



КОМИТЕТ ОБЩЕСТВЕННЫХ
СВЯЗЕЙ
ГОРОДА МОСКВЫ



МОСВОЛОНТЁР

5 КЛЮЧЕЙ УСПЕШНОЙ ВОЛОНТЁРСКОЙ ПРОГРАММЫ

Стандарты волонёрского участия



УДК 364-1/-7(075)
ББК 60.94я7
П99

П99 **Решетников О.В., Швец И.Ю., Ширшова И.В., Кондранцева К.А.**

5 ключей успешной волонтерской программы.

– М.: ГБУ города Москвы «Мосволонтер», 2018. – 110 с.

Методическое пособие представляет собой описание Стандарта по организации волонтерской деятельности «5 ключей успешной волонтерской программы».

Издание ориентировано на решение практических вопросов организации эффективной волонтерской программы в любом из направлений волонтерской деятельности.

Предложенные авторами универсальные пошаговые рекомендации по привлечению, подготовке, сопровождению, мотивации и поощрению волонтеров помогут создавать и структурировать волонтерские программы. Использование эвристических методов при подаче материала позволят читателям найти интересные и нестандартные решения в организации добровольческой деятельности, а также выявить возможные точки роста в этой сфере.

При разработке пособия были использованы и обобщены материалы, кейсы, лучшие практики по волонтерскому менеджменту российских и зарубежных центров добровольчества

ISBN 978-5-6040840-7-6



9 785604 084076

УДК 364-1/-7(075)
ББК 60.94я7

ISBN 978-5-6040840-7-6

©Решетников О.В., Швец И.Ю., Ширшова И.В., Кондранцева К.А., 2018.

©ГБУ города Москвы «Мосволонтер», 2018.

©Издательство ООО «МИНУТА ПРИНТ МЕДИА», 2018.





Дорогие друзья!

Волонтерское движение Москвы – это сплочённая команда добровольцев, для которых нет чужих бед и проблем и есть одно общее дело. И ничто не объединяет людей, как стремление приносить пользу людям и обществу. Самые юные московские добровольцы учатся в наших школах, самые старшие ещё 60 лет тому назад открывали первый Всемирный фестиваль молодёжи и студентов в Москве.

Волонтеры Москвы занимаются самыми разными добрыми делами: они ухаживают за пожилыми и больными людьми, они заботятся о сиротах и детях с особенностями развития, помогают в поисках пропавших граждан, они заботятся о нашей природе. Без вас не обходится ни одно знаковое событие, которое проходит в нашем городе и в нашей стране, начиная от Всероссийского дня донора до Вахты памяти. Весь мир запомнил замечательные улыбки приветливых и внимательных городских волонтеров Москвы на Кубке Конфедераций FIFA 2017 и XIX Всемирном фестивале молодёжи и студентов.

Должен сказать: то, что вы стараетесь сделать лучше нашу жизнь, что вы помогаете тем, кто нуждается в защите и помощи, что вы делаете наш город лучше, краше и добрее – это наше общее дело. Мы – одна команда. Я с вами, дорогие мои!

Ваш Мэр Сергей Собянин

С. Собянин





АГЕНТСТВО СТРАТЕГИЧЕСКИХ ИНИЦИАТИВ

Автономная некоммерческая организация «Агентство стратегических инициатив по продвижению новых проектов» (далее – Агентство) по итогам рассмотрения методического пособия на тему: «5 ключей успешной волонтерской программы» (далее - Пособие) сообщает. Пособие представляет собой методические рекомендации по организации волонтерской деятельности для некоммерческих организаций в городе Москве по пяти основным направлениям: привлечение, удержание, сопровождение волонтерской деятельности, мотивация и поощрение волонтеров. На основе опыта волонтерских организаций города Москвы разработаны «Стандарты волонтерского участия» по указанным направлениям.

Каждый раздел пособия сопровождается кейсами и решениями, а также содержит тематический блок «Руководство к действию», позволяющий систематизировать практику волонтерской деятельности некоммерческой организации. Примеры, используемые в Пособии, охватывают событийное, серебряное, медийное, социальное и другие направления добровольчества. Пособие разработано с позиций недопустимости дублирования добровольцами действий профессиональных работников, уделено особое внимание мотивации волонтеров в отличие от профессиональных работников.

На основании изложенного Агентство считает целесообразным тиражирование Пособия в рамках региональных программ подготовки и обучения организаторов добровольческой (волонтерской) деятельности, а также использование материалов Пособия в целях подготовки должностных лиц и сотрудников государственных и муниципальных учреждений, осуществляющих взаимодействие с добровольческими (волонтерскими) организациями.

Заместитель директора направления Н.С. Кремнёва



СОДЕРЖАНИЕ

Ключ 1 ПРИВЛЕЧЕНИЕ	19
Ключ 2 ПОДГОТОВКА	41
Ключ 3 СОПРОВОЖДЕНИЕ ВОЛОНТЁРСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ	57
Ключ 4 МОТИВАЦИЯ	75
Ключ 5 ПООЩРЕНИЕ	89
РЕЗЮМЕ СТАНДАРТЫ ВОЛОНТЁРСКОГО УЧАСТИЯ	103



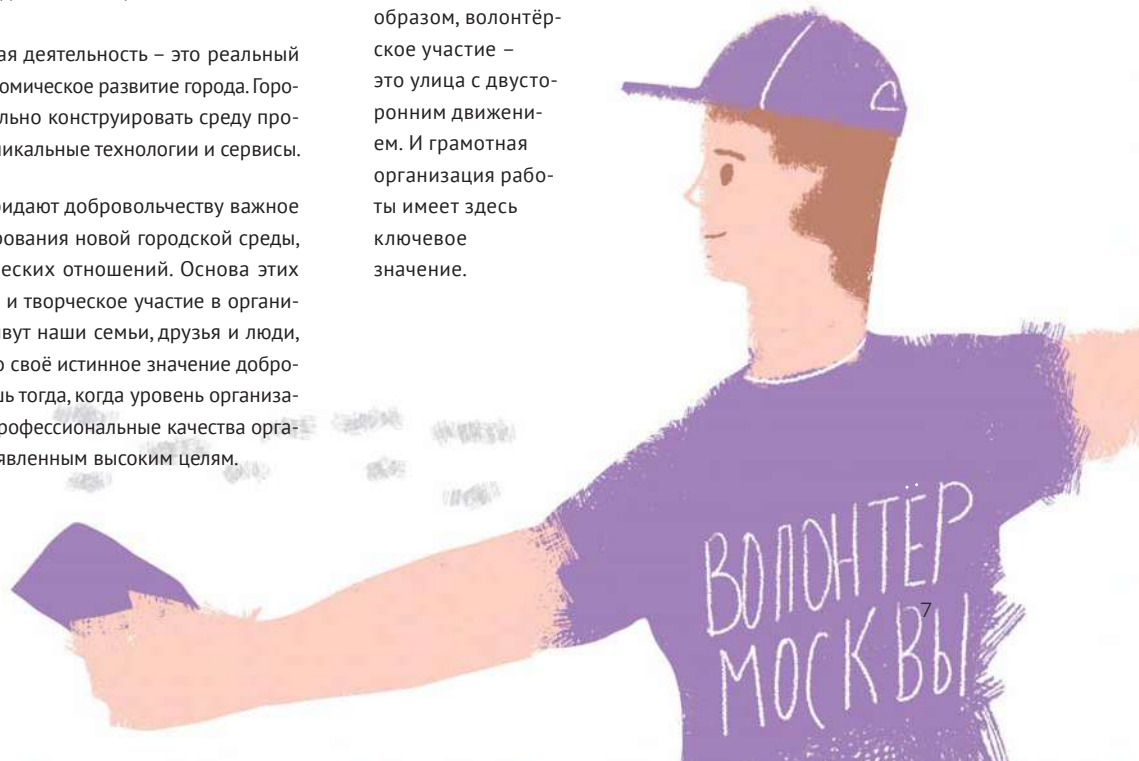
К В В А ВВЕДЕНИЕ

Развитие добровольческого движения в современной Москве – это важная составляющая преобразований, происходящих в городе. Уровень организации волонтерской деятельности – это усилия, направленные на проектирование лично ориентированной городской среды. Волонтерская деятельность имеет для города и горожан тройное значение.

- Во-первых, это возможность сделать отношения горожан по-настоящему добрососедскими, придать им глубокий личный смысл. Это называется приобретением социального капитала.
- Во-вторых, это уникальная возможность для активных граждан поработать с единомышленниками, взять на себя ответственность за то, что происходит в городе. Это строительство зрелого гражданского общества.
- В-третьих, волонтерская деятельность – это реальный вклад в социально-экономическое развитие города. Горожане могут самостоятельно конструировать среду проживания и создавать уникальные технологии и сервисы.

Перечисленные аспекты придают добровольчеству важное значение в области формирования новой городской среды, а также в области человеческих отношений. Основа этих отношений – ответственное и творческое участие в организации пространства, где живут наши семьи, друзья и люди, которые в нас нуждаются. Но своё истинное значение добровольчество приобретает лишь тогда, когда уровень организации, а также личные и профессиональные качества организаторов соответствуют заявленным высоким целям.

Участие волонтеров в деятельности некоммерческих организаций имеет важные преимущества. Повышается потенциал некоммерческих организаций, осуществляют программы и мероприятия, которые приносят пользу обществу. В свою очередь, волонтерам добровольчество даёт возможность участвовать в событиях и проектах, отражающих их интересы. Кроме того, добровольчество помогает развивать навыки. Оно может стать первым шагом на пути к профессиональной карьере. Таким образом, волонтерское участие – это улица с двусторонним движением. И грамотная организация работы имеет здесь ключевое значение.



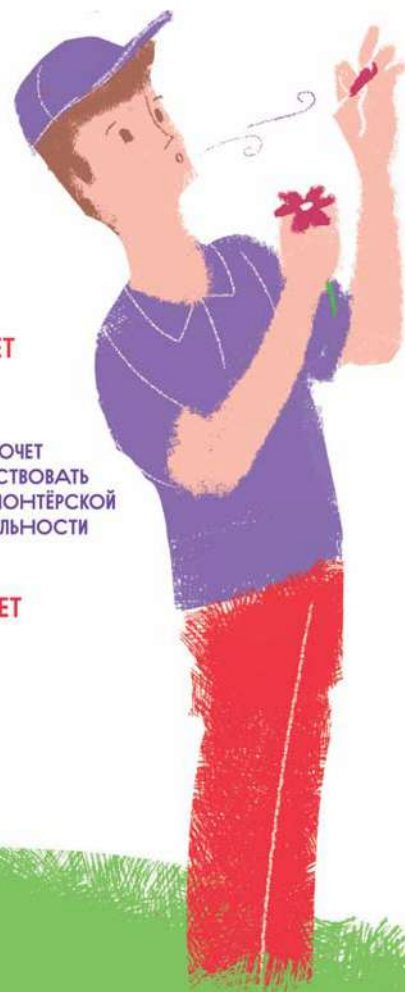
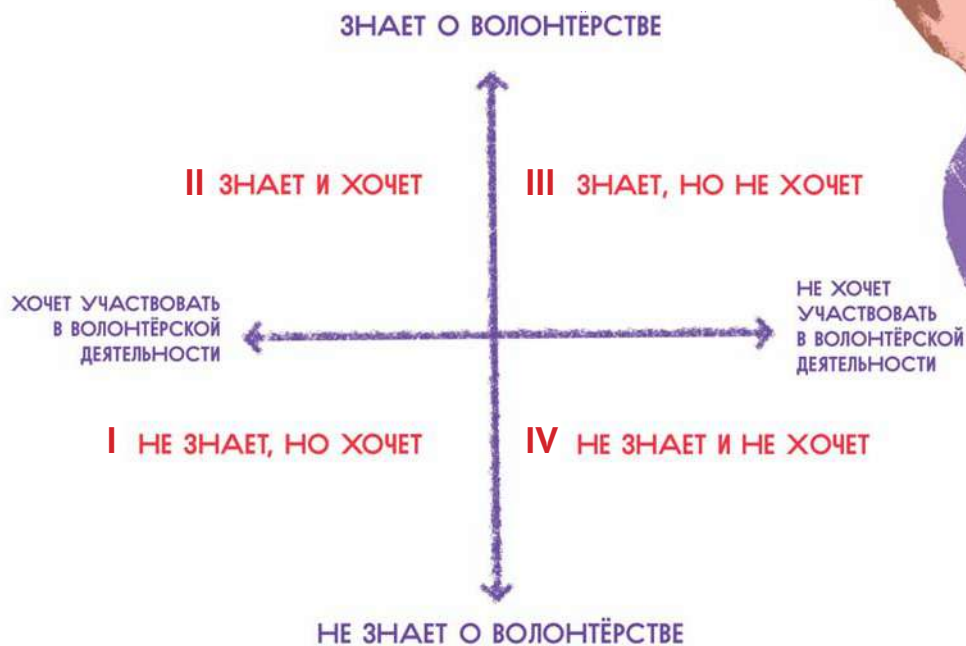
ОБЩИЙ ВЗГЛЯД НА ГОРОЖАН И ИХ ВОВЛЕЧЁННОСТЬ В ВОЛОНТЁРСКУЮ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ

Для понимания вовлечённости горожан в волонёрскую деятельность мы рассмотрим простую схему. Она строится на основании двух критериев:

1. Знания о волонёрстве – знания о правах и обязанностях волонёров, их деятельности, возможностях участия в различных направлениях волонёрской деятельности. Знания о том, кому, как и зачем помогать, о преимуществах участия и т.п.

2. Желание участвовать в волонёрской деятельности – показатель непосредственного участия в волонёрской деятельности.

Взяв за основу эти два критерия, мы выделили 4 образные группы горожан (рис. 1).



I. Не знают, но хотят.

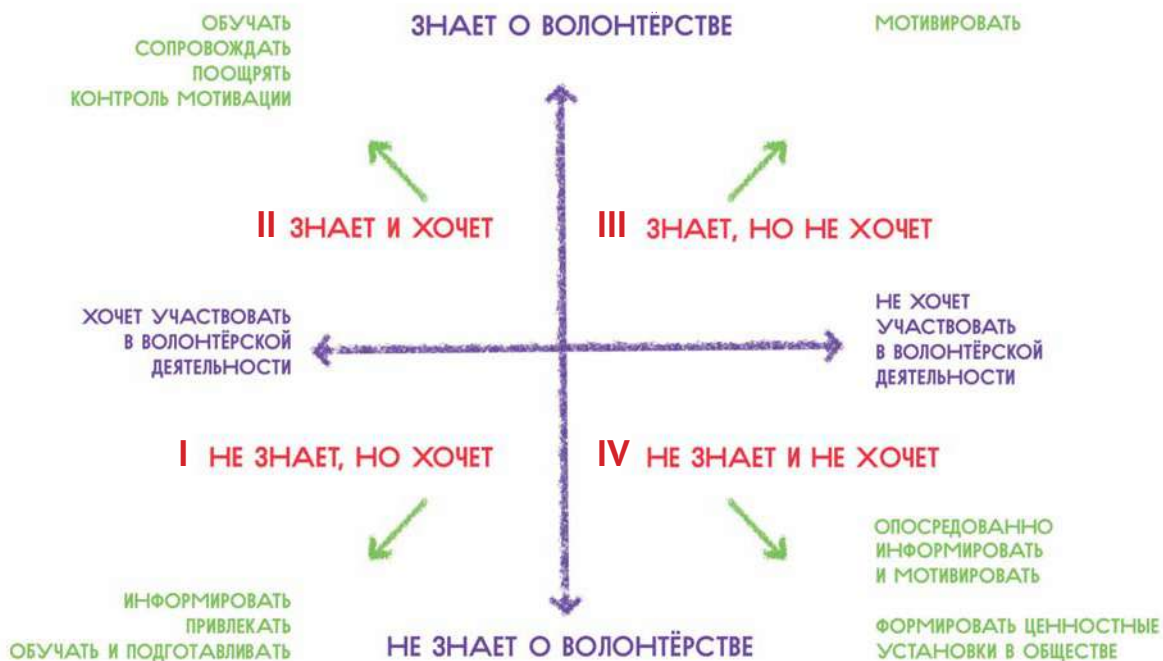
III. Знают, но не хотят.

Данная классификация помогает наглядно представить себе целевые группы, с которыми приходится иметь дело в волонтерском сообществе.

II. Знают и хотят.

IV. Не знают и не хотят.

Краткая инструкция по взаимодействию выглядит следующим образом (рис. 2).



1. НЕ ЗНАЮТ, НО ХОТЯТ

Это горожане, которые, как правило, знают о волонтерстве, но чем конкретно надо заниматься, и что за люди участвуют в таких программах, они не слышали. Их желание остаётся на уровне «можно попробовать» или «хочу делать хорошее, но не знаю как и где». На данном этапе необходим перевод во вторую группу («знает и хочет»).

Главные инструменты работы:

- информирование (о том, кто такие волонтеры и что такое волонтерская деятельность) через просветительские программы, выставки, форумы, СМИ, социальные сети, социальную рекламу и т.п.;
- информирование и привлечение под конкретные мероприятия, не требующие профильных навыков (лучше один раз попробовать, чем сто раз услышать);
- обучение в профильной просветительно-образовательной программе, посвящённой конкретному направлению (возможность заранее примерить на себя роль волонтера).

2. ЗНАЮТ И ХОТЯТ

Самая благодарная категория для организаций, сопряжённых с волонтерской деятельностью. Как правило, это горожане, которые уже участвуют в волонтерской деятельности.

Главные инструменты работы:

- обучение новичков и их дальнейшее сопровождение (чем качественнее сопровождение, тем больше вероятность удержания новоиспечённого волонтера);
- повышение квалификации постоянных волонтеров (создание кадрового резерва). Вы можете ставить проверенных волонтеров на более высокие управленческие позиции. Сопровождение здесь тоже важно, но тотальный

контроль уже не нужен, поскольку «старички» уже понимают специфику, у них налажена связь с сотрудниками, что способствует конструктивному диалогу;

- контроль мотивации (необходимо вовремя замечать спады мотивации и поддерживать волонтеров);
- поощрение волонтеров (всем приятно, когда их труд ценится и признаётся другими).

3. ЗНАЮТ, НО НЕ ХОТЯТ

Нужно выделить главные причины, по которым горожане не хотят участвовать в волонтерской деятельности.

1. Нет времени или есть внешние барьеры (работа, семья, хобби, учёба).
2. Нет заинтересованности.
3. Эмоциональное выгорание или демотивация (в т.ч. последствия неправильной работы с волонтером).

Главным инструментом воздействия на данную категорию будет являться мотивация во всех её проявлениях – необходимо вызвать желание у горожан, чтобы они в итоге попали в группу «знает и хочет».

Заинтересованность горожанин может приобрести, увидев стоящее, на его взгляд, мероприятие или сверхценные для него нематериальные выгоды. Вполне возможно, он просто не знает о тех направлениях волонтерской деятельности, которые ему действительно были бы интересны. При отсутствии времени можно замотивировать горожанина, показав ему возможность найти это время (если горожанин хочет проводить свободное время с семьёй, можно предложить ему семейное волонтерство). «Обжёгшихся» волонтеров можно вновь замотивировать путём возвращения доверия. В случае личного временного коллапса необходимо просто подождать, пока человек разберёт свои накопившиеся дела, но ни в коем случае не упускать его из виду.



4. НЕ ЗНАЮТ И НЕ ХОТЯТ

Это те горожане, которые, как правило, владеют некорректной информацией о волонтерской деятельности («волонтеры-дурачки», «нечем вам больше заняться» и т.д.). Мнение таких горожан очень трудно изменить. Это не означает, что в данной категории собрались исключительно злые и бездушные люди. Просто у них совершенно другое ценностное поле. Любое ваше действие, скорее всего, приведёт

к негативной реакции. Лучшее, что вы можете сделать, это оставить таких людей в покое. Не тратьте время и силы, лучше перенаправьте их на предыдущие три категории.

Решение кроется в формировании ценностных установок в обществе. Необходимо сделать волонтерство модным, чем-то даже обыденным и стандартным для каждого горожанина. Такая задача по умолчанию стоит перед всеми сопричастными к волонтерской деятельности.

В качестве технологии и стандарта для организации эффективной волонтерской деятельности в некоммерческих организациях мы предлагаем «5 ключей успешной волонтерской программы». Они были разработаны с учётом опыта ведущих волонтерских организаций Москвы.

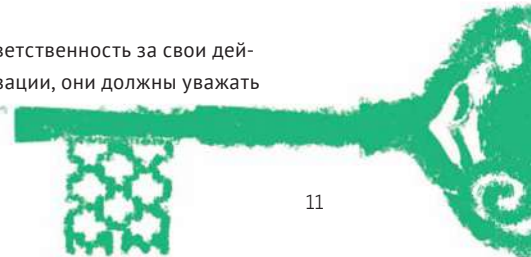
«5 КЛЮЧЕЙ УСПЕШНОЙ ВОЛОНТЕРСКОЙ ПРОГРАММЫ»

БЫЛИ СОЗДАНЫ, ЧТОБЫ ПОМОЧЬ
НЕКОММЕРЧЕСКИМ ОРГАНИЗАЦИЯМ:

- добиваться максимальных выгод от волонтерского участия;
- разрабатывать и применять эффективные стратегии и практики участия добровольцев;
- вовлекать добровольцев в активности;
- обеспечивать соблюдение прав добровольцев, их поддержку и сопровождение.

БАЗИРУЮТСЯ
НА СЛЕДУЮЩИХ ПРИНЦИПАХ:

- участие волонтера должно быть продумано и спланировано;
- участие волонтера должно соответствовать ценностям, целям и задачам организации;
- эффективное участие требует должного организационного руководства;
- добровольцы имеют права, которые включают в себя право работать в безопасной и благоприятной среде с соответствующей инфраструктурой и эффективными методами управления;
- добровольцы несут ответственность за свои действия в рамках организации, они должны уважать её ценности.



ДОБРОВОЛЬЧЕСКАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ. ОСНОВНЫЕ ПРИНЦИПЫ

ДОБРОВОЛЬЧЕСКАЯ/ВОЛОНТЁРСКАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ

«...Добровольческая деятельность (волонтерство) – добровольная безвозмездная социально значимая деятельность добровольцев (волонтеров), реализуемая гражданами самостоятельно и/или по поручению негосударственной некоммерческой организации...»

Закон г. Москвы от 12.07.2006 № 38

«О взаимодействии органов государственной власти города Москвы с негосударственными некоммерческими организациями»

Добровольческое служение имеет высокую экономическую значимость. Благодаря этой деятельности решаются многие социальные проблемы, которые не были учтены расходными частями бюджета местных сообществ, национальных и международных программ. В то же время добровольческая деятельность имеет огромное нравственное значение. Возможность исполнить свой гражданский долг, а также наладить контакты с другими людьми, придаёт добровольческой деятельности значение важнейшего ресурса демократического развития общества и личностного роста граждан. Добровольческая деятельность в любых обстоятельствах должна сохранять свой нравственный характер, дабы не превратиться в инструмент экономического и политического манипулирования. В этой связи процесс организации должен строиться на чётко определённых принципах.

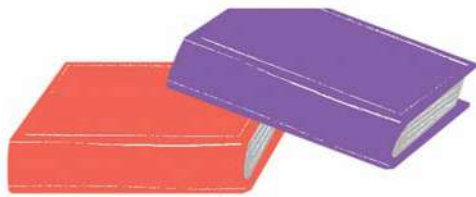
1. ДОБРОВОЛЬНОСТЬ

КАЖДЫЙ ЧЕЛОВЕК ВПРАВЕ УЧАСТВОВАТЬ В ДОБРОВОЛЬЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПО СОБ-

СТВЕННОМУ СВОБОДНОМУ ВОЛЕИЗЪЯВЛЕНИЮ. Человек также вправе отказаться от участия в добровольческой деятельности.

РЕШЕНИЕ О ПРИНЯТИИ УЧАСТИЯ В ДОБРОВОЛЬЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ НЕ МОЖЕТ БЫТЬ СДЕЛАНО ПОД ПРЯМЫМ ИЛИ КОСВЕННЫМ НАЖИМОМ. Например, отказ от участия в добровольческой деятельности не должен негативно отразиться на оценке основных обязанностей человека (трудового договора, воинского долга или гражданской ответственности).

ОБЩЕСТВЕННАЯ РАБОТА, В ОТЛИЧИЕ ОТ ДОБРОВОЛЬЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ, МОЖЕТ НОСИТЬ ОБЯЗАТЕЛЬНЫЙ ХАРАКТЕР. Например, необходимость выполнения общественных работ (дежурство на кухне, дежурство в жилых помещениях, уборка общих территорий, благоустройство мест общего пользования, обеспечение безопасности) может быть условием удовлетворения бытовых потребностей. Участие в общественной работе может даже быть одним из условий трудового



договора. Добровольческая деятельность не может быть оговорена как обязанность и должна сохранять свой свободный характер.

ПРИНЦИП ДОБРОВОЛЬНОСТИ НЕ ОТРИЦАЕТ НАЛИЧИЯ ОПРЕДЕЛЁННЫХ ОБЯЗАТЕЛЬСТВ. Необходимо учесть все обязательства, которые человек должен принять на себя для эффективного выполнения добровольческих работ. Эти обязательства должны быть оговорены специальным договором или добровольческим контрактом. Они могут иметь юридическую силу (при необходимости). К таким обязательствам относятся:

- **МАТЕРИАЛЬНЫЕ** (если добровольцу необходимо пользоваться и распоряжаться материальными ресурсами);
- **ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЕ** (в случае необходимости строгого выполнения профессиональных требований);
- **ЭТИЧЕСКИЕ** (при необходимости особо соблюдать этические нормы и требования).

2. БЕСКОРЫСТНОСТЬ

ДОБРОВОЛЬЧЕСКАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ НЕ ДОЛЖНА ПРЕСЛЕДОВАТЬ КОРЫСТНЫХ ЦЕЛЕЙ. Основные цели добровольческой деятельности – помощь другим людям и собственное нравственное совершенствование. Выполнение добровольческой деятельности не должно быть условием материального благосостояния человека.

ДОБРОВОЛЬЧЕСКАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ НЕ ДОЛЖНА НОСИТЬ СКРЫТЫЙ КОРЫСТНЫЙ ХАРАКТЕР. Деятельность не должна осуществляться в расчёте на карьерный рост.



Скрытый корыстный характер также может заключаться в возможности общения с людьми, от которых зависит материальное благосостояние человека, или возможности получения коммерческой или иной выгодной информации. Скрытая корыстная мотивация, прежде всего, должна быть предметом самоанализа добровольца и не должна стать ведущей при его решении участвовать в добровольческой деятельности.

ДОБРОВОЛЬЧЕСКАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ НЕ ДОЛЖНА ЯВЛЯТЬСЯ ОСНОВНОЙ ТРУДОВОЙ ЗАНЯТОСТЬЮ. В отличие от основной трудовой занятости добровольческая работа не должна выполнять роль источника доходов, необходимых для удовлетворения естественных человеческих потребностей (еда, жильё, одежда и прочее). По отношению к основной трудовой занятости она должна иметь дополняющий характер.

ДОБРОВОЛЬЧЕСКАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ МОЖЕТ ПРЕДПОЛАГАТЬ КОМПЕНСАЦИЮ ОРГАНИЗАТОРАМИ ЕСТЕСТВЕННЫХ ЗАТРАТ.

К естественным затратам относятся затраты на питание, проживание, проезд и другие виды расходов.

ДОБРОВОЛЬЧЕСКАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ МОЖЕТ СПОСОБСТВОВАТЬ УДОВЛЕТВОРЕНИЮ ЛИЧНОСТНО ЗНАЧИМЫХ ПОТРЕБНОСТЕЙ ДОБРОВОЛЬЦА. К таким потребностям относятся:

- получение специальных навыков (тренинги и курсы);
- организация общения добровольцев (клубные встречи, экскурсии, лагерные слёты);
- личностное и творческое развитие (участие в творческих конкурсах, работа в творческих мастерских и проектах).

ДОБРОВОЛЬЧЕСКАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ ДОПУСКАЕТ ВОЗМОЖНОСТЬ МАТЕРИАЛЬНОГО ПОощРЕНИЯ В ЭТИЧЕСКИ ДОПУСТИМЫХ ПРЕДЕЛАХ. Материальное поощрение добровольца не должно стать скрытой формой его корыстных интересов. Прежде всего, материальные формы поощрения добровольца должны носить лично значимый или символический характер. К лично значимым формам поощрения относятся возможности для личного роста и развития (книги, обучающие курсы, участие в образовательных и лично развивающих программах). К символическим формам материального поощрения могут быть отнесены подарки, имеющие символическую ценность и не имеющие значительной материальной стоимости.

3. СОЦИАЛЬНАЯ ЗНАЧИМОСТЬ

ВОСТРЕБОВАННОСТЬ И СООТВЕТСТВИЕ АКТУАЛЬНЫМ ПОТРЕБНОСТЯМ РАЗВИТИЯ. Добровольческая деятельность должна носить характер, отвечающий целям и потребностям местного сообщества, национальным интересам и принципам развития мирового сообщества. Общественная значимость добровольческой деятельности определяется её актуальностью, своевременностью и эффективностью.

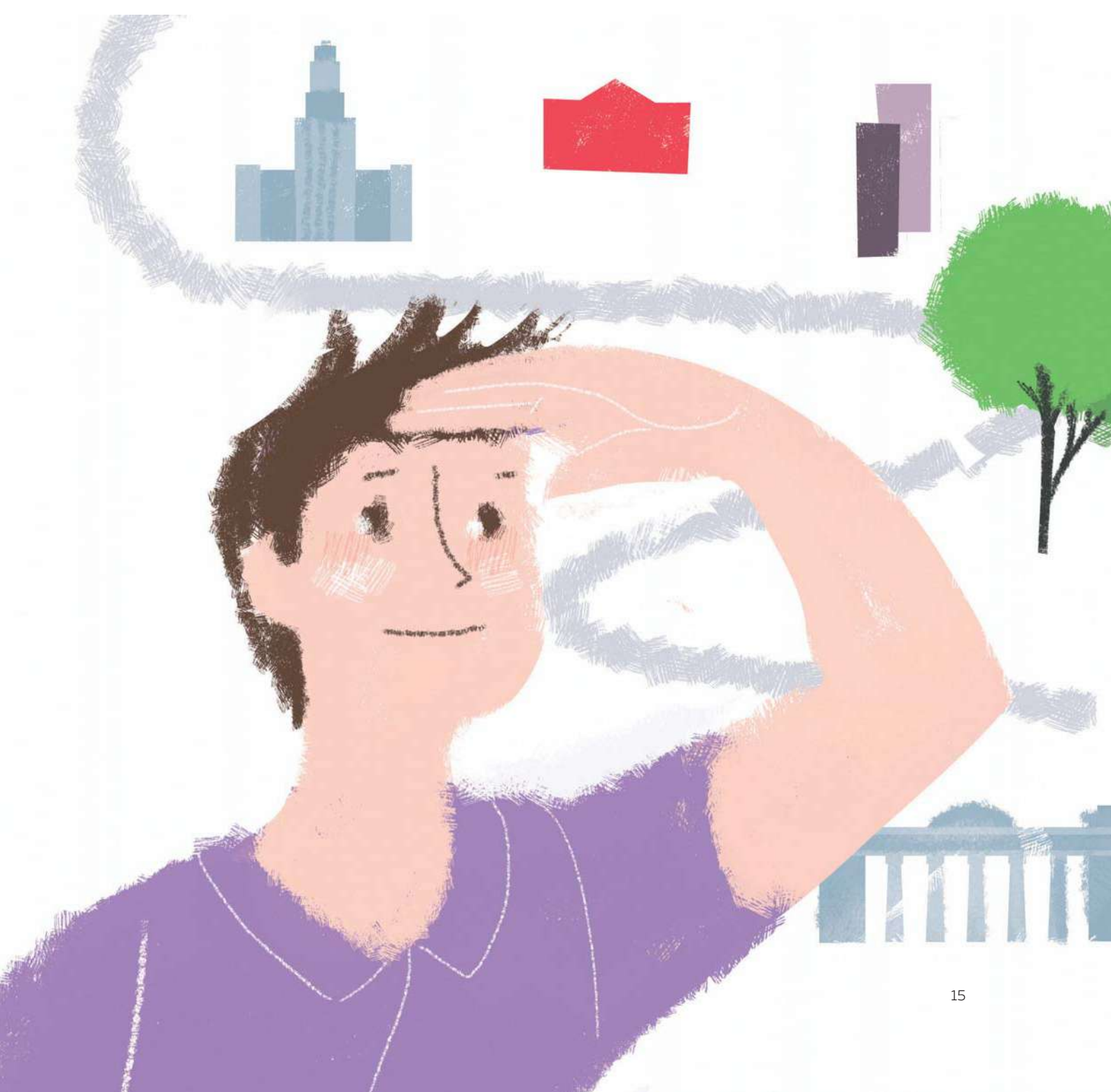
ЗАКОННОСТЬ ДОБРОВОЛЬЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ДОЛЖНА ИМЕТЬ БЕЗУСЛОВНЫЙ ХАРАКТЕР. Какими бы благими побуждениями не руководствовались участники добровольческой деятельности, их противоправные действия не могут быть оправданы. Строгое следование требованиям закона, правилам и нормам, принятым в жизни местного сообщества, – необходимое условие.

ГУМАНИЗМ ЦЕЛЕЙ И ЗАДАЧ ДОБРОВОЛЬЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРИДАЁТ ИМ ОБЩЕЧЕЛОВЕЧЕСКОЕ ЗНАЧЕНИЕ. Цели и задачи добровольческой деятельности не должны быть направлены на решение проблем отдельных организаций или объединений. Такая добровольческая работа может потерять своё нравственное значение для общества.

ОРГАНИЗАЦИЯ ДОБРОВОЛЬЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ДОЛЖНА БЫТЬ ПОДЧИНЕНА ДЕМОКРАТИЧЕСКИМ ПРИНЦИПАМ. Добровольческая деятельность – важный ресурс развития демократических институтов. Характер деятельности, её цели и средства реализации должны в полной мере соответствовать демократическим нормам.

УЧАСТИЕ В ДОБРОВОЛЬЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ДОЛЖНО ОСОЗНАВАТЬСЯ КАК АКТИВНАЯ ГРАЖДАНСКАЯ ПОЗИЦИЯ. Участие в добровольческой деятельности должно стать осознанной обязанностью каждого ответственного гражданина, его патриотическим долгом.





ДОБРОВОЛЬЦЫ/ВОЛОНТЁРЫ

«...Добровольцы – физические лица, осуществляющие благотворительную деятельность в форме безвозмездного выполнения работ, оказания услуг (добровольческой деятельности)...»

Федеральный закон от 11.08.1995 № 135-ФЗ (ред. от 05.05.2014) "О благотворительной деятельности и благотворительных организациях"

Добровольческая деятельность – это прекрасная возможность для полноценного личностного роста добровольца. К основным мотивам участия в волонтерских программах относятся:

- самореализация;
- общественное признание, чувство социальной значимости;
- самовыражение и самоопределение;
- профессиональное ориентирование;
- приобретение полезных социальных и практических навыков;
- возможность общения, взаимодействия с единомышленниками;
- приобретение опыта ответственного лидерства и социального взаимодействия;
- способность выразить гражданскую позицию;
- выполнение общественного и религиозного долга;
- организация свободного времени.

Организация добровольческой деятельности должна учитывать индивидуальные особенности добровольцев: их интере-

«...Добровольцы (волонтеры) – граждане, безвозмездно осуществляющие добровольческую деятельность в интересах благополучателя, в том числе в интересах благотворительной организации...»

Закон г. Москвы от 12.07.2006 № 38 "О взаимодействии органов государственной власти города Москвы с негосударственными некоммерческими организациями"

сы, потребности, способности, пол, возраст, особенности социального развития, мотивы участия в деятельности.

ДОБРОВОЛЬЦЫ ЗАНИМАЮТСЯ ВОЛОНТЕРСТВОМ БЕСКОРЫСТНО И ПО СОБСТВЕННОМУ ВОЛЕИЗЪЯВЛЕНИЮ. Организаторы волонтерской деятельности не могут прибегать к традиционным для профессиональной занятости методам поощрения или порицания. Уровень зарплаты, премии, трудовые выговоры, материальные вычеты и штрафы не применимы в добровольческой деятельности. Организаторы, прежде всего, должны апеллировать к чувству ответственности, мотивировать и вдохновлять добровольцев собственным примером.

Однако организаторы несут ответственность за последствия действий добровольцев, поэтому они должны уметь предотвращать любые спорные ситуации (особенно те, в которых может быть нанесён вред делу или окружающим). Если у организатора возникают сомнения в действиях добровольца, необходимо установить испытательный срок и провести с добровольцем соответствующие подготовительные мероприятия.





ДОБРОВОЛЬЦЫ, ПРИНИМАЯ НА СЕБЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ ЗА ТУ ИЛИ ИНУЮ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ, РАССЧИТЫВАЮТ НА УЧЁТ ИХ МНЕНИЯ. Организаторы должны видеть в добровольцах равных участников общей деятельности. Они должны считаться с их мнением и интересами. Единственным ограничением может служить уровень компетенций добровольцев, но и в этом случае им должна быть предоставлена вся информация о характере выполняемой деятельности.

ДОБРОВОЛЬЦЫ ИНИЦИАТИВНЫ, АКТИВНЫ И РАССЧИТЫВАЮТ НА СВОЙСТВЕННОЕ ИХ ХАРАКТЕРУ УЧАСТИЕ В ДЕЯТЕЛЬНОСТИ. Как правило, добровольцы имеют высокое социальное развитие. Они могут и хотят принимать на себя ответственность, инициативно относятся к доверенному им делу. Организаторы должны быть готовы к делегированию добровольцам полномочий. Уровень сложности не должен превышать потенциальные возможности добровольца, но и не должен быть ниже его возможностей.

ДОБРОВОЛЬЦЫ МОТИВИРОВАНЫ В БОЛЬШЕЙ СТЕПЕНИ НА РЕЗУЛЬТАТ СВОЕЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ, А НЕ НА ПРОЦЕСС. Добровольцы часто надеются в короткий срок получить видимые результаты. Поэтому характер работы должен иметь относительно краткосрочный период достижения результата (краткий период подведения промежуточных итогов и оценки эффективности). Добровольческая деятельность, требующая продолжительных усилий для получения видимых результатов, может негативно сказаться на мотивации добровольцев.

ДОБРОВОЛЬЦЫ ОСТАВЛЯЮТ ЗА СОБОЙ ПРАВО ПРЕКРАТИТЬ РАБОТУ. Добровольческая деятельность должна учитывать частые кадровые перестановки. Всегда должна быть возможность в короткий срок заменить того или иного добровольца без ущерба для самой деятельности. Также необходимо учитывать возможность перерыва во время работы добровольцев (например, на время студенческой сессии).

ДОБРОВОЛЬЦЫ РАССЧИТЫВАЮТ НА СНИСХОДИТЕЛЬНЫЕ ОЦЕНКИ ИХ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ, БОЛЕЗНЕННО ОТНОСЯТСЯ К КРИТИКЕ В СВОЙ АДРЕС. Отношение организаторов к участникам должно быть бережным, тактичным. Оценка добровольческого труда должна содержать анализ сильных и слабых сторон личностного развития добровольца, побуждать его к дальнейшему совершенствованию. Оценка личностного развития добровольца – основной инструмент мотивационного воздействия. Доброволец должен чётко представлять критерии успешности своей деятельности, те риски, которые могут возникнуть при её выполнении, личные трудности, с которыми он может столкнуться.

ДОБРОВОЛЬЦЫ ИМЕЮТ БОЛЬШЕ ЛИЧНЫХ МОТИВОВ ДЛЯ УЧАСТИЯ В ДЕЯТЕЛЬНОСТИ. В отличие от профессиональной занятости добровольцы в большей степени ориентируются в своей работе на такие лично значимые мотивы, как общественное признание, приобретение полезных навыков. Организаторы должны понимать мотивацию привлеченных добровольцев и способствовать удовлетворению их потребностей.



ВОЛОНТЁРСКАЯ ПРОГРАММА

МИССИЯ И ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ ПОДХОДЫ

Волонтерская программа описывает все этапы управления волонтерской деятельностью в организациях и учреждениях.

Миссия волонтерской программы охватывает:

- ценности, которые мы демонстрируем и утверждаем;
- нормы общественных отношений, которые мы продвигаем;
- технологии, которыми мы пользуемся.

Волонтерский менеджмент объединяет все эти составляющие в единое гармоничное целое, вдохновляя и направляя людей, но при этом обеспечивая их современными эффективными технологиями и методами.

Как и всякая профессиональная деятельность, волонтерская программа циклична и включает в себя базовые элементы, которые являются ключевыми для достижения наших целей и задач минимальными усилиями, но с максимальным результатом и сохранением всех ценностных смыслов. Цикл волонтерской программы выглядит следующим образом:

- Привлечение;
- Подготовка;
- Сопровождение;
- Мотивация;
- Поощрение;

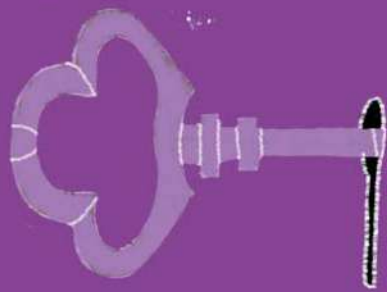
Все эти элементы тесно связаны между собой и усиливают действие и значение друг друга. В нашей книге мы подробно рассмотрим каждый из этапов.

КЛЮЧ 1

ПРИВЛЕЧЕНИЕ

Привлечение для волонтерской программы – это поиск союзников, разделяющих её цели, а также средства их достижения. Очень важно, чтобы люди, к которым мы обращаемся, четко понимали, что им предстоит делать. Это касается и общих принципов волонтерской деятельности, и конкретных условий работы.

В некотором смысле для процесса вовлечения важно не то, как много людей мы можем повести за собой, а чтобы пришли те, к кому программа обращена. Поэтому особое значение имеет, как программа описывается, где и по каким каналам распространяется информация.



К ЧЕМУ МЫ ПРИВЛЕКАЕМ?

☆ ФАКТЫ


1. Деятельность, в которую вовлечены добровольцы, является основным фактором привлекательности для 70% волонтеров. Остальные 30% начинают заниматься волонтерством по другим причинам (например, приходят с друзьями за компанию).
2. Когда в США в 2001 году началась кампания по привлечению волонтеров (реклама, призывы, акции и мероприятия), откликнулось не так много людей, как ожидалось.

🗨 АРГУМЕНТЫ

1. Хотите привлечь добровольцев? Предложите им деятельность, в которой очевидным образом кто-то нуждается, но, кроме добровольцев, её некому выполнить.
2. Чтобы полезная деятельность не потеряла своей привлекательности, помните о принципе минимакса: за минимальное время – максимальный результат.
3. Не бюрократизируйте работу добровольцев, сделайте её предельно простой и прозрачной.
4. Не превращайте волонтерскую работу в хаос, обеспечьте волонтера четкими инструкциями.
5. Опирайтесь на таланты и интересы волонтера, дайте ему возможность раскрыться в той деятельности, которую вы организовали.

Тогда по заказу Корпорации национального и общественного служения было проведено социологическое исследование, чтобы понять, что произошло. Более 80% респондентов сказали, что они слышали призыв и полностью разделяют ценности добровольчества. Но никто из них не смог ответить на простой вопрос: где и как они могут начать волонтерскую работу.

6. Наличие свободного времени, экономическая независимость, социальная компетентность, профессиональная квалификация и мотивационная готовность являются основными ресурсами добровольца, на которые следует опираться, организуя добровольческие рабочие места.
7. Сначала создайте или, по крайней мере, обоснуйте добровольческие рабочие места, а потом привлекайте волонтеров.
8. Создавая добровольческие рабочие места, необходимо представлять добровольческий потенциал, ресурсы волонтеров.
9. Оценивайте потребности сообщества, но не забывайте про возможности добровольцев. И наоборот.

- 
10. Требования и соответствия – важный ориентир для самих волонтеров. Они должны заранее понимать, к чему им следует готовиться.
 11. Мотивационная готовность волонтеров – это их энергия и энтузиазм. Если организаторы смогут поддержать и направить волонтеров, это позволит им приобрести все необходимые для работы компетенции.
 12. Договорные отношения – это не столько документ, сколько процесс, в ходе которого менеджер волонтерской программы и потенциальный участник могут по пунктам обсудить, что может организация предложить волонтеру, а что ей может дать волонтер взамен.
 13. В любой деятельности есть много подводных камней, именно им следует уделить особое внимание.
 14. Дисциплина – это мера уважения к общему делу. Её недостаток приводит к разочарованию и тех, кто её соблюдает, и тех, кто её нарушает.
 15. Для волонтера договор – это признание того, что к осуществляемой им деятельности он относится с полной серьезностью и свои обязательства готов подтвердить публично.
 16. Следует помнить о том, что нет плохих добровольцев, но есть конкретные виды работ, которые подходят не для всех.

Особое значение имеет организация добровольческих рабочих мест. Рабочие места волонтеров следует организовывать так же, как и профессиональные места.



ЧЕМУ ДОЛЖНО СООТВЕТСТВОВАТЬ ДОБРОВОЛЬЧЕСКОЕ РАБОЧЕЕ МЕСТО?

ВОСТРЕБОВАННОСТЬ

Рабочее место добровольца должно быть создано под социально значимые цели и востребовано с позиций социальной политики, общественных интересов, гражданского понимания.

РЕСУРСНАЯ ОБЕСПЕЧЕННОСТЬ

Характерная для прошлого история, когда на субботники приходили сотни людей, а рабочими инструментами могли быть обеспечены лишь единицы, является ярким примером того, как недостаток ресурсного обеспечения может дискредитировать любую хорошую идею. Понятие ресурсного обеспечения рабочего места добровольца включает:

- материальные и технические условия выполнения добровольческой работы;
- обеспеченность необходимыми инструментами и расходными материалами;
- восполнение естественных затрат добровольцев (затраты, связанные с участием в работе: питание, проезд, проживание);
- возможности для коммуникационного и информационного обеспечения добровольческой работы.

ЗАЩИЩЁННОСТЬ И БЕЗОПАСНОСТЬ

Добровольческое рабочее место должно быть защищено во всех отношениях (и с точки зрения права, и с точки зрения медицины). В данном случае следует ориентироваться на требования государственного законодательства о труде.

ЭФФЕКТИВНОСТЬ

Эффективность добровольческого рабочего места не может рассматриваться только с позиции экономической выгоды. В это понятие необходимо включать воспитательный, образовательный и социальный эффекты. При этом любая добровольческая работа должна иметь чёткие показатели и критерии своей трудовой эффективности.

КВАЛИФИЦИРОВАННОСТЬ

Квалификация – это степень подготовленности работника к выполнению работы. Важно, чтобы подготовленность добровольца и квалификационные требования рабочего места соответствовали друг другу. Добровольцы должны привлекаться либо к работе, которая не требует специальных навыков, либо к работе, в выполнении которой у них уже есть профессиональный опыт.

ТЕХНОЛОГИЧНОСТЬ

Рабочее место добровольца должно быть обеспечено необходимыми инструкциями (картами, справочными материалами), а сами технологические процессы должны быть удобны для изучения добровольцами и просты в освоении.

ЭРГОНОМИЧНОСТЬ

Рабочее место добровольца должно быть удобным для работы и соответствовать современным требованиям.



РУКОВОДСТВО К ДЕЙСТВИЮ

- 1 Оцените потребности сообщества в добровольческой занятости.
- 2 Исследуйте и обоснуйте потребность в добровольческих рабочих местах.
- 3 При создании волонтерских мест коррелируйте ваши потребности в добровольцах с ресурсами самих добровольцев.
- 4 При составлении программы описывайте конкретные действия и соответствующие им компетенции, чтобы волонтеры смогли оценить свои возможности.
- 5 Выстраивайте партнерские отношения, чтобы обеспечить рабочие места добровольцев необходимыми ресурсами.
- 6 Просто и четко опишите технологию добровольческой деятельности и рабочую навигацию для каждого добровольца.
- 7 Продумайте все аспекты, связанные с жизнью, здоровьем и безопасностью добровольцев на их рабочих местах.
- 8 Позаботьтесь об обеспечении нужд добровольцев (проезд, питание, санитарные услуги).
- 9 Подумайте о том, как вы будете оценивать работу добровольцев, чтобы сориентировать их в эффективности конкретных действий.
- 10 Защитите добровольческую работу от злоупотреблений. Волонтеры не должны выполнять работу платных сотрудников и бессмысленно повторять то, что уже делают штатные сотрудники. Партнерские организации не должны прикрываться статусом волонтеров, чтобы уйти от уплаты налогов.
- 11 Демонстрируйте волонтерам результаты их труда (благодарные благополучатели, удачно завершённые проекты, повысившаяся эффективность деятельности служб и организаций).
- 12 Обсуждайте с волонтерами требования и соответствия для различных видов деятельности, чтобы каждый доброволец четко представлял, что он может и должен делать.
- 13 Доверяйте коллективу вопрос о степени готовности участников группы.
- 14 Предупреждайте заранее о трудностях и проблемах, с которыми волонтеры могут столкнуться, чтобы не создавать иллюзию лёгкости работы.
- 15 Заключайте с волонтерами договоры (в особенности на те виды работ, которые требуют повышенного уровня подготовки и ответственности).
- 16 Предусмотрите различные виды деятельности, чтобы ни один доброволец не остался без задания.

ВОПРОСЫ ДЛЯ РАЗМЫШЛЕНИЯ

- 1 Нужен ли специальный закон, регламентирующий создание волонтерских рабочих мест и защищающий добровольцев?
- 2 Для одной работы необходимы профессиональные специалисты, а для другой – волонтеры. Где проходит граница между этими видами занятости?
- 3 Каково должно быть соотношение «спонтанных» и «системных» добровольцев, работающих в НКО и в государственных учреждениях?
- 4 Как поддерживать трудовую дисциплину в отсутствие материальных стимулов?
- 5 Как организовать контроль за злоупотреблениями, чтобы не пришлось создавать комиссии по контролю за контролёрами?
- 6 Как объяснить волонтеру, что предложенные им услуги не нужны, чтобы не снизить его волонтерскую мотивацию?
- 7 Насколько четко должны быть прописаны требования к волонтерской деятельности?
- 8 Как помочь волонтеру оценить соответствие своих умений предлагаемым видам работ?
- 9 Какие способы контроля дисциплины и дисциплинарные меры могут быть использованы в волонтерской программе?



ЧЕМ МЫ ПРИВЛЕКАЕМ?

☆ ФАКТЫ

1. В начале 2000-х годов в Норвегии при поддержке правительства была проведена кампания по привлечению добровольцев (реклама на телевидении, баннеры и растяжки). Через некоторое время провели опрос среди участников национальной волонтерской программы. Оказалось, что рекламу видели только 5% добровольцев, но это были самые активные участники, именно они привели за собой всех остальных.
2. По данным Фонда общественного мнения, около 80%

россиян считают, что заниматься благотворительностью (в том числе волонтерством) необходимо, но только 7% из них доверяют благотворительным фондам, подозревая их или в мошенничестве, или в неэффективности.

3. В Сингапуре чиновникам предоставляется специальный неоплачиваемый отпуск на три дня, чтобы они могли заниматься волонтерской работой.

🗨 АРГУМЕНТЫ

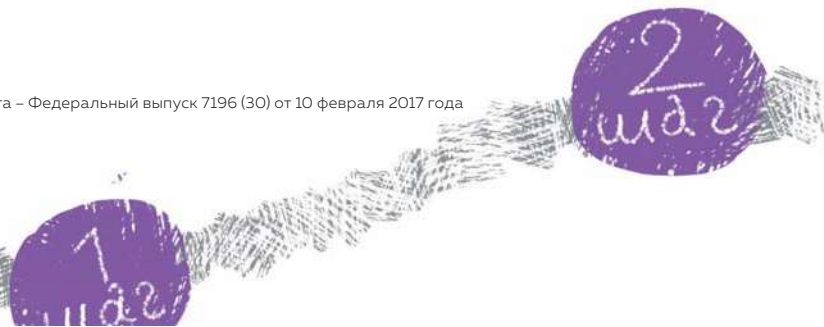
1. Информация о волонтерской деятельности должна подаваться по тем каналам, где она будет наилучшим образом воспринята целевыми группами.

РАССКАЗЫВАЙТЕ ВСЕМ О СВОЕЙ РАБОТЕ

Присутствие в социальных сетях, а также в медийном пространстве должно быть организовано таким образом, чтобы все знали, что и зачем вы делаете, какие ценности продвигаете.

НАУЧИТЕСЬ ГОВОРИТЬ ПРАВДУ О ВОЛОНТЕРСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Если вы проводите лекции о вреде алкоголизма, то не надо всем рассказывать, что вы спасаете мир от страшной зависимости. Вы просто повышаете осведомленность тех, с кем работаете. Если вы проводите конкурс плаката против наркотиков, то не пытайтесь подсчитать, сколько наркоманов слезет с иглы благодаря вашей деятельности. Просто скажите, что вы хотите выразить свою личную убежденность в том, что наркотики – это зло. Кор-





да организация утверждает, что она спасает мир от глобальной экологической катастрофы, а пришедший волонтер узнаёт, что его задача – сортировка мусора, ему будет сложно понять, каким же образом он спасает мир. Не лучше ли сразу сказать, что вы сортируете мусор и верите в то, что это отодвигает глобальную экологическую катастрофу?

2. Родителям не нужно воспитывать детей по специальной программе, надо просто заниматься самовоспитанием и саморазвитием, тогда дети возьмут с них пример. Для волонтерской организации это означает необходимость целенаправленных действий по формированию корпоративной и организационной культуры. А для волонтерских менеджеров это ещё и необходимость серьёзных отношений к своим особым профессиональным компетенциям, понимания механизмов и принципов современного общественного устройства.

НАЧНИТЕ ФОРМИРОВАНИЕ ПОЗИТИВНЫХ НОРМ ВЗАИМНОСТИ СО СВОЕЙ ВОЛОНТЕРСКОЙ ГРУППЫ

Нормы взаимности должны начинаться с самой организации. Если внутри вашей группы отношения строятся на принципах взаимного уважения, тактичного отношения, терпения и взаимопомощи, то вы и без пафосных плакатов окажетесь привлекательными для всех, кто попадёт в вашу сферу.

ДОБРОЖЕЛАТЕЛЬНЫЙ PR

На имидж современных российских НКО губительное влияние оказывает деятельность в стиле агрессивного маркетинга («только мы делаем добрые дела, остальные о них лишь рассказывают и прикрываются нами»). Очень важно строить свои отношения с другими организациями, понимая, что вы делаете общую работу, осознавая, в чём вы дополняете и усиливаете работу других, а в чём они дополняют вас.

3. Чиновники многих стран сами занимаются волонтерством. Согласно призывам ООН, через волонтерскую работу государственные чиновники лучше понимают нужды и чаяния людей, на благо которых должна быть направлена государственная политика. Необходимо вовлекать чиновников в волонтерскую деятельность, если мы хотим, чтобы она стала привлекательной.

