



Ресурсный Центр по вопросам ВИЧ и ТБ

УПРАВЛЕНИЕ ДОБРОВОЛЬЦАМИ



РАБОЧАЯ ТЕТРАДЬ

участника тренинга



Цель, задачи и планируемые результаты тренинга

Цели тренинга:

- Улучшение или создание системы эффективного менеджмента добровольцев в проектах «Региональной Инициативы»
- Повышение устойчивости профилактической работы в отделениях КК/КП.

Достижению целей будет способствовать решение следующих **задач** тренинга:

- Улучшение знаний и навыков участников в области эффективного менеджмента добровольцев
- Развитие и укрепление возможностей участников тренинга разрабатывать, организовывать и осуществлять добровольческие проекты и инициативы
- Формирование у участников тренинга способности оказывать в дальнейшем организационную и практическую помощь сотрудникам и добровольцам КК/КП по вопросам менеджмента добровольцев
- Укрепление мотивации участников тренинга на использование нового опыта и полученной информации в своей профессиональной/добровольческой деятельности



Ожидаемым результатом является развитие компетенций участников тренинга в вопросах управления профилактическими проектами/программами, включающими добровольческий компонент

По завершении тренинга его участники должны:

- Владеть необходимым объемом теоретической информации и определенными практическими навыками по темам: «Привлечение, набор и отбор добровольцев», «Мотивирование добровольцев», «Обеспечение необходимых условий для работы добровольцев», «Методическая и психологическая поддержка добровольцев», «Признание добровольцев», «Мониторинг, оценка, контроль и анализ работы добровольцев» и др., и уметь правильно применять полученную информацию в практической деятельности;
- Знать цели, задачи и технологию менеджмента добровольцев
- Владеть разными инструментами менеджмента добровольцев, уметь планировать работу по управлению добровольцами, определять «менеджерские неудачи и провалы» и выявлять способы их устранения
- Знать методы мотивации, уметь анализировать и определять истинные потребности добровольцев

- Уметь определять потребности в добровольцах, планировать, организовывать, оценивать, анализировать и поощрять работу добровольцев
- Уметь анализировать эффективность своей работы как руководителя добровольцев и уметь вносить необходимые изменения в процесс менеджмента для достижения наилучшего результата проекта/программы

Программа тренинга



КРАТКОЕ ОПИСАНИЕ ПРОГРАММЫ ТРЕНИНГА

Все темы программы тренинга «Управление добровольцами» условно можно разделить на три основных блока:

1. *понятия, определения, общие подходы, принципы и правовые основы добровольческой деятельности*
2. *технология работы с добровольцами (менеджмент добровольцев)*
3. *разработка и укрепление практических навыков в реализации процессов управления добровольцами*

Первый блок программы тренинга предполагает знакомство с основными понятиями: кто такой «доброволец», кто им может стать и почему, что такое «добровольческая деятельность», зачем она нужна организации, и как ее организовать, не нарушая законов, что такое «корпоративное добровольчество», и надо ли его внедрять в НКО, что лежит в основе мотивации и зачем основы мотивации необходимо знать координаторам профилактических проектов/программ, и т.п.

Сессии *второго блока* занятий на тренинге предполагают изучение пошаговой технологии работы с добровольцами, что позволит участникам в дальнейшем самостоятельно грамотно разрабатывать проекты с добровольческим компонентом и успешно реализовывать их.

Занятия *третьего блока* помогут укрепить практические навыки слушателей в вопросах планирования различных направлений менеджмента добровольцев, предоставят им практические советы по эффективному менеджменту, а также возможность обмена опытом и изучения лучших практик и извлеченных уроков различных добровольческих проектов и инициатив, включая проекты «Региональной Инициативы».

ПРОГРАММА ТРЕНИНГА

ДЕНЬ ПЕРВЫЙ

1. ВВЕДЕНИЕ (20 минут)

Открытие тренинга. Вступительное слово. Информация о КК/КП и программе «Региональная Инициатива по здравоохранению в Евразийском регионе». Цель, задачи и планируемые результаты тренинга. Обзор программы тренинга. Организационные моменты.

Методы: рассказ.

2. ЗНАКОМСТВО УЧАСТНИКОВ (30 минут).

Представление тренеров и участников

Методы: самопредставление участников (20 мин.) и упражнение «Вы не знаете про меня...» (10 мин.)

3. ОЖИДАНИЯ УЧАСТНИКОВ (10 минут).

Методы: упражнение «Поезд надежд». Объяснение участникам правил работы с «Депю вопросов».

4. ПРАВИЛА РАБОТЫ НА ТРЕНИНГЕ (15 минут).

Определение основных правил поведения участников.

Методы: упражнение в мини-группах «Все по-взрослому: можно, нужно и нельзя!» и общая дискуссия.

5. ТЕСТИРОВАНИЕ УЧАСТНИКОВ (15 минут).

Тестирование по принципу «Вход-Выход».

Методы: самостоятельное заполнение участниками тестов «Вход».

6. ОПЫТ УЧАСТНИКОВ ПО ОРГАНИЗАЦИИ РАБОТЫ ДОБРОВОЛЬЦЕВ В ОТДЕЛЕНИЯ КК/КП (75 минут)

Методы: самопрезентации участников (по 10 минут на один проект: 5 минут презентация и 5 минут для обсуждения).

7. ПОБЕДЫ И ПОРАЖЕНИЯ: ТРУДНЫЕ ВОПРОСЫ В УПРАВЛЕНИИ ДОБРОВОЛЬЦАМИ. САМООЦЕНКА РЕАЛЬНОГО ВОЛОНТЕРСКОГО МЕНЕДЖМЕНТА (35 минут).

Определение участниками удачных и сложных моментов в управлении добровольцами. Что необходимо знать участникам о менеджменте добровольцев, чтобы достигать запланированных результатов проекта.

Методы: работа в мини-группах, общая дискуссия.

8. ДОБРОВОЛЕЦ: КТО ЭТО? (30 минут)

Что это значит – быть добровольцем? Кто может стать добровольцем. Когда доброволец – «подарок», а когда – «мина замедленного действия». Отличия добровольца от оплачиваемого сотрудника. Основные группы (виды) добровольцев.

Методы: работа в мини-группах «Определение и портрет добровольца КК/КП», общая дискуссия, мини-лекция.

9. ПОНЯТИЕ ДОБРОВОЛЬЧЕСТВА. ВИДЫ, ФОРМЫ И ТИПЫ ДОБРОВОЛЬЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ (50 минут)

История, правовые основы, примеры добровольческих движений, противоречия добровольческого движения в современном мире. Основные виды, формы, типы и принципы добровольческого движения. Концептуальные подходы и приоритетные направления. Формирование добровольческих инициатив. Системный уровень реализации социально значимых задач. Понятие корпоративного добровольчества.

Методы: вопросы-ответы, мини-лекция с использованием электронной презентации.

10. ДОБРОВОЛЕЦ В СИСТЕМЕ ОТНОШЕНИЙ (30 минут)

Система «организация – доброволец – благополучатель». Кто является благополучателем в добровольческой программе. Зачем организации добровольцы. Зачем добровольцам

организация. Отношение к добровольцу в организации. Создание благоприятного климата для работы добровольцев.

Методы: Упражнение «Весы», работа в мини-группах, общая дискуссия, электронная презентация.

11. ТЕХНОЛОГИЯ РАБОТЫ С ДОБРОВОЛЬЦАМИ (20 минут)

Поэтапная схема работы организации с добровольцем. Обсуждение с участниками последовательности этапов менеджмента добровольцев.

Методы: вопрос-ответ, мини-лекция с использованием электронной презентации.

12. ТРЕБОВАНИЯ, ПРЕДЪЯВЛЯЕМЫЕ ОРГАНИЗАЦИЕЙ К ДОБРОВОЛЬЦАМ. КОДЕКС ДОБРОВОЛЬЦА КК/КП (45 минут).

Что организация должна требовать от добровольцев и почему. Определение необходимого объема требований к добровольцам. Необходимость соблюдения Кодекса чести. Отличительные особенности добровольцев КК/КП.

Методы: работа в мини-группах, общая дискуссия, мини-лекция с использованием электронной презентации.

13. ПОВЕДЕНИЕ ИТОГОВ ДНЯ (15 минут)

Завершение работы, выяснение эмоционального и физического состояния участников, настройка на следующий рабочий день. Краткий обзор первого дня.

Методы: блиц-опрос, упражнение «Поставь кляксу», перемещение «вагона ожиданий по железнодорожному пути тренинга на станцию День первый», задание для подготовки презентации «Обзор дня вчерашнего».

ДЕНЬ ВТОРОЙ

14. СОЗДАНИЕ СРЕДЫ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТРЕНИНГА (10 минут)

Настройка на деятельность, создание благоприятной психологической среды.

Методы: упражнение «Утро в зоопарке».

15. ПОВТОРЕНИЕ ТЕМ ПРЕДЫДУЩЕГО ДНЯ (20 минут)

Методы: презентация участников «Обзор дня вчерашнего», упражнение «Один вопрос товарищу», вопросы-ответы.

16. ПЛАНИРОВАНИЕ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ДОБРОВОЛЬЦЕВ (60 минут)

Анализ ситуации и «рынка добровольцев». Два подхода оценки потребностей в добровольцах. Рекомендации по выявлению потребностей. Расчет необходимого количества добровольцев. Требования к качественному составу добровольцев. Описание работы для добровольцев. Расчет рабочей нагрузки для добровольца.

Методы: групповая работа по проектам «Определение количества добровольцев для проекта и объема работ для них», общая дискуссия.

17. ЮРИДИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ДОБРОВОЛЬЧЕСТВА (30 минут) Перечень необходимых условий.

Правовые аспекты работы добровольцев. Оформление отношений «доброволец – организация». Особенности составления договора между организацией и добровольцем и содержание данного договора. Правовые основы добровольческой активности несовершеннолетней молодежи и некоторых особых групп населения. Обеспечение добровольцев необходимыми ресурсами и предоставление им знаний о правилах и процедурах выполнения определенных работ, принятых в организации/проекте. Возмещение затрат добровольцев.

Методы: продолжение работы в мини-группах, общая дискуссия, мини-лекция с электронной презентацией.

18. МОТИВАЦИЯ КАК ДВИЖУЩАЯ СИЛА ДОБРОВОЛЬЧЕСТВА (50 минут)

Общие комментарии по мотивации и по влиянию на мотивацию людей. Различные взгляды на мотивацию Пирамида потребностей Маслоу. Мотивы, побуждающие людей участвовать в работе общественных организаций на добровольной основе. Инициатива как основа

добровольческой деятельности. Признаки, фазы формирования и аспекты инициативы. Социально значимая инициатива.

Методы: мини-лекция с использованием электронной презентации, групповые работы «Список мотиваций», общая дискуссия.

19. ПРИВЛЕЧЕНИЕ ДОБРОВОЛЬЦЕВ: МЕТОДЫ И ФОРМЫ (60 минут)

Набор волонтеров. Наиболее распространенные способы привлечения добровольцев. Банк добровольческих вакансий организации. Ярмарки добровольческих вакансий. Правила разработки рекламных материалов. Разработка плана привлечения волонтеров.

Методы: мозговой штурм, упражнение «Пишем рекламное объявление», работа в мини-группах «План привлечения добровольцев», общая дискуссия.

20. ОТБОР ДОБРОВОЛЬЦЕВ (60 минут)

Формы и способы отбора добровольцев, и их плюсы и минусы. Собеседование и ориентирование волонтеров. Командные роли в определении места добровольца в организации.

Методы: мозговой штурм, мини-лекция с использованием электронной презентации, ролевая игра «Собеседование с добровольцем».

21. ОРГАНИЗАЦИЯ ПРОЦЕССА НАЧАЛА РАБОТЫ ДОБРОВОЛЬЦЕВ (50 минут)

Разработка правил взаимодействия организации с добровольцами. Вовлеченность добровольцев в деятельность организации. Лестница участия Харта. Подготовка добровольцев к работе в организации и подготовка организации к работе с добровольцами. Обучение добровольцев (виды, формы).

Методы: мини-лекция с использованием электронной презентации, работа в мини-группах «План организации процесса начала работы добровольца в организации/проекте», общая дискуссия.

22. КОНТРОЛЬ РАБОТЫ ДОБРОВОЛЬЦЕВ: ЗАЧЕМ, КТО И КАК (60 минут)

Роль добровольцев в достижении результатов и задач проекта. Кто может и должен оценивать труд добровольцев. Что такое контроль, мониторинг и оценка. Критерии оценки труда добровольца. Индикаторы достижения результатов добровольческой деятельности. SMART-подход. Документация в менеджменте добровольцев.

Методы: мини-лекция с использованием электронной презентации, групповые работы «Критерии оценки работы добровольцев. План мониторинга и оценки работы добровольцев» и «Система контроля работы добровольцев», вопросы-ответы, общая дискуссия.

23. ПОДВЕДЕНИЕ ИТОГОВ ВТОРОГО ДНЯ (10 минут)

Завершение работы, выяснение эмоционального и физического состояния участников, настройка на следующий рабочий день. Краткий обзор второго дня.

Методы: блиц-опрос, упражнения «Микрофон» и «Ассоциации», перемещение «вагона ожиданий по железнодорожному пути тренинга на станцию День второй».

ДЕНЬ ТРЕТИЙ

24. СОЗДАНИЕ СРЕДЫ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТРЕНИНГА (10 минут)

Настройка на деятельность, создание благоприятной психологической среды.

Методы: упражнение «Три, тринадцать, тридцать...».

25. ПОВТОРЕНИЕ ТЕМ ПРЕДЫДУЩИХ ДНЕЙ (20 минут)

Методы: вопрос-ответ, упражнение «Цепочка добровольческого менеджмента».

26. МЕТОДИЧЕСКАЯ И ПСИХОЛОГИЧЕСКАЯ ПОДДЕРЖКА ДОБРОВОЛЬЦЕВ (60 минут)

Супервизия и поддержка добровольцев. Получение и предоставление обратной связи добровольцам. Методические встречи как инструмент поддержки добровольцев. Алгоритм

грамотной критики действий добровольцев. Эмоциональное выгорание добровольцев, его причины и профилактика.

Методы: мозговой штурм, общая дискуссия, работа в мини-группах «План методической и психологической поддержки добровольцев», ролевые упражнения по супервизии работы добровольцев.

27. КОНФЛИКТЫ С ДОБРОВОЛЬЦАМИ: ПРОФИЛАКТИКА И РАЗРЕШЕНИЕ (30 минут)

Типичные ошибки менеджмента. Конфликты (из практики), возникающие с добровольцами и способы их разрешения. Уход добровольцев из проекта/организации. Возможные опасности ситуации для организации.

Методы: общая дискуссия на примерах из практики, мини-лекция с использованием электронной презентации.

28. ПРИЗНАНИЕ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ДОБРОВОЛЬЦЕВ (40 минут)

Основной принцип признания. Мотивация и стимулирование для удержания добровольцев в организации/проекте. Факторы повышения мотивации. Как поддержать мотивацию добровольцев длительное время. Элементы системы мотивации добровольцев.

Методы: работа в мини-группах «Список признания», общая дискуссия, мини-лекция с использованием электронной презентации.

29. ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ ВОЛОНТЕРСКОГО ПРОЕКТА (40 минут)

Основные мероприятия волонтерской программы. Связь между качеством менеджмента и достижением результатов проекта. Возможности для развития. Виды и этапы оценки. Критерии оценки. Анкеты для проверки эффективности менеджмента добровольцев.

Методы: мини-лекция, практические упражнения.

30. ОБЩИЕ ПОДХОДЫ К МЕНЕДЖМЕНТУ ДОБРОВОЛЬЦЕВ (50 минут)

Основные функции управления. Основные этапы менеджмента добровольцев: планирование, мотивирование, привлечение, отбор, организация работы, контроль, мониторинг, оценка, анализ, поддержка, поощрение, удержание.

Методы: мини-лекция, работа в мини-группах «Типичные ошибки менеджмента добровольцев», общая дискуссия.

31. ПЛАН ДЕЙСТВИЙ ПО УПРАВЛЕНИЮ ДОБРОВОЛЬЦАМИ (60 минут)

Повторение этапов работы с добровольцами. Самостоятельная работа по созданию проекта плана менеджмента добровольцев.

Методы: работа в мини-группах, общая дискуссия.

32. ПОДВЕДЕНИЕ ИТОГОВ ТРЕТЬЕГО ДНЯ ТРЕНИНГА (20 минут)

Завершение работы третьего дня тренинга. Краткий обзор третьего дня. Завершение работы по оценке ожиданий.

Методы: вопросы-ответы, повторение пройденного, перемещение «вагона ожиданий по железнодорожному пути тренинга на станцию День третий».

33. ТЕСТИРОВАНИЕ УЧАСТНИКОВ (15 минут).

Тестирование по принципу «Вход-Выход».

Методы: самостоятельное заполнение участниками тестов «Вход».

34. ЗАВЕРШЕНИЕ ТРЕНИНГА (45 минут).

Краткий обзор всего тренинга. Подведение итогов. Выяснение эмоционального и физического состояния участников, настройка на последующую деятельность. Заполнение оценочных анкет, вручение сертификатов, получение раздаточных материалов.

Методы: ответы на вопросы, самостоятельная работа, упражнения «Микрофон» и «Замкнуть цель».



Зачем нам управлять добровольцами?

Движение Красного Креста/Красного Полумесяца с самого своего зарождения являлось, по сути, движением добровольческим. Недаром одним из основополагающих Принципов Красного Креста является принцип Добровольности. Миллионы добровольцев Красного Креста в разных странах мира и сегодня выполняют самую разнообразную работу в целях облегчения или предупреждения страданий людей.

Добровольчество (или волонтерство), стремление людей бескорыстно помогать нуждающимся является в последние годы одним из наиболее мощных социальных трендов в обществе. Красный Крест, как и другие некоммерческие организации, все активнее задействует этот ресурс. И... неизбежно сталкивается с определенными трудностями. Одной из главных трудностей для отделений КК/КП стран региона ВЕЦА является отсутствие у организаторов добровольческой деятельности знаний и навыков по менеджменту добровольцев.

Между тем, «привлечение, обучение, организация работы и удержание добровольцев требуют эффективного управления этим процессом. Следует привлекать добровольцев для достижения конкретных целей конкретных проектов с видимым и достижимым социальным эффектом, а не просто с целью «увеличения числа волонтеров Красного Креста»¹.

Безусловно, «для поддержки деятельности добровольцев, для осуществления менеджмента добровольцев необходимы определенные материальные средства, но социальный эффект, произведенный за счет их деятельности, несоизмеримо выше этих вложений. *Организация работы добровольцев требует знаний определенных технологий, это особый вид менеджмента человеческих ресурсов. При хорошей организации ценность работы, проделанной добровольцами, может намного превышать затраты на управление ими*»².



«Обучая менеджеров проектов эффективному сотрудничеству с добровольцами, Движение Красного Креста/Красного Полумесяца обеспечивает реализацию своей гуманитарной миссии»³

¹ Волонтерский менеджмент. Пособие для сотрудников и молодежных лидеров Белорусского Общества Красного Креста по организации работы волонтеров// Белорусское Общество Красного Креста (БОКК) в рамках программы «Участие молодежи в гражданском обществе», при поддержке Датского Красного Креста, Министерства Иностранных Дел Дании и Международной Федерации Обществ Красного Креста и Красного Полумесяца//Минск, 2009

² Волонтерский менеджмент. Пособие для сотрудников и молодежных лидеров Белорусского Общества Красного Креста по организации работы волонтеров// Белорусское Общество Красного Креста (БОКК) в рамках программы «Участие молодежи в гражданском обществе», при поддержке Датского Красного Креста, Министерства Иностранных Дел Дании и Международной Федерации Обществ Красного Креста и Красного Полумесяца//Минск, 2009

³ DIPESHO VI – Руководство по управлению волонтерами для регионов Центральной Азии//Общество Красного Полумесяца Республики Казахстан. Консорциум: Международная Федерация, Нидерландский Красный Крест, Американский Красный Крест, Германский Красный Крест, при поддержке Европейской комиссии по гуманитарной помощи//Алматы, 2009

Отделениям КК/КП следует постоянно улучшать свои возможности по предоставлению качественных услуг наиболее уязвимым слоям населения и, в то же время, содействовать гуманизации сферы услуг за счет широко вовлечения членов общества в активное участие в этом процессе.

Отделения КК/КП, потребители их услуг и добровольцы – все выигрывают, работая вместе единой командой. У добровольцев появляется возможность роста, обучения, встречи с новыми людьми, подготовки к оплачиваемой работе, возможность творить и получать удовольствие от работы, а организация получает дополнительных людей для выполнения своих задач, которые, взаимодействуя с другими людьми, являются своеобразным и очень важным звеном связи организации с общественностью. Клиенты организации получают необходимые услуги своевременно и в полном объеме от людей, которые работают «не по принуждению, а по велению души». Таким образом, работа добровольцев (при условии, что она правильно и хорошо организована) – процесс, приносящий пользу и удовлетворение всем вовлеченным сторонам.

«Национальные Общества КК/КП должны привлекать к работе опытных и квалифицированных добровольцев, преданных своему делу и относящихся к работе с населением с готовностью и энтузиазмом. Для достижения максимальных результатов не так важно количество привлеченных добровольцев, как процессы привлечения и управления этими человеческими ресурсами.

Чтобы удовлетворять потребности населения, для которого работает КК/КП, необходимо:

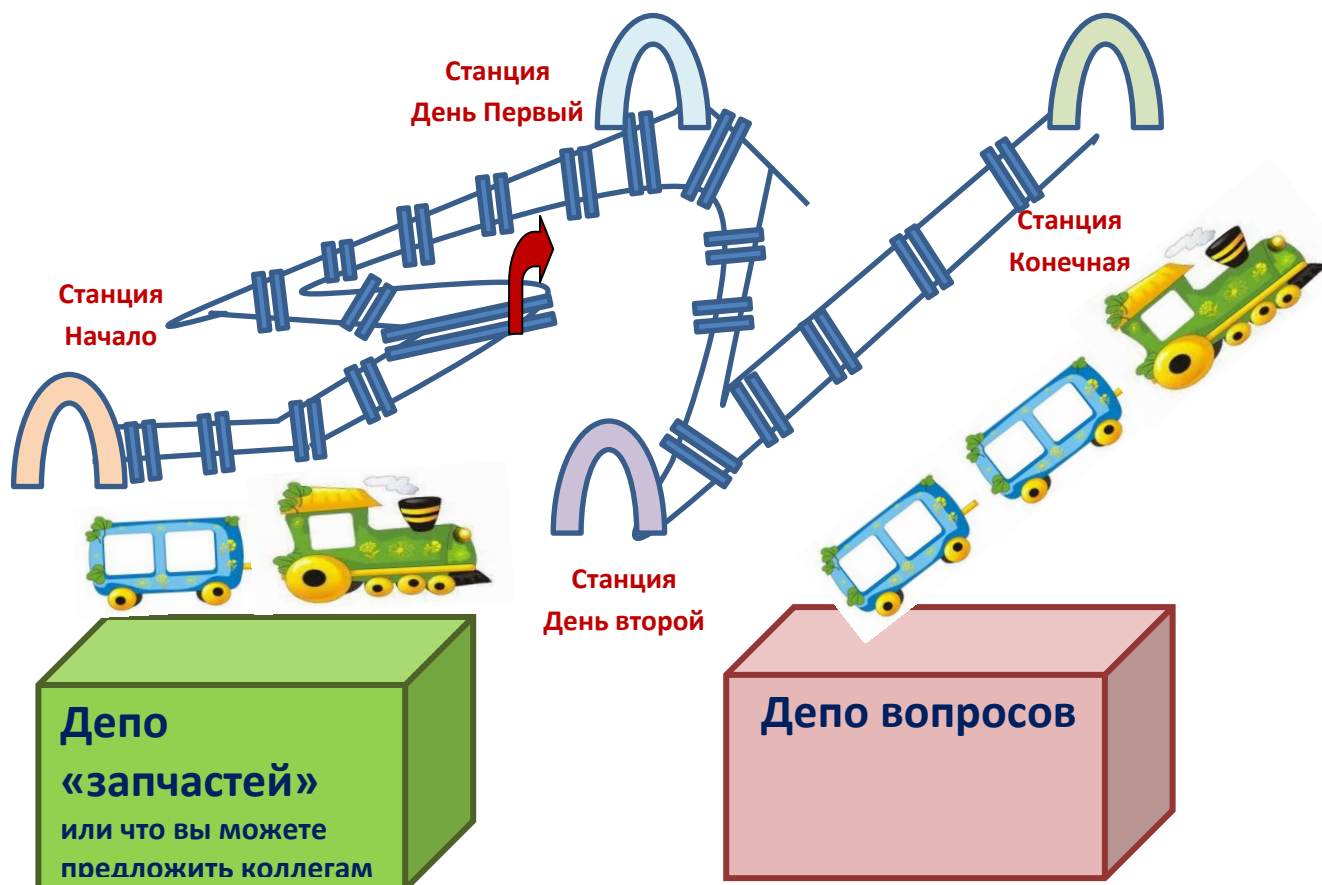
- проводить обучение менеджеров проектов эффективному привлечению добровольцев, желающих помогать другим людям, и обеспечивать их продолжительное участие в работе КК/КП;
- предлагать добровольцам значимые возможности;
- создавать гибкие системы поддержки добровольцев и руководства;
- эффективно планировать изменения;
- привлекать добровольцев из разных этнокультурных групп.



«Значение процесса управления добровольцами невозможно переоценить. Надо стремиться создавать такую систему управления, которая поддерживала бы добровольцев КК/КП и помогала бы удовлетворять потребности населения, которое они представляют»⁴

⁴ DИPECHO VI – Руководство по управлению волонтерами для регионов Центральной Азии//Общество Красного Полумесяца Республики Казахстан. Консорциум: Международная Федерация, Нидерландский Красный Крест, Американский Красный Крест, Германский Красный Крест, при поддержке Европейской комиссии по гуманитарной помощи//Алматы, 2009

Мои ожидания от тренинга



**Тема 7. Победы и поражения:
трудные вопросы в управлении добровольцами.
Самооценка реального волонтерского менеджмента**



- Оцените себя как менеджера добровольцев (красная шкала)
- Оцените менеджмент добровольцев в целом в Вашей организации (синяя шкала)
- Поясните, почему вы отметили именно эту цифру на шкале

Шкала менеджера



Шкала менеджмента



Тема 8. Доброволец: кто это?



- Дайте определение понятию «доброволец» (продолжите предложение)
«Доброволец – это _____



- Нарисуйте на флипчарте портрет идеального добровольца

КЛЮЧЕВЫЕ ХАРАКТЕРИСТИКИ ДОБРОВОЛЬЦА

- Человек (любого возраста, пола, образования, религии и т.д.)
- Работает бесплатно (не получает материального вознаграждения за свой труд)
- Работает без принуждения со стороны (добровольно!)
- Имеет личный интерес (мотивацию)
- Свободно выбирает направление деятельности
- Трудится на благо общества

ОСНОВНЫЕ ГРУППЫ (ВИДЫ) ДОБРОВОЛЬЦЕВ

Добровольцев условно можно разделить на определенные группы по формату занятости и по характеру работы, которую они могут выполнять.

По формату занятости добровольцев можно разделить на *регулярных и нерегулярных*.

Регулярные (или постоянные) добровольцы работают в организации в течение определенного временного периода (например, на протяжении проекта). Занятость регулярного добровольца может быть различной (в зависимости от потребностей организации, возможностей самого добровольца), но *не менее 4-х часов в месяц*. Численность таких добровольцев в организации, как правило, не бывает слишком большой, но именно эти добровольцы являются «золотым запасом» организации.

Нерегулярные (или непостоянные) добровольцы привлекаются для проведения каких-либо акций, массовых мероприятий или в случаях чрезвычайных ситуаций. Как правило, таких добровольцев можно быстро собрать в довольно большом количестве, но после завершения акции, мероприятия и т.д. большинство из них уходят из организации. Несмотря на непостоянность таких добровольцев, их роль в деятельности организации также может быть весьма значительна.

Добровольные профессионалы (или профессиональные добровольческие кадры)	Профессиональные добровольцы (или добровольцы без специальной квалификации)
Добровольцы, которые уже имеют необходимые профессиональные навыки	Добровольцы, которым требуется дополнительное обучение для выполнения определенной добровольческой работы

Доброволец – подарок для организации. Он предоставляет организации свои время, способности, умения, труд, свои идеи, энтузиазм, творчество. И все это практически бесплатно! Поэтому добровольцы часто выглядят очень привлекательными для организации. И именно поэтому часто организации считают, что, чем больше у них добровольцев, тем лучше.

Однако нередки случаи, когда доброволец вместо «подарка» становится **«миной замедленного действия»**. Плохо, некачественно и несвоевременно выполненная добровольцем работа, проявления стигмы, дискриминации, агрессивности или просто невежливости со стороны добровольца по отношению к окружающим, его недисциплинированность и некомпетентность могут нанести значительный урон имиджу организации КК/КП, принести вред вместо пользы. Неорганизованная, плохо спланированная работа добровольцев будет скорее напоминать «стихийное бедствие», от которого постараются избавиться абсолютно все – и сама организация, и ее благополучатели.

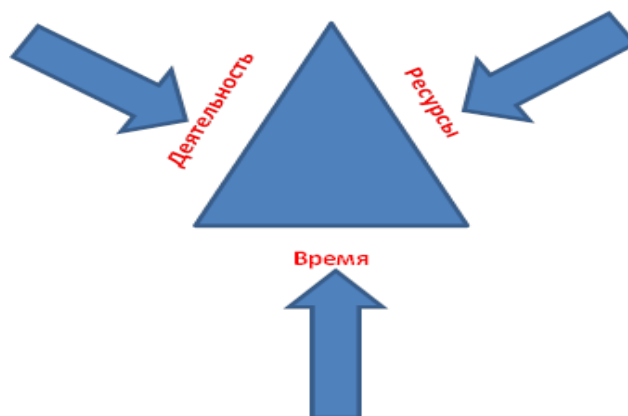
Но, справедливости ради, следует сказать, что нанести урон имиджу организации КК/КП могут и ее сотрудники, отвечающие за работу добровольцев. Если работа добровольца была плохо организована, он не получил признания и удовлетворения, то, скорее всего, он уйдет разочарованным и будет нелестно отзываться об организации, тем самым формируя о ней негативное представление у других потенциальных добровольцев.

Чтобы не случилось ни первого, ни второго варианта, необходимо **управлять** добровольцами и всеми процессами их деятельности.

Добровольчество – это всегда:

- 1. безвозмездная работа** (деятельность) и
- 2. время**, потраченное на выполнение этой работы

Если эти составляющие отсутствуют при оказании безвозмездной помощи, то это – другие формы социального служения



ДОБРОВОЛЬЦЫ И СОТРУДНИКИ: НАЙДИ СХОДСТВО И РАЗЛИЧИЯ

Добровольцы	Сотрудники
<ul style="list-style-type: none">• не зависят (или почти не зависят) от трудового графика организации;• работают в удобное для себя время;• не являются субъектом Трудового Кодекса, а принимаются на работу на условиях добровольческого договора, часто – вообще без договора;• не получают вознаграждения за выполненную работу, но могут получить компенсацию затрат, возникших при выполнении добровольческой работы;• имеют инструкции для выполнения работы, которую сами выбрали;• выполняют ограниченный объем работ;• получают удовольствие от работы, при этом могут удовлетворять свои эмоциональные, социальные и иные потребности (кроме материальных);• не могут сделать профессиональную карьеру в организации но могут значительно повысить свой социальный статус и самооценку;• могут иметь удостоверение добровольца и некоторые знаки отличия (эмблему).	<ul style="list-style-type: none">• имеют определенный график работы, который обязаны соблюдать;• приняты на работу на условиях трудового договора;• обязаны выполнять свои должностные инструкции;• получают денежное вознаграждение (или заработную плату) за выполняемую работу;• выполняемая (поручаемая) работа необязательно нравится и приносит удовлетворение и радость;• обязаны подчиняться внутреннему распорядку организации, выполнять ее политики и процедуры;• иногда имеют возможность профессионального роста;• имеют удостоверения, знаки отличия и иные позиции, подтверждающие принадлежность к организации.

Тема 9. Понятие добровольчества

Виды, формы и типы добровольческой деятельности



Добровольчество проистекает из естественного желания людей откликнуться на нужды других, объединять усилия для улучшения своей и окружающей жизни, и является давней традицией многих цивилизаций и народов. Добровольчество – явление универсальное. Оно возникает везде, где в нем появляется социальная потребность.

КОНЦЕПТУАЛЬНАЯ ОСНОВА ДОБРОВОЛЬЧЕСТВА

- Концептуальная основа добровольчества базируется на простой, но чрезвычайно важной идее о том, что, в любом обществе ***всегда есть люди, нуждающиеся в какой-либо помощи, равно как есть и люди, готовые откликнуться, прийти на помощь***, делая это добровольно, не извлекая какую-либо выгоду для себя
- Добровольческая деятельность должна быть одинаково выгодна как для самих добровольцев, так и для людей, получающих их помощь, и организации в целом



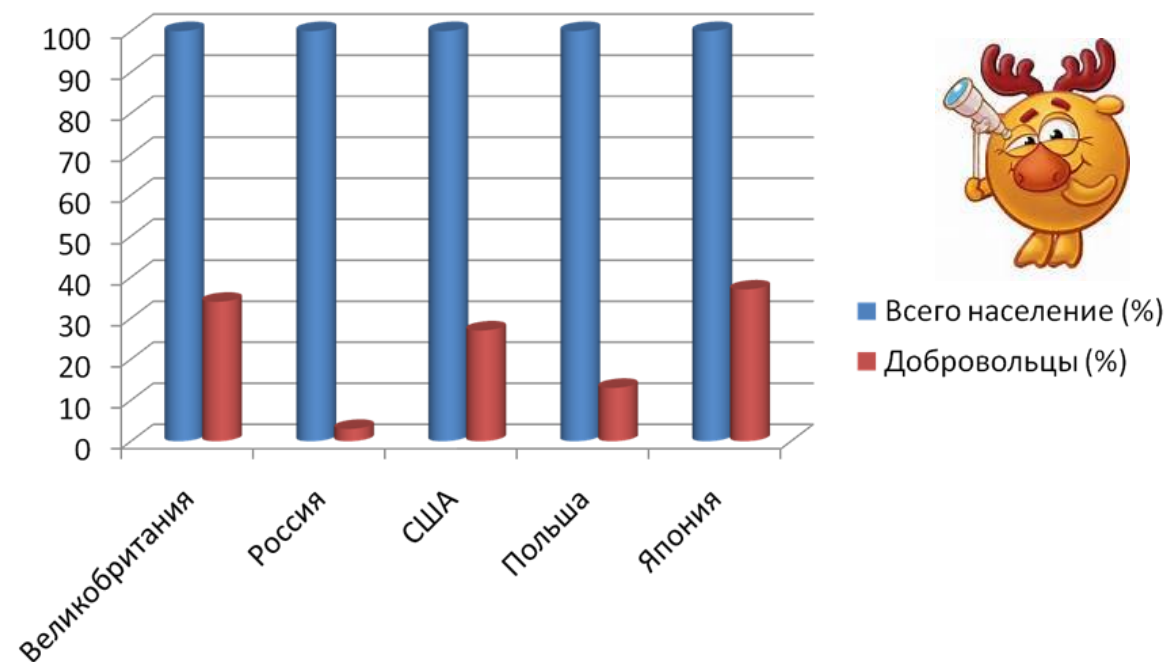
КРИТЕРИИ ДОБРОВОЛЬЧЕСТВА

Критерии (признаки) добровольческой деятельности, основанные на международных подходах и практике, обеспечивают полный охват возможных видов деятельности добровольцев, в то же время позволяют исключить другие вероятные формы общественного поведения, не являющегося добровольческим:

- ***Не направлена на получение прибыли (осуществляется без ожидания вознаграждения)***
- ***Является результатом свободного осознанного выбора человека (без принуждения или указания «сверху»)***
- ***Результат приносит пользу третьим лицам или обществу в целом, а также самим добровольцам***

В основе феномена добровольчества лежит твердая вера в такие ценности, как равенство, солидарность, гражданская ответственность, индивидуальная и коллективная свобода.

ДОБРОВОЛЬЧЕСТВО В МИРЕ



СФЕРЫ ДОБРОВОЛЬЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ



СОЦИАЛЬНАЯ ЗНАЧИМОСТЬ ДОБРОВОЛЬЧЕСТВА

- Социальные услуги
- Общественный контроль
- Увеличение социального капитала, включая социальные сети, доверие и нормы взаимности
- Первичный профессиональный опыт
- Реализация личностного потенциала

- Выполнение гражданских обязательств
- Привлекательный международный имидж
- Значимый ресурс гражданского общества и общественной политики
- Инструмент позитивного демократического влияния
- Способ повышения личностной самооценки, психологическая состоятельность
- Повышение значимости общественных институтов

ЭКОНОМИЧЕСКИЙ ЭФФЕКТ ДОБРОВОЛЬЧЕСТВА

- Вклад рабочего времени добровольцев
- Благотворительная поддержка добровольчества
- Повышение квалификации и адаптация добровольцев
- Инвестиции грантодающих организаций в добровольческие инициативы
- Снижение затрат на оказание социальных услуг
- Создание интеллектуальных продуктов

ДОБРОВОЛЬЧЕСКИЕ ИНИЦИАТИВЫ И ЛИЧНОСТНЫЙ РОСТ



ОСНОВНЫЕ ТИПЫ ДОБРОВОЛЬЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

- **Неуправляемая добровольческая деятельность** основана на спонтанном проявлении желания оказать помощь (во время чрезвычайных ситуаций, стихийных бедствий, катастроф и т.п.)
- **Управляемая деятельность добровольцев** осуществляется для реализации общих интересов, выражения и защиты интересов определенных целевых групп, участия в самых разнообразных видах социально ориентированной деятельности любых некоммерческих организаций; это хорошо спланированный, мобильный и управляемый процесс по развитию, координации предоставления добровольческих услуг и обучению методам добровольческого управления, осуществляемый профессионально подготовленными людьми, работающими на оплачиваемой или на добровольной основе
- **Только организованная благотворительность может обеспечить расширение масштабов благотворительной и добровольческой деятельности и повышение ее результативности, а также развитие культуры благотворительности в обществе**



- *добровольчество приносит пользу как обществу в целом, так и самому добровольцу;*
- *добровольческая деятельность вносит значимый вклад в развитие человечества и права человека в той же степени, как и в личностное развитие самого добровольца;*
- *добровольчество создает возможность устанавливать связи между людьми, объединять усилия и находить совместные решения, целеустремленно создавая возможности для добровольческого участия;*
- *деятельность добровольцев непосредственно способствует накоплению социального капитала, экономическому росту, социальному благосостоянию и защите окружающей среды, позволяет увеличивать количество участвующих волонтеров и активизировать проявление ими инициативы, направляя и стабилизируя, таким образом, демократические процессы в обществе;*
- *добровольчество обладает многочисленными положительными свойствами:*
 - ✓ *служит выражением важнейших человеческих и демократических ценностей;*
 - ✓ *является способом формирования личной инициативы и гражданской ответственности;*
 - ✓ *способствует реализации прав человека и консолидации усилий общества.*

(Заявление Программы Добровольцев ООН «Пробуждая добровольчество в каждом» по случаю Десятилетия Года Добровольцев)

Тема 10. Доброволец в системе отношений



- Доброволец всегда действует в системе отношений «доброволец» - «организация» - «благополучатели», поэтому так важно понять интересы друг друга и всегда стремиться к соблюдению баланса между своими запросами и потребностями другой стороны.

ИНДИВИДУАЛЬНО-ГРУППОВАЯ РАБОТА

Ответьте на вопросы на картинке

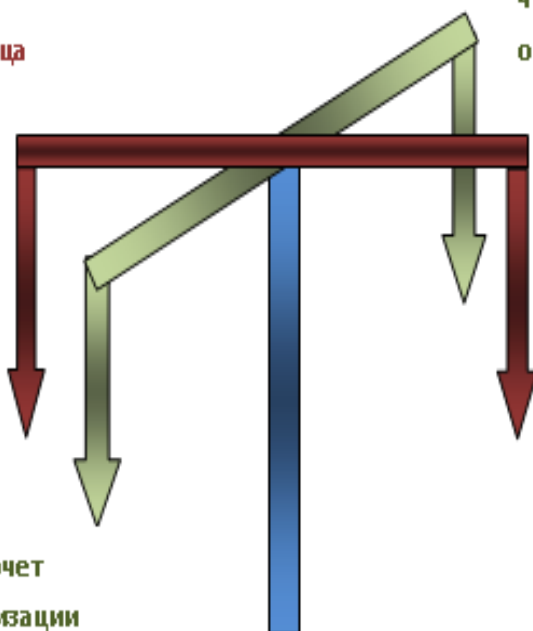


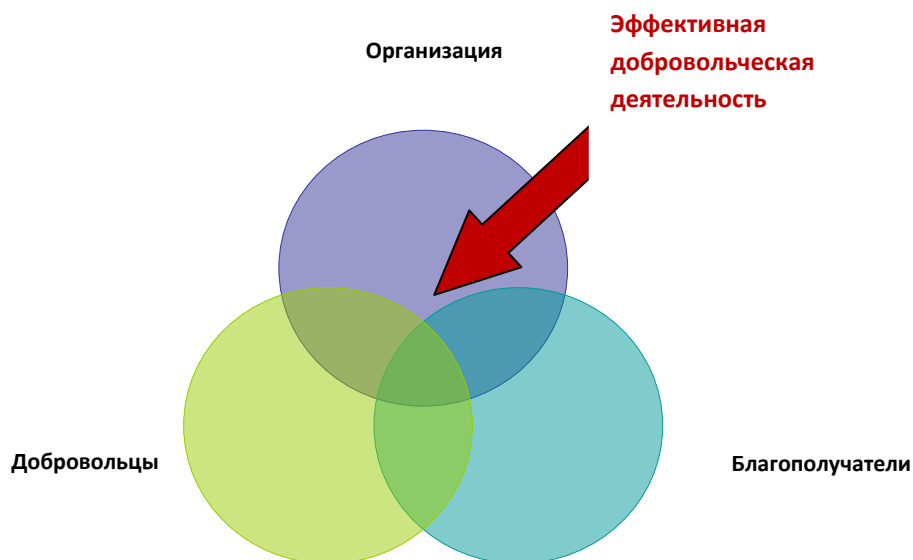
что организация хочет
получить от добровольца

что может предложить
организация добровольцу

что доброволец хочет
получить от организации

что доброволец может
дать организации





СОЗДАНИЕ БЛАГОПРИЯТНЫХ УСЛОВИЙ ДЛЯ РАБОТЫ ДОБРОВОЛЬЦЕВ В ОРГАНИЗАЦИИ

Для того чтобы добровольцы приходили в организацию оставались в ней работать, необходимо создавать в организации благоприятные для них условия:

- Доброжелательный психологический климат
- Четкую организацию труда
- Систему сопровождения, поощрения и признания добровольцев и их вклада в достижение целей и задач организации
- Важно, чтобы большинство оплачиваемых сотрудников организации понимали необходимость работы добровольцев

Важным условием профилактики конфликтов и хорошим способом удержания добровольцев является разработка *процедуры взаимодействия персонала с добровольцами*.



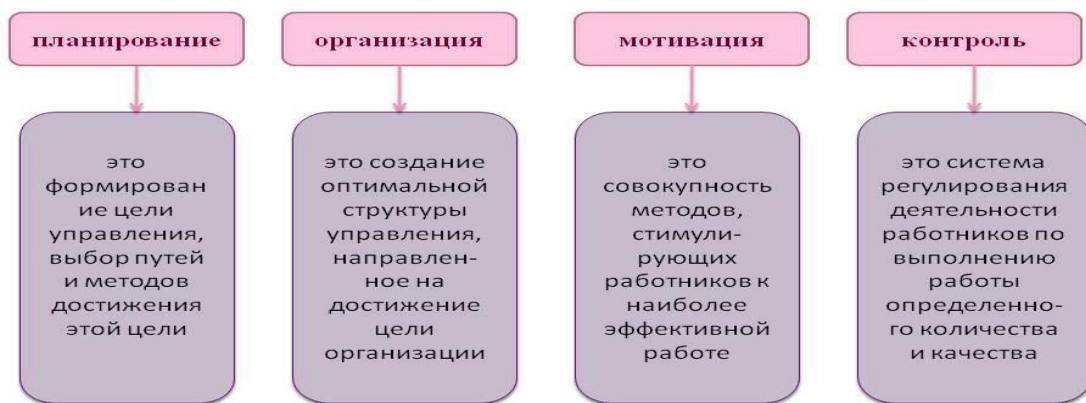
Управление добровольческими ресурсами - процесс, содержащий набор определенных методов, инструментов, технологий и действий, направленный на эффективное руководство и координацию работы с добровольцами в организациях любых организационно-правовых форм (НКО, социальных учреждениях, бизнес организациях, учебных учреждениях, иных организациях территориального сообщества).

В основе управления добровольцами лежат функции классического менеджмента.

ПЯТЬ ПРИНЦИПОВ УПРАВЛЕНИЯ ДОБРОВОЛЬЧЕСКИМИ ПРОЕКТАМИ В НЕКОММЕРЧЕСКОЙ СФЕРЕ

- Управление проектом должно быть **сбалансировано**
- Управление проектом должно быть **всесторонним**; методы управления проектами должны применяться постоянно и последовательно, на протяжении всего периода реализации проекта и применительно ко всем видам работ
- Управление проектом должно быть **интегрированным**: все аспекты управления проектом координируются для обеспечения согласованности между всеми составляющими проекта на этапах его разработки, планирования, мониторинга и реализации
- Управление проектом представляет собой **совместные усилия организованной группы лиц**; процесс управления предполагает участие всех заинтересованных лиц в идентификации, разработке, планировании, реализации и мониторинге проекта, что обеспечивает его прозрачность, повышает качество, расширяет возможности и обеспечивает гарантии реализации на всех уровнях
- Управление проектом – это **итеративный процесс**: пересмотр и переоценка процессов управления необходимы на протяжении всего периода реализации проекта с тем, чтобы убедиться, что процесс разработки и планирования проекта и предполагаемые результаты не утратили своей значимости; такая практика позволяет повышать точность оценок проекта и планировать последующие шаги

УНИВЕРСАЛЬНЫЕ ФУНКЦИИ УПРАВЛЕНИЯ



ТЕХНОЛОГИИ РАБОТЫ С ДОБРОВОЛЬЦАМИ

Вся технология работы с добровольцами традиционно разбивается на несколько этапов. При этом *процессы планирования, мониторинга и оценки* являются перманентными и *сопровождают каждый этап* работы с добровольцами.

ЭТАПЫ РАБОТЫ С ДОБРОВОЛЬЦАМИ

1. Определение лидера

С чего начинается хороший менеджмент? С определения команды по работе с добровольцами и ее лидера. Позиция лидера, т.е. ответственного за работу добровольцев, очень важна. Специалист или координатор по работе с добровольцами может работать полный или не полный рабочий день, на оплачиваемой или добровольной основе, но очень важно, чтобы в организации был такой специалист.

2. Оценка нужд и потребностей организации в добровольческой деятельности и добровольцах

Оценка осуществляется путем стратегического и текущего планирования деятельности организации, предусматривающих определение объемов и содержания работы добровольцев в общих объемах деятельности организации. В конечном итоге, на этом этапе должны быть выработаны критерии отбора добровольцев и определено их оптимальное число.

3. Формирование бюджета добровольческой программы или работы добровольца

Может включать затраты на возмещение накладных расходов добровольцев, администрирование, приобретение необходимого инвентаря, спецодежды, канцелярских и иных расходов для обеспечения работы

добровольцев, расходы для организации рабочих мест для добровольцев и т.д. Оценка и формирование бюджета программы проводится на базе прогнозируемого эффекта ее реализации.

4. Создание необходимых условий для работы добровольцев в организации

Включает организацию благоприятного взаимодействия между оплачиваемыми сотрудниками и добровольцами, разработку правил взаимодействия организации с добровольцами, выработку и утверждение Политики по работе организации с добровольцами.

5. Разработка и описание добровольческой вакансии (включая требования к добровольцу) и рабочего места добровольца

Профессиональный портрет добровольца должен соответствовать заявленной работе. Описание вакансии должно включать в себя требования к добровольцу, функции, условия, место, график работы добровольца и т.д.

6. Разработка проекта (формата) соглашения между добровольцем и организацией

Осуществляется с учетом политики организации по отношению к добровольцам, предусматривающей заключение соглашения (письменного или устного). В проект соглашения вносится вся основная информация, описание вакансии, а также положения Политики, в т.ч. условия, при которых организация и доброволец могут прекратить свои обязательства; вопросы возмещения расходов; защиты добровольцев от возможных рисков; обеспечения тренингами, проведения мониторинга, оценки, признания результатов деятельности добровольцев, получения обратной связи и другие.

7. Набор добровольцев

Стратегия и методы набора добровольцев могут быть весьма разнообразны и зависят от конкретных условий, типа работы и т.д.

8. Отбор добровольцев

Проводится в соответствии с выбранными на втором этапе критериями (какие добровольцы и сколько их необходимо организации в данный момент).

9. Подготовка добровольца к работе в организации

Включает знакомство с организацией, ее миссией, принципами, политиками, процедурами, а также инструктаж и/или обучение добровольцев. Очень важным моментом на этом этапе является формализация отношений

между добровольцем и организацией, т.е. заключение соглашения или договора (устного или письменного, что предпочтительнее).

10. Контроль над деятельностью добровольцев

Вырабатывается четкая и понятная всем система контроля: кто, когда, каким образом и по каким позициям будет контролировать работу добровольцев, кому подается информация, и какие могут быть последствия по результатам контроля.

11. Сопровождение работы добровольцев

Включает все методы мотивирования и удержания добровольцев в организации: методическую, психологическую поддержку, супервизию, организацию обратной связи, профилактику синдрома эмоционального выгорания, выработку системы поощрения и признания добровольцев.

МОДЕЛЬ УПРАВЛЕНИЯ МФОКК/КП



ДЕСЯТЬ СОВЕТОВ ПО РАБОТЕ С ДОБРОВОЛЬЦАМИ РУКОВОДИТЕЛЮ ОБЩЕСТВЕННОЙ ОРГАНИЗАЦИИ⁵

1. *Планируйте добровольческие программы и добровольческие вакансии*

- Прежде всего, решите, для чего вашей организации нужны добровольцы. Что они будут делать? Вы рассчитываете, что работа добровольцев увеличит возможности вашей организации? Укрепит ее имидж? Расширит спектр услуг вашим клиентам? Каковы ваши планы и ожидания? Сколько будет стоить работа с добровольцами? Кто будет координировать деятельность тех добровольцев, которые придут к вам? Как вы будете фиксировать их ответственность перед вашей организацией? Как и в чем ваша организация примет на себя ответственность за работающих в ней добровольцев? Только ответив на эти и другие вопросы, которые возникнут в вашей команде в период обсуждения возможности привлечения добровольцев, начинайте действовать!
- Добровольцы нужны там, где требуются неформальные отношения и человеческое тепло, участие и сострадание, где необходимы творчество и новые идеи, там, где преданность делу и вера в него позволяют защищать и оберегать, исцелять и поддерживать, просвещать и подвигать на свершения.
- Если вы хотите развивать вашу деятельность, и точно знаете, для чего вам нужны добровольцы, какую работу вы готовы поручить им, если вы определили организационные процедуры, то все проблемы, неизбежно возникающие с их приходом, превратятся в достижения вашей организации.

2. *Осуществляйте продуманный поиск и привлечение добровольцев*

- Независимо от возраста, пола и профессии, социального статуса и личных качеств, люди хотят быть полезными, а значит, могут стать добровольцами.
- Вам необходимо осознать, где и как вы осуществите поиск. Возможно, достаточно дать информацию в газетах и на радио, возможно, следует организовать широкую рекламную кампанию, используя все возможности социальной рекламы. Если вы хотите привлечь молодежь, то целесообразно выступить в вузе, если пожилых людей, то стоит пойти в клубы, на встречи ветеранов или обратиться в организации самопомощи. Имейте в виду, что именно пожилые люди охотно слушают местные радиопрограммы, а молодые люди отзываются на яркие примеры. Если вам нужны специалисты, то обратитесь к вашим членам Правления, они имеют много полезных связей и контактов. Может быть, стоит обратиться к вашим клиентам, партнерам, друзьям, родственникам? Нас окружают люди, имеющие множество полезных ресурсов. Их нужно только позвать и попросить о помощи.

⁵ Материалы семинара «Управление персоналом в НКО»//С. Михайлова// Общество «Невский ангел»// Санкт-Петербург, 2001

- Привлекая людей к работе в вашей организации, вам необходимо не только ясно и понятно объяснять, для какой конкретной работы нужны добровольные помощники, но, прежде всего, объяснять цели этой работы. Кому поможет то, что вы намерены делать? Что изменится в обществе в результате этих действий?

- Привлечь людей к вашей деятельности могут самые разнообразные возможности, открывающиеся в организации для них. Это и соучастие в достижении целей, и возможности профессионального роста, уход от одиночества, приобретение новых знаний, навыков. Это и возможность проявить заботу, сострадание, милосердие, быть нужными и полезными, найти новых друзей и многое другое. Важно определить эти возможности и говорить о них с добровольцами.

3. ***Выявляйте мотивации и осуществляйте отбор добровольцев***

- Добровольчество – это уникальная возможность для человека совместить удовлетворение своих личных потребностей с потребностями общества. Поэтому общественные организации – самая благоприятная среда для развития добровольчества. Высокие цели и минимум бюрократии, неформальное общение и наглядность результатов работы, многообразие возможностей для самореализации и поддержка единомышленников – все это притягивает активных людей.

- В то же время каждым человеком движут собственные мотивы в соответствии с его жизненными ценностями и опытом. Основным мотивом деятельности людей служит желание удовлетворить собственные потребности. Чтобы обеспечить условия, мотивирующие добровольческую работу людей, лидеры и члены общественных организаций должны создавать ситуации, в которых добровольцы, выполняя необходимую работу, могут в то же время удовлетворить эти потребности. Определяйте способы выявления мотиваций людей, приемлемые для вашей организации. Тогда вы сможете формировать требования к добровольцами и одновременно удовлетворять их требования к организации.

- Для разных сфер деятельности нужны люди с разными профессиональными и личностными качествами. Необходимо осуществлять отбор добровольцев для каждого вида работ. Отбор можно проводить методом собеседования или тестирования, можно привлекать и специалистов (психологов, социальных работников и педагогов), опытных членов вашей организации. Если человек не соответствует требованиям, не бойтесь отказать добровольцу, но лучше предложите ему другую работу.

4. *Заключайте с добровольцами письменный договор*

- При четком определении пропорции прав и ответственности ваши ожидания и ожидания добровольцев не будут обманутыми.
- Гарантией соблюдения пропорции прав и ответственности может служить «Соглашение» или «Договор». При этом помните, что главной этической ценностью человека является свобода. Внутренние законы и правила организации могут быть выстроены таким образом, чтобы не отнимать свободу.
- Форма соглашения может быть любая. Вы можете разработать ее сами, можете использовать уже действующие в общественных организациях договоры и соглашения с добровольцами. Важно, чтобы этот документ отражал все то, что полезно именно для вашей организации, был достаточно прост и лаконичен.

5. *Информируйте и ориентируйте добровольцев*

- Предоставьте добровольцам достаточную информацию о вашей организации. Не только членам Правления необходимо знать и понимать, для чего создана организация, какова ее Миссия. Добровольцу, исполняющему самые скромные поручения 1 раз в квартал, также необходимо знать и понимать, к каким общественным процессам он причастен, что изменится в результате деятельности вашей организации и его личного вклада.
- Привлекайте добровольцев к совещаниям и собраниям в вашей организации. Предоставьте им возможность знакомиться с информацией не только о ее деятельности, но и о процессах в общественном секторе в целом.
- Необходимо ориентировать людей. Выявляя желания и потребности добровольцев, сопоставляя их с потребностями и возможностями вашей организации, вы сможете ориентировать человека для той или иной работы, для дополнительного обучения или работы в другой организации.

6. *Обучайте и повышайте квалификацию добровольцев, делегируйте им полномочия*

- Большинство людей, придя в общественную организацию для добровольной работы, нуждаются в дополнительных знаниях и навыках. Организуйте лекции, семинары, обучающие программы по темам, которые интересуют добровольцев и будут полезны для их работы в вашей организации.
- Не бойтесь делегировать добровольцам полномочия. Люди ответственно подойдут к делу и поручениям, если увидят вашу ответственность, ответственность персонала и других добровольцев. Опасаясь поручать

добровольцу серьезные дела, если он готов к этому, вы можете охладить его стремления и уже не получить той отдачи, которую могли бы.

- При определении задач, ответственности, поручений, не забывайте определять вместе с добровольцем ожидаемые результаты его работы в организации. После исполнения работы фиксируйте их достижения, даже если результаты достигнуты не в полной мере.
- Люди хотят расти! Добровольная работа, совмещенная с личностным ростом, дает уверенность в своих силах и самоуважение.

7. Разработайте систему мониторинга, контроля и оценки работы добровольцев

- Работа добровольцев должна отслеживаться и контролироваться. Для каждого человека важно, чтобы его работу замечали. Для каждой организации важно, чтобы люди, работающие в ней, двигались к общей цели, а не в разные стороны. Организуйте систему учета добровольческой работы, рабочего времени добровольцев, мероприятий для добровольцев. Следите, чтобы каждый доброволец был закреплен за определенной программой, проектом, акцией, сферой деятельности.
- Сводки или отчеты о работе, наблюдения координаторов, обсуждения на собраниях – все это поможет контролю. Однако наиболее эффективна обратная связь с самим добровольцем. Есть ли у него трудности, нужно ли что-либо дополнительное для клиентов вашей организации, с которыми он работает? Возможно, он устал, или хочет изменить вид деятельности, пройти дополнительное обучение, или реализовать новую идею? Как вы узнаете об этом, если в вашей организации работает 200 добровольцев? Назначайте координаторов по работе с добровольцами. Проводите опросы, анкетирования ваших добровольцев. Не забывайте анкетировать и ваших клиентов, узнавая у них о работе добровольцев.
- Определяя формы оценки результатов труда добровольцев в вашей организации, вы получаете серьезные аргументы для поддержки ее деятельности. Смело используйте эти аргументы в отношениях с бизнесом, властью, СМИ. Организация, пользующаяся широкой общественной поддержкой, находит для своей деятельности и поддержку финансовую.

8. Оказывайте поддержку добровольцам в их начинаниях, продумайте механизмы их удержания в организации

- Планы работы вашей организации не должны мешать творчеству добровольцев. Включите в план работы «День добровольческих идей и предложений» и вы узнаете, как много видят и могут предложить ваши добровольцы, как много ресурсов они могут привнести для совершенствования и развития работы организации.

- Поддерживайте ваших добровольцев в их начинаниях, не сдерживайте инициативу по пустякам. Дайте добровольцам дополнительные ресурсы для реализации их идей, и они увеличат их во много раз.
- Удержать добровольцев в организации поможет только искреннее внимание к ним и их работе. Вовремя изменить работу, дать совет, или помочь, предоставить дополнительные возможности, или обучить, познакомить с другими людьми и по-человечески поддержать – все это ваша ответственность за то, чтобы люди не уходили из организации, не уносили обиду за невнимание к ним, к их работе и потребностям.
- Организуйте сами или предложите добровольцам организовать «Клуб добровольцев» вашей организации. Совместные встречи, чаепития, праздники, дискуссии, встречи с интересными людьми создадут общность, в которой каждому станет теплее и комфортнее. Помните, групповые мотивации порой бывают сильнее индивидуальных.
- И все же будьте готовы к тому, что кто-то уйдет из вашей организации. И это будет происходить постоянно, из года в год. Добровольцы – это не ваш оплачиваемый персонал! Несмотря на то, что вы в них много вложили и, по вашему мнению, сделали все, чтобы они остались, их право – уйти из вашей организации без объяснения причин.

9. Поощряйте и продвигайте ваших добровольцев

- Важным аспектом в работе с добровольцами является поощрение. Не обязательно оно должно выражаться в материальных предметах, ценных подарках и т.д. Гораздо важнее общественное признание. Проявите творческий подход к этому шагу и найдите свою особую форму поощрения добровольцев именно в вашей организации.
- Если вы заметили, что доброволец готов взять на себя дополнительную ответственность, или реализовать собственную идею, проект, программу, что он готов провести исследования, вести самостоятельную научную работу, что он лидер, продвигайте его, назначайте на новую вакансию или создайте ее для него.
- Продвижение добровольца может существенно повлиять на рост вашей организации. Поощряйте ответственную инициативу, продвигайте своих добровольцев, и вы увидите, как растет ваша организация.

10. Способствуйте созданию благоприятного психологического климата в организации и вовремя разрешайте конфликты

- Постоянно отслеживайте и фиксируйте проблемы, связанные с работой добровольцев в вашей организации. Обсуждайте эти проблемы с персоналом, ищите решения. Нерешенные, отложенные проблемы быстро превращаются в упущенные возможности.

- Установление позитивных деловых взаимоотношений персонала и добровольцев в организации – ответственность руководителя. Осознайте и назовите самые сильные аргументы в пользу совместной работы персонала и добровольцев в интересах Миссии организации.
- Предложите персоналу сопоставить эти аргументы с опасениями личного и делового характера, и вы получите хорошие шансы для создания благоприятного климата, разрешения межличностных конфликтов в организации. Основной персонал и добровольцы могут быть коллегами и партнерами, привнося в организацию дух сотрудничества и творчества.
- Если вы четко представляете себе потребности сотрудников и добровольцев в настоящий момент, поручаете обязанности с учетом потребностей людей и реальных задач организации, если вы оставляете людям поле для свободной инициативы и поощряете их словом и делом, вы приобретаете преданных коллег и верных друзей.
- Формируйте и берегите традиции.

Тема 12. Требования, предъявляемые организацией к добровольцам

Кодекс добровольца КК/КП



КОДЕКС ПОВЕДЕНИЯ ДОБРОВОЛЬЦА КРАСНОГО КРЕСТА/КРАСНОГО ПОЛУМЕСЯЦА⁶

- Добровольцы КК/КП должны установить и придерживаться таких правил и методов работы, которые будут только повышать доверие у населения к Движению Красного Креста и Красного Полумесяца
- Добровольцы КК/КП должны осознавать, что их действия могут иметь важные последствия для многих людей
- Независимо от того, находятся ли добровольцы при исполнении какой-либо миссии или нет, им запрещается делать какие-либо словесные заявления или прибегать к каким-либо действиям, которые могут противоречить основополагающим принципам Движения Красного Креста и Красного Полумесяца

Вследствие вышеизложенного, доброволец КК/КП обязуется:

- Уважать эмблемы Красного Креста и Красного Полумесяца и способствовать тому, чтобы они пользовались уважением среди населения
- Прилагать все усилия для достижения высоких стандартов качества проводимой работы
- В случаях ЧС оказывать необходимую помощь в соответствии со своими навыками и возможностями на основе договоренности с организацией КК/КП
- Реагировать на нужды уязвимых слоев населения и укреплять их потенциал, чтобы они могли сами оказать помощь себе и друг другу
- Способствовать развитию идеи добровольческого движения Общества КК/КП среди населения и молодежи
- Ни в коем случае не иметь оружия или боеприпасов в автомашинах или офисах КК/КП, не пользоваться ими во время исполнения работы добровольца
- Не носить в офисе КК/КП и при выполнении мероприятий военную форму или какие-либо знаки, свидетельствующие о военном статусе
- Не пользоваться отличительными знаками Красного Креста и Красного Полумесяца вне исполнения добровольческой деятельности

⁶ DIPESHO VI – Руководство по управлению волонтерами для регионов Центральной Азии//Общество Красного Полумесяца Республики Казахстан. Консорциум: Международная Федерация, Нидерландский Красный Крест, Американский Красный Крест, Германский Красный Крест, при поддержке Европейской комиссии по гуманитарной помощи//Алматы, 2009.

- Не предпринимать от имени Общества какую-либо деятельность политического, религиозного, профессионального или коммерческого характера без получения на то разрешения у сотрудников КК/КП
- Не ссылаться во время выполнения добровольческих заданий на политические или военные ситуации при официальном или личном общении с посторонними лицами, включая разговоры, телефонные переговоры, сообщения по СМИ, телеграммы и письма, а также не оценивать их и не выражать свое политическое мнение от имени КК/КП
- Не принимать каких-либо финансовых или материальных подарков, или обещаний подарить или оказать другие выгоды в связи с выполнением работ
- Не выступать от имени КК/КП ни в финансовом, ни в другом отношении без получения официальных полномочий
- Осторожно и бережно распоряжаться доверенными ему фондами и материальными ценностями, а также всегда быть готовым предоставить отчет об использовании этих фондов и ценностей
- При прекращении добровольческой деятельности вернуть в службы в КК/КП весь полученный материал, включая бейджи и выданные добровольцу отличительные знаки КК/КП
- Не дискредитировать, т.е. не допускать действия, высказывания или распространение каких-либо сведений, порочащих имидж КК/КП (порочащими являются поступки или несоответствующие действительности сведения, которые подрывают деловую репутацию КК/КП)
- Соблюдать конфиденциальность и не распространять сведения личного характера, которые стали ему известны в ходе выполнения добровольческих работ⁷

Согласно Кодексу поведения считается **недопустимым:**

- Нарушение законов, правил и положений организации
- Нарушения действующего национального законодательства, международного права
- Нарушения Устава или положений КК/КП
- Осуществление деятельности без специальных навыков;
- Злоупотребление властью
- Любое действие, которое можно рассматривать как домогательство или дискриминацию по всем принципам, изложенным в Миссии КК/КП
- Использование служебного положения в правовом, финансовом и моральном отношении без специального разрешения КК/КП

⁷ С добровольцем необходимо подписать соглашение о конфиденциальности.

- Кража или незаконное присвоение денежных средств или имущества КК/КП
- Все формы эксплуатации, негуманного отношения или насилия
- Жестокое обращение, злоупотребление должностью или влиянием для получения личной выгоды или выгоды в интересах другого лица
- Вымогательство денег, вещей, сексуальные домогательства или другие виды оскорбительного и унижающего человеческого достоинства поведения
- Нарушения правил общей безопасности
- Несоблюдение правил собственной безопасности
- Использование и хранение любого вида оружия и боеприпасов
- Нарушение нейтралитета:
 - ✓ публичные заявления в связи с политической или военной ситуацией
 - ✓ неправильное использование эмблемы Красного Креста, Красного Полумесяца и Красного Кристалла
 - ✓ издательская деятельность, публикация статей или исследований в СМИ без предварительного согласования с ответственными сотрудниками КК/КП
- Небрежное отношение к собственности КК/КП
- Клевета или введение в заблуждение
- Любое заведомо ложное или злонамеренное заявление по отношению к другому добровольцу, штатному сотруднику или третьему лицу
- Проявления коррупции
- Кражи.

Наркотическая и алкогольная политика

Общественность должна быть уверена, что добровольцы КК/КП не занимаются рекламой, а также незаконным использованием, хранением и продажей наркотиков и алкоголя, а также не находятся под влиянием алкогольных и других веществ, способствующих потере контроля. Нарушение этого правила должно иметь следствием немедленное отстранение добровольца от работы и от деятельности в КК/КП в целом.

ВОЛОНТЕРСКАЯ ПОЛИТИКА

*Политика принята на XII Сессии
Генеральной Ассамблеи МФОКК/КП, 1999*

1. Введение

Цель данной Политики – укрепить значимость волонтеров для Международного Движения Красного Креста и Красного Полумесяца (МФОКК и

КП).

1.1. Определить основополагающие принципы и позиции Национальных Обществ Красного Креста или Красного Полумесяца по отношению к волонтерству.

1.2. Установить обязанности Национальных Обществ Красного Креста или Красного Полумесяца по отношению к своим волонтерам.

1.3. Определить права и обязанности людей, которые добровольно участвуют в деятельности Красного Креста или Красного Полумесяца.

2. Определение

Волонтерство в Движении Красного Креста и Красного Полумесяца – это деятельность, которая:

2.1. мотивирована доброй волей человека, который ее выполняет, а не желанием получить материальную или финансовую выгоду; или по причине внешнего социального, экономического или политического давления;

2.2. направлена на оказание помощи самым нуждающимся людям и их сообществам в соответствии с основополагающими принципами Движения Красного Креста и Красного Полумесяца;

2.3. организуется признанными представителями Национального Общества Красного Креста или Красного Полумесяца.

- Волонтер Красного Креста или Красного Полумесяца – это человек, который добровольно предлагает свои услуги (одноразово или регулярно) для Национального Общества Красного Креста или Красного Полумесяца.
- Член Красного Креста или Красного Полумесяца – это человек, который формально/официально согласен с условиями членства, определенными в Уставе Национального Общества или правилах, и всегда имеет право избирать представителей в руководящие органы и быть избранным.
- Волонтеры Красного Креста или Красного Полумесяца могут быть или не быть Членами своего Национального Общества.
- Данная Политика относится к волонтерам Национальных Обществ Красного Креста или Красного Полумесяца.

3. Применение

Эта Политика применяется ко всем признанным Обществам Красного Креста и Красного Полумесяца, которые являются членами Международной Федерации Обществ Красного Креста и Красного Полумесяца.

4. Основополагающие принципы

Волонтерство – это средство для отдельного человека или группы людей, чтобы воплотить в жизнь Основополагающий принцип Движения – Добровольность.

Национальные Общества Красного Креста и Красного Полумесяца – Члены Федерации и Секретариат Федерации:

4.1. принимают на себя обязанность поддерживать волонтерство как

важный и позитивный вклад в улучшение жизни наиболее нуждающихся, и для укрепления сообществ и гражданского общества;

4.2. признают и оценивают волонтерство как средство для создания и поддержки круга людей, которые способны работать для Национального Общества в случае возникновения чрезвычайной ситуации;

4.3. ценят всех волонтеров, прежде всего, за их личный вклад, энтузиазм и преданность, а также за опыт и умения, которые они могут применить;

4.4. осознают и ценят неформальных волонтеров в сообществах, вне формальной организации программ и деятельности Национального Общества.

5. Обязательства

5.1. Национальные Общества Красного Креста и Красного Полумесяца:

5.1.1. разрабатывают кодекс поведения, одобренный национальным руководящим органом, который определяет права и обязанности, как Национальных Обществ, так и их волонтеров;

5.1.2. привлекают волонтеров для определенных, точно описанных ролей и задач;

5.1.3. привлекают волонтеров, основываясь на их приверженности/убеждениях и потенциале;

5.1.4. активно работают для привлечения волонтеров, независимо от их расовой или этнической принадлежности, религиозной веры, уязвимости, возраста;

5.1.5. гарантируют равные условия для участия мужчин и женщин в программах, которые проводятся в Национальном Обществе при помощи волонтеров для эффективного оказания услуг и выполнения деятельности;

5.1.6. обеспечивают соответствующую подготовку, которая даст возможность волонтеру выполнять его/ее обязанности по отношению к Движению, специфическую задачу или роль, для выполнения которой они были привлечены, и для любой деятельности по оказанию гуманитарной помощи, с просьбой, о которой к ним могут обратиться;

5.1.7. обеспечивают соответствующее оборудование для выполнения роли или задачи, с которой к ним обращаются;

5.1.8. награждают и поощряют волонтеров, если это возможно и надлежит, и обеспечивают соответствующие возможности для их развития;

5.1.9. обеспечивают, чтобы все этапы создания, развития, осуществления и оценки программ проводились при активном следовании и внедрении в жизнь точек зрения и идей волонтеров;

5.1.10. возмещают в разумных пределах некоторые расходы, понесенные волонтерами в процессе выполнения определенных задач;

5.1.11. обеспечивают определенную страховую защиту для волонтеров;

5.1.12. обеспечивают сохранение за волонтером его оплачиваемой работы;

5.1.13. гарантируют, что, если в случае выполнения задачи или работы люди нуждаются в оплате, тогда они считаются сотрудниками или работающими по контракту или временно. В таком случае они должны быть охвачены и защищены в соответствии с действующим законодательством о труде, в частности в вопросах минимальной заработной платы, защиты по контракту и других юридических прав и обязанностей;

5.1.14. обеспечивают соответствующую подготовку и развитие возможностей для настоящих и потенциальных волонтеров, участвующих в руководстве;

5.1.15. стремятся к стимулированию сотрудничества и партнерства с организациями в гражданском обществе и общественностью и частными секторами, которые способствуют волонтерству.

5.2. От всех волонтеров Красного Креста и Красного Полумесяца ожидается:

5.2.1. действовать в соответствии с основополагающими Принципами Международного Движения Красного Креста и Красного Полумесяца и способствовать их распространению;

5.2.2. уважать Правила по использованию эмблемы и предотвращать неправильное ее использование;

5.2.3. прилагать усилия и работать с наивысшим качеством;

5.2.4. подписать и действовать в соответствии с ним Кодекс поведения для волонтеров Национального Общества, правила и/или Кодекс этики и основ по оказанию добровольной помощи Федерации;

5.2.5. по согласованию с Национальным Обществом, быть готовым оказывать помощь в случае чрезвычайной ситуации, в соответствии со своими способностями и возможностями;

5.2.6. отзываться на просьбы и нужды бенефициариев и укреплять их потенциал, самим оказывать себе помощь и стать активными волонтерами.

5.3. Все волонтеры имеют право:

5.3.1. стать членом своего Национального Общества, как определено в уставе;

5.3.2. получить соответствующую подготовку или заниматься саморазвитием, чтобы быть способным взять на себя определенные задачи и роли;

5.3.3. согласиться или отказаться от любой задачи или роли в соответствии с Кодексом этики и основ по оказанию добровольной помощи.

5.4. Секретариат Федерации:

5.4.1. поддерживает Национальные Общества в их работе с волонтерами;

5.4.2. находит и поддерживает необходимые проекты, которые помогут укрепить деятельность Национального Общества, направленную на развитие волонтерства, и систематически делиться этой информацией;

5.4.3. стремиться к стимулированию сотрудничества и партнерства с организациями в гражданском обществе и общественностью и частными секторами, которые способствуют волонтерству.

6. Рекомендации

Волонтерство оказывает влияние на многие аспекты деятельности Национальных Обществ Красного Креста и Красного Полумесяца; в частности, на развитие, осуществление и оценку программ, на местное, национальное и международное управление/руководство. Данная Политика должна рассматриваться совместно со всеми другими политиками Федерации и с особыми ссылками на следующие Политики МФОКК и КП: гендерная, молодежная, по подготовке к чрезвычайным ситуациям и социальной помощи.

ВСЕМИРНАЯ ДЕКЛАРАЦИЯ ДОБРОВОЛЬЧЕСТВА

*Принято международным советом директоров IAVE
на XVI Всемирной конференции добровольцев,
14-18 января 2001 г., Амстердам*

Добровольчество – фундамент гражданского общества. Оно приносит в жизнь потребность в мире, свободе, безопасности, справедливости.

В нашу эру глобализации и постоянных перемен мир становится тесней, сложней. Добровольчество (как единичная акция или группа акций) – это способ:

- сохранения и укрепления человеческих ценностей;
- реализации прав и обязанностей граждан путем изучения и личностного роста через осознание полного человеческого потенциала;
- образование совместных связей через различия, чтобы жить в здоровом, надежном сообществе, работая вместе над созданием инновационных решений в построении нашей общей судьбы.

На рассвете нового тысячелетия добровольчество – важнейший элемент обществ. Оно является прямой реализацией декларации Организации Объединенных Наций «Мы, народы, имеем силу изменить мир».

* * * * *

Декларация поддерживает права каждой женщины, каждого мужчины и ребенка на вступление в ряды добровольцев, независимо от культурных и этнических особенностей, религии, возраста, пола, физического, материального положения. Все люди должны иметь право свободно посвящать время, талант, энергию другим людям посредством индивидуальных и коллективных акций, не ожидая вознаграждений.

Мы предполагаем, что развитие добровольчества:

- вовлекает общество в процесс определения и адресности проблем;
- дает голос неспособным говорить;
- дает возможность другим принимать участие;

- дополняет, но не заменяет ответственные действия других секторов обществ;
- способствует приобретению людьми новых знаний, умений, полностью развивающих их самоконтроль и творческий потенциал;
- пропагандирует семью, сообщество, национальную и международную солидарность.

Организации, добровольцы и сообщества ответственны за:

- создание условий для работы и определение критериев участия добровольцев, включая условия, при которых организация и добровольцы могут развивать правила управления добровольчеством;
- оказание протекции против риска добровольцев и тех, кого они обслуживают;
- тренинги, оценку и признание добровольцев, обеспечение всеобщей возможности для предоставления физической, экономической, социальной, и культурной помощи.

* * * * *

Принимая во внимание основные права человека, опубликованные в Декларации ООН о правах человека, принципы добровольчества и ответственности добровольцев и организаций, мы призываем:

- *Всех добровольцев* – пропагандировать их веру в добровольчество, как в созидательную и созерцательную силу, которая:
 - ✓ строит здоровое, надежное сообщество, уважающее достоинство людей;
 - ✓ вдохновляет людей пользоваться правами человека и тем самым улучшает их жизнь;
 - ✓ помогает в решении социальных, экономических, экологических проблем;
 - ✓ строит более гуманное и справедливое общество посредством всемирного сотрудничества.
- *Лидеров всех секторов* – объединяться для создания сильных, реальных и эффективных местных и национальных добровольческих центров, как основных руководящих организаций;
- *Правительства* – гарантировать права всех добровольцев, ломать все барьеры к добровольчеству, привлекать к работе и обеспечивать НПО для пропаганды и поддержки эффективной мобилизации и управлению добровольцами;
- *Бизнес* – поощрять и поддерживать, вовлекать рабочих в построение инфраструктуры по поддержке добровольчества, путем привлечения человеческих и финансовых ресурсов;

- *Средства массовой информации* – освещать факты добровольчества, поощряя информацией к действию;
- *Сферы образования* – поощрять и помогать людям разных возрастов, создавая возможности для обучения и размышления;
- *Религии* – оказывать духовную поддержку добровольчеству;
- *Неправительственные организации* – создавать условия для эффективного добровольчества;
- *Организацию Объединенных Наций:*
 - ✓ объявить «Декаду Добровольчества и Гражданского общества» для усиления оснований свободных обществ;
 - ✓ признать красную букву «V» как всемирный знак добровольчества.

Международная Ассоциация Добровольческих Усилий (IAVE) призывает лидеров и волонтеров всех секторов во всем мире пропагандировать и поддерживать эффективное добровольчество, доступное всем, как символ солидарности всех наций, и призывает всех членов всемирного сообщества добровольцев изучать, обсуждать проблемы добровольчества.



Тема 16. Планирование деятельности добровольцев



Работа с добровольцами - это не спонтанные действия, ей должны предшествовать тщательный анализ и подготовка

Начать следует с планирования работы добровольцев, которое является одним из основополагающих элементов волонтерского менеджмента

Планирование позволяет организации:

- Определить свои ожидания от работы добровольцев
- Достичь единого понимания целей привлечения добровольцев
- Определить задачи сотрудников при работе с добровольцами
- Своевременно предусмотреть и устранить возможные неясности и проблемы

ЗАДАЧИ ПЛАНИРОВАНИЯ

- Определить, в чем будет заключаться роль добровольцев в организации
- Найти наиболее подходящие виды деятельности для добровольцев с учетом потребностей организации, получателей услуг, самих волонтеров и других заинтересованных сторон (например, администрации учебного заведения)
- Определить, сколько необходимо добровольцев для того или иного вида деятельности
- Предусмотреть и минимизировать возможные риски, связанные с привлечением добровольцев
- Определить, какое обучение, и какая поддержка необходимы добровольцам
- Определить, какие ресурсы необходимы для того, чтобы добровольцы могли осуществлять свою деятельность, и убедиться в наличии этих ресурсов

ГРУППА ПЛАНИРОВАНИЯ

- Сотрудники с необходимым опытом и знаниями в таких областях, как связи с общественностью, бухгалтерский учет, менеджмент, планирование программ, руководство добровольцами
- Представители руководства и Правления организации
- Действующие добровольцы и добровольцы в прошлом
- Представители получателей проекта/программы

В ХОДЕ ПЛАНИРОВАНИЯ НЕОБХОДИМО НАЙТИ ОТВЕТЫ НА БАЗОВЫЕ ВОПРОСЫ:

- Почему/зачем организация хочет привлечь или привлекает добровольцев?
- Чем будут заниматься добровольцы?
- Сколько и каких добровольцев необходимо организации? Ответ на этот вопрос зависит от территории охвата программы, а также от того, каким свободным временем располагают добровольцы, какие методы будут использоваться в работе добровольцев, числа получателей услуг проекта/программы и степени их нуждаемости и т.д.
- Кто из сотрудников будет вовлечен в работу с добровольцами, сколько времени будет занимать эта работа и в чем именно заключаться
- Как/каким образом будут организованы практические моменты работы с добровольцами? Рассматривается система привлечения и обучения добровольцев, их роль и должностные обязанности, механизмы коммуникации и отчетности, правила техники безопасности, а также критерии оценки организации и осуществления работы добровольцев.

МОДЕЛИ РАБОТЫ ДОБРОВОЛЬЦЕВ В ОРГАНИЗАЦИИ

Модель «Предоставление услуг»

Роль добровольцев – предоставление услуг уязвимым людям. Сотрудники отвечают за набор, обучение и супервизию добровольцев. Взаимная ответственность сотрудников и добровольцев четко оговорена. Обучение добровольцев является структурированным и обязательным. Мотивация добровольцев – приобретение новых навыков и возможность перехода на оплачиваемые должности.

Модель «Помощники»

Услуги клиентам предоставляются в основном сотрудниками. Роль добровольцев – помогать сотрудникам, чтобы те могли более эффективно использовать свое рабочее время. Обучение добровольцев проводится от случая к случаю, по мере необходимости, чаще всего включает практическое обучение конкретным навыкам на рабочем месте. Набор добровольцев осуществляется через личный контакт с теми, кто хочет помогать.

Модель «Активисты»

Нет оплачиваемых сотрудников, которые руководят работой добровольцев. Добровольцы самостоятельно определяют деятельность и свои роли в зависимости от своих потребностей, интересов и возможностей. Волонтерская работа предоставляет возможность для персонального и профессионального роста.

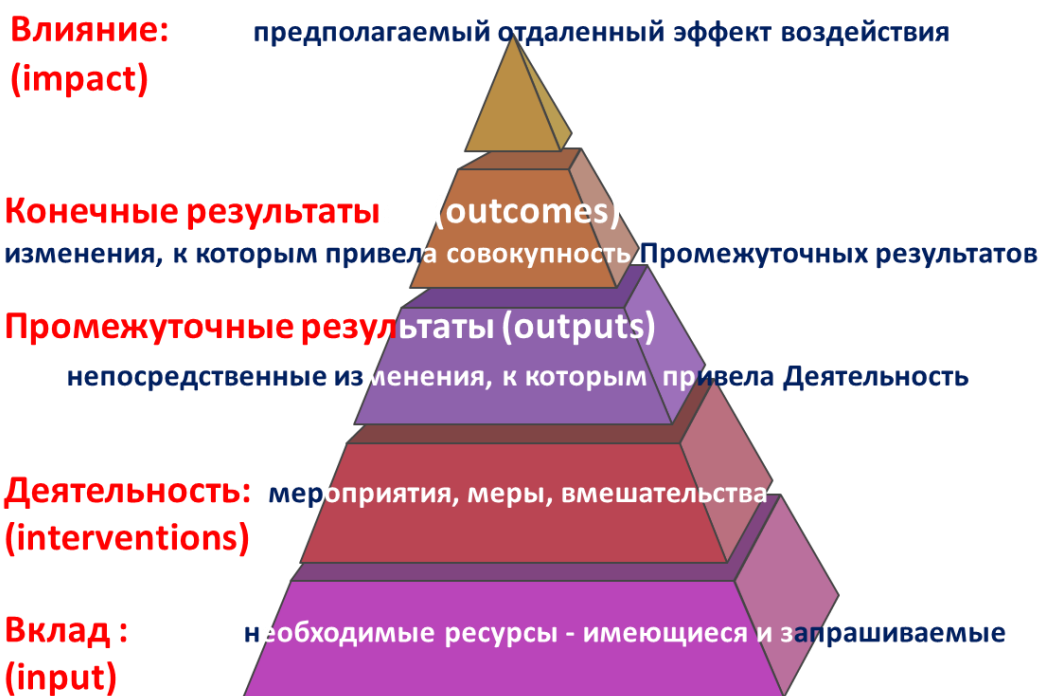
Модель «Сотрудники»

Сотрудники и добровольцы выполняют одни и те же функции и работают вместе. Основное различие в том, что сотрудники уделяют больше времени работе, чем добровольцы. И сотрудники, и добровольцы одинаково привержены миссии, цели и ценностям организации. В качестве мотивации доминирует личный пример, а не административное воздействие.

ПЛАНИРОВАНИЕ ДОЛЖНО БЫТЬ ОРИЕНТИРОВАНО НА РЕЗУЛЬТАТ!



ОБЩИЕ ПОДХОДЫ К ПЛАНИРОВАНИЮ



ОПИСАНИЕ РАБОТЫ ДОБРОВОЛЬЦА

- Что будет делать доброволец?
- Кто клиенты добровольца?
- Какова степень ответственности добровольца?
- Продолжительность и регулярность работы добровольца
- Место работы
- Особенности работы
- Необходимость в дополнительном обучении
- С кем в организации будет работать доброволец?
- Как будет осуществляться контроль над работой добровольца?
- Дополнительная информация (льготы, поощрения, карьера)

ПРИМЕРЫ ОПИСАНИЯ РАБОТЫ ДОБРОВОЛЬЦА (ДОБРОВОЛЬЧЕСКИХ ВАКАНСИЙ)⁸

Вариант 1

Доброволец – руководитель группы волонтеров

Наименование должности: руководитель группы волонтеров-инструкторов по программе «Профилактика ВИЧ среди молодежи», далее – руководитель группы.

Подотчетен: координатору программы «Профилактика ВИЧ-инфекции среди молодежи» в городе N, далее – координатор.

Требования:

Иметь опыт работы в качестве инструктора в данной программе не менее одного года, обладать организаторскими способностями, лидерскими качествами и навыками эффективной коммуникации.

Общие задачи:

- Организация и поддержка работы волонтеров-инструкторов в средних и высших учебных заведениях города N.

Специфические задачи:

- Совместно с координатором программы и волонтерами-инструкторами составлять квартальный/полугодовой план работы по организации профилактических мероприятий среди молодежи в городе N.
- Планировать и осуществлять набор и обучение волонтеров-инструкторов по оговоренной программе обучения (прилагается).
- Проводить регулярные координационные встречи с группой волонтеров-инструкторов (раз в две недели).

⁸ Волонтерский менеджмент. Пособие для сотрудников и молодежных лидеров Белорусского Общества Красного Креста по организации работы волонтеров// Белорусское Общество Красного Креста (БОКК) в рамках программы «Участие молодежи в гражданском обществе» при поддержке Датского Красного Креста, Министерства Иностранных Дел Дании и Международной Федерации Обществ Красного Креста и Красного Полумесяца//Минск, 2009. <http://bmu-rcn.narod.ru/AboutBMU/Resources/BMUbooks/VolontManagBRC.pdf>

- Осуществлять мониторинг деятельности волонтеров-инструкторов и участвовать в оценке эффективности программы согласно разработанному плану мониторинга и оценки программы.
- Согласовывать с городской администрацией и руководством учебных заведений время и место проведения мероприятий программы.
- Налаживать сотрудничество с учебными заведениями, общественными и государственными организациями, осуществляющими деятельность по профилактике ВИЧ в городе N и регионе.
- Налаживать сотрудничество с общественными и государственными молодежными организациями.
- Привлекать местные СМИ к освещению мероприятий программы и деятельности волонтеров-инструкторов.
- Вести учетную документацию и составлять ежемесячные отчеты по результатам своей деятельности, работы волонтеров-инструкторов и реализации программы.
- Соблюдать конфиденциальность в отношении информации и документов, полученных в ходе реализации программы и работы с волонтерами.

Рабочее место:

Рабочим местом является офис организации Красного Креста и помещения учебных заведений (по согласованию с администрацией).

Время:

Уделять работе не менее 12 часов в месяц по предварительно составленному и согласованному с координатором графику (график составляется каждые две недели).

Продолжительность работы:

Продолжительность работы – 12 месяцев, по истечении указанного срока по взаимному согласию стороны могут продолжить сотрудничество. Первые 2 месяца работы являются испытательным сроком.

Досрочное прекращение работы:

- Если это произошло по инициативе руководителя группы: предупредить координатора не менее чем за неделю о желании прекратить работу. По просьбе руководителя группы в течение последующих 6 месяцев после прекращения работы ему может быть выдано рекомендательное письмо.
- Если это произошло по инициативе организации: по принятии такого решения координатор должен немедленно объявить об этом руководителю группы и сообщить причины отказа от его работы. По просьбе руководителя группы в течение последующих 6 месяцев после прекращения работы ему может быть выдана выписка из его личной карточки о продолжительности его работы и отзывом координатора.

Техническое обеспечение и поддержка со стороны организации:

- Предоставление помещения для проведения встреч с волонтерами-инструкторами.
- Предоставление методических материалов по работе с волонтерами, профилактике ВИЧ и бланков учетной документации.
- Осуществление регулярной супервизии и оценки деятельности руководителя группы со стороны координатора.
- Курсы повышения квалификации (осуществляется координатором в процессе работы).
- Выдача рекомендательного письма (после 6 месяцев работы по запросу волонтера).
- Предоставление печатной информации о деятельности организации и результатах осуществления программы.
- Возмещение транспортных расходов, связанных с проездом к месту проведения мероприятий программы и обратно.
- Данная работа может быть зачтена в качестве практики для студентов по специальностям «Социальная работа», «Педагогика» и «Психология» на основе договоренности между вузом и организаций Красного Креста/Красного Полумесяца.

Отчетность:

- Ежемесячно предоставлять отчет (форма прилагается) о деятельности волонтеров-инструкторов. О возникших проблемных ситуациях сообщать координатору программы немедленно.
- Не реже чем раз в две недели встречаться с координатором программы для обсуждения текущих рабочих моментов, необходимости обучения и подведения результатов работы.

Оценка работы и пересмотр описания работы:

Оценку работы осуществляет координатор программы на основе результатов встреч, анализа отчетов руководителя группы и отзывов волонтеров-инструкторов. Руководитель группы и его координатор каждые 6 месяцев проводят обсуждение и пересмотр описания работы. Изменения вносятся по согласованию сторон.

Подписи сторон:

Руководитель _____

Волонтер _____

Дата _____

Вариант 2

Доброволец по оказанию помощи сотруднику службы милосердия, осуществляющего уход и поддержку одиноким и беспомощным людям на дому

1. **Организация:** _____ региональное отделение Национального Общества Красного Креста/Красного Полумесяца
2. **Место работы добровольца:** квартира подопечного Службы Милосердия
3. **Название добровольческой вакансии:** доброволец по оказанию помощи сотруднику службы милосердия, осуществляющего уход и поддержку одиноким и беспомощным людям на дому
4. **Характер добровольческой работы:** предоставление повседневной помощи подопечным в гигиеническом уходе, в уборке помещения, в приобретении необходимых медикаментов и продуктов питания, в организации прогулок и приготовлении обедов, в поддержании активных коммуникаций с внешним миром и решении различных социальных проблем (под руководством сотрудника Службы Милосердия)
5. **Показатели эффективности работы:**
 - помощь сотруднику службы милосердия (СМ) оказывается регулярно и добросовестно;
 - дисциплинированность;
 - число отработанных часов;
 - объем выполненной работы;
 - хорошие отзывы подопечных и сотрудника СМ;
6. **Необходимые навыки:** навыки общения и основ ухода
7. **Требуемые личные качества:**
 - коммуникабельность;
 - терпение;
 - сострадание;
 - удовлетворительные физические показатели здоровья (для проведения уборок, организации прогулок и т.п.)
8. **График работы:** не менее 8-ми часов в месяц; точный график работы устанавливается по договоренности организации и добровольца
9. **Координация:** доброволец осуществляет свою деятельность при поддержке сотрудника, отвечающего за работу с добровольцами _____ (ФИО) и под руководством сотрудника Службы Милосердия _____ (ФИО)
10. **Дополнительное условия:** бесплатное обучение на курсах Красного Креста «Основы ухода на дому» и «Первая помощь населению», регулярные консультации, оформление рекомендательных писем добровольцам, проработавшим более 6-ти месяцев, возмещение накладных расходов (по предварительной договоренности)

11. **Количество добровольцев**, которое требуется для работы: _____ человек
12. **Контактное лицо**: _____ (ФИО и должность)
13. **Телефон**: +00 (000)000-00-00

Вариант 3

Равный инструктор, проводящий обучающие информационные сессии для молодежи по здоровому образу жизни и/или профилактике ВИЧ-инфекции

1. **Организация**: _____ региональное отделение Национального Общества Красного Креста/Красного Полумесяца
2. **Место работы добровольца**: аудитории и классные комнаты учебных заведений города, согласно плану работы
3. **Название добровольческой вакансии**: Равный инструктор в проекте

(название проекта, программы)

4. **Характер добровольческой работы**: проведение профилактической просветительской работы среди сверстников по пропаганде здорового образа жизни, планирование, подготовка и личное участие в профилактических акциях и иных мероприятиях, распространение информационных профилактических материалов, проведение информационных сессий в учебных заведениях
5. **Показатели эффективности работы**:
 - число проведенных информационных сессий;
 - процент обученных добровольцем молодых людей, давших правильные ответы на 80 и более % вопросов контрольного выходного теста
 - количество отработанных часов в качестве добровольца;
 - объем проделанной добровольческой работы (участие в обсуждениях, методических встречах, планировании, акциях и т.д.);
 - хорошие отзывы о работе от учебных заведений, целевой группы и супервизоров;
6. **Требуемые личные качества**:
 - возраст 16-24 года
 - коммуникабельность, умение работать с аудиторией;
 - хорошая, развитая речь;
 - способность к рассуждениям, запоминанию и аналитическому мышлению;
 - дисциплинированность, ответственность и способность работать в команде;
 - желание учиться;
 - толерантность;
 - интерес и личная приверженность к здоровому образу жизни;

7. **Необходимые навыки:** требуется специальная подготовка на курсах Красного Креста (знание теоретических и практических основ здорового образа жизни и профилактике ВИЧ, а также тренерских технологий)
8. **График работы:** не менее 2-х информационных сессий и 4 часа дополнительной профилактической работы в месяц; точный график работы устанавливается по договоренности организации и добровольца.
9. **Координация:** доброволец осуществляет свою деятельность при поддержке и под руководством сотрудника, отвечающего за работу с добровольцами в проекте _____ (ФИО, должность, телефон)
10. **Дополнительные условия:** предварительное обучение по теме вакансии, получение сертификата равного инструктора, регулярные методические консультации, возможность ознакомления с тематическими информационными материалами, участие в конференциях, слетах и т.п., повышение квалификации равного инструктора, бесплатное дополнительное обучение (по желанию) на курсах Красного Креста «Первая помощь населению», регулярные консультации, оформление рекомендательных писем добровольцам, проработавшим более 6-ти месяцев, возмещение накладных расходов (по предварительной договоренности)
11. **Количество добровольцев,** которое требуется для работы: _____ человек
12. **Контактное лицо:** _____ (ФИО, должность)
13. **Телефон:** +00 (000)000-00-00

ГРУППОВОЕ ЗАДАНИЕ

- Опишите существующий «рынок добровольцев» для вашего проекта (кто они, где они и т.п.)
- Определите, какие добровольцы вам нужны для вашего проекта
- Опишите качественный состав необходимых добровольцев
- Сколько вам необходимо добровольцев (аргументируйте свои расчеты)
- Сделайте краткое описание работы, которую должны будут выполнять добровольцы, включая расчет рабочей нагрузки на одного добровольца



ОПРЕДЕЛЕНИЕ РАБОЧЕЙ НАГРУЗКИ ДЛЯ РАВНЫХ ИНСТРУКТОРОВ (ПРИМЕР)

Практика показывает, что эффективно работа по проведению информационных сессий по профилактике ВИЧ-инфекции может быть проведена, если равные инструкторы имеют достаточную, но не избыточную рабочую нагрузку. Необходимо организовать работу равных инструкторов таким образом, чтобы она не имела длительных перерывов (которые ведут к потере квалификации инструктора), позволяла бы иметь достаточно времени для подготовки к следующему занятию и для отдыха. Оптимальным считается такая рабочая нагрузка равного инструктора, когда он проводит не менее 3-х и не более 5-ти информационных сессий в месяц.

Таким образом, если считать, что одна информационная сессия проводится одновременно двумя равными инструкторами для 20-ти участников, то в течение месяца они должны обучить 60-80 человек (20 человек*3 или 4 информационных сессии в месяц). Следовательно, для обучения 10 000 человек в течение 10-ти месяцев потребуются регулярная и непрерывная работа 14-ти пар инструкторов (или 26-28 инструкторов).

Можно сделать нагрузку на равных инструкторов более интенсивной (например, по две информационные сессии в неделю), но в течение короткого времени – одного, максимум, двух месяцев. В противном случае такая нагрузка быстро приведет к «эмоциональному выгоранию», потере качества работы и уходу равных инструкторов из проекта/программы.

Тема 17. Необходимые условия для работы добровольцев в организации/проекте



ПРАВА ДОБРОВОЛЬЦЕВ

Доброволец КК/КП имеет право:

- Получить подходящую вакансию
- В любой момент приостановить или прекратить свою деятельность в качестве добровольца, с обязательным уведомлением своего куратора или другого сотрудника организации
- Повышать квалификацию, проходить обучение, посещать тренинги и мастер-классы, участвовать в досуговых мероприятиях организации
- Получать рекомендательные письма
- Предлагать рекомендации по улучшению добровольческой деятельности организации
- Получать консультацию по вопросам, возникающим в ходе работы
- Получать возмещение расходов, возникших с выполнением его добровольческих функций
- Участвовать во всех мероприятиях Красного Креста, в процессах планирования и принятия решений
- Получать поощрения Красного Креста/Красного Полумесяца в виде дополнительного обучения, участия в международных слетах, конференциях и т.д.
- Свободно выражать свое мнение, касающееся расписания своей работы, оценки итогов деятельности, поощрения, взаимодействия с сотрудниками Организации и т.д.
- По завершении добровольческой работы получить в письменном виде заключение о работе Добровольца и соответствующие рекомендации, а также заполненную книжку Добровольца КК/КП

ОБЯЗАННОСТИ ДОБРОВОЛЬЦЕВ

Доброволец КК/КП обязан:

- Всегда соблюдать и действовать в соответствии с основополагающими Принципами Международного Движения Красного Креста и Красного Полумесяца, Уставом КК/КП и Кодексом Добровольца КК/КП
- Следовать правилам использования эмблемы Красного Креста/Красного Полумесяца
- Добросовестно выполнять работы и оказывать услуги на безвозмездной основе, с учетом своих способностей и навыков
- В ходе выполнения добровольческих обязательств проявлять толерантность и уважительное отношение к окружающим его людям
- Бережно относиться к имуществу Организации
- Представлять отчет о своей деятельности в формате и в сроки, определенные руководителем Добровольца

ОБРАЗЦЫ ДОГОВОРОВ С ДОБРОВОЛЬЦЕМ (ВАРИАНТЫ 1 И 2)

Вариант 1

Договор о безвозмездной добровольческой деятельности⁹

г. _____

«__» _____ 20__ год

Организация _____ (полное юридическое
название) _____ (далее – Благополучатель)
в _____ лице

_____, действующего на
основании Устава с одной
стороны, и гражданина(ки) (ФИО) _____
(далее – Доброволец), заключили данный договор о безвозмездной
добровольческой деятельности Добровольца в интересах Благополучателя.

В данном договоре используется следующая терминология:

Доброволец – физическое лицо, осуществляющее благотворительную или иную
деятельность для достижения социально-значимых целей Благополучателя.

Благополучатель – лицо, в чьих интересах осуществляет свою
безвозмездную деятельность Доброволец.

1. Права и обязанности сторон

**1.1. Доброволец принимает на себя обязательства по отношению к
Благополучателю, связанные с достижением следующего результата
(перечислить конкретную работу и результаты деятельности):**

а также:

- а) качественно и в срок выполнить вышеперечисленный объем работы;
- б) бережно относиться к имуществу организации, в которой он выполняет добровольческую деятельность в соответствии с данным договором;
- в) предоставлять отчет о своей деятельности по потребности ответственного лица Благополучателя;

⁹ Как эффективно работать с добровольцами//Н. Слабжанин// Межрегиональный общественный фонд «Сибирский центр поддержки общественных инициатив» (СЦПОИ)//Новосибирск, 2002 //Электронный ресурс доступа: <http://www.pandia.ru/text/77/120/796.php>

- г) не разглашает сведения, носящие конфиденциальный характер;
- д) не нарушать правила жизнедеятельности организации.
- е) предоставлять информацию, необходимую для достижения обозначенных в договоре результатов по просьбе Благополучателя.

1.2. Благополучатель по отношению к Добровольцу принимает следующие обязательства:

- а) создать условия для безопасной и эффективной деятельности Добровольца;
- б) дать четкое описание необходимой деятельности Добровольца и места, где он будет ее осуществлять;
- в) назначить от лица Благополучателя ответственного за решение возникающих у Добровольца вопросов;
- г) оплачивать прямые расходы Добровольца, связанные с его деятельностью, в соответствии с настоящим договором после письменного согласования с ответственным лицом Благополучателя. Без письменного согласования расходы не возмещаются.

1.3. Доброволец вправе:

- а) посещать мероприятия, проводимые Благополучателем;
- б) принимать меры по получению дополнительной и повышению имеющейся квалификации, но не в ущерб заявленной в данном договоре деятельности;
- в) получать информацию о деятельности и истории Благополучателя;
- г) получить от Благополучателя письменный отзыв о своей деятельности.

1.4. Благополучатель вправе:

- а) получать от Добровольца необходимые для работы по договору документы, касающиеся его квалификации, если требуется – состояния здоровья и рекомендаций других лиц;
- б) _____

2. Срок действия договора

Договор действителен во время выполнения определенной договором деятельности в срок до _____.

3. Расторжение договора

Расторжение договора может происходить по инициативе любой из сторон с обязательным предварительным уведомлением другой стороны не менее чем за одну неделю.

Спорные вопросы разрешаются в порядке, установленном Гражданским кодексом РФ.

4. Дополнительные условия

Договор составлен в двух экземплярах, имеющих одинаковую силу.

5. Реквизиты сторон

Благополучатель

Доброволец

Название _____ _____ _____	Ф.И.О. _____ _____ _____
Адрес _____	Паспорт _____ N _____ _____
Телефоны _____	Адрес _____

6. Подписи сторон:

Благополучатель:

Доброволец:

Вариант 2

Договор о волонтерской деятельности¹⁰

Общество Красного Креста/Красного Полумесяца (далее – Общество), и _____, (далее – Волонтер), заключили данный договор о том, что:

1. Общество берет на себя следующие обязательства:

- предоставлять Волонтеру необходимую информацию, помощь и организовать обучение, чтобы он мог успешно выполнять волонтерскую работу в Обществе КК/КП;
- обеспечить Волонтера руководством и поддержкой при выполнении им работы;
- уважать способности, честь и индивидуальные потребности Волонтера и способствовать удовлетворению личных потребностей Волонтера, связанных с работой в Обществе;

¹⁰ Волонтерский менеджмент. Пособие для сотрудников и молодежных лидеров Белорусского Общества Красного Креста по организации работы волонтеров// Белорусское Общество Красного Креста (БОКК) в рамках программы «Участие молодежи в гражданском обществе» при поддержке Датского Красного Креста, Министерства Иностранных Дел Дании и Международной Федерации Обществ Красного Креста и Красного Полумесяца//Минск, 2009. <http://bmu-rcn.narod.ru/AboutBMU/Resources/BMUbooks/VolontManagBRC.pdf>

- проводить собрания, на которых Волонтер может высказать свое мнение, замечания и идеи об улучшении работы Общества.

2. Волонтер берет на себя обязательства:

- активно способствовать воплощению основополагающих Принципов Международного Движения Красного Креста и Красного Полумесяца, разбираться в них и работать в рамках этих принципов;
- пройти обучение, необходимое для деятельности в качестве волонтера;
- соблюдать оговоренный режим работы или заранее предупреждать сотрудников об его изменениях;
- эффективно использовать время и ресурсы, которые предоставляются ему Обществом;
- участвовать в оценке и обсуждении мероприятий, семинаров, тренингов.

3. Испытательный срок – один месяц.

4. Срок действия договора _____

5. Дата:

6. Подписи сторон:

Общество

Волонтер

ПРАВОВЫЕ ОСНОВЫ ДОБРОВОЛЬЧЕСКОЙ АКТИВНОСТИ НЕСОВЕРШЕННОЛЕТНЕЙ МОЛОДЕЖИ

- О взаимоотношениях организации и несовершеннолетнего добровольца должны обязательно знать его родители или опекуны
- Если возникает необходимость заключения договора с малолетним добровольцем, то желательно этот документ заключить с его законными представителями
- Если договора нет, то желательно иметь их письменное одобрение его добровольческой деятельности
- С несовершеннолетним старше 14-ти лет можно непосредственно заключить договор, но и при этом важно поставить в известность его родителей

ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНАЯ СОБСТВЕННОСТЬ

Интеллектуальная собственность включает все изобретения, открытия и другие авторские работы по определениям, предусмотренным законодательством страны в отношении торговых марок, патентов и авторского права. Общества КК/КП обладают единоличным авторским правом на любую интеллектуальную собственность, разработанную или созданную добровольцами, сотрудниками или консультантами во время исполнения ими миссии КК/КП.



Тема 18. Мотивация как движущая сила добровольчества



ПИРАМИДА ПОТРЕБНОСТЕЙ МАСЛОУ



<i>Потребности</i>	<i>Как распознать потребность</i>	<i>Способы воздействия</i>
Комфорт Безопасность	Часто задает вопросы о зарплате Бедная семья Рано начал работать Гордится накопленным	Гарантии Информирование, объяснение причин Подкрепление – материальное поощрение за любое дополнительное задание (не деньгами, а, например, возможностью пообедать)
Статус Признание	Достаток в семье средний и выше среднего Уверенность в себе Нежелание опускаться ниже определенного уровня Высокая планка требований к людям Интерес к качеству предоставляемых ресурсов	Личный пример и истории из жизни Подчеркивать профессионализм добровольца, его заслуги Давать задания, при выполнении которых доброволец может проявить себя Приближение к более высокому статусу (личное общение с руководством на равных) Помощь другим добровольцам
Общение	Большая семья, где люди привыкли много общаться между собой Много вопросов, вопрос ради вопроса Много увлечений Много друзей	Наставничество для других добровольцев Распространитель информации Агитатор Дополнительные поручения
Власть	Заводила, лидер Властная фигура в семье, один из родителей занимает высокий пост Часто говорит «я» Завышенная самооценка Унижает других людей У него есть неприятели Склонность к дорогим вещам Отдает приказания Много работает Не хочет сам работать, но хочет руководить	Наделение полномочиями Предложить руководство группой добровольцев Сохранять дистанцию Привлекать к участию в распределении ресурсов
Творческий рост	Проявляет интерес, инициативу Идеализирует результаты Использует дополнительные источники информации Ищет варианты решений Часто имеет четкую картинку, цель	Давать интересные задания Его нельзя заставлять, надо давать возможность выбора (хотя бы мнимого) Предлагать разнообразие Бросать вызов, брать на «слабо» Роль советника, консультанта

ТЕОРИЯ ПОТРЕБНОСТЕЙ ДЭВИДА МАККЕЛАНДА

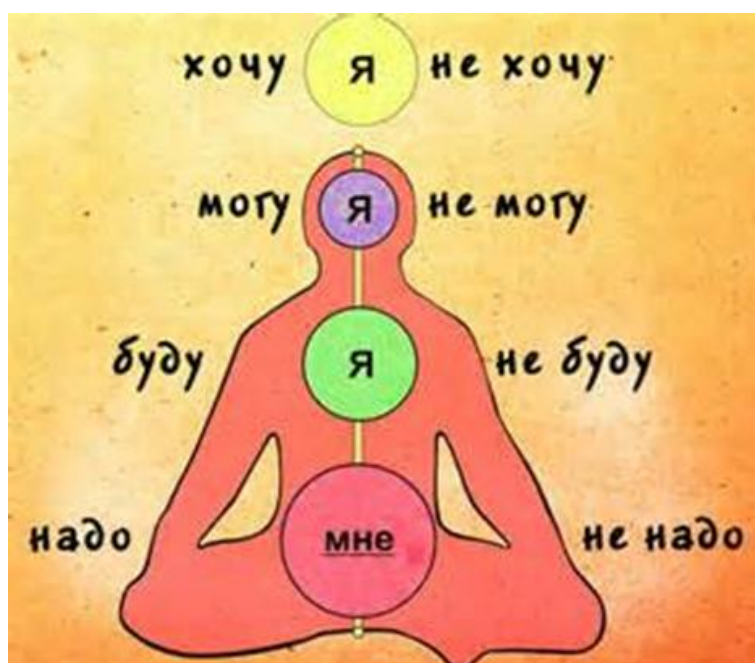
Поступками человека движут три основных рычага:

- **Власть** - люди хотят воздействовать, влиять на других людей
- **Успех** - люди занимают промежуточное место между потребностью в уважении и самореализацией
- **Причастность** - люди предпочитают труд в обществе с другими людьми, деятельность, связанную с коммуникациями



ЗНАЧЕНИЕ ЛИЧНЫХ МОТИВАЦИЙ

Человек становится добровольцем в результате своих индивидуальных мотиваций.



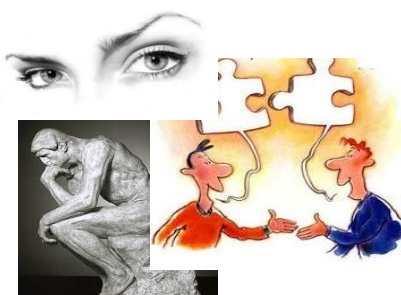
МОТИВАЦИЯ МОЛОДЕЖИ

Основной мотив добровольчества - самореализация

- Хочу заняться чем-то полезным (помогите найти полезное дело...)
- Хочу получить опыт коммуникаций (не хочу быть одиноким...)
- Общественное признание (хочу, чтобы меня заметили...)
- Хочу помочь людям! (скажите, где и кому необходима моя помощь...)
- Хочу быть в команде! (или со своими друзьями...)
- Хочу освоить новые социальные практики и получить новую информацию...
- Хочу сделать общественную карьеру...
- Это моя внутренняя потребность альтруиста, это мои нравственные принципы...
- Гражданский долг, гражданская ответственность (я отвечаю за всё...)

КАК ВЫЯВИТЬ МОТИВАЦИЮ?

- Смотреть
- Наблюдать
- Общаться
- Задавать вопросы
- Думать
- Анализировать



ТЕМПЕРАМЕНТ И МОТИВАЦИЯ

Зависят от:

- Скорости протекания нервных процессов у человека
- Скорости обмена веществ
- Силы эмоций
- Типа тела человека (соматотип)



Тема 19. Привлечение добровольцев: методы и формы



ГРУППОВОЕ ЗАДАНИЕ: ГДЕ ВЗЯТЬ ДОБРОВОЛЬЦЕВ? ЗАПОЛНИТЕ ТАБЛИЦУ

Мероприятие по привлечению добровольцев	Срок исполнения: контрольный/ окончательный	Исполнитель (кто непосредственно делает)	Ответственный (кто контролирует исполнение)	Эксперт (с кем можно советоваться и консультировать ся)	Возможные риски и действия по их устранению/ снижению

ОБЩИЙ (МАССОВЫЙ) НАБОР:

- Радио и телевидение (бывает сложно найти спонсора, но очень эффективно)
- Постоянные рубрики в прессе с перечнем добровольческих вакансий;
- статьи в газетах и в специализированных изданиях (например, в студенческой газете)
- Объявления в интернете и популярных социальных сетях
- Информирование пассажиров общественного транспорта (рекламные объявления, плакаты, внутреннее радио)
- Расклейка рекламных объявлений (необходимо согласование с администрациями населенных пунктов)
- Раздача информационных листов на различных мероприятиях
- Агитационные столы и стенды на массовых мероприятиях

АДРЕСНЫЙ (ЦЕЛЕВОЙ) НАБОР (РАБОТА С ЦЕЛЕВОЙ АУДИТОРИЕЙ):

- Выступления агитаторов перед потенциальными добровольцами
- Проведение тематических семинаров, тренингов
- Распространение информации уже работающими добровольцами среди своих друзей и знакомых
- Привлечение клиентов к добровольческой деятельности
- Работа с организациями, в которых могут быть потенциальные добровольцы (учебные заведения, больницы, библиотеки и т.д.)
- Корпоративное добровольчество
- Проведение практик и стажировок для студентов и школьников на добровольческой основе
- Участие в выставках и ярмарках добровольческих вакансий, рассказывающих о добровольчестве
- Рекламные объявления в организациях и т.д.

Организация, использующая добровольцев, может составить свой собственный **«банк вакансий» добровольцев** из тех людей, которые ранее работали добровольцами или изъявляли такое желание, но в силу различных обстоятельств не смогли быть добровольцами. Для создания банка вакансий необходимо организовать на постоянной основе сбор и хранение информации о потенциальных добровольцах.

ЦЕЛИ И ФОРМАТ РАБОТЫ ПО ДВУМ СТРАТЕГИЯМ НАБОРА ДОБРОВОЛЬЦЕВ

	<i>Общий (массовый) набор</i>	<i>Адресный (целевой) набор</i>
<i>Цель</i>	Подобрать добровольца для работы, с которой бы справилось большинство людей	Подобрать добровольцев для работы, которая требует конкретных знаний, навыков, опыта и подхода
<i>Требуемый опыт</i>	Специфический опыт не требуется, т.к. работа не требует специальных навыков	Нужны добровольцы с определенным образованием, навыками, возрастом и т.д.
<i>Особенности набора</i>	Обращение к широкой аудитории: распространение объявлений, использование СМИ	Обращение к определенному контингенту людей: использование определенных СМИ, объявлений в местах появления потенциальных добровольцев, непосредственное общение и контакты (преимущественно)

ВОЗМОЖНЫЕ РОЛИ ДОБРОВОЛЬЦЕВ

Роль	Основные достоинства	Основные недостатки
Генератор идей	Незаурядный ум, креативность, независимость, оригинальность	Индивидуализм, непрактичность, поведение «не от мира сего»
Реализатор	Организованность, практичность, дисциплинированность	Консервативность, склонность к бюрократизму
Исследователь ресурсов	Динамичность, гибкость, коммуникабельность, предприимчивость	Необязательность, непоследовательность
Координатор	Проницательность, организованность, волевые качества	Авторитарность, склонность к манипулированию
Аналитик-стратег	Незаурядный ум, беспристрастность, проницательность	Медлительность, холодность, пессимистичность
Душа команды	Дипломатичность, отзывчивость, способность к сопереживанию	Нерешительность, низкая стрессоустойчивость, депрессивность
Мотиватор	Энергичность, напористость, целеустремленность	Раздражительность, негибкость, отсутствие чувства юмора
Педант	Добросовестность, аккуратность, дисциплинированность	Одержимость, повышенная тревожность, излишняя пунктуальность
Специалист	Увлеченность профессией, компетентность	Ограниченность интересов

РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ПОДГОТОВКЕ ОБРАЩЕНИЯ К ПОТЕНЦИАЛЬНОМУ ДОБРОВОЛЬЦУ¹¹:

- Напишите, к кому вы обращаете свое объявление
- Поставьте дату, время и место набора добровольцев
- Опишите, какие добровольцы и для чего нужны (для выполнения какой работы или участия в каком мероприятии)
- Объясните общественную значимость данной работы (мероприятия)
- Кратко опишите работу добровольца
- Сообщите, какие потребности люди смогут удовлетворить, работая в качестве добровольцев в организации/проекте

¹¹ Базовое руководство по работе с волонтерами//Н. Тюшкевич, И. Решта//Казахстанская Ассоциация развития гражданского общества (АРГО)//Алматы, 2013.

- Вставьте в текст простой рисунок или фотографию
- Придумайте и поместите девиз, призыв или слоган в верхнем правом углу обращения
- Укажите, кто проводит набор добровольцев, по какому адресу могут обратиться заинтересованные лица
- Обращение должно содержать не более 50-60 слов, чтобы его можно было прочесть за 20-30 секунд (время, предоставляемое СМИ для одного рекламного объявления)

ИНДИВИДУАЛЬНО - ГРУППОВОЕ ЗАДАНИЕ:



- Составить и записать обращение к потенциальным добровольцам, ориентируясь на вышеприведенные Рекомендации
- Зачитать свои обращения
- Дать краткие комментарии

ОБРАЩЕНИЕ К ПОТЕНЦИАЛЬНЫМ ДОБРОВОЛЬЦАМ



Существует такое правило отбора добровольцев: прежде всего, волонтер для организации, а не организация для волонтера.

НЕКОТОРЫЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ОТБОРУ ДОБРОВОЛЬЦЕВ

- Тщательность отбора прямо пропорциональна ответственности, которая делегируется добровольцу в связи с его работой;
- Ответственность за действия добровольца во время его работы лежит не только на добровольце, но и на организации;
- Необходимо отбирать людей, соответствующих представлению окружающих об организации КК/КП и ее миссии;
- Проверка документов при приеме на добровольческую работу является естественной процедурой, а не признаком недоверия.

ИНСТРУМЕНТЫ ОТБОРА ДОБРОВОЛЬЦЕВ

- Анкетирование
- Собеседование
- Наблюдение
- Тестирование
- Специальная проверка сведений



Анкетирование проводится с помощью специально разработанных анкет (см. далее «Анкету добровольца») и может подойти на первом этапе отбора, когда существует много заявок на ограниченное число рабочих добровольческих мест. Анкетирование способствует большому охвату отбираемых добровольцев, но при этом снижает объем информации, который можно получить, например, при собеседовании. Всегда необходимо помнить, что за листом бумаги с вопросами и ответами стоит человек, изъявивший желание помочь организации, затратив на это свое личное время и силы. Анкетирование не должно быть единственным способом, с помощью которого отбирается доброволец. Лучше всего его совместить с процессом, предусматривающим непосредственное общение, например, с собеседованием.

Собеседование имеет цель определить опыт, навыки и интерес к предлагаемой работе. Вот примерный алгоритм собеседования:

- Предварительно просмотреть имеющуюся о кандидате информацию
- Составить список вопросов, на которые необходимо получить ответы, например:
 - ✓ Почему доброволец пришел в организацию?
 - ✓ Что он хочет получить от этой работы?
 - ✓ Есть ли у него опыт работы?
 - ✓ Какие перспективы для себя он видит?
 - ✓ Кто он любит делать в свободное время?
 - ✓ Какой он видит для себя идеальную работу?

Собеседование следует проводить не позже, чем в течение первых двух недель после того, как потенциальный доброволец обратился в Национальное Общество КК/КП. Более длительное ожидание может привести к формированию у кандидата негативного впечатления об организации, которая даже не может найти время, чтобы встретиться с человеком, предлагающим ей свои услуги.

Собеседование лучше проводить в спокойной и комфортной обстановке. Желательно, чтобы никто не мешал первой встрече будущего добровольца и представителя организации. С самого начала собеседования доброволец должен почувствовать к себе внимание со стороны организации.

Для создания при беседе обстановки доверительности представителю организации необходимо:

- Подумать о месте, где будет проводиться встреча с кандидатом в добровольцы, избегать таких вариантов, как коридор, конференц-зал или проходная комната
- Заранее позаботиться о том, чтобы встреча не была прервана: отключить звук вызова на мобильном телефоне, предупредить коллег и т.д.
- Иметь под рукой:
 - ✓ анкету будущего добровольца (в отдельных случаях анкета может быть заполнена во время встречи или сразу после нее);
 - ✓ информацию обо всех незанятых на данный момент добровольческих должностях, желательно в форме подробных описаний работ;
 - ✓ печатную информацию об организации;
 - ✓ информацию о других волонтерских программах и организациях на тот случай, если потенциальный доброволец не подойдет конкретному проекту/программе организации;
- Устранить физические препятствия между собеседниками в виде столов, компьютера и т.п. (следует просто сесть рядом)
- Представиться, познакомиться и коротко рассказать об истории своей организации, ее настоящем и перспективах
- Рассказать, как именно будет проходить интервью (вопросы приветствуются, могут вестись краткие записи, продолжительность интервью - от 30-ти минут до одного часа)
- Узнать, что интересует будущего добровольца, почему он пришел в организацию
- Составить представление о будущем добровольце, как о человеке, для того, чтобы не разочаровать его предлагаемой работой
- Рассказать о работе, которая, по мнению представителя организации, подошла бы будущему добровольцу, и дать ему письменное описание работы
- Используя описание работ, обсудить с кандидатом в добровольцы, насколько его устраивает эта работа и имеет ли он для этого необходимые знания, опыт и возможности
- Помочь сделать будущему добровольцу выбор той работы, которая

наиболее ему подходит, указывая как положительные, так и отрицательные стороны предлагаемых видов работ

- Узнать мнение будущего добровольца, оставив за ним право принятия окончательного решения
- Убедиться, что кандидат в добровольцы имеет реалистичные ожидания от будущей работы и от организации вообще
- Назвать возможные преимущества и поощрения, которые может получить доброволец от выполняемой работы и от организации
- Убедиться, что доброволец понимает Принципы Международного Движения КК и КП
- Оставить время для обдумывания и вопросов
- Дать добровольцу анкету, в которую он может внести интересующую организацию информацию, и договориться о времени следующего визита
- Поблагодарить кандидата в добровольцы за проявленный им интерес к организации и работе волонтером
- Вручить будущему добровольцу пакет печатных материалов об организации и ее деятельности
- Оставить будущему добровольцу контакты, по которым кандидат может связаться с представителем организации
- Подготовить краткий письменный отчет о проведенном собеседовании, отразив в нем ответы на поставленные вопросы, а также впечатления о внешности, коммуникабельности, опыте, доброжелательности добровольца
- Составить рекомендации по дальнейшей возможной работе добровольца

При проведении отбора очень большую роль играет **наблюдение** за поведением будущего добровольца, которое может дать следующую информацию: уровень коммуникабельности, особенности поведения и взаимодействия с окружающими, работоспособность. Наблюдение можно проводить во время какой-либо части набора, непосредственно во время работы, обучения или деловой игры. При этом желательно, чтобы наблюдаемый не чувствовал пристального, излишнего внимания со стороны собеседника.

Тестирование будущих добровольцев желательно проводить в тех случаях, когда работа добровольца требует особой ответственности. Тестирование проводит специально подготовленный человек. Тестирование может происходить как с использованием психологических тестов, так и с моделированием каких-либо ситуаций. Например, можно попросить будущего равного инструктора объяснить, как он понимает тот или иной способ профилактики ВИЧ-инфекции, проверяя при этом не столько верность информации, сколько способность внятно и доступно излагать свои мысли.

Психологическое тестирование лучше всего проводить в тех случаях, когда доброволец принимает на себя ответственность за детей, инвалидов, тяжелобольных или от него требуются какие-то особые моральные качества.

Специальная проверка сведений, документов может понадобиться в некоторых случаях. Если в требованиях к добровольцу существуют какие-либо ограничения, например, по состоянию здоровья, то необходимо попросить документы, подтверждающие пригодность добровольца выполнять предлагаемую работу по состоянию здоровья. Если работа связана с материальными ценностями или наличными деньгами, то разумно записать паспортные данные человека. В любом случае этот способ отбора следует использовать в разумных пределах.

ОБРАЗЦЫ АНКЕТ ДОБРОВОЛЬЦЕВ¹² (ВАРИАНТЫ 1 И 2)

Вариант 1

Спасибо за Ваш интерес и желание стать волонтером Общества Красного Креста/Красного Полумесяца (название отделения КК/КП)!

Заполните, пожалуйста, данную форму так полно, насколько это возможно.

1. Дата заполнения _____

2. Имя _____ Фамилия _____

3. Дата рождения _____ Возраст _____ Пол _____

4. Адрес _____

5. Контактные телефоны, которые мы можем использовать, чтобы связаться с Вами:

Тел. дом. _____ Тел. раб. _____

Моб. _____

E-mail _____

6. Образование _____

Дополнительное обучение/курсы за последние 5 лет _____

7. Место работы/учебы _____

Владение иностранными языками:

Английский (уровень: свободно, средний, начальный - нужное подчеркнуть)

Иное (укажите) _____ свободно, средний, начальный

¹² Волонтерский менеджмент. Пособие для сотрудников и молодежных лидеров Белорусского Общества Красного Креста по организации работы волонтеров // Белорусское Общество Красного Креста (БОКК) в рамках программы «Участие молодежи в гражданском обществе» при поддержке Датского Красного Креста, Министерства Иностранных Дел Дании и Международной Федерации Обществ Красного Креста и Красного Полумесяца // Минск, 2009 // Электронный ресурс доступа: <http://bmu-rn.narod.ru/AboutBMU/Resources/BMUbooks/VolontManagBRC.pdf>

9. Имеете ли опыт работы волонтером, если да, укажите название организации, свою должность и продолжительность сотрудничества

10. Имеете ли опыт работы на руководящих должностях (или административной работы)

11. Имеете ли опыт публичных выступлений

12. Имеете ли опыт проведения тренингов, семинаров

Если да, то каких

13. Имеете ли личный автотранспорт _____ водительские права

14. Сферы Вашего интереса (работа какого рода интересует – нужное отметить):

- Первая помощь
 - Профилактика ВИЧ
 - Административная работа
 - Сбор средств
 - Подготовка с ЧС
 - Противодействие торговли людьми
 - Уход на дому
 - Иное
- (пояснить)

15. Сколько часов Вы можете уделять работе в месяц/в неделю

16. Какие дни (будние, праздничные) Вам предпочтительнее уделять добровольной работе

17. Какое время суток (утро, день, вечер) Вам предпочтительнее

18. Из каких источников Вам стало известно о наборе добровольцев

19. Укажите имена и контакты двух человек, которые могут дать Вам рекомендацию:

Имя _____ Тел. _____

Имя _____ Тел. _____

20. Контактное лицо, с которым мы можем связаться, чтобы передать информацию для Вас

Имя _____ Тел. _____

Дата _____ Подпись _____

Пожалуйста, приложите к анкете две свои фотографии.

Вариант 2

Анкета добровольца¹³

1. Фамилия _____ Имя _____

Отчество _____

2. Краткое описание желаемой деятельности в качестве добровольца:

3. Почему данная деятельность желаемая для Вас

4. Наличие опыта добровольческой деятельности? Если да, то где и в качестве кого

Почему была завершена добровольческая деятельность

5. Предпочитаемая деятельность:

- связанная непосредственно с людьми
- не связанная с общением
- в группе с другими людьми

¹³ Как эффективно работать с добровольцами//Н. Слабжанин// Межрегиональный общественный фонд «Сибирский центр поддержки общественных инициатив» (СЦПОИ)//Новосибирск, 2002. <http://www.pandia.ru/text/77/120/796.php>

- индивидуальная деятельность
- иное (указать)

6. Сколько часов в неделю (месяц) Вы могли бы посвятить
добровольчеству? _____

Какие дни недели: Пн. Вт. Ср. Чт. Пт. Сб. Вс. (обведите желаемое)

Какое время суток: Утро День Вечер Ночь (обведите желаемое)

7. Ваше любимое занятие в свободное время:

8. Приоритетная сфера деятельности

9. Навыки:

- компьютер:

- иностранный язык (какой) _____ степень владения _____

- медицинского работника (в какой области) _____

- социального работника _____

- другое _____

10. Образование _____

если учитесь, то будущая специализация

11. Профессия:

12. Дата рождения « ____ » _____ 19 ____ года

13. Ваш контактный адрес и телефон:

14. Как и где Вы узнали о вакансии

15. Дополнительная информация

16. Дата заполнения « ____ » _____ 20 ____ год

Пожалуйста, передайте анкету по адресу: (адрес организации)

ТРЕБОВАНИЯ И КРИТЕРИИ ДЛЯ ОТБОРА ДОБРОВОЛЬЦЕВ

Критерии отбора по личным качествам, желательным для добровольцев:

- Общительность, коммуникабельность
- Способность быть лидером
- Любознательность
- Доброжелательность
- Интерес к проблеме
- Терпеливость
- Корректность
- Тактичность
- Позитивный настрой, оптимизм
- Самокритичность
- Уверенность в своих возможностях
- Готовность помогать
- Желание открыто высказываться и выражать свои чувства
- Не бояться стать объектом критики.

Критерии отбора по практическим навыкам, желательным для добровольцев:

- Умение вести за собой
- Умение расположить к себе собеседника
- Умение слушать и слышать
- Организаторские способности

Личные качества, нежелательные для добровольцев:

- Агрессивность
- Безынициативность
- Стремление к манипулированию людьми
- Амбициозность
- Высокомерность
- Грубость
- Завистливость
- Излишняя самоуверенность
- Отсутствие самокритики
- Надменность
- Молчаливость, замкнутость
- Неумение слушать
- Конфликтность

ПРИМЕРНЫЙ АЛГОРИТМ СОБЕСЕДОВАНИЯ С КАНДИДАТОМ В ДОБРОВОЛЬЦЫ

1. Блок «знакомство»

- Встретить потенциального добровольца улыбкой, рукопожатием и дружеским приветствием
- Представиться самому;
- Объяснить цель собеседования, которая состоит в том, чтобы дать информацию об организации, заинтересовать работой, обсудить интересы добровольца, выявить его скрытые возможности и сильные стороны
- Кратко рассказать об истории организации, ее настоящей деятельности и перспективах
- Узнать об имеющемся опыте добровольчества; если он был, то расспросить подробнее
- Предложить заполнить анкету добровольца

2. Блок «выяснение мотивации»

Ниже приведен список вопросов, которые необходимо задать кандидату в добровольцы при собеседовании:

- Имеете ли Вы добровольческий опыт работы?
- Чем привлекательна для Вас работа добровольцем?
- Что Вам больше всего нравится в добровольческой работе?
- Что бы Вы хотели получить от добровольческой работы?
- Сколько времени Вы сможете уделять добровольческой работе? Какое время вам подходит?
- Что в деятельности нашей организации Вас привлекает?
- Могут ли Ваши сильные стороны или опыт способствовать внесению вклада в работу?
- Что, по Вашему мнению, составит ваш максимальный вклад в работу организации?
- Какая работа Вам больше всего нравится?
- Имеете ли Вы опыт работы в команде?
- Предпочитаете ли Вы работать в одиночку, с партнером или в группе? Почему?
- Какой тип людей Вам импонирует при выполнении совместной работы либо как подопечному?
- Готовы ли Вы обучаться, располагаете ли для этого временем?
- Когда готовы (с какого времени) Вы приступить к работе?

3. Блок «соответствие»

Соответствие – это совпадение нужд и интересов добровольца на личностном уровне с нуждами и интересами организации. Проверка соответствия включает получение ответов на три основных вопроса:

- В какой степени кандидат в добровольцы заинтересован в предлагаемой работе, и имеет ли он требуемую квалификацию для ее выполнения?
- Правильно ли (адекватно ли) кандидат в добровольцы оценивает свои возможности?
- Имеет ли кандидат в добровольцы другие интересы и способности, которые могли бы быть использованы в дальнейшем для выполнения других работ?
- В какой степени кандидат в добровольцы является подходящим человеком для качественного выполнения работы в конкретной обстановке?

4. Блок «пригодность»

Пригодность – это возможность (способность) добровольца легко влиться в сложившийся коллектив организации и уже работающих добровольцев. Здесь подходят вопросы, которые позволяют выяснить:

- Стиль работы кандидата в добровольцы (спокойный, суетливый)
- Характер (общительный, необщительный)
- Привычки (курящий, некурящий и т.д.)
- Другие моменты, которые будут влиять на то, как кандидат вольется в организацию в целом, и в конкретную группу, с которой ему предстоит работать

5. Блок «заключительный»

- Узнать у кандидата, не остались ли вопросы, на которые он не получил ответа
- Поблагодарить кандидата в добровольцы за проявленный им интерес к нашей организации и работе добровольцем
- Договориться о следующей встрече
- Оставить контакты, по которым можно связаться с представителем организации Красного Креста
- Вручить печатный материал о деятельности регионального отделения РКК и другой информацией, необходимой кандидату в добровольцы для принятия осознанного решения

ГРУППОВОЕ ЗАДАНИЕ



Во время проведения собеседования могут возникнуть *проблемные ситуации*:

1. Кандидатов в добровольцы слишком много
2. Ожидания кандидата в добровольцы не соответствует тому, что может предложить организация
3. Недостаток информации о кандидате в добровольцы
4. Кандидат еще не готов стать добровольцем
5. Кандидат не подходит для определенной работы, проекта/программы

ПРЕДЛОЖИТЕ СВОИ ВАРИАНТЫ РЕШЕНИЯ ДАННЫХ СИТУАЦИЙ:

1. _____

2. _____

3. _____

4. _____

5. _____

ОТЧЕТ О ПРОВЕДЕННЫХ С КАНДИДАТАМИ В ДОБРОВОЛЬЦЫ СОБЕСЕДОВАНИЯХ

Лист результатов собеседований с кандидатами в добровольцы

_____ региональное отделение Национального
Общества Красного Креста/Красного Полумесяца
Фамилия, имя, телефон интервьюера _____

№	Дата собеседования	Фамилия, имя, возраст кандидата, контактная информация (телефон, e-mail))	Анкета кандидата (имеется или нет)	Отзыв интервьюера/впечатления о кандидате: коммуникативность, взаимодействие, мотивация, речь, поведение и т.д.	Рекомендуемые направление деятельности	Примечания/ особые замечания
1.						
2.						
3.						

Подпись интервьюера _____



Тема 21. Организация процесса начала работы добровольцев

ОСНОВНЫЕ ЭТАПЫ

- Подготовка **организации** к взаимодействию с добровольцами
- Подготовка **добровольца** к работе в организации

НЕКОТОРЫЕ СОВЕТЫ ПО ПОДГОТОВКЕ ОРГАНИЗАЦИИ К РАБОТЕ С ДОБРОВОЛЬЦАМИ

- Разработать процедуру взаимодействия персонала с добровольцами
- Выявить личные и организационные опасения персонала, связанные с добровольцами
- Сделать все возможное, чтобы персонал и добровольцы стали союзниками;
- Планировать вместе как развитие волонтерской программы, так и размещение волонтеров на рабочих местах
- Проводить конкретные мероприятия, которые продемонстрируют полезность добровольцев
- Доказательно демонстрировать денежный эквивалент волонтерского труда
- Проводить обучение добровольцев вместе с персоналом;
- Поощрять сотрудников, которые хорошо работают с добровольцами, а также и самих добровольцев
- Организовывать неформальные мероприятия, в которых участвуют как сотрудники организации, так и добровольцы
- Обеспечить со стороны руководства организации поддержку добровольцев
- Создать условия для работы добровольцев в офисе организации и за его пределами
- Гарантировать безопасность и охрану здоровья добровольцев
- Условия труда добровольцев должны позволять качественно выполнять порученную им работу, при этом обеспечение нормальных условий труда добровольцев не должно производиться за счет ухудшения условий, в которых работают штатные сотрудники

ПОДГОТОВКА ДОБРОВОЛЬЦА К РАБОТЕ В ОРГАНИЗАЦИИ

- Ориентирование добровольца в организации
- Вводный инструктаж
- Заключение соглашения (договора)
- Введение в рабочий коллектив
- Обучение
- Наставничество

ВОВЛЕЧЕННОСТЬ ДОБРОВОЛЬЦЕВ В ПРОЦЕСС ПРИНЯТИЯ РЕШЕНИЙ

ЛЕСТНИЦА УЧАСТИЯ Р. ХАРТА



ДЕЛЕГИРОВАНИЕ ОТВЕТСТВЕННОСТИ ДОБРОВОЛЬЦУ

Организация делегирует добровольцу выполнение определенных действий, решение определенной задачи и, в первую очередь, – делегирует **ответственность**.

Процесс делегирования включает в себя следующие этапы:

- Постановка задачи добровольцу
- Взятие добровольцем ответственности
- Установление и согласование процедуры контроля
- Передача необходимых полномочий
- Определение ближайших шагов
- Контроль выполнения и обратная связь

СПОСОБЫ ПОСТАНОВКИ ЗАДАЧ ДЛЯ ДОБРОВОЛЬЦЕВ

Способ постановки задач для добровольцев	Описание способа	Плюсы	Минусы	Для кого подходит
По проблеме	Руководитель формулирует проблему, но не вдаётся в подробности того, каким образом она будет решена.	Повышает статус добровольца и есть возможность для творческого подхода. Экономит время.	Ход выполнения задачи трудно контролировать, не ясен возможный результат.	Для высококвалифицированного и очень опытного добровольца, которому организация полностью доверяет.
По результату	Руководитель формулирует проблему и говорит, какой хочет получить результат. Как этого результата добиться, доброволец решает сам.	Результат ясен, развивается самостоятельность добровольца, что положительно влияет на его мотивацию. Экономия времени.	Надо согласовать ожидаемый результат.	Для опытного, добросовестного и дисциплинированного добровольца
По алгоритму	Руководителем не только формулируется проблема, но и описывается желаемый результат и предлагается подробный план действий.	Всё чётко и конкретно, легко контролируется весь процесс выполнения задачи.	Много времени уходит на постановку задачи, понижается ответственность добровольца, отсутствует творчество.	Для исполнителей с низкой квалификацией или для тех, кто впервые выполняет подобное задание. Этот вариант постановки задачи чаще всего используется при работе с добровольцами.

ОЦЕНКА УСПЕШНОСТИ ОРИЕНТИРОВАНИЯ ПРОВОДИТСЯ ПО СЛЕДУЮЩИМ ПОКАЗАТЕЛЯМ:

- Насколько полно и хорошо доброволец понимает, что значит быть волонтером КК/КП (роль, функции и т.д.)
- Насколько хорошо доброволец знаком, принимает и применяет в своей работе основополагающие Принципы Движения КК/КП
- Степень интеграции добровольца в коллектив, успешность коммуникации и координации в команде
- Насколько доброволец хорошо ориентируется в правилах и процедурах

организации

- Насколько хорошо доброволец знаком с процедурами и правилами его присутствия в офисе организации и своей добровольческой работы

ГРУППОВОЕ ЗАДАНИЕ



Разработать «План организации процесса начала работы добровольца в организации/проекте» по двум основным позициям:

1. Подготовка организации к взаимодействию с добровольцами
2. Подготовка добровольцев к работе в организации

При написании плана необходимо использовать формат таблицы: мероприятие, срок, исполнитель, ответственный, эксперт, риски.

Действия по подготовке организации к взаимодействию с добровольцами	Срок исполнения: контрольный/ окончательный	Исполнитель (кто непосредственно делает)	Ответственный (кто контролирует исполнение)	Эксперт (с кем можно советоваться и консультировать ся)	Возможные риски и действия по их устранению/ снижению
Действия по подготовке добровольцев к работе в организации	Срок исполнения: контрольный/ окончательный	Исполнитель (кто непосредственно делает)	Ответственный (кто контролирует исполнение)	Эксперт (с кем можно советоваться и консультировать ся)	Возможные риски и действия по их устранению/ снижению

Тема 22. Контроль работы добровольцев: зачем, кто и как



КОНТРОЛЬ, АНАЛИЗ, УЧЕТ, МОНИТОРИНГ, ОЦЕНКА

- **Учет (мониторинг)**, оценка, анализ являются инструментами контроля. Учет (мониторинг) означает наблюдение за фактами и явлениями, их измерение, регистрацию на различных носителях, хранение полученных данных и их обработку
- **Анализ** представляет собой систему специальных познавательных шагов, связанную с исследованием явлений и процессов в их взаимосвязи и взаимообусловленности (главный вопрос «Почему?»)
- **Оценка** - комплекс мероприятий, направленный на изучение эффективности деятельности и факторов, ей способствующих или мешающих
- **Контроль**, объединяя данные учета (мониторинга), анализа и оценки, соотносит происходящее с целями управления и нацелен в будущее



КОНТРОЛЬ ВСЕГДА ДОЛЖЕН ОСУЩЕСТВЛЯТЬСЯ В ДВУХ НАПРАВЛЕНИЯХ:

- оценивается работа самого добровольца
- оценивается работа организации с добровольцем

СЕТКА КОНТРОЛЯ

Уровень (показатель)	Доброволец (самоконтроль)	Коллега (оплачиваемый сотрудник или другой доброволец)	Координатор добровольцев	Руководитель организации	Клиент добровольца
Профессионализм в работе	Да ¹⁴	При определенных условиях ¹⁵	Да	Да	При определенных условиях
Эффективность	При определенных условиях	При определенных условиях	Да	Да	Нет
Личные качества	Нет ¹⁶	При определенных условиях	Да	Да	При определенных условиях
Успех	При определенных условиях	При определенных условиях	Да	Да	При определенных условиях
Соблюдение правил	Да	Да	Да	Да	При определенных условиях
Достаточность стимулирования	Да	Нет	Да	Да	Нет
Необходимые для работы ресурсы	Да	При определенных условиях	Да	Да	При определенных условиях
Обратная связь	Да	Нет	Да	Да	Нет
Безопасность	Да	При определенных условиях	Да	Да	При определенных условиях
Конфликт интересов	При определенных условиях	При определенных условиях	Да	Да	Нет
Постановка задачи	Нет	Нет	Да	Да	При определенных условиях
Ответственность за результат работы	Да	Нет	Да	При определенных условиях	Нет

¹⁴ «Да» – контроль возможен.

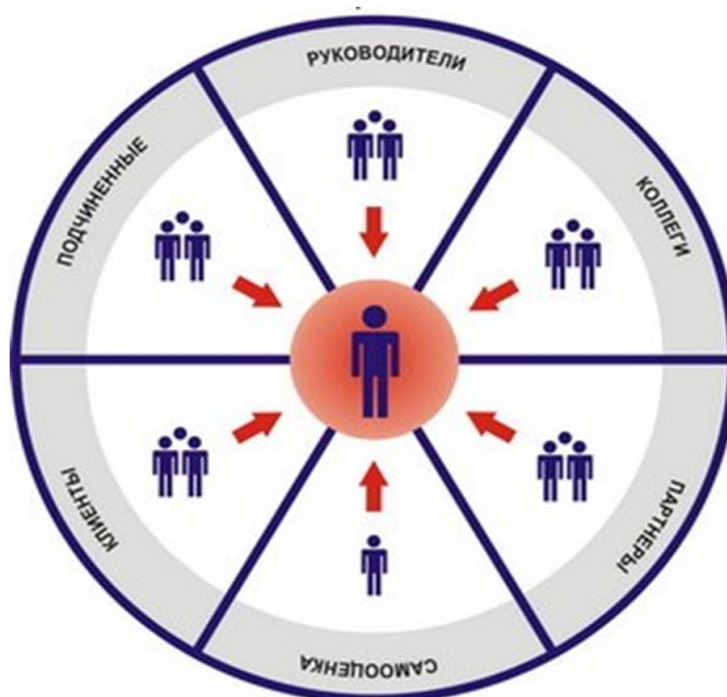
¹⁵ «При определенных условиях» – контроль возможен при наличии достаточной информации.

¹⁶ «Нет» – контроль невозможен.

НЕКОТОРЫЕ ПОКАЗАТЕЛИИ, КОТОРЫЕ ДОЛЖНЫ ПОДВЕРГАТСЯ КОНТРОЛЮ

- **Эффективность** – это соотношение затрат к выполненному результату
- **Результативность** – достижение поставленной цели и выполнение задач в срок, в должном объеме и соответствующего качества
- **Соблюдение правил** – имеются в виду правила, определяющие жизнедеятельность организации, например, какие-либо процедуры, отношения к определенным группам людей, Основопологающие Принципы КК/КП и т.д.
- **Необходимые для работы ресурсы** – степень готовности рабочего места, соответствие и наличие необходимых инструментов и материалов выполняемой работе
- **Обратная связь** – оценка деятельности добровольца, т.е. определение степени успешности работы, необходимости каких-либо изменений
- **Личные качества** – характеристики личности, которые остаются за рамками профессиональных требований
- **Конфликт интересов** – возможность отрицательного влияния на выполнение или результат определенной работы из-за прямой или косвенной личной заинтересованности (например, это очень важно для добровольцев, которые являются членами экспертных советов по распределению грантов)
- **Достаточный объем стимулирования** – средства, направленные на удержание добровольца в организации

ОЦЕНКА 360°



ИНДИКАТОРЫ

- Индикаторы разрабатываются еще до начала осуществления проекта/программы, на стадии планирования
- **Индикатор - это инструмент мониторинга, с помощью которого измеряется достижение целей и задач деятельности с возможностью их объективной проверки**
- Индикатор не раскрывает причин, по которым не удается достичь прогресса
- Используется два вида индикаторов: **количественные и качественные**
- **Количественный индикатор** можно определить как меру количества (как правило, выражается простым числом)
- **Качественный индикатор** можно определить как суждения людей и их представления о предмете, ощущения людей, их удовлетворенность и т.п. (чаще всего выражается в процентном соотношении)

ПРИ ОПРЕДЕЛЕНИИ (ФОРМУЛИРОВАНИИ) ИНДИКАТОРОВ РЕКОМЕНДУЕТСЯ ИСПОЛЬЗОВАТЬ SMART – ПОДХОД, КОТОРЫЙ ПРЕДЛОЖИЛ ДЛЯ ГРАМОТНОЙ ФОРМУЛИРОВКИ ЦЕЛЕЙ, ЗАДАЧ И ИНДИКАТОРОВ ПИТЕР ДРУКЕР В 1954 ГОДУ:

- **S (specific – конкретный)** – формулировка индикатора должна носить конкретный характер и быть всем, кто связан с достижением этого индикатора
- **M (measurable – измеримый)** – индикатор должен быть измеримым
- **A (achievable – достижимый)** – индикатор должен быть достижимым в данной конкретной ситуации
- **R (realistic – реалистичный/прагматичный)** – индикатор должен быть реалистичным в рамках установленных ресурсов, знаний и заданного времени на его выполнение силами данного проекта/программы
- **T (timed – определенный во времени)** – любой индикатор должен иметь временные рамки, в соответствии с которыми его можно достичь

ПРИМЕРЫ ИНДИКАТОРОВ

(количественные и качественные данные индикаторов задаются в зависимости от каждого проекта/программы индивидуально):

- Число постоянных добровольцев в организации (например, в организации не менее 30-ти добровольцев, которые участвуют в мероприятиях на протяжении всего года)
- Приток новых добровольцев из числа целевой группы после начала

осуществления программы (например, в течение 3-х месяцев после начала реализации программы в качестве добровольцев привлечено 12 человек из числа целевой группы)

- Процент добровольцев, покинувших программу через 6 и 12 месяцев (например, по истечении 6-ти месяцев программу покинули не более 30 % набранных и обученных добровольцев)
- Количество часов, которые отработали добровольцы в проекте/программе в неделю, месяц (например, добровольцы в среднем уделяют работе в организации не менее 10-ти часов в месяц)
- Число и виды выполняемых работ (например, добровольцы в среднем провели по 20 информационных сессий каждый в течение 12-ти месяцев)
- Узнаваемость организации и добровольцев (например, не менее 50% опрошенных в учреждении, где работали добровольцы, знают о деятельности КК/КП и добровольцев)
- Удовлетворение сотрудников, добровольцев и клиентов от проекта/программы (например, не менее 75% опрошенных сотрудников/клиентов признают важность работы добровольцев)
- Число клиентов, получающих услуги добровольцев (в течение 6-ти месяцев не менее 100 человек улучшили свои знания по здоровому образу жизни во время проведения информационных сессий по методу «равный – равному»)
- Позитивные отзывы получателей услуг и партнеров (например, количество благодарностей)
- Число повторных обращений клиентов (например, как минимум 60% клиентов повторно обратились в организацию в течение месяца после первого визита)
- Количество публикаций в СМИ о проекте/программе (например, как минимум 4 публикаций в течение года)
- Процент привлеченных благодаря работе добровольцев дополнительных средств (например, 20% средств бюджета проекта были привлечены из местных источников – население, власти)

МЕТОДЫ КОНТРОЛЯ

Методы контроля добровольческой деятельности могут включать в себя следующие позиции (см. также таблицу¹⁷):

- Анализ отчетов добровольцев
- Анализ сводных отчетов координаторов о работе добровольцев

¹⁷ Базовое руководство по работе с волонтерами//Н. Тюшкевич, И. Решта//Казахстанская Ассоциация развития гражданского общества (АРГО)//Алматы, 2013

- Анкетирование добровольцев относительно их удовлетворенности своей работой
- Анализ индивидуальных рабочих планов добровольцев
- Опросы клиентов относительно работы добровольцев
- Табели учета рабочего времени добровольцев
- Собеседования с добровольцами
- Аттестация добровольцев
- Сбор и анализ неофициальной информации (например, мнение клиентов и партнеров)
- Анализ отчетов координаторов по работе с добровольцами
- Анкетирование координаторов по работе с добровольцами
- Анкетирование добровольцев относительно их удовлетворенности работой в организации
- Анализ исполнения планов программ и проектов с участием добровольцев
- Собеседования с добровольцами
- Анализ объемов и результатов обучения добровольцев
- Анализ результатов специальных поддерживающих мероприятий для добровольцев
- Анализ количества и качества неформальных мероприятий для добровольцев

Методы контроля работы добровольцев	Методы контроля работы организации с добровольцами
<ul style="list-style-type: none"> • анализ отчетов добровольцев; • анализ сводных отчетов координаторов о работе добровольцев; • анкетирование добровольцев относительно их удовлетворенности своей работой; • анализ индивидуальных рабочих планов добровольцев; • опросы клиентов относительно работы добровольцев; • таблицы учета рабочего времени добровольцев; • собеседования с добровольцами; • аттестация добровольцев; • сбор и анализ неофициальной информации (например, мнение клиентов и партнеров). 	<ul style="list-style-type: none"> • анализ отчетов координаторов по работе с добровольцами; • анкетирование координаторов по работе с добровольцами; • анкетирование добровольцев относительно их удовлетворенности работой в организации; • анализ исполнения планов программ и проектов с участием добровольцев; • собеседования с добровольцами; • анализ объемов и результатов обучения добровольцев; • анализ результатов специальных поддерживающих мероприятий для добровольцев; • анализ количества и качества неформальных мероприятий для добровольцев.

ГРУППОВОЕ ЗАДАНИЕ

Создайте план МиО для добровольческого проекта, используя формат приведенной ниже таблицы



Определение индикатора	Описание индикатора (что измеряет)	Способ вычисления индикатора	Средства верификации (источники данных)	Плановое значение	Риски

ГРУППОВОЕ ЗАДАНИЕ

Разработайте план контроля над добровольческой деятельностью, используя формат нижеприведенной таблицы



Что контролируется				
Где контролируется				

<p>Как (каким образом) контролируется: супервизия, анализ отчета и т.д.</p>				
<p>Зачем контролируется: качество, индикаторы и т.д.</p>				
<p>Когда контролируется: сроки</p>				
<p>Кому предоставляется отчет (информация) о контроле</p>				
<p>Какие УОФ используются</p>				
<p>Примечания</p>				

ДОКУМЕНТАЦИЯ В МЕНЕДЖМЕНТЕ ДОБРОВОЛЬЦЕВ

Ведение документации – это составная и обязательная часть успешной добровольческой программы (организации работы добровольцев).

Любая деятельность должна документироваться, если организация заинтересована в том, чтобы она была результативной, имела продолжение и вызывала интерес партнеров, в том числе, и финансовых доноров.

Ведение документации позволяет более эффективно осуществлять все разделы менеджмента добровольцев: от набора добровольцев, проведения собеседования и обучения, оказания поддержки, супервизии, признания и до оценки самой программы.

Документируя эти этапы, организация обеспечивает сохранение данных, их преемственность, оценку и анализ. Именно документы дают такую ценную информацию как количество добровольцев в организации, характер их работы, объем их вклада в деятельность Национального Общества КК/КП, какими знаниями и навыками они располагают и т.д.

На основе документально зафиксированных данных Национальное Общество КК/КП может предоставить достоверный отчет о своей деятельности донорам и общественности, например, о том, сколько человек получили помощь добровольцев, или сколько часов затратили добровольцы на работу в проекте/программе.

Ведение документации важно и для добровольцев. Это показывает, что Национальное Общество КК/КП серьезно относится к работе с ними, интересуется их потребностями.

ОСНОВНЫЕ ДОКУМЕНТЫ В МЕНЕДЖМЕНТЕ ДОБРОВОЛЬЦЕВ

- Анкета добровольца
- Лист собеседования
- Описание работы добровольца
- Договор/соглашение с добровольцем
- Личная карточка добровольца
- Лист учета рабочего времени добровольца
- Удостоверение добровольца
- Отзыв руководителя о работе добровольца
- Рекомендательное письмо добровольца от организации
- Отчетно-учетные формы (база данных добровольцев, отчеты добровольцев о проведенных мероприятиях и т.д.)
- Письмо благодарности добровольцу и/или по месту его работы/учебы



ПРИМЕР ПОЛОЖЕНИЯ О ДОБРОВОЛЬЦАХ, РАБОТАЮЩИХ В НЕКОММЕРЧЕСКОЙ ОРГАНИЗАЦИИ¹⁸

«Утверждаю»

Руководитель Организации _____

« _____ » _____ 20__ года

Данное Положение обуславливает взаимодействие в рамках организации между оплачиваемыми сотрудниками и добровольцами, описывает права и обязанности, как организации, так и добровольцев по отношению друг к другу.

Положение разработано и принято для повышения эффективности деятельности организации в соответствии со своей миссией и достижения поставленных целей и задач.

Положение состоит из пунктов, обязательных для выполнения как постоянными, так и временными, как оплачиваемыми, так и работающими на благотворительной добровольческой основе сотрудниками организации (добровольцами). Оно основывается на определении понятия «доброволец».

Доброволец – человек, занимающийся на безвозмездной добровольной основе (без какого-либо принуждения) деятельностью по разрешению социально значимых проблем.

1. Доброволец и добровольческий труд:

а) добровольческий труд несет в себе неоспоримую ценность для Организации и всячески поощряется и поддерживается на всех ее уровнях;

б) Доброволец может быть как постоянным, так и временным сотрудником Организации, выполняющим определенную работу в соответствии с договором;

в) Доброволец может быть назначен на любую должность в Организации в случае его профессионального соответствия и возможности ее выполнять, следуя требованиям Организации;

г) по возможности, для выполнения различных работ в Организации привлекаются Добровольцы, если возможность их привлечения в Организацию отсутствует, то создаются оплачиваемые рабочие места;

д) степень ответственности и компетентности добровольца в Организации зависит от занимаемой должности и выполняемой им работы.

2. Организация по отношению к Добровольцу принимает следующие обязательства:

а) создать условия для безопасного и эффективного труда Добровольца;

б) дать четкое описание работы и организовать рабочее место Добровольца;

в) назначить от лица Организации ответственного за решение возникающих у Добровольца вопросов в связи с его работой в Организации – координатора добровольцев;

¹⁸ Как эффективно работать с добровольцами//Н. Слабжанин// Межрегиональный общественный фонд «Сибирский центр поддержки общественных инициатив» (СЦПОИ)//Новосибирск, 2002. <http://www.pandia.ru/text/77/120/796.php>

г) оплачивать прямые расходы добровольца, связанные с его работой в соответствии с договором после письменного согласования с ответственным лицом Организации. Без письменного согласования расходы не возмещаются;

д) при необходимости заключить договор о выполнении определенной работы, в котором оговорить все основные и дополнительные обязательства сторон.

3. Доброволец принимает на себя обязательства по отношению к Организации:

а) качественно и в срок выполнять вышеперечисленную работу;

б) бережно относиться к имуществу организации, в которой он выполняет, в соответствии с договором, работу;

в) предоставлять отчет о работе ответственному лицу Организации;

г) не разглашать сведения, носящие в Организации конфиденциальный характер;

д) выполнять правила внутреннего распорядка организации;

е) предоставлять необходимую информацию для выполнения работ в соответствии с договором по просьбе Организации.

4. Доброволец вправе:

а) посещать мероприятия, проводимые Организацией;

б) принимать меры по получению дополнительной и повышению имеющейся квалификации, но не в ущерб заявленной в данном договоре работе;

в) получать информацию о деятельности и истории Организации;

г) получить от Организации письменный отзыв о своей работе;

д) подавать свои предложения об улучшении жизнедеятельности, о создании новых или развитии уже существующих проектов Организации.

5. Организация вправе:

а) получать от Добровольца необходимые для работы по договору документы, касающиеся его квалификации, если требуется – состояния здоровья и рекомендаций других лиц;

б) представлять Добровольца как временного или постоянного сотрудника Организации перед третьими лицами.

6. Работа с конфликтными ситуациями:

а) для недопущения возникновения конфликтных ситуаций проводится предварительный анализ потребности в добровольцах с привлечением всех заинтересованных сотрудников;

б) в случае возникновения конфликтных ситуаций между оплачиваемыми сотрудниками и добровольцами создается группа, в которую входит руководитель Организации и координатор добровольцев.

Данное Положение вступает в силу с момента его утверждения руководителем Организации.

ЛИСТ УЧЕТА РАБОЧЕГО ВРЕМЕНИ ДОБРОВОЛЬЦА¹⁹

Пояснения:

- В листе учета рабочего времени отмечаются часы, которые доброволец затрачивает на проведение мероприятий, включая время на обучение и подготовку к мероприятиям.
- Ведение листа учета времени дает возможность собрать и проанализировать статистическую информацию о помощи, которую предоставляет Национальное Общество КК/КП уязвимым людям, а также о персональном вкладе добровольца в деятельность организации.
- Лист учета времени заполняется самим добровольцем или его руководителем после каждого мероприятия.

Фамилия и имя добровольца

Дата начала добровольческой деятельности

Дата окончания добровольческой деятельности

Дата выполнения работы (или обучения)	Характер выполненной работы (краткое описание)	Место выполнения работы	Количество отработанных часов	Примечания/необходимые пояснения	Подпись добровольца	Подпись руководителя

¹⁹ Волонтерский менеджмент. Пособие для сотрудников и молодежных лидеров Белорусского Общества Красного Креста по организации работы волонтеров// Белорусское Общество Красного Креста (БОКК) в рамках программы «Участие молодежи в гражданском обществе» при поддержке Датского Красного Креста, Министерства Иностранных Дел Дании и Международной Федерации Обществ Красного Креста и Красного Полумесяца//Минск, 2009. <http://bmu-rcn.narod.ru/AboutBMU/Resources/BMUbooks/VolontManagBRC.pdf>

ЛИСТ УЧЕТА ИНФОРМАЦИОННЫХ СЕССИЙ ПО ПРОФИЛАКТИКЕ ВИЧ-ИНФЕКЦИИ

Место проведения информационной сессии	Дата проведения	ФИО равных инструкторов	Число участников	% участников, ответивших правильно на 80% вопросов теста на ВХОДЕ	% участников, ответивших правильно на 80% вопросов теста на ВЫХОДЕ	Отзывы

ФОРМАТ ЕЖЕМЕСЯЧНОГО ОТЧЕТА КООРДИНАТОРА ПРОФИЛАКТИЧЕСКОГО ПРОЕКТА/ПРОГРАММЫ

Отделение КК/КП: _____

Название проекта: _____

Отчетный период: _____

Краткое описание общего хода проекта в отчетном периоде *(выполнен ли план мероприятий, кадровые, организационные вопросы, трудности, успехи, взаимодействия с партнерами и т.д.)*:

Анализ активности работы равных инструкторов:

Количество подготовленных равных инструкторов с начала проекта (включая отчетный период)	Количество подготовленных равных инструкторов в отчетном периоде	Количество работавших равных инструкторов в отчетном периоде	Процент работавших в отчетном периоде равных инструкторов (от общего числа подготовленных с начала проекта)	Количество равных инструкторов, покинувших проект (или с которыми утрачена связь) в отчетном периоде с указанием причин ухода

Итоги работы равных инструкторов в отчетном периоде:

Информационные сессии			Тренинги			Профилактические мероприятия (акции, информационные кампании, круглые столы, фестивали и т.д.)	
Кол-во проведенных сессий	Число участников	Средний процент участников информационных сессий, правильно ответивших на 80% вопросов теста «ВЫХОД»	Кол-во проведенных тренингов	Число участников	Средний процент участников тренингов, правильно ответивших на 80% вопросов теста «ВЫХОД»	Кол-во проведенных мероприятий	Число участников
Всего обучено на информационных сессиях и тренингах: <ul style="list-style-type: none"> • в отчетном периоде _____ • с начала проекта _____ <i>(нарастающий итог)</i> 							

Краткое описание проведенных информационных сессий и тренингов (целевые группы, где проводились занятия, взаимоотношения с администрацией учебных заведений, достижения равных инструкторов, трудности и их преодоление и т.д.):

Краткое описание профилактических мероприятий (название и содержание мероприятия, место проведения, краткая характеристика участников, результаты мероприятия и т.д.):

Методическая поддержка равных инструкторов в отчетном периоде:

Количество методических встреч с равными инструкторами	Число участников методических встреч	Процент равных инструкторов, участвовавших в методических встречах (от общего числа работающих равных инструкторов)	Краткое описание методических встреч: темы, ведущие, формат и методы проведения, результаты

Супервизии информационных сессий и тренингов:

Количество проведенных в отчетном периоде супервизий информационных сессий и тренингов	Охват супервизиями в % (число посещенных супервизорами занятий/ общее количество проведенных сессий и тренингов*100)	Наиболее часто встречающиеся или значимые ошибки, допускаемые участниками и равными инструкторами при проведении занятий	Рекомендации и предпринятые меры по улучшению работы равных инструкторов

Приложения к отчету:

- истории успеха
- отзывы
- фотографии мероприятий

Дата составления отчета

Фамилия и подпись ответственного лица

ПРИМЕР ОБРАЗЦА ЛИЧНОЙ КНИЖКИ ДОБРОВОЛЬЦА РОССИЙСКОГО КРАСНОГО КРЕСТА

Пояснения:

- Личная книжка оформляется для учета добровольческой деятельности добровольцев РКК в возрасте от 14-ти до 30-ти лет
- Личная книжка заполняется непосредственным руководителем добровольца
- Все содержащиеся в личной книжке сведения (о добровольческом опыте, поощрениях, дополнительной подготовке и т.д.) заверяются подписью председателя регионального отделения РКК
- Все сведения, содержащиеся в личной книжке, должны дублироваться в базе данных Организации по добровольцам
- Личная книжка во время исполнения добровольческой работы хранится в Организации
- После завершения Добровольцем своей добровольческой деятельности личная книжка выдается ему на руки

ОБРАЗЕЦ



Российский Красный Крест
_____ региональное отделение

Личная книжка
Добровольца
Российского Красного Креста

Фамилия, имя, отчество Добровольца

Год, месяц и день рождения _____

Место основной учебы/работы _____

Образование _____

Контактная информация:

- Телефон мобильный
- Телефон домашний/рабочий
- E-mail
- Skype

цветная фотография
(размер фотографии –
3 х 4 см).

Подпись добровольца _____

Адрес и телефон регионального отделения РКК, выдавшего личную книжку
Добровольца РКК _____

Подпись руководителя регионального отделения РКК _____

Участие в мероприятиях Красного Креста

№ п/п	Краткое описание мероприятия	Дата/ затраченное время	Характер выполненной работы	Отзывы, замечания о работе добровольца

Добровольческая работа на регулярной основе

№ п/п	Краткое описание регулярной работы	Дата/ затраченное время	Характер и объем выполненной работы	Отзывы, замечания о работе добровольца

Поощрения

№ п/п	Обоснование поощрения	Дата	Вид (формат) поощрения

Сведения об обучении в системе Красного Креста			
<i>№ п/п</i>	<i>Название и содержание курса</i>	<i>Дата и количество учебных часов</i>	<i>Квалификация по сертификату</i>

Учет отработанного времени			
<i>№ п/п</i>	<i>Характер выполненной работы</i>	<i>Дата и количество отработанных часов</i>	<i>Примечания, отзывы</i>
Всего отработано часов за 20__ год			
Всего отработано часов за 20__ год			
Всего отработано часов за 20__ год			

Отзывы о работе Добровольца			
№ п/п	Лицо/организация, предоставляющие отзыв	Дата	Содержание отзыва
Заключение руководителя региональной организации РКК о работе Добровольца			
		Подпись	Дата

ОБРАЗЕЦ СПИСКА ДОБРОВОЛЬЧЕСКИХ ВАКАНСИЙ (БАНК ВАКАНИЙ)

Области деятельности Национального Общества КК/КП	Направления деятельности, к которой можно привлечь добровольцев	Области ответственности добровольцев	Примеры вакансий для добровольцев	Необходимое количество добровольцев
Содействие улучшению здоровья и качества жизни наиболее уязвимым слоям населения	Оказание поддержки, ухода и социальной помощи пожилым, одинокими и социально незащищенным гражданам	Участие в обучающих семинарах по навыкам ухода на дому, посещение подопечных на дому, оказание помощи в поддержании гигиены подопечных, физической активности подопечных, в передвижении маломобильных подопечных, в кормлении, в организации прогулок, в восстановлении документов и оформлении инвалидности, покупке продуктов и приготовлении еды, доставке продуктовых наборов	Доброволец по оказанию помощи сотруднику службы милосердия, осуществляющего уход и поддержку одиноким и беспомощным людям на дому	
			Доброволец по оказанию помощи в передвижении маломобильных подопечных	
			Доброволец по оказанию помощи нуждающимся людям в восстановлении документов и оформлении инвалидности	
			Доброволец по оказанию помощи в доставке продуктовых наборов одиноким и беспомощным людям на дом	
Оказание помощи государству в области здравоохранения и социальных программ	Профилактика социально значимых заболеваний, прежде всего ВИЧ/СПИДа и туберкулеза и разносторонняя помощь ВИЧ позитивным людям и больным туберкулезом и пропаганда здорового образа жизни	Проведение обучающих сессий для населения, в т.ч. молодежи Организация и участие в массовых профилактических акциях Распространение информационного материала Помощь в оказании социальной и материальной помощи подопечным	Инструктор – доброволец, проводящий обучающие информационные сессии для молодежи	
	Пропаганда добровольного безвозмездного донорства крови и здорового образа	Организация и участие в донорских акциях Распространение информационного материала	Доброволец - участник профилактических акций Доброволец, участник акций по сбору пожертвований (фандрайзер)	
			Инструктор – доброволец, проводящий обучающие информационные сессии для молодежи Доброволец - участник донорских акций	

	жизни			
	Работа с мигрантами	Распространение информационного материала Помощь в оказании гуманитарной помощи мигрантам	Доброволец по оказанию гуманитарной помощи мигрантам	
	Обучение населения навыкам оказания первой помощи.	Участие в обучающих семинарах Участие в массовых акциях по пропаганде оказания первой помощи Распространение информационного материала	Инструктор – доброволец, проводящий обучающие тренинги для молодежи Доброволец - участник массовых акций- по пропаганде оказания первой помощи	
	Адвокация безопасности дорожного движения	Участие в акциях Распространение информационного материала Информирование о правовой ответственности	Доброволец - участник профилактических акций	
Подготовка к чрезвычайным ситуациям и оказание помощи пострадавшим при чрезвычайных ситуациях (ЧС) природного и техногенного характера	Оказание гуманитарной и психо-социальной помощи населению при чрезвычайных ситуациях: наводнении, паводках, в т.ч. вынужденно-перемещенным лицам из Украины	Проведение индивидуальных бесед с получателями помощи; Оказание психо-социальной помощи пострадавшим Дежурство на телефоне «горячая линия» Участие в акциях по сбору пожертвований Сортировка гуманитарного груза. Распределение гуманитарной помощи пострадавшим	Доброволец по оказанию психо-социальной помощи пострадавшим; Доброволец на телефоне «горячая линия» Доброволец, участник акций по сбору пожертвований (фандрайзер) Доброволец по распределению гуманитарной помощи пострадавшим	

ПРИМЕР ФОРМАТА ОТЧЕТА ДОБРОВОЛЬЦА

Отчет добровольца о проделанной работе (проведенном мероприятии)
(отчет предоставляется руководителю добровольцев в течение 5-ти дней после завершения работы/мероприятия)

_____ региональное отделение НО КК/КП
Ф.И.О. добровольца _____

Дата выполнения добровольческой работы/ проведения мероприятия	Место выполнения работы/проведения мероприятия	Затраченное время на выполнение работы, включая подготовительный период	Краткое описание выполненной работы	Достигнутые результаты	Перечень приложений (фотоматериалы, отзывы и т.д.)

Подпись добровольца _____

Отчет принят:

Дата _____

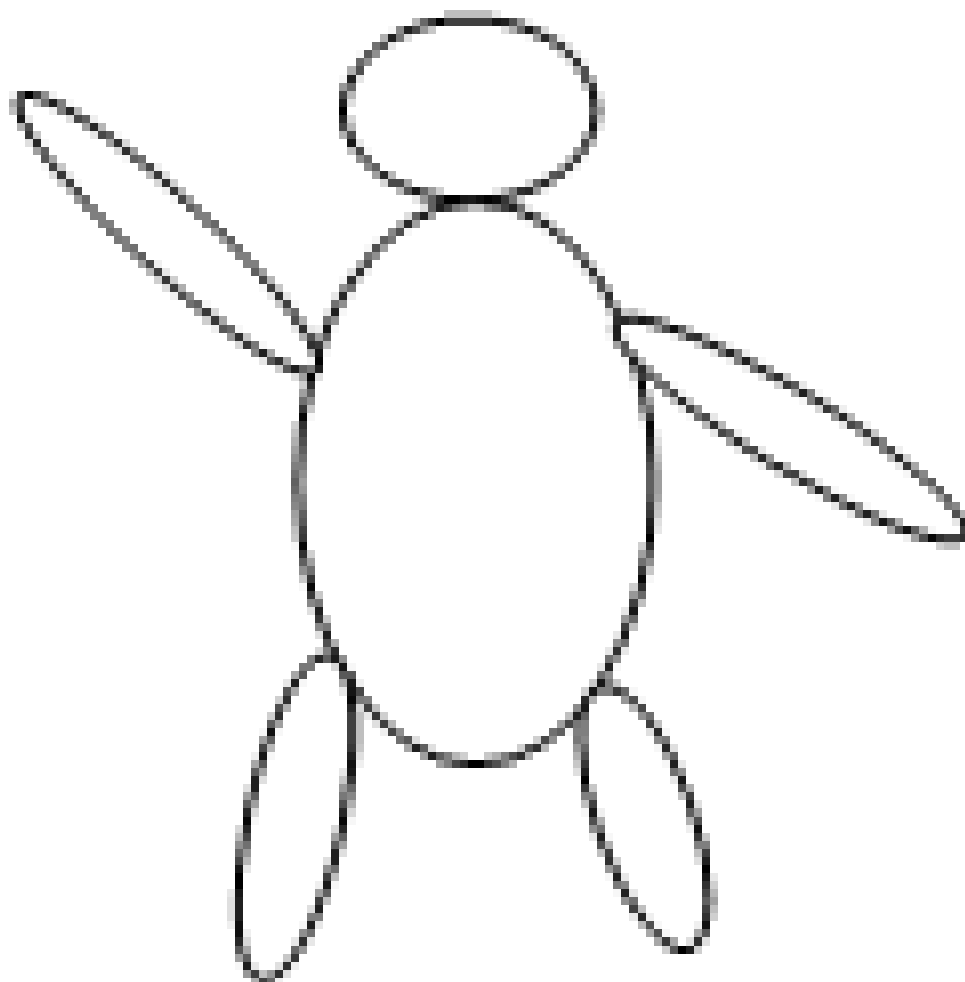
Подпись руководителя добровольцев _____

Тема 23. Подведение итогов второго дня



ИНДИВИДУАЛЬНАЯ РАБОТА

Раскрасьте человечка в соответствии со своим самочувствием, настроением и удовлетворенностью тренингом



Тема 26. Методическая и психологическая поддержка добровольцев



Оказание поддержки – это обязанность организации по отношению к добровольцам и неотъемлемое право добровольца. Соответственно, доброволец - как новичок, так и «старичок», вправе рассчитывать на внимание, понимание, грамотно выстроенную поддержку со стороны своих коллег и сотрудников организации.

Все меры по поддержке добровольцев должны быть **определены еще на стадии планирования проекта/программы и стать полноправной и полноценной составляющей проектной/программной деятельности с участием добровольцев.**



Важное правило:

**поддержка добровольцев в организации должна представлять собой непрерывный процесс, а не предоставляться добровольцам только от случая к случаю*

РЕГУЛЯРНАЯ ПОДДЕРЖКА ДОБРОВОЛЬЦЕВ:

- **Обеспечивает связь добровольцев с организацией:**
 - ✓ укрепляет у добровольцев чувство принадлежности к Национальному Обществу КК/КП;
 - ✓ дает возможность выслушать (и услышать!) мнение добровольца о том, как можно повысить эффективность проекта/программы;
 - ✓ позволяет лучше узнать о навыках и интересах конкретного добровольца (поддержание мотивации);
 - ✓ помогает выявить недопонимание/недовольство сторон и найти пути решения проблемы (профилактика конфликтов).
- **Обеспечивает качество выполняемой работы:**
 - ✓ позволяет проводить регулярный мониторинг деятельности добровольца и оценку результатов его работы и проекта/программы в целом;
 - ✓ позволяет своевременно вносить изменения в текущую деятельность по проекту/программе;
 - ✓ позволяет планировать и проводить дополнительно обучение и/или перепрофилирование добровольца.

СОПРОВОЖДЕНИЕ



ПОДДЕРЖКА ДОБРОВОЛЬЦЕВ ПРЕДУСМАТРИВАЕТ:

- **Постоянный контакт** добровольца с его руководителем (предоставление и получение обратной связи)
- **Консультирование** – объяснение, как можно поступить в той или иной возникшей в процессе работы ситуации, помощь в идентификации проблем и поиске путей их решения
- **Помощь в решении организационных вопросов:**
 - ✓ предотвращение чрезмерной нагрузки;
 - ✓ предложение работы, которая интересна и по силам добровольцу;
 - ✓ обеспечение необходимыми для работы ресурсами;
 - ✓ организация рабочего места;
 - ✓ возмещение накладных расходов и т.д.
- **Обучение** и повышение квалификации
- **Поддержка в установлении контактов** и взаимопомощи между добровольцами

СПИСОК ПРИМЕРНЫХ ВОПРОСОВ, КОТОРЫЕ ДОЛЖНЫ ИНТЕРЕСОВАТЬ РУКОВОДИТЕЛЯ ДОБРОВОЛЬЦЕВ

- Соответствует ли работа добровольца его ожиданиям?
- Получает ли он удовлетворение от своей работы?
- Что идет хорошо в его работе, что не очень?
- Что ему больше всего нравится в его работе?

- Что ему меньше всего нравится или вызывает тревогу?
- Есть ли какой-нибудь вопрос или тема, о которой он хотел бы поговорить?
- Как складываются отношения с другими добровольцами, сотрудниками, клиентами?
- Испытывает ли он нехватку чего-либо (например, знаний)?

ФОРМЫ ПОДДЕРЖКИ ДОБРОВОЛЬЦЕВ

- Индивидуальные беседы руководителей, сотрудников с добровольцем;
- Совместная работа добровольцев со своими руководителями или другими добровольцами
- Встречи добровольцев (с участием и без участия руководителя)
- Методические встречи
- Встречи по обмену опытом с другими группами добровольцев
- Тренинги, семинары, обучение на рабочем месте
- Супервизия работы добровольцев
- Техническое и информационное обеспечение
- Возмещение расходов



ИНДИВИДУАЛЬНАЯ РАБОТА

Упражнение для определения формата предоставления обратной связи

<input type="checkbox"/> Обратная связь предоставляется, только тогда, когда она, по Вашему мнению, «заслужена» добровольцем	<input type="checkbox"/> При предоставлении обратной связи Вы используете индивидуальный подход
<input type="checkbox"/> Обратная связь предоставляется немедленно после выполнения добровольцем работы	<input type="checkbox"/> Обратная связь предоставляется, только тогда, когда Вы замечаете улучшение или ухудшение в работе добровольца
<input type="checkbox"/> При предоставлении обратной связи Вы всегда честно и искренне говорите добровольцу свое мнение	<input type="checkbox"/> При предоставлении обратной связи Вы используете разные приемы
<input type="checkbox"/> При предоставлении обратной связи Вы всегда выражаете свое личное отношение к работе добровольца	<input type="checkbox"/> Обратная связь предоставляется Вами только в соответствии с задачей, которая была поставлена перед добровольцем и выполнена им
<input type="checkbox"/> При предоставлении обратной связи Вы обязательно его хвалите – находите, как минимум, 4 положительных момента в работе каждого, даже не вполне добросовестного добровольца	<input type="checkbox"/> При предоставлении обратной связи Вы не смешиваете положительные комментарии и корректирующие замечания, всегда разделяете похвалу и критику



ПОЛУЧЕНИЕ И ПРЕДОСТАВЛЕНИЕ ОБРАТНОЙ СВЯЗИ²⁰

Добровольцам нужны **четкое направление, поддержка, признание, обучение и обратная связь**. Предоставление обратной связи – важный компонент поддержки добровольцев. Руководителю добровольцев необходимо научиться регулярно выслушивать добровольцев, понимать их и давать свою оценку их работе.

Цель обратной связи – помочь добровольцу продолжить работу на высоком уровне или улучшить качество работы.

Обратная связь дает возможность добровольцу регулярно получать своевременную и конструктивную информацию о своей работе, о своих достижениях и неудачах, о возможностях для собственного роста и развития.

Обратная связь, получаемая от добровольца, дает возможность организации узнать об изменениях в мотивации добровольца, о его удовлетворенности работой и о желании развивать свои навыки и расти дальше.

Таким образом, обратная связь для организации – это:

- Возможность выразить признательность за выдающиеся результаты

²⁰ Базовое руководство по работе с волонтерами//Н. Тюшкевич, И. Решта// Казахстанская Ассоциация развития гражданского общества (АРГО)//Алматы, 2013.

- Возможность прояснить ожидания
- Возможность направить или скорректировать деятельность добровольца при необходимости
- Возможность понять карьерные цели добровольца или потребности в обучении

КАК ПРАВИЛЬНО ДАВАТЬ ОБРАТНУЮ СВЯЗЬ

Очень легко похвалить (как правило, в данном случае затруднений не возникает). Гораздо труднее сделать корректное, деловое, и в то же время, - небходимое замечание. При этом очень важно, чтобы критика работы добровольцев была конструктивной, иначе она может существенно и негативно повлиять на их мотивацию.

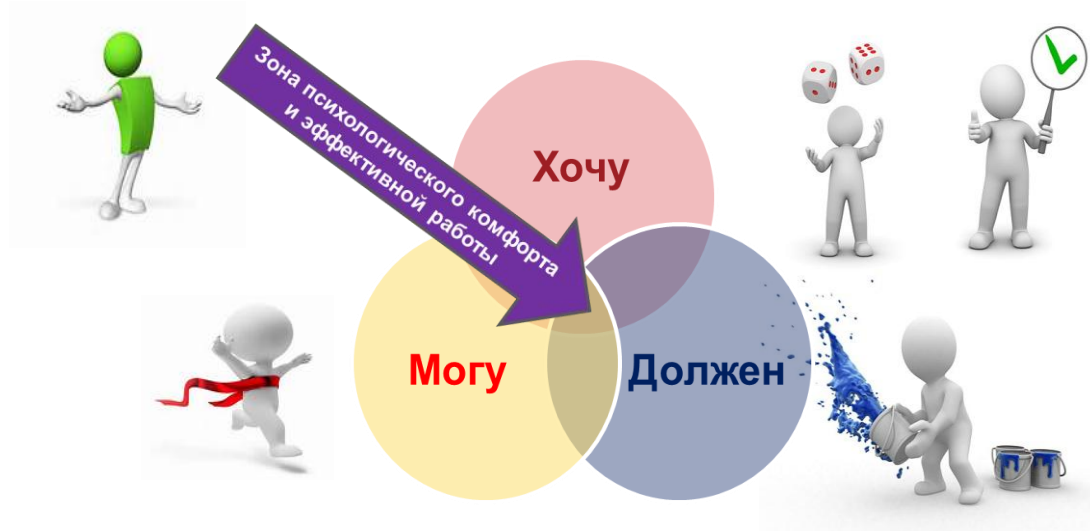


При конструктивном подходе критике подлежит не сам человек, а его действия и результаты: «Я хорошо отношусь к Вам, но не к Вашей работе в данной ситуации».

АЛГОРИТМ КОНСТРУКТИВНОЙ КРИТИКИ

- Сформулировать задачу, которая была поставлена перед добровольцем (еще лучше, чтобы он сам сформулировал)
- Объяснить (без эмоций, только факты) добровольцу, что конкретно он сделал неправильно
- Дать понять добровольцу, что организация на самом деле на его стороне (напомнить ему, как высоко его ценит организация, еще раз повторить, что в данном случае речь идет не о добровольце, как человеке, а о том, как он выполнил свою работу)
- Необходимо помнить очень важное правило: **когда критика завершена, она завершена навсегда**

ПРОФИЛАКТИКА СИНДРОМА ЭМОЦИОНАЛЬНОГО ВЫГОРАНИЯ У ДОБРОВОЛЬЦЕВ





ВАЖНЫЕ ЭЛЕМЕНТЫ ПРОФИЛАКТИКИ СИНДРОМА ЭМОЦИОНАЛЬНОГО ВЫГОРАНИЯ

- Система подготовки, переподготовки и повышения квалификации добровольцев:
 - ✓ регулярно (не реже 1 раз в 3-6 месяцев) проводить для команды добровольцев обучающие мероприятия
 - ✓ супервизии и методические встречи
- Поощрение добровольцев:
 - ✓ может быть выражено в любой форме: благодарности от администрации региона, учреждений, где работали добровольцы, от Красного Креста/Красного Полумесяца, направленные лично добровольцам, их родителям, руководителям учреждений, где они учатся или работают, и т.д.
 - ✓ возможность участия в каких-либо акциях, крупных мероприятиях, в том числе обучающих
 - ✓ поощрения в виде специальной литературы и сувениров с символикой Красного Креста/Красного Полумесяца (футболки, кепки, кружки, блокноты, сумки, рюкзаки, флэш-карты и т.д.)
- **Предоставление обратной связи**
- Организация «Клуба добровольцев»
- Приглашение на неформальные встречи интересных людей, расширять общение
- Совместные чаепития, праздники, дискуссии, деловые игры, свободный обмен мнениями

Тема 27. Конфликты с добровольцами: профилактика и разрешение



ИНДИВИДУАЛЬНАЯ РАБОТА

Напишите 10 причин конфликтов с добровольцами:

1. _____
2. _____
3. _____
4. _____
5. _____
6. _____
7. _____
8. _____
9. _____
10. _____

Конфликт – это столкновение интересов организации и добровольца, добровольца и клиента организации. Когда потребности одной стороны ущемляются, игнорируются, не удовлетворяются полностью - рано или поздно возникает конфликт.



Выполнение всеми сторонами своих обязанностей и возможность полностью реализовать собственные права является важнейшей базовой составляющей успеха эффективной волонтерской деятельности и одним из элементов профилактики конфликтов.

Для профилактики конфликтов со стороны руководителей организации КК/КП первоначальная задача – обеспечить полноту реализации прав (см. таблицу ниже) добровольцев, а также предоставить им полную информацию о

деятельности организации, ее внутренней структуре, принципах взаимоотношений с добровольцами и т.д.

Общие права и обязанности добровольцев и организации КК/КП	
Добровольцы	Организация КК/КП
<p>Права:</p> <ul style="list-style-type: none"> • на правдивую информацию; • начать работу в любой момент; • на обучение, помощь, поддержку; • на общение с единомышленниками; • на самореализацию; • прекратить работу в любой момент 	<p>Права:</p> <ul style="list-style-type: none"> • на правдивую информацию; • принять добровольца и расстаться с ним по своему усмотрению; • предложить добровольцу варианты применения его знаний и навыков
<p>Обязанности:</p> <ul style="list-style-type: none"> • разделять миссию организации • Основополагающие Принципы Движения КК/КП; • уважать внутренние правила организации; • уважительно относиться к благополучателям; • уважительно относиться к работе сотрудников организации КК/КП; • добросовестно исполнять взятые на себя задачи/обязанности 	<p>Обязанности:</p> <ul style="list-style-type: none"> • подготовить и обеспечить безопасное место труда добровольца; • правильно и четко организовать работу добровольца; • подготовить среду для продуктивного общения, профессионального роста и развития добровольца

ПРОФИЛАКТИКА КОНФЛИКТОВ

- Хорошая и четкая организация работы добровольцев, наличие системы эффективно действующей в организации КК/КП системы контроля и признания добровольцев существенно снижают вероятность возникновения конфликтов
- Правильный отбор и мотивирование добровольцев
- Четкое описание работы добровольца
- Организация работы добровольца
- Организация рабочего места
- Создание психологического комфорта в организации
- Организация контроля

Вывод: эффективный менеджмент = профилактика конфликтов

ЧТО ДЕЛАТЬ ДЛЯ ПРОФИЛАКТИКИ ВОЗНИКНОВЕНИЯ КОНФЛИКТОВ МЕЖДУ ОПЛАЧИВАЕМЫМИ СОТРУДНИКАМИ И ДОБРОВОЛЬЦАМИ

- Постараться выявить негативные факторы, которые сотрудники связывают с появлением добровольцев. Работать будет легче, зная, что можно предложить сотруднику в ответ на его опасения
- Не нужно переубеждать людей красивыми словами, а тем более, насильно заставлять их работать с добровольцами. Следует взять сотрудников к себе в союзники, попробовать увлечь их общим с добровольцами делом, наглядно показав преимущества
- Попробовать добровольческий труд приравнять к денежному эквиваленту, т.е. показать реальную экономию денег
- Следующим шагом может стать показ учета невозмещенных расходов добровольцев, то есть их личных расходов, за которые они могли бы требовать, но не требуют оплаты. Например, расходы на проезд, телефон, какие-то канцелярские принадлежности
- Провести предварительное анкетирование, чтобы выяснить, какую работу персонал готов поручить добровольцам
- Показать сотрудникам организации, что наиболее эффективно они могут сделать важную и любимую работу, передав часть своих функций добровольцам. Возможно, после этого и удастся определить перспективный фронт работы
- Работа с добровольцем должна быть добровольной. Тех сотрудников, кто боится отдать часть своих обязанностей, опасаясь некомпетентности, следует привлекать к отбору добровольцев
- Важным условием профилактики конфликтов и хорошим способом удержания добровольцев является разработка **процедуры взаимодействия персонала с добровольцами**. В ней должно быть указано, в каких работах могут участвовать добровольцы, а в каких нет, степень их компетенции при принятии решений
- Необходимо поощрять тех сотрудников, которые добились успеха в работе с добровольцами: это и публичная благодарность на официальных мероприятиях, и просьбы к руководству отметить достижения этих людей.
- Особо следует отметить **роль координатора** и руководителя организации в работе с добровольцами. Руководитель своим личным примером должен поддерживать добровольцев»²¹

В процессе предотвращения конфликтов крайне важна личность координатора (руководителя) добровольцев. Личность координатора

²¹ Как эффективно работать с добровольцами//Н. Слабжанин// Межрегиональный общественный фонд «Сибирский центр поддержки общественных инициатив» (СЦПОИ)//Новосибирск, 2002.

добровольцев будет способствовать снижению конфликтности в коллективе добровольцев, если:

- Координатор (руководитель) добровольцев профессионально выполняет свою работу
- Координатор (руководитель) добровольцев всегда терпеливо, спокойно и доброжелательно общается с добровольцем, в результате чего:
 - ✓ добровольцу ясны цели и задачи организации;
 - ✓ доброволец знает, что он может в любой момент обратиться к координатору добровольцев или руководителю организации с возникающими вопросами;
 - ✓ добровольцу понятны основные приоритеты управления в организации;
 - ✓ добровольцу хватает времени на выполнение работы;
 - ✓ добровольцу известно о событиях, происходящих в организации, и он может принимать в них участие.





ПРИМЕРЫ НЕКОТОРЫХ ИДЕЙ ПО ПРИЗНАНИЮ ДОБРОВОЛЬЦЕВ

- Отдельно отмечать количество времени, которое добровольцы посвящают организации
- Создать «доску почета», «книгу почета», «зал славы» и т.д. добровольцев в организации
- В организации постоянно публично отмечать работу добровольцев и благодарить их (заслушивать на «планерках», помещать информацию в информационные бюллетени организации, размещать фотографии добровольцев и выражение благодарности им на стендах организации и т.д.)
- Отмечать значимые даты добровольческой деятельности (дни рождения, годовщины прихода в организацию, окончание обучения и т.д.)
- Указывать год начала работы на бейдже или удостоверении добровольца
- Дарить значки, ленты, свидетельства, награды, бейджи, подарки и т.п. с указанием количества отработанных часов или лет, заслуг добровольца и т.д.
- Учредить звание «почетного добровольца» или особую награду за заслуги и/или количество отработанных добровольцем лет или часов
- Дарить особые, значимые подарки за заслуги и долгую службу, например, наборы первой помощи, куртки и т.п.
- Позвонить или написать администрации учебного заведения или организации, где учится или работает доброволец
- Писать о добровольцах и их вкладе в рекламных материалах, в СМИ, в социальных сетях, на web-сайте и т.д.
- Предоставить добровольцу рекомендацию
- Признавать добровольца как человека: знать и называть по имени, помнить дни рождения и другие особые события их жизни, увлечения, планы на будущее и т.д.
- Поздравлять добровольцев с праздниками
- Приглашать добровольцев к участию в особых проектах, мероприятиях и т.д.
- Посещать особые события в жизни добровольцев (свадьба, посещение в больнице, похороны члена семьи и т.д.)
- Делать маленькие подарки, посылать открытки или электронные сообщения, «просто так»
- Делать звонки по телефону добровольцам, посылать электронные сообщения со словами поддержки, вести дружеские беседы

- Попросить представителя руководства организации поблагодарить добровольцев за их достижения
- Способствовать карьерному продвижению добровольцев, расширять круг их обязанностей и т.д.
- Отмечать добровольцев за то, что они являются частью организации
- Относиться к добровольцам так же, как к штатным работникам: предоставить бейдж или удостоверение, майку и кепку с символикой КК/КП, рабочее место, телефон, электронный адрес, визитные карточки, почтовый ящик, имя на телефоне или в реестре электронных адресов и т.д.
- Привлекать добровольцев к участию в собраниях и совещаниях, где принимаются решения
- Привлекать добровольцев к участию в совместном с сотрудниками организации отдыхе и других мероприятиях
- Включить добровольцев в информационное поле: пересылать им электронные сообщения, новостные письма, давать ссылки на блоги, включить добровольца волонтер в списки рассылок



ПРИЗНАНИЕ ВЫРАЖЕНО ЭФФЕКТИВНО, ЕСЛИ ОНО:

- Выражено всем добровольцам
- Является адресным и гибким
- Выражается постоянно
- Подвергается постоянной оценке
- Является ответственностью всего подразделения КК/КП
- Предусмотрено бюджетами



Если какая-то из перечисленных составляющих отсутствует, эффективность волонтерской программы снижается.



Как сделать признание значимым для добровольцев:

- *спрашивать добровольцев, в какой форме им хотелось бы получить признание;*
- *проводить ежегодное исследование, чтобы выяснить, какие формы признания были наиболее эффективными;*
- *ежегодно пересматривать план выражения признания добровольцам;*
- *чаще разговаривать с добровольцами, выяснять, чем они увлекаются, что ценят и любят;*
- *конкретно говорить добровольцам, что они сделали правильно и хорошо;*
- *говорить добровольцам, как организация ценит то, что они делают все правильно, как это помогает клиентам, организации и всем работающим в ней.*

Как грамотно похвалить человека, то есть признать его заслуги?

Признание, в отличие от критики, делается и самому человеку, как личности, и его действиям и результатам.

ПРИЗНАНИЕ ДЕЙСТВЕННО, КОГДА:

- Добровольцам прямо (в лицо), откровенно и искренно высказывается мнение об их работе
- Добровольцев хвалят сразу, не откладывая признание их заслуг «в долгий ящик»



Признание – это, фактически, плата добровольцу за его труд.

Во многих случаях именно признание является основной мотивацией человека к занятию добровольческой деятельностью.

Золотое правило: признание должно быть своевременным, индивидуальным, искренним и публичным!

Хвалите добровольцев только искренне – расплывчатое, неполное или неискреннее признание может произвести эффект, прямо противоположный желаемому.

ПРАВИЛА ВЫРАЖЕНИЯ ПРИЗНАНИЯ

- Выбирать виды и способы поощрений, но обязательно поощрять!
- Использовать индивидуальные подходы
- Поощрять добровольцев часто и периодически, но обязательно – своевременно! («Дорого яичко ко Христову дню»)
- Делать признание по-разному
- Делать признание с уважением
- Отмечать и личность, и работу
- Поощрять соответственно значению достижения
- Поощрять одинаково за одинаковые достижения



ФОРМЫ ПРИЗНАНИЯ

Неформальное признание	Формальное признание
<ul style="list-style-type: none"> • устная благодарность, выраженная непосредственно теми, кому доброволец оказывает помощь • проявление уважения со стороны других добровольцев (например, обращение за советом) • проявление внимания к личности со стороны других добровольцев и сотрудников (например, когда сотрудники организации знают своих добровольцев и обращаются к ним по имени, поздравляют с днем рождения, интересуются делами в институте, семье и т.д.) 	<ul style="list-style-type: none"> • признание со стороны сотрудников и руководства НО КК/КП, клиентов и других организаций (благодарственные письма, награды и т.п.)
Нематериальные формы признания	Материальные формы признания
<ul style="list-style-type: none"> • публично объявленная благодарность (устная, письменная) • грамота, благодарственное письмо • возможность участвовать в принятии решений (участие в планерках, планировании мероприятий и проектов) • выдача сертификатов о прохождении обучения и предоставление рекомендации • возможность карьерного роста/повышения квалификации (выполнение особых функций, например, тренера, руководителя волонтеров, членство в Правлении отделения КК/КП и др.) • возможность зачета прохождения практики • статья в печатном издании, сайте организации о деятельности добровольца и т.д. 	<ul style="list-style-type: none"> • обучение (тот факт, что доброволец не платит за обучение, не означает, что оно бесплатно для организации,- важно, чтобы и доброволец понимал это) • участие в конференциях, слетах • поездки и встречи волонтеров • скидки/бесплатное посещения мероприятий (концерты, выставки) • сувениры и призы с символикой организации (футболки, кепки, кружки и т.д.) • информационные материалы и т.д.

ПРОДВИЖЕНИЕ ДОБРОВОЛЬЦЕВ В ОРГАНИЗАЦИИ

Продвижение – это одна из форм признания и поощрения:

- Новая позиция в проекте
- Ответственность более высокого уровня
- Делегирование больших полномочий, в т.ч. участие в принятии решений более высокого уровня
- Возможность передавать опыт и обучать
- Рекомендации для профессионального и карьерного роста
- Представительство от организации на конференциях, семинарах и т.д.
- Включение в состав штатного персонала
- Выдвижение в состав руководящих органов организации

УДЕРЖАНИЕ ДОБРОВОЛЬЦЕВ В ОРГАНИЗАЦИИ

Доброволец активно работает в организации, оставаясь при этом временным членом коллектива. Наступает момент, когда работа, порученная добровольцу, сделана. Но организация хочет, чтобы он продолжил свое сотрудничество с ней. А может быть и другая ситуация: доброволец неохотно выполняет порученную ему работу. В обоих случаях организации невыгодна текучесть добровольческих кадров. Для того, чтобы доброволец остался, может потребоваться дополнительное мотивирование, т.е. актуализация мотиваций добровольца, которые он мог бы реализовать с помощью добровольческого труда в организации.

Почему возникает необходимость дополнительного мотивирования:

- Неадекватная оценка добровольцами своих возможностей
- Нерешенность собственных проблем
- При оказании помощи другим, слабое включение компонента «помощи себе самому»
- Недостаточное внимание и признание достижений
- Усталость, синдром сгорания, болезнь
- Страхи, депрессия
- непонимание близких и друзей
- Конфликты с коллегами, клиентами
- Недостаточность опыта
- Недостаточность знаний, квалификации
- Изменение/ослабление первоначальной мотивации



Одним из эффективных способов мотивирования добровольцев является объединение вклада добровольца с вкладом других сотрудников организации в успешную деятельность организации.

Для поддержания мотивации следует помочь добровольцу испытать общий с организацией успех.

ЧТО ДЕЛАТЬ, ЧТОБЫ ДБРОВОЛЬЦЫ НЕ УХОДИЛИ

- **Мероприятия по подведению итогов** должны быть регулярными, и это касается не только круглых дат. После каждого значимого события – «разбор по горячим следам». Разбор эффективен тем, что сразу же позволяет показать успехи и то, что требует улучшения, оценить работу, наметить планы на будущее. Подводить итоги необходимо, используя **позитивный подход**, говоря не о просчетах, а о требуемом улучшении. Участие добровольца в общеорганизационных мероприятиях не только приобщает добровольца к деятельности организации, но и может сделать его более ответственным за поручаемую работу. Человек – существо социальное, ему необходима причастность к какой-либо группе, организации.
- **Обратная связь** от организации добровольцу по поводу оценки выполненной им работы – хороший способ показать заинтересованность, как в добровольце, так и в его труде.
- Удержание тесно связано также и с **контролем**. Лучший мотивировщик и скрытый, ненапряженный контролер – ежедневный разговор с глазу на глаз между координатором и добровольцем.
- **Престижность организации** и поставленных ею целей – важный фактор, влияющий на удержание добровольца (но при этом не следует забывать, что представления о престижности у разных людей различное). В этом вопросе очень хорошо может помочь рассказ об организации - о ее успехах и неудачах. Если это сделает руководитель организации или ее лидер, то это только повысит имидж организации в глазах добровольца, который почувствует внимание к себе и важность своего участия в работе организации.
- Многое зависит и от **личности самого руководителя**. Имидж руководителя – это имидж организации в целом. Следует укреплять доверие к лидеру, повышать его авторитет. Конечно, как и везде, здесь должен соблюдаться определенный баланс, чтобы не создавать «культ личности».
- **Мотивации** человека могут измениться через какой-то срок после его первого прихода в организацию. Возможно, что появление добровольца было вызвано его потребностью в новом общении. Через какое-то время он может захотеть реализовать себя в чем-то другом, например, в

самостоятельном проекте. Это необходимо учесть так же, как и учесть общую динамику изменения мотиваций к добровольческому труду.

- **Привлечение к совместному планированию.**
- Следующим шагом может быть **право на самостоятельные решения** в рамках проекта.
- Одним из важнейших способов удержания добровольца является **своевременное признание его заслуг**. Следуйте правилу: «Хорошая похвала – публична и долговечна, а хорошая взбучка – индивидуальна и моментальна».
- Большую роль в удержании добровольца играет существующая **внутриорганизационная культура**. Одной из ее составляющих являются определенные формальные и неформальные традиции, например:
 - ✓ в организации отмечают дни рождения добровольцев;
 - ✓ руководитель организации, независимо от ее размеров, вовлечен в процесс взаимодействия с добровольцами;
 - ✓ добровольца сразу же знакомят с организацией, с сотрудниками, с принятыми правилами;
 - ✓ добровольцы участвуют во внерабочих мероприятиях, которые проводятся в организации, наравне с оплачиваемыми сотрудниками;
 - ✓ в итоговом отчете (годовом) отмечается вклад добровольцев;
 - ✓ добровольцев поздравляют с Международным днем добровольцев – 5 декабря.»²²

ИНДИВИДУАЛЬНАЯ РАБОТА



Какой вариант признания Вам больше всего по душе?

1. Руководитель всегда уделяет время, чтобы узнать вас как человека, выказывает неподдельную заботу, интересуется здоровьем, настроением, помнит о вашем дне рождения и особых событиях вашей жизни.
2. Руководитель всегда замечает, сколько времени вы уделяете работе. Он помнит годовщину вашего прихода в организацию и отмечает дополнительное время, которое вы уделяли работе.
3. Руководитель всегда особо отмечает достижение вами какой-либо цели или существенных результатов.
4. Руководитель привлекает вас к участию во встречах, мероприятиях, тренингах и включил вас в каналы взаимодействия, благодаря чему вы стали чувствовать себя частью команды.

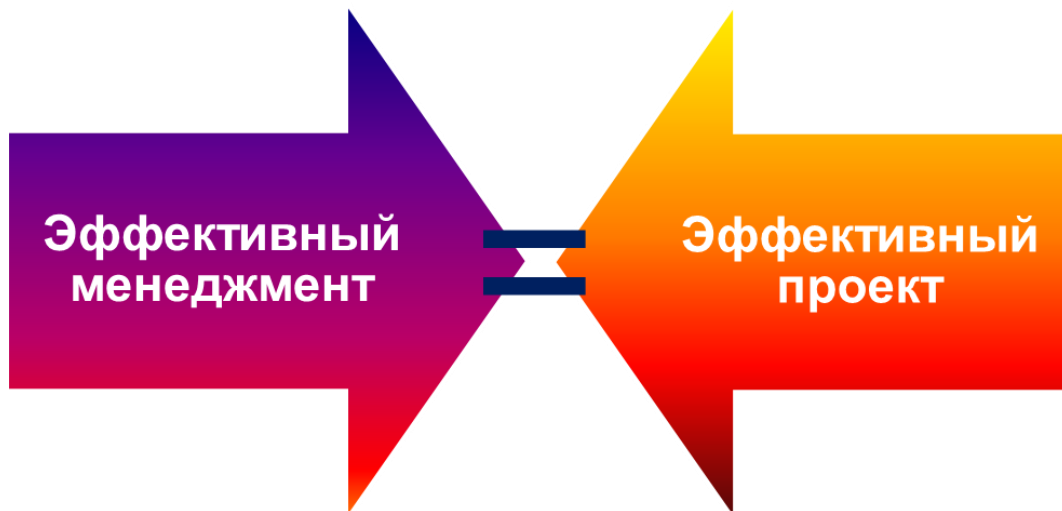
²² Как эффективно работать с добровольцами//Н. Слабжанин// Межрегиональный общественный фонд «Сибирский центр поддержки общественных инициатив» (СЦПОИ)//Новосибирск, 2002

Тема 29. Оценка эффективности добровольческого проекта



СВЯЗЬ ОЦЕНКИ МЕНЕДЖМЕНТА И ЭФФЕКТИВНОСТИ ПРОЕКТА

Оценивая эффективность добровольческого проекта/программы, мы фактически оцениваем эффективность менеджмента добровольцев



- **Самооценка** выполнения своих проектов/программ непосредственно сотрудниками и добровольцами организации
- Оценка проекта/программы **внешними оценщиками**, которые могут быть привлечены для ее проведения, как самой организацией, так и каким-то внешним заинтересованным лицом, например финансовым донором
- **Оценка неформальная**, которую делают заинтересованные лица для себя. После неформальной оценки, как правило, отчеты не составляются, но может сформироваться определенное мнение, оказывающее на организацию влияние. В любом случае заинтересованные лица должны знать, какую пользу приносит работа добровольцев. Оценка должна давать ответ всем заинтересованным лицам, насколько их удовлетворяют результаты проекта/программы и способы их достижения

САМООЦЕНКА ДОБРОВОЛЬЧЕСКОГО ПРОЕКТА

- Объем выполненной добровольцами работы
- Количество повторных заявок от клиентов
- Время выполнения работы
- Приток новых добровольцев

- Увеличение числа добровольцев после выполнения работы
- Сохранение «старых» добровольцев
- Общественная привлекательность фронта работы
- Видимый результат
- Участие в добровольческой деятельности популярных людей и значимых (референтных) групп
- Узнаваемость организации или ее лидера в обществе
- Выполнение работы в соответствии с запросом
- Уровень профессионализма в работе
- Психологическое удовлетворение сотрудников организации от работы с добровольцами

ОТ ЧЕГО КРИТИЧЕСКИ ЗАВИСИТ УСПЕХ ПРОЕКТА



КЛЮЧЕВЫЕ ФАКТОРЫ УСПЕХА ДОБРОВОЛЬЧЕСКОГО ПРОЕКТА

- Методологические основы организации добровольчества:
 - ✓ неформальное образование
 - ✓ ориентация на потребности добровольцев
 - ✓ научное подтверждение используемых методов
- Ощущение значимости результатов деятельности:
 - ✓ опора на нужды целевых групп
 - ✓ поддержка и поощрение добровольческой деятельности
 - ✓ регулярное получение обратной связи
- Групповой характер добровольческой деятельности
- Адаптация используемых технологий к местным реалиям
- Профессионализм организаторов добровольческой деятельности

ВЫХОД ПРОЕКТА НА СТАБИЛЬНЫЙ УРОВЕНЬ РАБОТЫ

1. Создание системы работы с добровольцами внутри организации:

- Переход от преимущественно случайного набора добровольцев к целенаправленному набору на конкретные позиции («волонтерские вакансии»)
- Выделение отдельного сотрудника/добровольца для работы с добровольцами
- Формализация процесса отбора добровольцев (анкета, собеседование, консультация с психологом, тестирование, обучающие мероприятия и т.д.)
- Создание механизмов поддержки новичков и поощрения добровольцев с опытом
- Формирование системы подготовки волонтеров, в том числе с целью профилактики выгорания
- Создание единой среды общения (в том числе возможность регулярно общаться и делиться опытом/проблемами в неформальной обстановке)

2. Работа с общественностью, властью и партнерами (внешняя среда):

- Активная социальная реклама в своей сфере деятельности
- Взаимодействие с другими НКО, партнерами, ассоциациями получателей помощи, грантодателями и т.п.
- Обращения к органам власти, попытки добиться конструктивного диалога с властью
- Обмен опытом с волонтерскими группами-коллегами в других регионах, координация усилий и проведение общероссийских акций
- Создание ассоциаций, вхождение в международные и страновые организации

ВНУТРЕННИЕ ПРИНЦИПЫ УСПЕШНОГО ВОЛОНТЕРСКОГО СООБЩЕСТВА

1. Хотите привлечь людей? Разберитесь в их внутренней мотивации!

- люди придут к вам в проект и останутся, если условия и результаты деятельности будут соответствовать их мотивации

2. Единые правила!

- взаимодействие в рамках проекта должно осуществляться по известным и понятным правилам, а правила должны быть сформулированы письменно

3. Работа на развитие проекта!

- система отношений должна поддерживать и мотивировать участников проекта, что предполагает соблюдение этических норм, широкое использование горизонтальных связей, коллективное принятие решений, возможность самореализации в проекте и т.п.

4. Организуйте труд добровольцев!

- доброволец должен четко понимать свою задачу, всегда иметь возможность получить помощь и поддержку

4. Доверяйте коллегам! Делайте общее дело вместе!

- сотрудники (включая руководство) и добровольцы должны доверять друг другу, делегировать задачи, поддерживать друг друга

КРИТЕРИИ ОЦЕНКИ ДОБРОВОЛЬЧЕСКОГО ПРОЕКТА

Важное место в определении эффективности проекта занимают конкретные количественные данные, по которым и следует судить об эффективности работы. Они являются результатами планирования, на основании которых и проводится мониторинг проекта.

Критерии оценки могут быть разными – простыми и довольно сложными, например:

- **Простые критерии:** «работа выполнена в соответствии с запросом». Параметры, которые определяют этот критерий, – «да» или «нет».
- Более **сложные критерии:** «видимый результат», который необходимо раскрывать. Для того чтобы определить такой критерий, следует знать:
 - ✓ что можно считать результатом в конкретном случае;
 - ✓ для какой группы результат является «видимым»;
 - ✓ с какого момента можно считать, что результат «видим».²³

Оценка должна давать ответ всем заинтересованным лицам на вопрос, насколько их удовлетворяют результаты проекта/программы и способы их достижения.

²³ Как эффективно работать с добровольцами//Н. Слабжанин// Межрегиональный общественный фонд «Сибирский центр поддержки общественных инициатив» (СЦПОИ)//Новосибирск, 2002.

ИНДИВИДУАЛЬНАЯ РАБОТА

Тест оценки эффективности работы организации с добровольцами



Наличие добровольцев

1. Добровольцев в организации нет. Руководитель и сотрудники уверены, что бесплатно никто не работает.
2. Добровольцев в организации нет. Руководитель и сотрудники принципиально не создают добровольческие вакансии, они считают, что любой труд должен быть оплачен.
3. Добровольцы в организации есть. Они появились, как дань моде или по требованию доноров.
4. Добровольцы привлекаются в соответствии с возникающими потребностями организации.
5. Организация считает, что работающие в ней добровольцы – показатель ее общественной поддержки, поэтому в ней выделяются специальные добровольческие вакансии.

Внутриорганизационные ценности

1. Добровольцы воспринимаются только как люди, выполняющие определенную работу.
2. Труд добровольцев признается, но они не являются членами команды.
3. Добровольцы ценятся на всех уровнях организации.
4. Работа добровольцев включает гораздо больше, чем выполнение отдельных поручений.
5. В организации есть добровольческий проект/программа, в которые вовлечены и сотрудники в качестве добровольцев.

Привлечение добровольцев

1. Добровольцы привлекаются хаотично, без предварительной оценки.
2. Добровольцы – только родственники и/или хорошие знакомые оплачиваемых сотрудников.
3. Переход клиентов в добровольцы.
4. Добровольцы приводят новых добровольцев.
5. Существует и реализуется программа по привлечению добровольцев.

Отбор добровольцев

1. Каждый доброволец подвергается полной строгой проверке, независимо от предлагаемой ему работы.
2. Принимаются все желающие.
3. Добровольцы принимаются по рекомендации.

4. У организации имеются и применяются различные методики отбора добровольцев в соответствии с предлагаемой работой.
5. Добровольцам, которые не подходят организации, рекомендуют вакансии в других организациях.

Кто может быть добровольцем

1. Сотрудники однопрофильных организаций, госучреждений, занимающиеся добровольческой деятельностью в свое рабочее время.
2. Клиенты организации.
3. Люди, относящиеся к одной целевой группе (молодежь, мужчины, женщины и т.д.).
4. Известные и популярные люди.
5. Разные люди, наиболее подходящие для данной работы и для организации.

Обеспечение фронта работ

1. Добровольцы сами ищут себе работу в организации.
2. Когда приходят добровольцы, то для них начинают искать работу.
3. Добровольцы работают по остаточному принципу, т.е. делают вспомогательную или неквалифицированную работу.
4. Добровольцы заняты различной по ответственности и по насыщенности работой.
5. Одна рабочая позиция, требующая больших временных затрат, дробится на несколько частей так, что ее могут выполнять разные добровольцы.

Уровень профессионализма в работе

1. Добровольцам поручается только низкоквалифицированная работа.
2. При выборе работы учитывается только желание добровольца.
3. Добровольцы получают предварительное обучение, если их квалификация и навыки не соответствуют требуемой работе.
4. Наличие положительных откликов о работе добровольцев от клиентов.
5. В организации разработана система повышения квалификации для добровольцев.

Организационное обеспечение

1. В организации/проекте не ведется учет добровольцев.
2. В организации нет человека, ответственного за работу с добровольцами.
3. Разработана и применяется форма договора между организацией и добровольцем.
4. У организации есть список требуемых вакансий с описанием работы.
5. В организации существуют (письменно зафиксированы) правила,

описывающие взаимодействие с добровольцами.

Взаимоотношения между оплачиваемыми сотрудниками и добровольцами

1. В организации имеют место конфликты между добровольцами и оплачиваемыми сотрудниками.
2. Любой оплачиваемый сотрудник имеет более высокое иерархическое положение в организации по сравнению с сотрудником на добровольческой основе.
3. Все оплачиваемые сотрудники имеют представление о роли добровольцев в организации.
4. Добровольцы принимают участие в обсуждении важных вопросов.
5. В организации существует принцип взаимозаменяемости добровольцев и оплачиваемых сотрудников.

Долговременность пребывания добровольцев в организации (удержание)

1. Добровольцы уходят из организации, когда узнают, что не смогут стать в ней оплачиваемыми сотрудниками.
2. Добровольцы иногда привлекаются для работы в проектах и крупных акциях организации. Постоянных добровольцев нет.
3. В организации есть добровольцы, которые работают ежедневно.
4. В организации есть «старые», давно работающие добровольцы.
5. Люди, которые уже не работают как добровольцы в организации, продолжают навещать ее и даже приводят новых добровольцев.

Оценка работы добровольцев

1. Результаты работы добровольцев никак не оцениваются.
2. Добровольцам говорят только слова благодарности и не высказывают претензии, так как они работают бесплатно.
3. Проводятся регулярные мероприятия по разбору деятельности добровольцев.
4. В своих отчетах организация указывает вклад добровольцев, в том числе и в денежном выражении.
5. Разработана и выполняется политика оценки деятельности добровольцев.

ЧТО И КТО ОЦЕНИВАЕТ



1. ОЦЕНКА РАБОТЫ ДОБРОВОЛЬЦЕВ В ОРГАНИЗАЦИИ

- Степень участия добровольца в процессе реализации проекта
- Качество работы (в т.ч. через удовлетворенность получателей-клиентов)
- Достижение необходимых результатов
- Дисциплинированность, коммуникабельность

2. ОЦЕНКА РАБОТЫ ОРГАНИЗАЦИИ С ДОБРОВОЛЬЦАМИ (ВОЛОНТЕРСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ)

- Организация работы добровольцами в целом
- Системы сопровождения и признания
- Системы контроля
- Вовлеченность добровольцев в процесс принятия решений

ЭТАПЫ ОЦЕНКИ

- Формирование команды оценщиков
- Формулировка критериев оценки на основе логической матрицы проекта/программы и плана мониторинга и оценки
- Разработка плана оценки и подготовка необходимых форм (опросники, анкеты, инструкции и т.д.)
- Инструктаж (обучение) команды оценщиков

- Сбор информации для оценки (анкетирование, опрос, наблюдение, фокус-группы, анализ документации и т.д.
- Обработка и анализ собранной информации
- Формулирование выводов и внесение на их основе изменений в планы, методы работы, мероприятия

ДОСТУПНОСТЬ ИНФОРМАЦИИ ДЛЯ МОНИТОРИНГА И ОЦЕНКИ ОБЕСПЕЧИВАЕТСЯ:

- Ведением регулярной отчетности
- Анкетированием/беседами /опросами среди сотрудников, добровольцев, клиентов, партнеров
- Изучением статистических данных
- Изучением документации
- Получением отзывов клиентов и организаций-партнеров
- Изучением публикаций в прессе
- Проведением прямого наблюдения (участие в мероприятиях волонтерской программы, например, в процессах набора добровольцев)

Тема 30. Общие подходы к менеджменту добровольцев



ПРАКТИЧЕСКАЯ РАБОТА

Ответьте на вопросы:

- Что такое «менеджмент добровольцев»?

- Какие основные функции менеджмента вы знаете?

- Назовите 10 причин неудачного менеджмента

1. _____
2. _____
3. _____
4. _____
5. _____
6. _____
7. _____
8. _____
9. _____
10. _____

ЧТО ТАКОЕ «МЕНЕДЖМЕНТ»

Термин «менеджмент» не совсем корректно переводить на русский просто как «управление». Менеджмент всегда действует в системе «человек – человек». Менеджмент – это всегда *управление людьми*. При этом управляет только человек (а не компьютер или какая-либо другая техника). Можно широко использовать термин «автоматическое управление» по отношению к автоматизированному производственному процессу посредством какой-либо техники, механизмов, оборудования, но бессмысленно говорить об «автоматическом менеджменте».

Термин «управление» в значении «менеджмента» обозначает *совокупность скоординированных мероприятий, направленных на достижение поставленных целей*. Менеджментом называют также *организационную структуру*, предназначенную для управления тем или иным процессом, проектом/программой, организацией и т.д.

Менеджмент – это не только наука, но и *искусство управления*.

Управленческая наука дает скорее общие ориентиры, чем конкретные инструкции на каждый конкретный акт управления. *Реальное управление, особенно оперативное – скорее искусство, чем наука*. Менеджеру необходимы не только знания, но и интуитивное понимание людей, которыми он управляет.



«Управление – это такое руководство людьми и такое использование средств, которое позволяет выполнять поставленные задачи гуманным, экономичным и рациональным путем».

В. Зигерт²⁴

Менеджмент объединяет различные составляющие управленческой деятельности в единое целое.

Процесс менеджмента предполагает выполнение определенных функций. Для реализации той или иной функции применяют различные методы. Например, прогнозировать и планировать можно с помощью статистических и/или экспертных методов. При этом могут быть использованы соответствующие технические средства – компьютеры, программные продукты, Интернет, средства связи и др.

Весь менеджмент в профилактических проектах/программах можно условно разделить на две составляющих:

- Управление людьми (добровольцами и менеджерами) и
- Управление процессами реализации проекта/программы

Эти составляющие тесно взаимосвязаны и должны реализовываться одновременно.

²⁴ Вернер Зигерт – немецкий ученый и писатель, работающий в области психологии менеджмента.

ФУНКЦИИ МЕНЕДЖМЕНТА

Менеджмент на любом уровне — сложная комплексная система. В целом область деятельности организации, называемая менеджментом, может быть разделена на отдельные функции, которые, в свою очередь, можно разделить на общие и конкретные.

К общим функциям менеджмента относятся **планирование, организация работы, мотивация, координация и контроль**.

Конкретные функции менеджмента или менеджмент конкретного процесса могут включать, например, организацию работ по стандартизации процесса, техническую подготовку к выполнению работ, технический контроль (супервизию), организацию финансового обеспечения процесса и т.д.

Общие и конкретные функции управления тесно связаны и представляют собой разные срезы поля управления.



Функции менеджмента являются составными частями любого процесса управления, вне зависимости от особенностей того или иного проекта/программы или организации.

Планирование позволяет поддерживать непрерывность и пропорциональность процессов реализации добровольческих проектов/программ, способствует рациональному использованию материальных, трудовых и финансовых ресурсов.

Эффективная **организация** процессов реализации обеспечивает необходимое согласование всех элементов системы.

Мотивация, основанная на системе материального и морального стимулирования, способствует росту производительности труда, повышению качества услуг, создает условия для укрепления трудовой дисциплины.

Контроль, как составляющая комплекса менеджмента, обеспечивает действенную оценку хода и результатов процесса реализации проекта/программы, создает условия для осуществления менеджером необходимой корректировки деятельности.

Входящие в состав цикла менеджмента составляющие (или функции) — планирование, организация, мотивация и контроль, находятся *в постоянной взаимосвязи и взаимозависимости*. Они не просто составляют единое целое, они переплетены друг с другом, проникают друг в друга так, что порой их трудно разделить.

Так, например, функция контроля тесно связана с функцией планирования, поскольку на базе информации, полученной при контроле, и ее анализа у руководителя добровольческого проекта/программы появляется возможность внесения необходимых уточнений в ранее намеченные планы.

Аналогичным образом увязаны функции организации процесса реализации проекта/программы и мотивации персонала КК/КП и добровольцев. Продуманный комплекс действий менеджера по мотивации персонала и добровольцев во многом способствует совершенствованию организационной структуры проекта/программы или организации в целом (наиболее соответствующим задачам проекта/программы ролей и ответственности и т.д.), повышению производительности труда и качества работы.

Действенный контроль над работой добровольцев позволяет их руководителю выявлять лучших из них и с помощью соответствующей мотивации поощрять добровольцев к дальнейшим успехам в работе.

В свою очередь, от эффективности планирования зависит, насколько удастся руководителю проекта/программы осуществить работу по организации процесса их эффективной реализации.

Таким образом, налицо тесная взаимная связь и зависимость составляющих цикла менеджмента.²⁵

ЭТАПЫ ПЛАНИРОВАНИЯ

Этап 1. Целеполагание (формулировка целей)

Этап 2. Подбор, анализ и оценка способов достижения поставленных целей и задач

Этап 3. Составление перечня необходимых действий

Этап 4. Составление первого варианта плана (порядка) действий

Этап 5. Анализ ресурсов

Этап 6. Анализ разработанного варианта плана

Этап 7. Подготовка детального плана мероприятий (планы I и II уровней), определение ролей и ответственности

Этап 8. Планирование контроля над выполнением плана мероприятий

ОРГАНИЗАЦИЯ ПРОЦЕССА РЕАЛИЗАЦИИ ПРОЕКТА

- Задачей этой функции менеджмента является формирование организационной структуры работы добровольцев и всего проекта и обеспечение всем необходимым для функционирования этой структуры
- Формирование команды – один из важнейших этапов организационной функции менеджмента
- Необходимость иерархии: число непосредственных подчиненных у координатора, который ежедневно с ними работает, должно быть не более семи

²⁵ Источник: <http://bibliotekar.ru/biznes-29/13.htm>

- При небольшом количестве добровольцев (7-10 человек) руководить ими может один человек
- Если добровольцев больше, необходимо вводить в структуру промежуточные звенья (уровни) менеджеров (руководителей добровольческих групп), которые могут быть также из числа самих добровольцев

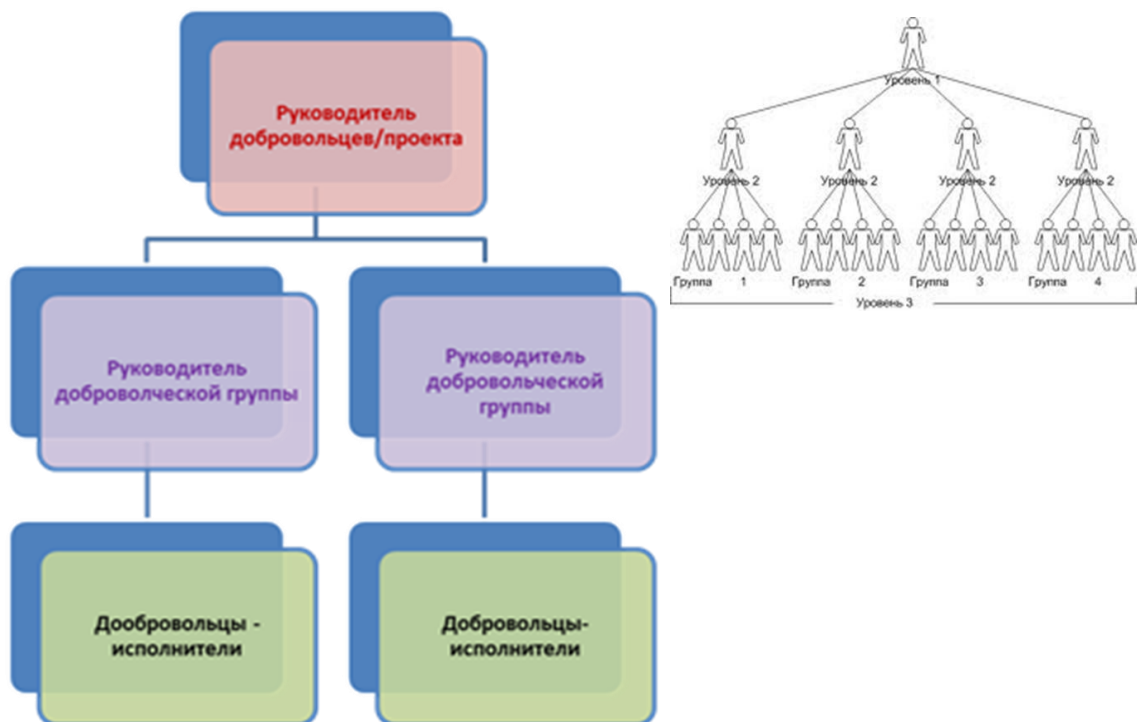


- *Управление добровольцами должно полностью соответствовать основным функциям менеджмента*
- *Игнорирование или недостаточное применение хотя бы одной из функций менеджмента ведет к неэффективной работе и, как следствие, уходу добровольцев из проекта/организации*

ИЕРАРХИЯ УПРАВЛЕНИЯ ПРИ ЧИСЛЕ ДОБРОВОЛЬЦЕВ ДО 10-ТИ ЧЕЛОВЕК



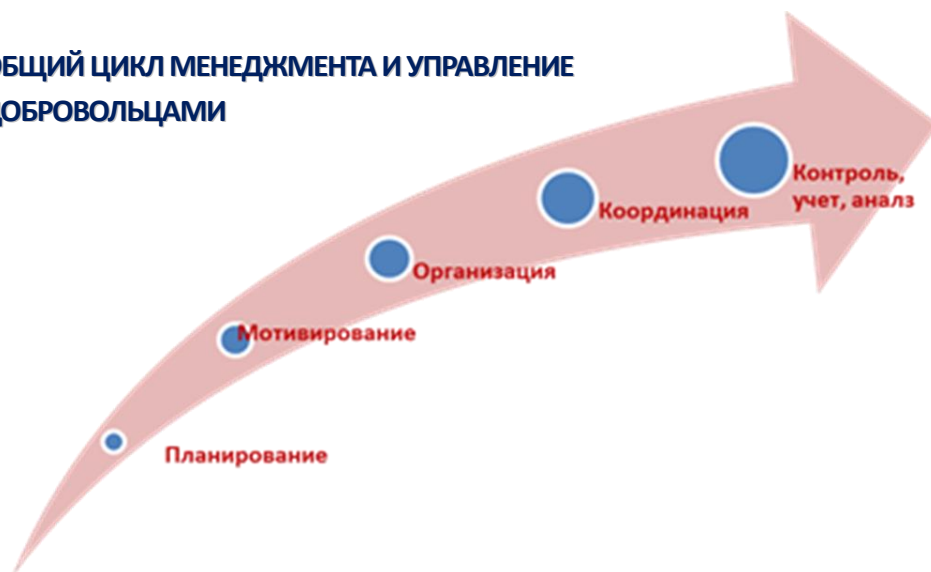
ИЕРАРХИЯ УПРАВЛЕНИЯ ПРИ ЧИСЛЕ ДОБРОВОЛЬЦЕВ БОЛЕЕ 10-ТИ ЧЕЛОВЕК



Тема 31. План действий по управлению добровольцами



ОБЩИЙ ЦИКЛ МЕНЕДЖМЕНТА И УПРАВЛЕНИЕ ДОБРОВОЛЬЦАМИ



Организационная среда:

Культура (правила) взаимодействия сотрудников и добровольцев
 Политика работы с добровольцами
 Стратегия работы с добровольцами
 Вовлечение добровольцев в процессы принятия решений и управления
 Наличие системы (политики) взаимодействия организации с добровольцами

Прогнозирование и планирование:

Определение потребности организации в добровольцах
 STEP-анализ
 SWOT-анализ
 Прогноз "сценариев"
 Логическая матрица проекта
 План действий I-го уровня: основные мероприятия
 План мониторинга и оценки
 Организация отчетности (ОУФ)
 Планы II-го уровня: привлечения, отбора, сопровождения, признания и поощрения добровольцев и т.д.

Мотивирование:

Набор добровольцев
 Начальное мотивирование - при наборе добровольцев
 Поддерживающее мотивирование - в процессе работы
 (для профилактики синдрома эмоционального выгорания и ухода добровольцев из проекта/организации)
 Поощрение добровольцев
 Признание добровольцев

Организация процесса действий

Отбор добровольцев
 Описание работы
 Рабочие места
 Оформление взаимоотношений
 Вводный инструктаж
 Обучение
 Коучинг/менторство

Координация:

Сопровождение добровольцев
 Супервизия
 Методические встречи
 Документирование
 Отчетность
 Совещания
 Планерки
 Поощрение добровольцев

Контроль, учет, анализ:

Организация процесса фиксирования информации (ОУФ)
 Мониторинг
 Оценка
 Супервизия

МЕСТО ДЛЯ УМНЫХ МЫСЛЕЙ И ЗАМЕЧАТЕЛЬНЫХ ИДЕЙ





РОССИЙСКИЙ КРАСНЫЙ КРЕСТ
РЕСУРСНЫЙ ЦЕНТР
по вопросам ВИЧ-инфекции и туберкулеза
г. Москва, 117036
Черемушкинский проезд, дом 5
тел. (+7)4991261751,
e-mail: tb@redcross.ru
www.redcross.ru

Тренинг I ступени для слушателей **«Управление добровольцами»**

г. Ереван
25 – 27 августа 2015г.

Рабочая тетрадь участника тренинга

Подготовлено
Группой технической поддержки
Ресурсного Центра по вопросам ВИЧ-инфекции и туберкулеза
Российского Красного Креста
в рамках программы
«Региональная Инициатива по здравоохранению
в странах Евразийского региона»



Группа технической поддержки РЦ РКК
Россия, г. Иркутск, 664005
ул.2 Железнодорожная,9
тел./факс +7 (3952) 38 25 57
e-mail: hivirk@mail.ru
www.redcross-irkutsk.org