

Jak pracować z wolontariuszami

Małgorzata Ochman
Paweł Jordan

Spis treści

Wstęp

I. Wolontariat w Polsce - nowe spojrzenie na pracę społeczną

Wolontariat wczoraj i dziś

Definicja wolontariatu.

Dlaczego wolontariusze są potrzebni?

Kim jest polski wolontariusz?

II. Tworzenie Centrum Wolontariatu

Czy warto tworzyć Centrum Wolontariatu?

Lokalna analiza sytuacji

Cel programu

Obszary działania

Początki promocji

Sondaż

Przygotowanie do stworzenia biura pośrednictwa pracy dla wolontariuszy

Przygotowanie miejsc pracy dla wolontariuszy

Szkolenia koordynatorów

Rekrutacja wolontariuszy

Prowadzenie biura pośrednictwa pracy

Wywiady z wolontariuszami

Szkolenie wolontariuszy.

Baza danych

Podpisywanie umowy.

Promocja programu

Programy pilotażowe

III. Jak pracować z wolontariuszami ?

Potrzeby wolontariusza

Potrzeby organizacji

Indywidualny program wolontarystyczny

Przykład indywidualnego programu wolontarystycznego

Koordinacja programu wolontarystycznego

Rekrutacja

Jak apelować do wolontariuszy

Spotkanie ogólnie - informacyjne

Rodzaje wolontariatu

Przeprowadzenie rozmowy kwalifikacyjnej

Przygotowanie wolontariusza do pracy

Wprowadzenie i szkolenie

Okres próbny

Nagradzanie

Formy nagradzania wolontariuszy
Reguły dotyczące wyrażania uznania

Motywacja

Po pierwsze misja
Wolontariusz jako część organizacji
Potrzeby osiągnięć i rozwoju
Zapewnienie wsparcia - stworzenie atmosfery zaufania i otwartości
Role - jasno określone i dopasowane do konkretnego wolontariusza

Wolontariusze a personel płatny

Czy istnieje różnica pomiędzy wolontariuszami a personelem płatnym
Możliwe bariery współpracy
Wolontariusz to partner, a nie drugorzędny pracownik

Sytuacje konfliktu, czyli kiedy musimy zwolnić wolontariusza?

Organizacja-wolontariusz: relacje partnerskie
Dziękujemy za współpracę
Czy potrafimy elegancko się rozstać ?

IV. Zakończenie

V. Załączniki

Wstęp

Dlaczego wolontariat?

Powyższe pytanie często zadają osoby po raz pierwszy stykające się z tą problematyką. Kiedy cztery lata temu rozpoczęliśmy realizację programu *Centrum Wolontariatu*, nasza wiedza na ten temat była bardzo ogólna. Doświadczenie zawodowe, praca w różnego rodzaju organizacjach podpowiadały nam, że ludzie często nie realizują się w pracy zawodowej, szukają czegoś więcej, niejednokrotnie czują się ograniczeni przepisami bądź rutynowym działaniem. Młodzi ludzie, kończąc szkołę, często nie wiedzą niczego o "świecie pracy", nie znają organizacji, możliwości zawodowych, sposobów zarabiania pieniędzy. Kiedy podejmą już pracę zawodową, ograniczeni jej czasem, nie mogą swobodnie poruszać się po innych organizacjach, aby wybrać dla siebie najlepsze zajęcie. Z drugiej strony renciści czy emeryci bardzo rzadko mają możliwości wykorzystania swojej wiedzy i doświadczenia, toteż czują się niepotrzebni.

Tymczasem strony w życiu codziennym jest wiele nie rozwiązanych problemów, ważnych ze społecznego punktu widzenia. Ludzie często narzekają, są niezadowoleni, widzą wiele niesprawiedliwości wokół siebie. Może właśnie **wolontariat** jest sposobem na włączenie ludzi - obywateli w nurt życia codziennego, aktywnego współtworzenia rzeczywistości?

Z pewnością Polska lat dziewięćdziesiątych XX wieku jest czasem kształtowania nowej demokracji, swobody politycznej pozwalającej na założenie nowej partii, stowarzyszenia, rosnącej wartości własnego głosu wyborczego, otwierania osobistych kont bankowych, posiadania książeczek czekowych, kart kredytowych, podłączania się do międzynarodowej sieci komputerowej Internet. Przekształcamy się w społeczeństwo ogarnięte magią mass mediów, w społeczeństwo w dużej mierze konsumpcyjne - ze wszystkimi dobrymi i złymi tego konsekwencjami. Z pewnością korzystnym efektem tych przemian jest powstawanie organizacji pozarządowych, tworzących tzw. trzeci sektor. Wiele z nich korzysta z pracy wolontariuszy.

Tak - w dużym skrócie - przedstawiała się sytuacja, w jakiej cztery lata temu zaczęliśmy tworzyć pierwsze w Polsce *Centrum Wolontariatu*. Wszystko wskazywało na to, że nie będzie to tylko kolejna moda przychodząca do nas z Zachodu.

Wiele osób pyta nas, jak powstał pomysł zajmowania się wolontariatem i jak to się zaczęło? Inicjatorką programu była pani Barbara Hansen - Polka mieszkająca od dawna za granicą. W czasie swoich licznych pobytów w Polsce przez kilka lat bezowocnie próbowała zainteresować wolontariatem różnego typu organizacje. Dopiero w październiku 1993 r. dyrektor Biura Obsługi Ruchu Inicjatyw Samopomocowych (BORIS) - Paweł Jordan - postanowił zaryzykować i rozpocząć program nazwany Centrum Wolontariatu. Do jego realizacji zaprosił właśnie Barbarę Hansen jako wolontariuszkę United Nations Development Program - Umbrella Project (przedstawicielstwo ONZ ds. rozwoju gospodarczego) oraz Małgorzatę Ochman jako koordynatora programu. W realizacji programu pomagali merytorycznie i duchowo również pozostali pracownicy Fundacji BORIS. Przy robieniu badań współpracowali studenci Wydziału Profilaktyki Społecznej i Resocjalizacji. Jedną ze studentek - Magda Janeczek - została naszym stałym pracownikiem, co zaowocowało pierwszą w Polsce pracą magisterską na temat wolontariatu.

Już czwarty rok realizujemy program Centrum Wolontariatu, którego celem jest szerzenie idei profesjonalnego wolontariatu oraz wprowadzenie struktur działań wolontarystycznych.

Obecnie powstaje wiele organizacji pozarządowych, korzystających z dobrej woli i zdolności ludzi pomagających sobie wzajemnie w ramach społeczności lokalnych. Fundacja BORIS zatem była idealną organizacją do pełnienia roli koordynującej ten program. Prowadzi ona m. in. szkolenia dla przedstawicieli tych organizacji, dostarcza zindywidualizowanej pomocy merytorycznej, dotyczącej zarządzania zasobami ludzkimi, planowania działań, pisania programów. Ponadto, korzysta z rozległej bazy danych na temat organizacji pozarządowych w Polsce, zajmujących się m.in. pomocą społeczną, utrzymuje robocze stosunki z wieloma zagranicznymi organizacjami o podobnym profilu. Doświadczenia te były niezwykle cenne przy podejmowaniu zadań wynikających z realizacji programu Centrum Wolontariatu.

Celem nadrzędnym naszego projektu jest propagowanie i rozwijanie obywatelskiego uczestnictwa w zaspokajaniu ludzkich potrzeb. Aby inicjatywom tym nadać charakter ukierunkowanego, skoordynowanego i zgodnego z potrzebami działania, tworzyliśmy podstawy profesjonalnego wolontariatu polegające na ukierunkowanej rekrutacji, doborze i szkoleniu wolontariuszy, jak również na koordynacji i ocenie ich pracy. Dążymy do przełamania negatywnego stereotypu pracy ochotnika i pracy społecznej.

Zamierzeniem autorów programu jest również uczulenie społeczeństwa na potrzeby innych, kreowanie postaw obywatelskiej odpowiedzialności i poszanowania zasad demokracji. Cele te osiągamy poprzez następujące działania:

- * ocenę obecnej roli i wykorzystania wolontariuszy w wybranych organizacjach na terenie Warszawy;
- * promocję idei wolontariatu wśród organizacji rządowych, pozarządowych, w środkach masowego przekazu oraz w środowiskach biznesu, informowanie o korzyściach płynących z pracy wolontariuszy;
- * wprowadzenie elementów programu wolontarystycznego poprzez programy pilotażowe realizowane we współdziałaniu z wybranymi organizacjami;
- * zorganizowanie Biura Pośrednictwa Pracy dla Wolontariuszy;
- * stworzenie podstaw biblioteki o tematyce wolontarystycznej;
- * nawiązanie kontaktów z ośrodkami wolontarystycznymi w innych krajach w celu wymiany doświadczeń;
- * pisemne opracowanie zasad postępowania wolontarystycznego.

W pierwszym roku naszej działalności przygotowaliśmy zainteresowane pracą wolontariuszy organizacje do ich przyjęcia. Warunkiem niezbędnym do otrzymania pomocy wolontariuszy było wytypowanie przez organizację koordynatora pracy wolontariuszy i jego udział w szkoleniu. Organizacja przedstawiała nam szczegółowy program, który chciałaby realizować poprzez ich działalność. Z drugiej strony zgłaszały się do nas osoby myślące o pracy w charakterze wolontariusza. Po przeprowadzeniu szczegółowego wywiadu i przeszkoleniu kierowaliśmy je do wybranej organizacji, starając się jak najlepiej kojarzyć oczekiwania i potrzeby obu stron.

W czwartym roku realizacji naszego programu mamy oferty od 280 wolontariuszy i 80 organizacji. Dysponujemy szczegółową bazą danych o naszych partnerach. Dzięki prowadzonej na dużą skalę promocji (50 artykułów prasowych, 18 wywiadów telewizyjnych i 18 radiowych do końca marca 1997 r.) pozyskujemy nowe grupy osób zainteresowanych wolontariatem.

Zdobyliśmy doświadczenie w prowadzeniu szkoleń o tej tematyce. Do chwili obecnej, tzn. do końca marca 1997 r., na terenie całego kraju przeprowadziliśmy 64 szkolenia (658 godzin), w których wzięło udział 290 wolontariuszy (11 szkoleń) i 1010 potencjalnych koordynatorów (53 szkolenia).

Liczyby te świadczą o dużym zainteresowaniu problematyką. Szkolenia i nasza promocja zaowocowały m.in. powstaniem w 1996 r. kolejnych Centrów Wolontariatu: w Poznaniu, Gdańsku, Katowicach, Toruniu, Ostrowcu Świętokrzyskim, Łodzi, Krakowie i Słupsku. Programem tym są również zainteresowane inne kraje z Europy Środkowo - Wschodniej ponieważ jest to pierwszy i unikalny projekt w tej części Europy.

Program nasz realizowany jest przez trzy osoby pracujące zawodowo i wolontariuszy. Organizacyjnie i finansowo wspierają projekt: Wojewódzki Zespół Pomocy Społecznej w Warszawie, Urząd Miasta Warszawy oraz fundacje zagraniczne m.in. Rockefeller Brother Fund. Staramy się pozyskiwać wsparcie władz lokalnych z terenu działań wolontariuszy.

Jednym z elementów integrujących wolontariuszy i osoby utożsamiające się z promowaną ideą jest nasze logo, które w formie znaczka noszone jest przez osoby, realizujące wraz z nami program *Centrum Wolontariatu*.

Ponieważ program stawał się coraz większy i większy widoczna stała się potrzeba jego usamodzielnienia. W związku z tym, pod koniec 1996 roku program Centrum Wolontariatu przy BORISie przekształcił się w samodzielne stowarzyszenie "Centrum Wolontariatu" w Warszawie. Podajemy jego adres:

Stowarzyszenie "Centrum Wolontariatu"
 Nowolipie 9/11
 00-150, Warszawa
 Tel: 635 27 73, fax: 635 45 09
 E - mail : wolontar@medianet.com.pl
 Prezes: Małgorzata Ochman

W naszym krótkim opracowaniu poświęconym wolontariatowi przedstawiamy wybrane elementy wiedzy teoretycznej oraz metody i techniki pomocne w rekrutacji wolontariuszy i zachęcaniu ich, by byli oddani organizacji. Są to istotne elementy dla tych, którzy chcieliby tworzyć ośrodki wolontarystyczne w kraju, gdzie nie ma jeszcze wykształconej tego rodzaju tradycji. Podczas naszej pracy korzystaliśmy ze wzorów amerykańskich i angielskich, dołączając do nich przemyślenia i refleksje zawierające pewną polską specyfikę.

Nasze czteroletnie doświadczenie z wolontariuszami pozwala stwierdzić, że praca ta daje dużą satysfakcję. Mamy poczucie, że dla wielu organizacji i programów wolontariusze są ogromną szansą, zaś dla samych wolontariuszy praca ta jest lekarstwem na wiele problemów.

Małgorzata Ochman i Paweł Jordan

I. Wolontariat w Polsce - nowe spojrzenie na pracę społeczną

Wolontariat wczoraj i dziś

W Polsce istnieje długoletnia tradycja pracy społecznej, tradycja wzajemnej pomocy, angażowania się w problemy innych. Osoby działające na tym polu określano mianem społeczników, altruistów itp. W związku z tym powstało pytanie - czy uzasadnione jest wprowadzanie nowej nazwy: **w o l o n t a r i u s z**.

Za zmianą przemawia fakt wielu negatywnych skojarzeń związanych z pracą społeczną, a ściślej z czynami społecznymi, które nie zawsze były dobrowolne i najczęściej nie przynosiły korzyści - był to czas stracony. Drugi argument przemawiający za wprowadzeniem nowej nazwy to inne treści, które niesie ze sobą wolontariat; nie kojarzą się one z pracą społeczną, byciem społecznikiem czy aktywistą.

Na czym więc polega różnica?

Cztery lata temu, kiedy zaczęliśmy realizować program Centrum Wolontariatu, naszym pierwszym zadaniem było poznanie wolontarystycznych programów amerykańskich, technik i form ich realizacji oraz zastanowienie się nad tym, w jakim stopniu można je wykorzystać w Polsce. Wydaje się, że trzeba do tych wzorów podejść z dużym dystansem. Pierwsze wrażenie jest bowiem takie, że to wszystko już było, a od tego właśnie chcemy uciec. Ale spójrzmy na następujące fakty.:

* dziś: obchody Międzynarodowego Dnia Wolontariusza - dawniej: akademie z okazji Dnia Milicjanta, Wojska Polskiego, 1-go Maja, Rewolucji Październikowej;

* dziś: wręczanie dyplomów, znaczków, uścisk dłoni prezesa - dawniej: formy były te same;

* dziś: najlepszy wolontariusz miesiąca, roku - dawniej: najlepszy pracownik, najwyższa wydajność;

* dziś: obliczanie wartości materialnej godzin przepracowanych przez wolontariuszy - dawniej: obliczanie wartości finansowej czynów społecznych;

* dziś: promowanie pracy bezpłatnej w imię wyższych celów, tzn. pomaganie ludziom potrzebującym - dawniej: ta sama forma promocji, praca w imię partii, głoszącej hasła równości, braterstwa, równych szans obywateli;

* dziś: wydawanie biuletynu dla wolontariuszy, tablica informacyjna z hasłami, informacjami - dawniej: gazetki ściennie w zakładach pracy;

* dziś: wywiady prasowe, telewizyjne z wolontariuszami, przedstawianie ich sylwetki - dawniej: spotkanie z ciekawym człowiekiem;

Przedstawione przykłady pokazują, że pozamaterialne formy nagradzania pracowników były takie same. Pierwsze skojarzenie o podobieństwach z minionym okresem jest przerażające. Czytaliśmy w ramach lektury obowiązkowej opowiadanie *Timur i jego drużyna* Gajdara, oglądaliśmy w "Teleranku" filmy o dobrych czynach pod hasłem *Niewidzialna ręka* (dzieci przyniosły babci węgiel, porąbały drzewo, ale działały z ukrycia, anonimowo). "Bestsellerem" w latach siedemdziesiątych były *Opowiadania o Leninie* pokazujące dzieciom dobroć i szlachetność przyszłego przywódcy duchowego socjalizmu. Na domiar złego aż chce się wykrzyknąć hasło: *Wolontariusze wszystkich krajów...* Często duże spotkania, wiece, sztandary kojarzą się z indoktrynacją ideologiczną, odbieraniem własnej woli.

Za każdym razem kiedy wręczamy znaczki, chwalimy innych, zastanawiamy się, czy nie będzie to źle odebrane, skojarzone. Mówiąc, że ludzie nie robią niczego bezinteresownie, boimy się, że będzie to źle kojarzone.

Nie wnikając w koncepcje psychologiczne człowieka, wychodzimy z założenia, że ludzie realizujący nasz program są tacy sami jak 50 lat temu - mają te same potrzeby, można ich nagradzać w ten sam sposób, stosować te same zasady postępowania. **Ale u podstaw tego działania leży szczerłość, dobrowolność i przekonanie, że jest ono skierowane do innych potrzebujących, że nie jest to manipulacja zakładająca wykorzystanie dobrych chęci i umiejętności ludzi w celu osiągnięcia korzyści przez elitę rządzącą.**

Trzeba również pamiętać o tym, że nie wszyscy chcą dostawać dyplomy, znaczki, udzielać wywiadów itp. Należy robić to wszystko z dużym wyczuciem, taktem, uwzględniając potrzeby wolontariuszy. **Gwarantem**

naszej wiarygodności jest szczerść intencji i faktyczna korzyść społeczna, która z biegiem czasu zatrze negatywne skojarzenia.

Praca wykonywana przez wolontariusza powinna być zorganizowana i wykonywana w sposób profesjonalny. Z początku podejście to razi wielu nie uważających tego typu zajęcia za pracę (jako że nie przynosi ono pieniędzy), a wolontariusza za profesjonalistę. A właśnie to jest nowością - każdy rodzaj pracy może być wykonywany na zasadzie wolontariatu - nie tylko prace bardzo proste, nie wymagające fachowego, zawodowego przygotowania. Zatem wolontariusz to nie tylko dobrodziej, pomocnik, opiekun, społecznik, ale także nauczyciel, informatyk, polityk, inżynier, grafik, który korzysta ze swej wiedzy, pomagając innym, przez co również staje się dobrodziejem.

Pojęcie WOLONTARIUSZ łac. *voluntarius* = dobrowolny, ochotniczy/ znane było w języku polskim, ale dotyczyło praktykanta pracującego bez wynagrodzenia dla zaznajomienia się z zawodem czy też ochotnika w wojsku. Nas interesuje szerszy kontekst społeczny, obejmujący pojęcie znane w krajach o wieloletniej tradycji wolontariatu. Dla nas w Polsce będzie to nowe, *współczesne pojęcie wolontariusza - pracownika, profesjonalisty.*

Jeśli chcemy wprowadzić pojęcie "wolontariusz" w nowym tego słowa znaczeniu, pojawia się konieczność bliższego określenia, co to znaczy być wolontariuszem i czym charakteryzuje się tego typu działalność.

Definicja wolontariatu

W czasie naszych szkoleń wspólnie z uczestnikami zastanawiamy się, jakie są *obszary działania* wolontariuszy w sensie szeroko pojętego życia społecznego. Najczęstsze odpowiedzi to: wolontariusze działają wszędzie tam, gdzie działa się dla dobra innych, we wszystkich obszarach pomocy społecznej, tam gdzie ludzie sami nie mogą sobie poradzić, tam gdzie jest taka potrzeba - w ekologii, oświacie, medycynie. Toteż najbardziej zadawalającym wydaje się stwierdzenie, że ***wolontariusze działają wszędzie tam, gdzie jest to potrzebne i to nie tylko w obszarze pomocy społecznej, lecz w każdej dziedzinie życia społecznego i środowiska naturalnego.***

Następną zastanawiającą nas kwestią jest pytanie: ***KTO*** może być wolontariuszem? Nie wnikając w cechy osobowościowe, zastanawiamy się, czy istotne są: płeć, wiek, wykształcenie, stan rodzinny bądź finansowy potencjalnego wolontariusza. Najczęściej padają następujące odpowiedzi: *wolontariuszem może być osoba pełnoletnia, mądra, obowiązkowa, każdy - w zależności od predyspozycji, zdrowy psychicznie, dyspozycyjny, kompetentny.* Wydaje nam się, że wolontariuszem może być ***KAŻDY***, kto działa świadomie na rzecz innych. Przy czym świadomość rozumiana jest jako dobry stan psychiczny umożliwiający pozytywne działanie na rzecz własnego środowiska; wykluczamy również bardzo małe dzieci. Należy dodać, że nie każdy oczywiście może działać w każdej organizacji, zależy to bowiem od potrzeb danego programu i możliwości wolontariusza.

Następne stawiane przez nas pytanie dotyczy niezbędnych cech działalności wolontarystycznej, tzn. wyróżników takiej postawy. Odpowiedzi na to pytanie budzą najwięcej kontrowersji i często w czasie naszych szkoleń prowadzą do burzliwej dyskusji. Najczęściej mowa jest o takich cechach jak: otwartość, wrażliwość, bezpłatność, umiejętność współpracy, dobrowolność, profesjonalizm, bezinteresowność, tolerancja, silna motywacja itd. Lista zazwyczaj jest bardzo długa. Okazuje się, że oczekiwania wobec wolontariusza są ogromne, jawi się on jako osoba wyjątkowa, wręcz idealna. Takie myślenie byłoby w praktyce utopią i nie pozwoliłoby na skuteczną pracę z wolontariuszami. Spośród wszystkich cech wybieramy przede wszystkim: ***dobrowolność i bezpłatność.***

Niezwykle istotne jest, by nie myśleć o pracy wolontarystycznej jako o bezinteresownej. Ludzie są wolontariuszami z określonych powodów, zaspakajają w ten sposób określone potrzeby. Jednak kiedy wypowiadamy się dla potrzeb mediów, używamy terminu "bezinteresowność", która potocznie rozumiana jest jako bezpłatność, a nie mogąc wyjaśnić różnicy między tymi dwoma pojęciami, moglibyśmy urazić wiele osób działających ze szlachetnych pobudek. Pamiętajmy jednak, że chcąc zdobyć wolontariuszy i umiejętnie wykorzystać ich dobrą wolę oraz zdolności, musimy zrozumieć pobudki, z jakich działają.

Dotychczas doszliśmy do wniosku, że wolontariuszem może być każdy, miejsce dla wolontariuszy jest w każdej dziedzinie życia, wszędzie tam, gdzie ich praca jest potrzebna. Jest to działalność na rzecz innych - świadoma, dobrowolna i bezpłatna. W tym ujęciu każdy odruch, zachowanie wynikające z wychowania, tradycji byłoby wolontariatem - nazwalibyśmy nim np. męża robiącego zakupy do domu. Byłoby to upraszczanie tego rodzaju zachowań. Chcąc temu zapobiec, dodajemy jeszcze jedno ograniczenie: jest to

działalność wykraczająca poza związki rodzinno - koleżeńsko - przyjacielskie. Opiekujemy się członkami własnej rodziny, pomagamy koledze, bo jest naszym kolegą, a nie dlatego, że jesteśmy wolontariuszami.

Utworzona przez nas definicja brzmi: **bycie wolontariuszem to bezpłatne, świadome, dobrowolne działanie na rzecz innych, wykraczające poza więzi rodzinno - koleżeńsko - przyjacielskie. Wolontariuszem może być każdy, w każdej dziedzinie życia społecznego, wszędzie tam, gdzie taka pomoc jest potrzebna, ale pamiętajmy, że nie każdy wolontariusz jest odpowiedni dla każdego rodzaju pracy.**

Dlaczego wolontariusze są potrzebni ?

Zajęcia powierzane wolontariuszom są z reguły wzorowane na rodzajach prac wykonywanych przez zwykłych, opłacanych pracowników, jako że wolontariusze postrzegani są przede wszystkim jako pomocnicy bądź asystenci. System ten nie jest zły, ale może prowadzić do ograniczenia roli wolontariuszy. Dlaczego więc nie mielibyśmy spróbować bardziej twórczego podejścia w określaniu dziedzin, w których wolontariusze mogą okazać się pomocni? Możemy powierzyć im przecież zajęcia, które nigdy nie przerodziłyby się w pracę na pełen etat, nigdy nie byłyby opłacane, bez względu na to, jak bardzo okazałyby się przydatne w realizacji całego programu.

W zadaniach powierzanych wolontariuszom wykorzystać można szczególne umiejętności ludzkie. Niezależnie od tego, jak duże doświadczenie zawodowe mają pracownicy etatowi, zasób ich wiedzy jest ograniczony. Zazwyczaj mają też oni podobne wykształcenie i zaliczają się do zbliżonych grup wiekowych. Wolontariusze natomiast wprowadzają do pracy korzystny niekiedy element zróżnicowania. Warto więc zadbać o to, aby zadania wykonywali wolontariusze w różnym wieku, z różnymi doświadczeniami życiowymi, o różnych zawodach i umiejętnościach, wnoszący nowe perspektywy do wykonywanej pracy.

Należy skoncentrować się na zajęciach, które mogą być wykonywane poza ośmiogodzinnym systemem pracy - np. podczas weekendów, wieczorami, raz na tydzień, w czasie pory obiadowej, między przerwami w pracy, jako część innej pracy. Nie każde zadanie musi być wykonane w biurze - niektóre mogą być wykonywane w domu, w innych ośrodkach, domach emeryta, instytucjach religijnych, innych biurach, w parku, w czasie wakacji.

Myśląc o pracy wolontariuszy w kategoriach szerszych niż tylko uzupełnienie pracy zatrudnionych na etat, powstaną nieograniczone możliwości rozwijania naszej organizacji, pojawią się nowe pomysły.

Możemy podać przykłady takiej pracy :

* mieszkańcy Domu Pomocy Społecznej jako wolontariusze zorganizowali przedszkole dla dzieci pracowników;

* emeryci jednego z nowoczesnych "osiedli - sypialni" zorganizowali świetlicę dla dzieci pod hasłem: "Nie masz własnej babci czy dziadka, przyjdź do nas !";

* wolontariusze otworzyli "hotel" dla zwierząt, których właściciele wyjechali na urlop.

Zatem odpowiadając na pytanie, dlaczego zatrudniamy wolontariuszy, powiemy:

- **mogą wykonywać pracę, która nie jest objęta polityką etatową;**
- **nie za każdą pracę można zapłacić;**
- **wprowadzają nowy wymiar do naszej organizacji;**
- **mają nowe pomysły, nie są ograniczeni strukturą organizacji;**
- **tworzą dodatkową grupę ludzi zaangażowanych w misję naszej organizacji;**
- **przydają więcej wiarygodności naszym działaniom;**
- **osobiście szerzą misję naszej organizacji wśród ludzi;**
- **pozyskują fundusze;**
- **ich działanie jest formą ukierunkowania aktywności obywatelskiej;**
- **jest to pewien rodzaj kontroli społecznej uwiarygodniającej naszą działalność wśród członków społeczności lokalnej**

Lista ta pokazuje, że - wbrew temu, co sądzą niektórzy - wolontariusze pełnią wiele ról wykraczających poza uzupełniający charakter ich pracy.

Kiedy zadajemy pytanie: dlaczego organizacje zatrudniają wolontariuszy, zazwyczaj jako główny powód podawany jest brak pieniędzy. Rzeczywiście wiele organizacji pozarządowych zaczyna swoją działalność na zasadzie wolontariatu. Często, kiedy już zdobędzie fundusze, wolontariusze stają się pracownikami płatnymi, a więc jest to kolejny krok w rozwoju organizacji. W nowej sytuacji pracownicy etatowi powinni rozszerzać swoją działalność, angażując do niej wolontariuszy. Jednak to właśnie wymienione wyżej wartości powinny skłaniać do poszukiwania wolontariuszy, zaś brak pieniędzy powinien być ostatnim argumentem.

Wyobraźmy sobie sytuację, że mamy pieniądze na nieograniczoną ilość pracowników i możemy zapłacić za każdą usługę. Zadajmy sobie od razu pytanie, czy mimo to będziemy szukali wolontariuszy. Jeżeli odpowiemy pozytywnie, to będzie to prawdopodobnie któryś z powodów wymienionych powyżej.

Dobrym przykładem jest tutaj wszelka działalność charytatywna. Wyobraźmy sobie akcję przedświąteczną organizowaną przez Bank Żywości - Akcja Świętego Mikołaja, której celem jest dostarczanie paczek świątecznych osobom samotnym i biednym. Zaangażowanych w to jest wielu wolontariuszy, poczynając od darczyńców i zgłaszających osoby potrzebujące, kończąc na Świętych Mikołajach, rozwożących paczki. Wszyscy pomagają z dobroci serca, co stwarza miłą atmosferę nacechowaną zwykłą ludzką życzliwością. Gdybyśmy w miejsce wolontariuszy do pakowania paczek, ich rozwożenia, tworzenia list osób potrzebujących zatrudnili pracowników płatnych, akcja ta straciłaby swój charakter charytatywny. Byłaby podobna do przyznania z urzędu paczki osobie, której się ona należy, a decyzję taką podjąłby upoważniony do tego pracownik, np. Ośrodka Pomocy Społecznej, zgodnie z obowiązującymi przepisami.

Przykład ten pokazuje, iż jest wiele zajęć, które z racji swego charakteru powinny być wykonywane przez wolontariuszy, a powodem nie jest brak pieniędzy na pracownika płatnego.

Kim jest polski wolontariusz?

Przed rozpoczęciem realizacji naszego programu, nie wiedzieliśmy, jaka jest skala zjawiska wolontariatu na terenie Warszawy, jacy są wolontariusze, jak również nie potrafiliśmy precyzyjnie określić pojęcia "wolontariusz". Pierwszym naszym krokiem było przeprowadzenie w Warszawie sondażu na temat pracy wolontariuszy.

Wybraliśmy 22 organizacje o różnym zakresie działania, które bazowały na pracy społecznej. Przyjęliśmy zasadę, że nie przeprowadzamy więcej niż czterech rozmów w jednej instytucji; łącznie uzyskaliśmy opinie od 82 wolontariuszy. Praca ich związana była m.in. z ekologią, rozwiązywaniem problemów wynikających z patologii społecznych, bezdomnością, niedożywianiem. Wolontariusze prowadzili również terapię indywidualną dzieci, zajmowali się promocją zdrowia, pomocą charytatywną, działalnością na rzecz rodzin, osobami terminalnie chorymi.

Chcieliśmy dowiedzieć się, jacy to są pracownicy - pod względem wieku, płci, wykształcenia, aktywności zawodowej. Ponadto byliśmy ciekawi, dlaczego pracują na tej zasadzie, jakie pełnią role, czy czują się częścią zespołu pracowniczego, jak są traktowani przez pracowników płatnych, czy są włączani w proces decyzyjny w organizacji, czy uważają, że robią coś ważnego, pożytecznego.

W naszym badaniu sondażowym posłużyliśmy się dwoma rodzajami kwestionariuszy wywiadu - pierwszy dotyczył informacji o organizacji (zał. 1), drugi - danych o wolontariuszu (zał. 2). Rozmowy przeprowadziło w ramach praktyk sześciu studentów z Wydziału Profilaktyki Społecznej i Resocjalizacji Uniwersytetu Warszawskiego.

Skąd wiedzieliśmy, gdzie szukać wolontariuszy? Korzystaliśmy z Banku Informacji o Organizacjach Pozarządowych KLON, z kontaktów Biura Obsługi Ruchu Inicjatyw Samopomocowych (BORIS), którego byliśmy programem oraz wiedzy naszych znajomych i własnej na temat otaczającej nas rzeczywistości. Dzięki sondażowi poznaliśmy wielu ciekawych ludzi, co miało duże znaczenie dla naszych dalszych działań. Uzyskaliśmy między innymi następujące dane:

- 74% ogółu odpowiadających to kobiety, z których
- 34% jest w wieku od 18 - 27 lat, z czego
- 45% ma wyższe wykształcenie,
- 38% ogółu stanowią emeryci, a

28% to studenci i
19% nie pracuje z wyboru,
54% wolontariuszy pracuje w organizacji krócej niż rok.
8% jest w organizacji od początku jej istnienia, a
5% ogółu pracuje dłużej niż 10 lat.
40% pracowało na tej zasadzie wcześniej, w innej organizacji,
52% pracuje ze względu na poczucie przydatności,
33% dla własnej satysfakcji,
15% chce przede wszystkim pomagać innym.

Dane te potwierdzają tezę, że praca wolontarystyczna jest "obecna" w Polsce od wielu lat. Jak wynika z wypowiedzi, najbardziej skuteczną formą rekrutacji wolontariuszy jest umieszczenie krótkiego ogłoszenia w radiu, TV bądź plakatu w miejscu pracy, szkole, uczelni. Z takiej formy informacji skorzystało 47% naszych respondentów.

Nasz przeciętny "sondażowy" wolontariusz, to kobieta w średnim wieku, z wyższym wykształceniem, zaangażowana w swoją pracę, czująca się częścią zespołu pracowniczego, zadowolona z pracy. Ma ona również pomysły na ulepszenie pracy w organizacji, poświęca tej pracy do 10 godzin tygodniowo.

Przeprowadzony sondaż utwierdził nas w przekonaniu, że idea tworzenia Centrum Wolontariatu na terenie Warszawy ma sens. Po pierwsze: są ludzie, którzy na tej zasadzie pracują i są odbiorcy tej aktywności, a więc nie jest to zupełna abstrakcja, istnieje tradycja pracy społecznej. Po drugie: zakres działalności wolontariuszy nie jest zbyt rozległy, a więc warto szerzyć tę ideę, tworzyć nowe obszary działania. Po trzecie: w wielu organizacjach działalność wolontariuszy miała charakter akcyjny, nie zawsze dobrze zorganizowany, stąd warto przedstawić zasady profesjonalnego działania. Argument ostateczny to fakt, że żadna z tych organizacji nie miała charakteru uniwersalnego, to znaczy nie przyjmowała każdej osoby chcącej na tej zasadzie pracować i nie proponowała różnych form działania. Z reguły każda z tych organizacji związana była z jednym problemem społecznym, chorobą czy rodzajem terapii. To wszystko przekonało nas, że idea powołania Centrum Wolontariatu tworzącego skrzynkę kontaktową między tymi, którzy chcą być wolontariuszami a odbiorcami ich usług, ma głęboki sens.

II Tworzenie Centrum Wolontariatu

Czy warto tworzyć Centrum Wolontariatu?

Nasze Centrum Wolontariatu w Warszawie odwiedzają wszyscy zainteresowani tego rodzaju działalnością. Jedni chcą zostać wolontariuszami, inni potrzebują wolontariuszy, a jeszcze inni chcieliby prowadzić tego rodzaju placówkę w swoim mieście, wsi, osiedlu. Ci ostatni chcą dowiedzieć się, jakie były początki, skąd taki pomysł, czy naprawdę są ludzie, którzy pracują bezpłatnie, jak organizujemy ich pracę, czy są efekty itd. Chcąc przybliżyć naszą działalność jak największej rzeszy odbiorców, postanowiliśmy spisać nasze doświadczenia, wątpliwości, niepowodzenia i przedstawić w tym opracowaniu.

Po czterech latach naszej działalności możemy z całą pewnością powiedzieć, że jest dużo ludzi dobrej woli chcących pomagać innym. Są też tacy, którzy wierzą w te dobre intencje i potrafią z nich korzystać. Właśnie na tym zaufaniu w dużej mierze opiera się idea wolontariatu. Łączenie wiary w ludzi z wrażliwością i chęcią podzielenia się swoim doświadczeniem czyni przysłowiowe cuda.

Oczywiście przychodzą do nas różne osoby, niektórym nasz program nie odpowiada i ci nie włączają się w naszą działalność - więcej ich nie widzimy. Z drugiej strony niejednokrotnie ci, którzy potrzebują pomocy, mają mnóstwo wątpliwości, które nie pozwalają im współpracować z wolontariuszami. Zastanawiają się np. czy jest to osoba uczciwa, dlaczego nie pracuje zawodowo, skoro ma dopiero 35 lat, dlaczego mając męża i dzieci, chce jeszcze pomagać innym, dlaczego ładna, młoda dziewczyna chce pracować w hospicjum itd. U podstaw tych wszystkich pytań tkwią różnego rodzaju obiegowe opinie, stereotypy, schematyczne myślenie o naturze ludzkiej; z pewnością nie trudno byłoby udowodnić ich zasadność.

Jednak my przyjęliśmy za słuszne inne, skądinąd znane, twierdzenie, iż nadmiar świadomości prowadzi do niemocy w działaniu. My natomiast chcieliśmy osiągnąć cel, w który głęboko wierzyliśmy: stworzyć Centrum Wolontariatu, którego sercem będzie biuro pośrednictwa pracy dla wolontariuszy-placówkę potrzebną i służącą dobru ogólnemu dzięki ludziom bezpłatnie pracującym na rzecz innych.

Poniżej omawiamy kolejne kroki, które za naszym przykładem mogą doprowadzić do stworzenia podobnego Centrum Wolontariatu.

Lokalna analiza sytuacji

Cel programu.

Po pierwsze musimy zastanowić się, jaki jest nasz główny cel i jak będziemy go realizować, tzn. piszemy plan działania. Celem programu *Centrum Wolontariatu* w Warszawie jest zwiększenie aktywności obywatelskiej mieszkańców Warszawy. Taki program ma szansę zaistnieć tylko w lokalnej społeczności. Aktywność obywatelska jest tu rozumiana jako szeroko pojęta wrażliwość na życie społeczne, wywołująca chęć do działania w celu poprawy istniejącego stanu rzeczy.

Aktywność mieszkańców Warszawy może przybrać formy profesjonalnej działalności wolontarystycznej, a więc takiej, gdzie w sposób zorganizowany, skuteczny członkowie danej społeczności lokalnej zmieniają swoje środowisko. ***Reakcja na otaczający świat nie kończy się na krytykowaniu, narzekaniu: że jest źle, że nikt niczego nie robi, że ludzie potrzebują pomocy, że wiele spraw jest niezafatwionych, lecz idzie dalej i znajduje swój wyraz w działaniu.***

Obszary działania

Centrum Wolontariatu powinno operować w trzech głównych obszarach:

- Biuro Pośrednictwa Pracy dla wolontariuszy - jest ono sercem działania centrum, umożliwi łączyć chętnych ludzi do pomocy na rzecz innych z organizacjami i instytucjami.
- Promocja - równoległe do prowadzenia biura musi być prowadzona promocja wolontariatu, uświadamiająca dlaczego jest on tak ważny. Jest to niezwykle istotny element edukacyjny, pokazujący na czym polega nowe podejście do pracy społecznej.

- Programy pilotażowe - jeśli chcemy wprowadzić wolontariat do różnych instytucji -szczególnie publicznych - nie wystarczy, niestety, przeprowadzenie krótkiego szkolenia przygotowującego. Jeśli chcemy wejść do szpitala lub szkoły, musimy stworzyć z tego długofalowy program przygotowujący daną instytucję do pracy z wolontariuszami.

Początki promocji

Przedstawiamy obraz naszej organizacji: tworzymy krótką **ulotkę**, zawierającą podstawowe informacje o nas, nasze logo, obszary działania, sponsorów, informację, po co jesteśmy itp. (zał.3). Ulotka może być wydana tanim kosztem, co usprawiedliwia charakter organizacji. Powinniśmy wspomnieć też o osobach, które są autorytetami w naszym środowisku i popierają naszą działalność. A więc szukamy wolontariuszy, którzy - dając nam swoje poparcie - dodadzą splendoru naszej działalności.

Sondaż

Przeprowadzamy sondaż wśród organizacji działających w naszym mieście, osiedlu, wsi, tzn. na terenie, który chcemy objąć naszym działaniem. Celem badania jest poznanie organizacji i wolontariuszy już działających. W ten sposób po raz pierwszy promujemy nasz program, wykorzystujemy ulotki. Pozwala nam to również na poznanie ludzi działających w naszym środowisku, głównie w organizacjach pozarządowych; będziemy mogli również określić, jakiego rodzaju role pełnią wolontariusze, jacy są to ludzie. Proponujemy posłużyć się kwestionariuszami wywiadu, o których była mowa wcześniej: kwestionariusz dla wolontariusza (zał. 1) i kwestionariusz dla organizacji (zał. 2). Sondaż powinien również pokazać rodzaje potrzeb istniejących w naszym środowisku.

Z wypowiedzi przedstawicieli niektórych organizacji wyniknie z pewnością, że nasz program może wspomóc ich działalność poprzez pracę kolejnych wolontariuszy

Przygotowanie do stworzenia biura pośrednictwa pracy dla wolontariuszy

Przygotowanie miejsc pracy dla wolontariuszy

Należy wyjść z założenia, że ludzi chętnych do pracy wolontarystycznej jest wielu i na nasz apel odpowie wiele osób. I tu pojawia się ważne zadanie dla Centrum Wolontariatu - przygotowanie dla wolontariuszy miejsc do pracy w organizacjach działających na naszym terenie. Często pada pytanie: skąd wziąć takie organizacje? Pamiętajmy, że poznaliśmy kilku potencjalnych "odbiorców" wolontariuszy w czasie badań sondażowych. Prowadzimy jednocześnie promocję naszego programu w lokalnej prasie, radiu, TV, kładąc nacisk na współpracę z organizacjami i płynące z niej korzyści dla środowiska lokalnego.

Realizując nasz program, korzystaliśmy ze wspomnianej wcześniej bazy danych KLON, co - podobnie jak umiejscowienie programu przy Biurze Obsługi Ruchu Inicjatyw Samopomocowych (BORIS) - ułatwiło ogromnie wywołanie zainteresowania wolontariatem wielu organizacji.

Organizacje zainteresowane pracą wolontariuszy zapraszaliśmy do wzięcia udziału w organizowanych przez nas szkoleniach. Prosiłiśmy o wytypowanie jednej osoby - koordynatora pracy wolontariuszy, który weźmie udział w szkoleniu. Jedni byli zainteresowani ogólnie - przychodzili dowiedzieć się czegoś więcej o naszym programie, nie deklarując od razu chęci współpracy, inni mieli już sprecyzowane potrzeby, potrafili określić role dla wolontariuszy, czas ich pracy itd. Tych drugich prosiłiśmy o wypełnienie oferty pracy dla wolontariuszy (zał.4). Po szkoleniu część koordynatorów również wypełniała ofertę będąc zachęcona do współpracy z nami.

Czasami pojawiają się przedstawiciele organizacji, którzy nie chcą brać udziału w szkoleniu, tłumacząc się brakiem czasu, posiadaniem wystarczającej wiedzy na ten temat. Z takimi osobami nie podejmujemy współpracy. **Przyjeliśmy bowiem zasadę, że naszymi partnerami są tylko te organizacje, które mają koordynatorów pracy wolontariuszy, zaś koordynatorzy ci wzięli udział w naszym szkoleniu oraz wypełnili prawidłowo ofertę współpracy.**

Szkolenia koordynatorów

Przez cztery lata naszej działalności wypracowaliśmy uniwersalną metodę szkolenia wolontariuszy i koordynatorów. Każde Centrum Wolontariatu powinno wyszkolić własnych trenerów, korzystając z istniejących wzorów. Warszawskie Centrum prowadzi cykliczne szkolenia, gdzie można skorzystać z istniejących materiałów i doświadczeń

Wielu uczestników szkoleń pod koniec kilkudniowych spotkań stwierdza, że nie zdawało sobie sprawy ze złożoności zjawiska, jakim jest wolontariat: że praca ta wymaga przygotowania, zaplanowania, uświadomienia sobie, jak różne są formy wolontariatu i że wykraczają one poza pomoc społeczną. Często pada stwierdzenie: muszę jeszcze raz zastanowić się nad swoim programem, ponieważ wcześniej nie dostrzegałem pewnych ważnych elementów.

Ponadto nasi słuchacze niejednokrotnie sądzą, że wolontariusz musi być wyjątkową osobą, wzorem wszelkich cnót. Tymczasem okazuje się, że jest to przeciętny człowiek, dlatego też w znacznej mierze od koordynatora zależy, czy dobrze zorganizuje mu pracę.

Rekrutacja wolontariuszy

W dalszym ciągu prowadzimy promocję naszego programu w mediach, teraz jednak koncentrujemy się na wolontariuszach. Zamieszczamy ogłoszenia w lokalnej prasie, radiu lub telewizji o poszukiwaniach osób chętnych do pracy w charakterze wolontariusza. Na tym etapie realizacji programu z pewnością mamy już kilka osób chętnych do współpracy. Z każdą osobą zgłaszającą się do nas przeprowadzamy wywiad, korzystając z kwestionariusza wywiadu dla wolontariusza (zał.5).

Przygotowujemy listę możliwych prac (zał.6) deklarowanych przez organizacje, którą udostępniamy wolontariuszowi. Jest to bardzo istotne, jako że osoby zgłaszające się do Centrum nie zawsze mają sprecyzowane zainteresowania. Naszą rolą jest właśnie odpowiednie skojarzenie potrzeb organizacji z umiejętnościami, doświadczeniami i wykształceniem wolontariusza.

Prowadzenie biura pośrednictwa pracy

Wywiady z wolontariuszami

Bardzo ważną kwestią jest dobre przeprowadzenie rozmowy wstępnej z kandydatem na wolontariusza. Poniżej przedstawimy kilka praktycznych uwag, które mogą pomóc w rekrutacji wolontariuszy.

Kto powinien przeprowadzać rozmowę wstępną? Osoba rozmawiająca powinna mieć doświadczenie w pracy z ludźmi, najlepiej jeśli jest w wieku średnim, ponieważ wzbudza zaufanie osób w różnym wieku (tak przynajmniej wynika z naszego doświadczenia).

Wywiad jest to rozmowa *zorientowana* na udzielanie i zdobywanie informacji, nie jest towarzyską pogawędką. Osoba przeprowadzająca go musi skierować rozmowę na *określone tematy* i realizować wyznaczone cele. Jedną z trudności jest tendencja obu rozmówców do przekształcania wywiadu w prywatną rozmowę. Można sprawić, by nasz rozmówca czuł się pewnie, okazać zainteresowanie jego osobą, a jednocześnie świadomie panować nad przebiegiem dialogu. Rozmowa nie powinna przyjmować poufnego tonu, a osobie prowadzącej wywiad nie wolno zagłębiać się w tematy interesujące ją wyłącznie z przyczyn osobistych. Prowadzący wywiad powinien wiedzieć, które elementy wywiadu sprawiają jej trudności, tak aby mogła unikać niepotrzebnego wyrażania własnych opinii czy uprzedzeń.

Wywiad ma swoje ograniczenia. Nim podejmiemy ostateczną decyzję, należy pamiętać, że informacje zebrane w trakcie wywiadu wymagają porównania z innymi danymi, wynikami kwestionariuszy i testów, jak i opiniami osób polecających kandydata. Wywiad może dostarczyć przesłanek, jak nasz rozmówca daje sobie radę w nowym otoczeniu.

Jak wspominaliśmy, wywiad powinien być przeprowadzany w pomieszczeniu lub miejscu zapewniającym poczucie prywatności. Nie mogą przerywać go telefony czy też inne utrudnienia. Na końcu załączamy praktyczne wskazówki przeprowadzania wywiadu (zał. 7).

Szkolenie wolontariuszy.

Osoby, z którymi przeprowadziliśmy wywiad i zakwalifikowaliśmy do współpracy, zapraszamy na krótkie szkolenie. Odbywa się ono w sobotę w godzinach 10 - 15. Podczas spotkania wyjaśniamy ogólne zasady dotyczące bycia wolontariuszem. Jeżeli mamy akurat odpowiednią propozycję pracy dla wolontariusza, dajemy mu ofertę pracy (zał.8), prosimy również o informację zwrotną na temat pracy (zał. 9), życzymy powodzenia i czekamy na efekty.

Baza danych

Wszystkie informacje o wolontariuszach i organizacjach z nami współpracujących powinniśmy w sposób czytelny zapisać. Tworzymy bazę danych o tych dwóch grupach. To, jakimi metodami się posłużymy,

zależy od naszych możliwości. W naszym Centrum zapisujemy skrócone informacje na specjalnie przygotowanych drukach. Druki te ułożone alfabetycznie, w dwóch różnych kolorach - jeden dla wolontariuszy (zał. 10), drugi dla organizacji (zał. 11) - tworzą kartotekę. Wszystkie oferty i wywiady mają swoje numery, które odpowiadają numerom w kartotece. Na podstawie tych danych możemy stworzyć komputerową bazę danych, co jest uzasadnione w sytuacji, kiedy mamy wielu wolontariuszy. Pozwala to również korzystać z informacji każdemu, kto jej potrzebuje.

Podpisywanie umowy.

Często pada pytanie, czy podpisywać z wolontariuszami umowę dotyczącą wzajemnej współpracy. W sytuacjach uzasadnionych można to zrobić. Przykładem takiej umowy może być propozycja opracowana przez prawnika BORIS (zał.12). Kwestia rodzaju umowy, jaką zawieramy z wolontariuszem, będzie omawiana w dalszej części niniejszej publikacji. Jednak trzeba bardzo ostrożnie podchodzić do zbyt biurokratyzowanych form umowy. Może to spowodować zniechęcenie potencjalnych wolontariuszy. Tak naprawdę nasze oczekiwania wobec wolontariusza można sprowadzić do następujących zasad:

Wolontariusz powinien:

być pewnym

Patrz w swe serce i pamiętaj, jak bardzo chcesz pomóc innym ludziom.

być przekonanym.

Nie oferuj swojej pomocy, jeżeli nie jesteś przekonany o wartości tego, co robisz.

być lojalnym

Zgłaszaj sugestie, nie "uderzaj" w innych.

przestrzegać zasad

Nie krytykuj rzeczy, których nie rozumiesz. Może się okazać, że mają swoje uzasadnienie.

mówić otwarcie

Pytaj o rzeczy, których nie rozumiesz. Nie pozwól, by tłumione wątpliwości i frustracje odciągnęły cię od tego, co najważniejsze bądź zmieniły w osobę stwarzającą problemy.

chętnie się uczyć

Nauka jest nieodłączną częścią każdej dobrze wykonywanej pracy.

stale się rozwijać

Powinieneś wiedzieć wszystko o Twojej organizacji i pracy.

nie sprzeciwiać się kontroli nad sobą

Będziesz pracował lepiej i z większą satysfakcją, wykonując to, czego się od Ciebie oczekuje.

być osobą, na której można polegać

Praca jest zobowiązaniem. Wykonuj to, co zgodziłeś się zrobić. Nie składaj obietnic, których nie jesteś w stanie spełnić.

działać w zespole

Znajdź dla siebie miejsce w grupie. Postać samotnika działającego na własną rękę nie przystaje do dzisiejszych złożonych systemów społecznych.

Na podstawie wyżej podanych zasad postępowania można utworzyć własny kodeks etyczny wolontariusza wynikający z konkretnego programu. Za przykład mogą posłużyć Olimpiady Specjalne - zawody sportowe organizowane dla osób z upośledzeniem umysłowym. Wolontariusze stanowią podstawową tkankę w zawodach. Aktualnie ponad 500 tys. wolontariuszy na całym świecie uczestniczy w różnych akcjach na rzecz Olimpiad Specjalnych. Ze względu na uczestnictwo w tych zawodach wielu osób muszą być one bardzo dobrze zorganizowane. Wolontariusze mają własny kodeks etyczny, który przedstawiamy poniżej:

Wymogi dotyczące postępowania wolontariuszy w Olimpiadach Specjalnych:

Jako wolontariusz powinienes.....

1. Wypełniać obowiązki wynikające z pełnionej funkcji:

- spełniać wszystkie zadania związane z przyjętą rolą,
- uczestniczyć w obowiązkowych spotkaniach,
- w przypadku niemożności wywiązania się ze zobowiązań znaleźć zastępcę na swoje miejsce.

2. Dawać przykład:

- powstrzymywać się od palenia, picia, przeklinania w trakcie pełnienia obowiązków wolontariusza,
- zachowywać dyskrecję w sprawach prywatnych, unikać zachowań mogących być opacznie rozumiane.

3. Przestrzegać zasad sportowego zachowania i współpracy:

- pamiętać zawsze o pełnionej misji i sportowcach,
- popierać decyzje sędziów, arbitrów, komisji oraz w odpowiedni sposób wyrażać odmienną opinię,
- zachowywać się z szacunkiem podczas ceremonii i pomagać sportowcom w podobnym zachowaniu,
- chwalić sportowców za wkładany wysiłek i zachęcać ich, by cieszyli sukcesem innych,
- wspierać i umacniać pozostałych wolontariuszy i pracowników.

4. Zawsze czujnie i świadomie strzec bezpieczeństwa zawodników:

- nigdy nie pozostawiać zawodnika bez opieki,
- informować o wszystkim - czy to w otoczeniu, czy zachowaniu jednostki - co może stać się powodem zagrożenia,
- zgłaszać bezzwłocznie wszelkie wypadki.

5. Być wiernym swojemu zobowiązaniu i organizacji:

- szukać konstruktywnych sposobów pokonywania przeszkód,
- zgłaszać ewentualne skargi i wnioski osobom, które mogą wpłynąć na wprowadzenie zmian i poprawek,
- odpowiedzialnie strzec posiadanych informacji dotyczących innych osób, niezależnie czy są to klienci, wolontariusze, czy personel.

6. Korzystać z szans, które daje bycie wolontariuszem:

- być otwartym na nowe pomysły i sposoby działania,
- jako aktywny uczestnik poszerzać zakres swojego działania, przyjmując role kierownicze i funkcje trenera,
- wykorzystać szansę poznania i nauczenia się czegoś od ludzi innych niż on sam,
- cieszyć się zmianami, które dzięki pracy mogą dokonywać się w życiu poznanej osoby oraz u wielu ludzi, których nigdy nie spotka.

Promocja programu

Jak już wspominaliśmy, tworzymy krótką ulotkę o naszej działalności. Poza tym staramy się, aby raz w miesiącu ukazywał się artykuł prasowy, audycja radiowa bądź telewizyjna o naszej działalności. Wszystkie te audycje nagrywamy, zbieramy również wycinki prasowe.

W czasie spotkań, szkoleń bądź przy pracy wolontariuszy robimy również zdjęcia. **Szczególą rolę w promocji Centrum Wolontariatu odgrywa obchodzenie 5 grudnia każdego roku - Międzynarodowego Dnia Wolontariusza ustanowionego w 1985 roku przez Organizację Narodów Zjednoczonych. W tym uroczystym dniu wręczamy wolontariuszom znaczki z logo naszej organizacji.** Staramy się zapraszać na to święto osoby cieszące się dużym prestiżem, tak aby ich udział nadawał naszym działaniom wyższą rangę. Naczelną zasadą organizowania tego święta jest oparcie o pracę wolontariuszy i sponsorów. Ważne jest, by wolontariuszy było jak najwięcej.

Programy pilotażowe

Pod tym pojęciem rozumiemy wszelkie programy nakierowane na wprowadzenie wolontariuszy do jakiejś instytucji, która wcześniej nie miała do czynienia z wolontariatem. Myślimy tutaj o takich instytucjach jak: szkoły, szpitale, Domy Pomocy Społecznej, Ośrodki Pomocy Społecznej.

Głównym celem programu pilotażowego jest wypracowanie pewnego modelu wprowadzania wolontariuszy do wybranej instytucji, a następnie powielenie go w podobnych organizacjach. Projekt pilotażowy ma charakter eksperymentalny i pełni funkcję "królika doświadczalnego". Jego największą zaletą jest możliwość wprowadzenie w życie, nie zaś teoretyzowanie. Równocześnie jednak niesie to w sobie dość duże trudności, związane właśnie z jego eksperymentalną funkcją. Dlatego poniżej przedstawimy kilka wskazówek, jak minimalizować ryzyko niepowodzenia wprowadzania takiego projektu:

- **należy pamiętać, że do powodzenia projektu potrzebna jest nam jedna i tylko jedna instytucja,**
- **program pilotażowy ma szanse powodzenia, jeśli od początku instytucja będzie nim zainteresowana, a ogólna atmosfera w niej będzie sprzyjająca,**
- **nie warto starać się promować program, jeśli mamy zdecydowany sprzeciw i niechęć do jego realizacji,**
- **program powinien bazować na autentycznej potrzebie, która w danej instytucji istnieje.**

Te kilka zasad może uchronić nas przed fiaskiem wprowadzania do wybranej przez nas instytucji. Poniżej przedstawiamy projekt pilotażowy, aktualnie realizowany z Ośrodkiem Pomocy Społecznej na Żoliborzu w Warszawie.

Ośrodek ten był dla nas idealnym partnerem, ponieważ jako jeden z nielicznych w Polsce wprowadził rozróżnienie na pomoc materialną i niematerialną dla swoich podopiecznych. Zatem od początku mieliśmy dobre podwaliny pod przyszłą współpracę.

Projekt ma na celu wykorzystanie normalnego, a zarazem unikalnego zjawiska, jakim są wolontariusze, włączając ich - wolontariuszy (czytaj: zwykłych ludzi) do pomocy realizowanej przez Ośrodek Pomocy Społecznej. W Polsce obywatele wciąż mało aktywnie włączają się w tworzenie więzi międzyludzkich i w małym zakresie starają się pomóc sobie w ramach samoorganizacji obywatelskiej.

Program wolontarystyczny w Ośrodku polega na łączeniu na poziomie lokalnym ludzi chętnych do niesienia pomocy z ludźmi, którzy takiej pomocy potrzebują. Ośrodek spełnia zatem rolę łącznika (oczywiście, chodzi tu o pomoc niematerialną).

Nowatorstwo programu polega na:

- przełamaniu stereotypu, że Ośrodki Pomocy Społecznej to tylko "rozdawacze" pieniędzy;
- tworzeniu lokalnie siatki więzów międzyludzkich i ludzkiej solidarności;
- przełamaniu stereotypu, że pomoc społeczna jest dla ludzi skrajnie biednych - np. bezdomnych (z usług wolontariuszy może korzystać każdy potrzebujący, bez względu na jego status materialny);
- włączaniu zwykłych ludzi "z ulicy" do niesienia pomocy innym;
- poszerzaniu zakresu świadczonych przez ośrodek usług, których nigdy nie mógłby kupić (ludzka serdeczność, dobre serce);

Etapy realizacji programu wolontarystycznego projektu OPS - Wolontariat:

1\ przekonanie dyrektora o sensowności wprowadzenia wolontariuszy do pracy Ośrodka;

- 2\ znalezienie koordynatora w Ośrodku;
- 3\ przygotowanie personelu Ośrodka;
- 4\ zanalizowanie potrzeb przez poszczególnych pracowników socjalnych;
- 5\ zebranie przez koordynatora ofert od pracowników socjalnych;
- 6\ umówienie się koordynatora z potencjalnymi klientami;
- 7\ przeprowadzenie przez koordynatora wywiadu pogłębionego z każdym odbiorcą w jego domu;
- 8\ tworzenie bazy danych o odbiorcach;
- 9\ szukanie wolontariuszy;
- 10\ przyjmowanie zgłoszeń potencjalnych wolontariuszy;
- 11\ stworzenie bazy danych o wolontariuszach;
- 12\ przyporządkowanie odpowiedniego wolontariusza odpowiedniemu klientowi;
- 13\ szkolenie wolontariuszy i przygotowanie ich do wykonania zadań;
- 14\ umówienie się na rozmowę wstępną (wolontariusz - koordynator - klient);
- 15\ monitorowanie współpracy.

Aktualnie jest pisany szczegółowy opis projektu, który jest tworzony wraz z z jego rozwojem.

Jak pracować z wolontariuszami w organizacji

Potrzeby wolontariusza

W życiu społecznym każdego demokratycznego społeczeństwa istnieje olbrzymia ilość organizacji i instytucji działających dla pożytku publicznego, przy czym każda organizacja realizuje swoją misję, u podstaw której leżą wartości najważniejsze dla jej funkcjonowania. Może to być pomoc biednym dzieciom na naszej ulicy, dzieciom przebywającym w szpitalu lub np. promocja najbardziej zdolnych uczniów w naszym kraju. Część ludzi pracuje w organizacjach, zarabiając w ten sposób pieniądze. Jednak zdecydowana większość działa na zasadzie dobrowolnego, bezpłatnego zaangażowania.

Przeprowadzając rozmowę wstępną ze zgłaszającymi się do naszego biura pośrednictwa pracy wolontariuszami, pytamy ich: *Dlaczego chce Pan/i zostać wolontariuszem?* Na 170 przeprowadzonych wywiadów uzyskaliśmy następujące odpowiedzi:

- chcę pomagać ludziom potrzebującym ----- 61%,
- mam nadzieję zdobyć nowe umiejętności ----- 46%,
- chcę mieć zajęcie ----- 41%,
- dla własnej satysfakcji ----- 31%,
- chcę poznać nowych ludzi ----- 29%,
- pragnę spłacić dług wobec innych ----- 11%,
- walczę o specjalną sprawę ----- 7%,
- mam wolny czas ----- 4%.

Jak wynika z powyższych danych, ludzie pracują społecznie z różnych powodów - realizują własne potrzeby lub zainteresowania, często kierują się pobudkami altruistycznymi, szukają nowych przyjaciół, chcą zdobyć nowe umiejętności albo mają po prostu nadmiar wolnego czasu.

Chcąc stworzyć skutecznie działającą grupę zadowolonych ze swej działalności pracowników - wolontariuszy, musimy zrozumieć ich potrzeby. Tylko wtedy możemy dążyć do ich zaspokojenia w zamian za wykonywanie przez nich pewnych usług dla organizacji. Okazuje się, że ludzie - poza potrzebą zarabiania pieniędzy - mają wiele innych oczekiwań, które chcą zrealizować poprzez pracę.

Użytecznym sposobem opisu potrzeb ludzkich jest układ hierarchiczny z kilku różnymi poziomami. Pionierski psycholog Abraham Maslow utworzył piramidę składającą się z pięciu kondygnacji. W myśl tej koncepcji potrzeby jednego poziomu muszą być zaspokojone, zanim następny poziom potrzeb stanie się dominujący.

Hierarchia potrzeb Maslowa:

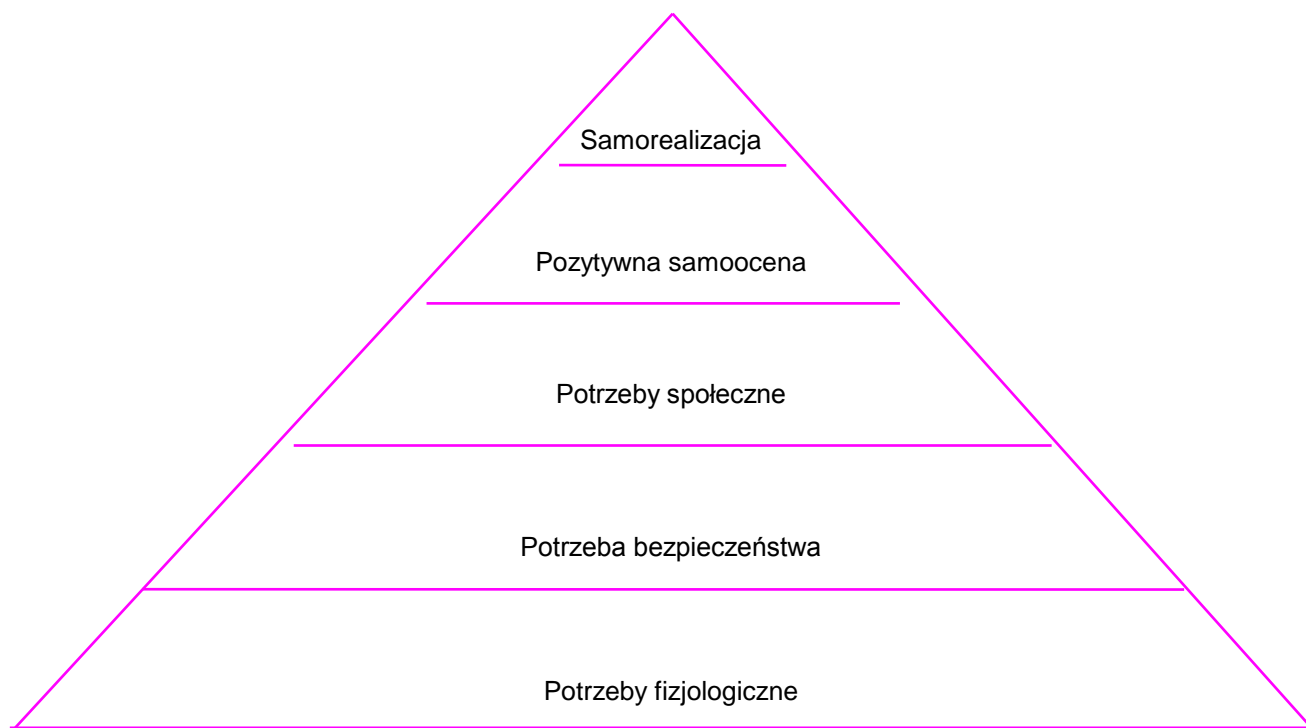
Potrzeby poziomu I - fizjologiczne: pragnienie, głód i ciepło są najważniejsze, gdyż stanowią warunek do poszukiwania zadowolenia z zaspokojenia potrzeb na wyższych poziomach piramidy;

Potrzeby poziomu II - bezpieczeństwa: ochrona przed szkodą, zagrożeniem;

Potrzeby poziomu III - społeczne: przyjaźń, przynależność, akceptacja;

Potrzeby poziomu IV - pozytywnej samooceny: szacunek dla samego siebie, status, autorytet;

Potrzeby poziomu V - samorealizacji: własnych możliwości i rozwoju osobowości.



Często zdarza się, że w pracy zawodowej nie realizujemy wszystkich swoich potrzeb, dlatego praca wolontarystyczna może stanowić dla nas “odskocznnię” od rutyny i nudy codziennych zajęć. Najczęściej chcemy działać zgodnie z tym, co uznajemy za ważne i wartościowe, we własnym interesie i dla zaspokojenia pewnych swoich potrzeb. Praca społeczna również zaspakaja nasze potrzeby, m.in potrzebę kontaktów z innymi, afiliacji czy samorealizacji. Jednak ze względu na jej szczególny, dobrowolny charakter ludzie ją wykonujący opierają się głównie na wartościach, którym chcą służyć. Ponadto pracę tę można przerwać w dowolnej chwili i nie pociągnie to za sobą drastycznych konsekwencji. Nie oznacza to, że ludzie mogą realizować się tylko w pracy wolontarystycznej. W pracy zarobkowej również chcą wierzyć, że to co robią, jest zgodne z wartościami, które uznają i w które wierzą. Jednak praca społeczna może dać szansę szukania dla siebie miejsca, bez względu na zarobek oraz wykonywać zadania, których nie robilibyśmy nigdy w pracy płatnej. W związku z tym wolontariat daje szansę poszukania organizacji zgodnie z indywidualnymi oczekiwaniami i zainteresowaniami każdego z nas.

Potrzeby organizacji

Zanim zaczniemy układać plan pracy dla naszego wolontariusza, musimy zdać sobie sprawę, że rodzaj celów i zadań realizowanych przez daną organizację wymaga konkretnych umiejętności od pracujących tam ludzi - niezależnie od tego, czy robią to odpłatnie czy bezpłatnie. W związku z tym niezwykle ważne jest, by **potrzeby organizacji decydowały o tym, jakiego wolontariusza przyjmie**. Nie chcemy i nie możemy przyjąć wszystkich, którzy się do nas zgłaszają. Dobrowolny związek między organizacją a wolontariuszem nie może być udany, jeśli obie strony nie są usatysfakcjonowane. Bardzo wiele organizacji społecznych uznaje, iż wystarczającym warunkiem przyjęcia zgłaszającego się potencjalnego wolontariusza jest jego **CHEĆ** przynależenia do danej grupy. Nie zwraca się uwagi na to, czy nadaje się on do pracy w naszej organizacji i czy jego wartości są zgodne właśnie z tym, co my sami uznajemy. Trudno na dłuższą metę wyobrazić sobie sytuację, w której ktoś dobrowolnie poświęca swój czas i zaangażowanie bez utożsamiania się z wartościami i celami, które właśnie ta, a nie inna organizacja niesie. Często motywacją przystąpienia do danej organizacji (o czym pisaliśmy wcześniej) jest szeroka chęć pomocy bliźniemu lub zrobienia czegoś pożytecznego. Jednak przy bardzo dużej ilości - zarówno organizacji i instytucji społecznych, jak i ludzi, którzy chcą nieść pomoc - podstawowym problemem jest **umiejscowienie odpowiedniego człowieka we właściwej organizacji**.

Często jednak jest tak, że potencjalny wolontariusz sam do końca nie wie, co chciałby robić. Dlatego kluczem odpowiedniego dopasowania jest dobrze przygotowana organizacja i jej koordynator. Powtórzmy raz jeszcze: potrzeby organizacji powinny wyznaczać, jakiego typu wolontariusza chce ona przyjąć. Rekrutując

nawet najbardziej wartościowego człowieka do niewłaściwej roli i realizowania zadań, do których kompletnie się nie nadaje, musimy liczyć się z zupełnym fiaskiem, powodującym co gorsza stresy obu stron. Dlatego zanim nasza organizacja zacznie szukać właściwego dla nas wolontariusza, musimy zdawać sobie sprawę z kilka elementów i ułożyć dla niego plan pracy.

Indywidualny program wolontarystyczny:

Zestaw pytań i zagadnień, na które powinniśmy odpowiedzieć:

1. Jaką potrzebę może w naszej organizacji realizować jeden wolontariusz?

Na początku należy zastanowić się: do czego tak naprawdę potrzebujemy nowej osoby? Jakie oferujemy jej możliwości działania? Nie tworzymy szerokich opisów całej organizacji, w której można zatrudnić dziesiątki wolontariuszy, określimy, jaką potrzebę będzie realizował **jeden, dosłownie: jeden** wolontariusz (bądź kilku wykonujących identyczną funkcję). Bardzo często popełnianym błędem jest nieuświadomienie sobie własnych potrzeb, nieprzelewanie ich na papier i ufność w nieomylność naszego instynktu, który przy rekrutacji konkretnego kandydata podpowie, gdzie najlepiej możemy go wykorzystać. Taki nieprzemysłany z naszej strony krok najczęściej kończy się na wyznaczeniu pracy "na odczepne" - mało atrakcyjnej i takiej, którą każdy może wykonywać. Skazujemy się wtedy na przypadkowość doboru i mamy dużą szansę na jego nietrafność. Dlatego ważne jest, by analizę taką robić ze współpracownikami, których praca będzie w przyszłości ściśle związana z obowiązkami naszego wolontariusza. Jeśli pominiemy element wspólnej analizy potrzeb i nie wciągniemy ludzi w proces decydowania, gdzie wolontariusz jest nam potrzebny i do czego, poniesiemy w przyszłości tego konsekwencje: po pierwsze - zwiększamy ryzyko nietrafności naszej analizy (oznacza to, że coś, co sami uznaliśmy za potrzebę, nie jest przez innych za taką uznawane); po drugie - efektem braku konsultacji będzie odrzucenie wolontariusza jako pełnoprawnego członka zespołu i brak z nim współpracy. Zatem im precyzyjniej określimy, co potencjalny kandydat mógłby wykonywać, tym lepiej doprecyzujemy umiejętności i zdolności, jakich od niego oczekujemy.

2. Opis stanowiska i zakres obowiązków

Należy tu sprecyzować, co nasz wolontariusz będzie wykonywać oraz jak będzie to robił. Musimy też ustalić dokładne ramy czasowe, w których jego praca jest potrzebna i możliwa. Nic tak nie dezorganizuje pracy w zespole jak nieświadomość, kto za co odpowiada i jaki jest zakres jednostkowych uprawnień. W związku z tym niezwykle istotne jest opisanie roli, którą wolontariusz będzie spełniał i rodzaju realizowanych zadań. Musi on dokładnie wiedzieć, jaki jest zakres jego kompetencji i mieć świadomość kompetencji innych. Brak jasności, kto za co odpowiada, wprowadza chaos oraz często prowadzi do konfliktów i nieporozumień.

3. Cechy wolontariusza (wiek, płeć, wykształcenie, posiadane umiejętności)

Mimo iż wolontariuszem może być każdy, nie oznacza to jednak, że może nim być w każdej organizacji. Precyzyjne ustalenie, co mógłby potencjalny kandydat u nas robić, automatycznie ukierunkowuje nas do szukania osób z konkretnymi predyspozycjami, umiejętnościami i cechami osobowości. Chcemy pozyskać ludzi, którzy będą identyfikować się z misją naszej organizacji oraz spełniać nasze wymagania pod względem wykształcenia i umiejętności. Jest prawem każdej organizacji szukanie kogoś, kto właśnie tu i teraz będzie dla niej wartościowy i pomoże realizować jej cele. Ale również jest prawem każdego wolontariusza szukać sobie takiej organizacji, w której będzie dobrze się czuł i będzie mógł realizować swoje potrzeby. Optymalną sytuacją jest, gdy obie strony są usatysfakcjonowane.

4. Przygotowanie wolontariusza do pracy

Charakter pracy oraz zakres obowiązków wolontariuszy zmusi nas do myślenia o tym, w jaki sposób możemy wprowadzić nową osobę w to, co ma konkretnie robić. Skala zróżnicowania jest bardzo duża, począwszy od kogoś adresującego koperty i naklejającego znaczki, a kończąc na kimś udzielającym profesjonalnego poradnictwa. W brytyjskim Biurze Porad Obywatelskich program szkoleniowy dla wolontariusza trwa min. 4 miesiące. Jednak w każdej pracy - nawet najprostszej - musimy pamiętać, by nie zlekceważyć przygotowania naszego kandydata do wykonywania danego zadania.

5. Przewidywane wsparcie dla wolontariusza

Najczęściej zadawane przez wolontariusza pytanie brzmi: *Kto będzie mógł mi pomóc, jeśli będę tego potrzebował? Czy mogę zwrócić się do kogoś o wsparcie w trudnych dla mnie momentach - szczególnie, gdy coś mi się nie uda?* Tę niezwykle ważną funkcję powinien pełnić koordynator. Inny rodzaj wsparcia stanowią wszelkie ułatwienia techniczne, tzn. własne miejsce pracy i cała infrastruktura techniczna, z której korzystają zatrudnieni członkowie organizacji, np. możliwość korzystania z ksero, komputera itp.

6. Jakie pobudki mogą kierować wolontariuszem, który chce pracować w naszej organizacji

Zanim zaczniemy szukać nowej osoby, dobrze jest zastanowić się, dlaczego może ona chcieć pracować właśnie z nami. Co atrakcyjnego możemy zaoferować, by przyciągnąć potencjalnych wolontariuszy. Może to być np. miła atmosfera, prestiż, jaki się zdobywa, pracując w organizacji, doświadczenie zawodowe. Wydaje się, że jednym z motywów dla osoby znającej naszą organizację, utożsamiającej się z jej celami praca u nas może być prestiżowa. Po drugie zaś działalność u nas może sprawiać po prostu satysfakcję.

7. Jak zamierzamy nagradzać wolontariusza za wykonywaną pracę

Od początku możemy pomyśleć, w jaki sposób będziemy nagradzać naszego wolontariusza za wykonaną pracę. Często zdarza nam się zapomnieć o tym - tak ważnym dla motywowania - elemencie. A to właśnie nagrody - najczęściej proste i odpowiednie dla danej osoby - decydują o tym, czy ktoś z nami zostanie na dłużej, czy nie. Nagrody świadczą o tym, czy potrafimy danego człowieka docenić.

8. Gdzie i w jaki sposób będziemy szukać wolontariusza?

Gdy już wiemy, jaka jest potrzeba w naszej organizacji i precyzyjnie określiliśmy, kogo chcielibyśmy zatrudnić, możemy myśleć, gdzie musimy skierować naszą kampanię rekrutacyjno - reklamową, aby taką osobę znaleźć. Przede wszystkim przejrzymy informacje o wolontariuszach pracujących minimum rok i umieszczonych na liście w Biurze Pośrednictwa Pracy.

Przykład indywidualnego programu wolontarystycznego

Poniżej przedstawiamy przykład indywidualnego programu wolontarystycznego ułożonego na potrzeby Centrum Wolontariatu.

1. Jaką potrzebę może w naszej organizacji realizować jeden wolontariusz?

Od trzech lat realizujemy program nazwany Centrum Wolontariatu, w ramach którego tworzymy Biuro Pośrednictwa Pracy dla wolontariuszy. Z jednej strony zgłaszają się do nas organizacje chcące takie osoby zatrudnić, z drugiej zaś przychodzą do nas ludzie chcący na tej zasadzie pracować. Jesteśmy swego rodzaju skrzynką kontaktową dla tych dwóch grup. Koordynatorów pracy wolontariuszy zapraszamy na szkolenia dotyczące zarządzania wolontariuszami, przyjmujemy program pracy wolontariuszy i dopiero wówczas kierujemy chętnych do pracy. Dążymy do tego, aby koordynatorzy tworzyli grupy wolontariuszy związane z daną organizacją, co jednak nie zawsze się udaje - nie tworzą własnych grup wsparcia. Większość wolontariuszy jest w dalszym ciągu bardzo związana z naszą organizacją, stąd słuszne wydaje nam się stworzenie Klubu Wolontariusza dla osób pracujących na tej zasadzie. Istnieje wiele problemów związanych z wykonywaną pracą - będzie to więc forum, na którym można przedstawiać nowe propozycje pracy, pochwalić się osiągnięciami, poznać innych członków organizacji, zorganizować spotkania okolicznościowe, zaprosić przedstawicieli innych organizacji. W związku z tym potrzebujemy jednego wolontariusza, który ten Klub zorganizuje i poprowadzi.

2. Opis stanowiska i zakres obowiązków

- 1. ustalanie wspólnie z pracownikami terminów spotkań (dzień, godzina), nie rzadziej niż raz w miesiącu;*
- 2. stworzenie listy wolontariuszy, których chcemy zaprosić;*
- 3. aktualizowanie listy uczestników w porozumieniu z pracownikiem;*
- 4. przygotowanie i wysłanie zaproszeń na spotkanie;*

5. ustalanie wspólnie z pracownikiem formuły spotkania, tzn., kto "stawia" kawę, herbatę, ciastka;
6. zaproszenie do pomocy w pracy 2, 3 innych wolontariuszy;
7. przygotowanie sali na spotkanie przyniesienie serwetek, naczyń, krzesel;
8. dopilnowanie, aby po spotkaniu sala została sprzątnięta;
9. miejsce pracy: w biurze CW wydzielone miejsce pracy dla wolontariuszy bądź w domu wolontariusza
10. przewidywany czas pracy w miesiącu - ok 15 godzin; godziny pracy do uzgodnienia.

3. Cechy charakterystyczne wolontariusza (wiek, płeć, wykształcenie, umiejętności, jakie powinien posiadać)

1. wiek - osoba pełnoletnia;
2. płeć - bez znaczenia;
3. wykształcenie - minimum średnie, doświadczenie w pracy biurowej, zdolności organizacyjne;
4. cechy osobowościowe - osoba komunikatywna o pogodnym usposobieniu, związana emocjonalnie z naszą organizacją;
5. staż pracy wolontarystycznej - nie krótszy niż rok współpracy z CW

4. Przygotowanie wolontariusza do pracy

1. przedstawienie wizji organizacji, jej głównych celów;
2. zapoznanie z urządzeniami biurowymi (obsługa faxu, ksero, centrali telefonicznej itp.);
3. zaproszenie na spotkanie z pracownikami w celu poznania się;
4. wyznaczenie koordynatora pracy wolontariuszy;
5. zaproszenie na szkolenia dotyczące tworzenia grupy współpracowników

5. Przewidywane wsparcie dla wolontariusza

1. przygotowanie stanowiska pracy, zapewnienie materiałów biurowych;
2. w razie niepowodzeń pomoc ze strony koordynatora;
3. po każdym spotkaniu członków Klubu Wolontariusza omówienie spotkania;
4. życzliwy stosunek przy każdym spotkaniu;
5. częstowanie kawą, herbatą, słodyczami

6. Jakie pobudki mogą kierować wolontariuszem, który chce pracować w naszej organizacji

1. osoba, która zna naszą organizację, utożsamia się z jej celami i praca u nas uznaje za prestiż
2. osoba, której pomaganie nam sprawia satysfakcję
3. Nabycie umiejętności organizacyjnych

7. Jak zamierzamy nagradzać wolontariusza za wykonywaną pracę

1. wysyłanie życzeń imieninowych;
2. oficjalne podziękowania ustne i na piśmie wręczone w Międzynarodowym Dniu Wolontariusza;
3. zapraszanie na niektóre spotkania pracownicze;
4. umieszczanie nazwiska wolontariusza w raporcie rocznym;
5. udział w spotkaniach okolicznościowych wolontariuszy i członków ich rodzin;
6. zapraszanie do wzięcia udziału w audycjach radiowych, telewizyjnych

8. Gdzie i w jaki sposób będziemy szukać wolontariusza?

Przede wszystkim przejrzymy informacje o wolontariuszach pracujących minimum rok umieszczonych na liście w Biurze Pośrednictwa Pracy.

Koordynacja programu wolontarystycznego

Szczególnie istotną, a często niedocenianą, jest rola koordynatora pracy wolontariuszy. Jego funkcja musi się jednak wiązać ze spełnieniem kilku podstawowych założeń. Taka osoba:

- chce pełnić funkcje koordynatora pracy wolontariuszy;
- lubi i chce pracować z ludźmi;
- ma predyspozycje do kierowania ludźmi;
- ma czas na wykonywanie funkcji koordynatora.

Wszystkie wymienione wyżej czynniki wydają się być z pozoru banalne. Jednak nasze doświadczenia z organizacjami i koordynatorami pozwalają na wysunięcie kilku spostrzeżeń.

Znaczna większość koordynatorów została przez organizację wyznaczona bez pytania o zgodę. Wiemy, jak wykonuje się pracę narzuconą. Duża część osób w ogóle nie czuje się dobrze, kierując innymi ludźmi. Nie należą również do rzadkości przypadki, że wyznaczony do współpracy koordynator bywa w tej organizacji raz w miesiącu, co uniemożliwia mu faktyczne sprawowanie tej funkcji. Na szczęście mamy już wielu koordynatorów, którzy spełniają te cztery podstawowe założenia.

W małej organizacji koordynatorem może być jej lider, jednak korzystniej jest, jeśli tę rolę spełnia ktoś inny. Najczęściej bowiem liderzy lub kierownicy nie mają na to czasu.

Koordynator organizuje zadania wolontariusza i pilnuje, by praca wolontariuszy była dobrze wykonywana. Związane jest to z jego funkcją kontrolną. Musi umieć wymagać od wolontariuszy tego, do czego się zobowiązali. Do jego zadań należy takie zorganizowanie pracy wolontariuszy, by znali oni dokładnie swoje kompetencje oraz kompetencje innych. Koordynator dba o to, aby stworzyć szanse rozwoju dla poszczególnych wolontariuszy, pomaga i wspiera, jeśli mają kłopoty z wykonywaną pracą.

Rekrutacja

Jak apelować do wolontariuszy

Nikt nie jest w stanie pomóc, nie wiedząc, że taka pomoc jest potrzebna. Pamiętajmy, że każdy, z kim rozmawiamy, jest potencjalnym wolontariuszem, Wykorzystujmy więc wszystkie szanse - rozmawiajmy z przyjaciółmi, znajomymi oraz przyjaciółmi przyjaciół, apelujmy - udzielając wywiadów, wywieszając plakaty, biorąc udział w spotkaniach wyselekcjonowanych grup. Należy przekonywać, że wolontariat może być drogą do zaangażowania się w istotne sprawy.

Podstawowym elementem efektywnego apelu jest jasne **określenie potrzeby pracy wolontariusza**. Ten element nie może być pominięty. Określamy pracę, jaką ma wykonać wolontariusz, podkreślając jej znaczenie dla całościowego rezultatu. Nie należy np. poszukiwać chętnych do gotowania posiłków dla biednych czy starszych osób, lecz chętnych chcących pomóc rozwiązać problem niedożywienia osób starszych czy problem ich osamotnienia. Albo też umożliwić pacjentom nieuleczalnie chorym godną egzystencję czy - dzieląc się własnymi doświadczeniami - pomóc nowym pacjentom będącym w podobnej sytuacji.

Ważne jest, by wzbudzać u odbiorcy oburzenie z powodu istniejącego problemu i wyzwolić w nim **chęć aktywnego jego rozwiązania**.

Apel rekrutujący o wykonanie zadań nie związanych bezpośrednio z pracą przy osobie potrzebującej (prace biurowo-administracyjne) powinien kłaść nacisk na znaczenie tych funkcji dla całościowego rozwiązania problemu. Np. nie należy poszukiwać chętnych do kwestowania korespondencyjnego, lecz przekonywać, mówiąc że realizacja naszego podstawowego zadania, jakim jest pomoc osobom niezaradnym życiowo jest znacznie utrudniona przez brak chętnych do prowadzenia kampanii promocyjnej i zbierania środków finansowych. Ten rodzaj ogłoszenia uświadamia potencjalnym kandydatom, że czas przez nich poświęcony na wysyłanie apeli o wsparcie finansowe projektu jest cennym wkładem w osiągnięcie zamierzonego wyniku programu.

Należy pamiętać również i o tym, że sposób szukania wolontariusza zależy od typu poszukiwanej przez nas osoby. Np. poszukujemy *wolontariusza do zadania specjalnego* i/lub *do zadania długoterminowego* (praca z osobami terminalnie chorymi, prowadzenie terapii indywidualnej z dzieckiem autystycznym, praca z dziećmi ze środowisk patologicznych lub samodzielna praca w naszej organizacji - koordynator pracy innych wolontariuszy). Najlepszą metodą w takim przypadku jest słowo przekazywane z ust do ust przez przyjaciół, znajomych, pracowników osób, co do opinii których mamy zaufanie. Szukając osoby o określonych kwalifikacjach, cechach osobowościowych, informujemy się również u byłych jej współpracowników czy znajomych. Następnie przeprowadzamy dłuższą rozmowę kwalifikującą do pracy w naszej organizacji.

Spotkanie ogólnie - informacyjne

Tych, którzy odpowiedzieli na nasz apel, zapraszamy na spotkanie ogólnoinformacyjne, przedstawiamy nasz program, rodzaje prac, jakie mogą wykonywać wolontariusze. Potem rozdajemy zainteresowanym ankiety, w których pytamy o motywy zainteresowania pracą wolontarystyczną, rodzaj prac, jaki chcieliby wykonywać, oczekiwania związane z pracą w naszej organizacji, ewentualne wcześniejsze doświadczenia w pracy wolontarystycznej, czas, jaki mogą poświęcić pracy u nas, gotowość do udziału w szkoleniu przygotowującym do pracy, ograniczenia (np. zdrowotne, geograficzne, transportowe), doświadczenie pomocne w wykonywaniu tej pracy itd. Prosimy również o podanie wieku, płci, wykształcenia, aktywności zawodowej, numeru telefonu i miejsca zamieszkania. Podajemy termin odpowiedzi na ofertę.

Jeżeli natomiast **rekrutujemy grupę wolontariuszy** do zadania krótkoterminowego, nie wymagającego specjalnego przygotowania (np. do pakowania paczek, przyklejania znaczków, rozdawania plakietek w czasie zawodów), nie musimy przeprowadzać długiej rozmowy kwalifikacyjnej z każdym z nich. W tej sytuacji - w zależności od potrzeb - najlepiej jest zorganizować spotkanie z grupą harcerzy, uczniów w szkole, w klubie emerytów, gdzie przedstawiamy naszą organizację oraz pracę, którą należy wykonać. Prosimy chętnych o wpisanie się na listę. Korzystamy również z plakatów, artykułów w prasie, komunikatów radiowych, ogłoszeń, broszur, odczytów, zaproszeń, rozmów indywidualnych. Wówczas nastawiamy się na kontakt z przedstawicielem grupy wolontariuszy, którzy chcą nam pomóc.

Rodzaje wolontariatu

Wolontariusze mogą pracować - w zależności od zadania - indywidualnie lub grupowo. Biorąc pod uwagę czas, w jakim wykonywana jest praca, wolontariusze mogą być *bezterminowi i krótkoterminowi*. W ramach krótkoterminowych zajęć wyróżniamy zadania:

jednorazowe :

- specjalny przypadek: wypadek na ulicy, którego jesteśmy świadkiem - sytuacja angażuje nas w pomoc poszkodowanym;
- specjalna osoba: osoba ciesząca się dużym poważaniem w środowisku lokalnym zostaje członkiem honorowym naszego stowarzyszenia, jej nazwisko zwiększa prestiż naszej organizacji;
- specjalne zadanie: jednorazowe przebadanie dzieci w Domu Dziecka przez lekarza ortopedę - wolontariusza;

okresowe:

- udział w olimpiadach specjalnych, akcjach przedsięwzięciach

Przeprowadzenie rozmowy kwalifikacyjnej

Często korzystniej jest, gdy rekrutacji dokonuje wolontariusz, nie zaś pracownik etatowy. Rekrutowani mogą podejrzewać pracownika o chęć wyręczenia się i zlecenia im pracy, którą sam powinien wykonać. Wolontariusz pozostaje poza tego rodzaju podejrzewaniem. Motywy rekrutującego i potencjalnego wolontariusza mogą być podobne, co ułatwia komunikację.

Przede wszystkim ustalamy termin spotkania, rezerwujemy sobie czas na przyjacielską i przyjemną wymianę informacji. Jesteśmy gościnni, częstujemy kawą, herbatą lub innymi napojami.

Na rozmowę należy wybrać miejsce, w którym nikt nie będzie nam przeszkadzał. Starajmy się stworzyć przyjacielską i ciepłą atmosferę. Na wstępie z dumą przedstawiamy naszą organizację w jak najlepszym świetle, prezentując pakiet informacyjny o naszej działalności. Ze względu na to, że nie istnieją żadne ustawowe przepisy regulujące przyjmowanie i zwalnianie wolontariuszy, najczęściej nie stosuje się w takiej sytuacji umowy pisanej. Dlatego też im precyzyjniej ustalimy obopólne oczekiwania, tym bardziej zmniejszamy szansę wzajemnych późniejszych rozczarowań. W związku z tym oprócz omówienia charakteru pracy oraz czasu, który trzeba poświęcić na jej wykonanie, niezwykle istotną kwestią jest wprowadzenie wolontariusza w świat obowiązujących w naszej organizacji norm oraz wysłuchanie oczekiwań, jakie taka osoba wnosi. Często popełnianym w czasie rozmowy rekrutacyjnej błędem jest unikanie drażliwych tematów, sądząc że jest to nie na miejscu. Przecież jeśli ktoś do nas przychodzi - myślimy - i chce ofiarować nam swój czas i energię, to jest już wystarczający powód, by nie stawiać mu żadnych wymagań. W relacji organizacja - wolontariusz najważniejszym elementem w czasie rozmowy kwalifikacyjnej jest element wzajemnych zobowiązań, na jakie obie strony się decydują. Ze strony organizacji - gdyż przyjmuje nowego **pełnoprawnego członka swojego zespołu z wszelkimi obowiązkami i uprawnieniami. Ze strony kandydata - bo będzie przestrzegał norm i zasad obowiązujących w danej organizacji**. Chcąc w oczywisty sposób zachęcić kandydata do zaangażowania się w realizację naszych celów, pokazując mu korzyści przyłączenia się do naszej grupy, nie zgubmy przy okazji naszych rzeczywistych oczekiwań. W

związku z tym musimy zawrzeć z naszym wolontariuszem "kontrakt psychologiczny", którego - mimo że nie pisany - bardzo się przestrzega. Dlatego w czasie rozmowy rekrutacyjnej dobrze jest uwzględnić szereg pytań stawianych przez obie strony:

Ze strony koordynatora:

- *Czy znasz specyfikę danej organizacji, jej cele i wartości?*
- *Dlaczego jesteś zainteresowany tym rodzajem pracy?*
- *Jakie są Twoje oczekiwania związane z pracą w naszej organizacji?*
- *Czy pracowałeś wcześniej jako wolontariusz?*
- *Ile czasu możesz poświęcić na pracę w naszej organizacji?*
- *Czy chciałbyś wziąć udział w szkoleniu przygotowującym do pracy?*
- *Czy masz jakieś ograniczenia (np. zdrowotne, geograficzne, transportowe) ?*
- *Czy masz jakieś szczególne zainteresowania, hobby?*
- *Czy masz doświadczenie pomocne do wykonywania tej pracy?*
- *Czy lubisz pracować z grupą, czy samodzielnie?*

Ze strony wolontariusza:

- *Czym będę się zajmował?*
- *Jaki jest przewidywany czas pracy? Czy jest on stały, czy może być zmienny?*
- *Czy będzie ktoś, z kim będę miał stały kontakt?*
- *Czy ktoś przygotowuje mnie do wykonywania zadania?*
- *Czy przewidziane są dla mnie szkolenia?*
- *Czy istnieje grupa wsparcia dla wolontariuszy?*
- *Czy będę miał szansę na zwiększenie odpowiedzialności?*
- *Co się stanie, jeśli coś mi się nie uda? Czy mogę zwrócić się do kogoś o wsparcie?*
- *Czy jeśli będę zmęczony daną pracą, pozwolicie mi spokojnie odejść?*

Zdarza się również, że istnieją zadania, w których nie można pracować krócej niż np. 6 miesięcy, bo tyle właśnie trwa terapia dziecka, toteż zmiana opiekuna w tym okresie byłaby niewskazana. Taka sytuacja powinna być więc wyjaśniona i przedyskutowana na początku. Ale nie tylko w tak specyficznych okolicznościach dobrze jest ustalić czas wypowiedzenia (np. miesiąc), jaki potrzebujemy na zapewnienie luki powstającej po odejściu danej osoby. Często odejście wolontariusza z dnia na dzień przynosi organizacji wiele kłopotów.

W czasie naszej rozmowy kwalifikacyjnej staramy się udzielać konkretnych i wyczerpujących informacji, jak również uzyskać treściwe odpowiedzi. Bez względu na wynik rozmowy powinna ona pozostawić miłe doświadczenie dla każdej ze stron. Jeżeli kandydat na wolontariusza nie odpowiada naszej potrzebie, otwarcie mówimy mu, że - być może - znajdzie miejsce w innej organizacji lub, że kiedy indziej skorzystamy z jego kwalifikacji i chęci.

Przygotowanie wolontariusza do pracy

Wprowadzenie i szkolenie

Wiadomo, że każdy z nas, przychodząc do nowego miejsca, nie czuje się pewnie. Dlatego niezwykle ważne jest, abyśmy jako organizacja zadbali o właściwe wprowadzenie wolontariusza w szczegóły wykonywanej pracy. Ważne jest również, aby zadbać o klimat i kolejność przybliżania nowych zadań. W naszym wprowadzeniu powinniśmy przechodzić od ogółu, czyli informacji - czemu służy cała organizacja, do szczegółu - roli poszczególnych działów czy programów, tak by umiejscowić wolontariusza jako nowego współpracownika. Należy więc zacząć od oprowadzania wolontariusza po organizacji, przybliżając konkretne cele i realizowane działania. Musimy również przedstawić wszystkich bezpośrednio pracujących z wolontariuszem pracowników i zapoznać ich z nowym członkiem zespołu. Ten, czasem symboliczny, akt wprowadzenia ma wiele ważnych funkcji. Mówi on wolontariuszowi: *Zobacz, traktujemy Cię poważnie jako pełnoprawnego członka naszej organizacji, od teraz jesteś jednym z nas*. Zadbanie o przyjazny klimat wprowadzenia otwiera furtkę do przyszłej współpracy. Nie zróbmy błędu polegającego na tym, że poinformujemy wolontariusza jedynie o charakterze i zakresie jego pracy. W takiej sytuacji może się poczuć jak niepełnowartościowy członek naszej grupy i jako ktoś, kto nie zasługuje na przyjazne przyjęcie.

Po zapoznaniu się z organizacją jako całością należy przystąpić do precyzyjnego objaśnienia charakteru pracy oraz zaplanowania doszkalania czy douczania nowej osoby. Sam charakter okresu przygotowawczego jest zdeterminowany przez typ zadań dla niego przeznaczonych. Jeśli są one proste i nieskomplikowane, to można oczywiście poświęcić mniej pracy na przyuczanie. Ale są również funkcje wymagające długiego okresu przygotowania (w Wielkiej Brytanii w Biurach Porad Obywatelskich przeciętny okres przygotowawczy dla wolontariusza trwa 4 miesiące). Szczególnie na początku - kiedy wolontariusz nie czuje się pewnie w tym, co robi - potrzebne jest wsparcie i pomoc ze strony koordynatora. To on powinien troszczyć się o przygotowanie dla wolontariusza miejsca pracy, pokazanie mu wszelkich potrzebnych sprzętów i utrzymywanie z nim stałego kontaktu. Wystarczą tu zwykle uwagi "Czy wszystko w porządku?", "Czy masz wszystko, czego Ci potrzeba?" "Jak idzie praca?".

Okres próbny

Takim istotnym do ustalenia elementem powinien być okres przygotowawczy, a zarazem próbny dla obu stron, po upływie którego każda z nich bez urazy może się wycofać. Daje to szansę wzajemnego poznania i nie wytwarza poczucia skrępowania, jeśli ktoś chce zrezygnować. Skutki braku takiego okresu przygotowawczego dobrze zobrazuje następujący przykład:

Do koordynatora pracy wolontariuszy z terminalnie chorymi zgłosiła się dziewczyna, ofiarowując swoją pomoc. Praca na takim oddziale jest ciężka i wymaga dość długiego przygotowania oraz prawdziwej determinacji. Koordynatorka, znając trud codziennej opieki, bez ogródek powiedziała, jak ciężkie jest to zajęcie. Dziewczyna nie zrezygnowała ze swego postanowienia i została przyjęta. Jednak obie strony nie ustaliły czasu przygotowawczo-próbnego. Po kilku wizytach wolontariuszka bez zapowiedzi przestała przychodzić. Koordynatorka była niezwykle rozgoryczona jej nagłym odejściem, bez słowa "dziękuję" ani "do widzenia". Jednak żadna z nich nie zastrzegła sobie prawa do okresu próbnego - szczególnie ważnego w tak trudnym zajęciu. Sama "twarda" rozmowa w tym wypadku nie wystarczyła. Dopiero w czasie wykonywania zadań okazało się, że przerastają one dziewczynę. A ponieważ wcześniej z wielkim entuzjazmem upierała się, że chce pracować, niezręcznie było jej powiedzieć: "Przepraszam, nie daję sobie rady, w związku z tym odchodzę". Istnienie okresu próbnego, zapoznawczo-szkoleniowego być może zapobiegłoby tak niespodziewanemu odejściu i nie przyczyniłoby się do stresu koordynatorki, która - tak szybko, jak zyskała - równie szybko straciła wolontariuszkę.

Dlatego gorąco zachęcamy, aby nie zaniedbywać tak ważnego dla dalszej pracy elementu, jakim jest przygotowanie wolontariusza do wykonywania zadań.

Nagradzanie

Integralną częścią programu wolontarystycznego jest opracowanie systemu nagradzania wolontariuszy. Nagradzanie kojarzy się zazwyczaj z pieniędzmi. Ze względu na to, że w tym przypadku forma ta nie może być brana pod uwagę, ważną kwestią jest przygotowanie innych stosownych form nagradzania. Należy pamiętać o dwóch aspektach tej sprawy: otóż z jednej strony mamy pewne ogólne reguły wyrażania uznania pracownikom - niezależnie od tego, czy są wolontariuszami, czy pracownikami etatowymi, z drugiej zaś strony, ustalając formy nagradzania, należy uwzględnić indywidualność wolontariusza - jego osobowość i potrzeby.

Formy nagradzania wolontariuszy

Wspominaliśmy wcześniej, iż ludzie pracują wolontarystycznie, by w ten sposób zaspokoić swoje określone potrzeby. Staramy się je poznać podczas rozmowy kwalifikacyjnej, zanim przyjmimy wolontariusza do pracy.

Bardzo ważną rolę odgrywa stosunek koordynatora do wolontariusza. Stwarzanie miłej atmosfery wokół wolontariusza i jego działań, zapamiętanie imienia, przeznaczanie własnego czasu wolnego na rozmowę z nim będzie już nagrodą.

Należy również pamiętać o tworzeniu partnerskich stosunków wolontariusza z personelem płatnym, zapraszaniu na spotkania personelu, przedstawieniu wolontariusza najważniejszą osobą w organizacji, informowaniu o polityce organizacji. Nie można zapomnieć o indywidualnych życzeniach i pragnieniach, ograniczeniach oraz wrażliwości wolontariusza. Nie każdy chce być chwalony przed dużym audytorium, dostawać dyplomy, informować przełożonych w pracy płatnej o swoich zajęciach poza pracą, udzielać wywiadów w mediach.

Koordinator na bieżąco powinien dbać o to, aby wolontariusze czuli się docenieni. Mogą to być drobne nagrody, na pewno często powinno padać słowo „*dziękuję*”. Przynajmniej raz na rok koordynator musi zorganizować spotkanie nagradzająco-podsumowujące, na które przyjdą wszyscy wolontariusze i cały personel. Przypomnienie misji, struktury i metod działania oraz docenienie pojedynczego wolontariusza ma niezwykle ważny walor motywujący. Pozwala mu spojrzeć na siebie przez pryzmat całej organizacji, a nie tylko przez pryzmat tego, co sam wykonuje. Takie traktowanie jest szczególnie ważne w sytuacji (o czym pisaliśmy w rozdziale o apelowaniu do wolontariuszy), kiedy wolontariusz wykonuje zadania niezbyt atrakcyjne (np. biurowe). Wtedy spojrzenie na siebie przez pryzmat wartości i sukcesów całej organizacji jest niezbędne, aby można było mówić o skutecznej motywacji.

Innymi formami nagradzania wolontariuszy są:

- * obchodzenie Dnia Wolontariusza;
- * wręczenie znaczka zawierającego logo organizacji;
- * umieszczenie nazwiska w raporcie organizacji;
- * zapraszanie na spotkania nieformalne zespołu;
- * wysyłanie kartek okolicznościowych;
- * dbanie o rozwój, zdobywanie nowych umiejętności;
- *

Reguły dotyczące wyrażania uznania

Chcąc by nasze formy wyrażania uznania, przyniosły oczekiwane rezultaty, powinno się pamiętać o następujących zasadach:

1. wyrażamy uznanie często;
2. stosujemy różnorodność form uznania;
3. bądźmy szczerzy;
4. wyrażamy uznanie dla wolontariusza, a nie dla wykonanej przez niego pracy;
5. pamiętajmy, by wyraz uznania był „proporcjonalny” do osiągnięć wolontariusza;
6. nagradzamy osiągnięcia w podobny lub ten sam sposób;

7. wyrażamy uznanie indywidualnie;

8. zwracamy szczególną uwagę na osiągnięcia, na których nam zależy i których oczekujemy w przyszłości.

A zatem stosujemy różnorodne formy nagradzania wolontariuszy. Nagradzanie - oprócz zwiększania motywacji - niewątpliwie wpływa bardzo pozytywnie na atmosferę pracy i jej efekty. Pamiętajmy również o zapewnianiu wolontariuszom udogodnień natury socjalnej - takich, do których prawo mają wszyscy pracownicy, np. posiłek w czasie pracy, odzież ochronna, prawo do korzystania z ulg itp.

Motywacja

Po pierwsze misja

Kluczem do stałej współpracy z wolontariuszem jest związanie go z misją naszej organizacji i jej celami. To waga problemów, które organizacja próbuje rozwiązać, wartości, które uznaje, i wyznaczone cele, mobilizują jej członków do pracy. Trudno sobie wyobrazić, by ludzie pracujący w jakiejś instytucji wolontarystycznie, wiązali się z nią na dłużej, jeśli nie będą widzieć głębokiego sensu w tym, co robią. Ten sens nadaje misja, której organizacja służy. W jaki sposób dostrzec istnienie takiej misji na co dzień. Posłużmy się przykładem:

Naczelną wartością organizacji X jest niesienie pomocy ciężko chorym w domach. Organizacja zatrudnia 30 pielęgniarek środowiskowych oraz współpracuje z 20 wolontariuszami. Kierownictwo organizacji, starając się zdobyć nowych klientów, propaguje hasło: "Nasz ciężko chory jest dla nas najwyższą wartością, której służymy". Jednak z czasem, by móc zaoszczędzić, pielęgniarki coraz krócej przebywają u poszczególnych pacjentów i tym samym coraz gorzej świadczą swoje usługi. Wolontariusze, którzy spełniają funkcje pomocnicze, tzn. dotrzymują towarzystwa, podtrzymują na duchu, widzą ten stan rzeczy i informują o tym kierownictwo organizacji. Jednak nie zmienia ono swojej polityki. Wolontariusze widzą rozdźwięk pomiędzy tym, co organizacja deklaruje, a tym co realnie robi. Prawdziwą misją tej organizacji nie jest już dobro chorego, lecz liczba płacących pacjentów. W tej sytuacji olbrzymia ilość pracujących tam dobrowolnie ludzi odchodzi. Firma powoli upada, ponieważ zaczyna brakować wolontariuszy, będących do tej pory prawdziwą chlubą i podporą dla odwiedzanych chorych ludzi.

Powyższy przykład pokazuje, że trudno sobie wyobrazić sytuację, w której zatrzymamy przy sobie wolontariuszy, jeśli w wartości organizacji nie będzie wierzył każdy jej pracownik. **Jeśli idee organizacji, głoszone dla zachęty wolontariuszy do pracy, są inne od tych, którymi kieruje się ona w rzeczywistości, trudno jest wolontariuszy zatrzymać.** Zwłaszcza oni chcą czuć, że uczestniczą w czymś społecznie ważnym, że wspólnie z płatnym personelem stanowią jedność w dążeniu do wspólnych celów. Nic tak nie demotywuje, jak oglądany z bliska negatywny przykład. Jest to również przyczyna, dla której wiele organizacji nie chce mieć u siebie wolontariuszy. Stanowią oni rodzaj kontroli społecznej i pewien czujnik, czy organizacja rzeczywiście służy deklarowanym celom i wartościom. Możemy się spodziewać, że widząc zaangażowanie pracowników firmy w realizację jej misji, również wolontariusze będą takie zaangażowanie przejawiać.

Wolontariusz jako część organizacji

Wolontariusz, poświęcając organizacji swój czas i zaangażowanie, chce czuć się jej częścią - nie trybikiem w maszynie, ale pełnowartościowym członkiem grupy, który również ma coś do powiedzenia oraz ma wpływ na podejmowane decyzje. Fakt, że osoba jest pytana o zdanie i - co ważniejsze - bierze się je pod uwagę, daje poczucie poważnego traktowania. Nie można sobie pozwolić na to, by z góry skreślić wolontariuszy z możliwości brania udziału w procesie decyzyjnym w naszej organizacji. Nawet jeśli nie są oni u nas codziennie, nie można izolować ich z życia grupy. Jeśli podają nam jakieś propozycje i można w ich pracy coś ulepszyć, postarajmy się ich uważnie wysłuchać. Nie przyjmijmy z góry założenia, że wolontariusze są od prac pomocniczych i na tym ich rola się kończy.

Możliwość wpływu - nawet w wąskim obszarze organizacji - na to, co się robi, ma szczególny walor motywujący. Daje poczucie, że jesteśmy częścią organizacji i mamy realny wpływ na to, jak ona funkcjonuje.

Każdy chce mieć poczucie, że to co robi, jest w jakimś sensie wyjątkowe, nawet jeśli wykonuje najprostsze zadania. Być może właśnie ta prosta praca jest tą, którą się najbardziej lubi, przy czym jest niezwykle ważne, abyśmy potrafili to zauważyć i docenić. Musimy umieć wykazać, że nawet najprostsza czynność przyczynia się do realizowania celów organizacji i osiągania sukcesów. Możemy wtedy liczyć, że w naszym zespole nie będzie prac mało atrakcyjnych dla wolontariuszy i że nie będziemy mieć kłopotów z ich motywacją.

Potrzeby osiągnięć i rozwoju

Warto tutaj odwołać się do spostrzeżeń Federicka Herzberga, który potrzeby ludzkie podzielił na dwa rodzaje:

*potrzebę utrzymania (czynnik higieny) związaną z poczuciem bezpieczeństwa, warunkami pracy, związkami międzyludzkimi, pieniędzmi. Herzberg poczynił interesującą obserwację, że wszystkie te czynniki same w

sobie nie wpływają na motywację ludzi. Jednakże ich brak na pewno wpływa demotywująco. Toteż zapewnienie podstawowych warunków samo w sobie nie będzie stymulowało do lepszej pracy. Na przykład krzesło i stół do pracy dla wolontariusza nie wpłynie na to, czy będzie on chciał u nas zostać lub wykonywać lepiej swoją pracę. Jakkolwiek brak tego wyposażenia może spowodować obniżenie jego motywacji.

*potrzebę motywacji związaną z aktywnym poszukiwaniem i osiąganiem satysfakcji oraz spełnienia. Czynniki motywacyjne dotyczą następujących potrzeb:

- osiągnięć,
- uznania,
- nowych wyzwań,
- zwiększenia odpowiedzialności,
- wzrostu i rozwoju.

Potrzeby te mogą być zaspakajane przez samą pracę. Wykonywana praca jest odbierana jako ważna i traktowana jako ciągłe wyzwanie, gdy realizuje potrzeby motywacyjne jednostki. Nawet wtedy gdy warunki pracy są bardzo dobre, a atmosfera sprzyjająca, a sama praca - nudna i bez znaczenia, dana osoba będzie apatyczna, niekreatywna i obojętna.

Wnioski wynikające z teorii Herzberga należy brać pod uwagę bez względu na to, czy myślimy o płatnym czy niepłatnym personelu. Specjalnie została tu użyta nazwa *niepłatny personel* w odniesieniu do wolontariuszy, ponieważ często traktowani są oni jako ktoś pomocniczy i zastępczy, a nie pełnowartościowy i odpowiedzialny. Dlatego nie ma zasadniczych różnic w pytaniach dla płatnego personelu oraz wolontariuszy:

*Czy praca, którą oferujemy, daje możliwości satysfakcji?

*Czy ma ona znaczenie?

*Czy daje możliwości budowania zarówno organizacji, jak i samego siebie?

Spotykamy wolontariuszy świetnie czujących i realizujących się w pracy biurowej lub dorywczej, ponieważ to im wystarcza. Problem pojawia się, gdy *a priori* przyjmujemy takie założenie wobec wszystkich wolontariuszy, nie sprawdzając, czy jest ono prawdziwe, czy nie. Przecież nawet w pracy biurowej i administracyjnej możemy zwiększać zakres odpowiedzialności. To, że obdarzamy kogoś zaufaniem, że zauważamy postępy w jego pracy, daje mu poczucie docenienia i nagrody. Najczęściej praca wolontariuszy - tak jak praca płatna - jest łączeniem pewnych rutynowych zajęć oraz odpowiedzialnych zadań. Dlatego niezwykle istotne jest dopasowanie poziomu oczekiwań i wyzwań do możliwości danego wolontariusza, nie skazując go na nudę i rutynę.

Praca wolontarystyczna może stać się rzeczywistą szansą rozwoju. Po pierwsze w kierunku głębokiej specjalizacji czy podniesienia kwalifikacji zawodowej (wielokrotnie można spotkać takie podejście), po drugie - najistotniejszy w niej jest fakt samorozwoju. Realizujemy w niej zupełnie inne potrzeby od tych niż te, gdy musimy zarabiać na życie. Możemy poszukiwać wartości, które wielokrotnie są w naszym życiu pomijane: prawdziwy kontakt z innym człowiekiem i świadomość robienia czegoś społecznie potrzebnego.

Wolontariat daje szansę na wyjście z domu i niezamykanie się w swoich czterech ścianach. Często są to główne czynniki motywacyjne. Dlatego, będąc wolontariuszem, możemy zarówno rozwijać swoje umiejętności potrzebne np. do przyszłej pracy zarobkowej (podejście niezwykle rozpowszechnione na Zachodzie), jak również - co szczególnie ważne - rozwijać siebie jako indywidualne osoby.

Zapewnienie wsparcia - stworzenie atmosfery zaufania i otwartości

Bardzo często spotykaną motywacją do pracy wolontarystycznej jest potrzeba kontaktów z innymi i przełamanie poczucia osamotnienia lub niespełnienia. Ważna jest również potrzeba znalezienia swojego miejsca w jakiejś grupie. Grupa daje swoim członkom uczucie jedności i wspólnoty, poczucie oparcia i bezpieczeństwa. Zaspokaja to również naturalną potrzebę bycia w gronie osób, z których wartościami i celami możemy się w pełni identyfikować. Świadomość, że należymy do grupy szczególnej, opartej na wyraźnych normach i wartościach, budzi w nas pozytywne poczucie elitarności. Powinniśmy pamiętać, że jeśli nie możemy nagradzać wolontariuszy pieniędzmi, to tym ważniejsze będzie stworzenie im życzliwej atmosfery, w której będą się dobrze czuli.

Stała łączność i otwarty charakter kontaktów zapobiegają sytuacji, w której nagle, z niewiadomego powodu wolontariusze od nas odchodzą. Utrzymanie stałej komunikacji pozwala na wymianę informacji o

tym, co się aktualnie dzieje, czy zaistniały jakieś zmiany, które w znaczący sposób wpłynęły na wykonywaną pracę.

Niezwykle istotna w pracy koordynatora jest funkcja wspierająca. Powinien on być dobrym duchem dla wolontariuszy. Każdorazowo, kiedy zajdzie taka potrzeba, powinien być dla nich oparciem - szczególnie, gdy coś im się nie uda. Dlatego tak ważny jest stały kontakt - mogą to być spotkania indywidualne, zaś przynajmniej raz w tygodniu lub raz na dwa tygodnie powinno odbyć się spotkanie całej grupy wolontariuszy. Istotną funkcją takich spotkań jest wzajemne wsparcie. W niektórych programach, np. indywidualnej pracy z dziećmi autystycznymi, wspólne spotkania rodziców i wolontariuszy omawiające efekty pracy poszczególnych osób są niezbędne dla planowania dalszej terapii konkretnego dziecka.

Musimy pamiętać, że często to właśnie grupowa atmosfera decyduje o tym, czy wolontariusz będzie chciał z nami zostać. Na pewno warto pomyśleć o stałych spotkaniach (co tydzień lub dwa) w gronie wolontariuszy. Wtedy możemy spokojnie usiąść przy kawie i ciastkach, porozmawiać o pracy czy sprawach osobistych. Takie spotkania dają wolontariuszom poczucie, że nie są tylko traktowani instrumentalnie, lecz, że ktoś naprawdę się o nich troszczy.

Szczególnie ważne jest wspieranie wolontariuszy w momencie przyjmowania ich do zespołu, kiedy są jeszcze nowi i nie wiedzą do końca, co mają robić, a także w sytuacji, kiedy coś im się nie uda. Nie jest wielkim sukcesem chwaleń naszych niepłatnych pracowników, kiedy wszystko idzie jak "z płatka". Prawdziwą umiejętnością jest pomoc w sytuacji kryzysowej - nie traktowanie jej jako klęski, ale jako zdarzenia, z którego należy wyciągnąć wnioski na przyszłość.

Role - jasno określone i dopasowane do konkretnego wolontariusza

Szczególnie ważne jest, by każdy wolontariusz dokładnie wiedział, jaki jest jego zakres obowiązków. Równie istotne jest, by znał kompetencje innych osób w zespole. Jeśli wolontariusze będą dokładnie wiedzieć, co mają robić, pozwoli to uniknąć niepotrzebnych nieporozumień. Kluczem do dobrego wykorzystania wolontariuszy jest znalezienie dla nich miejsca, w którym będą dobrze się czuli i wykorzystywali najpełniej swoje umiejętności. Wolontariusze nie zawsze wiedzą, w czym są dobrzy lub co chcieliby robić, ale dość szybko orientują się, co lubią robić, co daje im największą satysfakcję. Jeden realizuje się w organizowaniu imprez, ktoś inny lubi kontakt z ludźmi, jeszcze inny pracę na komputerze. Jeżeli przy tym są świadomi swoich preferencji i możliwości, będą starali się znaleźć sobie takie miejsce w grupie, które umożliwi ich maksymalny wkład w realizację celów z jednoczesnym wykorzystaniem ich najmocniejszych stron. Istnieje wysokie prawdopodobieństwo, że jeśli wolontariusze lubią coś robić i robią to z wielkim przekonaniem i zaangażowaniem, będą w tym naprawdę dobrzy, a co za tym idzie - mają szansę się wyróżnić i zostać docenionymi.

Wolontariusze a personel płatny

Czy istnieje różnica pomiędzy wolontariuszami a personelem płatnym

Oczywiście, pierwszym i najważniejszym rozróżnieniem między personelem płatnym a wolontariuszami jest fakt, że jedni otrzymują za swoją pracę pieniądze, drudzy zaś nie. Mimo to obie kategorie pracowników odnoszą pewne korzyści.

Nawet w organizacjach pozarządowych często zdarza się, że liderzy nie zabiegają o włączenie wolontariuszy do swojej pracy; nie dostrzegają korzyści związanych z ich zatrudnieniem, przeciwnie - widzą jedynie same kłopoty. Wynika to z powszechnie przyjmowanego rozróżnienia: osoby opłacane pracują na zasadzie kalkulacji: jestem tam, bo płacą mi za to. W takim wypadku robię tylko to, co do mnie należy. Ogranicza to możliwość nieposłuszeństwa. Wolontariusze natomiast pracują na zasadach kooperacji: jestem tam, bo zgadzam się z celami organizacji i pracującymi w niej ludźmi. W tym przypadku nie można mi niczego nakazać, co najwyżej można mnie poprosić. Jeśli się nie zgadzam, mogę odmówić.

Organizacje pozarządowe oraz grupy samopomocowe mają swoją specyfikę: przychodzący tam ludzie utożsamiają się z wartościami organizacji czy grupy; z natury rzeczy podlegają bardziej pod definicję kooperatywnego kontraktu współpracy. Należy pamiętać, że kontrakt ten daje ludziom prawo powiedzieć: *nie*. Stąd też sprawujący władzę w organizacjach *non-profit* często dochodzą do wniosku, iż łatwiej pracować z personelem płatnym na zasadzie kontraktu kalkulatywnego, ograniczającego możliwości sprzeciwu.

Jednakże tak ostry podział na personel etatowy, motywowany wyłącznie otrzymaniem pieniędzy, i wolontariuszy, jedynych zaangażowanych w misję organizacji, wydaje się być w wielu wypadkach mocno przesadzony. Opłacani pracownicy organizacji również chcą wierzyć, że pracują na zasadach partnerskich. Autorytarne kierowanie organizacją spowoduje odwrócenie się od nas wolontariuszy, co więcej - również personel płatny z czasem nas opuści. To właśnie ta względna niezależność wolontariuszy zniechęca wiele zespołów do ich rekrutowania. Stąd tak ważne jest uświadomienie sobie korzyści płynących z zaangażowania wolontariuszy w działania organizacji. Powtórzmy raz jeszcze: mogą oni wykonywać funkcje, które nigdy nie byłyby objęte polityką etatową, uwiarygodniają naszą organizację w środowisku lokalnym, mają nowe pomysły, nie są ograniczeni strukturą organizacji, tworzą dodatkową grupę ludzi zaangażowanych w misję naszej organizacji i propagowanie tejże misji wśród ludzi, wreszcie pozyskują fundusze. Pamiętajmy jednak, że chcąc, by wolontariusze dobrze się u nas czuli, musimy jako zespół być przekonani o korzyściach wynikających z ich zatrudnienia. Powinniśmy ponadto zrozumieć ich rolę i specyfikę pracy.

Możliwe bariery współpracy

Kluczową kwestią jest nastawienie personelu płatnego na przyjęcie wolontariuszy. Wprowadzenie wolontariuszy do nieprzygotowanego zespołu grozi od początku ich "spaleniem". Zapobiega temu - o czym już pisaliśmy - uświadomienie korzyści oraz zrozumienie roli wolontariuszy. Posłużmy się przykładem:

W szpitalu X dyrektor wpadł na pomysł wykorzystania wolontariuszy do prac, których personel szpitala często nie ma czasu wykonywać, rodzice zaś ograniczeni są godzinami wizyt. Ponieważ dzieci często nudzą się w swoich łóżeczkach, przydałoby się kilka osób organizujących dla nich zabawy. O wprowadzeniu do szpitala wolontariuszy dyrektor poinformował personel na specjalnie w tym celu zwołanym zebraniu, wcześniej z nikim tego nie konsultując. Ludzie przyjęli tę decyzję w milczeniu.

Kiedy następnego dnia na oddział dziecięcy przyszły dwie pierwsze wolontariuszki, nikt nie umiał im powiedzieć, co konkretnie miałyby robić. Wyczuwalne było uczucie wrogości do "nowych", które nie wiadomo, czego chcą. Nie zrobiono im herbaty i zażądano pisemnego pozwolenia dyrektora na pracę z dziećmi. Na tym skończyła się pierwsza wizyta. Po kilku dniach wolontariuszki wróciły na oddział z papierkiem w rękę, jednak pielęgniarki nie pozwoliły im wejść do pokoiów, by nie przeszkadzały śpiącym dzieciom. Wolontariuszki, zniechęcone i rozgoryczone nieudanymi próbami, zrezygnowały z pracy w szpitalu.

Dlaczego tak się stało?

O porażce zdecydował brak przekonania personelu płatnego co do sensowności wykorzystania wolontariuszy w szpitalu. Już wiemy, że warunkiem satysfakcji wolontariuszy i personelu płatnego są: wzajemne zrozumienie i akceptacja. Nie musi to być od razu entuzjazm, jednak żaden wolontariusz, wyczuwając wrogość, "nie zagrzeje" u nas miejsca.

Jakie mogłoby być praktyczne rozwiązanie problemu w szpitalu? Dyrektor powinien zaprosić do współpracy część personelu - reprezentantów poszczególnych grup zawodowych. Inicjatorzy projektu muszą być przekonani, że szpital i ludzie w nim pracujący odniosą z nowego pomysłu korzyści. Istnieje wiele zagrożeń, z których należy sobie zdawać sprawę, myśląc o wprowadzeniu wolontariuszy na oddział. Olbrzymim

zagrożeniem dla powodzenia projektu może być traktowanie wolontariuszy jako potencjalnej konkurencji dla zatrudnionego personelu płatnego. Taki strach - szczególnie wśród niższego personelu - może sparaliżować wszelkie pomysły współpracy.

Innym poważnym problemem może być traktowanie wolontariuszy jako formy kontroli społecznej. Grupa robocza powinna w nieformalnych rozmowach przekonywać do zaakceptowania nowych osób w szpitalu. Powinna ona również zrobić spotkanie zapoznawcze całego personelu na konkretnym oddziale z potencjalnymi wolontariuszami. Wbrew pozorom większe znaczenie dla dobrych stosunków w szpitalu ma pozyskanie personelu średniego i niższego, mającego na codzień większy kontakt z wolontariuszami niż np. lekarze. Po tak przygotowanym wejściu wolontariuszy na teren szpitala możemy mieć nadzieję, że będą się w nim dobrze czuli.

Wolontariusz to partner, a nie drugorzędny pracownik

Nie zawsze praca wolontariuszy i atmosfera wokół nich jest sprzyjająca. Koordynator musi zadbać, aby personel płatny zrozumiał i docenił specyfikę ich pracy. Do jego roli należy przeciwdziałanie wszelkim przejawom lekceważenia takich pracowników. Dlatego funkcją koordynatora jest utrzymywanie stałej łączności nie tylko z wolontariuszami, lecz również z personelem płatnym oraz łagodzenie napięć, o ile takie zaistnieją.

Równorzędne traktowanie jest kluczem do partnerskich stosunków między personelem płatnym a wolontariuszami. Brak wynagrodzenia pieniężnego i niepełnowymiarowość pracy nie może być powodem lekceważenia wolontariusza oraz wykonywanej przez niego pracy. Największym zagrożeniem jest traktowanie takiej osoby jedynie jako obciążenia finansowego dla organizacji: *Nie mamy pieniędzy na personel płatny, więc poszukajmy wolontariuszy*. Myślenie tego typu zakłada jednowymiarowość i instrumentalność w podejściu do wolontariuszy, a stąd już krok do gorszego do nich stosunku: *są to przecież tylko konieczni zastępcy personelu płatnego*. Dlatego ważne jest, by traktować wolontariuszy jako personel nieopłacany, a nie jako coś dziwnego i drugorzędnego. Niedopuszczalne jest również przeznaczenie dla wolontariuszy prac, których nikt w naszym zespole nie chce się podjąć (np. wielogodzinne kserowanie dokumentów). Powinniśmy umieć dostrzec w wolontariuszach równoprawnych członków zespołu. Widoczną oznaką tego jest włączanie ich w pracę grupy, zapraszanie do udziału w spotkaniach i wciąganie w podejmowanie decyzji. Musimy stwarzać przekonanie, że jesteśmy całym zespołem bez podziałów na pracowników "płatnych" i "niepłatnych"

Dotychczas omówiliśmy problemy, z którymi możemy się spotkać ze strony personelu płatnego. Powinniśmy pamiętać jednak, że problemów przysparzać nam mogą również wolontariusze. Ponownie posłużymy się przykładem:

Do organizacji prowadzącej świetlicę dla trudnych dzieci zgłosiła się wolontariuszka, chcąc pomagać dzieciom w odrabianiu lekcji. Została przyjęta i rozpoczęła pracę w organizacji. Koordynatorka wolontariuszy podczas rozmowy rekrutacyjnej zapoznała nową osobę z zasadami obowiązującymi w ośrodku, chodziło tu o nie wpuszczanie na jego teren patologicznej młodzieży, szukającej miejsca na wypicie alkoholu. Niestety, wolontariuszka kilkakrotnie wpuściła grupę młodzieży, która - zgodnie z przewidywaniami - spożywała alkohol. Koordynatorka parokrotnie zwróciła jej uwagę - na szczęście z dobrym skutkiem.

W powyższym przykładzie wolontariuszka bardzo wyraźnie naruszyła przyjętą w organizacji regułę. Przekroczyła swoje kompetencje i podjęła samodzielnie decyzję sprzeczną z zasadami ośrodka. W takiej sytuacji następuje natychmiastowy konflikt na linii: organizacja - wolontariusz, który może zakończyć się jego zwolnieniem. Wolontariusz nie może burzyć pracy w organizacji. Jeśli jest pełnoprawnym członkiem zespołu - korzysta z przysługujących mu przywilejów, ale musi również podporządkować się ogólnie obowiązującym regułom.

Sytuacje konfliktu, czyli kiedy musimy zwolnić wolontariusza ?

Organizacja-wolontariusz: relacje partnerskie

Sytuacja zwalniania pracownika jest z reguły nieprzyjemna; nawet w płatnej pracy szefowie, stając przed taką koniecznością, wielokrotnie mają kłopot. Trudno jednakże tego uniknąć. Sytuacja jest jeszcze trudniejsza, kiedy chodzi o wolontariuszy bezpłatnie poświęcających nam swój czas, energię i motywację, czyli ofiarowujących coś trudno przeliczalnego na pieniądze. Odczuwamy wobec nich dług wdzięczności; jak zatem myśleć tu o zwolnieniu kogokolwiek. Takie przekonanie tkwi głęboko w każdym z nas.

Uświadommy sobie jednak, że ludzie ci, pracując bezpłatnie, nie pracują przecież bezinteresownie. Fakt ten zmienia relację: wolontariusz - organizacja. W tej sytuacji dawanie nie jest już jednostronne - wolontariusze również zaspakajają swoje potrzeby. Ten punkt widzenia jest niezwykle ważny, nie stwarza bowiem w ludziach pracujących z wolontariuszami poczucia winy. Jeśli wolontariusz ma prawo powiedzieć: *do widzenia*, to takie samo prawo przysługuje organizacji. Spojrzenie to daje również szansę kształtowania partnerskich stosunków bez uprzywilejowania którejkolwiek ze stron. Fakt równoważenia potrzeb wolontariusza i organizacji jest niezwykle istotny, kiedy musimy powiedzieć wolontariuszowi: *Dziękujemy za współpracę*.

Dziękujemy za współpracę

Możemy wyróżnić trzy podstawowe sytuacje, w których mówimy wolontariuszowi, że nasza organizacja nie jest dla niego odpowiednim miejscem:

Pierwsza sytuacja może mieć miejsce już w trakcie rozmowy rekrutacyjnej. Na dobrą sprawę trudno tu mówić o zwolnieniu wolontariusza, bo przecież jeszcze go nie przyjęliśmy. W czasie rozmowy wstępnej porównujemy potrzeby organizacji oraz umiejętności poszukiwanej osoby z cechami prezentowanymi przez kandydata. Jeśli dana osoba nie jest dla nas odpowiednia, musimy ją o tym w grzeczny sposób poinformować. Nie próbujemy na siłę dopasowywać do konkretnego zajęcia kogoś, kto w ogóle nie nadaje się do jego wykonania. Dobrze jest w miarę możliwości poszukać dla niego miejsca w innej organizacji, starając się zatrzeć przykre odczucie odmowy.

Czasem możliwa jest też sytuacja, w której dana osoba zrobi na nas tak dobre wrażenie, że zostawiamy furtkę do dalszej współpracy. Możemy wtedy znaleźć inne zajęcie umożliwiające zaspokojenie oczekiwań organizacji i kandydata. Jednak powtórzmy raz jeszcze: nie włączajmy wolontariuszy w szeregi naszej organizacji tylko dlatego, że się do nas zgłaszają, lecz konsekwentnie szukajmy ludzi naprawdę nam potrzebnych. Jeśli przyjmujemy niepotrzebne osoby, to: po pierwsze - trudno znaleźć dla nich zajęcie, co grozi zaproponowaniem czegoś "na odczepne".

(*Jeśli sami się do nas zgłosili, to nich robią to, co im dajemy*); po drugie - dużo trudniej jest później powiedzieć: *Posłuchaj, chyba się pomyliliśmy i musimy się rozstać*; tym bardziej, że w tej sytuacji to na pewno my zrobiliśmy błąd - po prostu byliśmy źle przygotowani i nie postawiliśmy sprawy jasno na samym początku.

Druga sytuacja ma miejsce po odbyciu okresu próbno-przygotowawczego. Na samym początku powinniśmy ustalić czas, po którym bez wzajemnych urazów możemy się rozstać. Pozostawienie sobie czasu na bliższe poznanie daje obu stronom duży komfort. Wolontariuszowi pozwala na poznanie charakteru pracy, atmosfery i zwyczajów panujących w zespole oraz sprawdzenia się w działaniu. Zdarza się, że wolontariusze początkowo naprawdę nie wiedzą, czy proponowane zadanie będzie im odpowiadało. Dopiero po upływie określonego czasu mogą stwierdzić: *Tak, to jest to, co chciałbym robić* lub *Jakie to jest nudne, nie chcę tego więcej robić*.

Również dla osób w organizacji ważne jest, by bliżej przyjrzeć się nowemu członkowi zespołu - czy jest to ktoś, kto nam odpowiada ? czy daje sobie radę ze swoim zadaniem ? czy wykazuje chęć współpracy i przestrzegania wspólnie ustalonych norm ? Jeśli koordynator zbierze negatywne opinie i osobiście będzie przeświadczony, że dana osoba nie nadaje się do zespołu, powinien o tym poinformować wolontariusza po zakończeniu okresu próbnego.

Trzecia sytuacja ma miejsce w przypadku konfliktów z wolontariuszem już w czasie pracy ciągłej. Zdarza się przecież, że nawet po pomyślnym okresie próbnym w dalszej współpracy mogą wynikać kłopoty wymagające reakcji ze strony koordynatora. Do takich należą sytuacje:

1) niewywiązywania się wolontariusza z zadań, za które wziął odpowiedzialność;

- 2) nieradzenia sobie na określonym stanowisku;
- 3) łamanie norm organizacji i nieumiejętność znalezienia się w zespole.

Po najmniejszym choćby sygnale, że dzieje się coś złego, koordynator powinien skontaktować się z wolontariuszem. Aby zapobiec sytuacjom konfliktu, niezwykle ważne jest utrzymanie stałej komunikacji z wolontariuszami. Koordynator w organizacji odpowiada przede wszystkim za pracę wolontariuszy w zespole jako całości.

W sytuacji konfliktu z wolontariuszem reakcje koordynatora można uszeregować trzystopniowo:

1) Pierwsza rozmowa po początkowych sygnałach zaniedbywania swoich obowiązków przez wolontariusza. Oto przykładowe pytania, które powinniśmy zadać:

- Czy nie czuje się dobrze w danej roli, jeśli nie - czy w związku z tym chciałby ją zmienić ?
- Czy jest dobrze przygotowany do danej pracy, tzn. czy czuje się pewnie w tym, co robi ?
- Czy stopień zaangażowania (np. czasowego) jest zbyt duży ?
- Czy wolontariusz ma jakieś kłopoty osobiste rzutujące na jego pracę ?

W czasie rozmowy koordynator stara się poznać powody zaniedbań, jak również wypracować wspólne postanowienia na przyszłość.

2) Jeśli wspólne ustalenia są nadal łamane, koordynator informuje o konsekwencjach takiej postawy, zaznaczając granice, których przekroczyć nie wolno oraz sygnalizując możliwość zwolnienia.

3) Jeśli pomimo kolejnych ostrzeżeń postępowanie wolontariusza nie zmienia się, obowiązkiem koordynatora jest go zwolnić.

Taka trzystopniowość w rozwiązywaniu konfliktu z wolontariuszem naprawdę w dużym stopniu zapobiega popełnieniu błędu.

Często trudno jest jednoznacznie osądzać daną osobę. Pamiętajmy jednak, że nawet indywidualne problemy nie mogą powodować ciągłego niewywiązywania się wolontariusza ze swoich obowiązków. Zatrzymywanie za wszelką cenę trudnego współpracownika dezorganizuje pracę całej organizacji. Jeśli ma on problemy, powinniśmy mu pomóc jako człowiekowi, ale nie możemy narażać całej organizacji na kłopoty. Popatrzmy na konsekwencje dawania w nieskończoność szansy, z której wolontariusz nie korzysta. Zastanówmy się, czy nie myśli on, że nie otrzymując pieniędzy, może robić wszystko. Burzy to pracę zespołu - pozostali jego członkowie widzą odstępstwa od ustalonych wcześniej reguł i zaczynają brać zły przykład. Sytuacja ta wzbudza również wielkie emocje, bo nic tak nie powoduje złości jak stosowanie odmiennych zasad dla różnych ludzi.

Czy potrafimy elegancko się rozstać ?

Jeśli nie mamy już wątpliwości, że powinniśmy się rozstać, w dalszym ciągu pozostaje otwarte zagadnienie: jak mamy to zrobić. Umiejętność pożegnania wolontariusza w elegancki sposób, nawet jeśli mieliśmy z nim jakiś zatarg, świadczy o klasie organizacji. Warto mimo wszystko zdobyć się na słowa: *Dziękujemy, u nas współpraca się nie powiodła, ale może gdzieś indziej ułoży się lepiej*. Powinniśmy to zrobić ze względu na odchodzącego człowieka, ale także przez szacunek dla własnej osoby. Musimy przecież pamiętać o wspólnie przepracowanym czasie. Okoliczność zwalniania wolontariusza powinna być wszystkim znana, a przyczyny takiej decyzji dla wszystkich jasne. Nie może się to odbywać w atmosferze niedopowiedzeń i pomówień. Powód jest bardzo prosty - każdy wolontariusz będzie taką sytuację odnosił do siebie. Działa tu prosty mechanizm: *"jeśli pozbyli się w taki sposób X to i ze mną mogą postąpić podobnie"*. Dlatego nie należy lekceważyć formy, w jakiej zwalniamy wolontariusza.

IV. Zakończenie

W podręczniku tym omówiliśmy najistotniejsze elementy składające się na sukces programu adresowanego do wolontariuszy. Mimo różnic - w zależności od kraju czy specyfiki organizacji - istnieją jednak wspólne elementy stanowiące o sukcesie. Mamy nadzieję, iż poniżej umieszczona lista najważniejszych zadań okaże się pomocna dla wszystkich zainteresowanych opracowaniem efektywnego programu dla wolontariuszy.

Do najważniejszych zadań należą:

- wypracowanie definicji terminu 'wolontariusz',
- określenie zadań wolontariuszy w organizacji,
- dokładne sprecyzowanie - jakiej osoby i jakich umiejętności organizacja poszukuje,
- rozumienie potrzeb wolontariusza i organizacji,
- wypracowanie systemu rekrutacji,
- organizowanie spotkań informacyjnych i wstępnych rozmów kwalifikacyjnych,
- opracowanie zakresu obowiązków,
- koordynacja szkoleń, wspomaganie rozwoju wolontariuszy,
- rozumienie misji organizacji,
- wspieranie i nadzorowanie pracy wolontariuszy,
- określenie współzależności między wolontariuszami a płatnymi pracownikami,
- stworzenie systemu nagradzania wolontariuszy,
- opracowanie odpowiedniego systemu zwalniania wolontariuszy.

Podsumowaniem tego, o czym była mowa w rozdziałach naszej książki, są treści zawarte w poniższej karcie, utworzonej na wzór Karty Praw Człowieka:

KARTA WOLONTARIUSZA

WOLONTARIAT JEST SZANSĄ DLA KAŻDEGO NIEZALEŻNIE OD PŁCI, RASY, NARODOWOŚCI, WYZNANIA, PRZEKONAŃ POLITYCZNYCH, WIEKU CZY STANU ZDROWIA. KAŻDY MA PRAWO BYĆ WOLONTARIUSZEM.

WOLONTARIAT DAJE SZANSĘ WYKORZYSTANIA WŁASNYCH UMIEJĘTNOŚCI I DOŚWIADCZEŃ, ROZWINIĘCIA ZAINTERESOWAŃ, ZDOBYCIA DOŚWIADCZENIA W NOWYCH DZIEDZINACH, WYWARCIA WPŁYWU NA ZMIANY SPOŁECZNE I SZANSĘ ZAANGAŻOWANIA SIĘ.

Wolontariusz powinien:

1. mieć jasno określony zakres pracy;
2. zdawać sobie sprawę z odpowiedzialności związanej z jej wykonywaniem;
3. wiedzieć przed kim jest odpowiedzialny za wykonanie swej pracy i mieć regularny kontakt z tą osobą;
4. mieć zapewniony udział w formowaniu programu, w którym uczestniczy. Zapewni to reprezentację potrzeb i zainteresowań wolontariusza;
5. być chronionym przed jakimkolwiek ryzykiem związanym z wykonywaniem powierzonych mu zadań;
6. być objęty ubezpieczeniem od odpowiedzialności;
7. mieć satysfakcję z wykonywanej pracy;
8. przestrzegać kodeksu etycznego związanego z wykonywaną pracą

Organizacje zatrudniające wolontariuszy powinny przestrzegać następujących zasad:

9. wolontariusz ma prawa i należy zapewnić ich respektowanie;
10. praca wolontariusza i pracownika etatowego powinna mieć charakter wzajemnie się uzupełniający;
11. wolontariusz podnosi jakość wykonywanych usług i nigdy nie powinien wykonywać prac objętych polityką etatową;
12. wolontariusz nie powinien być zatrudniony w miejsce uprzednio zatrudnionego pracownika etatowego;
13. obie strony powinny być poinformowane o swoich kompetencjach i odpowiedzialności;
14. wolontariusz nie powinien ponosić kosztów finansowych związanych z wykonywaną pracą;
15. interesy wolontariusza powinny być chronione i nie wolno wywierać na niego presji moralnej skłaniającej do wykonywania zadań pozostających w konflikcie z jego przekonaniem.