattusid SA Noored Kooli tööle?

- Kui kaua sa oled programmi juures töötanud?
- Millised on Sinu tööülesanded?
- Kuidas su tööülesanded aja jooksul muutunud on?
- Kellega sa Noored Kooli meeskonnast või väljastpoolt seda kõige tihedamat koostööd teed oma igapäevaulesannete täitmisel?

1.2 Kuidas on teie meeskonnas jaotatud värbamis- ja valikuprotsessiga seotud tööülesanded?

- Kes mille eest vastutab?
- Milline on Sinu roll värbamis- ja valikuprotsessis?

2. Noored Kooli eesmärgid ja sõnumid

Mis iseloomustab Noored Kooli programmi Eestis?

2.1 Millised on Noored Kooli programmi peamised eesmärgid Eestis?

- Kuidas need eesmärgid seatud on?
- Mil määral on eeskuju võetud teiste riikide programmidest?
- Millised on suuremad erinevused-sarnasused programmi eesmärkides näiteks Teach First või Teach for Americaga?
- Kuidas eesmärgid aastate lõikes muutunud on?

2.2 Kuidas hindad Noored Kooli programmi rolli Eestis?

- Milline on selle koht ühiskonnas teie hinnangul? Palun põhjenda ja too näiteid, miks sa nii arvad.
- Kuidas sinu hinnangul Noored Kooli neid eesmärke seni on suutnud täita? Milliseid tulemusi selle programmiga saavutatud on?

2.3 Millised on Noored Kooli programmi olulisemad sõnumid laiemale avalikkusele?

- Mida soovib Noored Kooli oma avalikus kommunikatsioonis rõhutada?
- Millest lähtuvalt on valitud sellised rõhuasetused?

Milliseid inimesi te Noored Kooli programmi otsite?

2.4 Palun kirjeldage, millised on need omadused, oskused, teadmised ja kogemused, mis programmi sobival kandidaadil olemas võiksid olla?

- Kirjeldage üht programmi hästi sobivat inimest.
- Millise motivatsiooniga inimesi te programmi leida soovite?

2.5 Kuidas te mõõdate või hindate seda, kas kandidaadid vastavad neile omadustele, mida just kirjeldasite?

2.6 Kui peaksite kirjeldama programmi pääsenud inimesi, siis milliseid ühiseid ja missuguseid erinevaid jooni te nende inimeste puhul välja tooksite?

2.7 Kuidas olete seni mõõtnud, kas programmi pääsenud inimesed vastavad teie ootustele?

- Millised on olnud nende analüüside tulemused?
- Milliseid muudatusi valiku- ja värbamisprotsessis lähtuvalt sellest teinud olete?
- Millised on suurimad väljakutsed nende inimeste leidmisel ja programmi värbamisel?

3. Värbamis- ja valikuprotsess

Räägime pisut lähemalt Noored Kooli värbamis- ja valikuprotsessist.

Milline oli teie tänavune värbamis- ja valikustrateegia?

3.1 Millised olid Noored Kooli värbamis- ja valikuprotsessi eesmärgid käesoleval aastal?

- Kui palju avaldusi sel aastal ootasite?
- Kui palju inimesi lootsite värbamisprotsessi alguses programmi leida?
- Kuidas need eesmärgid seatud on ja mis põhjusel just selliselt? Mil määral on eesmärgid aastate lõikes muutunud? Miks need muutused vajalikud on olnud?
- Kuidas hindate nende eesmärkide täitmist, mis puudutab kandidaatide hulka ning programmi pääsenute hulka?

3.2 Millised olid möödunud värbamisperioodi spetsiifilised sõnumid?

- Kuidas need sõnumid välja on töötatud?
- Millised märksõnad või faktid oleksid pidanud või võinuksid ühele potentsiaalsele kandidaadile teie tänavusest teavitustööst meelde jääda?

3.2 Missuguseid inimesi te seekordsel värbamisel otsisite?

- Kas otsite sel aastal mingis mõttes teistsuguseid inimesi kui varem – taust, sugu, motivatsioon vmt? Teiste ainete õpetajad? Õpetajad teistsugustesse koolidesse?

3.3 Millised on SA Noored Kooli värbamise- ja valikuprotsessi osad?

- Kuidas on värbamisprotsess üles ehitatud?
- Kuidas on valikuprotsess üles ehitatud?
- Kuidas te olete sellise lähenemiseni jõudnud, miks need protsessid selliselt üles on ehitatud?

3.4 Palun räägi üksikshaaval igast värbamis/valikuprotsessi osast.

- Millist eesmärki see osa täidab?

- Millist infot selles faasis värvatavatele anda püüate? Millist infot ise selles faasis värvatava kohta saate?
- Millist informatsiooni annab kandidaadi kohta esmane avaldus/ankeet? Milliseid tunnuseid sealt otsite?
- Mida jälgite valikutöötubades (minitund ja grupitöö)? Millist ettevalmistust kandidaadilt eeldatakse?

3.5 Millise ettevalmistuse saavad värbajad ja valijad?

- Milline on info, mis kõigil protsessis olijatel olemas peaks olema ning millest on oluline sarnaselt aru saada?

3.6 Millised on peamised värbamiskohad, mida Noored Kooli osalejate leidmiseks kasutab?

- Milliste kanalite kaudu informatsiooni levitatakse?
- Milliseid põhjendusi ja argumente võimalikele kandidaatidele välja toote?
- Mil moel püüate kõita võimalike kandidaatide tähelepanu?
- Milliseid hüvesid värbamis- ja valikuprotsessi käigus kandidaatidele kommunikeeritakse – millised on programmi lubadused kandidaadile?

3.7 Kuidas on erinevad värbamis- ja valikuprotsessi osad ajastatud?

- Miks on ajastus just selline?

3.8 Kas värbamine ja valik Noored Kooli programmis on kuidagi erinev teiste riikide praktikatest?

- Milliste riikidega oleme me sarnase strateegia valinud? Miks nii?
- Milliste riikide lähenemine on teistsugune?
- Palun kirjelda erinevaid viise kuidas teistes riikides programmi osalejaid värvatakse ning valitakse.

Lisa 2 Kandidaatide 1. intervjuu kava

1. Sissejuhatus

Räägi pisut endast.

- 1.1 Milline on sinu hariduskäik? Milline on su varasem töökogemus?
- 1.2 Kui oled varem tööle kandideerinud, siis mis on sinu jaoks töö valikul kõige olulisem? Mis on olnud vähem oluline? Kas erinevate töökohtade puhul on need aspektid olnud erinevad? Mille poolest?

2. Kandidaadi teadmised ja arvamused Noored Kooli programmist

Räägi palun, kuidas sinus tekkis huvi Noored Kooli programmi vastu?

- 2.1 Mis sinus programmi vastu huvi tekitas? Palun too näiteid. Kuidas tekkis idee ise programmi kandideerida?
- 2.2 Millised olid need asjad programmi juures, mis sind kandideerimise kasuks otsustama panid? Palun too näiteid. Millised asjad tekitasid sinus kõhklusi või küsimusi? Kas need kõhklused said kummutatud või püsivad ka praegu?

Kust pärineb sinu informatsioon Noored Kooli programmi kohta?

- 2.3 Millistest kanalitest või kelle käest programmi kohta kuulsid? Mida sa varasemast Noored Kooli programmi kohta kuulnud olid ja teadsid?
- 2.4 Missugust infot ise huvi tekkimisel lisaks otsisid? Mida rääkisid programmi kohta sinu lähedased?
- 2.5 Mis tundus põnev, köitis tähelepanu? Millised aspektid tekitasid ebakindlust, negatiivseid tundeid?
- 2.6 Kuidas sa enda jaoks huvitava informatsioonini jõudsid? Milline info või kanal sinu jaoks kõige tähtsamaks osutus, kust said kõige kasulikumat informatsiooni?
- 2.7 Millised küsimused või kõhklused sul programmi kohta informatsiooni otsimise käigus tekkisid? Kuidas sa neile küsimustele vastused leidsid? Kas leidsid kogu info, mida soovisid?

Räägi palun oma kokkupuudetest Noored Kooli osalejate ja meeskonnaliikmetega

- 2.8 Milline oli Sinu esimene kokkupuude Noored Kooli programmi osalejate või meeskonnaliikmetega? Paluda kirjeldada.
- 2.9 Mida nemad programmi kohta rääkisid, mida rõhutasid? Kas oli ka sellist infot, mis oleks sind huvitanud, ent millest nendega juttu ei tulnud?

Miks sa soovid Noored Kooli programmi kandideerida?

- 2.10 Miks sa tunned, et see programm oleks Sinu jaoks kasulik? Mida see programm Sulle pakkuda võiks? Mida sa sooviksid selle kahe aasta jooksul korda saata?
- 2.11 Kas programmi pääsemine tooks sinu jaoks kaasa ka mingeid raskusi või ebamugavusi?

Kui suureks pead hetkel oma soovi programmi pääseda?

2.12 Kuidas sa hindad, kui suur on sinu soov programmi pääseda praegusel hetkel skaalal ühest kümneni? (1 - väga väike, 10 - väga suur) Palun põhjenda, miks nii? Mis sinus hetkel sellist kindlust/ebakindlust tekitab?

2.13 Kas sa mäletad kui suur oli see soov näiteks hetkel kui alles alustasid kandideerimisavalduse täitmist? Kas soov on pigem kasvanud või vähenenud? Palun kirjelda, miks.

2.14 Millised on sinu jaoks alternatiivid sellesse programmi kandideerimisel? Kas kandideerid veel ka mujale organisatsioonidesse või töökohtadele?

Räägi palun, mis sa Noored Kooli programmist tead ja arvad?

2.15 Milline on Sinu meelest Noored Kooli eesmärk? Mida selle programmi kaudu soovitakse saavutada? Kelle jaoks selline programm sinu arvates oluline on? Milliseid probleeme selle programmiga leevendada püütakse? Mis sina arvad kuidas see programm neid probleeme leevendada aitab?

2.16 Mida sa Noored Kooli programmi sisu ja ülesehituse kohta tead? Mida osalejad selle kahe aasta jooksul teevad?

2.17 Mis sulle Noored Kooli kohta käivatest materjalidest meelde jäi? Milliseid inimesi oodatakse programmi kandideerima?

2.18 Palun kirjelda Noored Kooli programmi hästi sobivat kandidaati. Miks sa arvad, et selline inimene hästi sobiks? Kas sa tunned isiklikult mõnda inimest, kes programmi hästi sobiks? Milline see inimene on? Mida sa tead selle kohta, kuidas Noored Kooli endale sobivaid kandidaate välja valib? Mis sa arvad, mille pärast Noored Kooli programmi pääseda soovitakse?

2.19 Kuidas sinu sõbrad ja lähedased sellesse programmi ja sinu kandideerimisse suhtuvad? Milliseid plusse ja miinuseid nemad välja on toonud?

3. Kandidaadi arusaam endast

Räägi, missugune inimene sa oled?

3.1 Kuidas sa ennast kirjeldaksid? Millised omadused võivad sinu jaoks Noored Kooli programmis kasulikuks osutada? Kas sinu juures on ka omadusi, mille pärast sa arvad, et ehk sa ei sobi sellesse programmi väga hästi?

3.2 Missugust tööd sa teha sooviksid? Millistes ametites/rollides oled end seni ette kujutanud? Millist tööd sa ennast näiteks viie aasta pärast tegemas näed? Kui peaksid Noored Kooli programmi pääsema, siis mis sa arvad, mida sa teeksid pärast kahe programmiaasta möödumist?

3.2 Mis sa arvad, missugune õpetaja sa oleksid? Kas oled end kunagi varem selles rollis kujutlenud, mõelnud võimalusele, et sinust võiks saada õpetaja? Kas oled varem kaalunud õpetajana tööle asumist? Palun põhjenda.

3.3 Milliseid õppeaineid sa sooviksid Noored Kooli programmis õpetada? Milline on Sinu senine seos nende valdkondadega? miks sa valisid just need ained? Kas pead oma valmisolekut seda konkreetset õppeainet anda heaks või tunned, et ainealaselt peaksid end selleks palju pingutama?

4.3 Skaalal 1-10 (1-ei sobi üldse ja 10 - sobin suurepäraselt) mis sa arvad kui hästi sobiksid sina Noored Kooli programmi? Miks sa nii arvad? Miks sa sobid/ei sobi hästi?

4. Õpetajaamet Eestis

Mida sa arvad õpetaja ametist Eestis?

5.1 Kui mõtled õpetajaameti peale, siis millised märksõnad sulle pähe tulevad? Milline on õpetajate positsioon Eesti ühiskonnas? Kas oskad võrrelda Eesti õpetajate positsiooni mõne teise riigiga, kus see on teistsugune?

5.2 Mis Sinu arvates viitab sellele, et Eestis õpetajaametit hinnatakse/ei hinnata?

5.2 Kuidas sa iseloomustaksid Eesti kooli õpetajat üldiselt? Millised inimesed Eestis õpetajaks saada soovivad?

5.3 Milliseid eri tüüpi õpetajaid sul enda kooliajal näiteks oli? Püüa kirjeldada, missugune oli sinu lemmikõpetaja. Kas praegused õpetajad on Sinu arvates samasugused või erinevad millegi poolest? Mille poolest Eesti õpetajad omavahel sarnased on?

Lisa 3 Kandidaatide 2. intervjuu kava

1. Osalemine valikutöötoas

Kuidas sul täna valikutöötoas läks?

- Kuidas sa tänaseks valmistusid? Mida sa selleks tegid? Kirjelda, millele sa tähelepanu pöörasid minutundi ette valmistades? Millal sa ettevalmistustega alustasid? Kirjelda, kuidas valikutöötoaks valmistumise protsess sinu jaoks välja nägi?
- Kuidas sa ennast praegu tunned? Mis läks täna hästi, mis halvasti?

Kuidas läks minitund?

- Kuidas sa said hakkama minitunni ülesandega? Mis tundus kerge, mis raske? Mis sulle meeldis selle ülesande juures, mis ei meeldinud? Kuidas sa ennast õpetaja rollis tundsid? Kuidas sa tunned, et sul võrreldes teistega läks? Mis sulle teiste tundidest negatiivset või positiivset silma jäi?
- Mis sa arvad, mida selle tunni juures hinnati? Miks sa arvad, et just neid aspekte hinnati? Kas sul läks nii nagu sa arvasid, et läheb või oli midagi üllatavat? Mida Sa ise teiste juures tähele panid? Mida jälgisid / hindasid ise?

Kuidas läks grupitöö?

- Kuidas sa ennast grupitööd tehes tundsid? Mis sulle selle juures meeldis, mis ei meeldinud?
- Millise rolli sa grupis võtsid? Miks? Kuidas toimus rollide jaotamine? Kuidas teised grupitöös osalejad käitusid?
- Mis Sa arvad, mida selle ülesande juures hinnati? Mida Sina oleksid kõrvaltvaatajana jälginud? Miks just neid asju? Kirjelda, mida Sinu arvates grupitöö põhjal inimese kohta öelda võib, millist informatsiooni see hindajatele anda võis? Mis sa arvad, mida grupitöös heaks ja halvaks peetakse?

Kui saaksid võimaluse uuesti valikutöötoas osaleda, siis kas teeksid midagi teistmoodi?

- Kui saaksid uue võimaluse viia läbi minutundi, siis mida teeksid teistmoodi? Mida teeksid samamoodi?
- Kui saaksid uue võimaluse grupitööga, siis mida teeksid teistmoodi ja samamoodi?

2. Arvamus Noored Kooli programmist

Mis sa Noored Kooli programmist praegu arvad?

- Kuidas sa näed Noored Kooli programmi? Kas avastasid enda jaoks valikutöötubade tõttu mõne uue positiivse või negatiivse aspekti selle programmi juures?

- Palun kirjelda Noored Kooli programmi hästi sobivat kandidaati. Millised omadused teda ise iseloomustaksid? Miks sa arvad, et selline inimene hästi sobiks? Mis sa arvad kuidas Noored Kooli endale sobivaid kandidaate välja valib? Mis sa arvad, mille pärast Noored Kooli programmi pääseda soovitakse?
- Mis sa arvad, kui hästi või halvasti sa programmi sobiksid – skaalal 1-10 (1-üldse ei sobiks, 10 – sobiksin suurepäraselt)

Kuidas sa hindaksid praegu oma soovi sellesse programmi pääseda?

- Kas sinu soov programmi pääseda on võrreldes meie eelmise vestlusega suurenenud või vähenenud? Miks see soov on kasvanud/vähenenud?
- Mis on hetkel sinu jaoks peamiseks põhjuseks, miks sa sooviksid programmi pääseda? Mis on need põhjused, miks sa hetkel ei soovi programmi pääseda?
- Kui sulle pakutaks kohta Noored Kooli programmis, siis mis sa arvad, kas võtaksid pakkumise vastu? Palun põhjenda.

3. Kandidaadi arusaam iseendast

Kui hästi või halvasti sa nüüd end õpetaja rollis ette kujutad?

- Mis sa pärast tänast kogemust arvad, milline õpetaja sa oleksid? Millised sinu teadmised, oskused ja iseloomuomadused sulle programmis kasuks tuleksid? Missugused omadused võiksid pigem kahjuks tulla?
- Kirjelda üht tüüpilist päeva, mil oled õpetaja.
- Kirjelda üht tundi, milline see oleks kui sa oleksid õpetaja?
- Millises koolis sa tahaksid õpetada? Miks? Kus piirkonnas sa eelistaksid õpetada ja miks?
- Mis sa arvad, mis sulle õpetajaameti juures meeldiks/ei meeldiks?

Lisa 4 Noored Kooli programmi faktiliht

Tutvustus:

Noored Kooli haridusprogramm on ellu kutsutud selleks, et luua keskkond uue liidrite põlvkonna kujunemiseks, kes toovad positiivseid muutusi Eesti haridusse erinevates eluvaldkondades tegutsedes. Selleks valitakse igal aastal kandideerijate hulgast välja ca 30 tegusat noort erinevatelt erialadelt ning antakse neile väljakutse õpetada 2 aastat mõnes Eestimaa koolis kus ambitsioonikas noor suudaks kõige positiivsema muutuse tekitada. Paralleelselt tööga koolis toimuvad regulaarsed koolitused, kus lisaks õpetamisoskustele pööratakse suurt tähelepanu ka juhtimisoskuste arendamisele.

Värbamis- ja valikuinfo:

- Kandideerimiseks tuleb täita avaldus Noored Kooli koduleheküljel www.nooredkooli.ee
 - Avaldused 6. lendu avatakse oktoobrikuus ning sellel aastal on kaks tähtaega: sügisene 2. detsembril 2011 ja kevadine 29. veebruaril 2012
 - ((Kandideerimiseks peab avalduse II osa olema täidetud 4. detsembriks või 3. märtsiks.))
 - Sügisel kandideerijatel ei ole eelistust kevadel kandideerijate ees. Neil on pikem ettevalmistusaeg enda õpetatava eriala mõttes – nii saavad nad kevadsemestril valida endale sobivaid vabaaineid ning võimaluse korral alustada koolide otsimisega
 - Eriti on oodatud üliõpilased kes oskavad vene keelt ning julgevad võtta vastu väljakutse õpetada venekeelsetes koolides
 - Nõuded kandideerijatele:
 - Soov panustada Eesti haridusprobleemide lahendamisse
 - Kõrgharidus või selle omandamine 2012. aasta suveks
 - Mistahes eriala taust, ent huvi vähemalt ühe põhiaine õpetamise vastu: matemaatika, inglise keel, vene keel, eesti keel ja kirjandus, ajalugu või vähemalt kaks loodusõpetuse ainet (füüsika, keemia, bioloogia ja geograafia), keelekümbel venekeelses algkoolis
 - Igalt osalejalt ootame soovi anda endast parim, et kujuneda väljapaistvaks õpetajaks ja liidriks
 - Heade õpitulemuste kõrval hindame ühiskondlikku aktiivsust ja järgmiste omaduste olemasolu: saavutusorientatsioon, vastupidavus, planeerimise ja organiseerimise oskus, mõjutamise ja motiveerimise oskus, loogiline mõtlemine, koostööoskused ning kirjalik eneseväljendusoskus
- Programmi ei saa kandideerida õpetajamagistrid ja -magistrandid või need, kes on töötanud üle aasta õpetajana*
- Parima informatsiooni saamiseks on soovitatav hankida infot tuttavatelt osalejatelt/vilistlastelt ning külastada koolitunde. Noored Kooli abistab soovi korral kohtumiste kokkuleppimisel.
 - Lisainformatsiooni kandideerimise kohta saab koduleheküljelt www.nooredkooli.ee ning Noored Kooli tegemistel saad jooksvalt silma peal hoida [Twitteri](#), [Facebooki](#) ja igakuise [uudiskirja](#) vahendusel.

Valikuprotsess

- Hindamismudel on kokku pandud koostöös Fontesega ja täiustatud vastavalt partnerorganisatsioonide kogemusele
- Valikuprotsess on mitmeastmeline (iga etapiga langeb osa kandidaate välja):

1. Avaldus
2. Hindamiskeskus (7-minutiline näidistund ja grupitöö)
3. OPQ tööalase isiksuse test koos tagasisideintervjuuga
4. Ainealane test (ainult neile, kes ei ole õpetatavat ainet ülikoolis õppinud)

Programmis osalemise kinnitab peale edukalt läbitud valikuprotsessi edukas tööintervjuu kooliga.

Koolitus:

- 6. lennule algavad koolitused vahetult peale värbamisperioodi lõppu 2012. aasta aprillikuus vaatluspraktika ning maikuus ettevalmistavate seminaridega 5 koolituspäeva ulatuses nädalavahetustel. Edasi tuleb juunikuus kahenädalane õpetajapraktika, kus õpetatakse suvetööle jäänud õpilasi ning augustis toimub kahenädalane teine osa suvekoolist.
- Kevadiste Noored Kooli ettevalmistuskoolitusega kaasnevad mitmed iseseisvad kodutööd, mille tegemine võtab palju aega – ülikooli lõpetavatel osalejatel on soovitatav võimalikult palju asju kevadsemestril ära teha
- Programmis olles jätkuvad kahe aasta jooksul kahepäevased koolitused iga kahe nädala tagant nädalavahetustel
- Koolitused on väga praktilised ja intensiivsed ning võtavad õpetajatöö kõrvalt väga suure osa ajast, nii et muid õpinguid paralleelselt teostada on väga väljakutsuv. Koolitusi täies mahus mitteläbinud osalejad Noored Kooli lõputunnistust ei saa
- Õpetajakoolitus on töötatud välja koostöös Tallinna Ülikooliga ning koolitusprogrammi on kaasatud praktilisem osa traditsioonilisest õpetajakoolitusest, mis on kohandatud vastavaks Noored Kooli osalejate õppimisprotsessiga,
- Noored omandavad 60EAP eest õpetajakoolituse aineid ning võivad pärast soovi korral kanda ainepunktid üle õpetaja magistriõppesse nii Tallinna Ülikooli kui Tartu Ülikooli.
- Esimesel aastal on fookuses õpetajaoskused, teisel juhtimisoskused ja liidriomaduste arendamine
- Liidriprogrammi eesmärgiks on arendada osalejates liidriole omaseid juhtimiskompetentse ning suunata neid käivitama muutusi haridussüsteemis laiemalt
- Liidriprogrammi raames saavad noored nii teoreetilist juhtimiskogemust, võtta osa Pärnu Juhtimiskonverentsist, varjutada tuntud Eesti tippjuhte jpm.
- Programmi edukalt läbinud saavad Noored Kooli vilistlase staatuse, mis võimaldab osaleda vilistlasprogrammis. Vilistlasprogramm toetab vilistlasi erinevates haridusvaldkonnaga seotud karjäärivalikutes, kaasab vilistlasi Noored Kooli arendustegevustesse ning toob vilistlasi kokku erinevate traditsiooniliste ürituste raames (suvekonverents, talvapäevad, jõulupidu, lõpuaktused)
- Kahe õpetamisaasta jooksul ning ka peale seda, vilistlasena, on võimalik kandideerida mitmete väliskoolitustele Noored Kooli partnerorganisatsioonide juurde (www.teachforall.org).

Osalejad:

- Kokku on koolides õpetanud 5. Lendu. 2011/2012 aastal toimub värbamine 6. lendu, kes alustab õpetamist 2012. aasta septembrikuus.
- Sel sügisel alustas koolides õpetamist 36 õpetajat (11 neljandast ning 25 viiendast lennust) ja programmis on 31 vilistlast (8 esimesest lennust, 11 teisest lennust ja 12 kolmandast lennust)
- Noored Kooli osalejad ja vilistlased on õpetanud 37 koolis üle Eesti: <http://bit.ly/rpGece> ja <http://bit.ly/q5Slqy>

Organisatsioon:

- Loodi 2006. aastal Heateo SA ja Swedbanki poolt
- Initsiaatoriks oli tollane Heateo SA juht Artur Taevere, kes kuulis Inglismaa Teach First'i liikumisest ühel Inglismaa konverentsil
- Suurimaks rahastajaks on Swedbank
- Eestis loodi liikumine kolmandana maailmas. Enne olid Teach For America (loodud 1990) ning Teach First (loodud 2001)
- Katusorganisatsioon Teach For All Network loodi 2007 aastal ning tänapäeval töötab analoogne programm 20 riigis (www.teachforall.org)
- Noored Kooli tegevuse elluviimist toetavad ettevõtted ja organisatsioonid nii era-, avalikust kui kolmandast sektorist: Heateo Sihtasutus, Swedbank, Euroopa Liidu struktuuritoetuse Euroopa Sotsiaalfond, advokaadibüroo Sorainen, Pärnu Konverentsid, Ragn-Sells, Tallinna Vesi, Avatud Eesti Fond, Fontes PMP, Haridus- ja Teadusministeerium, Tallinna Ülikool ja Teach For All Network.