

# УСПЕШНАЯ ВОЛОНТЕРСКАЯ ПРОГРАММА: 5 ГЛАВНЫХ СОСТАВЛЯЮЩИХ

МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ





Министерство культуры Красноярского края  
Краевое государственное автономное учреждение культуры  
культурно-социальный комплекс  
«Дворец Труда и Согласия им. А. Н. Кузнецова»

**Анастасия Коренева**

**УСПЕШНАЯ  
ВОЛОНТЕРСКАЯ  
ПРОГРАММА:  
5 ГЛАВНЫХ  
СОСТАВЛЯЮЩИХ**

МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ

Красноярск  
2023

УДБК 60.9  
ББК 355.097

Составитель – **Коренева Анастасия Сергеевна**, региональный руководитель общественного движения «Волонтеры культуры»

Редактор – **Назарова Ирина Александровна**, заместитель генерального директора по межведомственному взаимодействию Дворца Труда и Согласия им. А. Н. Кузнецова

Художник-дизайнер – **Лопатина Елизавета Максимовна**, специалист Центра общественного движения «Волонтеры культуры»

**Коренева А. С.**

**Успешная волонтерская программа: 5 главных составляющих /**  
авт.-сост. А. С. Коренева. – Красноярск: ООО «Типография КАСС», 2023. – 40 с.

© Краевое государственное автономное учреждение культуры культурно-социальный комплекс «Дворец Труда и Согласия им. А. Н. Кузнецова», 2023

# СОДЕРЖАНИЕ

ПРЕДИСЛОВИЕ .....	4
ГЛОССАРИЙ .....	5
ВВЕДЕНИЕ .....	6
ПРИВЛЕЧЕНИЕ .....	8
ПОДГОТОВКА .....	16
СОПРОВОЖДЕНИЕ ВОЛОНТЕРСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ .....	20
МОТИВАЦИЯ .....	28
ПООЩРЕНИЕ .....	34
ЗАКЛЮЧЕНИЕ .....	37
ИСПОЛЬЗУЕМЫЕ ИСТОЧНИКИ .....	38
ПРИЛОЖЕНИЕ .....	39

# ПРЕДИСЛОВИЕ

Уважаемые коллеги! Пособие представляет собой методические рекомендации по организации волонтерской деятельности для организаций Красноярского края по пяти основным направлениям: привлечение, подготовка, сопровождение волонтерской деятельности, мотивация и поощрение волонтеров.

Содержит советы и примеры реализации каждого направления, обобщение опыта работы волонтерских организаций Красноярского края и РФ: Центра общественного движения «Волонтеры культуры», Региональной общественной организации «Красволонтер», волонтерской программы «Универсиады 2019», Ресурсного центра «Мосволонтер».

Методические рекомендации ориентированы на решение практических вопросов организации эффективной волонтерской программы в любом из направлений волонтерской деятельности. Представлены универсальные пошаговые рекомендации по привлечению, подготовке, сопровождению, мотивации и поощрению волонтеров, которые помогут создавать и структурировать волонтерские программы.

Пособие разработано с позиций недопустимости дублирования добровольцами действий профессиональных работников, уделено особое внимание мотивации волонтеров в отличие от профессиональных работников.

С самыми добрыми пожеланиями, Анастасия Коренева, руководитель центра общественного движения «Волонтеры культуры» КГАУК КСК «Дворец Труда и Согласия им. А.Н. Кузнецова»

# ГЛОССАРИЙ

**ВОЛОНТЕРЫ (ДОБРОВОЛЬЦЫ)** — граждане, безвозмездно осуществляющие добровольческую деятельность в интересах благополучателя.

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

**ВОЛОНТЕРСКАЯ ПРОГРАММА** — программа, которая описывает все этапы и циклы управления волонтерской деятельностью в организациях и учреждениях.

**ВОЛОНТЕРСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ** — вид социального управления, процесс организации добровольческой деятельности.

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

**МИССИЯ** — видение ожидаемого идеального результата организации и путей его достижения.

# ВВЕДЕНИЕ

*«...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 интересы, способности, пол, возраст, особенности социального развития, мотивы участия в деятельности.

Волонтерская программа описывает все этапы управления волонтерской деятельностью в организациях и учреждениях, охватывая:

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

Волонтерская программа циклична и включает в себя базовые элементы, которые являются ключевыми для достижения наших це-



лей 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 элементы программы взаимосвязаны и усиливают действие и значение друг друга. В нашем методическом издании мы подробно рассмотрим каждый из них.

# 1

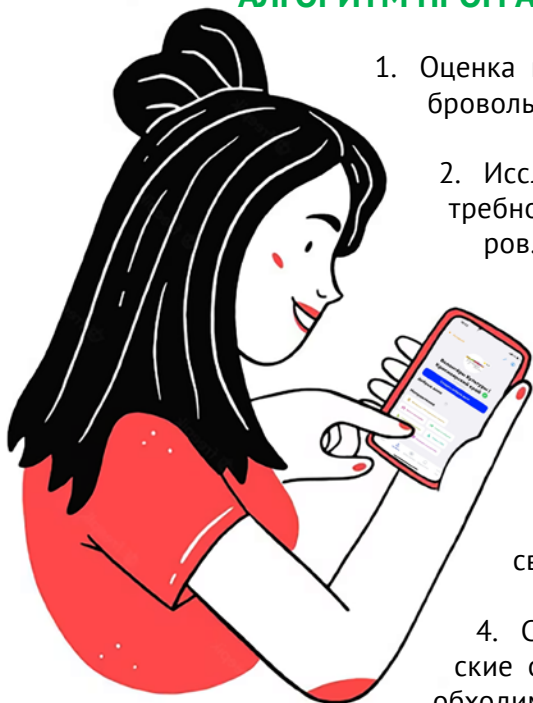
## элемент

## ПРИВЛЕЧЕНИЕ

Данный этап в рамках волонтерской программы предполагает поиск заинтересованных людей, союзников, которые разделяют наши цели и средства их достижения. Важным аспектом является понимание вовлекающихся людей, в чем состоят их задачи, чем они будут заниматься, понимание общих принципов волонтерской деятельности и конкретных условий работы.

Также необходимо отметить значимость описания программы и каналов распространения. Целью процесса вовлечения не должно быть наибольшее количество людей, нужно чтобы пришли те, к кому обращена программа.

### АЛГОРИТМ ПРОГРАММЫ ПРИВЛЕЧЕНИЯ



1. Оценка потребностей сообщества в добровольческой занятости.
2. Исследование и обоснование потребности рабочих мест для волонтеров. При создании добровольческих мест следует коррелировать потребности с ресурсами самих волонтеров.
3. При составлении программы описывайте конкретные действия и соответствующие им компетенции для оценки своих возможностей волонтерами.
4. Старайтесь выстраивать партнерские отношения для обеспечения необходимыми ресурсами рабочих мест добровольцев.

5. Сделайте четкое описание технологии добровольческой деятельности и рабочей навигации для каждого волонтера.
6. Продумайте все аспекты, связанные с жизнью, здоровьем и безопасностью добровольцев на их рабочих местах.
7. Очень важно позаботиться об обеспечении нужд добровольцев (проезд, питание, санитарные услуги).
8. Подумайте об оценивании работы добровольцев, чтобы сориентировать их в эффективности конкретных действий.
9. Защитите деятельность волонтеров от злоупотреблений. Добровольцы не должны выполнять работу платных сотрудников и бессмысленно повторять то, что уже делают штатные сотрудники. Партнёрские организации не должны прикрываться статусом волонтеров, чтобы уйти от уплаты налогов.
10. Информировать и демонстрировать волонтерам результаты их труда (благодарные благополучатели, удачно завершённые проекты, повысившаяся эффективность деятельности служб и организаций).
11. Необходимо обсуждать с волонтерами требования и соответствия для различных видов деятельности, чтобы каждый доброволец чётко представлял, что он может и должен делать.
12. Доверяйте коллективу вопрос о степени готовности участников группы.
13. Предупреждайте заранее о трудностях и проблемах, с которыми волонтеры могут столкнуться, чтобы не создавать иллюзию лёгкости работы.
14. Заключайте с волонтерами договоры (в особенности на те виды работ, которые требуют повышенного уровня подготовки и ответственности).
15. Важно предусмотреть различные виды деятельности, чтобы ни один доброволец не остался без задания.

## ИНСТРУМЕНТЫ ПРИВЛЕЧЕНИЯ

**Презентационная программа волонтерской группы и социальная реклама.** От того, как, где и кому вы рассказываете о вашей работе, зависит, кто к вам присоединиться.

**Ясность целей.** Необходимо ставить четкие и лаконичные цели и задачи.

**Миссия организации.** Опишите миссию вашей организации, предварительно определившись с целями.

**PR программы или организации.** Выстройте взаимоотношения со своими партнерами, с госорганизациями, с родственными объединениями, с людьми, к которым обращена ваша работа.

**Программа формирования корпоративной культуры.** Особое внимание уделите вашему представлению себя как коллектива. Это важно и для вашего личного самочувствия, и для общего дела.

**Развитие организационной культуры.** Организованность работы с документами, четкое планирование своей деятельности, бережное отношение к своему времени и времени ваших клиентов. Уровень организационной компетентности — проявление уважения к людям.

**Повышение компетентности.** Регулярная работа над саморазвитием, интерес к происходящим изменениям, самосовершенствование — именно это убеждает других в том, что вы не случайные люди в добровольческой деятельности.



**Бренд организации.** В настоящее время это визуальный паспорт, по которому люди узнают вашу организацию и считают вашу ценностную программу. Этому стоит уделить серьезное внимание.

## СОЦИАЛЬНЫЕ И ВОЗРАСТНЫЕ ГРУППЫ ВОЛОНТЕРОВ

Обычно выделяют три основные возрастные группы волонтеров:

- обучающиеся волонтеры (школьники, студенты и др.),
- работающие волонтеры
- серебряные волонтеры (ветераны и др.).

Основные группы делятся на подгруппы. Например, для студенческого волонтерства могут быть выделены следующие: дети, школьники, студенты вузов и колледжей, молодые исследователи и специалисты.

В силу объективных возрастных особенностей подобное разделение способствует созданию оптимальных условий для добровольцев. При этом волонтеры всех возрастов должны иметь возможность взаимодействовать друг с другом, дополнять и усиливать действия друг друга.



## МЕТОДИКА РАБОТЫ С ЦЕЛЕВЫМИ ГРУППАМИ

1. Сформулируйте миссию вашей волонтерской программы так чтобы она была понята всем группам, к которым обращена. В то же время стремитесь формулировать так, чтобы каждый думал, что вы обращаетесь к нему.
2. Каждая цель волонтерской программы должна быть разработана с учётом основных особенностей целевых групп.
3. Готовьте волонтеров к работе с различными группами населения, чтобы их предложение о помощи всегда было выражено в уважительной форме.
4. Лучший способ формирования межпоколенческого и межкультурного взаимодействия — это волонтерская программа с участием представителей самых разных социальных и возрастных групп.
5. Умение установить контакт, поддержать дружеское общение и деловое взаимодействие с самыми разными людьми — одна из важнейших социальных компетенций волонтеров, требующая специальной программы формирования и развития, а также закрепления в повседневной практике.
6. Поиск добровольцев — важная часть волонтерской программы. Добровольцы не приходят сами. Люди должны быть уверены, что их ждут и в них нуждаются.

## СТРАТЕГИИ ПРИВЛЕЧЕНИЯ ДОБРОВОЛЬЦЕВ

1. Три основных метода приёма волонтеров — это набор, подбор и отбор.

**НАБОР** — метод, в рамках которого приглашаются все желающие принять участие в волонтерской деятельности при соблюдении определенных условий. Как правило, набор происходит на конкурсной основе. Добровольцы проходят необходимые этапы конкурса: собеседование (интервью), тестирование, специальные формы опроса. После

успешно пройденного конкурса может быть установлен испытательный срок, необходимый для выяснения, соответствует ли кандидатура заявленным возможностям.

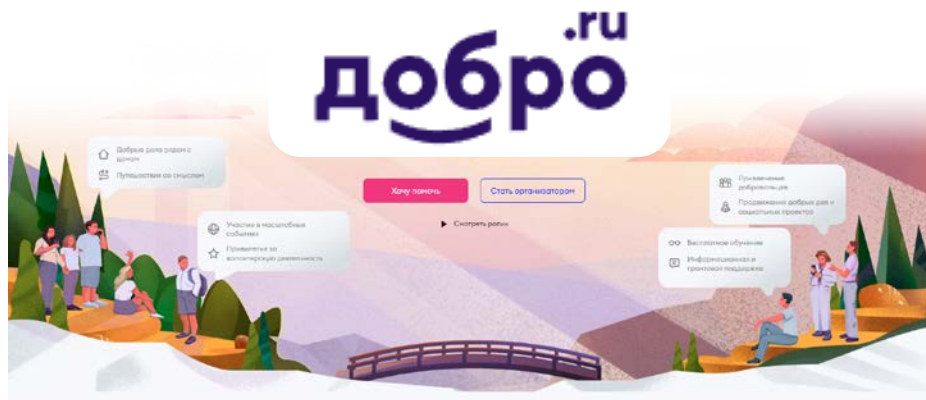
**ПОДБОР** осуществляется путём выбора из определённой целевой группы (например, среди студентов того или иного вуза) тех, кто в наибольшей степени соответствует требованиям, предъявляемым к добровольцам. Подбор необходим в ситуации, когда рабочих мест мало, они престижны, а уровень требований высок или имеет специфический характер (например, требуется опыт ведущего)

**ОТБОР** может быть частью набора. Кандидаты отбираются из числа уже приглашённых. Отбор не обязательно должен носить конкурсный характер.

Он может осуществляться по определённым субъективным критериям (психологическая совместимость будущих членов одной команды, прогноз потенциального личностного роста кандидатов, определённые индивидуальные данные, которые не могут стать предметом открытого конкурса).

Все эти способы могут осуществляться с помощью платформы ДОБРО.РФ – крупнейшей в России площадки, на которой волонтеры могут найти возможности для помощи, а организаторы – желающих помочь. Кроме того, ДОБРО. РФ – целая экосистема IT-сервисов для развития созидательной гражданской активности.

2. Места, где ведётся привлечение добровольцев, должны быть удобны, в первую очередь, потенциальным добровольцам. Организаторам волонтерской деятельности следует самим стремиться к добровольцам, а не ждать, что к ним придут.



## МЕРОПРИЯТИЯ ПО ПРИВЛЕЧЕНИЮ

Для более эффективного приёма добровольцев следует организовывать мероприятия, которые, во-первых, позволят добровольцам лучше понять, что от них потребуется; во-вторых, помогут организаторам наилучшим образом направить усилия добровольцев в нужное русло (в соответствии с индивидуальными особенностями и потребностями). Все мероприятия можно условно разделить на три группы: обращение к аудитории (выступление, организация выставки, презентация), личный контакт (собеседование, ответы на вопросы), информирование (публикации в СМИ и социальных сетях, информационные витрины).

### ЦЕЛЕВАЯ ГРУППА

Прежде всего, необходимо определить целевую группу, к которой будет обращена информация, и выявить особенности этой группы: возраст образование, пол, индивидуальные интересы и способности.

Ориентируясь на особенности этой группы, следует выбрать:

- источники информирования (газеты, объявления в школе или институте, интернет, радио, телевизионное обращение и т. д.);
- стиль обращения (молодёжный, весёлый, серьёзный, призывающий и т. д.);
- форму получения обратной связи (телефон, электронная почта, почтовый адрес и т. д.).

### ИНФОРМАЦИОННОЕ СООБЩЕНИЕ

Информация должна доноситься чётко и адресно. Реклама социальной работы в полной мере должна соответствовать её характеру и содержанию. В информационном сообщении должны быть отражены следующие сведения:

- обращение к адресату или целевой группе;
- причина возникновения обращения;
- ожидаемый результат;
- что требуется от потенциальных добровольцев;
- куда обратиться за подробной информацией.

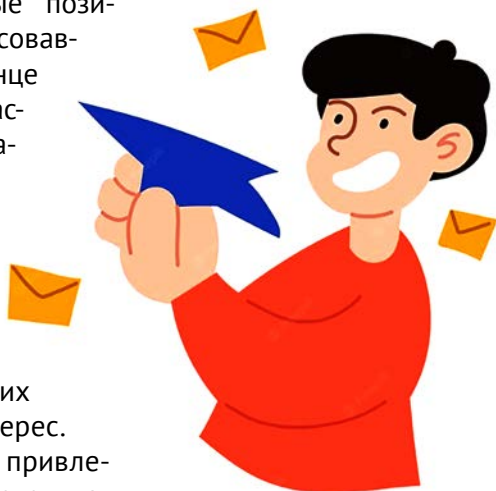
Помните, что вы имеете дело не с наёмными рабочими, а с теми, кто действует в силу своих убеждений. Люди должны понимать, что если им отказывают, то это происходит ради защиты их собственных интересов.



Продумайте разнообразные позиции, чтобы никто из заинтересовавшихся не остался без дела. В конце концов, люди могут просто распространять информацию о вашей деятельности дальше.

Организируйте акции по привлечению (совместные игры, фестивали, интерактивные выставки). Любое мероприятие по привлечению волонтеров должно иметь для них самостоятельную пользу и интерес.

С помощью программы по привлечению вы не только «нанимаете» новых членов команды, но и говорите о ваших ценностях.



## МЕТОДИКА ПРИВЛЕЧЕНИЯ ВОЛОНТЕРОВ

2. Разработайте программу по поиску и привлечению волонтеров, из которой будет понятно количественную потребность добровольцев.
3. Составьте социально-психологический портрет идеального волонтера, в котором вы нуждаетесь, и вы поймете, где его искать.
4. Составьте обращения к потенциальным волонтерам, ориентируясь на особенности целевой группы.
5. Разработайте карту локаций потенциальных волонтерских групп в вашем районе.
6. Выберите и проанализируйте предпочтительные информационные каналы вашей целевой группы и разработайте соответствующие формы размещения информации.
7. Разработайте типовую схему собеседования, форму волонтерского резюме, анкету добровольца.

# 2

## элемент

## ПОДГОТОВКА

**Используйте в качестве мероприятий то, что интересно вашей аудитории: тренинг, игру, квартирник и т. д.**

Добровольчество – это готовность отдавать время и силы, а также принимать на себя повышенную ответственность. Подготовка добровольца включает в себя мотивацию, развитие профессиональных навыков и социальные компетенции. Обучающая программа для волонтеров может стать частью бренда организации, её узнаваемым популярным продуктом.

Программа подготовки волонтеров – это, прежде всего, диалог, который устанавливается с участниками. Процесс подготовки мотивирует, формирует пространство общих ценностей, помогает выстроить личностные и рабочие приоритеты, поддерживает командный дух. Процесс подготовки волонтеров имеет свою специфику и требует инновационных социальных технологий и профессионального сопровождения.

1. Волонтерская программа подразумевает ответственные и осознанные действия.
2. Система подготовки волонтеров – это не просто процесс обучения, это важнейший инструмент для построения действующей социальной сети. Взаимодействие волонтеров в процессе обучения формирует корпоративную и организационную культуру добровольчества как движения.
3. Современные обучающие продукты и программы (особенно в сфере неформального образования) являются популярной формой социального взаимодействия.
4. Волонтерские обучающие программы могут включать универсальные социальные компетенции и сами по себе выступать как волонтерское предложение.

5. Навыки, полученные волонтерами, имеют ценное значение для личного роста и карьеры.

6. Волонтерский менеджмент — один из лучших социальных лифтов для лидеров сообществ.

## ВАРИАНТЫ ПОДГОТОВКИ ВОЛОНТЕРОВ

**Инструктаж непосредственно перед началом выполнения функций** (необходимо убедиться, что волонтеры знают, куда и зачем пришли);

**Инструктаж при помощи специализированных памяток** (содержать наглядную и подробную информацию о том, что и как необходимо делать);

**Функциональное обучение** (под конкретное мероприятие) — волонтерам представляется общая информация о мероприятии, миссии, целях, а также необходимых функциях к выполнению;

**Наставничество** (к опытному волонтеру приставляется «новенький», и в процессе работы происходит передача знаний и опыта);

**Периодическое обучение в течении года** (повышение квалификации в выбранном направлении, управленческие программы обучения).



## НАИБОЛЕЕ РАСПРОСТРАНЕННЫЕ ФОРМАТЫ ОБУЧЕНИЯ

**ДЕЛОВАЯ ИГРА** — поиск оптимального решения путем моделирования хозяйственной ситуации и правил поведения участников.

Обычно деловая игра проводится в четыре этапа:

### Этап 1

Ознакомление участников с целями, задачами и условиями игры

### Этап 2

Инструктаж относительно порядка проведения игры

### Этап 3

Разделение участников на несколько ролевых групп

### Этап 4

Анализ, оценка процесса и результатов игры

**ИНСТРУКТИРОВАНИЕ** — мягкий способ организационного воздействия, заключающийся в разъяснении обстановки, задач, возможных трудностей и в предостережении от возможных ошибок.

**КЕЙС-МЕТОД, ИЛИ МЕТОД СИТУАЦИЙ** — техника обучения, использующая описания реальных ситуаций. Обучающиеся должны проанализировать ситуацию, разобраться в сути проблем, предложить возможные решения и выбрать лучшее из них. Различают полевые ситуации, основанные на реальном фактическом материале, и кресельные (вымышленные) кейсы.

**РОТАЦИЯ КАДРОВ** — перемещения волонтеров с одного функционального места на другое (горизонтальные), чтобы добровольцы могли ознакомиться с различными производственными задачами организации

**ТРЕНИНГ** — систематическая тренировка или совершенствование определенных навыков добровольцев. Существуют разные тренинги: тренинг делового общения, поведенческий тренинг, тренинг чувствительности, ролевой тренинг, видео-тренинг, тренинг компетентности и др.

## МЕТОДИКА ПОДГОТОВКИ ВОЛОНТЕРОВ

1. Волонтерская программа должна опираться на план подготовки волонтеров.

2. В организации, которая работает более чем с ста волонтерами, необходимо наличие подготовленного организатора по работе с волонтерами.
3. С добровольцами необходимо проводить программу подготовки, касающуюся выполнения их функций и обязанностей.
4. Основные аспекты программы:
  - ЦЕННОСТНО-МОТИВАЦИОННЫЙ** – осознание ценностей и основных понятий волонтерства;
  - КОМПЕТЕНТНОСТНЫЙ** – социальные компетенции и общекультурные компетенции, обусловленные программой деятельности;
  - ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЙ** – первичные профессиональные компетенции;
  - ПРОГРАММНЫЙ ИЛИ ОБЪЕКТНЫЙ** – непосредственная работа;
  - ОРГАНИЗАЦИОННЫЙ** (менеджерский) – подготовка для волонтеров, которые берут на себя ответственность за группы волонтеров или организацию деятельности.
5. Определяйте потребности в знаниях и навыках, необходимых для выполнения той или иной функции, предоставляйте добровольцам возможности для профессиональной подготовки и повышения квалификации.
6. Рассуждайте о том, какие обучающие курсы и программы полезны для ваших добровольцев.
7. Выясните, какие обучающие волонтерские программы могут быть полезны разным возрастным группам.
8. Разработайте собственную обучающую программу, сообразуясь с конкретными добровольцами.
9. Попробуйте оформить ваши тренинговые продукты как брендовый продукт.
10. Участвуйте в обучающих программах партнеров.

# 3

## элемент

# СОПРОВОЖДЕНИЕ ВОЛОНТЕРСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

### ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ В ПРОЦЕССЕ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

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

Необходимо пользоваться тем каналом связи, который удобен для соответствующей целевой аудитории и доступен для нее. Каналы легко определяются по принципу включенности волонтеров в уже существующие. Например, для серебряных волонтеров – это мобильная телефонная связь, а для подростков – мессенджеры или ВКонтакте.

### МЕТОДИКА ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ С ВОЛОНТЕРАМИ

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

## РУКОВОДСТВО ВОЛОНТЕРСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ

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



## ПОЗИЦИИ ДЛЯ СОПРОВОЖДЕНИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

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

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

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

Как правило, чем выше должность тем больше объём имеющейся информации

для принятия максимально корректных, верных управленческих решений. Чем ниже уровень ответственности, тем информации меньше (и тем более она специфична).

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





## **ОСНОВНЫЕ ФУНКЦИИ РУКОВОДСТВА ВОЛОНТЁРСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ**

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

### **НАПРАВЛЕНИЕ**

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

### **ПОДДЕРЖКА**

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

### **ОЦЕНИВАНИЕ**

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

### **ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ**

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

## **ОРИЕНТИРЫ ОРГАНИЗАЦИИ ВОЛОНТЕРСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ**

1. План работы – это основной документ, регулирующий организацию волонтерской деятельности. Он включает в себя конкретные

мероприятия, их временную синхронизацию, показатели качества и формы их контроля.

2. Формирование плана работ – это особая форма коммуникации, в процессе которой наилучшим образом формулируются цели всех участников процесса (команды волонтеров, благополучателей, партнеров, спонсоров). Важнейший фактор эффективного плана – это распределение функциональных обязанностей и ответственности участников работ.

3. Выполнение всех элементов плана – основа успешной работы, но простор для оперативного реагирования на возникающие ситуации должен оставаться всегда.

4. Контроль выполнения плана волонтерских работ носит, прежде всего, координирующий характер. Успешность этого контроля во многом будет зависеть от реалистичности критериев работы и от соответствующих им способов оценки. Оценка качества выполняемых работ обязательно должна включать самоанализ и групповое обсуждение.

## ФОРМИРОВАНИЕ ВОЛОНТЕРСКОЙ ПРОГРАММЫ

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

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

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

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



## СПОСОБЫ И ПОДХОДЫ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ВОЛОНТЕРСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

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

**Добровольчество носит дополнительный по отношению к основной профессиональной деятельности характер.** При помощи добровольцев не могут быть выполнены задачи, требующие постоянного профессионального участия. Добровольческая работа должна дополнять уже существующие ресурсы трудовой деятельности.

**Добровольческая деятельность требует более чёткой регламентации.** Добровольцы обладают меньшими компетенциями, чем профессионалы, поэтому их участие в процессе должно быть строго регламентировано.

- Инструктирование добровольцев должно быть тщательным и подробным.

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

**Добровольцам нужно ответственное руководство.** Организаторы принимают на себя ответственность за деятельность добровольцев в большей степени чем за деятельность профессиональных работников.

**Добровольцам необходимо руководство, которое будет воспитывать и мотивировать.** Организаторы должны грамотно проводить воспитательную работу, содействовать личностному росту и развитию добровольцев, направлять и вдохновлять их.

**Добровольцы должны быть защищены в той же степени,** что и профессионалы. К основным формам, защиты деятельности добровольцев относятся:

- юридическая и правовая защита;
- обеспечение безопасности деятельности;
- медицинское обеспечение;
- контроль за соблюдением техники безопасности
- создание необходимых условий труда;
- социальная защищенность.

**Добровольчество носит преимущественно краткосрочный характер.** При планировании добровольческой деятельности необходимо обратить внимание на то, что эта деятельность не может носить характер постоянной профессиональной занятости.

**Добровольчество не должно быть помехой для основной профессиональной деятельности специалистов.** Организаторы добровольческой деятельности должны строить работу таким образом, чтобы добровольцы не дублировали действия профессиональных работников, не создавали помех и ответственно использовали общие рабочие места.

## МЕТОДИКА СОПРОВОЖДЕНИЯ ВОЛОНТЕРСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

1. Сформулируйте четкие принципы организации деятельности, понятные всем участникам.
2. Сформируйте проектный портфель волонтерской программы.
3. Привлекайте к разработке технологий деятельности профессионалов.
4. Создайте проектные лаборатории, которые будут оказывать помощь в разработке волонтерских проектов под конкретные задачи
5. Развивайте компетенции, необходимые для проектной работы.
6. Выработывайте методы управления проектами, учитывая специфику волонтерской программы.
7. Выстраивайте проектное и технологическое сопровождение волонтерской деятельности

### ЗАМЕТКИ НА ПОЛЯХ

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

# 4

## элемент

# МОТИВАЦИЯ

Мотивация и поощрение — два процесса, которые тесно связаны между собой. Все согласны с тем, что поощрение мотивирует работников. Но важно помнить о том, что лучшее поощрение — это удовлетворённая мотивация. Для добровольцев это утверждение справедливо вдвойне.

Волонтёрами движут социальные мотивы и нравственные ценности. Их мотивация сильно зависит от того, оправдываются ли их ожидания.

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

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

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

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

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

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



## СОЦИАЛЬНЫЕ МОТИВАЦИОННЫЕ ФАКТОРЫ

- **РЕАЛИЗАЦИЯ ЛИЧНОСТНОГО ПОТЕНЦИАЛА**

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

- **ОБЩЕСТВЕННОЕ ПРИЗНАНИЕ, ЧУВСТВО СОЦИАЛЬНОЙ ЗНАЧИМОСТИ**

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

- **САМОВЫРАЖЕНИЕ И САМООПРЕДЕЛЕНИЕ**

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

- **ПРОФЕССИОНАЛИЗАЦИЯ**

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

- **ПРИОБРЕТЕНИЕ ПОЛЕЗНЫХ СОЦИАЛЬНЫХ ПРАКТИЧЕСКИХ НАВЫКОВ**

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

- **ВОЗМОЖНОСТЬ ОБЩЕНИЯ**

Добровольческая работа позволяет найти единомышленников, получить дружескую поддержку.



- **ПРИОБРЕТЕНИЕ ОПЫТА ОТВЕТСТВЕННОГО ЛИДЕРСТВА И СОЦИАЛЬНОГО ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ**

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

- **СПОСОБНОСТЬ ВЫРАЗИТЬ ГРАЖДАНСКУЮ ПОЗИЦИЮ**

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

- **ВЫПОЛНЕНИЕ ОБЩЕСТВЕННОГО ДОЛГА**

Потребность в исполнении общественного долга свидетельствует о высокой мотивации.

В волонёрской программе участвуют люди с разными социальными мотивами — это естественная ситуация. Социально-значимые мотивы не противоречат друг другу.

## **КАРЬЕРНАЯ МОТИВАЦИЯ ВОЛОНТЕРОВ**

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

- **ПРОФЕССИОНАЛИЗАЦИЯ МОЛОДЁЖИ**

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

- **ВОЗМОЖНОСТЬ ПРИОБРЕТЕНИЯ ПЕРВИЧНОГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОПЫТА, ПРОФЕССИОНАЛЬНЫХ КОМПЕТЕНЦИЙ**

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

Добровольческий труд помогает школьникам и студентам, проявить эти качества.

- **ПРООБРАЗ БИЗНЕСА**

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

- **ЗАМЕЩЕНИЕ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫХ ПОЗИЦИЙ, УЧЁТ В ШТАТНОМ РАСПИСАНИИ УЧРЕЖДЕНИЙ И ОРГАНИЗАЦИЙ**

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

- **ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ ПОМОЩЬ ОБЩЕСТВУ**

Работа профессиональных специалистов на добровольческих началах является наиболее эффективной. Профессионал в возрасте 35–50 лет, который 1–2 часа в неделю бесплатно оказывает свои услуги общественным и благотворительным организациям, вносит значительный вклад в социально-экономическое развитие.

- **СОХРАНЕНИЕ ЛИЧНОСТНОГО И ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ПОТЕНЦИАЛА ПОСЛЕ ВЫХОДА НА ПЕНСИЮ**

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

- **ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ ДОБРОВОЛЬЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ**

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

## **КАК РАБОТАТЬ С МОТИВАЦИЕЙ?**

1. Учитывайте социальные мотивы участников для организации эффективной деятельности.
2. Принимайте во внимание индивидуальные интересы волонтеров.

3. Определяйте мотивы добровольцев и степень их удовлетворённости.
4. Дискутируйте с волонтерами о ценностях и смыслах вашей общей деятельности.
5. Предусмотрите меры, препятствующие злоупотреблениям в волонтерской деятельности.
6. Формируйте корпоративную и организационную культуру волонтерского движения, которая будет способствовать его консолидации на общих ценностях и принципах.
7. Помогайте волонтерам проявлять себя в различных видах деятельности.
8. Помогайте волонтерам примерять на себя различные формы ответственности

## **ЗАМЕТКИ НА ПОЛЯХ**

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

# 5

## ЭЛЕМЕНТ

## ПООЩЕНИЕ

1. Поощрение волонтерских усилий – это, прежде всего, признание важности добровольчества, понимание его ценности.
2. Признание добровольческих усилий происходит на международном, национальном, региональном, местном и корпоративном уровнях. Но не менее важно признание добровольчества обыкновенными людьми.
3. Государственная система признания – институализация статуса волонтерского участия через систему наград и иных форм поощрения. Признание волонтерства на национальном уровне создаст возможности и для международной интеграции. Важный шаг – это признание вклада волонтеров в социально-экономическое города. ООН рекомендует всем странам включать в показатели национального развития оцениваемый вклад добровольцев.



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

## РАБОТА С ПООЩРЕНИЕМ

1. Необходимо продвигать понимание ценности волонтерской деятельности делая акцент на её роли и значении в современных социальных и экономических отношениях.

2. Важное значение имеет просветительская деятельность, которая популярно объяснит ценности и цели волонтерства.

3. Важны регулярные церемонии признаний, в ходе которых выносятся благодарности волонтерам за их труд и рассказывается о результатах деятельности широкой аудитории.

## ПРИМЕРЫ

4. Представляйте ваших волонтеров для получения городских наград и благодарностей.

5. Сообщайте об успехах волонтеров в электронной прессе.

6. Вручайте благодарственные сертификаты так, чтобы это запомнилось – с рассказом и презентацией.

7. Вручайте благодарности волонтерам на событиях и мероприятиях тех организаций, которым они помогали.

8. Сообщайте об успехах волонтеров в их организации – школы, колледжи, университеты, корпорации.

9. Делайте благодарности от имени тех, кому оказана помощь – это особенно приятно.

10. Продумывайте уникальные награды и премии, чтобы подчеркнуть индивидуальный вклад активных волонтеров.

11. Вручайте премии «закулисным» волонтерам, те кто обычно не в центре внимания, но проводит большую работу для общего успеха.

12. Особо поощряйте добровольцев – рекрутеров, тех, кто привлекает и приводит в организацию новых активных волонтеров.

13. Чаще спрашивайте и обращайтесь к самим волонтерам, чтобы узнать их мнение и услышать их пожелания.

Волонтеры не получают материального вознаграждения за свой труд и вправе рассчитывать на моральную поддержку. Узнаваемая в обществе система морального поощрения волонтеров – это уважение к волонтерской работе, признание ее важности и ценности.

**Моральное поощрение волонтеров должно включать следующие пункты:**

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

**Материальные атрибуты моральной поддержки:**

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

**Поощрение личностного роста:**

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

**Карьерный рост добровольцев:**

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

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Данное пособие не является универсальным ответом на все вопросы, которые возникают в процессе организации волонтерской деятельности. Это приглашение к диалогу, совместному размышлению, поиску ответов и постановке новых вопросов о той деятельности и людях, которые готовы помогать и действовать бескорыстно во благо других.

Надеемся, что оно станет отправной точкой для построения известных волонтерских программ, поддержит существующие волонтерские объединения и в целом поможет развитию добровольческого движения на территории Красноярского края.

Соблюдая главные принципы организации добровольческой деятельности:

14. Волонтерская деятельность направлена на принесение пользы для общества за пределами круга семьи волонтера,
15. Волонтеры пришли в эту сферу добровольно, без принуждения,
16. Поощрение волонтеров обязательно, но в первую очередь носит нематериальный характер,
17. Волонтерство – это организованная деятельность. Волонтеры работают в команде, и у каждого своя роль.

и руководствуясь нашими рекомендациями вокруг вашего учреждения культуры сформируется устойчивое сообщество граждан, влюбленных в культуру. Сообщество, которое способно стать опорой и поддержкой при решении даже невыполнимых задач.

# ИСПОЛЬЗУЕМЫЕ ИСТОЧНИКИ

В данный методический сборник вошли советы из личного практического опыта, опыт работы КГАУК КСК «Дворец Труда и Согласия им. А. Н. Кузнецова», а также опыт коллег со всей страны:

- Ассоциация волонтерских центр, г. Москва;
- Программа мобильности волонтеров, г. Москва;
- Волонтерская программа «Сочи 2014», г. Сочи;
- Волонтерская программа «Универсиада 2013», г. Казань;
- Общественная организация «Красволонтер»



# ПРИЛОЖЕНИЕ

## ОСНОВНЫЕ ДОКУМЕНТЫ, РЕГЛАМЕНТИРУЮЩИЕ ДОБРОВОЛЬЧЕСКУЮ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ



Федеральный закон от 11 августа 1995 г. № 135-ФЗ «О благотворительной деятельности и добровольчестве (волонтерстве)»



Федеральный закон от 30 декабря 2020 г. № 489-ФЗ «О молодежной политике в Российской Федерации»



Концепция развития добровольчества (волонтерства) в Российской Федерации до 2025 г.



Концепция общественного движения «Волонтеры культуры» АБЦ



Стандарт поддержки добровольчества (волонтерства) в регионах Российской Федерации

# УСПЕШНАЯ ВОЛОНТЕРСКАЯ ПРОГРАММА: 5 ГЛАВНЫХ СОСТАВЛЯЮЩИХ

МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ

Составитель – **Коренева Анастасия Сергеевна**,  
региональный руководитель общественного движения  
«Волонтеры культуры»

Редактор – **Назарова Ирина Александровна**,  
заместитель генерального директора по межведомственному  
взаимодействию Дворца Труда и Согласия им. А. Н. Кузнецова

Художник-дизайнер – **Лопатина Елизавета Максимовна**,  
специалист Центра общественного движения «Волонтеры  
культуры»

Верстка и оформление – **Н. Н. Логинова, Д. В. Обухов**

Подписано в печать 19.07.2023. Формат 60×90/16

Объем 2,5 усл. печ. л. Бумага мел.

Тираж 500 экз. Заказ № 1761

Изготовлено в ООО «Типография КАСС»

г. Красноярск, ул. Маерчака, д. 65, стр. 23;

info@kass24.ru, www.kass24.ru, т. 8 (391) 290-22-52, 259-59-60



