

КАК ВЗАИМОДЕЙСТВОВАТЬ В ПРОЦЕССЕ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ?

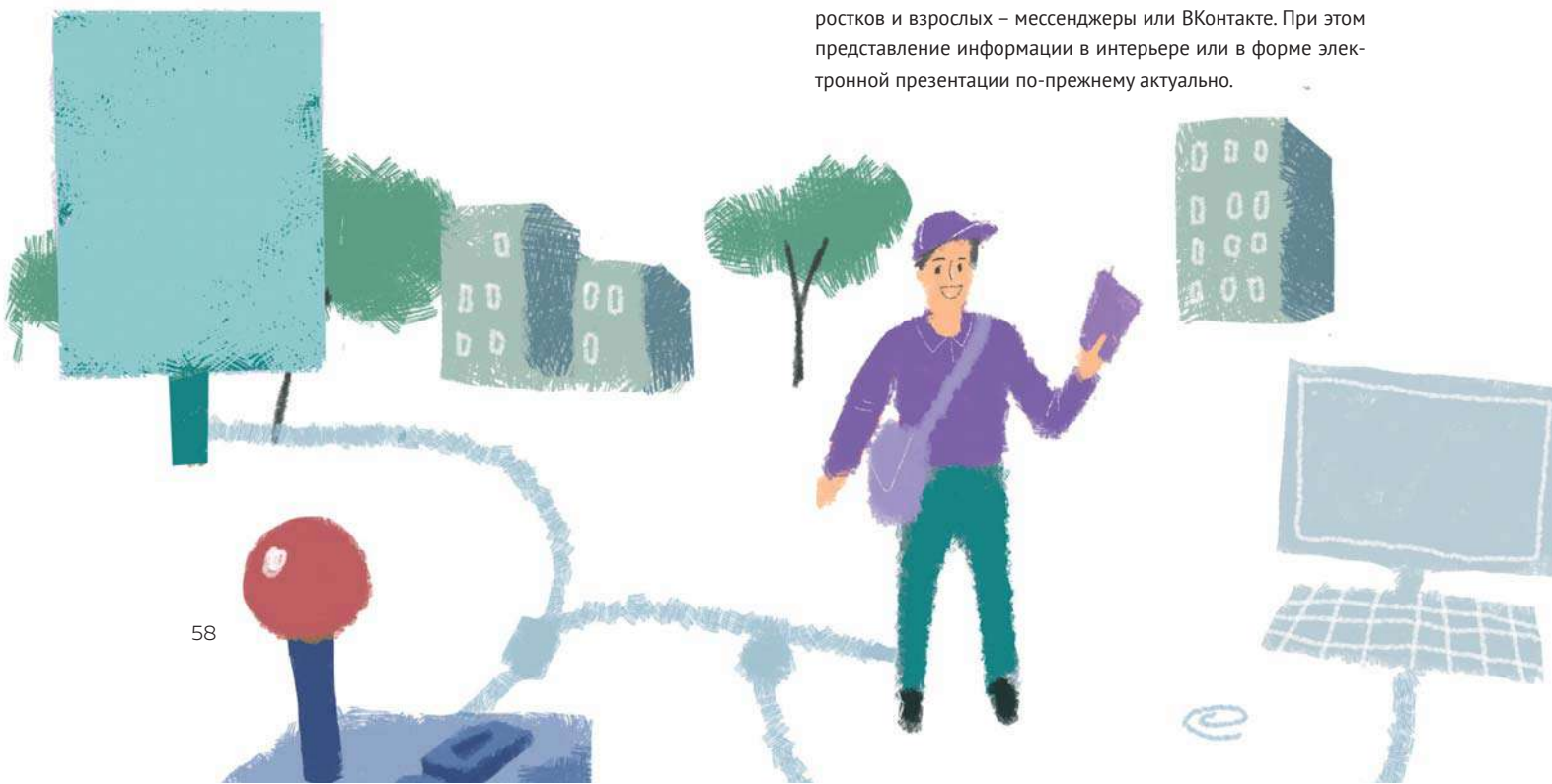
Эффективная коммуникация позволяет свести к минимуму потери смысла. Информационная коммуникация становится более эффективной, когда между адресатами существует эмпатия, т.е. они понимают и чувствуют психоэмоциональное состояние друг друга.

☆ АРГУМЕНТЫ

Коммуникация – это активный процесс с обратной связью. Выбор каналов коммуникации – важнейшее условие для сохранения оперативности взаимодействия.

КАНАЛЫ КОММУНИКАЦИИ

Необходимо пользоваться тем каналом связи, который удобен для соответствующей целевой аудитории и доступен для неё. Каналы легко определяются по принципу включённости волонтеров в уже существующие. Например, для серебряных волонтеров – это мобильная телефонная связь, а для подростков и взрослых – мессенджеры или ВКонтакте. При этом представление информации в интерьере или в форме электронной презентации по-прежнему актуально.

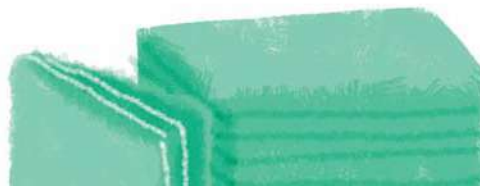


РУКОВОДСТВО К ДЕЙСТВИЮ

- 1 Выстраивайте коммуникационный план волонтерской программы с учётом каналов коммуникации, опираясь на предпочтения участников программы.
- 2 Добивайтесь предельной лаконичности и конкретности информации.
- 3 Анализируйте, используя обратную связь с волонтерами, их осведомлённость и осознанность на каждом значимом этапе работ.
- 4 Выстраивайте коммуникационный план с партнёрами (с СМК, спонсорами, государственными органами, населением, благополучателями волонтерской помощи и т.д.).
- 5 Выстраивайте внутреннюю иерархическую систему информации – срочно, важно, информация к размышлению, информация для всех или для отдельных групп и т.д.

ВОПРОСЫ ДЛЯ РАЗМЫШЛЕНИЯ

- 1 Какие каналы коммуникации оптимальны для конкретной волонтерской группы?
- 2 Как выстроить единое информационно-коммуникационное пространство для волонтеров?
- 3 Существует ли специфика информационного обеспечения волонтерской деятельности?
- 4 Как обеспечить надёжную и быструю обратную связь менеджера и волонтеров в процессе деятельности?



КТО И КАК РУКОВОДИТ ВОЛОНТЁРСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ?

«Каждый человек имеет своё специфическое призвание, или миссию жизни. <...> В этом он не может быть заменён, и его жизнь не может повториться. Таким образом, задача каждого человека уникальна, как и его конкретные возможности для её реализации».

Виктор Франкл

А Р Г У М Е Н Т Ы

1. Для организации волонтерской деятельности необходимо стратегическое планирование и управление. Руководство принимает на себя всю полноту ответственности за деятельность волонтеров.
2. Организационное руководство непосредственно связано с выполнением профессиональных менеджерских функций и требует профессионального уровня ответственности и компетентности. Руководство деятельностью волонтеров включает в себя все традиционные этапы, циклы и функции современного менеджмента.
3. Несмотря на то, что волонтеры работают без материального вознаграждения, эффективность их работы необходимо справедливо оценивать.
4. Отдельные функции руководства и сопровождения могут быть вынесены на аутсорсинг.

ПОЗИЦИИ ДЛЯ СОПРОВОЖДЕНИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

ОРГАНИЗАЦИОННОЕ РУКОВОДСТВО ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ – рабочий процесс, с помощью которого организация направляет и контролирует свои действия, а также реагирует на требования и ожидания участников. Руководство устанавливает должностные обязанности, правила поведения, а также разрабатывает документы, которые используются организациями для достижения поставленных задач.

КООРДИНАТОР подчиняется организатору. Координирует деятельность в определённом направлении или на определённом участке работы.

ТИМ-ЛИДЕР – волонтер, координирующий действия группы добровольцев. Подчиняется менеджеру или координатору.

Как правило, чем выше должность, тем больше объём имеющейся информации для принятия максимально корректных и верных управленческих решений. Чем ниже уровень ответственности, тем информации меньше (и тем более она специфична).

МЕНЕДЖЕР, ОРГАНИЗАТОР отвечает за организацию деятельности, условия труда и распределение обязанностей.

ОСНОВНЫЕ ФУНКЦИИ РУКОВОДСТВА ВОЛОНТЁРСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ

Руководство добровольцами предполагает развитие мотивации личностного роста и профессиональной компетентности. Обе составляющие дополняют друг друга и являются взаимовлияющими. Основным фактором мотивации является отношение самих руководителей к своим обязанностям.

НАПРАВЛЕНИЕ

Руководство должно постоянно следить за профессиональным и личностным ростом подопечных. Доброволец должен осознавать выбранные им цели как собственный ответственный выбор и воспринимать руководителей как советчиков, способных поделиться собственным опытом и видением ситуации развития.

ПОДДЕРЖКА

Поддержка добровольцев выражается в поощрении, оценивании, координации, направлении, мотивировании, обмене опытом и других необходимых действиях.

ОЦЕНИВАНИЕ

Понять, готов ли доброволец к осуществлению деятельности, можно с помощью различных диагностических (тесты, опросы и т.п.) и аналитических методик (обсуждения, семинары, практикумы), а также путём непосредственного наблюдения за работой (профессиональный анализ, самоанализ).

ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ

Руководители добровольцев должны относиться к своей деятельности, как к организации работы с единомышленниками. Отношения с добровольцами необходимо строить как с равными.



РУКОВОДСТВО К ДЕЙСТВИЮ

Добровольцы должны иметь возможность участия во всех управленческих процессах, за счёт этого у них будет повышаться заинтересованность в процессе, будет расти мотивация.

Примеры управленческих процессов, в которых может принимать участие волонтер:

- | | | | |
|---|--------------------------------------|----|--------------------------------------------------------|
| 1 | Оценка ситуации и выявление проблем. | 7 | Организация деятельности. |
| 2 | Оценка ресурсных возможностей. | 8 | Реализация целей и задач. |
| 3 | Постановка целей и задач. | 9 | Контроль и оценка эффективности. |
| 4 | Планирование. | 10 | Подведение итогов. |
| 5 | Решение кадровых вопросов. | 11 | Анализ. |
| 6 | Принятие решений. | 12 | Дальнейшее планирование на основе данных анализа и др. |

ВОПРОСЫ ДЛЯ РАЗМЫШЛЕНИЯ

- | | | | |
|---|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1 | Как сохранить инициативность добровольцев в процессе деятельности, как не подавить их своим руководством? | 3 | Каковы показатели и критерии оценки эффективности и результативности добровольческого труда? |
| 2 | Что считать результатом добровольческой работы в большей степени – эффективность добровольческого труда или личностный рост добровольцев? | 4 | Этичность использования добровольческого труда при нематериальном стимулировании – в каких случаях это возможно и необходимо? |

НА ЧТО ОРИЕНТИРОВАТЬСЯ В ОРГАНИЗАЦИИ ВОЛОНТЁРСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ?

Чтобы выполнить большой и важный труд, необходимы две вещи: ясный план и ограниченное время.

Элберт Грин Хаббард

А Р Г У М Е Н Т Ы

1. План работы – это основной документ, регулирующий организацию волонтерской деятельности. Он включает в себя конкретные мероприятия, их временную синхронизацию, показатели качества и формы их контроля.
2. Формирование плана работ – это особая форма коммуникации, в процессе которой наилучшим образом формулируются цели всех участников процесса (команды волонтеров, благополучателей, партнеров, спонсоров). Важнейший фактор эффективного плана – это распределение функциональных обязанностей и ответственности участников работ.
3. Выполнение всех элементов плана – основа успешной работы, но простор для оперативного реагирования на возникающие ситуации должен оставаться всегда.
4. Контроль выполнения плана волонтерских работ носит, прежде всего, координирующий характер. Успешность этого контроля во многом будет зависеть от реалистичности критериев работы и от соответствующих им способов оценки. Оценка качества выполняемых работ обязательно должна включать самоанализ и групповое обсуждение.



РУКОВОДСТВО К ДЕЙСТВИЮ

ПЛАН ВОЛОНТЁРСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

ЭЛЕМЕНТЫ ПЛАНА	СОДЕРЖАНИЕ	ДЕЙСТВИЯ
1. ЦЕЛЕПОЛАГАНИЕ	Цели и задачи	Постановка целей должна описывать изменения и результаты, которые могут быть достигнуты в процессе деятельности. Важно учитывать, что они должны быть чётко измеряемыми. Задачи должны описывать этапы работы и шаги по достижению общей цели
2. ОЖИДАЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ	Оценка показателей эффективности работ	Это могут быть явления и эффекты, некие изменения, на которые мы ориентируемся, услуги, соответствующие общепринятым стандартам и описаниям услуг, внутренние показатели и критерии, которые принимаются всеми участниками работ, или верифицируемые технологические показатели выполненных работ
3. ОЦЕНКА РЕСУРСНЫХ ВОЗМОЖНОСТЕЙ	Распределение ресурсов	Описав цели и задачи, необходимо оценить имеющиеся ресурсы и в соответствии с ними скорректировать масштаб работ
4. ПРОГРАММА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ	Технологии и методы работ	На данном этапе необходимо понять, какие технологии и методы работ будут оптимально соответствовать поставленным задачам и имеющимся ресурсам
5. ФУНКЦИОНАЛЬНЫЕ ОБЯЗАННОСТИ	Описание функциональных обязанностей	Оценив масштаб и ресурсы, используемые методы и подходы, необходимо оценить кадровые потребности с учётом функциональных требований к участникам команды
6. ФОРМИРОВАНИЕ КОМАНДЫ	Команда набирается с учётом функциональных требований	В зависимости от масштаба проекта деятельности мы исходим либо из уже имеющейся команды, либо из необходимости привлечения новых людей

7. РАСПРЕДЕЛЕНИЕ ОТВЕТСТВЕННОСТИ	Распределяется между членами сформированной команды	Это важный элемент планирования, обеспечивающий осознание всеми участниками общих целей и задач, способов их достижения, характера взаимодействия
8. ГРАФИК РАБОТ	Временное распределение осуществляемых работ	График работ должен быть реалистичным. Необходимо учитывать синхронность этапов и мероприятий, условия работы, целевые установки. От жёсткости соблюдения графика работ зависит эффективность всей программы
9. КОНТРОЛЬ И АНАЛИЗ	Способы контроля и методы анализа	Контроль нужен для оперативной оценки качества выполненных работ, соответствия графику, эффективности выполнения функциональных обязанностей. Важно обеспечить всех участников методиками самооценки. Также необходимо уделить особое внимание контролю соответствия работ тем технологиям и методикам, которые используются в соответствии с планом (технологический контроль). Ещё один важнейший аспект контроля – это соблюдение техники безопасности
10. ОТЧЁТ	Заключительный этап реализации плана	План работы можно считать завершённым только в том случае, когда подготовлен и принят отчёт. Статистический отчёт готовится в соответствии с ожидаемыми результатами работ и показателями их оценки. Аналитический отчёт готовится с учётом мнений и оценок всех участников работ и характеризует все аспекты работ, оказавших существенное влияние на достижение поставленных целей и задач. Особую ценность представляют перспективные рекомендации, сделанные на основе проделанной работы

ВОПРОСЫ ДЛЯ РАЗМЫШЛЕНИЯ

- 1 Как сочетать демократические подходы к формированию плана деятельности с жёсткими требованиями целей и условий работ?
- 2 Как организовать процесс принятия решений, чтобы в него были вовлечены все участники команды,
- 3 но при этом всё не вылилось в долгосрочную дискуссию «о цвете черенков лопат»?
- 3 Как сделать так, чтобы контроль не превратился в бесконечные придирки друг к другу, а строился на самоконтроле членов команды?

КАК ФОРМИРУЕТСЯ ВОЛОНТЁРСКАЯ КОМАНДА?

СТРУКТУРА ВОЛОНТЁРСКОЙ КОМАНДЫ – это совокупность связей, которые образуются внутри группы, на основе которых может быть организовано оптимальное групповое взаимодействие.

ПОЗИЦИИ В ВОЛОНТЁРСКОЙ ГРУППЕ – это функциональные роли в связи с целями и задачами группы.

КОМАНДООБРАЗОВАНИЕ – важный процесс групповой организации, формирующий общие групповые цели и установки, поддерживающий в группе доверительные отношения, выстраивающий оптимальные схемы и цепочки группового взаимодействия.

Секрет удачного выбора сотрудников прост – надо находить людей, которые сами хотят делать то, что бы вам хотелось от них.

Ганс Селье

А Р Г У М Е Н Т Ы

Волонтерская команда, в отличие от команд профессиональной занятости, в большей степени учитывает комплементарность* членов малой группы, ведь она формируется с учётом общих интересов. Для формирования комплементарной команды важна не только психологическая совместимость, но и диверсификация возможностей членов команды, которая позволяет им выполнять широкий спектр задач. Положения в команде не могут быть раз

и навсегда заданными, они меняются в зависимости от ситуации.

Оптимальный размер команды – 7–9 человек. Несколько волонтерских команд объединяются в волонтерскую группу.

*КОМПЛЕМЕНТАРНОСТЬ (от лат. completus – полный) – соответствие, составление с чем-то другим некоего нового объекта, имеющего новые свойства.



РУКОВОДСТВО К ДЕЙСТВИЮ

- 1 Необходимо иметь чёткий план действий с упором на формирование команды.
- 2 Описывать позиции в группе нужно тщательно, чтобы добровольцы могли эффективно распределить роли между собой.
- 3 Важно поддерживать позитивные групповые процессы.

ВОПРОСЫ ДЛЯ РАЗМЫШЛЕНИЯ

- 1 Что важнее при формировании команды – дружеские отношения или функциональные требования?
- 2 Как руководить волонёрской группой, чтобы не подавить инициативность её членов?
- 3 Как выстраивать взаимодействие команд в большой волонёрской группе, чтобы это не вылилось в «социалистическое соревнование», но при этом мотивировало участников?
- 4 Как обучать координаторов команд, чтобы не превращать их в «маленьких вождей»?
- 5 Командообразование – это специальный процесс подготовки или естественное следствие практической работы?
- 6 Всегда ли волонёры должны быть объединены в команды? В каких случаях это нецелесообразно?
- 7 Какие команды эффективнее – разнородные или однородные (по возрасту, образованию, полу, волонёрскому опыту и т.д.)?





КАКИЕ ПОДХОДЫ И СПОСОБЫ ИСПОЛЬЗУЮТСЯ ДЛЯ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ВОЛОНТЁРСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ?



А Р Г У М Е Н Т Ы

1. В современной волонтерской практике наиболее распространённый способ организации деятельности – это социальный проект. Проектный подход позволяет достигать видимых результатов в краткосрочной перспективе, используя минимальные ресурсы.
2. При разработке подходов необходимо учитывать важные особенности волонтерской деятельности:

ДОБРОВОЛЬЧЕСТВО НОСИТ ДОПОЛНИТЕЛЬНЫЙ ПО ОТНОШЕНИЮ К ОСНОВНОЙ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ХАРАКТЕР. При помощи добровольцев не могут быть выполнены задачи, требующие постоянного профессионального участия. Добровольческая работа должна дополнять уже существующие ресурсы трудовой деятельности.

ДОБРОВОЛЬЧЕСКАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ ТРЕБУЕТ БОЛЕЕ ЧЁТКОЙ РЕГЛАМЕНТАЦИИ. Добровольцы обладают меньшими компетенциями, чем профессионалы, поэтому их участие в процессе должно быть строго регламентировано.

- Инструктирование добровольцев должно быть тщательным и подробным.
- Технологические карты деятельности добровольцев должны содержать чёткие указания и достаточный объём профессиональной информации.
- Расписание трудовой деятельности, временная разбивка технологических операций, определение последовательности технологических операций должны помочь добровольцам планировать свою работу.
- Распределение трудовой ответственности должно быть для добровольцев личным выбором. Работа с добровольцами не терпит авральных методов организации.
- Организация взаимодействия участников, слаженность и взаимопомощь в работе способны повысить эффективность деятельности.

ДОБРОВОЛЬЦАМ НУЖНО ОТВЕТСТВЕННОЕ РУКОВОДСТВО. Организаторы принимают на себя ответственность за деятельность добровольцев в большей степени, чем за деятельность профессиональных работников.



ДОБРОВОЛЬЦАМ НЕОБХОДИМО РУКОВОДСТВО, КОТОРОЕ БУДЕТ ВОСПИТЫВАТЬ И МОТИВИРОВАТЬ. Организаторы должны грамотно проводить воспитательную работу, содействовать личностному росту и развитию добровольцев, направлять и вдохновлять их.

ДОБРОВОЛЬЦЫ ДОЛЖНЫ БЫТЬ ЗАЩИЩЕНЫ В ТОЙ ЖЕ СТЕПЕНИ, что и профессионалы. К основным формам защиты деятельности добровольцев относятся:

- ЮРИДИЧЕСКАЯ И ПРАВОВАЯ ЗАЩИТА;
- ОБЕСПЕЧЕНИЕ БЕЗОПАСНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ;
- МЕДИЦИНСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ;
- КОНТРОЛЬ ЗА СОБЛЮДЕНИЕМ ТЕХНИКИ БЕЗОПАСНОСТИ;
- СОЗДАНИЕ НЕОБХОДИМЫХ УСЛОВИЙ ТРУДА;
- СОЦИАЛЬНАЯ ЗАЩИЩЁННОСТЬ.

ДОБРОВОЛЬЧЕСТВО НОСИТ ПРЕИМУЩЕСТВЕННО КРАТКОСРОЧНЫЙ ХАРАКТЕР. При планировании добровольческой деятельности необходимо обратить внимание на то, что эта деятельность не может носить характер постоянной профессиональной занятости.

ДОБРОВОЛЬЧЕСТВО НЕ ДОЛЖНО БЫТЬ ПОМЕХОЙ ДЛЯ ОСНОВНОЙ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ СПЕЦИАЛИСТОВ. Организаторы добровольческой деятельности должны строить работу таким образом, чтобы добровольцы не дублировали действия профессиональных работников, не создавали помех и ответственно использовали общие рабочие места.



РУКОВОДСТВО К ДЕЙСТВИЮ

- 1 Сформулируйте чёткие принципы организации деятельности, которые будут понятны всем участникам.
- 2 Сформируйте проектный портфель волонтёрской программы.
- 3 Привлекайте к разработке технологий деятельности профессионалов.
- 4 Создавайте проектные лаборатории, оказывающие помощь в разработке волонтёрских проектов под специальные задачи.
- 5 Развивайте компетенции, необходимые для проектной работы.
- 6 Выработайте методы управления проектами с учётом специфики волонтёрской программы.
- 7 Выстраивайте проектное и технологическое сопровождение волонтёрской деятельности.



ВОПРОСЫ ДЛЯ РАЗМЫШЛЕНИЯ

- 1 В чём заключается специфика волонтерских проектов по сравнению с общими подходами к социальным проектам?
- 2 В чём специфика волонтерских социальных технологий?
- 3 Кто должен контролировать соблюдение общих принципов волонтерской деятельности?
- 4 Какие методы профессиональной деятельности не в полной мере соответствуют волонтерской?
- 5 Как организовывать обмен опытом волонтерских команд и групп?
- 6 Как и каких профессиональных специалистов надо привлекать для разработки волонтерских технологий?
- 7 Чему волонтеры могут учиться у бизнеса, а чему бизнес может поучиться у волонтеров?

КЕЙС

РЕШЕНИЕ

1

Вы набрали 500 волонтеров на мероприятие. В день проведения вы узнали, что организаторы подготовили только половину комплектов формы (жилетки, футболки, толстовки и сумки на 250 человек), вторую половину сделать не успели. Как распределить форму между волонтерами?

Необходимо распределить форму наиболее равномерно. Например, можно разделить форму по функциям. Тогда волонтеры, выполняющие одинаковую работу, будут в одинаковых комплектах. Можно дать право выбора и самим волонтерам, но в этом случае процесс экипировки займёт больше времени.

2

Иван более года участвует в волонтерских событиях различного уровня. Ему всего 16 лет, но он очень хочет стать тим-лидером. Есть опасения, что он не справится с такой ответственностью. Что вы можете ему предложить?

Можно сделать его стажёром – тим-лидером при опытном менеджере. В случае стрессовой ситуации последний поддержит новичка.

3

Волонтер Ольга Александровна просит звонить ей перед каждым новым мероприятием, так как не умеет пользоваться компьютером, но хочет быть в курсе всех активностей. У вас очень много насущных проблем более сложного уровня. Как вы решите эту ситуацию?

Необходимо делегировать эту задачу тим-лидеру, в чьей команде будет Ольга Александровна, либо опытному активному волонтеру. В перспективе можно направить Ольгу Александровну на курсы компьютерной грамотности, чтобы она смогла улучшить навыки владения компьютером.

4 На соревнованиях по футболу среди школьников Москвы будет работать волонтерский корпус из 100 человек.

На мероприятие зарегистрировались и прошли обучение 130 человек (40 школьников, 20 студентов и 70 серебряных волонтеров). На навигацию гостей необходимо поставить 40 волонтеров, на раздачу сувенирной продукции – 60 волонтеров. За два дня до мероприятия оказалось, что сувенирную продукцию будут раздавать организаторы соревнований, но нужны волонтеры на трибуны (20 человек) и на подбор мячей (20 человек). Ещё 20 волонтеров должны раздавать воду. Необходимо срочно перераспределить волонтеров по функциям. Каким образом вы это сделаете? Какие особенности волонтеров важно при этом учитывать?

Функция подбора мячей требует определённой выносливости и активности, поэтому на неё лучше не ставить волонтеров старшего возраста (лучше всего подойдут школьники). Если раздавать воду необходимо возле стационарной точки, можно взять волонтеров любого возраста. Если необходимо носить воду, придётся учитывать физические возможности и утомляемость (лучше всего подойдут студенты). На трибунах могут возникать конфликтные ситуации, поэтому лучше туда поставить более опытных работников (серебряных волонтеров). Оставшиеся волонтеры займутся навигацией. 30 человек будут в резерве.

5 Вы заметили, что волонтер Игорь в последнее время стал менее приветливым, особенно в общении с пожилыми людьми в пансионате труда ветеранов. Вы пообщались с ним и выяснили, что его удручает положение людей в пансионате. Он не знает, чем ещё может им помочь, поэтому очень расстроен. Что вы можете сделать в этой ситуации?

Необходимо провести ещё одну беседу с Игорем, чтобы вместе подумать, как можно улучшить ситуацию. Можно привлечь психолога для поддержки волонтера.

КЛЮЧ 4

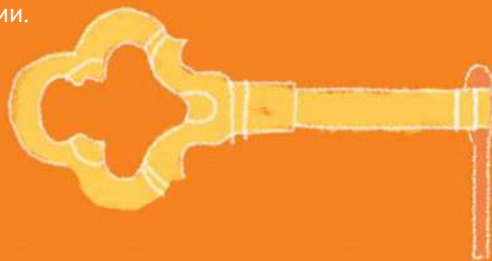
МОТИВАЦИЯ

Мотивация и поощрение – два процесса, которые тесно связаны между собой. Все согласны с тем, что поощрение мотивирует работников. Но важно помнить о том, что лучшее поощрение – это удовлетворённая мотивация. Для добровольцев это утверждение справедливо вдвойне. Волонтёрами движут социальные мотивы и нравственные ценности. Их мотивация сильно зависит от того, оправдываются ли их ожидания.

Вопросы, которые по-настоящему мотивируют добровольцев:

- Принесут ли они пользу?
- Смогут ли они реализовать свой личностный потенциал?
- Будут ли они в команде единомышленников?
- Смогут ли они приобрести необходимые для личностного роста и развития навыки?
- Смогут ли они в своей деятельности искренне и открыто утверждать ценности, которые для них очень важны?

Сохранение добровольческой мотивации во многом зависит от того, как организована деятельность и совпадают ли её цели с волонтёрскими ожиданиями.



КАКОВЫ МОТИВЫ ВОЛОНТЁРСКОГО УЧАСТИЯ?



Лучший способ найти себя – это потерять себя в служении другим.

Махатма Ганди

А Р Г У М Е Н Т Ы

Забота о близких – привычное дело для всех нас. Добровольчество же выводит человека за пределы личных миров, культивирует интерес к посторонним людям, учит примерять чужие ситуации на себя. Мотивация волонтеров бывает внутренней и внешней. Первая продиктована желанием человека сделать свою жизнь более разнообразной и содержательной, а вторая отражает потребность избежать наказания (или получить публичное одобрение). Новички обычно руководствуются внешними мотивами, а постоянные волонтеры – внутренними. Также мотивация бывает глобальной (связанной с базовыми ценностями человека), контекстуальной (учитывающей то, с чем мы имеем дело в данный момент) и ситуационной (формирующейся под влиянием временных ограничений и других обстоятельств). Добровольцы наделяют личностным смыслом цели и задачи волонтерской деятельности, а общий гуманистический характер этой деятельности служит объединению волонтерского движения.

Угрозы личностным смыслам волонтерской деятельности катастрофически сказываются на эффективности волонтерских программ. Формализм, корыстные побуждения, злоупотребления, пренебрежение личностными ценностями разрушают саму основу добровольчества.

Важно учитывать, что мотивация волонтеров несколько отличается от мотивации обычных работников. В волонтерской работе нет:

- материального вознаграждения;
- жёсткого иерархического подчинения;
- регламентированной ответственности;
- жёсткого ограничения функциональных обязанностей.

Указанные факторы, с одной стороны, затрудняют администрирование, а с другой – высвобождают творческий и личностный потенциал волонтеров.

КАКОВЫ СОЦИАЛЬНЫЕ МОТИВАЦИОННЫЕ ФАКТОРЫ?

РЕАЛИЗАЦИЯ ЛИЧНОСТНОГО ПОТЕНЦИАЛА

Проявление своих способностей и возможностей, осуществление деятельности во благо других людей – эти мотивы должны быть ведущими для волонтера. В данном случае важно, чтобы человек осознал свой внутренний потенциал.

ОБЩЕСТВЕННОЕ ПРИЗНАНИЕ, ЧУВСТВО СОЦИАЛЬНОЙ ЗНАЧИМОСТИ

Людям необходимо получать положительное подкрепление со стороны окружающих (особенно от вышестоящих), утверждаться в собственных глазах, ощущать свою причастность к большому делу. Основа данной мотивации – потребность человека в высокой оценке со стороны окружающих.

САМОВЫРАЖЕНИЕ И САМООПРЕДЕЛЕНИЕ

Возможность проявить себя, заявить о своей жизненной позиции, найти своё место в системе общественных отношений – всё это может дать человеку добровольческая работа.

ПРОФЕССИОНАЛИЗАЦИЯ

Добровольческая работа позволяет молодым людям (от 14 до 21) сориентироваться в различных видах профессиональной деятельности, получить реальное представление о предполагаемой будущей профессии или выбрать направление профессиональной подготовки. Добровольческая работа помогает приобрести полезные навыки, которые могут пригодиться в дальнейшей жизни.

ПРИБРЕТЕНИЕ ПОЛЕЗНЫХ СОЦИАЛЬНЫХ И ПРАКТИЧЕСКИХ НАВЫКОВ

Добровольческая деятельность позволяет приобрести полезные навыки, напрямую не относящиеся к профессиональному выбору человека, но важные для жизни в целом. К ним можно отнести навыки работы с компьютером и другими видами техники, строительные навыки, навыки межличностного взаимодействия.

ВОЗМОЖНОСТЬ ОБЩЕНИЯ

Добровольческая работа позволяет найти единомышленников, получить дружескую поддержку.

ПРИБРЕТЕНИЕ ОПЫТА ОТВЕТСТВЕННОГО ЛИДЕРСТВА И СОЦИАЛЬНОГО ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ

Добровольческая работа даёт возможность проявить себя в различных моделях социального взаимодействия, а также приобрести навыки исполнительской деятельности и попробовать себя в роли лидера.

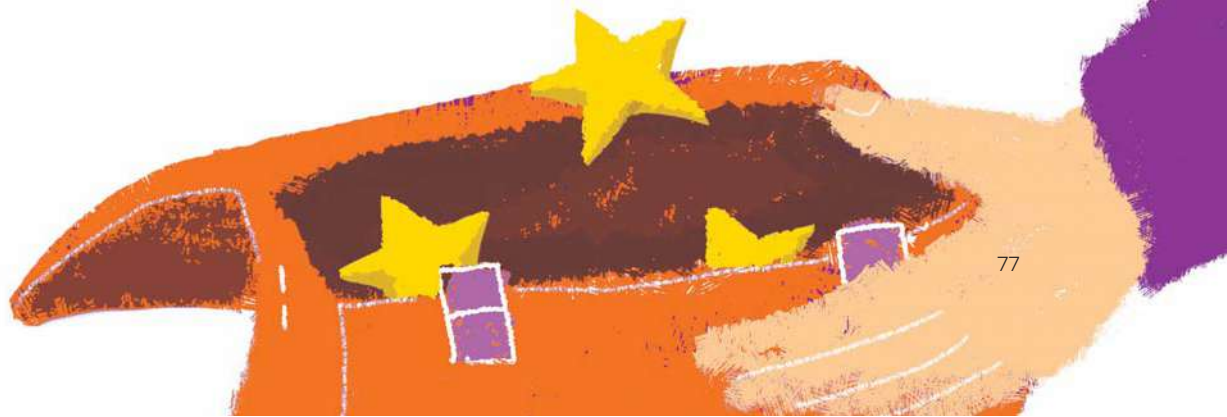
СПОСОБНОСТЬ ВЫРАЗИТЬ ГРАЖДАНСКУЮ ПОЗИЦИЮ

Выразить гражданскую позицию не просто декларированием собственных взглядов, но активной деятельностью – важнейшее условие социализации и личностного развития.

ВЫПОЛНЕНИЕ ОБЩЕСТВЕННОГО ДОЛГА

Потребность в исполнении общественного долга свидетельствует о высокой мотивации.

В волонтерской программе участвуют люди с разными социальными мотивами – это естественная ситуация. Социально значимые мотивы не противоречат друг другу.



РУКОВОДСТВО К ДЕЙСТВИЮ

- 1 Учитывайте социальные мотивы участников для организации эффективной деятельности.
- 2 Принимайте во внимание индивидуальные интересы волонтеров.
- 3 Определяйте мотивы добровольцев и степень их удовлетворённости.
- 4 Дискутируйте с волонтерами о ценностях и смысле вашей общей деятельности.
- 5 Предусмотрите меры, препятствующие злоупотреблениям в волонтерской деятельности.
- 6 Формируйте корпоративную и организационную культуру волонтерского движения, которая будет способствовать его консолидации на общих ценностях и принципах.



ВОПРОСЫ ДЛЯ РАЗМЫШЛЕНИЯ

- 1 Какие злоупотребления разрушают ценностный смысл добровольчества?
- 2 Какие принципы, ценности и личные смыслы объединяют участников волонтерского движения?
- 3 Как выявлять социальные мотивы добровольцев?
- 4 Надо ли бороться со скрытыми мотивами участия (например, с корыстью)?
- 5 Как учитывать разнохарактерные запросы схожих по возрасту и статусу добровольцев?
- 6 Как связаны социальные мотивы и интересы добровольцев?



КАК СОДЕЙСТВОВАТЬ МОТИВАЦИИ ЛИЧНОСТНОГО РОСТА И РАЗВИТИЯ ВОЛОНТЁРОВ?

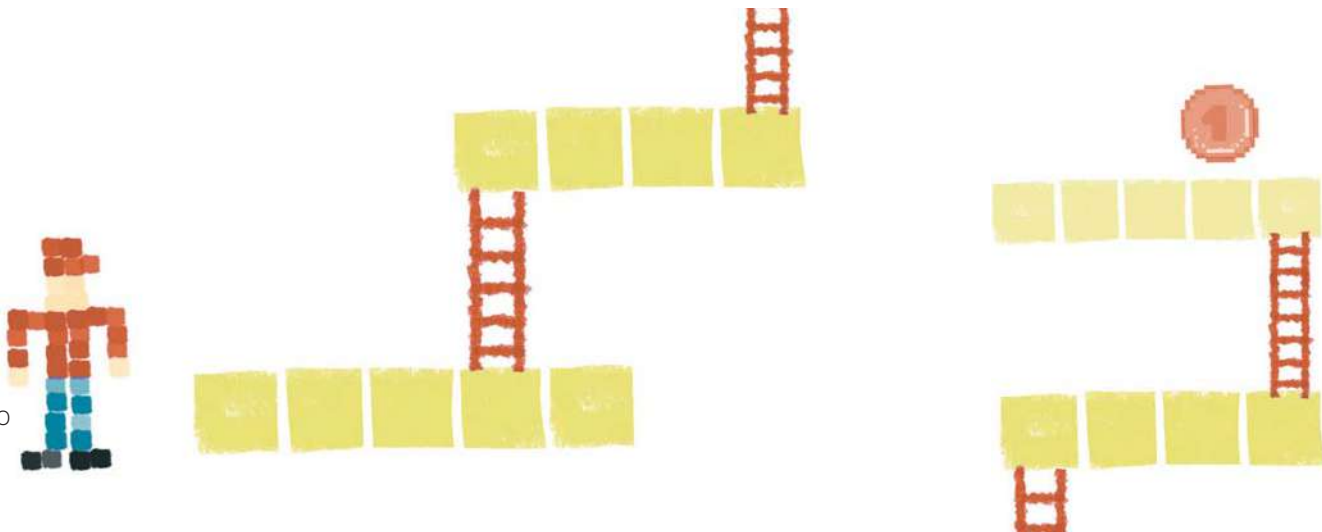
А Р Г У М Е Н Т Ы

1. Личностный рост – общий мотив волонтеров. Деятельность должна быть построена таким образом, чтобы в ней смогли проявить свои таланты и умения все участники.
2. Волонтеры нуждаются в поддержке в процессе деятельности. Организаторы должны помогать добровольцам в построении индивидуальной программы личностного роста, вместе с ними намечать пути и оценивать эффективность результатов.
3. Волонтеры очень внимательно относятся к тому, чтобы их работа не потеряла личностный и ценностный смысл. Собственная польза для них напрямую зависит от той пользы, которую они могут принести другим людям.
4. Успех волонтерской деятельности зависит от того, в какой степени добровольцы смогли реализовать свой личностный потенциал.

ПРОГРАММА ПРОГРЕССИВНОГО ЛИЧНОСТНОГО РОСТА

Доброволец может вести программу прогрессивного личностного роста. Такая программа включает в себя плани-

рование целей и задач личностного роста по различным направлениям и анализ эффективности их достижения.



ЛИЧНЫЙ ПРОГРЕССИВНЫЙ ПЛАН:

- учитывает индивидуальные интересы, способности, склонности, особенности и условия для развития;
- опирается на предыдущие достижения добровольца и ориентируется на его личные цели;
- предполагает поэтапную реализацию плана (с анализом достигнутых результатов на каждом этапе);
- прост и понятен, имеет чёткие показатели достижения результатов;
- соответствует целям социального служения;
- соответствует возможностям добровольца.

Анализ направлений личностного развития добровольца включает:

- цели;
- ожидаемый результат;
- способы достижения;
- показатели оценки роста;
- формы мониторинга.



РУКОВОДСТВО К ДЕЙСТВИЮ

1 Помогайте волонтерам строить индивидуальные планы личностного роста.

2 Рассматривайте волонтерскую программу как условие личностного развития.

ВОПРОСЫ ДЛЯ РАЗМЫШЛЕНИЯ

1 Как помогать волонтерам с различными ценностями строить общее смысловое пространство?

2 Как помочь каждому волонтеру осознать свои уникальные индивидуальные личностные цели?

КАРЬЕРНАЯ МОТИВАЦИЯ ВОЛОНТЁРОВ

☆ ФАКТЫ

1. По прогнозам рекрутинговых аналитиков, в ближайшем будущем необходимо будет обновлять свои карьерные позиции и профессиональные навыки на 100% каждые пять лет.
2. На современном рынке труда реальная карьера начинается с 15 лет.
3. Всё больше людей преклонного возраста осваивают новые формы деятельности после выхода на пенсию.

💬 АРГУМЕНТЫ

Волонтерская деятельность предоставляет прекрасные возможности для приобретения и развития профессиональных навыков. В этом ключе можно выделить семь основных значений добровольческой деятельности:

ПРОФЕССИОНАЛИЗАЦИЯ МОЛОДЁЖИ

Молодой человек может на практике смоделировать своё профессиональное поведение, попробовать себя в различных профессиональных ролях и осознанно совершить выбор направления.

ВОЗМОЖНОСТЬ ПРИОБРЕТЕНИЯ ПЕРВИЧНОГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОПЫТА, ПРОФЕССИОНАЛЬНЫХ КОМПЕТЕНЦИЙ

Ни одно рекрутинговое агентство не ищет выпускников школы с пятёрками по химии или выпускников вузов с красными дипломами. Всем нужны трудолюбивые, ответственные, инициативные и творческие сотрудники.

Добровольческий труд помогает школьникам и студентам проявить эти качества.

ПРООБРАЗ БИЗНЕСА

Дело, которое доброволец начинает, исходя из собственных интересов и потенциальных возможностей, в которое он вкладывает душу и силы, со временем может стать его личным бизнесом.

ЗАМЕЩЕНИЕ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫХ ПОЗИЦИЙ, УЧЁТ В ШТАТНОМ РАСПИСАНИИ УЧРЕЖДЕНИЙ И ОРГАНИЗАЦИЙ

В социальных службах многих стран добровольцы дополняют усилия профессионалов, расширяют возможности социальных служб и организаций. Для эффективного участия добровольцев необходимо подходить к организации их труда профессионально, в том числе создавая добровольческие рабочие места, которые включаются в штатное расписание учреждения.

ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ ПОМОЩЬ ОБЩЕСТВУ

Работа профессиональных специалистов на добровольческих началах является наиболее эффективной. Профессионал в возрасте 35–50 лет, который 1-2 часа в неделю бесплатно оказывает свои услуги общественным и благотворительным организациям, вносит значительный вклад в социально-экономическое развитие. Так, например, в США вклад таких добровольцев сопоставим с работой 170 000 сотрудников с полной трудовой занятостью в течение года.

СОХРАНЕНИЕ ЛИЧНОСТНОГО И ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ПОТЕНЦИАЛА ПОСЛЕ ВЫХОДА НА ПЕНСИЮ

Добровольчество – это реальная возможность для ветеранов труда приносить пользу обществу. Например, в компании «Боинг» каждый четвёртый пенсионер остаётся в компании добровольцем.

ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ ДОБРОВОЛЬЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Процесс организации добровольческой деятельности является в современном мире значительной частью рынка труда.

РУКОВОДСТВО К ДЕЙСТВИЮ

- 1 Помогайте волонтерам проявлять себя в различных видах деятельности.
- 2 Помогайте волонтерам примерять на себя различные формы ответственности.

КАК ОБРАЗ ОРГАНИЗАЦИИ МОТИВИРУЕТ К УЧАСТИЮ В ВОЛОНТЁРСТВЕ?



*Поведение – это зеркало, в котором
каждый показывает свой образ.*

Иоганн Вольфганг фон Гёте

А Р Г У М Е Н Т Ы

1. Образ волонёрской программы (её имидж) должен соответствовать той целевой группе, на которую эта программа ориентирована.
2. Узнаваемость программы – важный элемент.
3. Особую ценность для добровольцев имеет общественное мнение, которое отражает степень социальной значимости деятельности.



И М И Д Ж

Имидж добровольческой деятельности включает следующие составляющие:

МИССИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ – цели и задачи участников, ожидаемый результат, направленность организации и её ценностные ориентиры.

ОБЩЕСТВЕННОЕ МНЕНИЕ – впечатление, которое деятельность производит на членов местного сообщества, и оценочные суждения, которые были вызваны данной деятельностью.

БРЕНД – внешние узнаваемые символы и атрибуты деятельности, её стиль и характерные особенности образа.

ВНУТРЕННЯЯ КУЛЬТУРА – стиль межличностных отношений, эмоционально-психологический климат, принятые формы взаимоотношений среди участников, доверие и открытость участников деятельности по отношению друг к другу.

ОРГАНИЗАЦИОННАЯ КУЛЬТУРА – взаимоотношения, установившиеся между организаторами и участниками деятельности, степень общей организованности, трудовая дисциплина, порядок и системность в деятельности.

НРАВСТВЕННЫЙ КЛИМАТ – принятые участниками деятельности нравственные ценности.

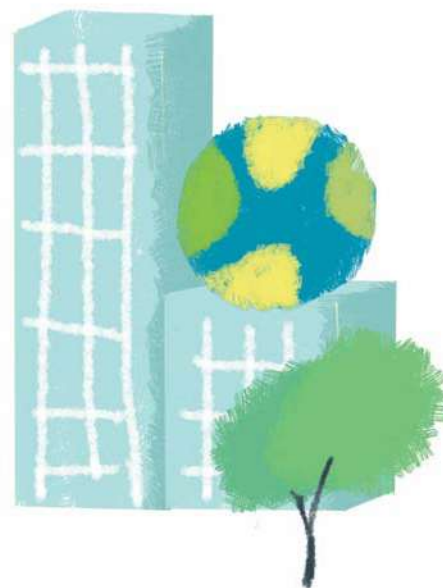
РУКОВОДСТВО К ДЕЙСТВИЮ



- 1 Чтобы оценить собственную программу, обращайтесь за помощью к партнёрам (так вы получите взгляд со стороны).
- 2 Уделяйте должное внимание организационной культуре.
- 3 Стройте ваши корпоративные связи и отношения, опираясь на ценности добровольческого служения.

ВОПРОСЫ ДЛЯ РАЗМЫШЛЕНИЯ

- 1 Как найти баланс между внешней выразительностью волонёрской программы и её внутренним ценностным содержанием?
- 2 Как строить организационную и корпоративную культуру в ситуации, когда вы работаете с партнёрами, имеющими собственные взгляды на ситуацию?
- 3 Из чего складывается репутационный капитал волонёрской программы? Что ему угрожает?



КЕЙС

РЕШЕНИЕ

1

Настя стала волонтером в десятом классе. За два года она посетила более ста мероприятий. Успешно сдав экзамены и получив дополнительные баллы к ЕГЭ за волонтерскую деятельность, Настя поступила в тот вуз, который хотела. В начале сентября её пригласили быть волонтером на Дне города, но Настя отказалась, поскольку ей нужно было учиться. Как мотивировать Настю для дальнейшего участия в волонтерских мероприятиях?

Необходимо выяснить у Насти, что ей нравилось в волонтерской деятельности и почему она не готова заниматься ею сейчас. Если Настя не успевает по времени, можно предлагать ей мероприятия, которые проходят в выходные или каникулы. Если же она была волонтером только ради баллов к ЕГЭ, то есть вероятность того, что ей не интересно волонтерство как явление.

2

Галина Петровна – серебряный волонтер со стажем. Она хочет, чтобы её подруга Наталья Ивановна тоже стала волонтером, но не знает, как её уговорить. Наталья Ивановна всю жизнь работала с людьми и устала от постоянного общения. Какие проекты и направления вы бы посоветовали Наталье Ивановне?

Можно предложить те проекты, где нет постоянного прямого взаимодействия с людьми. Галине Петровне нужно узнать, что больше всего нравится Наталье Ивановне, и предложить ей подходящий род деятельности.

3

Студент Игорь собирает футболки с различных мероприятий. Если на мероприятии выдают футболку, которой у него нет, то он с радостью регистрируется и с полной отдачей отрабатывает это мероприятие. Если же на мероприятии нет новой футбол-

ки, то можно сделать его тим-лидером. Если же вы планируете обучать тим-лидеров, то нужно подумать, стоит ли тратить ресурсы на Игоря, ведь он не будет участвовать в тех мероприятиях, где нет футболок. В данном случае вы рискуете.

ки, то он не участвует в нём. На ближайшем мероприятии всем волонтерам выдадут кепки, а футболки достанутся только тим-лидерам и менеджерам. Дадите ли вы Игорю возможность попробовать себя в роли тим-лидера, зная, что ему важна именно футболка?

4

Вы постоянно посещаете с волонтерами детский дом. Ваш проект не имеет финансирования. Какие способы нематериальной мотивации вы можете предложить волонтерам?

Дети дают много энергии и эмоций. Они могут сделать поделки для волонтеров и торжественно вручить их на одной из встреч. Можно организовать благодарственные письма от детей и сотрудников детского дома, совместный отдых детей и волонтеров или специальные соревнования.

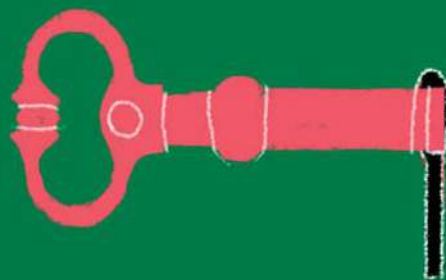
5

Волонтера Марину очень сильно обидел один из доброполучателей на акции помощи бездомным. Марина расстроилась и решила, что больше не будет работать на таких акциях. Как убедить Марину остаться?

Можно собрать всех волонтеров в конце смены и пообщаться с ними на тему того, какие случаи нетерпимости и хамства они встречали в своей практике. Необходимо выяснить, как другие волонтеры реагируют на схожие ситуации. Марина должна понять, что работа с людьми, находящимися в сложной жизненной ситуации, предполагает возникновение таких случаев. Однако ничего страшного в них нет. Дополнительно можно прибегнуть к помощи психолога.

КЛЮЧ 5

ПОЩРЕНИЕ



КЕМ И КАК ПРИЗНАЁТСЯ ДОБРОВОЛЬЧЕСКИЙ ВКЛАД?

☆ ФАКТ

Мировой опыт показывает, что в тех сообществах, где в добровольчество и благотворительность вовлечено не менее 30% населения, в среднем удовлетворяется 20%

потребностей местного населения в социальных услугах. Так, например, в Канаде совокупные усилия добровольцев и благотворителей обеспечивают 4% ВВП страны.

💬 АРГУМЕНТЫ

1. Поощрение волонтерских усилий – это, прежде всего, признание важности добровольчества, понимание его ценности.
2. Признание добровольческих усилий происходит на международном, национальном, региональном, местном и корпоративном уровнях. Но не менее важно признание добровольчества обыкновенными людьми.
3. Государственная система признания – институализация статуса волонтерского участия через систему наград и иных форм поощрения. Признание волонтерства на национальном уровне создаст возможности и для меж-

дународной интеграции. Важный шаг – это признание вклада волонтеров в социально-экономическое развитие города. ООН рекомендует всем странам включать в показатели национального развития оцениваемый вклад добровольцев.

4. Корпоративное признание – поощрение активного добровольческого участия самими волонтерскими организациями.

РУКОВОДСТВО К ДЕЙСТВИЮ

- 1 Необходимо продвигать понимание ценности волонтерской деятельности, делая акцент на её роли и значении в современных социальных и экономических отношениях.
- 2 Важное значение имеет просветительская деятельность, которая популярно объяснит ценности и цели волонтерства.
- 3 Важны регулярные церемонии признаний, в ходе которых выносятся благодарности волонтерам за их труд и рассказывается о результатах их деятельности широкой аудитории.

ВОПРОСЫ ДЛЯ РАЗМЫШЛЕНИЯ

Как оценивать эффективность волонтерской деятельности – в стоимости услуг, в затраченных часах, в средней стоимости часа работ или иным способом?



КАК ВЕДЁТСЯ УЧЁТ ДОБРОВОЛЬЧЕСКИХ УСИЛИЙ?

А Р Г У М Е Н Т Ы

Личная книжка волонтера (ЛКВ) – это система записи и учёта достижений волонтеров.

Цель ЛКВ – оценка и признание вклада волонтеров в социально-экономическое развитие Москвы. Это необходимо для эффективного управления ресурсной поддержкой городских программ добровольческой деятельности.

Достижения волонтеров

Это измеряемые и оцениваемые показатели эффективной работы волонтеров.

Как правило, учитываются часы волонтерской работы, оказанные услуги, реализованные проекты.

ЛКВ – ЭТО ДЕКЛАРАЦИЯ ЦЕННОСТНОЙ СИСТЕМЫ ВКЛАДА ДОБРОВОЛЬЦЕВ

Формы социального признания усиливают значимость волонтерства.

ЛКВ – ЭТО СИМВОЛИЧЕСКАЯ ОСНОВА ВКЛАДА ДОБРОВОЛЬЦЕВ В РАЗВИТИЕ МОСКВЫ

Один из основных признаков продвигаемого социального продукта – узнаваемый бренд. Он напрямую согласуется с той жизненной стратегией, которой он адресован. Для продвижения бренда используются социальный маркетинг и социальный менеджмент.

ЛКВ – ЭТО ПЕРСОНАЛЬНАЯ ИДЕНТИФИКАЦИЯ

Анализ больших массивов личных данных – эффективный инструмент управления.

Персональная идентификация лежит в основе построения коммуникаций.

ЛКВ – ЭТО ПРИЗНАНИЕ ВКЛАДА ДОБРОВОЛЬЦЕВ В ОБЩЕСТВЕННУЮ КОНСОЛИДАЦИЮ

Социальный капитал – фундамент социально-экономического развития.

Построение в обществе доверительных отношений.

Формирование и развитие социальных сетей с позитивными нормами взаимности.

ЛКВ – ЭТО НОВЫЙ ПОДХОД К НР И ЧЕЛОВЕЧЕСКОМУ КАПИТАЛУ

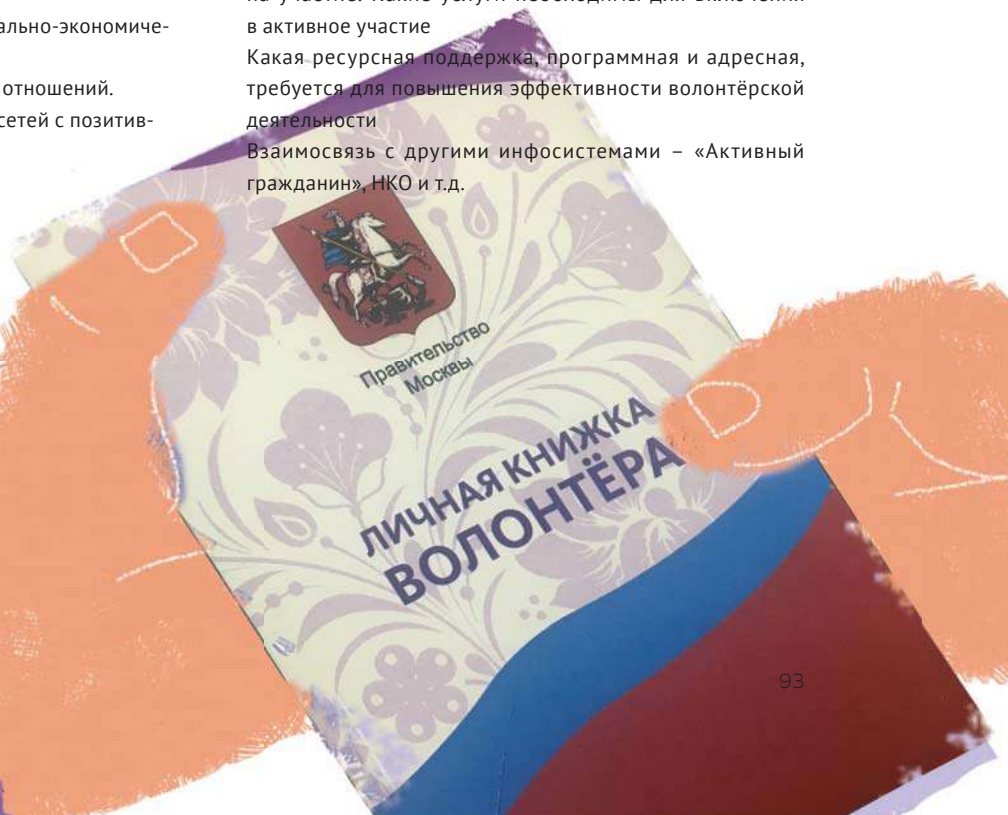
Это новое карьерное портфолио, в котором учтён добровольческий опыт, гражданские и социальные компетенции.

ЛКВ – ЭТО В БУДУЩЕМ СЕРВИСЫ ДЛЯ ВОЛОНТЁРОВ

Какие конкретно услуги могут быть предложены активным гражданам, компенсируя время и силы, потраченные на участие. Какие услуги необходимы для включения в активное участие

Какая ресурсная поддержка, программная и адресная, требуется для повышения эффективности волонтёрской деятельности

Взаимосвязь с другими инфосистемами – «Активный гражданин», НКО и т.д.



РУКОВОДСТВО К ДЕЙСТВИЮ

- 1 ЛКВ прикрепляется к конкретному человеку, а не к организации.
- 2 Выдача ЛКВ – ответственный процесс, который должны осуществлять уполномоченные ресурсные центры.
- 3 Ведение ЛКВ должно быть защищено от злоупотреблений.

ВОПРОСЫ ДЛЯ РАЗМЫШЛЕНИЯ

- 1 ЛКВ будет иметь реальное значение для каждого волонтера, если она будет признаваться значимыми партнерами. Кто может стать таким партнером?
- 2 Как не превратить ЛКВ в бухгалтерский документ, скрупулезно учитывающий каждое волонтерское действие ради самой процедуры учёта?
- 3 Как сделать ЛКВ узнаваемой и престижной?



ПРИМЕРЫ

- 1 Представляйте ваших волонтеров для получения городских наград и благодарностей.
- 2 Сообщайте об успехах волонтеров в печатной и электронной прессе.
- 3 Вручайте благодарственные сертификаты так, чтобы это запомнилось – с рассказом и презентацией.
- 4 Вручайте благодарности волонтерам на событиях и мероприятиях тех организаций, которым они помогли.
- 5 Сообщайте об успехах волонтеров в их организации – школы, колледжи, университеты, корпорации.
- 6 Делайте благодарности от имени тех, кому оказана помощь – это особенно приятно.
- 7 Продумывайте уникальные награды и премии, чтобы подчеркнуть индивидуальный вклад активных волонтеров.
- 8 Вручайте премии «закулисным» волонтерам, те кто обычно не в центре внимания, но проводит большую работу для общего успеха.
- 9 Особо поощряйте добровольцев-рекрутеров, тех, кто привлекает и приводит в организацию новых активных волонтеров.
- 10 Ask a Volunteer – чаще спрашивайте и обращайтесь к самим волонтерам, чтобы узнать их мнение и услышать их пожелания.

КАК ПООЩРЯТЬ ВОЛОНТЁРОВ?

Добровольцам не платят не потому, что они никчёмны, а потому, что они бесценны.

Шерри Андерсон, канадский писатель

☆ А Р Г У М Е Н Т Ы

Волонтёры не получают материального вознаграждения за свой труд и вправе рассчитывать на моральную поддержку. Узнаваемая в обществе система морального поощ-

рения волонтёров – это уважение к волонтерской работе, признание её важности и ценности.

МОРАЛЬНОЕ ПООЩРЕНИЕ ДОБРОВОЛЬЦЕВ ДОЛЖНО ВКЛЮЧАТЬ СЛЕДУЮЩИЕ ПУНКТЫ:

- публичность и открытость;
- поддержка мотивации личностного роста;
- создание дополнительных условий для личностного роста;
- учёт достижений в добровольческой деятельности при карьерном продвижении.

МАТЕРИАЛЬНЫЕ АТРИБУТЫ МОРАЛЬНОЙ ПОДДЕРЖКИ:

- специальные знаки;
- грамоты и благодарности;
- галерея почёта;
- церемонии признания.

ПООЩРЕНИЕ ЛИЧНОСТНОГО РОСТА:

- образовательные/обучающие услуги;
- книги;
- театры;
- экскурсии;
- музеи.

КАРЬЕРНЫЙ РОСТ ДОБРОВОЛЬЦЕВ:

- учёт добровольческого опыта в карьерном портфолио;
- приобретение управленческих компетенций;
- приобретение навыков работы с клиентами;
- актуализация потенциала карьерного роста.

РУКОВОДСТВО К ДЕЙСТВИЮ

- 1 Не забывайте благодарить волонтёров за их работу.
- 2 Проводите регулярно церемонии признания.
- 3 Разработайте собственную систему поощрения волонтёрских усилий.

ВОПРОСЫ ДЛЯ РАЗМЫШЛЕНИЯ

- 1 Что можно считать активной волонтёрской работой?
- 2 Как сделать так, чтобы награды и поощрения не стали основным стимулом для работы?
- 3 Как сделать систему волонтёрских наград узнаваемой и пользующейся уважением в обществе?



КАК ПАРТНЁРЫ МОГУТ ПОДДЕРЖИВАТЬ ВОЛОНТЁРСКУЮ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ?

В эпоху, когда участие и партнёрские отношения с гражданским обществом всё чаще признаются незаменимыми, очевидно, что во всём мире растёт потенциал для развития и обновления сотрудничества.

Кофи Аннан

☆ А Р Г У М Е Н Т Ы

Взаимодействие с партнёрами – это источник дополнительных (материальных и нематериальных) ресурсов для органи-

зации олонтёрской деятельности, а также возможность для продвижения общих ценностей и принципов.

П Л Ю С Ы П А Р Т Н Ё Р С Т В А С Р А З Н Ы М И О Р Г А Н И З А Ц И Я М И

СМИ – информационная поддержка мероприятий, репортажи с места событий, благодарственные сюжеты, привлечение внимания к значимым для волонтеров проблемам, продвижение ценностей добровольческого служения.

работы, специализированные рабочие места .

ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ОРГАНИЗАЦИИ – поощрение собственных волонтерских программ, образовательные услуги для активных волонтеров, исследовательская помощь.

НКО – реализация совместных проектов, использование материальной и нематериальной баз организации социальной деятельности, проведение общих церемоний признания.

КОРПОРАЦИИ – внутрикорпоративное признание усилий волонтеров, ресурсы для эффективной волонтерской

МЕСТНЫЕ И ГОРОДСКИЕ ВЛАСТИ – репутация, публичное признание деятельности, всесторонняя поддержка волонтерской работы на местном уровне.

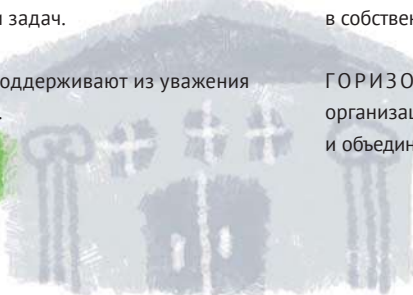
Т И П Ы П А Р Т Н Ё Р О В

СТЕЙКХОЛДЕРЫ – партнёры, заинтересованные в совместной деятельности, соинвесторы, заинтересованные в реализации общих целей и задач.

СПОНСОРЫ – партнёры, которые поддерживают, соотносясь со своими корпоративными ценностями, и заинтересованы в собственной репутации.

МЕЦЕНАТЫ – лица, которые поддерживают из уважения к ценностям, которые разделяют.

ГОРИЗОНТАЛЬНЫЕ ПАРТНЁРЫ – другие волонтерские организации и программы, заинтересованные в кооперации и объединении усилий.



РУКОВОДСТВО К ДЕЙСТВИЮ

- 1 Выстраивайте и поддерживайте программы партнёрских отношений с теми, кто разделяет ваши принципы и ценности.
- 2 Не рассматривайте партнёров только как дарителей, воспринимайте их целевые задачи как свои собственные.
- 3 Постройте прогрессивный план проектирования и конструирования партнёрских отношений.

ВОПРОСЫ ДЛЯ РАЗМЫШЛЕНИЯ

- 1 Как убедить партнёров в том, что следует поощрять и поддерживать волонтёров?
- 2 Как учесть в волонёрской программе интересы партнёров?
- 3 Как сделать так, чтобы поощрения партнёров не выглядели как материальный стимул для волонёров?



КЕЙС

РЕШЕНИЕ

1

Тим-лидер Олеся участвует во всех мероприятиях. Вы довольны её работой и хотите наградить за старания. Какие варианты поощрения вы можете предложить?

Можно отправить её на курсы повышения квалификации, выдвинуть на конкурс «Доброволец года», отметить особой сувенирной продукцией, которой нет у других волонтеров, выдать грамоту/благодарность/рекомендации, пригласить к разработке какой-либо программы наряду с сотрудниками.

2

Команда из 20 человек три дня трудилась на детском фестивале. Вы хотите поблагодарить их. Какой вариант поощрения вы выберете?

Необходимо подобрать такую награду, чтобы волонтеры смогли почувствовать важность каждого и команды в целом. Можно предложить им совместное времяпрепровождение (каток, парк развлечений и т.п.).

3

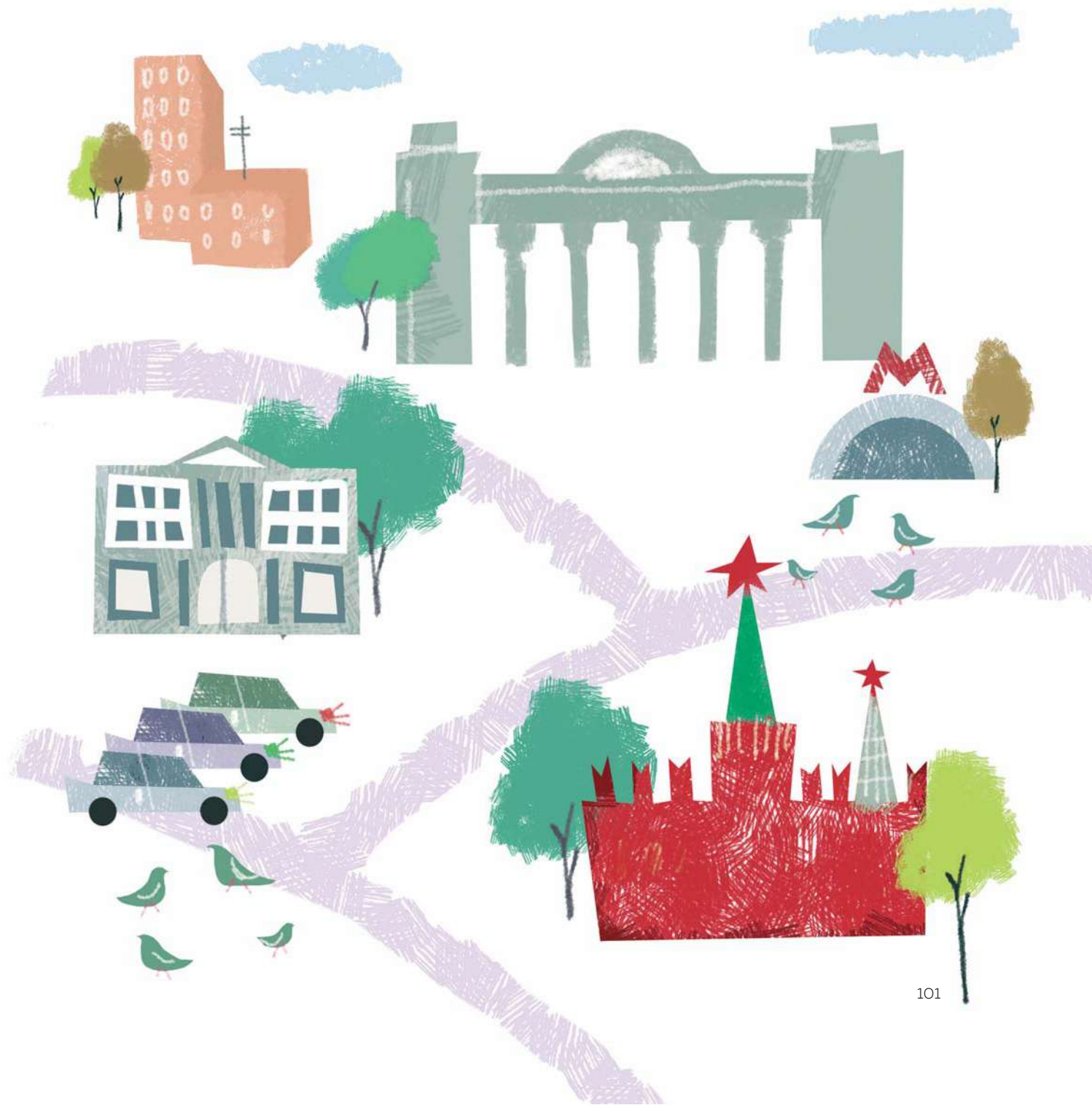
Волонтеры акции «Миллион деревьев» высадили более 100 деревьев за день. Как вы можете отблагодарить их (материально и нематериально)?

Вручить экосувениры (например, карандаши с семенами), назвать аллею в честь волонтеров или просто поставить в парке табличку «Эту аллею посадили волонтеры».

4

Два волонтера целый день трудились в аэропорту Шереметьево, встречали ветеранов, прилетевших в столицу на вручение грамот. Ребята отлично справились с задачей, и вы хотите особо отметить их заслуги. Как вы это сделаете?

На общем чествовании волонтеров можно отдельно отметить этих ребят или написать о них специальный репортаж в социальных сетях.

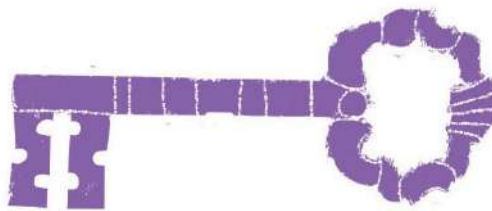


РЕЗЮМЕ

СТАНДАРТЫ ВОЛОНТЁРСКОГО УЧАСТИЯ

Разрабатывая это методическое пособие, мы постоянно задавались вопросами. Каков «золотой» стандарт волонтерского участия в Москве? Как оценить успешность организации, работающей по описанным нами ключевым процессам? В результате мы сформулировали основные стандарты для некоммерческих организаций, которые должны помочь структурировать и систематизировать работу с волонтерами, а также определить возможные точки роста в этой сфере.

КЛЮЧ 1. ПРИВЛЕЧЕНИЕ



1. Организация публично заявляет о своих намерениях, целях и готовности к добровольческой деятельности.
2. Добровольческие вакансии способствуют достижению целей и задач организации (и это зафиксировано в их описании).
3. Добровольческие вакансии приемлемы для сообщества, потребителей услуг и других заинтересованных сторон, с которыми сотрудничает организация. Эти вакансии и специальные мероприятия привлекают нужных людей (с соответствующими навыками и разнообразным опытом).
4. Организация применяет плановый подход для привлечения волонтеров.
5. Потенциальным добровольцам предоставляется вся необходимая информация об организации, о функциях, выполняемых добровольцами, о процессе найма и отбора.
6. Определён ответственный сотрудник, который контактирует с потенциальными добровольцами на протяжении всего процесса найма и отбора. Заявителям сообщают о результатах отбора.
7. Добровольцы отбираются с учётом соответствия их интересов и навыков, необходимых для осуществления той деятельности, к которой они привлекаются.
8. Добровольцы проходят процедуру проверки с целью обеспечения охраны и безопасности потребителей услуг, штатных сотрудников, самих добровольцев и организации.
9. Изменения в процесс привлечения добровольцев вносятся на справедливой и последовательной основе.
10. В организации существуют прозрачные процедуры для изменения функции или характера участия добровольца, а также для прекращения работы с ним. Любые проблемы незамедлительно идентифицируются, регистрируются и рассматриваются.

КЛЮЧ 2. ПОДГОТОВКА



1. Добровольцы проходят обучение, если это необходимо. Проводится инструктаж относительно их функций и обязанностей. Добровольцы получают необходимую информацию (об организации, о роли добровольцев в её деятельности, о правах и обязанностях, о том, какой вклад в достижение целей и задач организации вносят они сами).
2. Ориентировочные требования для всех волонтерских вакансий определены и задокументированы. Они успешно применяются на практике.
3. Знания и навыки добровольцев подвергаются анализу для выявления потребностей в поддержке и развитии. По мере необходимости появляются новые добровольческие вакансии и возможности для развития.
4. Определяются потребности в знаниях и навыках, необходимых для выполнения той или иной функции. Добровольцам предоставляются возможности для профессиональной подготовки и повышения квалификации с целью удовлетворения данных потребностей.
5. Если это необходимо, добровольцы проходят специальное обучение по технике безопасности.



КЛЮЧ 3. СОПРОВОЖДЕНИЕ



1. Добровольцы чувствуют поддержку. Это позволяет им эффективно выполнять свои функции и обязанности. Волонтеры поддерживают контакты с координаторами/менеджерами организации. Регулярно проводится мониторинг деятельности добровольцев.
2. Ответственность за руководство и управление добровольческой деятельностью в организации четко определена и аргументирована.
3. Правила и процедуры, касающиеся добровольцев, доведены до всех сотрудников организации. Они понимают их и следуют им.
4. Процессы управления рисками в организации применяются и к системе добровольческой деятельности в организации. Волонтеры знают о потенциальных рисках. Для управления и смягчения факторов риска добровольцев поддерживают и мотивируют.
5. По добровольческой деятельности ведётся специальная отчётность. Организация документирует и внедряет процессы, которые соответствуют законодательству о персональных данных, для безопасного управления личной информацией добровольцев. Организация ведёт документы по волонтерскому вкладу, достижениям и признанию Личная книжка волонтера .
6. Предусмотрены процедуры по регулированию взаимоотношений с учреждениями-партнёрами в рамках совместной деятельности с привлечением добровольцев (регламенты, договоры, соглашения).
7. Добровольческие вакансии определены, задокументированы и доведены до сведения всех заинтересованных сторон. Определена взаимосвязь между функциями волонтеров и сотрудников организации (их различия для всех участников процесса очевидны).
8. Вакансии пересматриваются с учётом мнения добровольцев и штатных сотрудников.
9. Предусмотрены правила и процедуры, позволяющие эффективно управлять всеми аспектами добровольческой деятельности.
10. Добровольцы имеют возможность высказать своё мнение относительно системы добровольческой деятельности в организации. В организации существует система получения обратной связи от волонтеров. Данные собираются, анализируются и используются для оценки степени удовлетворённости добровольцев. Волонтерам предоставляется возможность внести свой вклад в прозрачность деятельности и развитие организации.

КЛЮЧ 4. МОТИВАЦИЯ

1. Руководство и штатные сотрудники организации осознают, каким образом добровольцы приносят пользу организации, потребителям услуг и сообществу. Сотрудники организации могут сформулировать преимущества добровольческой деятельности. Руководство организации, сотрудники и волонтеры совместно участвуют в оценке добровольческого вклада.
2. Добровольцы регулярно получают информацию о позитивном влиянии их деятельности и о ценности их вклада в общую работу.

КЛЮЧ 5. ПОощРЕНИЕ

1. В организации ценят и поощряют добровольцев, а также признают их положительное воздействие на организацию, потребителей услуг и сообщество. Организация планирует и проводит мероприятия по признанию вклада добровольцев. В организации фиксируется опыт волонтерской деятельности (в том числе и в Личной книжке волонтера) для возможного участия добровольцев в бонусных и других поощрительных программах.
2. Организация выдвигает своих добровольцев для участия в конкурсах и получения региональных и государственных наград.
3. Поощрение добровольцев соответствует выполняемой ими работе и основано на уважении их культурных ценностей и мировоззрения.



ГЛОССАРИЙ

АКЦЕПТОР ВОЛОНТЁРСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ –
получатель волонтерских услуг (благополучатель).

БЕНЧМАРКИНГ –
принцип заимствования успешных практик для собственной деятельности.

ВЕНЧУРНАЯ ФИЛАНТРОПИЯ –
Венчурное (рискованное) предпринимательство вкладывается (материально и нематериально) в построение сильных социальных организаций и проектов.

ВИН-ВИН (WIN-WIN) –
принцип построения партнёрских и конкурентных отношений в стиле «победитель-победитель». Проигравших тут нет, все получают только преимущества.

ВОЛОНТЁРЫ (ДОБРОВОЛЬЦЫ) –
граждане, безвозмездно осуществляющие добровольческую деятельность в интересах благополучателя.

ВОЛОНТЁРСТВО (ДОБРОВОЛЬЧЕСКАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ) –
добровольная и безвозмездная социально значимая деятельность, реализуемая гражданами самостоятельно или по поручению негосударственной некоммерческой организации.

ВОЛОНТЁРСКАЯ ЗАНЯТОСТЬ –
конкретные формы участия физических лиц в добровольческой деятельности с описанием их функциональных обязанностей и персональных требований, периодов деятельности, условий труда и ожидаемых результатов работы.

ВОЛОНТЁРСКАЯ ПРОГРАММА –
программа, которая описывает все этапы и циклы управления волонтерской деятельностью в организациях и учреждениях.

ВОЛОНТЁРСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ –
вид социального управления, процесс организации добровольческой деятельности.

ВОЛОНТЁРСКИЙ ПРОЕКТ (СОЦ. ПРОЕКТ) –
краткосрочная организация деятельности волонтеров, построенная на принципах социального проектирования. При этом классический социальный проект не всегда организовывается и реализуется исключительно волонтерскими усилиями.

ДОБРОВОЛЬЧЕСКОЕ РАБОЧЕЕ МЕСТО –
описание необходимой ресурсной обеспеченности различных форм волонтерской занятости.

КАСТОМИЗАЦИЯ –
процесс индивидуализации поставляемых продуктов и услуг с учётом интересов и потребностей клиентов.

КЛЮЧ –
Понятие «ключ» рассматривается через ранжирование условий эффективной организации деятельности. Для волонтерской деятельности ключевыми факторами являются элементы цикличного последовательного системного процесса управления волонтерской деятельностью.

КОУЧИНГ –

помощь обучаемому в самостоятельном достижении своих целей.

КОЛЛАБОРАЦИЯ –

партнёрство разнонаправленных организаций, в рамках которого создаются новые продукты и услуги.

КРАУДСОРСИНГ –

использование материальных и нематериальных ресурсов людей, находящихся в социальных сетях.

МИССИЯ –

видение ожидаемого идеального результата организации и путей его достижения.

ОМНИКАНАЛЬНОСТЬ –

объединение различных каналов коммуникации с клиентом в единый общий канал.

ПРЕОДЕР ЭКОНОМИ (PREORDER ECONOMY) –

предзаказанная экономика. Выпуск продуктов осуществляется только после того, как на них получен заказ. Это исключает перепроизводство, сохраняет ресурсы (в том числе экологические).

РАСПРЕДЕЛЁННОЕ ЛИДЕРСТВО –

принцип, согласно которому каждый член команды может быть лидером в чём-то.

РИЛЕЙШНЛ ГУДЗ (RELATIONAL GOODS) –

нематериальные продукты, которые поддерживают коммуникацию, социальные отношения.

СТАРТАП –

перспективные бизнес-модели, которые строились на платформе инновационных продуктов и технологий. Сейчас так обозначают многие инновационные проекты небольших компаний, команд, отдельных разработчиков (в том числе и социальные). Особенность российской системы поддержки стартапов состоит в том, что их в большей степени поддерживают не венчурные компании, а государство.

СОЦИОМАРКЕТИНГ –

некоммерческий маркетинг, целью которого является не финансовая прибыль, а продвижение общественно полезных идей и ценностей (безопасность на дорогах, охрана окружающей среды, ограничение продажи оружия, экономия энергии, волонтерство и т.д.).

AGILE (ЭДЖАЙЛ) –

подход к менеджменту, который строится на принципах:

- люди и взаимодействие важнее процессов и инструментов;
- работающий продукт важнее исчерпывающей документации;
- сотрудничество с заказчиком важнее согласования условий контракта;
- готовность к изменениям важнее следования первоначальному плану.

БЛАГОДАРНОСТИ

Благодарим всех вас, кто поддерживал и помогал нам в создании этой книги. Именно вы, ваше участие, содействие и заинтересованность вдохновляли и направляли нас.

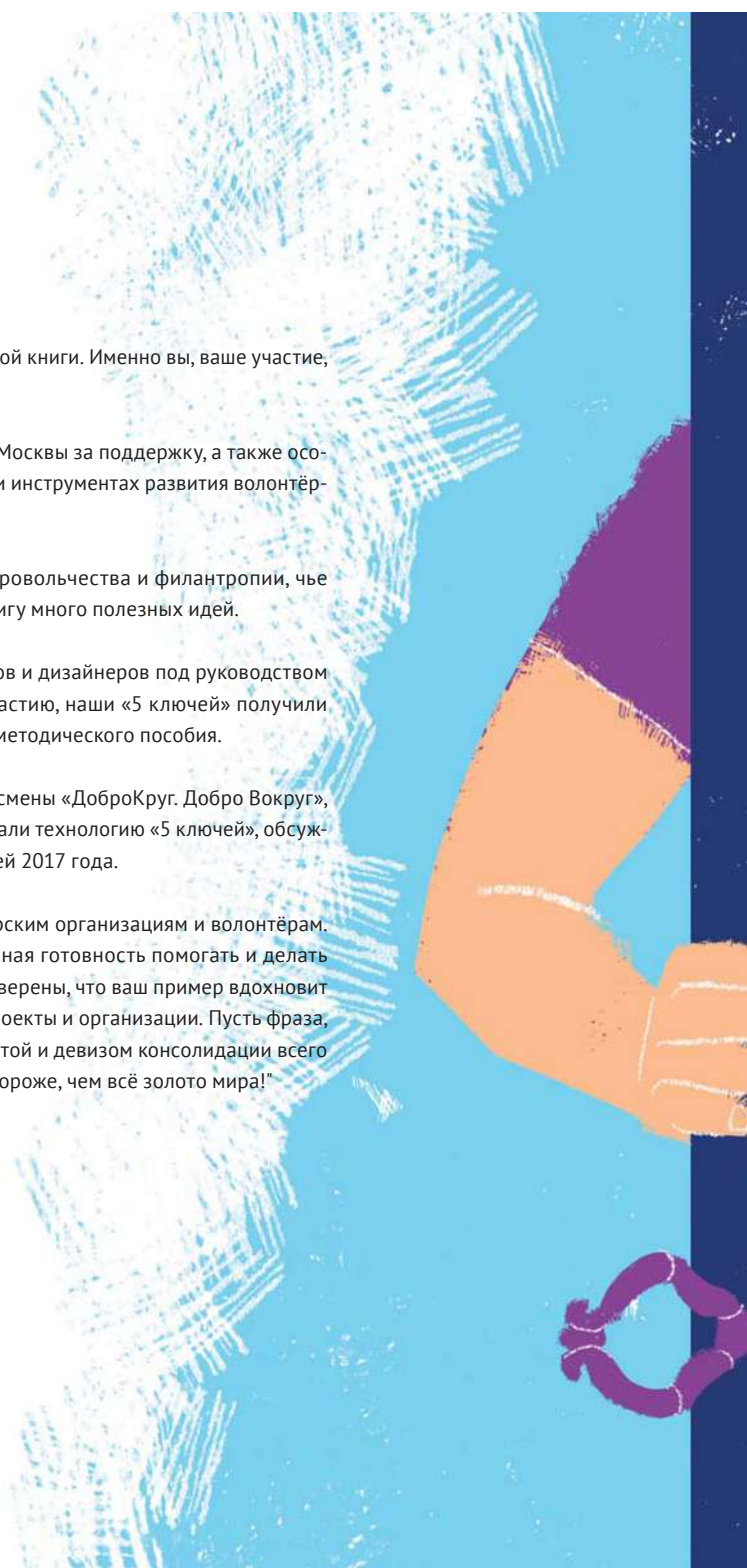
Мы глубоко признательны Комитету общественных связей города Москвы за поддержку, а также особое внимание и заинтересованность в прогрессивных технологиях и инструментах развития волонтерства в столице.

Особая благодарность нашим партнёрам-экспертам в сфере добровольчества и филантропии, чье системное видение и инновационные подходы привнесли в эту книгу много полезных идей.

Нам было необыкновенно приятно работать с командой редакторов и дизайнеров под руководством Натальи Цымбаленко. Именно благодаря вашему творческому участию, наши «5 ключей» получили свой неповторимый стиль, ожили и вышли за рамки стандартного методического пособия.

Огромное спасибо всем нашим партнёрам - участникам выездной смены «ДоброКруг. Добро Вокруг», которые с неизменным энтузиазмом и заинтересованностью постигали технологию «5 ключей», обсуждали и делились с нами своими идеями в течение трёх осенних дней 2017 года.

Но самое главное – мы выражаем свое восхищение всем волонтерским организациям и волонтерам. Именно ваше бескорыстное служение, открытые сердца, постоянная готовность помогать и делать нашу любимую столицу добрее и душевнее вдохновляют нас. Мы уверены, что ваш пример вдохновит и других людей стать волонтерами и создать свои волонтерские проекты и организации. Пусть фраза, которая часто ходит в наших совместных разговорах, станет крылатой и девизом консолидации всего потенциала добра столицы - "Волонтеров много не бывает, и они дороже, чем всё золото мира!"



ВМЕСТО ЭПИЛОГА

Данное пособие не является универсальным ответом на все вопросы, которые возникают в процессе организации волонтерской деятельности. Это приглашение к диалогу, совместному размышлению, поиску ответов и постановке новых вопросов. Вместе мы сможем помочь тем, кто нуждается в помощи, и поддержать тех, кто не мыслит своей жизни без помощи другим людям.

Мы всегда открыты для новых идей. Если у вас есть предложения по улучшению работы с волонтерами, присылайте их на почту Ресурсного центра «Мосволонтер» info@mosvolonter.ru с темой письма «5 ключей».

Надеемся, что это пособие станет отправной точкой для построения всемирно известных волонтерских программ, поддержит существующие волонтерские объединения и в целом поможет добровольческому движению.

С уважением,

О.В. Решетников, И.Ю. Швец, И.В. Ширшова, К.А. Кондаранцева



Москва, Волгоградский
проспект, д. 145, корп. 2
info@mosvolonter.ru
+7 (499) 722-69-90
www.mosvolonter.ru