

ПОД ПАРУСОМ ДОБРОВОЛЬЧЕСТВА

Добровольческие инициативы в НКО

**Краснодар
2003**

**Под парусом добровольчества. Добровольческие инициативы в НКО. – Краснодар, ЮРРЦ, 2003. – 38 стр.
Составитель – Я. Дружинина. Редактор – И. Доминова.**

Данное методическое пособие обобщает опыт реализации пилотного проекта «Развитие добровольческой инициативы среди НКО г. Краснодара». Брошюра включает в себя ответы на вопросы, чаще всего задаваемые при работе с добровольцами, и предназначена для руководителей и сотрудников некоммерческих организаций, развивающих добровольческую деятельность в своей организации или сообществе.

*ЮРРЦ благодарит за предоставленные материалы и помощь в подготовке брошюры
И. Дьяченко, А. Коноваленко.*

Издано при финансовой поддержке Агентства США по международному развитию в рамках программы «Укрепление и развитие некоммерческих организаций», осуществляемой Советом по международным исследованиям и обменов (АЙРЕКС).

Южный региональный ресурсный центр

2003 год

Введение

Значимость добровольческого ресурса в деятельности некоммерческих организаций сегодня не вызывает сомнений. По разным данным в России действуют от трехсот до полутора тысяч НКО, активно развивающих волонтерские программы. Сферы реализации добровольческих усилий разнообразны: социальная защита, экология, благоустройство, профилактика алкогольной и наркотической зависимости, правозащитная деятельность, сохранение исторического и культурного наследия.

Некоммерческие организации уже осознали необходимость обучения своих сотрудников основным принципам работы с добровольцами. По данной тематике проводятся семинары, тренинги, выпускаются брошюры.

Методическое пособие, которое Вы держите в руках, не стало исключением. Мы попытались максимально возможно обобщить весь теоретический материал, связанный с работой с волонтерами, и преподнести его в доступной форме.

Разделы «Начни творить добро сегодня» и «Поколение NEXT» представляют собой отзывы о пилотном проекте ЮРРЦ «Развитие добровольческой инициативы среди НКО г. Краснодара», который был направлен на просвещение учащихся средних школ и обучение НКО методам взаимодействия с добровольцами.

Все, что Вы хотели знать о работе с добровольцами, но не знали, как спросить...

? Как определить потребности организации в добровольцах?

Выявить потребность организации в добровольцах можно двумя способами. Выбор способа зависит от того, для каких целей вам необходим дополнительный работник. Бывает, что работник нужен для реализации проекта организации или непосредственно для нужд организации. Давайте назовем подходы к анализу потребности организации в добровольцах первый как «**проектный**», второй – как «**внутриорганизационный**».

Первый – «проектный подход»:

1. Осознайте проблему, определите цель и сформулируйте конкретные конечные результаты проекта.
2. Проанализируйте ресурсы организации. Составьте список имеющихся и требуемых ресурсов.
3. Проанализируйте возможные альтернативные варианты реализации проекта.
4. Решите, есть ли деньги для оплаты необходимых сотрудников. Если нет, то в план по реализации проекта вставьте пункт по привлечению добровольцев. Определите ответственного человека за выполнение этого пункта. Если деньги есть, то подумайте, чем еще, кроме экономии финансов, могут помочь добровольцы.

Второй – «внутриорганизационный»:

1. Четко определите действия, которые необходимы для устойчивого функционирования организации.
2. Сгруппируйте виды деятельности по сходным признакам.
3. Сравните построенную картинку с существующей и определите «узкие места», т.е. те функции, которые или никто не выполняет, или они реализуются не в полной мере.
4. Определите совместно с сотрудниками организации ответственных за работу в выявленных «узких местах».

? Чем привлечь добровольца?

В последние годы в России проводились многочисленные исследования мотивации добровольцев. Для подавляющей части добровольцев ведущими мотивами являются:

- стремление помочь/делать добро;
- потребность в общении;
- приобретение опыта работы для последующего трудоустройства.

Мотивация – самое важное в работе с добровольцами. Создать и поддерживать ее совсем не просто. Что мы можем предложить добровольцу? В чем привлекательность нашей организации? Ответы на эти вопросы, заданные сотрудникам организации, могут показать возможные мотивации для прихода добровольцев.

К примеру, вот лишь некоторые из ресурсов Южного регионального центра, способные привлечь добровольцев:

- квалифицированные кадры;
- хорошая материально-техническая база (офисная техника, доступ в Интернет);
- богатая библиотека и архив;
- развитые и разнообразные связи в регионе;
- признание в некоммерческом сообществе;
- хорошие партнеры;
- интересная работа.

Таким образом, мы можем рассчитывать на следующие мотивации добровольцев:

- приобретение связей в некоммерческом секторе с перспективой получения оплачиваемой работы в НКО;
- возможность пользования Интернет;
- возможность получить опыт работы под руководством опытных специалистов;
- возможность получить новые знания и навыки (от умения пользоваться компьютером, ксероксом, факсом до навыков фасилитатора и тренера);
- возможность пользоваться библиотекой;
- общение с нами.

Это ведь только кажется, что некоммерческой организации нечего предложить.

? *Как определить содержание работы добровольца?*

Что значит составить хорошее описание работы? Это довести до добровольца всю необходимую информацию, с помощью которой он не только бы четко понял, что необходимо делать, но и оценил собственные возможности и силы, способность выполнить предложенное.

Прочитав описание работы, доброволец должен четко себе представить: **что** он будет делать, **кто** его клиенты, **какова степень** его ответственности, **продолжительность** работы, **время** начала и конца работы, **место** работы, **особенности** работы, **необходимость** в дополнительном **обучении**, с **кем** в организации он будет работать, получить другую дополнительную информацию (льготы, поощрения, карьера).

? *Какие необходимые условия должны быть обеспечены для работы добровольца в организации?*

Организаторам труда добровольцев следует предварительно обдумать, что необходимо для работы:

- Инструмент (например, компьютерная программа, книги, лом).
- Спецодежда (например, рукавицы, халат, сапоги, тапочки, солнцезащитная кепка).
- Расходные материалы, необходимые для выполнения работы.
- Требуется ли специальное рабочее место.
- Требуется ли какое-то сопровождение процесса работы (например, транспорт, вода для полива).
- Возможные прямые расходы у добровольцев (например, проезд к месту работы, обед, прививки).

- Если организация впервые берется за данный вид деятельности, то обязательно проконсультируйтесь у специалиста. Он разъяснит специфику работы. Особенно если существует определенный риск для работы добровольцев.

NB! Необеспеченная необходимыми ресурсами работа может дать негативный эффект.

? Кто будет заниматься добровольцами?

Кто будет знакомить их с организацией, объяснять суть порученной работы, обеспечивать рабочим местом и необходимыми материалами, отвечать на вопросы, вести учет труда? Хорошо иметь специалиста, называемого координатором добровольцев, который умеет делать все вышеперечисленное. Однако обычно один или несколько сотрудников совмещают функции организации труда добровольных помощников с какой-либо другой, основной деятельностью. Важно, чтобы назначенный ответственный относился к работе с добровольцами не менее серьезно, чем к своим другим обязанностям, – ведь за этой работой стоят живые люди, которыми движет искреннее желание внести свой вклад в общее дело.

? Какими навыками должен обладать доброволец?

- Требования к добровольцу состоят из:
- определенной профессиональной квалификации;
 - деловых качеств;
 - возраста;
 - минимального объема личного времени добровольца, который он должен отдать для выполнения работы;
 - его географического расположения – желательно, чтобы доброволец жил рядом с местом работы;
 - социального статуса (например, пенсионеры или молодежь);
 - пол (лекции по профилактике СПИДа в училище, где учатся девушки, лучше проведет женщина);
 - возраст (семинар с пожилыми людьми может лучше провести человек близкого с ними возраста);
 - соответствия просьбе клиента, с которым будет работать доброволец (клиент, с которым работает организация, может высказать какие-то особые требования к человеку, который с ним работает, например: «желательно, чтобы доброволец был студентом университета»);
 - каких-то особых признаков (доброволец – выпускник университета).

? Как пригласить добровольцев?

Информация о добровольческих вакансиях может распространяться через различные средства массовой информации в виде:

- объявлений по радио и телевидению;
- постоянных рубрик в прессе с перечнем добровольческих вакансий;

- статей в газетах с упоминанием потребности в добровольцах;
- статей для определенных групп добровольцев в специализированных изданиях, которые они читают (например, привлечение студентов через молодежную газету);
- объявлений в Интернете, если требуются добровольцы для работы как в Интернете, так и в качестве программистов или других специалистов, связанных с компьютерной техникой.

К разработке объявления в СМИ нужно подойти с позиций составителя рекламного текста. Задача объявления – убедить людей воспользоваться ресурсами вашей организации в обмен на их свободное время. В рекламе существуют два правила составления текстов:

- в тех объявлениях, где есть что сказать, скажите это;
- в тех объявлениях, где сказать нечего, используйте шоу-эффекты.

Работа с целевой аудиторией является наиболее эффективным способом привлечения добровольцев.

Следовательно, необходимо использовать:

- выступления агитаторов;
- проведение тематических семинаров для потенциальных добровольцев;
- раздачу информационных листков среди участников различных мероприятий;
- распространение информации о потребности в добровольцах среди друзей, знакомых и работающих у вас добровольцев.

Клиенты организации могут стать лучшими добровольцами, так как осознают приносимую пользу на личном опыте.

? Как отбирать добровольцев на определенную работу?

Для выбора наилучшего добровольца и повышения эффективности его работы, уменьшения риска нанести вред как добровольцу, так и клиенту, следует очень четко составить описание работы и определить предъявляемые к добровольцу требования.

Для проведения отбора можно использовать следующие инструменты:

- собеседование;
- наблюдение;
- анкетирование;
- тестирование.

Данный инструментарий можно использовать как в комплексе, так и по отдельности.

Собеседование преследует цель определить опыт, навыки и интерес добровольца к предлагаемой работе.

Примерный алгоритм собеседования может быть таким:

- предварительно просмотреть имеющуюся о кандидате информацию;
- составить список вопросов, на которые необходимо получить ответ, например:
 - почему доброволец пришел в организацию?
 - что он хочет получить от работы?
 - есть ли у него опыт работы?
 - какие перспективы он видит для себя?
 - какой он видит для себя идеальную работу?
- в ходе собеседования расскажите об истории своей организации, о ее настоящем и планах;
- расскажите о работе, которая, на ваш взгляд, подошла бы добровольцу. Узнайте его мнение;
- назовите возможные преимущества и поощрения, которые может получить доброволец от выполняемой работы и от вашей организации;
- попросите добровольца заполнить анкету (см. Приложения), где он укажет интересующие вас сведения;
- оставьте время для вопросов.

Наблюдение может дать следующую информацию: наличие коммуникабельности, особенности поведения и взаимодействия с окружающими, работоспособность. Наблюдение желательно проводить во время какой-либо части набора, непосредственно работы или деловой игры, чтобы наблюдаемый не чувствовал пристального внимания с вашей стороны.

Анкетирование не должно быть единственным способом, с помощью которого отбирается доброволец. Лучше всего его совместить с процессом, предусматривающим непосредственное общение, например, с собеседованием.

Анкетирование может подойти на первом этапе, когда существует много заявок на ограниченное число рабочих мест. В этом случае анкетирование служит для большего охвата отбираемых добровольцев, но при этом снижается объем информации, который можно получить.

Тестирование желательно проводить в тех случаях, если работа требует особой ответственности. Но в любом случае его проводит специально подготовленный человек. Тестирование может происходить как с использованием психологических тестов, так и при помощи моделирования каких-то ситуаций.

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

Существуют определенные риски, связанные с добровольцами, которые должна снять процедура отбора. Для снижения риска необходимо не только четко провести процедуру отбора добровольца под конкретную вакансию, но и регламентировать взаимоотношения между организацией, которой требуется доброволец, и добровольцем.

Регламентирующим документом, определяющим меру ответственности каждой из сторон, может послужить заключаемый с добровольцем договор на выполнение добровольческой деятельности. Договор также будет необходимым документом для представителей налоговой инспекции, в случае, если вы, например, отправляли



добровольца в командировку и оплачивали его проезд и суточные (пример договора – в Приложениях).

- ◆ Тщательность отбора должна зависеть от той ответственности, которая делегируется добровольцу в связи с его работой.
- ◆ Ответственность за действия добровольца во время его работы лежит не только на добровольце, но и на организации.
- ◆ Необходимо отбирать тех людей, которые могли бы соответствовать представлению окружающих о сотрудниках вашей организации.

? *Квалификация или энтузиазм добровольца – что важнее?*

Добровольчество по своей природе – это проявление энтузиазма. Без энтузиазма никакая квалификация не сделает специалиста добровольцем. Но и энтузиазм без специальных знаний не поможет добровольцу стать, к примеру, переводчиком или юристом. Хорошо сочетаются энтузиазм и профессиональные знания у многих студентов старших курсов – им нужны профессиональный опыт и разнообразная практика, поэтому часто они становятся прекрасными добровольцами. Высокая квалификация, богатый жизненный опыт и энтузиазм присущи и людям старшего возраста.

? *Как подготовить добровольца к работе в организации?*

Перед тем, как поручить добровольцу выполнение какой-либо работы, необходимо провести определенные мероприятия, которые бы способствовали его точному пониманию поставленной перед ним задачи, сделали работу более эффективной и безопасной.

Инструктаж добровольцев о правилах работы, техники безопасности – это первое, что необходимо сделать. При необходимости нужно организовать обучение добровольцев. Если работа требует особого подхода, особой осторожности, то необходимо воспользоваться специальной литературой, где определены требования к работникам этих специальностей. Например, в Пермском хосписе выпущено специальное пособие для добровольца, в котором описывается не только работа, но и то, как необходимо работать для того, чтобы доброволец не навредил себе. Подобные пособия есть для сестер милосердия в Красном Кресте.

Договор между добровольцем и организацией. Договор на выполнение добровольческой деятельности (см. Приложения) регулирует взаимоотношения между добровольцем и организацией, их взаимные обязательства друг перед другом.

? *Зачем обучать добровольцев?*

Зачастую во многих организациях полагают, что после того, как нужное количество добровольных помощников найдено, дело закончено: есть, люди, есть работа, и процесс пойдет сам собой. Тот факт, что доброволец может не знать, с какой стороны надо подходить к копировальному аппарату, не принимается во внимание.

Заранее продуманный курс обучения добровольцев поможет избежать подобных ситуаций. В зависимости от сферы деятельности организации и предыдущей квалификации добровольцев это может быть консультация на один час или тренинг продолжительностью несколько недель. Любой курс обязательно должен включать:

- информацию о миссии и деятельности организации;
- представление штатных сотрудников, с которыми придется работать добровольцу;
- рассказ о клиентах организации, их особенностях и потребностях;
- описание проблем, с которыми могут столкнуться добровольцы в вашей организации;
- перечень и содержание обязанностей добровольцев;
- график работы добровольцев.

Если в организации имеется Положение о добровольцах, то добровольца необходимо обязательно ознакомить с ним. Если у организации большой офис и доброволец будет в нем работать, то необходимо познакомить добровольца не только со всеми сотрудниками, но и с расположением рабочих комнат и бытовых помещений. Если же организация ведет свою деятельность на различных объектах, то, при возможности, познакомьте добровольца и с ними. Доброволец должен четко представлять организацию, в которую он пришел работать.

Особенно серьезно нужно относиться к разработке курса обучения добровольцев тем организациям, чьи клиенты – проблемные дети и подростки, инвалиды, заключенные, женщины, подвергшиеся насилию. Обучающий курс в этом случае должен обязательно включать специальные тренинги на соответствующие темы.

? Как отказать человеку, который хочет стать вашим добровольцем?

При нехватке добровольцев такой вопрос может показаться неуместным, однако во многих случаях и по разным причинам человек, пришедший в организацию с желанием помочь, может не справиться с той работой, в которой нуждается организация: недостаточно активен для работы с подростками; хочет помогать в психологической службе, но недостаточно общителен. В таком случае необходимо думать о клиентах организации, хотя проблема отказа добровольцу остается крайне деликатной. Нельзя забывать, что человек решил отдать свое свободное время на благо общества, и это достойно уважения. Поэтому нужно открыто и честно назвать причину отказа, подчеркнув, как вы цените его предложение помощи. Если есть возможность, можно предложить другую работу в вашей организации, которой он более соответствует в качестве добровольца, или другую организацию, которая нуждается именно в тех навыках и качествах, которыми обладает данный человек. Главная цель при отказе добровольцу – сохранить и даже поддержать его стремление к добровольному труду.

? Нужно ли проверять работу добровольцев?

Есть устойчивое мнение: добровольцы не являются ответственными работниками в силу отсутствия у них материальной заинтересованности, и если доброволец не выполнил определенную работу, то виноват в этом только он. Так ли это? Не отвечают ли добровольцы за чужие грехи, которые прикрывают это расхожее мнение? Для ответа на

этот вопрос требуется обратиться к одному из базовых элементов управления – к контролю. Перед тем как, ответить на вечный вопрос «кто виноват?», а уж тем более наказать, следует подумать над следующими тремя вопросами:

1. Кто и на каком основании выбрал данного человека?
2. Кто, как, насколько ясно и четко поставил перед добровольцем задачу (инструктировал)?
3. Был ли контроль и кто контролировал?

После ответов на эти вопросы может оказаться, что эта работа добровольцем не могла быть выполнена изначально, и вся ответственность лежит на том, кто неправильно подобрал человека на работу, нечетко поставил задачу и не проконтролировал работу в процессе выполнения.

Контроль за деятельностью добровольцев – очень важная часть работы с добровольцами. Для того, чтобы определить, кто и на каком уровне может проводить этот контроль, следует рассмотреть нижеприведенную таблицу уровня компетенции и критериев контроля деятельности добровольца в организации. Эта таблица состоит из координаты уровня компетенции и координаты критериев контроля. К уровню компетенции относится наименование функций, которые выполняет человек, вступающий во взаимоотношения с добровольцем. Критерии контроля определяют показатели, которые необходимо подвергать проверке в процессе работы добровольца. Рассмотрев таблицу, можно увидеть, кто может определять уровень эффективности работы добровольца, успешность работы, соблюдение правил, принятых в организации. Определение терминов некоторых из показателей, определяющих работу добровольца и подвергающихся контролю, приведено ниже:

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

<i>Уровень</i> <i>Критерий</i>	<i>Доброволец</i> <i>(самоконтроль)</i>	<i>Коллега</i> <i>(оплачиваемый</i> <i>сотрудник или другой</i> <i>доброволец)</i>	<i>Координатор</i> <i>добровольцев</i>	<i>Руководитель</i> <i>организации</i>	<i>Клиент</i>
<i>Профессионализм</i> <i>в работе</i>	Да	При определенных условиях	Да	Да	При определенных условиях
<i>Эффективность</i>	При определенных условиях	При определенных условиях	Да	Да	Нет
<i>Личные качества</i>	Нет	При определенных условиях	Да	Да	При определенных условиях
<i>Успех</i>	При определенных условиях	При определенных условиях	Да	Да	При определенных условиях
<i>Соблюдение правил</i>	Да	Да	Да	Да	При определенных условиях
<i>Достаточность</i> <i>стимулирования</i>	Да	Нет	Да	Да	Нет
<i>Необходимые для</i> <i>работы ресурсы</i>	Да	При определенных условиях	Да	Да	При определенных условиях
<i>Обратная связь</i>	Да	Нет	Да	Да	Нет
<i>Безопасность</i>	Да	При определенных условиях	Да	Да	При определенных условиях
<i>Конфликт интересов</i>	Нет	Нет	Да	Да	Нет
<i>Постановка</i> <i>Задачи</i>	Нет	Нет	Да	Да	Нет
<i>Ответственность</i> <i>за результат работы</i>	Да	Нет	Да	При определенных условиях	Нет

Таблица уровня компетенции и критериев контроля деятельности добровольца в организации.

Если внимательно рассмотреть таблицу, то можно составить функциональные обязанности координатора добровольцев, определить степень вовлеченности добровольцев, обязанности других сотрудников, руководителя организации по отношению к добровольцам.

Можно заметить, что позиции координатора добровольцев и руководителя организации почти идентичны. Разница только в ответственности за результат работы. Это объясняется тем, что руководитель в целом несет на себе ответственность за организацию. А если учесть, что достаточно многие некоммерческие организации малочисленны, то часто руководителю приходится принимать на себя функции координатора добровольцев.

? Какие требования предъявляются к координатору добровольцев?

Если координатор профессионально выполняет свою работу, то:

- работающему добровольцу ясны цели и задачи организации;
- доброволец знает, что в случае возникновения вопросов в ходе работы он может обратиться к координатору за помощью;
- добровольцу понятны основные приоритеты управления в организации;
- добровольцу хватает времени на выполнение работы;
- добровольцу известно о событиях, происходящих в организации.

? Почему у оплачиваемого персонала может возникнуть недовольство добровольцами?

Очень важно, чтобы большинство сотрудников вашей организации поняли необходимость работы добровольца. Иначе работе добровольца может помешать негативный настрой оплачиваемых сотрудников организации. Тогда без предварительной работы с персоналом не обойтись.

На заданный вопрос можно дать несколько ответов. Например, вот некоторые опасения, которые возникают в некоммерческих организациях, озвученные на семинарах по работе с добровольцами.

- ❖ Личного характера:
 - необходимость четкого планирования работы для обеспечения ею добровольцев;
 - возникновение неких моральных обязательств перед человеком, который работает бесплатно;
 - конкуренция со стороны добровольца;
 - нежелание затратить свое время на обучение добровольца.
- ❖ Организационного характера:
 - неверие в компетентность добровольцев;
 - боязнь возможных проблем юридического, психологического и финансового характера;
 - боязнь, что добровольцы неправильными действиями смогут нанести урон имиджу организации.

Если существуют опасения, следовательно, есть определенные предпосылки к возникновению конфликта. Если же конфликт уже возник, то следует использовать принцип быстрого реагирования на конфликтную ситуацию. Не стоит ждать, когда

конфликт рассосется сам по себе. Если на самом первом этапе принять решительные действия по разрешению конфликта, то, возможно, его исход станет более благоприятным для всех его участников.

Итак, что же необходимо делать для профилактики возникновения конфликтов между оплачиваемыми сотрудниками и добровольцами?

- Постарайтесь выявить негативные факторы, которые сотрудники связывают с появлением добровольцев. Работать будет легче, зная, что можно предложить сотруднику в ответ на его опасения.
- Не нужно переубеждать людей красивыми словами, а тем более насильно заставлять их работать с добровольцами. Постарайтесь взять сотрудников к себе в союзники, попробуйте увлечь их общим с добровольцами делом, наглядно показав преимущества сотрудничества.
- Попробуйте добровольческий труд приравнять к денежному эквиваленту, т.е. покажете реальную экономию денег.

Проведите предварительное анкетирование, чтобы выяснить, какую работу персонал готов поручить добровольцам.

Покажите сотрудникам организации, что наиболее эффективно они могут сделать важную и любимую работу, передав часть своих функций добровольцам. Возможно, после этого и удастся определить перспективный фронт работы.

Работа с добровольцем должна быть добровольной. Тех сотрудников, кто боится отдать часть своих обязанностей, опасаясь некомпетентности, следует привлекать к отбору добровольцев.

Важным условием профилактики конфликтов и хорошим способом удержания добровольцев является разработка процедуры взаимодействия персонала с добровольцами. В ней должно быть указано, в каких работах могут участвовать добровольцы, а в каких нет, степень их компетенции при принятии решений.

Особо следует отметить роль руководителя организации в работе с добровольцами. Руководитель своим личным примером должен поддерживать добровольцев. Благодарственные письма и вручение подарков находится в сфере его компетенции.

? Чем мотивировать и как удержат добровольца в организации?

Доброволец активно работает в вашей организации, оставаясь при этом временным членом вашего коллектива. Наступает момент, когда работа, порученная добровольцу, сделана. Но вы хотите, что бы он продолжил бы свое сотрудничество с вашей организацией. Может быть и другая ситуация: доброволец неохотно выполняет порученную ему работу. Быстрее всего мы обычно устаем делать то, что нам неинтересно.

В обоих случаях добровольцу может потребоваться дополнительное мотивирование. Одним из эффективных способов мотивирования добровольцев является объединение вклада добровольца с вкладом других сотрудников организации в успешной деятельности организации. То есть нужно помочь добровольцу испытать общий с вашей организацией успех. Либо давайте добровольцу возможность увидеть результат работы – например, регистрировать на мероприятии тех людей, кого они приглашали по телефону, чтобы они сами почувствовали, как важен их вклад в общее дело.

Мероприятия по подведению итогов должны быть регулярными, и это касается не только круглых дат. После каждого значимого события идет “разбор по горячим следам”. Разбор эффективен тем, что сразу же позволяет показать успехи, и то, что требует улучшения, оценить работу, наметить планы на будущее. Подводить итоги необходимо, используя позитивный подход, говоря не о просчетах, а о требуемом улучшении. Участие добровольца в общеорганизационных мероприятиях не только приобщает добровольца к деятельности организации, но и может сделать его более ответственным за поручаемую работу. Человек – существо социальное, ему необходима причастность к какой-либо группе, организации.

Обратная связь от организации к добровольцу по поводу оценки выполненной им работы – это хороший способ показать заинтересованность, как в добровольце, так и в его труде.

Удержание тесно связано также и с контролем.

NB! Лучший мотивировщик и скрытый контролер – ежедневный разговор с глазу на глаз между координатором добровольцев и добровольцем.

Координатору добровольцев полезно иногда представить себя на месте добровольца, чтобы понять его ожидания от организации и побудительные мотивы. Разговор наедине позволит на ранней стадии понять, с какими проблемами сталкивается доброволец, интересно ли ему заниматься тем, чем он занимается. Координатор и доброволец смогут вдвоем подумать над решением возникших проблем и попробовать спланировать будущую деятельность таким образом, чтобы она была нужной, но не скучной.

В некоторых случаях для того, чтобы удержать хорошего добровольца в организации, потребуется полностью сменить его задание, – например, предложить самому опытному добровольцу стать координатором по работе с добровольцами. Такая должность потребует новых знаний, нового обучения, продемонстрирует своеобразный карьерный рост добровольца. Не стоит вынуждать добровольца слишком долго выполнять одну и ту же работу, необходимо предоставить ему возможность попробовать себя в разных качествах и получить новую квалификацию, чтобы сохранить его интерес к работе и к вашей организации.

Престижность организации и поставленных ею целей – важный фактор, влияющий на удержание добровольца. Но при этом не следует забывать, что представления о престижности у разных людей различно. Вы можете вспомнить много случаев, когда организации с великолепными целями и внешне очень привлекательные не пользовались устойчивым “спросом”. То же может случиться и с вами, если вы не сможете показать добровольцу реальность поставленных целей. В этом очень хорошо поможет рассказ об истории организации, о ее успехах и неудачах. Если это сделает руководитель организации или ее лидер, то это только повысит имидж организации в глазах добровольца, который почувствует заботу о себе. Человек хочет быть исключительным и неповторимым. Нужно дать ему это почувствовать.

Мотивации человека могут измениться через какой-то срок после его первого прихода в организацию. Возможно, что появление добровольца было вызвано потребностью нового общения. Через какое-то время он захочет реализовать себя в

самостоятельном проекте. Все это необходимо учесть. Учесть динамику изменения мотиваций к добровольческому труду. Сегодня хорошо привлечь к исполнению работы, а завтра вместе создать новый проект. Еще один способ удержания добровольца – это привлечение к совместному планированию. Следующим шагом может быть право на самостоятельное решение в рамках его проекта.

? *Нужно ли хвалить добровольца?*

Одним из важнейших способов удержания добровольца является своевременное признание его заслуг. Сразу же вспоминается великолепное правило: “Хорошая похвала – публична и долговечна, а хорошая взбучка – индивидуальна и моментальна.”

Поговорим о похвале. Похвала может быть прямая и косвенная.

В США существует традиция вручения президентом страны наград за добровольческую работу. Подобные мероприятия делают добровольчество более привлекательным, повышают его имидж в глазах населения. Одним из примеров подобных мероприятий может служить проводимые ежегодно РЦ г. Новороссийска конкурсы «Доброволец года». Но необходимо помнить, что для некоторых людей вопрос о здоровье ребенка или поздравление с днем рождения более сильное поощрение.

Прямая похвала выражается в словах признательности, в благодарственном письме к родственникам, отмечании юбилея работы добровольца в организации, рекомендательном отзыве.

Косвенная или скрытая похвала не менее сильная, чем прямая. Она может успешно с ней соседствовать. Ее можно почувствовать, когда в коллективе не делается различий между оплачиваемыми сотрудниками и добровольцами; когда создаются возможности для повышения квалификации; предоставляется возможность выступления в средствах массовой информации; когда добровольцы привлекаются к принятию решений и планированию; когда у добровольца есть возможность выступать в качестве представителя организации в каких-либо мероприятиях, во время которых, общаясь с другими людьми, доброволец почувствует себя приобщенным к большому и важному делу.

Итак, похвала должна быть своевременная, индивидуальная, искренняя и публичная.

Большую роль в удержании добровольца играет существующая внутриорганизационная культура. Одной из ее составляющих являются определенные формальные и неформальные традиции, например:

- в организации отмечают дни рождения добровольцев;
- руководитель организации вовлечен в процесс взаимодействия с добровольцами;
- добровольца сразу же знакомят с организацией, с сотрудниками, с принятыми правилами;
- добровольцы участвуют во внерабочих мероприятиях, которые проводятся в организации, наравне с оплачиваемыми сотрудниками.

? Что делать, если добровольцу надоела его работа?

Как уже было отмечено, быстрее всего мы устаем делать то, что нам неинтересно. Поэтому важно постоянно стимулировать добровольцев, которые заняты на механической монотонной работе: размножение буклетов, доставка информации, обзвоны и т.п.

Координатору добровольцев полезно иногда представить себя на месте добровольца, чтобы понять его ожидания от организации и побудительные мотивы. Координатор добровольцев должен с определенной периодичностью проводить хотя бы полчаса наедине с каждым добровольцем. Разговор наедине позволит на ранней стадии понять, с какими проблемами сталкивается доброволец, интересно ли ему заниматься тем, чем он занимается. Координатор и доброволец смогут вдвоем подумать над решением возникших проблем и попробовать спланировать будущую деятельность таким образом, чтобы она была нужной, но не скучной.

В некоторых случаях для того, чтобы удержать хорошего добровольца в организации, потребуется полностью сменить его задание – например, предложить самому опытному добровольцу стать координатором по работе с добровольцами. Такая должность потребует новых знаний, нового обучения, продемонстрирует своеобразный карьерный рост добровольца. Не стоит вынуждать добровольца слишком долго выполнять одну и ту же работу, необходимо предоставить ему возможность попробовать себя в разных качествах и получить новую квалификацию, чтобы сохранить его интерес к работе и к вашей организации.

? Как разработать внутренние правила организации по работе с добровольцами?

Для того, чтобы разработать эффективные, востребованные и, главное, выполняемые правила работы с добровольцами, необходимо:

- опираться на базовые ценности, которые есть в организации, например, на ее миссию.
- опираться на принцип свободного выбора в добровольческой деятельности, который может быть также отнесен к базовым ценностям.
- учитывать то, что добровольцы имеют определенные мотивы.

Для разработки правил привлекаются те сотрудники, которые соприкасаются в своей работе с добровольцами. В качестве экспертов важно привлечь добровольцев, уже работающих в организации.

Работу по разработке проекта правил или положения необходимо поручить рабочей группе во главе с координатором добровольцев. После подготовки проекта его необходимо утвердить на общем собрании всех сотрудников.

Правила следует разрабатывать, опираясь, с одной стороны, на видение взаимодействия организации и добровольцев, а с другой, – на уже существующие факты, определяющие это взаимодействие. Например, рассматривая ту или иную ситуацию, которая возникала в организации, следует в правила взаимодействия внести создание таких условий, которые минимизировали бы негативные последствия или развивали бы благоприятные факторы.

? Как можно оценить работу добровольцев и мероприятия, связанные с их деятельностью?

Мониторинг и оценка являются важнейшими составляющими процесса работы с добровольцами. Они позволяют не только отследить соответствие реальной деятельности запланированной, но и определить, почему развитие проекта происходит именно таким образом, а не иначе. Оценка позволяет определить, насколько достигнуты заявленные результаты, какова эффективность выполняемой работы.

Мониторинг – это постоянный процесс отслеживания деятельности и сопоставления ее результатов с запланированными.

Оценка – анализ данных мониторинга или данных, полученных в момент проведения оценки, который отвечает на вопросы, почему проект развивается именно так, и дает рекомендации к изменению деятельности по проекту в целях его улучшения. Оценка дается по конечному или промежуточному результату проекта.

Процесс оценки определяется доступностью текущей информации о проекте и наличием запланированных показателей (критериев), относительно которых и производится оценка проекта. Если показатели, в соответствии с которыми производится мониторинг и оценка, определены неверно, т.е. оценивается не то, что оказывает действительное влияние, то это может негативно сказаться не только на оценке, но и на выполнении проекта в целом. Проекты, в рамках которых работают добровольцы, не являются исключением.

Существуют несколько уровней оценки:

- самооценка выполнения своих проектов непосредственно сотрудниками организации;
- оценка проекта или организации внешними оценщиками, которые могут быть привлечены для проведения оценки как самой организацией, так и каким-то внешним заинтересованным лицом, например, фондом, выделившим организации грант.

Оценка неформальная, которую делают для себя лица, на которых проект как-то оказывает влияние. После такой оценки не пишутся отчеты, но может сформироваться определенное мнение, оказывающее на организацию влияние.

Во время проведения самооценки добровольческих программ организация может руководствоваться различными критериями:

- объемом выполненной добровольцами работы;
- количеством повторных заявок от клиентов;
- временем выполнения работы;
- притоком новых добровольцев;
- увеличением числа добровольцев после выполнения работы;
- сохранением «старых» добровольцев;
- общественной привлекательностью фронта работы;
- видимым результатом;
- участием в добровольческой деятельности популярных людей и значимых (референтных) групп;

- узнаваемостью организации или лидера в обществе;
- выполнением работы в соответствии с запросом;
- уровнем профессионализма в работе;
- психологическим удовлетворением сотрудников организации от работы с добровольцами;
- другими.

Выбираемый для оценки критерий напрямую зависит от той цели, которую преследует организация, привлекая к своей работе добровольцев. Более подробно об этом говорилось выше. Но если эти цели как-то систематизировать, то можно выделить следующие:

1. Решение определенной проблемы сообщества с привлечением неоплачиваемых человеческих ресурсов.
2. Решение определенной проблемы внутри организации, например, в области кадровой политики.
3. Создание определенного имиджа у организации, привлекающей добровольцев, например, имиджа массовой организации.
4. Решение определенной проблемы добровольца, например, доброволец входил в какую-то группу риска, и добровольческий труд выполняет профилактическую функцию.

Исходя из поставленной цели, определяется набор критериев, на основании которых происходит оценка. Так, например, для цели «Создание у организации, привлекающей добровольцев, имиджа массовой добровольческой организации» могут подойти следующие критерии:

- количество постоянных добровольцев в организации;
- количество освещенных в СМИ акций, в которых принимают участие добровольцы;
- количество клиентов, получающих услуги от добровольцев;
- участие известных личностей в качестве добровольцев организации.

Для каждого критерия вводятся точка отсчета и определенное значение, в соответствии с которым и будет производиться оценка.

Есть достаточно простые критерии, например, «работа выполнена в соответствии с запросом». Параметры, которые определяют этот критерий, – «да» или «нет». При этом очень важно иметь четкое описание запроса на работу. Другие критерии нужно раскрывать, например, «видимый результат». Для того, чтобы определить его, следует знать: видимый для какой группы, с какого момента можно считать, что результат видим, что такое результат. Например, добровольцы организовали в больнице пост психологической поддержки одиноких больных. Оценивая «видимость результата», следует начать с определения, что является ожидаемым результатом данного проекта. Например, улучшение общего психологического состояния больных данной группы. Следующий шаг связан с целевой группой, заинтересованной в результате проекта. Например, в качестве «рассматриваемой группы» следует выбрать, в первую очередь, одиноких больных, далее те группы, которые могут оказать существенное влияние на деятельность добровольческого поста. Эта группа выбирается в зависимости от цели работы, которую делают добровольцы. В качестве видимости результата можно назвать

то, что данная группа больных знает о результатах работы добровольцев и обращается к ним за помощью. Другие заинтересованные лица – это врачи больницы. Какой объем видимости в этом случае можно считать успешным? Конечно – уровень больницы. Достаточный показатель – все одинокие больные и медперсонал должны знать об этом. Если данный пост является модельной площадкой, которую планируется распространять и в другие больницы, то в клиентскую группу войдут не только больные, но и администраторы других больниц, работники местной администрации. Если материальные затраты по организации и деятельности поста берет на себя больница, то ее уровень достаточен. А если для его поддержки привлекаются другие источники, то результат деятельности должен быть видим и донорам. Заинтересованные лица должны знать, какую пользу приносит данная работа добровольцев.

Если мы говорим об оценке эффективности, то следует четко понять, что стоит за словом эффективность. Так, например, под оценкой эффективности добровольческой программы могут быть заложены три типа эффективности:

- социальная, т.е. влияние программы на решение социальных проблем;
- экономическая, т.е. отношение вложенных в добровольческую программу средств по отношению к денежному выражению добровольческого труда;
- программная, т.е. соответствие заявленных и полученных в рамках программы результатов. Может включать как социальную, так и экономическую оценку эффективности.

При выборе критериев оценки социальной и программной эффективности следует непосредственно опираться на заявленные цели и ожидаемые результаты программы.

? *Как оценить вклад добровольцев?*

Одним из наиболее веских аргументов в пользу добровольческого труда могут выступать деньги. Деньги, которые могли бы получить добровольцы за реальный объем работы, если бы их труд выполнялся на оплачиваемой основе. И очень важно понимать, что добровольческий труд – категория не только воспитательная, но и экономическая.

С подсчетом стоимости высококвалифицированного труда следует поступать следующим образом: стоимость работы определяется в соответствии с минимальной рыночной оплатой труда на определенный вид деятельности.

$C = 1,358 D$, где

C – стоимость добровольческого труда.

D – величина минимальной оплаты в конкретной местности на определенный вид деятельности.

1,358 – коэффициент налоговых начислений на D .

Если группой добровольцев выполняется определенный объем работы, например, исследование продукции предприятия инвалидов, то следует взять среднюю стоимость

подобного исследования в данной местности.

Если выполняется неквалифицированная работа, например, посадка деревьев, сбор гуманитарной помощи, благоустройство и уборка улиц, то в качестве расценок могут подойти расценки службы занятости в рамках общественных работ.

Существует еще один подход – это фиксированная стоимость часа добровольческой работы, независимо от профиля выполняемой деятельности.

? Каким образом оформляются отношения НКО с добровольцами?

Добровольцы работают безвозмездно, поэтому с ними невозможно заключить трудовой договор, одним из основных условий которого является выплата работнику заработной платы за выполнение предусмотренных договором обязанностей (ст. 55 ТК РФ). Отношения между организацией и добровольцами оформляются с помощью различных безвозмездных гражданско-правовых договоров, в зависимости от характера выполняемой работы, и являются гражданско-правовыми отношениями (см. пример подобного договора в Приложениях).

? Зачем нужен договор с добровольцем?

Договор с добровольцем позволяет:

- зафиксировать определенный круг прав и обязанностей добровольца;
- повысить ответственность добровольца и организации за выполнение принятых на себя обязательств и обязанностей;
- упорядочить отношения добровольца с сотрудниками и клиентами НКО;
- повысить социальный статус добровольца;
- возместить расходы, которые производит доброволец, в порядке ст. 5 Федерального закона «О благотворительной деятельности и благотворительных организациях».

Помимо перечисленных пунктов договор помогает урегулировать споры, которые могут возникнуть из-за распорядка работы добровольца, если такая работа должна осуществляться посменно.

? Можно ли делать запись в трудовую книжку о том, что доброволец проработал в организации определенный срок, если у него нет основного места оплачиваемой работы?

К сожалению, нельзя. В статье 66 Трудового Кодекса РФ дано понятие трудовой книжки. Трудовая книжка установленного образца является основным документом о трудовой деятельности и трудовом стаже работника. Из этого видно, что записи в трудовую книжку делаются только тем лицам, которые работают по трудовым договорам.

Из статьи 56 ТК РФ следует, что одним из существенных условий трудового договора является своевременная и в полном размере выплата работнику заработной

платы за выполнение обязанностей, предусмотренных трудовым договором. Трудовой договор обязательно носит возмездный характер. Добровольцы же согласно статье 5 закона «О благотворительной деятельности и благотворительных организациях» – это граждане, осуществляющие благотворительную деятельность в форме безвозмездного труда. Так как добровольцы работают безвозмездно, то с ними нельзя заключать трудовой договор. Отношения между организацией и добровольцами носят гражданско-правовой характер. Следовательно, периоды работы в качестве добровольца не могут быть включены в трудовую книжку.

Многие организации практикуют выдачу своим добровольцам так называемой «трудовой книжки волонтера». Она сделана по подобию стандартной трудовой книжки, но в самом начале имеет информацию, которая не позволяет ввести добровольца в заблуждение, а именно: «трудовая книжка добровольца не оказывает влияние на размер трудового стажа, на величину начисляемой пенсии». Такая книжка будет полезна для добровольцев, они смогут накапливать в ней свой «добровольческий стаж». С другой стороны она будет полезна для организации, которая увидит предыдущую добровольческую деятельность человека.

? Имеет ли право НКО оплачивать добровольцу, с которым заключили договор о добровольной работе, командировочные расходы?

НКО может оплатить расходы добровольца на поездку, если с ним заключен договор о работе с добровольцем, и эта НКО является благотворительной, либо поездка совершена в целях оказания помощи благополучателям. При этом рекомендуется оплачивать только расходы на проезд и проживание. Расходы на питание добровольцам не возмещаются, так как относятся к разряду естественных затрат, не связанных с выполнением обязанностей по договору с добровольцем. Возмещение расходов в этом случае производится после возвращения добровольца из командировки, на основании представленных документов, подтверждающих эти расходы. Авансовая выплата командировочных в данном случае недопустима, так как расходы могут быть возмещены только после того, как они произведены, поэтому все расходы добровольцам (если они хотят, чтоб эти расходы были компенсированы) необходимо предварительно согласовать с уполномоченными лицами НКО.

? Может ли НКО оплатить обучение добровольца на семинаре, его участие в конференции и других мероприятиях?

Да, может, если НКО располагает достаточными финансовыми ресурсами для этого. Поставленный вопрос непосредственно касается налога на доходы физических лиц. В Налоговом Кодексе РФ в пункте 2 статьи 211 определено, что к доходам, полученным налогоплательщиком в натуральной форме, в частности относится: *(подпункт 1)* оплата (полностью или частично) за него организациями или индивидуальными предпринимателями товаров, обучения **в интересах налогоплательщика**.

Добровольцы, согласно ФЗ «О благотворительной деятельности и благотворительных организациях», осуществляют безвозмездный труд в интересах НКО. Следовательно, если обучение добровольца производится в интересах некоммерческой организации, то есть

будет направлено на повышение квалификации добровольца, улучшение его профессиональных навыков, применяемых в деятельности НКО, то расходы на его обучение должны облагаться налогом на доходы.

Казалось бы, Налоговый Кодекс РФ в статье 211 позволяет не считать расходы на обучение, произведенные в интересах НКО доходом добровольца. Однако все доходы физических лиц, подлежащие налогообложению, указаны в статье 217 НК РФ.

Согласно подпункту 3 пункта 1 этой статьи не подлежат налогообложению (освобождаются от налогообложения) следующие виды доходов физических лиц: *(подпункт 3)* все виды установленных действующим законодательством Российской Федерации, законодательными актами субъектов Российской Федерации, решениями представительных органов местного самоуправления компенсационных выплат (в пределах норм, установленных в соответствии с законодательством Российской Федерации), связанных с возмещением иных расходов, включая расходы на повышение профессионального уровня работников.

К сожалению, повышение профессионального уровня законодательно предусмотрено только для сотрудников, работающих по трудовому договору (согласно статье 197 Трудового Кодекса РФ работники имеют право на профессиональную подготовку, переподготовку и повышение квалификации, включая обучение новым профессиям и специальностям). Для добровольцев такая гарантия законодательством РФ не предусмотрена. Поэтому, в случае оплаты обучения добровольца, свою позицию НКО нужно будет доказывать налоговым органам или отстаивать ее в суде.

Что будет в случае проигрыша? Согласно Налоговому Кодексу РФ уплата налога на доходы за счет средств организации, являющейся источником дохода, не допускается. Так как доброволец денег не получает, то у НКО нет обязанности удержать и перечислить в бюджет налог на доходы с сумм, уплаченных за обучение добровольца. В данном случае у НКО будет только обязанность – сообщить в налоговую инспекцию о выплаченном доходе. За несообщение таких сведений ответственность предусмотрена пунктом 1 статьи 126 НК РФ — 50 рублей за документ (в данном случае – непредоставление справки о доходах добровольца в сумме средств, выплаченных за его обучение).

Начни творить добро сегодня...

Трудно привести к добру нравочениями, легко примером.

Сенека

Добровольчество (волонтерство) – это желание людей внести посильный вклад в благополучие своих соседей, социальной группы или общества в целом. Волонтерство всегда являлось неотъемлемой частью фактически каждого цивилизованного общества. На сегодняшний день многие оценили важную роль и вклад добровольцев, добровольческих неправительственных некоммерческих и общественных организаций в социально-экономическое развитие государства, в решение социальных проблем, в развитие партнерских отношений между государством и институтами гражданского общества. Необходимость в работе волонтеров сейчас гораздо больше, чем когда-либо, особенно в решении таких глобальных проблем, как экологическая деградация, эпидемия ВИЧ/СПИДА, злоупотребление наркотиками в наиболее уязвимых секторах общества, искоренение бедности, установление демократического управления, гендерное равенство, права человека и т. д. Поэтому мир, вступив в XXI век, осознал, что развитие здорового демократического общества невозможно без активного участия всех его граждан.

Люди в разных странах по-своему характеризуют понятие «добровольчество». И на это, как показывают исследования, сильно влияет история, политика, религия и культура региона. Каковы же основные показатели при определении понятия волонтерства?

На этот и многие другие вопросы мы искали ответы на проводимых Южным региональным ресурсным центром семинарах, посвященных теме добровольчества. Наша организация приняла участие в трех семинарах: «Как привлекать и набирать добровольцев», «Как организовать работу добровольца. Методы поощрения» и «Молодежь и гражданская инициатива». Ведущими семинаров были Николай Слабжанин, Катерина Печуричко и менеджер по добровольчеству Южного регионального ресурсного центра Янина Дружинина. Мы обсудили такие связанные с добровольчеством понятия, как поощрение, принцип добровольности, полезности, лидерства, гражданской активности, а также степень обязательства и оценку эффективности труда добровольцев. Хочется отметить как высокую степень организации самих семинаров, так и отлично поставленный процесс обучения с применением элементов интерактива, дискуссионных и игровых методов обучения. Непринужденная и доброжелательная атмосфера, царившая на семинарах, также способствовала вовлечению всех участников в процесс активного взаимодействия.

Наша организация, КГООМ «Перспектива», осуществляет свою деятельность уже в течение трех лет. За это время у нас работало немало добровольцев, в основном это школьники и студенты г. Краснодара. Круг их обязанностей в организации очень широк – от единичного участия до регулярной долгосрочной деятельности. Уже в течение года в организации работают три добровольца – это студенты 3 и 4 курса факультета прикладной математики Кубанского государственного университета Михаил Шеляг и Леонид Литвинов и студентка 3 курса факультета психологии Армавирского государственного педагогического института Елена Короткая. Они обеспечивают компьютерную и техническую поддержку всех мероприятий и проектов организации, участвуют в

разработке и изготовлении печатной и полиграфической продукции, оказывают помощь в проведении семинаров и тренингов, а также в поиске и привлечении новых добровольцев. Особенно добровольцы пригодились во время реализации последнего проекта организации «Я ищу работу», целью которого было оказать содействие в трудовой занятости несовершеннолетних граждан от 14 до 18 лет, состоящих на учете в комиссии по делам несовершеннолетних Центрального административного округа г. Краснодара и защите их прав. Данный проект был профинансирован ЮРПЦ в рамках программы «Укрепление и развитие НКО Юга России». К реализации проекта и участию в мероприятиях было привлечено 10 добровольцев из числа старшеклассников и студентов высших учебных заведений г. Краснодара. Они участвовали как в подготовке, так и в проведении мероприятий (подготовке, распечатке, распространении и обработке анкет), выполняли курьерские функции, информировали участников мероприятий, работали над презентациями и видеороликами.

Исходя из простого расчета: 20 часов работы одного добровольца в ходе реализации мероприятий по проекту (4 месяца) – общий добровольческий вклад составил 260 часов, т. е. 4160 рублей, при пересчете символически принятой стоимости одного часа добровольческого времени равной 16 рублям. В реальности получились намного большие временные затраты и, следовательно, стоимостные оценки вклада добровольцев в деятельность НКО и социально-экономическое развитие России. Однако вклад добровольцев остается непризнанным именно потому, что в нем не предусматривается оплата, соответствующая рыночной стоимости, и часто эта работа проводится спонтанно, неофициально и незапланировано. Для сравнения – в 2002 году в США стоимость одного часа добровольческого времени составила 15,72\$.

Добровольчество – фундамент гражданского общества. Оно привносит в жизнь потребность в мире, свободе, безопасности, справедливости. Я, как руководитель НКО, считаю, что и государство, и краевые власти должны быть заинтересованы в поддержке развития добровольчества. Можно проследить два основных преимущества деятельности волонтеров. Первое – экономическое: волонтерство привносит важный экономический вклад в развитие общества. Деятельность, осуществляемая волонтерами, по идее, должна была бы оплачиваться государством или из частных источников. Волонтерство обогащает общую экономическую производительность страны и уменьшает бремя государственных затрат. Второе преимущество, возможно, более важное: оно содействует устройству сильного, крепкого и сплоченного сообщества. Оно воспитывает доверие между гражданами и помогает устанавливать нормы солидарности и взаимности, которые так необходимы для становления стабильного гражданского общества. Более того, помогая строить этот «социальный капитал», волонтерство также играет роль в экономическом восстановлении.

И в заключение хочется сказать: жизнь дается только раз. Начни творить добро сегодня. Твое незначительное усилие может заставить кого-то улыбнуться, и эта улыбка придаст тебе сил.

Инна Дьяченко.

*Председатель Краснодарской городской общественной
организации молодежи «Перспектива».*

Поколение NEXT

Женский кризисный центр «Оберег» давно дружит с Южным региональным ресурсным центром. Сотрудники «Оберега» с удовольствием принимают участие во многих обучающих мероприятиях ЮРРЦ. Летом 2002 года мы получили приглашение на семинары «Как привлекать и набирать добровольцев», «Как организовать работу добровольца. Методы поощрения» и «Молодежь и гражданская инициатива», организованные в рамках пилотной программы «Развитие добровольческой инициативы среди молодежи г. Краснодара». В ходе занятий достаточно полно были освещены возможные формы работы с волонтерами. А информация по таким темам, как оформление взаимоотношений с добровольцами (формализация, заключение договора), мотивация добровольцев, способы поощрения и привлечения, формы стимулирования добровольцев – показалась наиболее полезной в будущем.

Работа в малых группах и большое количество творческих заданий позволили лучше усвоить материал и в дальнейшем реализовать знания на практике. Насыщенный содержанием раздаточный материал является хорошим помощником в работе с волонтерами. Раздаточным материалом пользуются все сотрудники «Оберега» (в том числе не присутствовавшие на семинаре), что позволило систематизировать отношения с добровольцами, придать им направленный характер. Плюсами семинаров было то, что в них принимали участие люди, имеющие опыт работы в НКО и с добровольцами. Это позволило участникам обменяться опытом, сравнить теорию с практикой.

Несмотря на то, что добровольцы – явление временное, и факт их текучки не удивителен, – волонтеров в «Обереге» всегда много. Они и есть основная сила центра, его руки и голова. Первые волонтеры пришли в центр самым простым путем – пригласили знакомые. Самых активных волонтеров сначала было пятеро (основной костяк, благодаря активности которых в дальнейшем в центр привлекались новые добровольцы). Но поскольку добровольцы нужны всегда и в большом количестве, менеджер по добровольчеству ЖКЦ «Оберег» Анастасия Денисова организовала следующее мероприятие: она пригласила лидера Международного правозащитного движения (Воронеж) Андрея Юрова провести в г. Краснодаре тренинг «Старт».

«Старт» – это не только для тех, кто уже НКОшник, для тех, кто слышал об НКО впервые, но и для тех, кто чего-то в жизни хочет, но не знает определенно, чего именно. Однако организаторы «Старта» в Краснодаре ставили своей целью не только обучение молодежи по теме «НКО: за и против». Для нас было важно продемонстрировать обучающимся на тренинге значимость общественной работы, показать, сколько возможностей можно для себя таким образом найти, и привлечь свежие умы в «Оберег». Участниками в основном были студенты вузов Краснодара, старшекласники, и те, кто уже имеет опыт общественной работы (хотя последних было немного).

Андрей Юров работал профессионально: он удивил участников большим количеством информации о том, сколькими направлениями работы можно заниматься в обществе, сколько может сделать человек вообще и каких высот достичь. Он показал, что существует масса возможностей изменить этот мир. Выглядело это следующим образом: «Я даю вам новое знание, а вы поступайте с ним так, как считаете нужным». Юров объяснял участникам, как можно простым людям влиять на политику общества, что можно делать в области экологии, искусства и культуры, какую роль играют СМИ в сознании людей, что такое социальная журналистика и гражданская активность.

После этого тренинга в «Оберег» пришли девять новых добровольцев. Они хотели что-то делать, и нам оставалось только подсказать, куда им направить свои идеи и таланты. После «Старта» в «Обереге» закипела работа. Ребята помогли разработать новый тренинг-семинар «Траффик и его предотвращение», стали ездить по школам, рассказывать старшеклассникам о торговле людьми и мерах по ее предотвращению. Новые добровольцы помогли провести презентацию программы по антитраффику в Центре американской культуры Кубанского государственного университета, разработали новую анкету по сбору информации об информированности населения о траффике. Сейчас они активно проводят анкетирование среди студентов вузов, школьников, помогают обрабатывать полученные данные, расклеивают объявления, раздают буклеты, приглашают в центр своих знакомых.

Некоторые участники остаются в «Обереге» в качестве волонтеров после прохождения ими тренингов «Карьера женщины» и «Основы микропредпринимательской деятельности». Тренинги проходят часто, и заинтересованных людей хватает. По окончании каждого семинара менеджер по добровольчеству «Оберега» Настя Денисова рассказывает об основных направлениях работы центра, привлекая к добровольчеству новых желающих.

Несмотря на то, что «Оберег» – центр для женщин, у нас есть три студента-добровольца. Один помогает разрабатывать сайт «Оберега», другой оказывает помощь при проведении презентаций в школах. В работе центра заинтересованы не только русские ребята. Американский студент, находящийся в КубГУ по обмену, активно подключился к нашей деятельности: на презентациях рассказывает о траффике в США, собирает информацию о траффике в СМИ, помогает составлять аналитические отчеты, содействовал в проведении презентации в Американском центре при КубГУ.

Сейчас силами добровольцев создается методическое пособие по предотвращению траффика. Помощь в издательстве и распространении информации будет оказана Международным правозащитным движением.

После проведения презентаций в вузах и мероприятий в школах нас стали благодарить те, кто впервые узнал о существовании проблемы траффика. Благодарили за то, что мы предоставили им информацию о мерах безопасности при выезде за границу.

Обучившиеся на тренингах «Микропредпринимательская деятельность» и «Карьера женщины» поддерживают с нами связь. Шесть девушек уже получили гранты от Совета по международным исследованиям и обменов (АЙРЕКС) на открытие собственного дела, три девушки открывают свой бизнес без грантовой поддержки. Многие нашли себе подруг, расширили круг общения. Однажды в «Оберег» позвонил мужчина и сказал «Как хорошо, что вы есть! Ваша организация делает доброе дело!» Оказалось, что он прочитал объявление об «Обереге» в газете. К нам звонят с благодарностью многие из обратившихся на телефон доверия. Наши консультанты стараются оказывать информационную поддержку независимо от ситуации звонящего.

Без работы добровольцев мы бы не достигли таких результатов, потому что:

- именно благодаря им распространяется информация о деятельности центра, о семинарах и мероприятиях;
- консультанты телефона доверия работают на добровольной основе.

При работе с добровольцами иногда возникают следующие проблемы: ребята хотят что-то делать, но не знают, что именно. А поскольку люди являются бесценным ресурсом, терять их просто непозволительно. Это создает некоторые затруднения для менеджера по добровольчеству («что бы такое предложить сделать?»). Порой складывается ситуация безынициативности, безыдейности (типа «народу много, толку нет»).

Другой проблемой является так называемая «текучка» – для работы на линии телефона доверия нужны постоянные консультанты, имеющие свободное время и знающие, что и в каких случаях говорить. Частая смена консультантов приводит к тому, что необходимо постоянно набирать новых людей и обучать их работе консультанта. Это отнимает время и другие ресурсы.

Основной вопрос, который необходимо решать постоянно, – это как мотивировать добровольцев и удержать их. Сделать это нелегко, поэтому «текучка» является именно тем явлением, которое отнимает много сил у нашего менеджера по добровольчеству.

Наше поколение – поколение преимущественно перспективных, целеустремленных людей. Минусом стереотипного мышления является то, что в нашем обществе добровольчество не считается нужным направлением. Коммерческий сектор больше в моде, и молодые люди стремятся брать пример с удачливых бизнесменов, нежели с активных общественных деятелей (мое мнение, подкрепляемое общением с молодыми людьми).

Но несмотря на отношение многих к добровольчеству, как к «занятию несерьезному», я думаю, что это направление сильное, живое и прогрессивное. В Краснодарском крае много некоммерческих организаций, к деятельности которых можно привлекать добровольцев. Грантодающие организации поддерживают это направление, предоставляя возможность получения финансовой поддержки для развития волонтерства. Вдобавок ко всему в других регионах начинают появляться нормативно-правовые акты, регламентирующие добровольчество, которые могли бы быть рассмотрены в качестве примера при создании соответствующего законопроекта на местном уровне.

Основной проблемой, на мой взгляд, является то, что многие НКО не умеют работать с добровольцами. Если специалистов по работе с добровольцами станет больше и их деятельность будет иметь целенаправленный характер, волонтерство может стать еще более перспективным направлением.

*Анастасия Коноваленко.
Женский кризисный центр «Оберег».*

Добровольческая деятельность глазами волонтера

Если вы хотите, чтобы я был предан вашей организации, чтобы я интересовался ее делами, чтобы я отдавал ей свое время, помните о том, что:

1. Я хочу чувствовать себя частью семьи, чувствовать, что я действительно кому-то нужен – я полностью, а не только мои руки, потому что я – это я, а не потому, что хорошо подчиняюсь приказам.
2. Я хочу, чтобы кто-то интересовался моими жизненными целями. Мои потребности будут удовлетворены только тогда, когда я буду чувствовать, что меня выслушали и поняли.
3. Я хочу чувствовать, что цели и задачи вашей организации реальны (те, которые можно достигнуть), что они для меня что-то означают.
4. Я хочу чувствовать, что то, что я делаю, ведет к достижению реальной цели, что я делаю свой взнос в благополучие человека; что ценность того, что я делаю, – это нечто большее, чем моя собственная выгода или потраченное мною время.
5. Я хочу участвовать в принятии правил, по которым мы будем вместе жить и работать для достижения наших общих целей.
6. Я должен детально знать, что именно вы от меня ожидаете, и не только в смысле детального описания моего задания, а и в каких вопросах я буду иметь возможность принимать решения, которые никто, кроме меня, не сможет принять и изменить.
7. Мне нужны обязанности, которые достаточно сложны, чтобы не быть нудными, которые мне под силу и находятся в сфере моих интересов, которые приближают меня к достижению моей цели и охватывают все цели.
8. Я хочу видеть, как мы продвигаемся к достижению поставленных нами целей.
9. Я хочу знать обо всем, что происходит в организации. Хорошо там, где нас нет, интересно то, что мы не знаем (поделиться со мной информацией – один из способов повысить мой личный статус).
10. Я хочу быть уверен в своем руководстве. Эта уверенность основана на справедливом отношении ко мне руководства и других членов организации, на признании моих достижений и вере в то, что преданность – синоним уверенности.

Литература

1. Добровольчество в вопросах и ответах. Составители: Радченко Л.В., Сири Билл. Самара: СРОО ИЭКА «Поволжье» – «The BEEAR Trust», 2002.
2. Н. Слабжанин. «Как эффективно работать с добровольцами» – Новосибирск, 2002.
3. Мозаика российского добровольчества. Факты, ресурсы, мнения. Составитель: Н.Ю. Слабжанин. Ростов-на-Дону: «Старые русские», 2003.
4. Терминология российского некоммерческого сектора. Словарь-справочник. Автор-составитель: М.А. Слободская – М.: ИПГО, 1996.
5. О добровольцах и добровольчестве. – Ростов-на-Дону, 2001.
6. Школа общественного менеджмента. Пособие для общественных организаций. – Донецк: «Кассиопея», 2000.
7. Створення та керування волонтерською програмою. Автор-упорядник: В. Назарук – Київ, 2001.
8. Дослідження волонтерства. Практичний посібник. Упорядник: Ален Дінгл – Київ, 2001.
9. Як визнавати працю волонтерів. Практичний посібник. Упорядник: Василина Дибайло – Київ, 2002.
10. Volunteerism and the legal environment//SEAL Social Economy and Law Journal. №2, 2001.
11. 101 Ideas for Volunteer Programs. Steve McCurley, Sue Vineyard – Иллинойс, 1986.

Приложения

(Приложение 1)

Азбука добровольчества

Данное приложение включает в себя термины, встречающиеся в данной брошюре и связанные с добровольческой деятельностью.

Благополучатель – лицо, получающее помощь добровольцев и (или) благотворительные пожертвования от благотворителей.

Всемирная декларация добровольчества – документ, в котором закреплены основные принципы международного добровольческого движения. Была провозглашена на XVI Всемирной конференции добровольцев в Амстердаме в январе 2001 года.

Волонтер – калька с английского “volunteer” – то же самое, что и доброволец. Оба термина могут употребляться параллельно.

Весенняя неделя добра (ВНД) – всероссийская акция, традиционно проходящая в конце апреля. Цели акции – помощь населению, пропаганда понятий «добровольчество», «благотворительность».

Доброволец – а) гражданин, осуществляющий благотворительную деятельность в форме безвозмездного труда в интересах благополучателя, в том числе в интересах благотворительной организации (ст.5 Закон РФ «О благотворительной деятельности и благотворительных организациях»);

б) человек, который безвозмездно и без принуждения со стороны выполняет работу, руководствуясь личной заинтересованностью, которая направлена на благо общества.

Добровольческая акция – мероприятие одной (или нескольких) организаций, в ходе которого добровольцы используются как основной человеческий ресурс для достижения поставленной цели.

Добровольческое движение – совместные инициативы организаций, направленные на улучшение имиджа добровольца и формирование положительного отношения к добровольчеству как к явлению.

Добровольческий лагерь – место, где проживают и работают добровольцы в какой-то период. Часто организуется с образовательной целью.

Добровольческий центр – организация (или коалиция), которая выполняет ресурсные функции для сообщества через продвижение добровольческих инициатив, определяет потребности сообщества в добровольческом труде, защищает интересы добровольцев, а также обучает работе с добровольцами.

Добровольческая организация – общественная организация, в которой все сотрудники работают на добровольной основе.

Договор с добровольцем – соглашение, которое формализует взаимоотношения между добровольцем и организацией. Договор с добровольцем отличается от трудового договора или контракта своим гражданско-правовым характером. Рекомендуется заключать договор в случае долгосрочного сотрудничества с добровольцем.

Координатор добровольцев – сотрудник организации, отвечающий за взаимодействие с добровольцами.

Международный год добровольцев – был объявлен Организацией Объединенных Наций (ООН) в 2001 году.

Обмен добровольцами – специальные программы, в рамках которых добровольцы одной организации или страны приезжают для работы в другую организацию или страну.

Семейное добровольчество – совместная добровольческая активность двух и более членов одной семьи.

Служба добровольцев – подразделение организации, привлекающее и использующее добровольцев для реализации миссии данной организации.

Анкета волонтера

Фамилия: _____ Имя: _____

Адрес: _____

Домашний телефон: _____

Контактный телефон: _____

Ваш возраст: _____

1. **Вы работаете?** да; нет.

а) если вы ответили «да», то внесите, пожалуйста, следующие данные:

название организации: _____

адрес офиса: _____

должность: _____

виды работ: _____

б) если вы ответили «нет», отметьте, пожалуйста, являетесь ли вы:

школьником студентом пенсионером

безработным другое _____

2. **Вы работали волонтером?**

да; нет; трудно ответить.

а) если да, напишите, пожалуйста, чем вы занимались: _____

3. **Почему вы хотите работать волонтером?**

я хочу чем-то заниматься;

я хочу встречаться с людьми;

я хочу бороться за что-то особенное;

я хочу делать это для своего личного удовлетворения;

я хочу развить новые навыки;

я хочу помогать людям, которым это необходимо;

я хочу набраться опыта;

другое _____

4. **Какому виду волонтерской работы вы отдали бы предпочтение?**

работа с одним человеком;

работа с группой;

независимая или ассистентская работа в офисе или магазине и т.д.;

другое _____

5. **Ваши интересы, хобби:** _____

6. Когда вы свободны?

	Пон.	Вт.	Ср.	Четв.	Пятн.	Суб.	Воскр.	Любой день
Утро								
День								
Вечер								

Примечание: _____

7. Что может ограничивать вашу волонтерскую деятельность (место расположения, состояние здоровья и т.д.)?

8. Как вы узнали о нас?

друзья; пресса; радио, телевидение;
 другие источники (какие именно?) _____

9. Образование:

учусь в школе;
 среднее;
 средне-техническое;
 учусь в колледже;
 студент университета (укажите факультет); _____
 высшее (укажите название вуза и специальность); _____
 другое _____

Дата заполнения анкеты: _____

Имя интервьюера: _____

ПРИМЕЧАНИЯ: _____

Договор о выполнении работ в качестве добровольца

г. _____

«___» _____ 2003

Организация _____,
далее **Благополучатель** в лице _____, действующего
на основании Устава, с одной стороны, и гражданка (нин) _____,
далее **Доброволец**, заключили данный договор о нижеследующем:

Договор основывается на понятиях, определенных Законом Российской Федерации
“О благотворительной деятельности и благотворительных организациях” от 7 июля 1995
года:

“Добровольцы-граждане, осуществляющие благотворительную деятельность в
форме безвозмездного труда в интересах благополучателя, в том числе в интересах
благотворительной организации.

Благополучатели – лица, организации, получающие благотворительные
пожертвования от благотворителей, помощь добровольцев”.

1.Права и обязанности сторон

1.1.Доброволец принимает на себя обязательства по отношению к Благополучателю,
связанные с выполнением следующей работы:



а также:

- а) Качественно и в срок выполнить вышеперечисленную работу;
- б) Бережно относиться к имуществу организации, в которой он выполняет в соответствии с договором работу;
- в) Выполнять свою работу на рабочем месте в отведенное Благополучателем время:
_____;
- г) Не разглашать сведения, носящие конфиденциальный характер;
- д) Предоставлять необходимую информацию для выполнения работ по данному договору по просьбе Благополучателя;

1.2.Благополучатель по отношению к Добровольцу принимает следующие обязательства:

- а) Создать условия для безопасного и эффективного труда Добровольца;
- б) Дать четкое описание работы и организовать рабочее место Добровольца;
- в) Назначить сотрудника от лица Благополучателя, ответственного за решение возникающих у Добровольца вопросов;
- г) Оплачивать прямые расходы добровольца, связанные с его работой в соответствии с настоящим договором после письменного согласования с ответственным лицом Благополучателя. Без письменного согласования расходы не возмещаются.

1.3. Доброволец вправе:

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

1.4. Благополучатель вправе:

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

2. Срок действия договора

Договор действителен во время выполнения объема заявленных работ в срок до _____.

3. Расторжение договора

Расторжение договора может происходить по инициативе любой из сторон с обязательным предварительным уведомлением другой стороны не менее чем за одну неделю. Спорные вопросы разрешаются в порядке, установленном Законодательством Российской Федерации.

4. Дополнительные условия

Договор составлен в двух экземплярах, имеющих одинаковую силу.

5. Реквизиты сторон

Благополучатель

Доброволец

Руководитель организации _____

Содержание

Введение	с. 3
Все, что Вы хотели знать о работе с добровольцами, но не знали, как спросить ...	с. 4
Начни творить добро сегодня	с. 24
Поколение NEXT	с. 26
Добровольческая деятельность глазами волонтера	с. 29
ПРИЛОЖЕНИЯ	с. 31
Азбука добровольчества	с. 31
Анкета волонтера	с. 33
Договор о выполнении работ в качестве добровольца	с. 35

ЮЖНЫЙ РЕГИОНАЛЬНЫЙ РЕСУРСНЫЙ ЦЕНТР

Миссия:

Краснодарская региональная общественная организация «Южный региональный ресурсный центр» (ЮРРЦ) способствует становлению гражданского общества посредством развития, укрепления и поддержки общественных организаций Юга России. Создана 22 января 1997 г. по инициативе профессионалов, работающих в некоммерческом секторе с декабря 1995 года в рамках программы «Поддержка общественных инициатив».

Для укрепления некоммерческого сектора на Юге России ЮРРЦ проводит:

- программу развития сети ресурсных центров в городах региона;
- общественные кампании по различным актуальным социальным проблемам;
- ярмарки социальных проектов;
- конкурсы малых грантов для некоммерческих организаций;
- конкурсы на лучшее освещение деятельности НКО;
- программу стажировок для лидеров НКО;
- межрегиональные конференции для некоммерческих организаций;
- исследования и методические разработки по актуальным вопросам деятельности НКО;
- круглые столы по проблемам развития НКО сектора с привлечением внешних экспертов.

ЮРРЦ издаёт:

- газету для некоммерческих организаций «Новая реальность» - ежемесячно;
- журнал «Идеалист» - ежеквартально;
- бюллетень «Сила сетей» - ежеквартально;
- справочную и методическую литературу для некоммерческих организаций.

В ЮРРЦ вы можете:

- получить консультацию и стать участником семинаров и тренингов по организационному и финансовому развитию, управлению и планированию, фандрайзингу, написанию заявок на грант, социальному маркетингу, добровольчеству, связям с общественностью, практическим механизмам взаимодействия с местными органами власти и бизнесом, юридическим вопросам и бухгалтерскому учету;
- пройти курс компьютерной грамотности;
- стать читателем библиотеки ЮРРЦ;
- подписаться на газету «Новая реальность» и журнал «Идеалист»;
- получить информацию о деятельности российских и международных НКО, используя ресурсы Internet;
- получить доступ к электронным базам данных по НКО Юга России, региональным СМИ и международным фондам, поддерживающим развитие некоммерческого сектора;
- разместить информацию о деятельности своей организации в газете «Новая реальность» и на Web-сайте ЮРРЦ;
- получить техническую помощь (в том числе воспользоваться компьютером, ксероксом).

350020, г. Краснодар, ул.Северная, 279.

Тел. (8612) 53-75-64, 55-59 41. Факс (8612) 59-76-25.

E-mail: srrc@krasnodar.net; <http://www.srrc.ru>