

ВОЛОНТЕР
СОТРУДНИЧЕСТВО
ამოცანა
მოხალისე
ГРАЖДАНИН
მრავალფეროვნება
კოორდინაცია
УСИЛИЕ
გამოწვევა
პატიება
МОТИВАЦИЯ
САМОРЕАЛИЗАЦИЯ
ორბანობა
თანამშრომლობა
მართვა
ТРУД
ВЫЗОВ
გამოწდილება
იწვევა
კარიერა
РАВНОПРАВИЕ
მრავალფეროვნება
გაძლიერება
დამხმარებლობა
კალისხმევა
РЕСУРС
გულისხმიერება

მოხალისეთა მართვა

სახელმძღვანელო
საზოგადოებრივი
ორგანიზაციებისთვის

УПРАВЛЕНИЕ ВОЛОНТЕРАМИ

УЧЕБНОЕ ПОСОБИЕ ДЛЯ ОБЩЕСТВЕННЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ



Publication was developed within the frameworks of USAID's Advancing National Integration project, implemented by UNAG.

პუბლიკაცია მომზადდა საქართველოს ეროვნული ინტეგრაციის გაძლიერების პროექტის ფარგლებში, რომელსაც ახორციელებს საქართველოს გაეროს ასოციაცია აშშ-ის საერთაშორისო განვითარების სააგენტოს ფინანსური მხარდაჭერით.

Публикация подготовлена в рамках проекта Усиления национальной интеграции в Грузии, который осуществляет Ассоциация ООН Грузии (UNAG) при финансовой поддержке Агентства международного развития США (USAID).



USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE



unag
UN Association of Georgia



პარტნიორები - საქართველო
PARTNERS - GEORGIA

Publication is prepared by the Center for Change and Conflict Management "Partners-Georgia"
Author and editor: MILENA MITAGVARIA
Tbilisi, 2015

პუბლიკაცია მომზადდა ცვლილებისა და კონფლიქტის მართვის ცენტრის "პარტნიორები-საქართველო"-ს მიერ
შემდგენელი და რედაქტორი: მილენა მიტავარია
თბილისი, 2015

Публикация подготовлена Центром по управлению переменами и конфликтами «Партнеры – Грузия»
Составитель и редактор: МИЛЕНА МИТАГВАРИЯ
Тбилиси, 2015

ВОЛОНТЕР
 СОТРУДНИЧЕСТВО
 მოხალისე
 ГРАЖДАНИН
 მრავალფეროვნება
 კოორდინაცია
 УСИЛИЕ
 გამოწვევა
 პარიერა
 МОТИВАЦИЯ
 САМОРЕАЛИЗАЦИЯ
 ტრენინგები
 მართვა
 ТРУД
 ВЫЗОВ
 გამოწდილება
 იდეა
 პარიერა
 РАВНОПРАВИЕ
 მრავალფეროვნება
 ბაძლიერება
 მონაწილეობა
 მუტივაცია
 დახმარება
 ძალისხმევა
 РЕСУРС
 ბულისხმიერება

მოხალისეთა მართვა

სახელმძღვანელო
 საზოგადოებრივი
 ორგანიზაციებისთვის

УПРАВЛЕНИЕ ВОЛОНТЕРАМИ

УЧЕБНОЕ ПОСОБИЕ ДЛЯ ОБЩЕСТВЕННЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ

Opinions and ideas provided in this publication do not represent the official position of the United States Agency for International Development (USAID) or the United Nations Association of Georgia (UNAG).

პუბლიკაციაში მოცემული შეხედულებები და მოსაზრებები არ უნდა აღიქმებოდეს, როგორც ამერიკის შეერთებული შტატების საერთაშორისო განვითარების სააგენტოსა და საქართველოს გაეროს ასოციაციის ოფიციალურ პოზიციად.

Взгляды и соображения, высказанные в публикации, не следуют воспринимать как официальную позицию Агентства международного развития Соединенных Штатов Америки и Ассоциации ООН Грузии

სარჩევი СОДЕРЖАНИЕ

მთხალისე
საზოგადოება
КООРДИНАЦИЯ იღვა
მრავალფეროვნება
ОБЩЕСТВО
КАРЬЕРА
ზუსტად
ЗНАНИЯ
РЕСУРС
УПРАВЛЕНИЕ
მრავალფეროვნება
ОПЫТ
ამოცანა
ЗАДАЧА
БЛАГОДАРНОСТЬ
МНОГООБРАЗИЕ
АЛЬТРУИЗМ
მართვა **ТРУД**
ВЫЗОВ გამოცდილება
იღვა **კარიერა**
ამოცანა
ГРАЖДАНИН
მრავალფეროვნება
РАВНОПРАВИЕ
მრავალფეროვნება
მამლიერება
კომუნიკაცია
УСИЛИЕ
გამოწვევა
პარიერა
МОТИВАЦИЯ
САМОРЕАЛИЗАЦИЯ
მრავალფეროვნება
რატულა
მონაგროვლება
მოტივაცია
თანამგროვლება
დახმარება
ქალისხმევა
РЕСУРС
გულისხმიერება

შესავალი	6	ВСТУПЛЕНИЕ
რა არის მონაწილეობა?	8	ЧТО ТАКОЕ ВОЛОНТЕРСТВО?
მონაწილეობა საქართველოში: ტრადიციები და გამოწვევები	10	ВОЛОНТЕРСТВО В ГРУЗИИ: ТРАДИЦИИ И ПРОБЛЕМЫ
რა არის მონაწილეთა მართვა და რისთვისაა იგი საჭირო?	16	ЧТО ТАКОЕ УПРАВЛЕНИЕ ВОЛОНТЕРАМИ И ДЛЯ ЧЕГО ОНО ТРЕБУЕТСЯ?
როგორ მოვემზადოთ მონაწილის მისაღებად	20	КАК ПОДГОТОВИТЬСЯ К ПРИЕМУ ВОЛОНТЕРА
მონაწილეთა შერჩევა და მოზიდვა	24	ОТБОР И ПРИВЛЕЧЕНИЕ ВОЛОНТЕРОВ
ინტერვიუ (ბასაუბრება) მონაწილეობის კანდიდატებთან	32	ИНТЕРВЬЮ (СОБЕСЕДОВАНИЕ) С КАНДИДАТАМИ В ВОЛОНТЕРЫ
საორიენტაციო სესია	38	ОРИЕНТАЦИОННАЯ СЕССИЯ
პრობლემების მოგვარება	44	РАЗРЕШЕНИЕ ПРОБЛЕМ
მონაწილეთა წახალისების და აღიარების მეთოდები	50	МЕТОДЫ ПОощРЕНИЯ И ПРИЗНАНИЯ ВОЛОНТЕРОВ
როდესაც მონაწილემ უნდა დატოვოს ორგანიზაცია	52	КОГДА ВОЛОНТЕР ДОЛЖЕН УЙТИ
დაშვიდობება მონაწილესთან	55	ПРОЩАНИЕ С ВОЛОНТЕРОМ
რატომ იკავებენ თავს აღაშინები მონაწილეობისგან	56	ПОЧЕМУ ЛЮДИ ВОЗДЕРЖИВАЮТСЯ ОТ ВОЛОНТЕРСТВА
მონაწილეობის მოტივები	58	МОТИВЫ ВОЛОНТЕРСТВА
მონაწილეთა ფართო სპექტრთან მუშაობა	60	РАБОТА С ШИРОКИМ СПЕКТРОМ ВОЛОНТЕРОВ
მონაწილეებთან მუშაობის სტანდარტები	65	СТАНДАРТЫ РАБОТЫ С ВОЛОНТЕРАМИ

ВОЛОНТЕР
СОТРУДНИЧЕСТВО
ამოცანა მოხალისე
ГРАЖДАНИН
მრავალფეროვნება
კოორდინაცია
УСИЛИЕ
გამოწვევა

პარიერა МОТИВАЦИЯ

САМОРЕАЛИЗАЦИЯ

თრბანზისი რართულთბ

მართვა **ТРУД**
ВЫЗОВ გამოცდილბა
იღბ კარიერა
РАВНОПРАВИЕ
მრავალფეროვნებბ
ბაძლიერებბ
ღახმარებბ ქალისხმებბ
РЕСУРС
ბულისხმებბ

შესავალი

ВСТУПЛЕНИЕ

მოხალისე
საზოგადოებბ
КООРДИНАЦИЯ იღბ
მრავალფეროვნებბ
ОБЩЕСТВО

КАРЬЕРА

შსახვილო
ЗНАНИЯ
РЕСУРС
მრავალფეროვნებბ

УПРАВЛЕНИЕ
ამოცანბ
ЗАДАЧА
АЛЬТРУИЗМ

ПРИЗНАНИЕ
მნოგობრბიე
БЛАГОДАРНОСТЬ
МНОГООБРАЗИЕ

ВОЛОНТЕР
СОТРУДНИЧЕСТВО
ამოცანბ მოხალისე
ГРАЖДАНИН
მრავალფეროვნებბ
კოორდინაცია
УСИЛИЕ
გამოწვევა

პარიერა МОТИВАЦИЯ

САМОРЕАЛИЗАЦИЯ

თრბანზისი რართულთბ

მართვა **ТРУД**
ВЫЗОВ გამოცდილბა
იღბ კარიერა
РАВНОПРАВИЕ
მრავალფეროვნებბ
ბაძლიერებბ
ღახმარებბ ქალისხმებბ
РЕСУРС
ბულისხმებბ

თქვენს წინაშეა სახელმძღვანელო მოხალისეთა მართვის შესახებ, რომლის მეშვეობით საზოგადოებრივი ორგანიზაციების თანამშრომლები შეძლებენ გაიუმჯობესონ ცოდნა მოხალისეთა მოზიდვის და მათთან ნაყოფიერი მუშაობისა და ურთიერთსასარგებლო თანამშრომლობითი ურთიერთობების ხანგრძლივად შენარჩუნების შესახებ.



Перед вами пособие по управлению волонтерами, с помощью которого сотрудники общественных организаций смогут углубить свои знания о методах привлечения волонтеров и поддержания с ними долговременного, продуктивного и взаимовыгодного сотрудничества.



წინამდებარე სახელმძღვანელოში თავმოყრილია რამდენიმე მარტივი და პრაქტიკული რჩევა, რომელიც დაგეხმარებათ ეფექტურად მოზიდოთ, ჩართოთ და მართოთ თქვენი მოხალისეები და შეძლოთ საქმიანობის შეუფერხებელი გაგრძელება, როდესაც ისინი დატოვებენ ორგანიზაციას.

სახელმძღვანელო განკუთვნილია პირველ რიგში მათთვის, ვინც უშუალოდ პასუხისმგებელია მოხალისეთა მართვასა და კოორდინაციაზე; იგი აგრეთვე გამოადგება ორგანიზაციების ხელმძღვანელებსა და რიგით თანამშრომლებს, რომლებსაც უწევთ მოხალისეებთან ყოველდღიური ურთიერთობა. და ბოლოს, სახელმძღვანელო დაეხმარება ყველას ვინც:

- აპირებს რაიმე ღონისძიების ორგანიზებას და დროებით საჭიროებს ერთი ან რამდენიმე მოხალისის დახმარებას;
- იწყებს ახალ პროექტს, რომელშიც დაგეგმილია მოხალისეთა ჩართვა;
- ჯერ-ჯერობით არ თანამშრომლობს მოხალისეებთან, თუმცა გეგმავს ამის გაკეთებას მომავალში.

В данном пособии мы постарались представить вашему вниманию несколько простых практических советов, которые помогут вам привлечь волонтеров и эффективно вовлечь их в работу вашей организации, а также продолжить бесперебойное и эффективное функционирование после их ухода. Пособие предназначено в первую очередь для тех, кто непосредственно ответствен за работу с волонтерами, а также для менеджеров организаций и тех рядовых сотрудников, которым приходится ежедневно общаться и работать с волонтерами. И, наконец, пособие поможет всем тем, кто:

- планирует организовать какое-либо мероприятие, для которого ему потребуются волонтеры на временную работу;
- начинает осуществление нового проекта, в который требуется подключить волонтеров;
- еще не имеет опыта работы с волонтерами, но намеревается работать с ними в ближайшем будущем.

რა არის მოხალისეობა?

სიტყვა “მოხალისე” – volunteer (ინგ.), волонтер (რუს.) - წამოვიდა ფრანგულიდან volontaire, ეს უკანასკნელი კი, თავის მხრივ, მომდინარეობს ლათინურიდან voluntarius, რომელიც სიტყვა სიტყვით ნიშნავს **მოხალისეს, მსურველს**. მოხალისეობა, როგორც სოციალური დახმარების იდეა ისეთივე ძველია, როგორც თავად საზოგადოება. საზოგადოებაში ყოველთვის არსებობდნენ ადამიანები, რომელთათვის მოხალისეობრივ საწყისებზე, საზოგადოების საკეთილდღეოდ მუშაობა, ადამიანებთან ურთიერთობის, თვითრეალიზაციისა და თვითსრულყოფის უმთავრესი საშუალება იყო.

მოხალისეები საზოგადოებრივი სექტორის ერთ-ერთი სასიცოცხლო რესურსია. საზოგადოებრივ ორგანიზაციათა უმეტესობა იმართება მოხალისეობრივ საწყისებზე მომუშავე დირექტორთა საბჭოს მიერ. გარდა ამისა, საკმაოდ ბევრი საზოგადოებრივი ორგანიზაცია ვერ შეასრულებდა თავის მისიას მოხალისეთა ჩართულობის გარეშე.

არ არსებობს მოხალისეობის ოფიციალური გან-



ЧТО ТАКОЕ ВОЛОНТЕРСТВО?

СЛОВО «волонтер» - volunteer (англ.) – произошло от французского volontaire, которое, в свою очередь, идет от латинского voluntaris, которое означает добровольца, желающего. Волонтерство, как идея социальной помощи, так же стара, как и само общество. В обществе всегда существовали люди, для которых работа на добровольных началах, для блага общества, была основным средством для общения, самореализации и самосовершенствования.

Волонтеры – жизненно важный ресурс для общественного сектора. Большинство общественных организаций управляется работающим на общественных началах советом директоров. Кроме того, очень много общественных организаций не смогли бы работать и выполнять свою миссию без активного участия волонтеров.

Официального определения волонтерства не существует, так же как не существует точного перечня занятий и поручений, которые могут входить в обязанности волонтеров. В различных определениях волонтерства говорится, что:

- **Волонтерство** – неоплачиваемая деятельность, которая ставит себе целью оказание помощи конкретным лицам или группам лиц, или пытается решить проблемы, связанные с окружающей средой;

მარტება, ისევე როგორც არ არსებობს ჩამონათვალი იმისა, თუ რა ტიპის საქმიანობას მოიცავს მოხალისეობა. სხვადასხვა განმარტებებში ნათქვამია, რომ:

- **მოხალისეობა** არის აუნაზღაურებელი საქმიანობა, მიმართული კონკრეტული ადამიანების (ადამიანთა ჯგუფების) დასახმარებლად, ან გარემოსდაცვითი პრობლემების მოსაგვარებლად;
- **მოხალისეობა** გულისხმობს საზოგადოების და თემის სასარგებლოდ საკუთარი დროისა და ძალისხმევის უსასყიდლოდ დახარჯვას; მოხალისეების მიერ განხორციელებული საქმიანობა შესაძლოა ძალიან მრავალფეროვანი იყოს;
- **მოხალისეობა** ნებაყოფლობითი საქმიანობაა, რომელსაც არ ახლავს არანაირი ფინანსური დაინტერესება.

ყოველივე ზემოთქმული რომ შევაჯამოთ, **მოხალისეობა არის აუნაზღაურებელი, გაცნობიერებული, ნებაყოფლობითი მუშაობა სხვა ადამიანების საკეთილდღეოდ; მოხალისე შეიძლება ვუწოდოთ ნებისმიერ პირს, ვინც შეგნებულად და უსასყიდლოდ შრომობს სხვათა დასახმარებლად.**

5 დეკემბერს, მსოფლიოს ქვეყნების უმრავლესობა აღნიშნავს მოხალისეთა საერთაშორისო დღეს. ეს დღე 1985 წელს, გაეროს გენერალური ასამბლეის ინიციატივით, მრავალი სახელმწიფოს ტერიტორიაზე ეკონომიკისა და სოციალური პროგრამების განვითარებაში შეტანილი მოხალისეობრივი წვლილის აღსანიშნავად დაარსდა.



- **Волонтерство** подразумевает безвозмездную трату собственного времени и усилий на благо общества; деятельность волонтеров может быть очень разнообразной;
- **Волонтерство** – добровольная деятельность, которой не сопутствует финансовый интерес.

Если суммировать все вышесказанное, волонтерство – **это неоплачиваемый, сознательный и добровольный труд на благо других людей; волонтером можно назвать любого человека, который сознательно и безвозмездно работает, чтобы помочь другим.**

5 декабря большинство стран мира отмечает международный день волонтеров. Этот день, по инициативе Генеральной Ассамблеи ООН, был учрежден в 1985 году в ознаменование вклада волонтеров в развитие экономики и социальных программ на территории многих государств мира.

არსებობს მოხალისეობის რამდენიმე ფუძემდებელი პრინციპი:

არჩევანი: ადამიანს უნდა ჰქონდეს თავისუფალი არჩევანი თავად გადაწყვიტოს იყოს თუ არა მოხალისე;

მრავალფეროვნება: მოხალისეობა უნდა იყოს ხელმისაწვდომი ყველასთვის, განურჩევლად მათი წარმომავლობის, ეთნიკური, გენდერული ან რელიგიური მიკუთვნების, ასაკის, ოჯახური მდგომარეობის, სქესობრივი ორიენტაციისა თუ უნარ-შეზღუდულობის.

შრომითსარგებელი: მოხალისე მუშაობს უსასყიდლოდ, თუმცა მან უნდა მიიღოს სხვა, არაფინანსური ტიპის სარგებელი -- მაგალითად, იგრძნოს სიამაყე იმის გამო, რომ საზოგადოებრივად სასარგებლო საქმეს ასრულებს, ან მნიშვნელოვანი პრობლემების გადაწყვეტას უწყობს ხელს; იყოს კმაყოფილი იმით, რომ კარგად ატარებს დროს სასიამოვნო გარემოში და სასიამოვნო ადამიანებთან, სწავლობს და ითვისებს ახალ უნარ-ჩვევებს და ა.შ.

აღიარება: მოხალისეთა წვლილის, მათი შრომის შედეგების აღიარება ძალიან მნიშვნელოვანია. ამაში იგულისხმება როგორც ორგანიზაციის საქმიანობაში შეტანილი წვლილი, ასევე წვლილი უფრო გლობალური თვალსაზრისით: ადამიანთა ჯგუფების, თემის და მთლიანად საზოგადოების საკეთილდღეოდ.

СУЩЕСТВУЕТ НЕСКОЛЬКО ОСНОВОПОЛАГАЮЩИХ ПРИНЦИПОВ ВОЛОНТЕРСТВА:

ВЫБОР. Человек должен быть свободен в выборе и сам решать, быть ему волонтером или нет.

МНОГООБРАЗИЕ. Волонтерство должно быть доступным для всех, безотносительно их происхождения, этнической, гендерной или религиозной принадлежности, возраста, семейного положения, сексуальной ориентации или ограниченных возможностей.

ВЗАИМНАЯ ВЫГОДА. Волонтер работает безвозмездно, однако он должен получать иную, нефинансовую выгоду от своей работы – например, чувствовать гордость оттого, что вносит свой вклад в общественно полезное дело или способствует решению важных проблем; быть довольным тем, что хорошо проводит время в приятной обстановке и в компании приятных людей, учится и приобретает новые навыки и т.д.

ПРИЗНАНИЕ. Признание вклада волонтеров и выражение благодарности – очень важный момент, о котором нельзя забывать. Говоря о вкладе, мы подразумеваем не только вклад в деятельность конкретной организации, но и вклад в более глобальном смысле этого слова – вклад, который вносят волонтеры, работая на благо отдельных групп людей и общества в целом.

რა არის მოხალისეობა? / ЧТО ТАКОЕ ВОЛОНТЕРСТВО? / რა არის მოხალისეობა? / ЧТО ТАКОЕ ВОЛОНТЕРСТВО? / რა არის მოხალისეობა? / ЧТО ТАКОЕ ВОЛОНТЕРСТВО?

მონახლისეოგბ საქარტველოში: ტრადიციები და გამონვევები

ВОЛОНТЕРСТВО В ГРУЗИИ: ТРАДИЦИИ И ПРОБЛЕМЫ



ჯერ კიდევ პრეისტორიულ საზოგადოებებში, ურთიერთდახმარება სოფლად ცხოვრების და გადარჩენის აუცილებელი პირობა იყო. ადამიანები ერთად ამუშავებდნენ მიწას, იღებდნენ მოსავალს, ამენებდნენ სახლებს. ამგვარი ურთიერთმხარდაჭერის და დახმარების მაგალითები ახლაც მრავლადაა წარმოდგენილი, განსაკუთრებით იმ ტიპის საზოგადოებებში, რომლებიც უფრო მეტად ადამიანებს შორის ურთიერთობებზე არიან ორიენტირებული. ასეთი საზოგადოების მაგალითია საქართველოც; დარწმუნებით შეგვიძლია ვთქვათ, და ამას საქართველოში მოხალისეობისა და სამოქალაქო ჩართულობის თემაზე ჩატარებული კვლევაც ადასტურებს¹, რომ მეზობლის, ახლობლის, მეგობრის, ნათესავის უსასყიდლო ურთიერთდახმარება ყოველთვის იყო და არის ქართული კულტურის განუყოფელი ნაწილი.

ზემოხსენებული კვლევის რესპონდენტთა უმეტესობამ აღნიშნა, რომ რეგულარულად ცდილობს ერთმანეთის დახმარებას ყოფითი საკითხების მოგვარებაში; გარდა ამისა, გამოკითხულები ადასტურებენ, რომ ხშირად მონაწილეობენ სამეზობლოს ფარგლებში ორგანიზებულ კოლექტიურ საქმიანობაში – მაგალითად, ასუფთავებენ საერთო

¹ აღნიშნული კვლევა ჩატარდა ევრაზიის თანამშრომლობის ფონდის „კავკასიის კვლევითი რესურს ცენტრის (CRRC) მიერ 2011 წლის ზაფხულში, საერთო-ეროვნული კვლევის „მოხალისეობა და სამოქალაქო ჩართულობა“-ს ფარგლებში, მოხალისეობისადმი საქართველოს მოქალაქეთა დამოკიდებულების შესასწავლად.

Еще в доисторических обществах взаимопомощь была необходимым условием для существования и выживания в сельской местности. Люди вместе обрабатывали землю, собирали урожай, строили дома. Примеров такой взаимной поддержки достаточно много и в современном мире, особенно в обществах, преимущественно ориентированных на взаимоотношения между людьми. Примером такого общества является, в том числе, Грузия; можно с уверенностью сказать (и это подтверждается исследованием, проведенным в Грузии на тему волонтерства и гражданского участия¹), что безвозмездная помощь соседям, близким, друзьям, родственникам всегда была и остается неотъемлемой частью грузинской культуры.

Большинство респондентов упомянутого исследования отметили, что регулярно стараются помочь друг другу в решении бытовых проблем; кроме того, опрошенные подтвердили, что часто принимают участие в коллективных мероприятиях вместе

¹ Указанное исследование, ставившее целью изучение отношения населения Грузии к волонтерству, было проведено Кавказским исследовательским ресурс-центром (CRRC) и Фондом «Партнерство Евразия» летом 2011 года, в рамках общенационального исследования на тему «Волонтерство и гражданское участие».

მოხმარების / თავშეყრის ადგილებს (ძირითადად ეზოებს, სადაც იკრიბებიან). აღმოჩნდა ასევე, რომ საქართველოში მოქალაქეები მზად არიან უსასყიდლოდ დახმარდნენ დრო და რესურსები მეგობრების, მეზობლებისა და ოჯახის წევრთა დასახმარებლად, მაგრამ ამავდროულად ფრთხილად ეკიდებიან მათთვის (მათი შიდა წრისთვის) უცხო ადამიანების დახმარებას; თუმცა, როგორც შემდგომი გამოკითხვებიდან დადგინდა, ეს სიფრთხილე მოქალაქეებში მხოლოდ **ზოგადი მზაობის** თვალსაზრისით არსებობს, ხოლო რეალობაში, გაჭირვებაში მყოფ უცხო ადამიანთან პირისპირ შეხვედრისას, ისინი ძირითადად იგივე ალტრუიზმს იჩენენ, რაც მეგობრებთან და მეზობლებთან ურთიერთობაში სჩვევიათ.

პარალელურად იმისა, რომ ჩვენი ქვეყნის მოქალაქეებისთვის დამახასიათებელია ინდივიდუალური ალტრუიზმი, **პრაქტიკაში** მათი სოციალური ჩართულობის დონე საოცრად დაბალია: მოქალაქეთა მხოლოდ 1% არის გაწევრიანებული სხვადასხვა არასამთავრობო ორგანიზაციაში და ამის ერთ-ერთი ახსნა ალბათ ისაა, რომ მოქალაქეებში, უმეტესად, ჯერ კიდევ ძალიან დაბალია ნდობა ამ ტიპის ორგანიზაციების მიმართ (განსაკუთრებით ისეთების, რომლებიც მათი საქმიანობიდან გამომდინარე, უფრო მეტად საჭიროებენ მოხალისეთა ჩართულობას). ნდობის ასეთმა ნაკლებობამ შესაძლოა სერიოზული ბარიერები შეუქმნას მოხალისეობის განვითარებას საქართველოში.

со своими соседями – например, убирают и расчищают места общественного назначения (в основном двор, где обычно собираются соседи). По результатам исследования, грузины готовы безвозмездно потратить свое время и ресурсы для друзей, соседей и членов своих семей, но более осторожны в том, что касается помощи чужим людям. Впоследствии, однако, выяснилось, что эта осторожность присутствует лишь в теории, в плане «общей готовности помочь», а на практике, сталкиваясь с реальными, находящимися в затруднении незнакомцами, люди, в основном, проявляют такой же альтруизм, как и в отношениях с соседями и друзьями.

В то же самое время, несмотря на индивидуальный альтруизм, характеризующий наших граждан, уровень их социальной вовлеченности на практике неожиданно низок: лишь 1% населения задействован в различных общественных организациях. Одним из объяснений такой низкой заинтересованности является, очевидно, тот факт, что у большинства граждан все еще нет достаточного доверия к организациям такого типа (а в особенности к тем, которые, по роду деятельности, нуждаются в большом участии волонтеров). Такой недостаток доверия может создать серьезные барьеры для

თუმცა, პირველ რიგში, საქართველოში მოხალისეობის განვითარებას შესაბამისი ტრადიციისა და კანონმდებლობის უქონლობა უშლის ხელს. ასეთი დასკვნა გაკეთდა კვლევის შედეგად, რომელიც ახალგაზრდულმა რესპუბლიკურმა ინსტიტუტმა განახორციელა.² საქართველოს შრომის კოდექსში "მოხალისის" სტატუსი არანაირი ფორმით არ არის დაფიქსირებული, შესაბამისად, "მოხალისე" ვერ ისარგებლებს საქართველოს შრომის კოდექსში "დამსაქმებლისთვის" დადგენილი ვერც ვალდებულებებით და ვერც უფლებებით, ხოლო იმ შემთხვევაში, თუ "მოხალისე" დასაქმებულად გაფორმდება, მაშინ კანონი მასზე სრულად გავრცელდება და მოხალისეობრივი საქმიანობის არსი დაიკარგება.

პრობლემას, ასევე, ქმნის საქართველოს საგადასახადო კოდექსი, რადგანაც მოქმედი საგადასახადო კოდექსის მიხედვით, იბეგრება ყველა ის თანხა, რომელსაც მოხალისეთა ქართული მასპინძელი ორგანიზაციები მოხალისეთა გამომგზავნი ევროპული ორგანიზაციებიდან იღებენ. ამ და სხვა მიზეზების გამო, საზოგადოებრივი ორგანიზაციები ერიდებიან მოხალისეებთან სამართლებრივ ურთიერთობებში შესვლას, რაც თავის მხრივ კიდევ უფრო აფერხებს მოხალისეობის

² კვლევა განხორციელდა პროექტის "სახელმწიფო პოლიტიკა მოხალისეობის სფეროში: ქართული კანონმდებლობა და მსოფლიო გამოცდილება" ფარგლებში, ფონდი "ღია საზოგადოება-საქართველოს" ფინანსური მხარდაჭერით.

კულტურის განვითარებას.³

კვლევაში დასახელებულია კულტურული და ეკონომიკური ფაქტორები, რომლებიც ხელს უშლის მოხალისეობის განვითარებას საქართველოში. გამოკითხულთა უმრავლესობა მოხალისეობის არაპოპულარობის მიზეზად, უპირველეს ყოვლისა, ეკონომიკურ მდგომარეობას და უმუშევრობას ასახელებს; ადამიანები, პირველ რიგში, ანაზღაურებად სამუშაოს ეძებენ და მხოლოდ მისი არსებობის შემთხვევაში განიხილავენ მოხალისეობას, როგორც თავისუფალი დროის დაკავების ერთ-ერთ ვარიანტს.

არსებობს სხვა მიზეზებიც, რის გამოც მოხალისეობის ინსტიტუტი არაპოპულარულია პოსტ-

³ უნდა აღინიშნოს, რომ ამ ეტაპზე, სამოქალაქო საზოგადოების ინსტიტუტის (CSI) მიერ შექმნილია (ხოლო საქართველოს პარლამენტის იურიდიულ საკითხთა კომიტეტის მიერ ინიცირებული) კანონპროექტი "მოხალისეობის შესახებ", რომელიც არეგულირებს ე.წ. ფორმალურ მოხალისეობრივ ურთიერთობებს. კანონპროექტი განმარტავს თუ რა ტიპის აქტივობები მიიჩნევა საზოგადოებრივად სასარგებლო საქმიანობად. კანონპროექტის მიხედვით, მოხალისედ ყოფნის დროს პირს უნარჩუნდება უმუშევრის სტატუსი და უფლება აქვს, ისარგებლოს იმ შეღავათებითა და დახმარებებით, რომლებიც კანონმდებლობით გათვალისწინებულია უმუშევართათვის. კანონპროექტი ასევე განსაზღვრავს მასპინძელი ორგანიზაციისა და მოხალისის უფლებებსა და მოვალეობებს, მათ შორის ხარჯების ანაზღაურების ვალდებულებას, მოხალისის უფლებას უსაფრთხო გარემოზე და ა.შ. კანონპროექტი განხილვის საწყის სტადიაშია.

развития волонтерства в Грузии.

Хотя, развитию волонтерства в Грузии, в первую очередь, мешает отсутствие соответствующих традиций и законодательства. Такой вывод можно сделать по итогам исследования, проведенного Молодежным республиканским институтом². В трудовом кодексе Грузии статус «волонтера» никак не определен, более того, таковой даже не упоминается, а следовательно, волонтер не может воспользоваться ни одним установленным законом правом или привилегией; в случае же, если волонтера официально оформят, как сотрудника, все полагаемые по закону права и привилегии он, конечно же, получит, однако сама суть «волонтерства» при этом будет совершенно утеряна. Проблему создает также Налоговый кодекс Грузии, так как в рамках действующего кодекса, налогообложению подлежат все те суммы, которые получают грузинские организации, принимающие волонтеров от своих европейских партнеров. По этой, а также по ряду других причин, общественные организации уклоняются от правовых отношений с волонтерами, что, в свою очередь, еще силь-

² Исследование проводилось при финансовой поддержке фонда «Открытое общество – Грузия», в рамках проекта «Государственная политика в сфере волонтерства: грузинское законодательство и всемирный опыт».

нее препятствует развитию культуры волонтерства.³

В исследовании называются также культурные и экономические факторы, коотрые мешают развитию волонтерства в Грузии. Большинство опрошенных считает, что основная причина низкой популярности волонтерства – экономическое положение и безработица; люди, в первую очередь, ищут оплачиваемую работу и только в случае ее существования рассматривают волонтерство как один из возможных способов занять свое свободное время.

Существуют также другие причины, из-за которых институт волонтерства непопулярен в постсоветских странах. Во времена Советского Союза волонтерство было составной частью коммунистиче-

³ Следует отметить, что на этом этапе, Институтом Гражданского общества (CSI) создан (а комитетом Парламента Грузии по юридическим вопросам инициирован) законопроект «О Волонтерстве», который регулирует т.н. формальные волонтерские отношения. Законопроект описывает виды деятельности, которые считаются общественно полезными. По законопроекту, у волонтера, во время его деятельности, будет сохраняться статус безработного, давая ему, таким образом, возможность пользоваться предусмотренными законодательством льготами и помощью для безработных. Законопроект определяет также права и обязанности волонтера и принимающей его организации, в том числе обязательство по возмещению расходов, право волонтера на безопасную рабочую среду и т.д. Законопроект находится в начальной стадии рассмотрения.

ერთ-ერთი პირველი ინიციატივა ამ მიმართულებით გახდა ევროპის სახლის პროექტი "მონალისეობის ხელშეწყობა საქართველოში", რომელიც 2011 წელს, ევროკავშირის წარმომადგენლობის ფინანსური მხარდაჭერით განხორციელდა. პროექტი წარმოართა მონალისეობის ევროპული წლის ეგიდით და მასში ჩართული იყო როგორც ადგილობრივი, ასევე საქართველოს სხვადასხვა კუთხეში მოღვაწე ევროპელი მონალისეები. პროექტის მიზანი იყო მონალისეობის ცნების დამკვიდრება საქართველოში, მონალისეობასა და მის მნიშვნელობასთან დაკავშირებით საზოგადოებრივი ცნობიერების ამაღლება. პროექტი ასევე ისახავდა მიზნად ურთიერთდახმარების, ნებაყოფლობითი მუშაობის ძველი ქართული ტრადიციის – ნადის⁴ გავრცელებას და დღევანდელი ყოფისთვის მისი მიზანშეწონილობისა და ღირებულების წარმოჩენა. პროექტის ფარგლებში განხორციელდა დასუფთავების აქციების სერია ისტორიული ძეგლების მიმდებარე ტერიტორიებზე და პოლიეთილენის პარკების მოხმარების საწინააღმდეგო კამპანია თბილისში.

მონალისეობის განვითარების თვალსაზრისით ერთ-ერთი უმნიშვნელოვანესი მიზნობრივი ჯგუფი, ვისთანაც აუცილებელია ამ კუთხით განსაკუთრებით ინტენსიური მუშაობა, არიან ახალგაზრდები; საჭიროა მათი გააქტიურება და ჩართვა მონალისეობრივ საქმიანობაში. გარდა იმისა, რომ

⁴ ნადი (ასევე მამითადი) - შრომის ორგანიზაციის ერთ-ერთი უძველესი ფორმაა, რომელიც აგებულია ურთიერთდახმარების შრომა-მიგებით პრინციპზე. ნადს იწვევდნენ როგორც მიწის სამუშაოების (ხვნა, ბარვა, თონა და სხვა), ისე სახლის მშენებლობისა და სხვა ერთდროული შრომატევადი სამუშაოების დროს.

Одной из первых инициатив в этом направлении явился **проект организации «Европейский дом» под названием «Содействие развитию волонтерства в Грузии»**, который был осуществлен в 2011 году при финансовой поддержке представительства Евросоюза в Грузии и в сотрудничестве с Кавказской сетью неправительственных организаций по защите окружающей среды (CENN). Проект проходил под эгидой Европейского года волонтеров; в нем были задействованы как местные, так и европейские волонтеры, живущие и работающие в различных уголках Грузии. Целью проекта было внедрение понятия волонтерства в Грузии, повышение уровня осведомленности общества о волонтерстве и его значении. Проект также ставил целью возродить древнюю грузинскую традицию взаимопомощи – «нади», продемонстрировав его целесообразность и ценность для современного общества. В рамках проекта была проведена серия акций по очистке территорий близ исторических памятников Грузии и организована кампания против употребления полиэтиленовых пакетов в Тбилиси.

Одной из самых важных целевых групп, с которой следует интенсивно работать с точки зрения содействия развитию волонтерства в Грузии, является молодежь. Необходимо активизировать молодых и подключить их к волонтерской деятельности; кроме того, что будучи волонтерами, молодые люди

მონალისეობრივ საქმიანობაში ჩართული ახალგაზრდები უფრო სასარგებლოდ და საინტერესოდ ატარებენ თავისუფალ დროს, ისინი აგრეთვე იღრმავებენ ცოდნას, ივითარებენ უნარ-ჩვევებს და იღებენ ღირებულ გამოცდილებას, რომელიც უთუოდ გამოადგება მათ მოგვიანებით, შემდგომი პროფესიული საქმიანობის პროცესში.

არასამთავრობო ორგანიზაცია "ჰელფინგ ჰენდი" და არსების დღიდან მუშაობს ახალგაზრდების მობილიზებასა და მონალისეობრივ პროგრამებში ჩართულობაზე. ამჟამად, "ჰელფინგ ჰენდის" მონალისეთა ინკუბატორში 300 ახალგაზრდაა გაერთიანებული.

აშშ-ს საერთაშორისო განვითარების სააგენტოსა და საქართველოს გავროს ასოციაციის „საქართველოს ეროვნული ინტეგრაციის გაძლიერების“ პროექტის ფარგლებში, 2012-2014 წლებში, საქართველოს 13 უმსხვილეს მუნიციპალიტეტში ჩამოყალიბებული ახალგაზრდული სამოქალაქო აქტივიზმის ცენტრების მიერ (რომლებშიც ჯამურად 3500-ზე მეტი ახალგაზრდაა გაწევრიანებული) 400-მდე მონალისეობრივი ინიციატივა განხორციელდა; მათ შორის თანატოლთა ტრენინგები, კულტურული ღონისძიებები, სათემო ინიციატივები, სოციალური და გარემოს დაცვითი კამპანიები, გაცვლითი პროგრამები და ა.შ.

მონალისეობრივ პროექტებთან და პროგრამებთან ერთად, ერთ-ერთი ძალიან მნიშვნელოვანი ნაბიჯია საზოგადოებრივ ორგანიზაციებში მონალისეთა მართვის ეფექტურობის ამაღლება, რადგან რაც

смогут более интересно и с пользой проводить свое свободное время, они также смогут углубить знания, получить новые навыки и накопить бесценный опыт; все это непременно пригодится им позже, в процессе профессиональной деятельности.

Общественная организация «Хэлпинг Хэнд» со дня своего основания занимается мобилизацией молодежи, их информированием и вовлечением в волонтерские программы. На данном этапе, в «инкубаторе волонтеров» организации зарегистрировано около 300 волонтеров.

В 2012-2014 годах, в рамках проекта **Усиления национальной интеграции в Грузии**, осуществляемого Ассоциацией ООН Грузии (UNAG) и Агентством международного развития США (USAID), на базе Центров молодежного гражданского активизма, расположенных в 13-ти крупнейших муниципалитетах Грузии и объединяющих в общей сложности свыше 3500 представителей молодежи, было осуществлено до 400 волонтерских инициатив; среди них были тренинги для сверстников, культурные мероприятия, общинные мероприятия, социальные кампании и кампании по защите окружающей среды, обменные программы и т.д.

Параллельно с волонтерскими проектами и программами, важным шагом на пути развития волонтерства является повышение эффективности управ-

უფრო ეფექტურად ახერხებს ორგანიზაცია საკუთარი თანამშრომლების (მათ შორის მოხალისეების) რესურსების მართვას, მით უფრო ეფექტურად მოახერხებს მოხალისეთა მოზიდვას, შენარჩუნებას და მოხალისეობრივი პრაქტიკის გაფართოვებას. შესაბამისად, რაც მეტი კარგი საქმე გაკეთდება მოხალისეების მიერ, რაც უფრო მეტი დადებითი მაგალითი ექნება საზოგადოებას მოხალისეობასთან დაკავშირებით, მით უფრო გაიზრდება მოქალაქეთა რწმენა და მოტივაცია, რათა გადავიდნენ სიტყვიდან საქმეზე და თავადაც მიიღონ მონაწილეობა მოხალისეობრივ პროგრამებში.

პროექტი „მოხალისეთა საინფორმაციო ცენტრი“ განხორციელდა ორგანიზაცია „ბორჯღაღის“ მიერ, ფონდ „ღია საზოგადოება საქართველოს“ ფინანსური მხარდაჭერით. აღნიშნული პროექტის ფარგლებში, ბორჯღაღის მიერ დაფუძნებულ „მოხალისეთა სკოლაში“ ასობით ახალგაზრდამ გაიარა ვრცელი ტრენინგ-კურსები მოხალისეობის ინსტიტუტის ყველა ძირითადი ასპექტის შესახებ, ხოლო ტრენინგების დასრულების შემდგომ, „მოხალისეთა საინფორმაციო ცენტრი“ უზრუნველყოფდა ახალგაზრდების აქტიურ ჩართვას სხვადასხვა სახის მოხალისეობრივ აქტივობებში. გარდა ამისა, საქართველოში მოხალისეობის თემაზე პირველი ვებ-პორტალი - www.volunteering.ge შეიქმნა. „მოხალისეთა სკოლა“ და „მოხალისეთა საინფორმაციო ცენტრი“, პროექტის დასრულების შემდგომაც აგრძელებენ აქტიურ ფუნქციონირებას, ხოლო მოხალისეობის პროგრამაში მონაწილე ახალგაზრდების უმრავლესობა ამჟამად აქტიურად მონაწილეობს აჭარის რეგიონში მიმდინარე საზოგადოებრივ ცხოვრებაში.

ления волонтерами в общественных организациях; чем эффективнее управляет организация ресурсами собственных сотрудников (в том числе волонтеров), тем эффективнее она сможет привлекать и удерживать волонтеров, тем самым расширяя практику волонтерства. Чем больше хороших и полезных дел будет сделано с помощью волонтеров, чем больше будет у общества положительных примеров волонтерства, тем охотнее граждане начнут переходить от слов к делу и принимать участие в волонтерских программах.

Проект «Информационный центр волонтеров» был осуществлен организацией «Борджали» (г. Батуми, регион Аджара) при финансовой поддержке фонда «Открытое общество – Грузия». В «Школе волонтеров», которую учредила организация «Борджали», сотни молодых людей стали участниками тренинг-курсов по изучению основных аспектов волонтерства. После окончания тренингов «Информационный центр волонтеров» активно вовлекал молодежь в различные волонтерские программы и проекты; в рамках проекта был создан также первый веб-портал на тему волонтерства – www.volunteering.ge. «Школа волонтеров» и «Информационный центр волонтеров» продолжают активно функционировать и после окончания проекта, а большинство молодых людей – участ-

ამ სახელმძღვანელოში ჩვენ განვიხილავთ მოხალისეთა მოზიდვასა და მართვასთან დაკავშირებულ მრავალ თეორიულ საკითხსა და პრაქტიკულ გამოცდილებას. ამასთან, არ უნდა დავივიწყოთ, რომ საერთაშორისო პრაქტიკაში არსებული მაგალითების წარმატებულობის და ეფექტურობის მიუხედავად, მათი გადმოტანა და საქართველოში დანერგვა არ უნდა მოხდეს პირდაპირ და უცვლელად, ადგილობრივი რეალიებისა და კულტურული თავისებურებების გათვალისწინების გარეშე.



ников проекта – в настоящее время активно заняты в общественной жизни аджарского региона.

С апреля 2014 года польские организации – «Ассоциация глобальной солидарности» и «Центр волонтеров Люблина» осуществляют **проект «Наш черед. Создание сети волонтеров в Грузии»**, который ставит целью способствовать развитию гражданского общества. В Грузии партнерами по проекту являются четыре местные организации: «Каритас-Грузия» (Тбилиси); Фонд женщин-предпринимателей (Кутаиси); общественный союз «Мост дружбы «Картлоси» (Гори); ассоциация «Атинати» (Зугдиди). В рамках проекта, на базе ассоциации «Атинати» был создан центр волонтеров, который подыскивает и привлекает волонтеров для различных организаций, нуждающихся в волонтерской помощи, тем самым способствуя внедрению и развитию концепции и практики волонтерства в нашем обществе.

В данном пособии будет представлен как разнообразный теоретический материал, так и практический опыт по привлечению и управлению волонтеров. При этом необходимо помнить, что, несмотря на успешный международный опыт, внедрять и применять его в Грузии необходимо с должным учетом местных реалий и культурных особенностей.

რატომ არის
მონაწილეთა
მართვა და
რისთვისაა იგი
საჭირო?



**ЧТО ТАКОЕ УПРАВЛЕНИЕ
ВОЛОНТЕРАМИ И
ДЛЯ ЧЕГО ОНО ТРЕБУЕТСЯ?**

ზოგადად, მართვა ნიშნავს რაც შეიძლება ეფექტიანად და ნაყოფიერად გამოიყენო ორგანიზაციული რესურსები ორგანიზაციული მიზნების მისაღწევად. სხვა სიტყვებით რომ ვთქვათ, ორგანიზაციული მართვის მიზანია ის, რომ ორგანიზაციის ნებისმიერმა თანამშრომელმა იმუშაოს მაქსიმალური ეფექტურობით, რაც თავის მხრივ ხელს შეუწყობს ორგანიზაციის მაქსიმალურ ეფექტურობას დასახული მიზნების მიღწევაში.

მოხალისეთა მართვა უზრუნველყოფს, ერთის მხრივ, იმას, რომ ორგანიზაციამ მიიღოს მაქსიმალური სარგებელი მოხალისეობრივი საქმიანობის შედეგად, ხოლო მეორეს მხრივ, მოხალისემ მიიღოს მაქსიმალური სარგებელი და კმაყოფილება ორგანიზაციის საქმიანობაში მონაწილეობის შედეგად.

შესაძლოა გაჩნდეს კითხვა: რა საჭიროა ვმართოთ მოხალისეები? ზოგიერთს მიაჩნია, რომ არ ღირს დახარჯო რესურსი და ხელფასიანი თანამდებობა მოხალისეთა მართვაზე, რადგან, გავრცელებული მითის მიხედვით, მოხალისე, როგორ უსასყიდლოდ მომუშავე ადამიანი, იმდენად მოტივირებული და მონდომებულია, რომ თავისით, დამოუკიდებლად აკეთებს ყველაფერს და არ საჭიროებს ზედმეტი ყურადღების მიქცევას.

სამწუხაროდ, ეს წარმოდგენა მორიგი მითია, რეალობა კი ბევრად უფრო რთულია.

ჯერ კიდევ 1998 წელს UPS-ის ფონდის მიერ ჩატარებულმა კვლევამ დაადასტურა, რომ ხუთი-

დან ორი მოხალისე წყვეტდა ურთიერთობას ორგანიზაციასთან მოხალისეთა მართვის სისტემის გამო. 2004 წელს ურბანულმა ინსტიტუტმა დაადგინა, რომ ხუთიდან ოთხი საქველმოქმედო ორგანიზაცია მიმართავს მოხალისეთა დახმარებას (და 90% შემთხვევაში მზად არიან კიდევ უფრო მეტი მოხალისე მოიზიდონ), თუმცა ხუთიდან მხოლოდ სამს გააჩნია მოხალისეთა მართვაზე პასუხისმგებელი ხელფასიანი თანამშრომელი. ამავდროულად, კვლევის მიერ დადგინდა, რომ რაც უფრო მეტ დროს უთმობს ორგანიზაცია მოხალისეთა მართვას, მით უფრო იზრდება მისი პოტენციალი იმუშაოს კიდევ უფრო მეტ მოხალისესთან.

პროცესუალურად, მოხალისეთა მართვა არაფრით განსხვავდება დანარჩენი, ხელფასზე მყოფი თანამშრომლების მართვისგან, თუმცა, ამ უკანასკნელებისგან განსხვავებით, იმ შემთხვევაში, თუ მოხალისე არ იქნება კმაყოფილი საკუთარი სამუშაოთი, მას ძალიან ცოტა რამ დააკავებს ორგანიზაციაში. საკუთარ ნებაზე მიშვებული მოხალისეები ვერასდროს იგრძნობენ თავს ორგანიზაციის ნაწილად, ვერ დაინახვენ, რომ მათი წვლილი საჭირო და დასაფასებელია, ამის შედეგი კი ის იქნება, რომ ადრე თუ გვიან ისინი წავლენ ორგანიზაციიდან და თან გაიყოლებენ იმ ენერჯიას და დროს, რომელიც შეეძლოთ თქვენი ორგანიზაციის და/ან თქვენი ბენეფიციარების საკეთილდღეოდ გამოყენებინათ.

В ОБЩЕМ И ЦЕЛОМ, управлять – означает как можно более эффективно и продуктивно использовать организационные ресурсы для достижения организационных целей. Другими словами, цель управления (менеджмента) – чтобы каждый и любой сотрудник организации работал с максимальной отдачей, что, в свою очередь, будет гарантией успешного достижения целей и задач, которые ставит перед собой организация.

Управление волонтерами помогает организации получить максимальную выгоду от волонтерского труда, а волонтерам – максимальную выгоду и удовлетворенность от участия в деятельности организации.

Может возникнуть вопрос: а зачем, собственно, нужно управлять волонтерами? Некоторые полагают, что управление волонтерами не стоит того, чтобы тратить на него время оплачиваемого персонала. Расхожее представление о волонтерах ошибочно предполагает, что волонтер по определению достаточно мотивирован для самостоятельного и усердного труда, а посему на него не следует обращать лишнего внимания – он и сам прекрасно со всем справится.

Это представление, увы, миф. А реальность гораздо сложнее.

Еще в 1998 году исследование, проведенное фондом UPS, подтвердило, что двое волонтеров из пяти прекращали работать в организации именно из-за слабого и несостоятельного управления волонтерами. В 2004 году Урбан институт (Urban Institute) выявил, что четыре из пяти благотворительных организаций обращаются за помощью к волонтерам (и в 90%-х случаев готовы привлечь еще большее их количество), хотя лишь в трех из пяти организаций существует штатный (оплачиваемый) сотрудник, ответственный за управление волонтерами. Исследованием было также установлено, что чем больше времени тратит организация на управление волонтерами, тем быстрее растет ее потенциал работы с волонтерами (и, следовательно, тем больше волонтеров она сумеет привлечь для осуществления своих задач и целей).

С точки зрения процесса, управление волонтерами ничем не отличается от управления остальными штатными сотрудниками, однако, в отличие от последних, если волонтер по какой-либо причине будет недоволен работой, его мало что удержит в ор-

სწორედ ამიტომ ძალზე მნიშვნელოვანია მოხალისეთა საქმიანობის ეფექტური მხარდაჭერა და მართვა. ზოგჯერ ერთადერთი ცუდი გამოცდილება ხდება მიზეზი იმისა, რომ ადამიანები აღარასდროს უბრუნდებიან მოხალისეობის იდეას. მეორეს მხრივ, მოხალისედ მუშაობის კარგმა გამოცდილებამ შესაძლოა განუზომლად დიდი სარგებელი მოუტანოს როგორც თვითონ მოხალისეს, ისე ორგანიზაციას, რომელშიც ის მოღვაწეობს, კონკრეტულ ადამიანებს, რომლებსაც ორგანიზაცია ემსახურება, და მთლიანად საზოგადოებას.

მოხალისეთა მართვის ორგანიზება

რა თქმა უნდა, წარმატება არ მიიღწევა მხოლოდ იმით, რომ ვიპოვოთ რამდენიმე ადამიანი, ვინც დაგვთანხმდება და დათმობს საკუთარ დროს ჩვენი ორგანიზაციის სასარგებლოდ. როგორც უკვე ვახსენეთ, საჭიროა შესაბამისი რესურსები, რათა მოვიზიდოთ ეს ადამიანები, მოვამზადოთ ისინი, უზრუნველყოთ მათთვის მეთვალყურეობა და მხარდაჭერა, შევავსოთ მათი მუშაობა და ა.შ. სხვა სიტყვებით რომ ვთქვათ, საჭიროა მოხალისეთა მართვის ორგანიზება. ის, თუ რა სირთულის და მოცულობის იქნება მოხალისეთა მართვის მექანიზმები – დამოკიდებულია თითოეულ ცალკეულ ორგანიზაციასა და მის საჭიროებებზე.

ამგვარ საჭიროებათა კონტინუუმის ერთ ბოლოშია ორგანიზაცია, რომელიც საჭიროებს მოხალი-

სეთა მართვის საკმაოდ რთულ სისტემას, რადგან ახორციელებს ერთ ან რამდენიმე მოხალისეობრივ პროგრამას, ან მუდმივად ყავს ჩართული სხვადასხვა ტიპის საქმიანობაში დიდი რაოდენობით მოხალისე, მათ შორის მაღალი კვალიფიკაციის მქონე ექსპერტებიც (მაგალითად, იურისტები, რომლებიც მოხალისეობრივ საწყისებზე სთავაზობენ კვალიფიციურ იურიდიულ კონსულტაციებს გარკვეული ჯგუფების წარმომადგენლებს, ან ფსიქოლოგები, რომლებიც მოხალისეებად მუშაობენ ბუნებრივი / ტექნოლოგიური კატასტროფების ან საბრძოლო მოქმედებების შედეგად ტრავმირებულ ადამიანებთან და ა.შ.).

კონტინუუმის მეორე ბოლოშია ორგანიზაცია, რომელსაც მოხალისეთა დახმარება მხოლოდ ეპიზოდურად, გარკვეული პროექტების ფარგლებში, ან ერთეული ღონისძიებების დროს, შედარებით მარტივი დავალებების შესასრულებლად სჭირდება (მაგალითად, ბროშურების დასარიგებლად, წერილების დასაგზავნად, წერილობითი მასალების გამრავლება-ასაკინძად და ა.შ.). ასეთ ორგანიზაციას არ სჭირდება მოხალისეთა მართვის რთული სისტემებისა და პროცედურების ჩამოყალიბება, მას შეუძლია მარტივად შემოიფარგლოს მოხალისებთან ხანმოკლე გასაუბრებით და ასევე ხანმოკლე ტრენინგით, რომლის დროსაც მოხალისეს დეტალურად განუმარტავენ, თუ რა ამოცანები უნდა შეასრულოს, რა თანმიმდევრობით და ა.შ.

განიზაციის. Волонтеры, предоставленные сами себе, никогда не почувствуют себя частью организации, не увидят, что их вклад нужен и ценен. В результате, рано или поздно, они уйдут из организации и унесут с собой время и энергию, которые они могли потратить во благо вашей организации и/или ваших бенефициаров.

Именно поэтому очень важно управлять работой волонтеров. Иногда один-единственный негативный опыт может стать причиной того, что человек больше никогда не вернется к идее волонтерства. С другой стороны, позитивный опыт волонтерства может принести огромную пользу как самому волонтеру, так и организации, в которой он или она работает, а также конкретным людям, которым служит организация (бенефициарам) и обществу в целом.

КАК ОРГАНИЗОВАТЬ УПРАВЛЕНИЕ ВОЛОНТЕРАМИ

Излишне говорить, что для гарантии успеха недостаточно найти нескольких человек, согласных уделить свое время нашей организации. Как мы уже упоминали, необходимы соответствующие ресурсы

для привлечения таких людей, их предварительной подготовки, обеспечения их технической поддержки, координации их деятельности, оценки достигнутых ими результатов и т.д. Иными словами, необходимо организовать процесс управления волонтерами. Насколько сложными и объемными будут механизмы этого управления – зависит от каждой отдельной организации и ее конкретных нужд.

Если представить себе континуум таких нужд, то на одном конце континуума будет организация, которой требуется довольно сложная система управления волонтерами, так как ей либо нужно осуществлять одновременно несколько проектов, в которых подразумевается использование добровольного труда, либо, по роду деятельности, ей практически постоянно нужны волонтеры, в том числе высококвалифицированные эксперты (например, юристы, которые на добровольных началах предоставляют юридические консультации определенным группам граждан; психологи, работающие с людьми, травмированными в результате природных / технологических катастроф или боевых действий и т.д.).

На другом конце континуума окажется организация, которая нуждается в помощи волонтеров

თითოეულმა ორგანიზაციამ თავად უნდა შეარჩიოს საკუთარი ადგილი ამ კონტინუუმზე, გამომდინარე მისი მისიიდან, მიზნებიდან და იმ გზებიდან, რომელთა მეშვეობითაც ის აპირებს ამ მიზნების მიღწევას.

თუ ორგანიზაციის ხელმძღვანელობა გადაწყვეტს, რომ მოხალისეობრივი შრომა უნდა გახდეს ორგანიზაციული საქმიანობის მეტ-ნაკლებად მუდმივი ნაწილი (რაც იმას ნიშნავს, რომ ორგანიზაციაში ამოქმედდება **მოხალისეობრივი პროგრამა**), მან აუცილებლად უნდა გაითვალისწინოს რამდენიმე მნიშვნელოვანი მომენტი, რათა მაქსიმალური ეფექტურობით გამოიყენოს ეს რესურსი. კერძოდ, ორგანიზაციის ხელმძღვანელობამ კარგად უნდა გაიაზროს და გეგმის სახით ჩამოაყალიბოს შემდეგი:

- მოხალისეთა ჩართულობის მოკლე- და გრძელვადიანი მიზნები;
- მოხალისეთა ჩართულობის ძირითადი მიმართულებები და მოცულობა;
- ის ფინანსური და ადამიანური რესურსები, რაც აუცილებელია მოხალისეობრივი ჩართულობის მხარდასაჭერად;
- მოხალისეთა საქმიანობის მონიტორინგის და შეფასების მექანიზმები.

კარგი იქნება, თუკი ამ მსჯელობასა და დაგეგმვაში თავიდანვე ჩაერთვება ის პირიც, რომელსაც შემდგომში დაევალება მოხალისეთა მართვა და კოორდინირება.



лишь эпизодически, в рамках определенных проектов или во время единичных мероприятий. Волонтерам в таких случаях поручают несложные, не требующие особых навыков и умений задания (как то: задача буклетов и флаеров, копирование и верстка материалов, рассылка писем и т.п.). Такой организации не нужны сложные системы и процедуры для работы с волонтерами; она легко может ограничиться небольшим собеседованием с потенциальными волонтерами и коротким предварительным тренингом / инструктажем касательно сути задания (что следует сделать, в какой последовательности, с кем связываться в случае необходимости и т.д.).

Каждая организация сама выбирает для себя место на вышеописанном континууме, в зависимости от собственной миссии, целей и задач, а также тех подходов и методов, которыми она собирается выполнять эти задачи. Если руководство организации решит, что волонтерский труд должен стать более-менее постоянной частью организационной деятельности (что, по сути, означает, что организация собирается запустить у себя волонтерскую программу), оно должно непременно учесть некоторые важные моменты для того, чтобы максимально эффек-

тивно использовать этот ресурс. В частности, руководство организации должно хорошо продумать и сформулировать следующее:

- Краткосрочные и долгосрочные цели вовлечения волонтеров;
- Основные направления и масштабы вовлечения волонтеров;
- Финансовые и человеческие ресурсы, которые необходимы для поддержки работы волонтеров;
- Механизмы для мониторинга и оценки работы волонтеров.
- К обсуждению вышеперечисленных вопросов следует с самого же начала подключить тех лиц, которые впоследствии будут ответственны за управление волонтерами и координацию их действий в организации.

როგორ მოვემზადოთ მოხალისის მისაღებად



მოხალისის პოზიციის დაგეგმვა

“მოვიყვანოთ მოხალისე და დავავალოთ ამ საქმის გაკეთება” – ამ სიტყვების წარმოთქმით იწყება ყველაფერი. თუმცა, გადაწყვეტილების მიღებიდან და რეალურ მოხალისემდე მოსამზადებელი სამუშაო ჩასატარებელი: მოხალისის პოზიცია ზედმიწევნით და გულდასმით უნდა დავგეგმოთ, და დაგეგმვის პროცესში რამდენიმე მნიშვნელოვან რამ გავიაზროთ.

რისი გაკეთება შეუძლია მოხალისეს?

რა თქმა უნდა, მოხალისეებს ბევრი სხვადასხვა საქმის გაკეთება შეუძლიათ, თუმცა პირველ რიგში უნდა ვიფიქროთ იმ სამუშაოსა და საქმეზე, რომელსაც ვერ ან არ დაავალებთ ანაზღაურებაზე მყოფ თანამშრომლებს, რადგან:

- თანამშრომლებს არ გააჩნიათ შესაბამისი უნარჩვევები;
- მოხალისეებს შეუძლიათ მიხედონ რუტინულ საქმეებს, მაშინ როდესაც თანამშრომლები დაკავდებიან სხვა, უფრო პრიორიტეტული საკითხებით

КАК ПОДГОТОВИТЬСЯ К ПРИЕМУ ВОЛОНТЕРА

ПЛАНИРОВАНИЕ ДОЛЖНОСТ И ВОЛОНТЕРА

«А давайте возьмем волонтера и поручим ему это дело!» - обычно с этих слов все и начинается. Хотя, от принятия решения и до реального волонтера, пришедшего утром в офис на работу, должно случиться еще многое: должность (позиция) волонтера должна быть тщательно и подробно спланирована, и в процессе планирования следует хорошо обсудить и согласовать несколько важных вопросов.

КАКУЮ РАБОТУ МОЖНО ПОРУЧИТЬ ВОЛОНТЕРУ?

Конечно же, волонтеры могут многое, но в первую очередь вы должны подумать о той работе, которую вы не можете или не хотите поручать штатным сотрудникам, потому что:

- у них нет соответствующих навыков или умений;
- волонтеры могут взять на себя рутинные дела, в

то время как сотрудники займутся более срочными и приоритетными делами (и пусть никто не думает, что рутина не важна – она тоже непременно должна выполняться);

- вы планируете широкомасштабное мероприятие, во время которого вам понадобится помощь большого количества людей (примеры таких мероприятий: аукционы, благотворительные концерты, очистка территорий, фандрайзинговые ярмарки и т.д.).

Кроме того, иногда, во время напряженного рабочего графика, вас может просто не хватать рабочих рук – в таком случае волонтеры могут работать в команде с вашими штатными сотрудниками в роли их ассистентов. К примеру, они могут:

- непосредственно участвовать в работе, которая напрямую касается ваших бенефициаров (менторинг, консультации, информирование, техническая помощь и т.д.);
- помогать в администрировании офиса (отвечая на телефонные звонки, сортируя документацию, за-

როგორ მოვემზადოთ მოხალისის მისაღებად / КАК ПОДГОТОВИТЬСЯ К ПРИЕМУ ВОЛОНТЕРА

ბინა და დაეგეგმა მოხალისის მიერ შესასრულებელი სამუშაო, მისი მიზნები და ამოცანები, და ბ) ხელმძღვანელობას მიაჩნია, რომ მოხალისე საკმარისად კვალიფიცირებულია ამ სამუშაოსთვის. არაა საჭირო ზედმეტად რთული და გრძელი აღწერილობის შექმნა; საკმარისია რამდენიმე ყველაზე არსებითი პირობის და მოთხოვნის ჩამოთვლა (ტექნიკური წვრილმანები შეთანხმდება შემდგომი გასაუბრების დროს და დარეგულირდება მოხალისესთან გაფორმებული ხელშეკრულებით).

გთავაზობთ მარტივი სამუშაო აღწერილობის ნიმუშს:

კიდევ რა არ უნდა დაგვაპიწყდეს დაგეგვისას

ზედახედველობა, ხელმძღვანელობა: გადაწყვიტეთ, რა ტიპის ხელმძღვანელობა ესაჭიროება ამა თუ იმ მოხალისეობრივ პოზიციას. თუ ამოცანა, რომელიც უნდა შესასრულოს მოხალისემ, რთული და საპასუხისმგებლოა, მას შესაძლოა დასჭირდეს (საწყის ეტაპებზე მაინც) მჭიდრო კონტაქტში ყოფნა უშუალო ხელმძღვანელთან, ან რომელიმე განგებ "მიმაგრებულ" თანამშრომელთან; და პირიქით, თუ შესასრულებელი საქმე შედარებით მარტივი და თვალნათლივია, მოხალისეს შეუძლია შედარებით თავისუფალ რეჟიმში მუშაობა. გადაწყვიტეთ, ვინ იქნება მოხალისის უშუალო ხელმძღვანელი (და ვინ ცვლის უშუალო ხელმძღვანელს მაშინ, როდესაც ის დაკავებულია).

მოხალისის დრო: ის, რომ მოხალისე არ იღებს ხელფასს, სულაც არ ნიშნავს, რომ მის დროს არ უნდა გავუფრთხილდეთ; სულ პირიქით – დრო, რომელიც მან უნდა დაგვითმოს, დაუფასებელია. ამიტომ ღირს წინასწარ გავიაზროთ შემდეგი რამ (და შემდგომ შევთავაზოთ შესაბამისი არჩევანი მოხალისეს):

- იძლევა თუ არა შესასრულებელი საქმე მოხალისისთვის მოქნილი გრაფიკის შექმნის საშუალებას თუ საჭიროა, რომ მოხალისე გამოცხადდეს განსაზღვრულ დროს და საათების ფიქსირებული რაოდენობა გაატაროს ოფისში?
- შესაძლებელია თუ არა მოხალისემ საღამოობით ან შაბათ-კვირას იმუშაოს?
- სად უნდა იმუშაოს მოხალისემ: ოფისში, სახლში თუ სხვა სახის პირობებში?

ტექნიკური დეტალები, რომლებიც ასევე წინასწარ უნდა გავითვალისწინოთ:

- სად მოეწყობა მოხალისის სამუშაო ადგილი?
- დასჭირდება თუ არა მას ტელეფონი/მობილური ტელეფონი?
- საჭიროა თუ არა მინიჭოთ მას საკუთარი ელექტრონული მისამართი?
- დასჭირდება თუ არა მას კომპიუტერი? საკუთარი თუ საზიარო რომელიმე თანამშრომელთან?
- რა ტიპის წინასწარი ტრენინგი შეიძლება დასჭირდეს მოხალისეს? ვის დაევალება ამ ტრენინგის ჩატარება?
- ხომ არ სჭირდება მოხალისეს რაიმე სპეციალური ინვენტარი?

ოფისის ასისტენტი-მოხალისე

სამუშაოს აღწერილობა

სამუშაოს შეჯამება:

ოფისის ასისტენტი შეასრულებს სხვადასხვა ტიპის ადმინისტრაციულ დავალებებს ორგანიზაციაში მიმდინარე პროექტების ფარგლებში. ამ დავალებებში შედის სატელეფონო ზარებზე პასუხის გაცემა, მონაცემთა ორგანიზება და სხვა საოფისე საქმიანობა საჭიროების მიხედვით. მოხალისე ანგარიშვალდებულია ოფისის მენეჯერის წინაშე.

ძირითადი მოვალეობები:

- სატელეფონო ზარებზე პასუხის გაცემა;
- მონაცემთა ბაზის შევსება;
- დოკუმენტაციის ორგანიზება და შენახვა;
- საოფისე (სახარჯო) მასალების მუდმივი მარაგის არსებობაზე ზრუნვა;
- საჭიროების მიხედვით ან ორგანიზაციის ხელმძღვანელობის გადაწყვეტილებით, სხვადასხვა ადმინისტრაციული საქმიანობის შესრულება ორგანიზაციაში მიმდინარე ღონისძიებების დროს.

რა გვსურს მივიღოთ თქვენგან:

- პროფესიონალური და კეთილგანწყობილი დამოკიდებულება ოფისში მომუშავე ადამიანების და ორგანიზაციის სტუმრების მიმართ;
- პუნქტუალობა და განსაკუთრებული ყურადღება დეტალების მიმართ;
- ინიციატივა, თვით-მოტივაცია, დამოუკიდებლობა;
- კომპიუტერთან (საოფისე პროგრამებთან) მუშაობის საბაზისო უნარ-ჩვევები.

რას გთავაზობთ სანაცვლოდ:

- მეგობრულ გარემოსა და მხარდაჭერას;
- წარმატებულ და საქმისადმი ერთგულ გუნდში მუშაობას;
- სამუშაო გამოცდილების მიღებას;
- კარგ ყავას, ჩაის და გამაგრებულ სასმელებს.

თქვენი დახმარება ძალიან გვჭირდება! გმადლობთ, რომ ჩვენთან ერთად ხართ.

რი ინვენტარი?

- ხომ არ საჭიროებს მოხალისე განსაკუთრებულ პირობებს (მაგალითად, კვებითი ალერგიის, ქრონიკული დაავადების ან შეზღუდული უნარის გამო)?
- რა ტიპის აუცილებელი ინფორმაციაა გასათვალისწინებელი მოხალისესთან დადებულ ხელშეკრულებაში (კონფიდენციალობა, ინტერესთა კონფლიქტი და სხვა)?

и не предлагают волонтеру формального описания обязанностей, но на самом деле это довольно-таки важный инструмент в процессе управления волонтерами; причем создать его довольно просто, а полученная польза будет значительной. Получив от вас описание своих обязанностей, волонтер почувствует себя ответственным за выполняемую работу, так как увидит, что: а) руководство потратило достаточно времени и усилий, чтобы продумать и четко сформулировать рабочее задание и б) руководство уверено, что у волонтера имеется достаточная квалификация для выполнения этого задания. Совершенно необязательно сочинять чрезмерно сложные и длинные описания, достаточно определить несколько самых существенных условий и требований (технические детали можно будет согласовать во время последующих бесед и урегулировать в рамках трудового соглашения с волонтером).

Предлагаем вам пример простого описания служебных обязанностей:

ДРУГИЕ ВАЖНЫЕ ДЕТАЛИ ПРИ ПЛАНИРОВАНИИ

Контроль и руководство. Решите, какого рода руководство требуется для той или иной волонтерской позиции. Если задача, которую выполняют волонтеры, сложная и ответственная, то к ним, возможно, следует «прикрепить» какого-либо сотрудника, или же проследить, чтобы они работали в тесном контакте с их непосредственным руководителем (хотя бы в самом начале деятельности). И наоборот, если выполняемая работа проста и очевидна, волонтерам можно позволить работать самостоятельно, в относительно свободном режиме. Решите, кто будет непосредственным руководителем (и кто, в случае необходимости, сможет его заменить).

Время волонтеров. Тот факт, что волонтеры не получают зарплату, совсем не означает, что можно пренебрегать их временем; совсем наоборот – время, которое уделяют нам волонтеры, бесценно. Поэтому следует заранее продумать следующее (чтобы затем предложить соответствующий выбор волонтеру):

- Позволяет ли предполагаемая работа создать гибкий график для волонтера или необходимо, чтобы он приходил в офис в определенное время и проводил в нем фиксированное количество часов?
- Возможно ли выполнять эту работу по вечерам или в субботу-воскресенье?
- Где должен работать волонтер – в офисе, на дому или в полевых условиях?

Технические детали, которые следует учесть заранее:

- Где будет обустроено рабочее место волонтера?
- Нужен ли волонтеру телефон (сотовый телефон)?
- Нужно ли выделить волонтеру отдельный электронный адрес и почтовый ящик?

АССИСТЕНТ ОФИСА - ВОЛОНТЕР

ДОЛЖНОСТНЫЕ ОБЯЗАННОСТИ

Краткое описание работы: Ассистент офиса будет выполнять различные административные поручения в рамках текущих проектов организации, как то: прием телефонных звонков, сортировка данных и другая офисная работа по мере необходимости. Волонтер подотчетен офис-менеджеру.

Основные обязанности:

- Прием телефонных звонков;
- Заполнение базы данных;
- Сортировка и хранение документации;
- Поддержание резерва офисных (расходных) материалов;
- По мере необходимости, или по решению руководства организации – выполнение различных административных поручений в рамках текущих мероприятий и проектов.

Что бы мы хотели от вас получить:

- Профессиональное и доброжелательное отношение к работающим в офисе людям и гостям организации;
- Пунктуальность и особое внимание к мелочам;
- Инициативность, само-мотивацию, самостоятельность;
- Базисные навыки работы с компьютером (офисные программы).

Что мы можем предложить взамен:

- Дружескую атмосферу и поддержку;
- Работу в успешной и преданной делу команде;
- Приобретение опыта на рабочем месте;
- Хороший кофе, чай и прохладительные напитки.

Ваша помощь нам очень нужна.

Спасибо большое за то, что вы с нами.

- Нужен ли волонтеру компьютер? Сможет ли он выполнять работу за общим офисным компьютером или ему понадобится отдельный?
- Какого рода предварительная подготовка (инструктаж / тренинг) потребуется волонтерам? Кто сможет обеспечить эту подготовку?
- Нужен ли волонтеру какой-либо специальный инвентарь?
- Не требуется ли обеспечить волонтеру какие-либо особые условия (например, из-за пищевой аллергии, хронического заболевания или ограниченных возможностей)?
- Нет ли каких-либо особых условий, которые следует оговорить в соглашении с волонтером (как, например, конфиденциальность, конфликт интересов и т.д.)?

მონაწილეთა შერჩევა და მოზიდვა



ОТБОР И ПРИВЛЕЧЕНИЕ ВОЛОНТЕРОВ

ეცადეთ, რომ თქვენი შეტყობინება (ე.წ. “მესიჯი”) მაქსიმალურად მიმზიდველი იყოს მოხალისეებისთვის. სთხოვეთ ვინმეს, ვისაც მარკეტინგული გამოცდილება აქვს, გახდეს თქვენი მოხალისე ერთი საათით და მოგცეს რეკომენდაციები შერჩევის პროცესის უფრო ეფექტურად წარმართვისათვის.

შესაბამისი კანდიდატების პოვნა

შერჩევის პროცესში, უპირველეს ყოვლისა, საჭიროა ინფორმაციის გავრცელება იმის შესახებ, თუ რა საქმიანობისთვის ეძებთ მოხალისეებს და რას სთავაზობთ მათ. ინფორმაციის გავრცელების კონკრეტული სტრატეგია დამოკიდებული უნდა იყოს იმაზე, თუ რა ტიპის მოხალისეებს ეძებთ. მაგალითად, თუ ვებ დიზაინერი გჭირდებათ, ინფორმაცია ძირითადად ინტერნეტით გაავრცელეთ; თუ ეძებთ კონკრეტული თემის წარმომადგენლებს, გამოიყენეთ ინფორმაციის გავრცელების ადგილობრივი საშუალებები: განათავსეთ განცხადება მაღაზიის ვიტრინაზე, მიმართეთ ადგილობრივ გაზეთს, რადიოს და ა.შ.

მოხალისეების მოზიდვისა და შერჩევის ნებისმიერი მეთოდი შეგიძლიათ გამოიყენოთ, მთავარია, რომ ის შეესაბამებოდეს თქვენს ორგანიზაციას და თქვენს კონკრეტულ საჭიროებებს.

გთავაზობთ მოხალისეთა მოზიდვისა და შერჩევის რამდენიმე ყველაზე პოპულარულ მეთოდს.

- получить позитивный рабочий опыт;
- стать частью мотивированной команды;
- стать частью хорошо организованной волонтерской программы.

Постарайтесь, чтобы ваш мессидж был максимально привлекателен для волонтеров. Попросите кого-то, у кого имеется опыт в маркетинге, стать вашим волонтером на час и проконсультировать вас на предмет более эффективного процесса отбора волонтеров.

ПОИСК ПОДХОДЯЩИХ КАНДИДАТОВ

В процессе отбора, прежде всего, нужно распространить информацию о том, для какой работы/должности вам требуются волонтеры и что вы им можете предложить. Конкретная стратегия распространения информации зависит от того, каких именно волонтеров вы ищете. Если, например, вам нужен веб-дизайнер, распространите информацию через интернет; если вам нужны представители конкретной группы населения, используйте локальные способы распространения информации — расклейте объявления по району (например, на витринах магазинов), напечатайте их в газете, объявите по радио и т.д.

შერჩევა “თბილი სხეულის” მეთოდით (WARM BODY RECRUITMENT)

ასეთი მეთოდი გამოსადეგია, როდესაც ორგანიზაციას სჭირდება დიდი რაოდენობის მოხალისე შედარებით იოლი საქმის შესასრულებლად; გამომდინარე იქიდან, რომ ასეთი ტიპის სამუშაო არ მოითხოვს შემსრულებლისგან განსაკუთრებულ კვალიფიკაციას, ორგანიზაცია უბრალოდ ეძებს ე.წ. “თბილ სხეულებს” – ანუ, პრაქტიკულად, ნებისმიერ ადამიანს, ვინც დათანხმდება გახდეს მოხალისე. ამგვარი საქმიანობის მაგალითია ერთ-ან ორდღიანი საქველმოქმედო ღონისძიებები, ან თუნდაც გამოფენა-გაყიდვები, სადაც მოხალისეებს ევალებათ შემოსული სტუმრების შეგება და დაკვალიანება, მათთვის საინფორმაციო ბროშურების დარიგება, სპეციალური ყუთებით თანხის შეგროვება, დახლებთან პროდუქციის გაყიდვა და ა.შ. ამ ტიპის დავალებების შესრულება არ მოითხოვს რაიმე სპეციალურ ცოდნას; საკმარისია მხოლოდ მოკლე ინსტრუქტაჟის ჩატარება, რის შემდეგაც მოხალისეები მზად იქნებიან შეუდგნენ საქმეს.

“თბილი სხეულის” შერჩევისას ჩვენი მიზანია რაც შეიძლება მეტმა ადამიანმა შეიტყოს დაგეგმილი პროგრამის შესახებ, ამიტომ ინფორმაცია მოსახლეობის რაც შეიძლება ფართო ფენებში უნდა გავრცელდეს. გავრცელების მეთოდებს შორისაა ბროშურების და პოსტერების დარიგება, ტელევიზიით და რადიოთი გაკეთებული განცხადებები,

Существует огромное количество методов для привлечения и отбора волонтеров, которые вы можете использовать; главное, чтобы они оптимально соответствовали вашей организации и вашим конкретным нуждам. Предлагаем вам коротко ознакомиться с некоторыми самыми популярными методами привлечения и отбора волонтеров.

НАБОР ПО МЕТОДУ «ТЕПЛОГО ТЕЛА» (WARM BODY RECRUITMENT).

Такой метод пригодится, когда организации нужно набрать относительно большое количество волонтеров на относительно несложную работу. Исходя из того, что для выполнения такой работы не нужна особая квалификация, организация попросту ищет т.н. «теплые тела», то есть берет на работу любого, кто согласится стать волонтером. Примерами деятельности, на которую можно набирать волонтеров таким образом, служат различные одно- или двухдневные благотворительные мероприятия, или выставки-продажи, на которых волонтерам поручается встречать и приветствовать гостей, помогать им сориентироваться, раздавать программки или информационные буклеты, собирать пожертвования

სტატიები ბეჭდვით მედიაში, ადგილობრივ ჯგუფებთან გამართული საინფორმაციო შეხვედრები, ინფორმაციის სიტყვიერი გავრცელება ნაცნობ-მეგობრებში და სხვა.

მიზნობრივი შერჩევა

მიზნობრივი შერჩევა “თბილისის სხეულის” შერჩევის სრულიად საპირისპირო მეთოდია, რადგან მისი მთავარი ამოცანაა **შეზღუდოს მოხალისეობის** პოტენციურ მსურველთა რაოდენობა, გამოცხადებული ვაკანსიის აღწერილობისა და ინფორმაციის გავრცელების პროცესის სასურველ კანდიდატებზე მაქსიმალური “დამიზნების” მეშვეობით. ასეთი მეთოდი გამოიყენება მაშინ, როდესაც საჭიროა მოხალისის რაც შეიძლება ზუსტი მორგება მის როლზე. იმისათვის, რომ მიზნობრივი შერჩევა ჩავატაროთ, საჭიროა ვუპასუხოთ რამდენიმე კითხვას:

- **რა განსაკუთრებული ცოდნა ან უნარ-ჩვევებია საჭირო ამ საქმიანობის შესასრულებლად?** რომ წარმოვიდგინოთ ადამიანი, რომელიც ხარისხიანად და სიამოვნებით შეასრულებდა ასეთ საქმეს, რანაირი იქნებოდა ეს ადამიანი? შეეცადეთ წარმოვიდგინოთ მისი ასაკი, სქესი, პროფესია, ინტერესები, მოტივაცია და სხვა ნებისმიერი რამ, რაც უფრო ნათელ სურათს შეგიქმნით.
- **მიღებულ სურათზე დაყრდნობით, სად შეგვიძლია ვიპოვოთ ამ ტიპის ადამიანები?** სად მუშაობენ ისინი, რა განათლება აქვთ, სად ისვენებენ, ქალაქის რა უბნებში ცხოვრობენ, რა ტიპის გა-

посредством специально изготовленных коробок, продавать продукцию, стоя у прилавков и т.д. Выполнение таких поручений не требует каких-либо специфических знаний; достаточно лишь четко проинструктировать волонтеров, после чего они будут готовы приступить к делу.

При наборе «теплых тел» нашей целью является информирование как можно большего количества людей о запланированном мероприятии, следовательно, нужно стараться распространить информацию среди как можно более широких слоев населения, и в этом могут помочь следующие методы: задача флаеров, расклеивание плакатов, объявления по телевидению и радио, статьи в местной прессе, информационные встречи с местными группами, а также устное распространение информации среди знакомых и друзей.

ЦЕЛЕВОЙ ОТБОР

Этот метод является полной противоположностью метода «теплого тела», так как его основная цель — максимально сузить круг потенциальных претендентов как можно более точным «нацелива-

ზეთ-ჟურნალებს კითხულობენ, რა ტელეარხებს უყურებენ?

- **რა ტიპის მოტივატორები იქნებოდა მიმზიდველი ჩვენთვის სასურველი კანდიდატისთვის?** პოტენციური მოხალისის რა ფსიქოლოგიური მოთხოვნილებები უნდა დააკმაყოფილოს შეთავაზებულმა სამსახურმა? არ დაგვავიწყდეს, რომ საუბარია მოხალისეობრივ, უხელფასო მუშაობაზე; საჭიროა მოვიფიქროთ, თუ რას შევთავაზებთ ადამიანს გაწეული შრომის სანაცვლოდ. მაგალითად -- კვალიფიკაციის ამაღლება, ახალი უნარ-ჩვევების შეძენა, საკუთარი ძალების და შესაძლებლობების მოსინჯვა, ლიდერული თვისებების მოსინჯვა, თემისადმი დახმარების გაწევა, საზოგადოებრივად სასარგებლო საქმიანობაში ჩართვა, ურთიერთობების და კავშირების გაბმა და ა.შ.

ასეთი კითხვების დასმით მოხალისეთა ძიება უფრო მიზანმიმართული ხდება და ორგანიზაციაში შემოვა უმეტესწილად ისეთი განაცხადები, რომლებიც შედარებით ახლოსაა “იდეალური” მოხალისის სურათთან. როგორც უკვე ვახსენეთ, ასეთი შერჩევა საუკეთესოდ მუშაობს იმ შემთხვევებში, როდესაც ვეძებთ კონკრეტული უნარ-ჩვევების ან ინტერესების მქონე ადამიანებს ან გარკვეული ასაკობრივი და/ან კულტურული ჯგუფის წარმომადგენლებს.

нием» объявления о вакансии (а также каналов его распространения) на конкретную группу желательных кандидатов. Такой метод применяется, когда нам нужно наиболее точно «подогнать» волонтера под его предполагаемую роль/должность. Для того, чтобы провести целевой отбор, следует ответить на несколько вопросов:

- **Какие специальные навыки и умения нужны для выполнения этой деятельности?** Если представить человека, который качественно и с удовольствием занялся бы этим делом — каким бы он был? Постарайтесь представить себе его возраст, пол, профессию, интересы, мотивацию и вообще все, что поможет вам создать как можно более ясную картину.
- **Исходя из полученной картинки, где мы можем найти таких людей?** Где они, предположительно, работают, какое у них образование, где отдыхают, в каком районе могут проживать, какие газеты или журналы они читают, какие телеканалы смотрят?
- **Какие мотиваторы были бы привлекательны для таких людей?** Какие психологические потребности потенциального волонтера должна удовлет-

რას უნდა მოიცავდეს ქვედითი და გამომთივირებელი შეთავაზება?

ნებისმიერი მეთოდის გამოყენების შემთხვევაში, მნიშვნელოვანია, რომ მოხალისეობის შეთავაზებამ აღძრას ადამიანში ინტერესი. ასევე მნიშვნელოვანია, შეთავაზება ლაკონურად და ნათლად განმარტავდეს შემდეგს:

- რატომ იმსახურებს ორგანიზაცია, რომ მოხალისემ დახარჯოს მასზე საკუთარი დრო და რესურსები?
- რა კონკრეტული საჭიროების დაკმაყოფილებას, ან რა პრობლემის მოგვარებას შეუწყობს ხელს მოხალისე თქვენთან მუშაობის შედეგად? რა საქმეში შეიტანს ის წვლილს თავისი მუშაობით? ვინ არიან ის ადამიანები, ვისაც ის დაეხმარება?
- რა მნიშვნელობა აქვს საზოგადოებისა და თემისთვის მოხალისის საქმიანობას?
- და ბოლოს, როგორ სარგებელს მიიღებს მოხალისე თავისი მუშაობის შედეგად (გარდა დაკმაყოფილებისა, რომელსაც იგრძნობს კეთილი საქმის გაკეთების და ადამიანების დახმარების გამო)?

ამ მხრივ, კონცენტრული წრეების მეთოდი მეტად ეფექტურია, რადგან ორ საგულისხმო ხელისშემწყობ ფაქტორს ეყრდნობა. ჯერ ერთი, ის უშუალოდ მიმართავს მოსახლეობის იმ სეგმენტს, რომელიც უფრო კეთილგანწყობილია, რადგან კარგად იცნობს ორგანიზაციას და მის საქმიანობას;

და მეორეც, ეს მეთოდი ეფუძნება პიროვნულ ურთიერთობებსა და ნდობას, რადგან მოხალისეობის შეთავაზებას ადამიანები მათთვის ნაცნობი პირებისგან იღებენ (მეგობრებისგან, მეზობლებისგან, კოლეგებისგან და ა.შ.). “კონცენტრული წრეებით” შერჩევა ძალიან პოპულარულია: საზოგადოებრივი ორგანიზაციების დაახლოებით 94%-ს ერთხელ მაინც მიუმართავს ამ მეთოდისთვის.

შერჩევის პროცესთან დაკავშირებული შესაძლო რისკები

ისევე, როგორც ნებისმიერ პროცესს, შერჩევა-საც ახლავს თან რამდენიმე შესაძლო საფრთხე, რომელმაც შესაძლოა იჩინოს თავი შემდეგ შემთხვევებში:

- **ნუ მოვინდომებთ ძალიან ბევრს.** არ მოსთხოვოთ მოხალისეს იმაზე მეტი, რისი შესრულებისთვისაც თავად არის მზად. მოხალისის მოზიდვაში მთავარია, საკუთარი ნებით ჩაერთოს საქმიანობაში და არ იგრძნოს, რომ მას იყენებენ, აიძულებენ ან აძალებენ რაიმე საქმის კეთებას. წინააღმდეგ შემთხვევაში მან შესაძლოა გამოიყენოს ნებისმიერი საბაბი რათა დატოვოს ორგანიზაცია.
- **ნუ დავაკავებთ მოხალისეს უაზრო საქმის კეთებით.** მოხალისეთა მოზიდვის საწყისი ეტაპი წარმატებულია, თუ მოხალისეს მოკლევადი-

ОТБОР ПО ИНТЕРНЕТУ. Интернет довольно быстро сформировался, как один из удобных инструментов для поиска и отбора волонтеров. Большинство организаций прибегают к собственной веб-странице или странице Фейсбука для того, чтобы разместить на них объявления о приеме волонтеров. Некоторые организации идут еще дальше и размещают у себя на веб-странице специальные формы для подачи заявок онлайн. С течением времени этот метод станет все более универсальным. Кроме того, в последние годы в мире все более популярны онлайн механизмы и услуги для привлечения волонтеров; создаются специальные сайты, на которых, с одной стороны, сконцентрирована информация о существующих волонтерских вакансиях, а с другой – информация о тех людях, которые желали бы заняться той или иной волонтерской деятельностью. В США, например, функционирует сайт VolunteerMatch (www.volunteermatch.org), в Грузии это Информационный центр волонтеров (<http://volunteering.ge/>).

КАК ДОЛЖНО ВЫГЛЯДЕТЬ ЭФФЕКТИВНОЕ И МОТИВИРУЮЩЕЕ (ВОЛОНТЕРА) ПРЕДЛОЖЕНИЕ?

Какой бы метод отбора волонтеров мы ни использовали, необходимо, чтобы предложение о волонтерстве вызывало в людях заинтересованность и выглядело для них привлекательным. Также необходимо, чтобы предложение ясно и четко отвечало на следующие вопросы:

- Чем именно организация заслужила, чтобы волонтер тратил на нее собственное время и ресурсы?
- Какие конкретные нужды сможет удовлетворить волонтер, какую проблему он поможет решить, работая у вас? В какое конкретное дело он сможет внести свой вклад? Кто те люди, которым он окажет помощь?
- Какое значение будет иметь труд волонтера для общества и конкретных групп бенефициаров?
- И наконец, какую выгоду от своей работы получит собственно волонтер (кроме удовлетворения из-за того, что делает доброе дело и помогает людям)?

ანი და პროდუქტიული დავალებები აქვს შესასრულებელი. იმისათვის, რომ გააგრძელოს თქვენთან თანამშრომლობა, მოხალისემ უნდა დაინახოს საკუთარი შრომის შედეგი და ღირებულება. თუ რომელიმე ეტაპზე მას მოეჩვენა, რომ ტყუილად ხარჯავს დროს – ის ნელ-ნელა დაასრულებს ურთიერთობას თქვენთან. მოხალისეთა “კარიერა” უნდა შედგებოდეს თუნდაც წვრილმანი, მაგრამ კონკრეტული სარგებლის მომტანი საქმეებისგან; მხოლოდ ასეთ შემთხვევაში იქნებიან ისინი კმაყოფილები და შემდგომი თანამშრომლობის მიმართ მოტივირებულები.

- **კარიერული ზრდის შანსების სიმცირე.** ნებისმიერი მოხალისეობრივი პოზიცია მეტ-ნაკლები ხარისხით მოიცავს ორგანიზაციაში მუდმივი თანამდებობის დაკავების, და შემდგომი კარიერული ზრდის ალბათობას. თუ ორგანიზაცია რეალურად მზადაა “გაუხსნას კარი” ჭეშმარიტად ნიჭიერ ახალგაზრდა კადრებს, მისი მოხალისეობრივი პროგრამა სიცოცხლისუნარიანი იქნება. როდესაც ძალიან ხისტი ორგანიზაციული სტრუქტურა პრაქტიკულად გამორიცხავს მოხალისის დაწინაურების შესაძლებლობას, დროთა განმავლობაში ასეთ ორგანიზაციაში მოხალისეთა ნაკადი დაიკლებს და საბოლოო ჯამში ამოიწურება.

მოხალისეთა სააკლიკაციო განაცხადები

მოხალისისა და პოზიციის სწორი თანხვედრა მოხალისეობრივი პროგრამის წარმატების მთავარი პირობაა. პოტენციურ მოხალისეთა სააკლიკაციო განაცხადების გადარჩევა-დახარისხება და მათი ინტერვიუებისთვის ანკეტის შემუშავება ეფექტური შერჩევის მნიშვნელოვანი კომპონენტებია.

ბევრი ორგანიზაცია განაცხადებს პირველადი გადარჩევისთვის იყენებს; მათი განხილვის შედეგად შეირჩევა რამდენიმე კანდიდატი, რომელსაც შემდგომ ინტერვიუზე პატიუბენ. თუ შემოსული განაცხადების რაოდენობა არც ისე დიდია, შესაძლებელი ხდება ყველა კანდიდატთან ფორმალური ან არაფორმალური გასაუბრება, თუმცა ისიც უნდა ითქვას, რომ როდესაც ადამიანი ნამდვილად არ შეესაბამება მოცემულ პოზიციას, არც ორგანიზაციის და არც აპლიკანტის ინტერესებში არ შედის უსარგებლო შეხვედრასა და საუბარზე დროის დახარჯვა.

სააკლიკაციო განაცხადს ბევრი უპირატესობა აქვს CV-სთან შედარებით. კერძოდ, ის:

- საშუალებას გაძლევთ მიიღოთ ზუსტად ის ინფორმაცია, რომელიც გაინტერესებთ;
- გეზმარებათ ინტერვიუს სტრუქტურირებისას;

С точки зрения мотивирования потенциальных кандидатов отбор по методу концентрических кругов наиболее эффективен, и этому способствует два фактора: а) метод непосредственно апеллирует к сегменту населения, который наиболее доброжелателен к организации (по причине того, что знаком с ее деятельностью) и б) метод опирается на личностные отношения и доверие, так как люди получают информацию о волонтерской вакансии из уст знакомых (друзей, соседей, коллег и т.д.). Именно поэтому метод концентрических кругов очень популярен: 94% общественных организаций, находясь в процессе поиска волонтеров, хотя бы раз прибегали к этому методу.

ВОЗМОЖНЫЕ РИСКИ В ПРОЦЕССЕ ПОИСКА ВОЛОНТЕРОВ

Так же, как и любой другой процесс, отбор волонтеров может сопровождаться потенциальными рисками и нам следует знать о них заранее, чтобы постараться их избежать.

- **Нельзя хотеть слишком много.** Не требуйте от волонтеров больше того, что они сами готовы вам предложить. Важно, чтобы волонтер подклю-

чился к деятельности добровольно и не чувствовал, что его используют, вынуждают или заставляют силой выполнять ту или иную работу, иначе он всеми способами постарается ускользнуть от вас при первом же удобном случае.

- **Не следует давать волонтерам неинтересные, бессмысленные поручения.** Начальный этап привлечения волонтеров будет успешен, если волонтеры будут выполнять краткосрочные, продуктивные задачи. Для того, чтобы продолжать с вами сотрудничать, волонтеры должны видеть результаты и ценность собственного труда. Если на каком-то этапе волонтер подумает, что напрасно теряет время, ваша битва будет проиграна. Карьера волонтера должна состоять из мелких, но приносящих ощутимую пользу дел, только в таком случае ваши волонтеры будут довольны и мотивированы для последующего сотрудничества.
- **Недостаток шансов на карьерный рост.** Любая волонтерская позиция в той или иной степени подразумевает существование определенного шанса на получение постоянной должности в организации и на последующий карьерный рост. Если организация действительно готова раскрыть

- აადვილებს კანდიდატების ერთმანეთთან შედარებას;
- აიოლებს თქვენი პროგრამისთვის სტატისტიკური მონაცემების შეგროვებას;
- ნათელს ხდის აპლიკანტისთვის თუ რა ინფორმაციაა მნიშვნელოვანი.

განაცხადის ფორმის შემუშავებისას:

- გამოიყენეთ განაცხადის სტანდარტული ფორმა, რომელიც მოიცავს შემდეგ ძირითად პუნქტებს: პირადი მონაცემები, საკონტაქტო ინფორმაცია, სამუშაო გამოცდილება, მოტივაცია, რეკომენდაციები და ა.შ.;
- შეიტანეთ მასში საჭირო ცვლილებები, რათა მორგოთ არსებულ საჭიროებებს;
- დაამატეთ ინფორმაცია ორგანიზაციის შესახებ.



двери талантливым молодым кадрам, ее волонтерская программа будет жизнеспособна. Когда же слишком жесткая организационная структура изначально исключает всякую возможность продвижения волонтеров, со временем поток волонтеров в такой организации иссякнет.

ФОРМА ЗАЯВКИ ДЛЯ ВОЛОНТЕРОВ

Для того, чтобы волонтерская программа была успешна, та роль, та работа, которую выполняет волонтер, должна максимально ему/ей соответствовать. Отбор заявок потенциальных волонтеров и разработка опросника для их интервьюирования — важные компоненты правильного отбора.

Многие организации используют заявки для первичного отбора: после рассмотрения заявок отбирается несколько кандидатов, которые затем приглашаются на дополнительное интервью. Если количество поступивших заявок не так велико, то можно провести формальное или неформальное собеседование со всеми кандидатами, хотя следует отметить, что когда человек совершенно не подходит к данной позиции, трата времени на бессмысленные встречи

и собеседования не входит в интересы ни организации, ни аппликанта.

У заявки много преимуществ по сравнению с резюме/CV. В частности, заявка:

- дает возможность получить именно ту информацию, которая вас интересует;
- помогает в структурировании интервью;
- облегчает процесс сравнения кандидатов;
- упрощает сбор статистических данных для вашей программы;
- дает понять аппликанту, какая информация является важной.

В процессе разработки заявки:

- используйте в качестве основы стандартную форму, которая включает следующие основные пункты: личные данные, контактная информация, профессиональный опыт, мотивация, рекомендации и т.д.;
- внесите в нее нужные изменения, для того, чтобы подогнать ее под ваши реальные нужды;
- добавьте информацию об организации.

ინტერვიუ (ბასაუბრება) მონაღმსეოზის კანდიდატებთან



ИНТЕРВЬЮ (СОБЕСЕДОВАНИЕ) С КАНДИДАТАМИ В ВОЛОНТЕРЫ

ნიზაციაში (შესაბამისი საქმიანობის მოკლე აღწერით და პოტენციური შემსრულებლის საჭირო კვალიფიკაციის მითითებით);

- ჩამოწეროთ შეკითხვები, რომლებზეც პასუხის გაცემით აპლიკანტი შეძლებს წარმოაჩინოს მისი შესაბამისობა ამა თუ იმ საქმიანობასთან;
- ჩამოწეროთ შეკითხვები, რომლებიც დაგეხმარებათ კანდიდატის მოტივაციის დადგენაში;
- ხელთ იქონიოთ კანდიდატის მიერ შევსებული სააპლიკაციო განაცხადი;
- ხელთ იქონიოთ ინფორმაცია (ბუკლეტები და ბროშურები) თქვენი ორგანიზაციის და მისი პროგრამების შესახებ;
- განსაზღვროთ, რით შეიძლება დაინტერესდეს აპლიკანტი და მოამზადოთ შესაბამისი ინფორმაცია;
- მოაწყოთ შეხვედრის ადგილი. ჩაატარეთ ინტერვიუ გარემოში, რომელიც არა მხოლოდ დადებით შთაბეჭდილებას მოახდენს პოტენციურ მოხალისეზე, არამედ კეთილგანწყობილი და მეგობრული ატმოსფეროს შექმნასაც შეუწყობს ხელს.

ინტერვიუს დაწყება

ინტერვიუს დასაწყისში მნიშვნელოვანია:

- **გამოხატოთ კეთილგანწყობა აპლიკანტის მიმართ.** გადაუხადეთ მაღლობა იმისთვის, რომ მოვიდა ინტერვიუზე. გახსოვდეთ, ინტერვიუებისას

пользу ей и ее бенефициарам, а также получить пользу для себя — в первую очередь за счет того удовлетворения, которое получаешь, помогая людям.

დღეა პოდგოთოვი კ ინტერვიუ ნეობხოდიმო:

- ოპრედელთ, კო ბუდეთ უაჭოვოთ ვ პროცესე ინტერვიოიროვონიო დ სოგლსოვოთ ს ნთმთ ვოპროსთ დ ფორმთ ინტერვიუ;
- პოდგოთოვთ სლთსოკ რობოთ, ვ ვოპოლნენთ კოროხ ნუჟდოთეს ორგონიზოციო, ს სოოთვოთვოთოთ კრთკთმ ოპოროსოთნთ სუთთ ჰოდოთთ დ უკოთოთნთ ნუჟოთთ კვოლიფოკოციო პოთენციოლნოთ ისპოლნთთელთ;
- სოოთოვთ ვოპროსთ, ოთვოთთ ნო კოროხე აპლიკოთნთ სოჟოთ პროდემონსოთროვოთ სოოთვოთთნთ დღეოთ ვოპოლნენთ თოთ ილთ იოთოთ რობოთ;
- სოოთოვთ ვოპროსთ, კოროხე პოჟოთოთ ვოთ ნოთოთ მოთოვოციო კოთდოთდოთ;
- იმეთ პოდ რუოკოთ ჰოოთოვოთ, ჰოოლნენოთოთ აპლიკოთნთოთ;
- იმეთ პოდ რუოკოთ ინფორმოციო (ხოთოთ ბუკლეთ დ

არა მხოლოდ თქვენ აფასებთ კანდიდატებს, არამედ ისინიც გაფასებენ თქვენ; ამდენად პირველ გაცნობას ძალიან დიდი გავლენა ექნება იმაზე, თუ რამდენად კომფორტულად იგრძნობენ თავს მომავალი მოხალისეები თქვენს ორგანიზაციაში.

- **მიღწოთ ურთოერთოგოგებოთ პოტენციურ მოხალისესთან.** აუხსენით კანდიდატს, რა მიზნების მიღწევას ცდილობთ და როგორ ხედავთ ამ ყველაფერში მოხალისის როლს. ხაზგასმით განუმარტეთ, რომ ინტერვიუს ერთ-ერთი მთავარი მიზანია, **თოვოდ მოხალისემ განსოზღვროს**, თუ რამდენად სასურველი და კომფორტულია მისთვის მოხალისეობო თქვენს მიერ შეთოვოზებულ საქმიოთბოთში. აგრძნობთნეთ ადოთოთნს, რომ მთწიშენლოვოთნოთ მოთ თოვოდ, საკუთოთოთ სურვილბობის დო მოტივბობის შესობოთნისოდ გოოკეთოს არჩევოთნო.
- **მოაწოდეთ პოტენციურ მოხალისეს ინფორმაციო თქვენი ორგონიზოციოთ შესოხებ.** კითხეთ, კიდევ როთ აინტერესებოთ ორგონიზოციოთსო დო მის პროგროთმებოთოთ დოკოვოთრებოთ. ასეთოთ კითხვბობოთ სოთოშოოლბებოთ მოგცემთ ერთის მხრივ მომგებოთნოდ წარუდგოთნოთ ორგონიზოციოთ პოტენციურ მოხალისეს, ხოლო მეორეს მხრივ დაადგოთნოთ, როთ აინტერესებოთ დო ალელვებოთ თქვენს წწინოთშემჯდომ ადოთოთნს.

флаеры) о вашей организации и ее программах;

- ოპრედელთ, კო მოგლოთ ბოთ ჰოთინტერესოვოთ აპლიკოთნთ დ პოდგოთოვთ სოოთვოთვოთოთ ინფორმოციო;
- პოდგოთოვთ მესოთ ვსოთრეჩოთ. ინტერვიუო ნუჟოთ პროვოთდოთთ ვ ობსოთნოვკე, კოროთოთ პროთოვოედთ ნო პოთენციოლნოთ ვოლონტეროთ ხოროშეოთთ ვოეჩოთთლენთ დ პოჟოთოთ სოოთოთ დრუჟესკუოთ, დობროჟელთელნუოთ ათმოსფერო.

ნოოოლო ინტერვიუ

ვ ნოოოლო ინტერვიუოთოთ ვოჟოთო:

- **პროოთოვთ დობროჟელთელნოთ** ვ ოთნოთენთ აპლიკოთნთ, ოთბლოგოთოროთოთ ეგოთ ჰოთ, კოთოთ პროთოვოედთ ნოთოთ ვოთ ოთნოთენთ ინტერვიუოთ. პოთნთოთ, კოთოთ ვოთ ვოთოთ ინტერვიუოთ ნოთოთოთ ვოთ ოთნოთენთ კოთდოთდოთ, ნოთოთ ოთნოთ ოთნოთენთ ვოთ, დოთოთოთ სოოთოთოთოთ ოოოოთ ნოთოთ ვოთ ოთნოთენთ კოთფოთრთოთ ოთნოთ ბუდუთ კოთვოთვოთთ სებოთ ვოთოთ ორგონიზოციოთ.
- **დობოთოთ ვოთოთოთნოთნოთ სოთნოთციოლნოთ ვოლონტეროთ.** ოთოთოთნთ კოთდოთდოთ, კოთოთ კოთოთ ვოთ ხოთთოთ დოთოთოთ, დო კოთოთ ვოთ ვოთოთნთ ვოთოთ პროცესეოთ როთ ვოლონტეროთ. დოთოთ კოთდოთდოთოთ ნოთოთ, კოთ ოთნოთ ოთნოთენთ კოთოთ ინტერვიუოთ — დოთოთ ემუთ ვოთოთოთნოთ ოპრედელთოთ, ნოთოთოთოთოთ ჟელთელთნოთ დო კოთფოთრთოთ დღეოთ როთ ვოლონტე-

ინტერვიუს ძირითადი ნაწილი

ინტერვიუს ძირითადი ნაწილი შემდეგ ამოცანებს ისახავს:

- **აპლიკანტის ინტერესების, უნარ-ჩვევების, შესაძლებლობების დადგენა და ზოგადად მის სიტუაციაში გარკვევა.** რატომ სურს პიროვნებას მონაღლი-სეობა? რა ტიპის საქმიანობა ურჩევნია?
- **სხვადასხვა შესაძლო დავალებების (სამუშაოების) განხილვა.** აუხსენით თითოეულის დანიშნულება და პირობები, მიუცით საშუალება თავადაც იმ-სჯელოს, თუ როგორ მოეკიდებოდა ამა თუ იმ სამუშაოს – ამით თქვენ კიდევ უფრო მეტს გაიგებთ მისი ინტერესის და მოტივაციის შესახებ.
- **ორგანიზაციის მოთხოვნების განხილვა:** დროსთან მიმართებაში, წინასწარ სწავლებასთან მიმართებაში, საქმის წარმოებასთან (დოკუმენტაციის მომზადებასთან) და კონფიდენციალობასთან მიმართებაში და ა.შ. კარგად გააგებინეთ მონაღლისეს, თუ რას ელიან მისგან. არ შეგეშინდეთ იმის ხაზგასმა, რომ ამ მოთხოვნების შესრულება მნიშვნელოვანია, რადგან ადრე თუ გვიან მონაღლისე მიანიც გაიგებს ამ ყველაფერს. უმჯობესია, მონაღლისემ თავიდანვე იცოდეს ყველა თქვენი მოთხოვნა და გულახდილად თქვას უარი, თუ რომელიმე მათგანი მისთვის მიუღებელია, ვიდრე დაიწყოს მუშაობა და რამდენიმე ხნის შემდეგ, ერთ მშვენიერ დღეს აღარ გამოცხადდეს სამსახურში.
- **კანდიდატის საბოლოო დათანხმება.** გახსოვდეთ,

ра. Кандидат должен чувствовать, что решение о волонтерстве — исключительно его/ее прерогатива.

- **Проинформируйте потенциального волонтера о вашей организации.** Спросите, что еще ему (ей) хотелось бы узнать об организации и ее программах. Такие вопросы помогут вам, с одной стороны, выгодно представить организацию потенциальному волонтеру, а с другой — определить, что в первую очередь интересуется и волнует сидящего перед вами человека.

ОСНОВНАЯ ЧАСТЬ ИНТЕРВЬЮ

Основная часть интервью ставит перед собой следующие задачи:

- **«Разобраться» в интересах, способностях, навыках и общей ситуации аппликанта.** Почему он хочет стать волонтером? Какую деятельность предпочитает?
- **Коротко пройти с аппликантом по основным делам,** которые ему, возможно, предстоит выполнить, изложить их суть, описать конкретные условия. Дать аппликанту самому порассуждать о том, как именно стоит подойти к выполнению той или

რომ ამ ეტაპზე მონაღლისე ჯერ კიდევ გადაწყვეტილების მიღების პროცესშია, ამიტომ არ დავა-ვიწყდეთ გარკვევით და ხაზგასმით ესაუბროთ იმაზეც, თუ რატომაა მისი დახმარება მნიშვნელოვანი ორგანიზაციისთვის და მისი ბენეფიცი-არებისთვის.

და ბოლოს, ინტერვიუს ერთ-ერთი უმთავრესი ამოცანაა მონაღლისისთვის **სავარაუდო როლის განსაზღვრა.** შეეცადეთ საუბრის დროს გაარკვიოთ ისეთი მინიშნებები პოტენციური მონაღლისის შესახებ, რომლებიც დაგეხმარებათ წარმოიდგინოთ ის კონკრეტული დავალებები / საქმიანობა, რომლის შესრულებასაც, სავარაუდოდ, საუკეთესოდ შეძლებდა ეს ადამიანი.

ასეთი მინიშნებებია, მაგალითად, თუ როგორ ურჩევნია ადამიანს მუშაობა – გუნდში თუ მარტო, მწვევლია თუ არა, რა უფრო კარგად გამოსდის – ადამიანებთან ურთიერთობა, თუ ქალაქდებთან მუშაობა და ა.შ. გაითვალისწინეთ, რომ კანდიდატს შეუძლია ისაუბროს ინტერვიუს დასაწყისში თავის მოტივაციაზე, მაგრამ იმისთვის, რომ მისი ინტერესების სრული სურათი მიიღოთ, დამატებითი შეკითხვების დასმა საჭიროა. არ იქნება სწორი ვიფიქროთ, რომ კანდიდატის ამჟამინდელი საქმიანობა ავტომატურად ნიშნავს, რომ მონაღლისის როლში მას იგივე საქმით სურს დაკავდეს. ადამიანის შესაძლებლობების წარმოდგენისას ნუ

иной задачи — таким образом вы сможете узнать еще больше об уровне мотивированности и интересах человека.

- **Информировать аппликанта отребованиях организации касательно сроков,** предварительного тренинга, делопроизводства (документирования процесса), конфиденциальности и т.д. Волонтер должен хорошо понять, чего от него/нее ждут. Не бойтесь подчеркнуть, что выполнение этих требований — важное условие, так как рано или поздно волонтеру придется об этом узнать. Лучше чтобы аппликант был информирован обо всех требованиях заранее и, в случае неприемлемости какого-либо из них, отказался от волонтерства, нежели начал бы работать, а через какое-то время, в один прекрасный день, просто не явился на работу.
- **Подвести кандидата к окончательному согласию на волонтерство.** Надо помнить, что на этом этапе волонтер все еще находится в процессе принятия решения, поэтому не забудьте в разговоре прояснить и подчеркнуть, почему его/ее помощь ценны и значимы для организации и ее бенефициаров.

ინტერვიუს ძირითადი ნაწილი / ამოცანების შესახებ / ინტერვიუს ძირითადი ნაწილი / ამოცანების შესახებ / ინტერვიუს ძირითადი ნაწილი / ამოცანების შესახებ

- ლიათ შესთავაზოთ ამ ადამიანს;
- შეეცადეთ თავი აარიდოთ გრძელ ახსნა-განმარტებებს;
- შეეცადეთ პოზიტიურ ნოტაზე დაასრულოთ საუბარი.

შერჩევის პროცესის შეფასება

შერჩევის პროცესის დასრულების შემდეგ მისი შეფასება პრიორიტეტს იწვიათად წარმოადგენს, მაგრამ ეს აუცილებლად უნდა გაკეთდეს მაშინ, თუ პროცესში რამე პრობლემას ვაწყდებით. პრობლემის ინდიკატორები შეიძლება იყოს:

- მსურველების ინტერესის ნაკლებობა ან არარსებობა;
- დაინტერესება მხოლოდ შეუსაბამო კანდიდატებისგან;
- უარი თქვენს შეთავაზებაზე;
- მოხალისეები იწყებენ თქვენთან თანამშრომლობას, მაგრამ მალევე ტოვებენ ორგანიზაციას.

ამ ყველაფერს ბევრი სხვადასხვა მიზეზი შეიძლება ქონდეს, ამიტომ მნიშვნელოვანია, დასვით სწორი შეკითხვები და მოძებნოთ პასუხები, რათა გაერკვეთ სიტუაციაში. ყოველთვის კარგია გაანალიზოთ თქვენს მიერ ჩატარებული შერჩევის პროცედურა, განსაკუთრებით კი მაშინ, როდესაც ახალს გეგმავთ.



датами. Как мы уже отмечали выше, на собеседование лучше приглашать тех, кто, по вашему мнению, наиболее подходит для вашей волонтерской вакансии. Если в процессе интервью все же выяснится, что кандидаты не соответствуют вашим требованиям, вам придется им отказать. В некоторых случаях, когда кандидат явно не походит для ваших целей, лучше сказать ему об этом непосредственно во время интервью (см. выше «завершение интервью»). Если же вы примете окончательное решение лишь после завершения всех интервью, необходимо связаться со всеми кандидатами по телефону и объяснить им причину отказа.

Говорить «нет» кандидатам не так-то просто, тем более что это люди, готовые добровольно и безвозмездно работать в вашей организации. Следующие рекомендации могут вам помочь:

- сформулируйте причину отказа заранее и лучше в письменном виде;
- набросайте на бумагу все позитивное, что вы выявили в процессе интервью с кандидатом и непременно отметьте это в беседе с ним;
- подумайте, нет ли чего-то еще, что бы вы могли предложить этому человеку;
- постарайтесь избежать слишком пространных объяснений;

- постарайтесь завершить беседу на позитивной ноте.

ОЦЕНКА ПРОЦЕССА ОТБОРА

Когда процесс отбора завершен, его оценка вряд ли будет среди ваших приоритетных задач, однако оценку непременно стоит осуществить, если в процессе отбора мы столкнулись с какой-либо проблемой. Индикаторами проблемы могут стать:

- недостаток интереса к вашей вакансии со стороны потенциальных кандидатов (или полное его отсутствие);
- интерес лишь со стороны несоответствующих кандидатов;
- отказ кандидата взяться за предложенную ему работу;
- волонтеры начинают с вами сотрудничать, но вскоре уходят из организации.
- У всех вышеперечисленных симптомов может быть много различных причин, поэтому важно задать правильные вопросы и найти на них ответы, чтобы разобраться в ситуации. Всегда полезно проанализировать проведенную вами процедуру отбора кандидатов, особенно в процессе планирования еще одного аналогичного процесса.

საორიენტაციო სესია



ორგანიზაციაში ნებისმიერი მოხალისის შე-
მოყვანა უნდა იწყებოდეს საორიენტაციო სესი-
ით, რომლის მიზანია გააცნოს მოხალისეს, ერთის
მხრივ, ორგანიზაციის ისტორია და კულტურა, ორ-
განიზაციაში მომუშავე პერსონალი, ხოლო მეორეს
მხრივ – მისი როლი ორგანიზაციაში, სამუშაო ად-
გილი და სამუშაოს მოცულობა. საორიენტაციო სე-
სია შედგება შემდეგი კომპონენტებისაგან:

ინფორმირება

მოხალისის ინფორმირება ორგანიზაციის ისტო-
რიის, მისიის, ტრადიციების, არსებული პროცედუ-
რებისა და წესების შესახებ მენეჯერის ერთ-ერთი
მნიშვნელოვანი ინსტრუმენტია შესაძლო გაუგებ-
რობებისა და კონფლიქტების თავიდან ასაცილებ-
ლად. თუ ორგანიზაციაში არსებობს “მოხალისეთა
დებულება”, საორიენტაციო სესიის დროს მოხალი-
სე მასაც უნდა გაეცნოს.

საჭიროების მიხედვით, მოხალისეს უნდა მიე-
წოდოს შემდეგი სახის ინფორმაცია ორგანიზაციის
შესახებ:

ОРИЕНТАЦИОННАЯ СЕССИЯ

Работа любого волонтера в организации должна начинаться с ориентационной сессии, цель которой — ознакомление с историей организации, ее культурой, людьми, работающими в ней. Кроме того, во время ориентационной сессии волонтер узнает подробнее о своей роли в организации, о своем рабочем месте и объеме работы, которую должен выполнять. Ориентационная сессия состоит из следующих компонентов:

ИНФОРМИРОВАНИЕ

Информирование волонтера об истории, миссии, традициях, процедурах и правилах организации — один из важнейших инструментов менеджера для предотвращения возможных недоразумений и конфликтов. Если в организации существует специальный устав для волонтеров, ориентационная сессия — подходящее время для ознакомления с ним. По мере необходимости, для волонтера должна быть доступна также следующая информация:

- 1) Описание миссии и истории организации;
- 2) Описание проектных направлений и целевых групп организации;
- 3) Структура организации, а также схема ролей и функций основного персонала;
- 4) Описание политики и процедур организации;
- 5) Календарный план мероприятий организации;
- 6) Методы сотрудничества с другими организациями и связей с общественностью.

Кроме того, волонтера следует в обязательном порядке ознакомить с описанием:

- 1) Волонтерской программы и роли волонтера в ней;

- როგორ შეიძლება გაკონტროლდეს და შეფასდეს მოხალისეთა საქმიანობა;
- მოხალისეთა უშუალო სუპერვაიზორის და დანარჩენი პერსონალის როლები;
- პრობლემურ მოხალისეებთან ურთიერთობის საკითხები.

სესიის დასასრულს გააცანით მოხალისე თანამშრომლებს, მიეცით შესაძლებლობა ისაუბროს საკუთარ თავზე, მიზნებზე, მოლოდინებზე. არ დაუშვათ ისეთი სტერეოტიპის დანერგვა, თითქოს მოხალისე ვალდებულია შეასრულოს ორგანიზაციაში არსებული შავი სამუშაო; ხაზგასმით აღნიშნეთ, რომ მოხალისის ინტერესი და სურვილი დაეხმაროს გარემომცხოვრებს - უმთავრესია.

სამუშაო პირობებისა და ორგანიზაციის პერსონალის გაცნობა

ნებისმიერ საქმიანობას სჭირდება გარკვეული ინსტრუმენტების და აღჭურვილობის არსებობა. ორგანიზაციაში მოსვლისას, მოხალისეს არ მოაქვს თან მისი საქმიანობის განასხორციელებლად საჭირო ინვენტარი ან მასალა, ამ ყველაფრის უზრუნველყოფა – ორგანიზაციის ხელმძღვანელის მოვალეობაა. უშუალო სუპერვაიზორთან ერთად, ის უქმნის მოხალისეს სამუშაო პირობებს საქმიანობის ეფექტურად განხორციელებისთვის. პირველ რიგში,

УСЛОВИЯ РАБОТЫ И ЗНАКОМСТВО С ПЕРСОНАЛОМ ОРГАНИЗАЦИИ

Любому делу требуется наличие определенных инструментов и оснащения. Приходя в организацию, волонтер не приносит с собой ресурсов и материалов, нужных для его работы; обеспечить его таковыми — обязанность руководителя организации. Совместно с непосредственным супервизором волонтера, руководитель создает условия для эффективной работы волонтера. В первую очередь волонтеру следует показать его рабочее место. Если волонтеру придется делить рабочее место с другим сотрудником, нужно составить специальный график, который урегулирует сосуществование двух людей за одним рабочим столом. Важно, чтобы сотрудники усвоили одну вещь: совместное использование организационных ресурсов не только не мешает им, но и сблизит, так как они смогут вместе обсуждать различные вопросы и проблемы и намечать пути их решения. Волонтеры должны быть обеспечены расходными материалами, канцелярскими товарами, необходимым оснащением (компьютер, телефон) и, если возможно, иметь возможность пользоваться определенными льготами (как, например, бесплатное питание, расходы на транспортировку и т. д.).

მოხალისეს უნდა ვაჩვენოთ მისი სამუშაო ადგილი. თუ მას მოუწევს ადგილის სხვასთან გაყოფა, უნდა შედგეს სპეციალური განრიგი, რომლითაც დარეგულირდება ორი ადამიანის თანაარსებობა ერთ სამუშაო ადგილზე. არსებითია, თანამშრომლებმა გაითავისონ, რომ ორგანიზაციის რესურსების საზიარო გამოყენება არა მხოლოდ არ შეუშლის მათ ხელს, არამედ უფრო დააახლოვებს კიდეც, რადგან ისინი შეძლებენ ერთობლივად იზრუნონ ყოველდღიურ წვრილმან თუ მსხვილ პრობლემებზე და მათი გადაჭრის გზებზე. მოხალისეები უნდა უზრუნველვყოთ სახარჯო (საკანცელარიო) მასალით, აღჭურვილობით (კომპიუტერი, წიგნი, ტელეფონი) და, თუ ეს შესაძლებელია, გარკვეული შეღავათებით (მაგალითად, უფასო კვება, ტრანსპორტირების ხარჯები და სხვ.).

თუ მოხალისეთა საქმიანობა სავსე პირობებში წარმართება, აუცილებელია წინასწარ ვიზრუნოთ:

- სპეცტანსაცმელზე (ხელთათმანი, ხალათი, ჩექმები, მზისდამცავი ქუდი);
- სამუშაო პროცესის ლოგისტიკაზე (ტრანსპორტი, წყალი);
- მოხალისის [სავარაუდო] პირდაპირ ხარჯებზე (მგზავრობის სავასური, სადილი, აცრები, ა.შ.).

Если деятельность волонтеров должна осуществляться в полевых условиях, то предварительно нужно позаботиться о:

- спецодежде (рукавицы, халат, сапоги, солнцезащитный головной убор);
- техническом обеспечении (транспортировка, вода);
- возможных прямых расходах волонтеров (плата за проезд, питание, вакцинация и т. д.)

ПОДГОТОВКА ВОЛОНТЕРА К РАБОТЕ

Прежде чем волонтер начнет работать, необходимо детально проинформировать его об общем направлении организационной деятельности. Так как на этом этапе для волонтера все ново и непривычно, надо дать ему время для адаптации к новому рабочему месту.

Первое знакомство с сотрудниками должно пройти в неформальной обстановке; волонтеры должны получить возможность пройтись по офису, представиться работающим там людям, задавать вопросы. Волонтеры должны получить общее представление об организации, увидеть всю организационную картину полностью; это поможет им лучше понять стоящие перед ними задачи и более эффективно спланировать действия, необходимые для выполнения этих задач.

მოხალისის სამუშაოდ მომზადება

სანამ მოხალისე მუშაობას შეუდგება, აუცილებელია უფრო საფუძვლიანად გავაცნოთ ორგანიზაციის საქმიანობის ძირითადი მიმართულებები (ან მიმართულება). ვინაიდან ამ ეტაპზე მოხალისეთვის ყველაფერი ახალია, აუცილებელია მივცეთ გარკვეული დრო იმისთვის, რომ შეეგუოს ახალ სამუშაო ადგილს.

პირველი გაცნობა სასურველია მოხდეს არაფორმალურ გარემოში. მიეცეთ მოხალისეს შესაძლებლობა გაიაროს ოფისში, გაიცნოს თანამშრომლები, დასვას შეკითხვები. მოხალისემ რაც შეიძლება უკეთ უნდა დაინახოს ორგანიზაციის “მოთიანი სურათი”, გაერკვეს მისი საქმიანობის ზოგადკონტექსტში, იმისთვის, რომ საბოლოო ჯამში უკეთ გაიაზროს საკუთარი კონკრეტული ამოცანები და ეფექტურად დაგეგმოს მათი შესრულების გზები.

მოხალისეს ძალიან კარგად უნდა ესმოდეს საკუთარი საქმიანობის შინაარსი; მიაწოდეთ მას მისი სამუშაოს აღწერილობა, ან უბრალოდ მის მიერ შესასრულებელ ფუნქციათა ჩამონათვალი. მოხალისეს აგრეთვე უნდა მიეწოდოს ინფორმაცია მუშაობის წესებისა და უსაფრთხოების ნორმების შესახებ. საჭიროების შემთხვევაში, მოუყევით მოხალისეს შესაძლო სარისკო ან სახიფათო სიტუაციების შესახებ, ან ჩაუტარეთ მას უსაფრთხოების ტრენინგი.

Важно, чтобы волонтер хорошо разобрался в сути той работы, которую он должен выполнять; для этого, опять же, пригодится описание его обязанностей или просто функций, которые он должен выполнять. Кроме того, волонтер должен получить информацию о правилах и нормах безопасности, которые следует соблюдать на рабочем месте. В случае необходимости расскажите волонтеру о возможных рисках или проведите тренинг о мерах безопасности.

ОРГАНИЗАЦИОННАЯ КУЛЬТУРА И ВОЛОНТЕР

В любой организации существуют свои формальные и неписанные законы и правила, и для того, чтобы эффективно работать в коллективе, волонтер тоже должен их соблюдать. Как бы мы ни старались дать волонтеру как можно более исчерпывающую информацию об организации, поначалу для него еще многое будет неясным, и одна из таких неясностей — организационная культура.

У людей, работающих в организации — как волонтеров, так и штатных сотрудников, — свои интересы. Интерес волонтера — стать «законным» членом организации, участвовать в принятии решений. В свою очередь, постоянные сотрудники хотят, чтобы их ра-

ორგანიზაციული კულტურა და მოხალისე

როგორც ამბობენ, “ვისთანაც ხარ, იმისი ქული უნდა დაიხურო”. ნებისმიერ ორგანიზაციას გააჩნია თავისი ფორმალური და არაფორმალური, “დაუწერელი” წესები. ეფექტურად მუშაობა რომ შეძლოს, მოხალისე უნდა შეეწყოს იმ საერთო პრინციპებსა და ნორმებს, რომლებიც აღიარებულია ორგანიზაციაში. როგორც არ უნდა ვეცადოთ მივცეთ მოხალისეს სრული ინფორმაცია ორგანიზაციის შესახებ, თავიდან მის აღქმაში მაინც იარსებებს გარკვეული ბუნდოვანი მომენტები, და ერთ-ერთი ასეთი მომენტია **ორგანიზაციული კულტურა**.

ორგანიზაციაში მომუშავე ადამიანებს – როგორც მოხალისეებს, ისე მუდმივ თანამშრომლებს, – თავიანთი ინტერესები გააჩნიათ. მოხალისის ინტერესია გახდეს ორგანიზაციის “კანონიერი” წევრი, იქონიოს ზეგავლენა გადაწყვეტილების მიღების პროცესზე; ორგანიზაციის მუდმივ თანამშრომლებს, თავის მხრივ, სურთ, რომ მათ მიერ შესრულებული საქმე იყოს დანახული და აღიარებული ხელმძღვანელობის მიერ; მათ აინტერესებთ პრემიები, კვალიფიკაციის ამაღლების საშუალება და სხვა. ორგანიზაციის შიგნით ინტერესების თანხვედრის გამო, თანამშრომლები ეჭვის თვალით უყურებენ მოხალისეებს და საფრთხეს ხედავენ მათში. კერძოდ, თანამშრომლობს შესაძლოა გაუჩნდეთ:

бота была замечена и оценена руководством; их интересуют премиальные, возможность повышения квалификации и т.д. Совпадение этих интересов внутри организации приводит к тому, что постоянные (штатные) сотрудники смотрят на пришельцев (волонтеров) с некоторым подозрением и могут видеть в них некую угрозу. Их страхи в отношении волонтеров могут быть следующими:

- страх потерять должность;
- страх снижения качества работы;
- страх, что волонтер окажется «лучшим» в выполнении той или иной работы;
- страх потери контроля над программой;
- страх перемен.

Иногда бывает, что у волонтера так и не получается разобраться в организационной культуре; самой частой причиной этого, опять же, является слабость (или полное отсутствие) механизмов, регулирующих взаимоотношения между волонтерами и постоянными сотрудниками. В частности, возможно, что:

- сотрудникам не дали возможности участвовать в процессе планирования волонтерской программы;
- сотрудникам не дали возможности участвовать в собеседовании с волонтерами;

- თანამდებობის დაკარგვის შიში;
- მომსახურების ხარისხის დაცემის შიში;
- შიში, რომ მოხალისე თანამშრომელზე “უკეთესი” აღმოჩნდება გარკვეული საქმიანობის შესრულებისას;
- პროგრამაზე კონტროლის დაკარგვის შიში;
- ცვლილებების შიში.

ზოგჯერ ხდება, რომ მოხალისე ვერ ახერხებს ორგანიზაციულ კულტურაში გარკვევას, და ამის ყველაზე ხშირი მიზეზი, ისევე და ისევე, მუდმივ თანამშრომლებსა და მოხალისეებს შორის ურთიერთობის მარეგულირებელი მექანიზმების სისუსტე ან არარსებობაა, რის გამოც თანამშრომლებს, შესაძლოა:

- არ მიეცათ საშუალება ჩართულიყვნენ მოხალისეთა საქმიანობის დაგეგმვაში;
- არ მიეცათ საშუალება ჩართულიყვნენ მოხალისეთა მიღებასა და გამოკითხვაში;
- სრულყოფილად არ განუმარტეს მოხალისეთა ფუნქციები და მოტივაცია;
- ნათლად არ განუსაზღვრეს მათი როლი მოხალისეთა მეთვალყურეობაში;
- წარსულში მოხალისეებთან მუშაობის ცუდი გამოცდილება აქვთ;
- უჩნდებათ უკმაყოფილების განცდა მოხალისეთა მეთვალყურეობის შედეგად გაჩენილი დამატებითი სამუშაოს გამო;
- გააჩნიათ არარეალისტური მოლოდინები მოხალისეებთან მიმართებაში;

- сотрудникам не разъяснили функции и мотивацию волонтеров;
- сотрудникам нечетко сформулировали их роль супервизоров в работе с волонтерами;
- у сотрудников в прошлом имеется негативный опыт работы с волонтерами;
- сотрудники недовольны тем, что с появлением волонтеров у них появилась дополнительная нагрузка;
- у сотрудников нереалистичные ожидания в отношении волонтеров;
- кто-либо из сотрудников испытывает личную неприязнь к кому-либо из волонтеров;
- сотрудники воспринимают волонтеров, как черно-рабочих, которые должны выполнять самую незначительную работу;
- сотрудники не воспринимают волонтеров членами своей команды.

Кроме этого, причиной сложных взаимоотношений между волонтерами и сотрудниками могут стать следующие ситуации:

- неверное распределение работы между волонтерами;

- მოხალისეებს შორის სამუშაოს არასწორი გადანაწილება;
- მოხალისის არაადეკვატური ქცევა;
- მოხალისეს ევალება მხოლოდ დაბალკვალიფიციური საქმის კეთება;
- საქმიანობის შერჩევასა და გათვალისწინებულია მხოლოდ მოხალისის სურვილი ან მხოლოდ ორგანიზაციის ინტერესი;
- ორგანიზაციაში არ არსებობს მოხალისეთა საქმიანობაზე პასუხისმგებელი პირი.

გარდა ამისა, მოხალისეებსა და თანამშრომლებს შორის გართულებული ურთიერთობების მიზეზად შესაძლოა შემდეგი სიტუაციები გახდეს:

- მოხალისეებს შორის სამუშაოს არასწორი გადანაწილება;
- მოხალისის არაადეკვატური ქცევა;
- მოხალისეს ევალება მხოლოდ დაბალკვალიფიციური საქმის კეთება;
- საქმიანობის შერჩევასა და გათვალისწინებულია მხოლოდ მოხალისის სურვილი ან მხოლოდ ორგანიზაციის ინტერესი;
- ორგანიზაციაში არ არსებობს მოხალისეთა საქმიანობაზე პასუხისმგებელი პირი.

ორგანიზაციის ხელმძღვანელის მოვალეობაა პროფესიონალურად გადაჭრას სირთულეები და კონფლიქტური სიტუაციები, რომლებიც შესაძლოა აღმოცენდეს ორგანიზაციაში მოხალისეების მოსვლის შედეგად. გარდა ამისა, სწორედ მასზეა დამო-

- неадекватное поведение волонтеров;
- волонтерам поручают лишь «черную», неквалифицированную работу;
- при выборе задания для волонтера были учтены либо только интересы волонтера, либо только интересы организации;
- в организации нет человека, который несет ответственность за деятельность волонтеров.

Профессиональное разрешение недоразумений, сложностей и конфликтных ситуаций, которые могут возникнуть в связи с приходом волонтеров в организацию, является обязанностью руководителя организации. От руководителя зависит также, насколько четко будут очерчены рамки взаимоотношений между волонтерами и другими сотрудниками организации, насколько четко будут разграничены права и обязанности каждой из сторон.

Просуммируем те основные вопросы, которые следует учесть и отрегулировать в организации вместе с приходом волонтера:

- Роли и обязанности волонтера, его непосред-

კიდებული, რამდენად მკაფიოდ იქნება განსაზღვრული მოხალისეებსა და სხვა თანამშრომლებს შორის ურთიერთდამოკიდებულებების ფარგლები, რამდენად მკვეთრად იქნება გამიჯნული თითოეული მხარის უფლებები და მოვალეობები.

შევაჯამოთ ის ძირითადი საკითხები, რომლებიც უნდა გავითვალისწინოთ და მოვაგვაროთ ორგანიზაციაში მოხალისის მოსვლასთან ერთად:

- მოხალისის, მისი უშუალო ხელმძღვანელის და კოორდინატორის როლები და ვალდებულებები; რეგულირდება ხელშეკრულებით მოხალისესთან;
- ურთიერთობების კულტურა, საუბრის ტონი მოხალისეებსა და თანამშრომლებს შორის, და ქცევის სხვა ნორმები; რეგულირდება ე.წ. "მოხალისის ქცევის კოდექსით" (იხილეთ ნიმუში ქვემოთ) და ორგანიზაციაში არსებული დაუწერელი კანონებით;
- საკომუნიკაციო არხების განსაზღვრა და საქმიანობის კონტროლი. მოხალისე უნდა იყოს ანგარიშვალდებული მისი უშუალო ხელმძღვანელის ან კოორდინატორის წინაშე; მან აგრეთვე უნდა იცოდეს, ვის მიმართოს მათი არ ყოფნის შემთხვევაში;
- პერიოდულად, ორგანიზაციაში არაფორმალური ღონისძიებების მოწყობა (დაბადების დღეების ერთობლივი გადახდა, პიკნიკები, ექსკურსიები და სხვა), რომლებიც ხელს შეუწყობს არა მხო-

ственного супервизора (начальника) и координатора; регулируются соглашением, заключаемым с волонтером;

- Культура взаимоотношений, тон разговора между волонтерами и сотрудниками, а также другие нормы поведения — регулируются т.н. «кодексом волонтера» (см. образец внизу) и существующими в организации неписаными законами;
- Определение коммуникационных каналов и контроль за деятельностью. Волонтер должен отчитываться перед своим непосредственным супервизором или координатором; он должен знать также, к кому может обратиться в случае их отсутствия;
- Желательно, чтобы в организации периодически устраивались неформальные мероприятия (совместное празднование дней рождения, пикники, экскурсии и др.), которые способствуют улучшению отношений не только между волонтерами и остальным персоналом, но и между всеми работающими в организации людьми в целом.

ლოდ მოხალისეებისა და დანარჩენი პერსონალის, არამედ მთლიანობაში ორგანიზაციაში მომუშავე ადამიანებს შორის ურთიერთობების გაუმჯობესებას.

მოხალისის ქცევის კოდექსის მაგალითი

მე, როგორც მოხალისე ვიღებ ვალდებულებას:

- დავიცვა ორგანიზაციის მისია და მისი ბენეფიციარების ინტერესები;
- ვიმუშაო შთაგონებით და გავუზიარო თანამშრომლებს ახალი იდეები იმაზე, თუ როგორ გავხადოთ ჩვენი საქმიანობა უფრო ეფექტური;
- გაგებით მოვეკიდო იმ პრობლემებს, რომლებიც გააჩნია ორგანიზაციის ბენეფიციარებს;
- პატივი ვცე ყველა ადამიანის უფლებას, ვისთანაც საქმიანი შეხება მაქვს, განურჩევლად მათი ეროვნული მიკუთვნების, სქესის, ასაკის, სოციალური სტატუსის და სხვა რომელიმე განსხვავებისა;
- დავიცვა სამსახურეობრივი მოვალეობის შესრულებისას მიღებული ინფორმაციის კონფიდენციალობა.

ОБРАЗЕЦ КОДЕКСА ВОЛОНТЕРА

Я, будучи волонтером, обязуюсь:

- Соблюдать миссию организации и интересы ее бенефициаров;
- Работать с воодушевлением и делиться с сотрудниками новыми идеями о том, как сделать нашу совместную деятельность еще более эффективной;
- Принимать и понимать проблемы, существующие у бенефициаров нашей организации;
- Уважать права всех лиц, с кем меня связывают деловые отношения, безотносительно к их национальности, полу, возрасту, социальному положению и каким-либо иным различиям;
- Соблюдать конфиденциальность информации, полученной мной в процессе исполнения служебных обязанностей.

პრობლემების მოხვარება



РАЗРЕШЕНИЕ ПРОБЛЕМ

Когда дело касается управления людьми, одной из самых сложных задач является урегулирование возникающих между ними проблем; управление волонтерами, с этой точки зрения, не является исключением.

Велик соблазн оставить все как есть и не заниматься проблемами в надежде, что с течением времени они сами утрясутся, но, к сожалению, такое происходит очень редко. Поэтому, лучше вовремя решить все проблемы и избежать ненужной эскалации. Именно с этой целью предлагаем вам несколько советов, которые могут вам пригодиться.

В первую очередь, следует научиться отличать проблемы, которые можно урегулировать нефор-

როდესაც საქმე ადამიანების მართვას ეხება, ერთ-ერთი ყველაზე რთული ამოცანაა ამ ადამიანებს შორის აღმოცენებული პრობლემების მოგვარება და ამ მხრივ არც მოხალისეთა მართვაა გამონაკლისი.

ძალიან დიდია ცდუნება გადავდოთ პრობლემების მოგვარება იმ იმედით, რომ დროთა განმავლობაში ისინი თავისით ჩაცხრება, მაგრამ სამწუხაროდ, ასეთი რამ იშვიათად ხდება. ამიტომ, უმჯობესია დროულად მოვაგვაროთ ყველა პრობლემა და ავიცილოთ თავიდან არასასურველი გამწვავება.

სწორედ ამ მიზნით გთავაზობთ რამდენიმე სასაგებლო რჩევას.

პირველ რიგში, უნდა განვასხვავოთ ერთმანეთისგან არაფორმალურად და ფორმალურად მოგვარებადი პრობლემები. არაფორმალურად მოგვარებადია ის პრობლემები, რომლებსაც შედარებით მცირე რაოდენობის არასასურველი შედეგი მოყვება, და რომელთა მოგვარების პროცესი არ შეაფერხებს ორგანიზაციის მუშაობას. შესაბამისად, პრობლემები, რომლებმაც შესაძლოა საკმაოდ ზიანი მიაყენონ ორგანიზაციის მუშაობას, ფორმალური პროცედურებით უნდა მოგვარდეს.

- იმ შემთხვევაში, როდესაც პრობლემა მოხალისეს ეხება, სასურველია, თავიდან გაიმართოს არაფორმალური საუბარი მოხალისესთან; თუ ამ საუბარმა შედეგი არ გამოიღო და ვერ უშველა პრობლემის მოგვარებას - საჭირო გახდება ფორმალური პროცედურის დაწყება.

мально, от проблем, которые регулируются только формальным образом. Неформально регулируются те проблемы, которые влекут за собой относительно малое количество нежелательных последствий, и процесс урегулирования которых не мешает бесперебойному функционированию организации. Соответственно, проблемы, урегулирование которых может как-либо навредить организации, должны быть урегулированы с помощью формальных процедур.

- В случае, когда проблема затрагивает работающего у вас волонтера, можно начать с неформальной беседы с ним или с ней. Если беседа не поможет решению проблемы (а, следовательно, недовольство все еще присутствует либо у руководства организации, либо у волонтера) — придется прибегнуть к формальным процедурам.

Проблемы, которые могут возникнуть в связи с волонтерами, можно условно разделить на три основные категории:

მოხალისეებთან მიმართებაში აღმოცენებული პრობლემები სამ ძირითად კატეგორიაში ერთიანდება:

- ჩივის მოხალისე;
- უჩივიან მოხალისეს;
- მოხალისე ვერ მოერგო მის მოვალეობებს/ორგანიზაციას.

შესაძლოა ზოგიერთმა იფიქროს, რომ მოხალისე - დროებითი თანამშრომელია და ამდენად მის ირგვლივ აღმოცენებული პრობლემები მეორეხარისხოვანია, მაგრამ ეს ასე არ არის. დროული რეაგირება სასურველია, რადგან ამით მოხალისე კიდევ ერთხელ რწმუნდება, რომ მას და მის საქმიანობას ორგანიზაციაში სერიოზულად აღიქვამენ.

ზოგადად, ნებისმიერ პრობლემურ სიტუაციაში სჯობს ენდოთ საღ აზრს და განასხვავოთ შემთხვევითი, ერთჯერადი წვრილმანი პრობლემა გაჭიანურებული და სერიოზული შედეგების გამომწვევი პრობლემისგან.

წვრილმანი პრობლემებისა და საჩივრების მართვის დროს თქვენი ჩარევის მიზანია მოხალისემ მოისმინოს და ყურად

იღოს მის მიმართ გამოთქმული შენიშვნები და/ან მოსაზრებები; როგორც წესი, ეს სავსებით საკმარისია შედარებით მცირე ზომის პრობლემების მოსაგვარებლად.

- жалоба, поступившая от волонтера;
- жалоба, поступившая на волонтера;
- волонтер не смог приспособиться к своим обязанностям или просто не «вписался» в организацию.

Кто-то может подумать, что волонтер — временный сотрудник и связанные с ним проблемы второстепенны, но своевременное реагирование — более разумный и эффективный подход, так как в этом случае волонтер убеждается, что его деятельность в организации воспринимается всерьез.

В целом, в любой ситуации стоит положиться на здравый смысл и попытаться разобраться, с какой проблемой мы имеем дело — со случайной, мелкой проблемой или той, что грозит перерасти в хроническую, тянущую за собой хвост других, не менее серьезных проблем и осложнений.

УПРАВЛЕНИЕ МЕЛКИМИ ПРОБЛЕМАМИ И ЖАЛОБАМИ

Цель вашего вмешательства в этом случае — чтобы волонтер выслушал и принял к сведению замечания и соображения, высказанные по поводу его действий. Как правило, этого вполне достаточно для решения относительно незначительных проблем.

წვრილმანი პრობლემები	რეაგირების ვარიანტი
პერმანენტული დაგვიანება სამსახურში	გაარკვიეთ, რამდენად რეალისტურია, რომ მოხალისემ შეასრულოს მასზე დაკისრებული ვალდებულებები; იქნებ სამუშაო საათების ცვლილებამ უშველოს პრობლემას?
გაცდენები	დაუკავშირდით მოხალისეს და გაარკვიეთ, რა არის მისი სამსახურში არ ყოფნის მიზეზი. აუხსენით, რომ მიღებული წესების მიხედვით, გაცდენის შემთხვევაში აუცილებელია წინასწარ დარეკვა და გაფრთხილება. იმ შემთხვევაში, თუ რაღაც გაუთვალისწინებელი უშლის ხელს, შესთავაზეთ აიღოს პაუზა რამდენიმე დღით და გააგრძელოს მუშაობა, როდესაც ამის საშუალება ექნება.
საქმის კეთების ნაცვლად მოხალისე გაუთავებლად სვამს შეკითხვებს	რაც შეიძლება კეთილგანწყობილად შეახსენეთ, რომ საჭიროა მუშაობის გაგრძელება; აუხსენით, როდის შეძლებს ყველა კითხვაზე პასუხის მიღებას.
მოხალისე საუბრობს ორგანიზაციის სახელით	შეახსენეთ მოხალისეს ორგანიზაციაში არსებული წესები და პროცედურები.
გარეგნობა / ჩაცმულობა	თუ ორგანიზაციაში მიღებულია დრეს-კოდი, უკეთესია წინასწარ აცნობოთ მოხალისეებს ამის შესახებ
ოფისში არსებული ჰიგიენის წესების დაცვა	ყველასათვის უკეთესია, თუკი ასეთი დეტალებიც კი წინასწარ იქნება განხილული
პიროვნული შეტაკებები	მოუსმინეთ ორივე მხარეს, გაითვალისწინეთ გარემოებები და დაპირისპირებულ ადამიანებს შორის არსებული ურთიერთობების გამოცდილება.

НЕЗНАЧИТЕЛЬНЫЕ, МЕЛКИЕ ПРОБЛЕМЫ	ВОЗМОЖНОЕ РЕАГИРОВАНИЕ
Перманентные опоздания на работу	Выясните, насколько реально, что волонтер сможет выполнить взятые на себя обязательства; возможно изменение рабочего графика сможет помочь делу.
Пропуски	Позвоните волонтеру и выясните, в чем причина его / ее отсутствия. Объясните, что по правилам, действующим в организации, не приходя на работу, необходимо предварительно звонить и предупреждать об этом. Предложите волонтеру взять паузу в несколько дней, если какие-либо обстоятельства мешают ему приходить на работу, и продолжить, когда все утрясется.
Вместо того, чтобы работать, волонтер без конца задает вопросы	Напомните волонтеру как можно более доброжелательно, что в данный момент необходимо продолжить работу и объясните ему, когда именно он сможет получить ответы на все свои вопросы.
Волонтер говорит от имени организации	Напомните волонтеру о процедурах и правилах организации.
Внешний вид волонтера	Если в организации существует дресс-код, лучше известить об этом волонтеров заранее.
Соблюдение правил гигиены в офисе	Даже такие вопросы лучше всего обсудить заранее, еще до начала работы волонтеров.
Личностные перепалки	Выслушайте обе стороны, принимая во внимание обстоятельства, а также опыт взаимоотношений между находящимися в конфликте людьми.

საჩივრების შემთხვევაში, იმის მიუხედავად, მოხალისისგან მოდის ეს საჩივარი, თუ პირიქით, მოხალისის მისამართით, საჭიროა:

- დარწმუნდეთ იმაში, რომ კარგად გესმით ჩივილის არსი;
- შეაფასოთ, რადმენად შესაძლებელია ამ საკითხის არაფორმალურად მოგვარება;
- გაითვალისწინოთ, რა გავლენას ახდენს ეს საკითხი სხვა ადამიანებზე;
- დაადგინოთ, ხომ არ მომხდარა მსგავსი რამ აქამდე;
- გადაწყვიტოთ, რა ტიპის რეაგირება უნდა მოახდინოთ სიტუაციაზე;
- გადაწყვიტოთ, რა უნდა მოიმოქმედოთ იმ შემთხვევაში, თუკი თქვენი რეაგირება არ გაჭრის და პრობლემა კვლავ იჩენს თავს.

მნიშვნელოვანი პრობლემებისა და საჩივრების მართვა

პირველ რიგში განვსაზღვროთ, თუ რა შეიძლება ჩაითვალოს მნიშვნელოვან პრობლემად. მნიშვნელოვანია ნებისმიერი პრობლემა თუ საჩივარი, რომელიც რისკის ქვეშ აყენებს თქვენს გუნდს, მომხმარებლებს, მომსახურებას ან ორგანიზაციას. თითოეულ ორგანიზაციას უნდა გააჩნდეს ამგვარი, სერიოზული შედეგების მქონე პრობლემებისა და სიტუაციების საკუთარი ჩამონათვალი. მოხალისეებთან ურთიერთობის კონტექსტში მოხდენილი

მცირე ცვლილებების გამოკლებით, მოხალისეებისთვის ეს ჩამონათვალი უმეტესწილად იგივეა, რაც რიგითი თანამშრომლებისთვის. მნიშვნელოვანი საჩივრის ან პრობლემის აღმოცენების შემთხვევაში მოხალისეს უნდა მოვთხოვოთ დაუყონებლივ დატოვოს სამუშაო ადგილი.

როდესაც მოხალისე ვერ მოერგო მის მოვალეობებს და/ან ორგანიზაციას

საბედნიეროდ, ყველა ის პრობლემა, რაზეც აქამდე ვისაუბრეთ, საკმაოდ იშვიათად იჩენს თავს. უფრო ხშირია შემთხვევები, როდესაც მოხალისე ან ვერ ერგება მისთვის განკუთვნილ როლს, ან არ ასრულებს იმ ვალდებულებებს, რაც იკისრა ორგანიზაციასთან დადებული ხელშეკრულების ფარგლებში. შეუძლებელია დადგინდეს ერთი სტანდარტული პროცედურა ამ ტიპის პრობლემების მოსაგვარებლად, რადგან ცალკეული პრობლემები, მათი კონტექსტი და ყოველი ინდივიდუალური მოხალისე განსხვავებულ მიდგომებსა და ქმედებებს საჭიროებენ.

საჭიროა ძალიან კარგად განისაზღვროს პრობლემა და მისი შესაძლო გავლენა გუნდზე, მომსახურებასა და/ან ორგანიზაციაზე.

როგორც წესი, პრობლემური სიტუაცია ხელმ-

В случае жалоб — вне зависимости от того, идет ли жалоба от волонтера или, напротив, поступила в его адрес — можно предпринять следующие шаги:

- убедиться, что вам хорошо понятна суть жалобы;
- оценить, насколько реалистична возможность неформального урегулирования вопроса;
- учесть, какое влияние оказывает (окажет) этот вопрос/проблема на других людей;
- выяснить, случалось ли подобное раньше;
- решить, какое реагирование было бы наиболее уместным в данной ситуации;
- решить, что следует предпринять в случае, если ваше реагирование не сработает и проблема вновь себя проявит.

УПРАВЛЕНИЕ СЕРЬЕЗНЫМИ ПРОБЛЕМАМИ И ЖАЛОБАМИ

В первую очередь определите, что именно можно считать серьезной проблемой. Серьезны проблемы и жалобы, которые ставят под риск всю команду, бенефициаров или услуги, предоставляемые организацией. В каждой организации должен суще-

ствовать свой собственный перечень таких проблем и ситуаций. В контексте отношений с волонтерами этот перечень, в большинстве случаев, такой же, как и для обычных сотрудников. В случае возникновения серьезной проблемы или жалобы следует попросить волонтера незамедлительно покинуть организацию.

КОГДА ВОЛОНТЕР НЕ СМОГ «ВПИСАТЬСЯ» В ОРГАНИЗАЦИЮ

К счастью, все те проблемы, о которых мы говорили выше, случаются довольно редко. Намного более часты случаи, когда волонтер попросту не подходит к своей роли в организации, или же не выполняет обязанностей, которые он взял на себя в рамках заключенного с ним волонтерского соглашения. Сложно сформулировать единую стандартную процедуру для урегулирования проблем такого типа, так как каждая проблема, ее контекст и каждый отдельный волонтер требуют различного подхода и действий.

Необходимо хорошо определить проблему и ее

ძღვანელმა უნდა მართოს; ზუსტად ამის მოლოდინი აქვს მის გუნდის წევრებსაც. ხელმძღვანელმა უნდა შეძლოს საკმაოდ მჭიდრო ვადებში შეიქმნას ძალიან ნათელი წარმოდგენა პრობლემის არსის

თაობაზე და შეაფასოს მისი სწრაფი და უმტკივნეულო მოგვარების ალბათობა; და თუ ეს ალბათობა ძალზე მცირეა, სავსებით მისაღებია მოხალისის დათხოვნა სამუშაოდან.

ქვეღება	მიჯგომეზი
დანიშნეთ შეხვედრა მოხალისესთან მაშინვე, როდესაც მიხვდებით რომ პრობლემა არ აპირებს თავისით გაქრობას.	განიხილეთ პრობლემა მოხალისესთან, ესაუბრეთ მას სუპერვაიზორის პოზიციიდან. საუბრის დასაწყისში ახსენეთ, რომ ეს შეხვედრა პრობლემის მოგვარების მცდელობას ემსახურება. შემდეგ აუხსენით, რანაირ გავლენას ახდენს მისი ქცევა გუნდსა და სამუშაო პროცესზე. მზად იყავით განუმარტოთ მოხალისეს, თუ რა მოხდება პრობლემის მოუგვარებლობის შემთხვევაში.
ალტერნატიული როლის მოძებნა	თუკი პრობლემა მოხალისის უნარ-ჩვევებს ენება, და თქვენ მიგაჩნიათ, რომ მოხალისე უკეთ შეასრულებდა სხვა რომელიმე სამუშაოს, შესთავაზეთ მას ეს ვარიანტიც.
შეთანხმება	თუ გადაწყდა, რომ მოხალისე რჩება თავის ადგილზე, აუცილებლად შეთანხმდით, რა უნდა შეიცვალოს და რა ვადებში.
შემდგომი შემოწმება	შეთანხმეთ მოხალისესთან, თუ რა ვადებში შეამოწმებთ მიღწეული შეთანხმების შესრულებას. აუცილებლად გააფრთხილეთ, რა შედეგი მოყვება პრობლემის განმეორებით აღმოცენებას.

возможное влияние на команду, на сервисы организации и на организацию в целом. Как правило, проблемная ситуация должна решаться руководителем организации; и именно таковы ожидания у членов его команды. Руководитель должен суметь в до-

вольно сжатые сроки получить ясное представление о сути проблемы и оценить вероятность ее быстрого и безболезненного решения. Если эта вероятность слишком мала, увольнение волонтера является вполне приемлемым решением.

ДЕЙСТВИЕ	ПОДХОД
Назначьте встречу с волонтером сразу же, как только поймете, что проблема не собирается рассосаться сама собой.	Обсудите проблему с волонтером, поговорите с ним с позиции супервизора. В начале беседы отметьте, что цель вашей встречи — попытаться урегулировать проблему. Затем объясните, какое влияние его/ее поведение оказывает на команду и рабочий процесс. Будьте также готовы сказать волонтеру, что произойдет, если проблема не будет решена.
Поиск альтернативной роли	Если проблема связана с рабочими навыками, и вы полагаете, что волонтер мог бы лучше справиться с какой-либо другой работой, предложите ему такой вариант (возможно, лишь на время).
Соглашение	Если в результате встречи решится, что волонтер остается, вам надо будет обязательно договориться о том, что именно он должен изменить и в какие сроки.
Будущая проверка	Согласуйте с волонтером сроки, в которые вы проверите, выполняется ли ваша договоренность. Предупредите волонтера о мерах, которые будут приняты в случае, если проблема возникнет повторно.

როგორ მოვიქცეთ იმ შემთხვევაში, როდესაც მოხალისე დიდი დროის განმავლობაში თანამშრომლობს ორგანიზაციასთან?

შედარებით იოლია მოაგვარო პრობლემები იმ მოხალისეებთან, რომლებიც ახალი მოსულები არიან ორგანიზაციაში, გაცილებით უფრო რთულია თუ მოხალისე უკვე დიდი ხანია თანამშრომლობს თქვენთან, მაგრამ გარკვეული მიზეზის გამო დროთა განმავლობაში გაუჩნდა პრობლემები. ასეთი შემთხვევების მართვისას აუცილებელია განსაკუთრებული მგრძობელობა, რათა შედეგმა არ დააზარალოს არც თქვენი გუნდი და საქმიანობა, და არც ადამიანი, რომელმაც წლების განმავლობაში ბევრი სიკეთე მოუტანა თქვენს ორგანიზაციას. დაელაპარაკეთ მოხალისეს, კითხეთ, როგორ მიდის საქმე. თუ ხედავთ, რომ ის ვერაფერს ხვდება, ერთი ან ორი მაგალითის მეშვეობით აცნობეთ მას პრობლემის არსებობის შესახებ. იმსჯელეთ მოხალისესთან ერთად ამ პრობლემის მოგავრების გზებზე და მათ რეალისტურობაზე; შესთავაზეთ მას შეიცვალოს როლი თქვენს ორგანიზაციაში ან უბრალოდ ცოტა ხნის განმავლობაში დაისვენოს (ეს ზოგჯერ იდეალურად აგვარებს პრობლემას).

მოხალისეების უმეტესობა, რომლებიც ვერ ერგებიან საკუთარ როლს, თავისით აცნობიერებს ამას; შესაბამისად, არაფორმალური საუბარი უშუალო ხელმძღვანელთან, როგორც წესი, აგვარებს საქმეს. თუ ეს ასე არ ხდება და საჭიროა ვილაცას-

თან დამშვიდობება, გახსოვდეთ:

- ზოგჯერ ეს ერთადერთი გამოსავალია;
- თქვენი უპირველესი მოვალეობაა მიხედოთ გუნდს და საქმიანობას, ამიტომ ყველაფერი, რაც უარყოფითად მოქმედებს საქმიანობის შესრულებაზე, მოითხოვს თქვენგან დაუყონებლივ რეაგირებას. უფრო დეტალურად მოხალისის დათხოვნის შესახებ მოგიტხოვრებთ ოდნავ მოგვიანებით.



КАК ПОСТУПИТЬ В СЛУЧАЕ, КОГДА ВОЛОНТЕР СОТРУДНИЧАЕТ С ОРГАНИЗАЦИЕЙ В ТЕЧЕНИЕ ДОЛГОГО ВРЕМЕНИ?

Относительно легко решаются проблемы с волонтерами, которые только пришли в организацию. Намного сложнее, если волонтер уже долгое время сотрудничает с вами, однако, в силу определенных причин с течением времени у него/нее возникли проблемы. В подобных ситуациях важна особая чувствительность, чтобы не пострадала ни ваша команда, ни дело, ни человек, который в течение многих лет приносил пользу вашей организации. Поговорите с волонтером, спросите, как идут дела. Если вы видите, что он ни о чем не догадывается, наметьте ему о проблеме, приведя пару примеров. Обсудите вместе с волонтером, как можно решить проблему, насколько вообще реалистично ее решить. Предложите волонтеру сменить роль в организации или просто отдохнуть от дел в течение определенного времени (иногда это идеально решает проблему).

Большинство волонтеров, которые не уживаются со своей ролью в организации, сами это прекрас-

но осознают, а потому неформальная беседа с непосредственным руководителем или супервизором, как правило, решает вопрос. Если это не помогает и увольнение неизбежно, помните:

- Иногда это единственный выход;
- Ваша первоочередная обязанность и забота — ваша команда и ее эффективное функционирование, а потому все, что негативно воздействует на результативность команды в частности и организации в целом, требует от вас незамедлительного реагирования.
- Более подробно о процессе увольнения волонтера мы расскажем чуть ниже.

მოხალისეთა ნახალისების და აღიარების მეთოდები

მოხალისეობა თავისთავად გულისხმობს მოტივირებული ადამიანების მზობას უსასყიდლოდ იმუშაონ სხვა ადამიანების საკეთილდღეოდ, თუმცა მნიშვნელოვანია ასეთი მოტავიაციის განმტკიცება, აღიარება და დაფასება, იმისათვის რომ მოხალისეებმა არ დაკარგონ მუშაობის ხალისი და გააგრძელონ თქვენთან ნაყოფიერი თანამშრომლობა.

მსოფლიოს მასშტაბით ორგანიზაციები სხვადასხვა მეთოდებს მიმართავენ მოხალისეთა წასახალისებლად და მათი საქმიანობის დასაფასებლად. ეს მეთოდები გამოცდილი და ეფექტურია, თუმცა ყოველთვის არის შესაძლებელი მოიფიქროთ ახალი, კონკრეტულად თქვენს მოხალისეებზე მორგებული მეთოდი.

გიზიარებთ მსოფლიოში არსებული პრაქტიკის რამდენიმე მაგალითს:

1) მოხალისეთა დღის დაწესება და აღნიშვნა – 1985 წელს გაერთიანებული ერების ორგანიზაციამ გამოაცხადა 5 დეკემბერი მოხალისეთა საერთაშორისო დღედ. ზოგიერთ ქვეყანაში მოხალისეობის ეროვნულ კვირეულს ატარებენ. 5 დეკემბერს (ან თქვენს მიერ არჩეულ წელიწადის რომელიმე დღეს) შესაძლებელია დაგეგმოთ თქვენი მოხალისეებისთვის ღონისძიება, სადაც აღნიშნავთ მათ წვლილს, გადასცემთ სერტიფიკატებს, მაღლობის წერილს ან ჯილდოს, აუდიტორიის წინაშე უჩვენებთ ფოტო ან ვიდეო კოლაჟს მათი საქმიანობის შესახებ, მოაწყობთ ბანკეტს მათ საპატივცემლოდ და ა.შ.

2) საჩუქარი მაღლობის ნიშნად – სულ არაა აუცილებელი ძვირფასი საჩუქრების ჩუქება, თუ გავითვალისწინებთ იმას, რომ ორგანიზაციებს, რომლებიც მოხალისეების დახმარებით ახორ-

МЕТОДЫ ПООЩРЕНИЯ И ПРИЗНАНИЯ ВОЛОНТЕРОВ

Волонтерство по определению подразумевает готовность мотивированных людей безвозмездно работать на благо общества (или конкретных групп бенефициаров). Однако, чтобы сохранить эту мотивированность и желание сотрудничать с вашей организацией, людям требуется периодическое признание их заслуг и вклада.

Во всем мире организации прибегают к различным методам поощрения волонтеров. Эти методы испытаны и эффективны, однако всегда можно придумать новые, подогнанные конкретно к вашей организации и вашим волонтерам. Мы хотим поделиться

ся с вами некоторыми примерами принятой в мире практики:

1) УЧРЕЖДЕНИЕ И ПРАЗДНОВАНИЕ ДНЯ ВОЛОНТЕРОВ – В 1985 году Организация Объединенных Наций объявила 5 декабря Международным днем Волонтеров. В некоторых странах проводят Национальные недели Волонтеров. 5-го декабря (или в любой другой выбранный вам день года) можно запланировать мероприятие для ваших волонтеров, на котором вы отметите их вклад, передадите им сертификаты, благодарственные письма или призы, покажете присутствующим фото- или видеокллаж об их деятельности, организуете банкет в их честь и т.д.

2) ПОДАРОК В ЗНАК БЛАГОДАРНОСТИ – Со всем не обязательно дарить дорогие подарки, особенно если учесть, что у организаций, прибегающих к помощи волонтеров, нет на это средств. Подарком может быть любая вещь, которую можно символически и с юмором увязать с деятельностью и вкладом волонтеров. Подарок должен непременно вручаться в торжественной обстановке, желательно руководителем организации, который выразит волонтеру искреннюю благодарность в присутствии сотрудников организации и ее бенефициаров.

როდესაც მოხალისეთა უნდა დატოვოს ორგანიზაცია

მოხალისის სამსახურიდან დათხოვნა არასასურველი, თუმცა ხშირად საჭირო და გარდუვალი ნაბიჯია. უფრო მეტიც, როგორც მოხალისეები, ისე ანაზღაურებაზე მომუშავე თანამშრომლები იმსახურებენ ისეთ სამუშაო გარემოს, რომელშიც ფასობს წარმატება და შედეგი, ხოლო პრობლემური სიტუაციები იმართება და რეგულირდება.

რა არის ის მიზეზები, რის გამოც უნდა მოკითხოვოთ მოხალისეს დატოვოს ორგანიზაცია?

როგორც წესი, ასეთი მიზეზების დაჯგუფება სამ ძირითად კატეგორიად შეიძლება: ა) სამუშაოს შესრულებასთან დაკავშირებული, ბ) ქცევასთან დაკავშირებული და გ) ეკონომიკური მიზეზები.

სამუშაოს შესრულებაში ძირითადად იგულისხმება მუშაობის ხარისხი, შესრულებული სამუშაოების მოცულობა და შეთანხმებული ვადების დაცვა.

როდესაც ვსაუბრობთ მოხალისეთა ქცევაზე, მხედველობაში გვაქვს ისეთი საკითხები, როგორებიცაა დასწრება, დამოუკიდებლობა მუშაობის პროცესში, თავშეკავებულობა კოლეგებთან, პატიოსნება. ეკონომიკური პრობლემებიც ზოგჯერ ახდენს გავლენას მოხალისეობაზე: თუ ორგანიზაციას ფინანსური პრობლემები აქვს, მას შესაძლოა მოუწიოს გარკვეული პროგრამ(ებ)ის დახურვა, ან სამუშაოს მასშტაბების შემცირება, რის გამოც, შესაბამისად, შემცირდება მოხალისეთა ჩართულობის საჭიროება.

ყველა მსგავსი საკითხი უნდა რეგულირდებოდეს შესაბამისი დოკუმენტაციის დახმარებით. მუშაობის პროცესთან და ქცევასთან დაკავშირებული საკითხები გათვალისწინებული უნდა იყოს სამუშაო აღწერილობაში და დეტალურად განიმარტოს წინასწარი ტრენინგის ან ორიენტაციის დროს. ეფექტურმა მართვამ უნდა უზრუნველყოს აღმო-

როდესაც მოხალისეთა უნდა დატოვოს ორგანიზაცია

КОГДА ВОЛОНТЕР ДОЛЖЕН УЙТИ

Увольнение волонтера — нежелательный, хотя временами нужный и неизбежный шаг. Более того, как волонтеры, так и оплачиваемые сотрудники заслуживают рабочую обстановку, в которой ценятся успех и результат, а проблемные ситуации управляются и решаются.

КАКОВЫ ПРИЧИНЫ, ПО КОТОРЫМ МЫ ДОЛЖНЫ ПОПРОСИТЬ ВОЛОНТЕРА ПОКИНУТЬ ОРГАНИЗАЦИЮ?

Как правило, эти причины можно сгруппировать в три основные категории: а) связанные с выполнением рабочих обязанностей; б) связанные с поведением и в) экономические причины.

Под выполнением рабочих обязанностей, в основном, подразумевается качество работы, объем выполненных работ и соблюдение согласованных сроков. Говоря о поведении волонтеров, мы имеем в виду такие вопросы как посещаемость, независимость в процессе работы, сдержанность с коллегами, честность и порядочность. Экономические проблемы тоже оказывают влияние на волонтерство:

если в организации финансовые проблемы, ей придется, скорее всего, закрыть определенные программы или урезать штаты, вследствие чего, соответственно, сократится необходимость привлечения волонтеров.

Все подобные вопросы должны регулироваться на основе соответственной документации. Все вопросы, связанные с рабочим процессом и поведением должны быть учтены в описании рабочих обязанностей волонтера и более детально разъяснены во время предварительного тренинга/инструктажа или ориентационной сессии. Эффективный менеджмент должен обеспечить своевременное устранение возникающих проблем. Через каналы внутренней коммуникации люди должны заранее узнавать о потенциальных финансовых трудностях. Короче говоря, хорошо отлаженная программа, как правило, успешно справляется с решением основных проблемных вопросов до того, как они наберут силу и перерастут в неуправляемый процесс.

როდესაც მოხალისეთა უნდა დატოვოს ორგანიზაცია

ცნებული პრობლემების დროული აღმოფხვრა. შიდა კომუნიკაციის მეშვეობით ადამიანებს უნდა წინასწარ ვაცნობოთ შესაძლო ფინანსური სირთულეების შესახებ. მოკლედ რომ ვთქვათ, კარგად მართული პროგრამა, როგორც წესი, წარმატებით ახერხებს ძირითადი პრობლემური საკითხების მოგვარებას მანამ, სანამ ისინი უმართავ პროცესებში გადაიზრდება.

რა ტიპის წინასწარი პროცედურებია საჭირო?

ნებისმიერ ორგანიზაციას უნდა გააჩნდეს წერილობითი ჩამონათვალი იმ ქცევებისა, რომლებსაც ის არ შეურიგდება არც ერთ შემთხვევაში და რომლებიც დაუყონებლივ გამოიწვევს ადამიანის დათხოვნას სამსახურიდან. ასეთი ქცევებია, მაგალითად, სამსახურში ცეცხლსასროლი იარაღის მოტანა, ნარკოტიკული ნივთიერების ზემოქმედების ქვეშ ყოფნა, ფიზიკური ძალადობა ან მუქარა, ქურდობა, ან რაიმე სხვა მსგავსი ტიპის ქცევა. თავისთავად ცხადია, ასეთ ქცევასთან დაკავშირებული ზომები უნდა ვრცელდებოდეს როგორც ჩვეულებრივ, ხელფასზე მყოფ თანამშრომლებზე, ასევე მოხალისეებზეც. თუ ორგანიზაციაში გრძელვადიანი მოხალისეობრივი პროგრამა არსებობს, ამ ტიპის ინფორმაცია მოხალისეთა სახელმძღვანელოში უნდა იყოს გაწერილი. თუ საუბარია მოხალისეთან უფრო მოკლევადიან ხელშეკრულებაზე, მაშინ ეს ყველაფერი უნდა აისახოს ხელშეკრულებაში, რომელსაც აწერს ხელს მოხალისე, ან ხაზგასმულ

იქნას საორიენტაციო სესიის დროს.

საჭიროა ასევე განისაზღვროს დისციპლინარული ზომები. როგორც წესი, ეს ეტაპობრივი პროცესია, რომელიც იწყება მარტივი ზეპირსიტყვიერი გაფრთხილებით და სრულდება სამსახურიდან დათხოვნით. გაფრთხილებასთან ერთად საჭიროა მოხალისის და მისი უშუალო ხელმძღვანელის შეხვედრა, რომელზეც ისინი ერთობლივად განიხილავენ პრობლემას და დასახავენ მდგომარეობის გამოსწორების გზებს. უმეტეს შემთხვევაში, სიტყვიერი გაფრთხილება და შეხვედრა საკმარისი ხდება პრობლემის მოსაგვარებლად; გართულებულ სიტუაციებში ხელმძღვანელს მოუწევს დამატებითი ზომების მიღება.

როგორ მოვიქცეთ, როდესაც დათხოვნა გარდუვალია?

არასდროს დაითხოვოთ ადამიანი ცხელ გულზე. არასდროს დაითხოვოთ ადამიანი მასთან აურქარებელი და მზრუნველი საუბრის გარეშე. მოხალისის სამსახურიდან დათხოვნა ტოლფასია იმისა, რომ უთხრა ადამიანს: “საჩუქარი”, რომელიც შენ გაგვიკეთე, როგორც ორგანიზაციას, არაა საკმარისი. თუ სიტუაცია ისე აეწყო, რომ მოხალისის დათხოვნა გარდუვალი ხდება, რამდენიმე რჩევა დაგეხმარებათ გახადოთ ეს პროცესი ნაკლებად მტკივნეული:

КАКОГО ТИПА ПРЕДВАРИТЕЛЬНЫЕ ПРОЦЕДУРЫ НЕОБХОДИМЫ?

В любой организации существует свой перечень действий, которые неприемлемы для организации и результатом которых станет непременно увольнение сотрудника. Такими действиями являются, к примеру, нахождение под воздействием наркотиков, ношение огнестрельного оружия, физическое насилие или угрозы, воровство или другие подобные типы поведения. Само собой разумеется, меры, предпринимаемые в ответ на такое поведение, должны распространяться как на штатных сотрудников, так и на волонтеров. Если в организации идет долгосрочная волонтерская программа, подобного рода информация должна быть включена в руководство для волонтеров. Если же речь идет о более краткосрочном сотрудничестве с волонтером, то пункт о неприемлемых формах поведения должен быть занесен в приглашение, которое подписывает волонтер, или быть особо оговоренным во время ориентационной сессии.

Необходимо также определить дисциплинарные меры. Как правило, это поэтапный процесс, который начинается с самого простого словесного предупреждения и завершается увольнением. Вместе с

предупреждением необходимо организовать встречу волонтера с его непосредственным руководителем или супервизором, на которой они совместно обсудят проблему и наметят пути ее решения. В большинстве случаев словесного предупреждения и встречи совершенно достаточно для разрешения ситуации; если же возникают осложнения, приходится принимать дополнительные меры.

КАК ПОСТУПИТЬ, КОГДА УВОЛЬНЕНИЯ НЕВОЗМОЖНО ИЗБЕЖАТЬ?

Никогда не увольняйте человека сгоряча. Никогда не увольняйте человека без предварительной, неторопливой и внимательной с ним беседы. Увольнение волонтера — это как сказать человеку: «дар», который ты преподнес нашей организации, недостаточен. Однако, если все же ситуация сложилась так, что увольнение неизбежно, несколько советов помогут вам сделать этот процесс менее болезненным.

- 1) **Назначьте встречу с волонтером**, в спокойной и уютной обстановке.
- 2) **Подготовьтесь к встрече.** Долгое обсуждение и разборки вам не понадобятся: что бы вы ни ска-

როდესაც ათქმობთ ტარებზე ან ტარებზე და დაბრუნდებით / როდესაც ათქმობთ ტარებზე ან ტარებზე და დაბრუნდებით / როდესაც ათქმობთ ტარებზე ან ტარებზე და დაბრუნდებით / როდესაც ათქმობთ ტარებზე ან ტარებზე და დაბრუნდებით

1) დანიშნეთ შესვედრა მოხალისესთან მშვიდ და მყუდრო გარემოში.

2) მოემზადეთ შესვედრისთვის. ხანგრძლივი მსჯელობა და გარჩევები ნამდვილად არ გჭირდებათ: რაც არ უნდა უთხრათ ადამიანს, ბედნიერს მას ვერ დატოვებთ, ვერც დაიმეგობრებთ. საკამათო მასთან არაფერია. უბრალოდ, მოიფიქრეთ და ჩაინიშნეთ, თუ რის თქმას აპირებთ (რათა არაფერი გამოგორჩეთ) და მიყევით გეგმას. ჩააყენეთ საქმის კურსში თქვენი უშუალო ხელმძღვანელი და განუმარტეთ მოხალისის დათხოვნის მიზეზები.

3) შესვედრას უნდა დაესწროს მესამე პირი, სასურველია იგივე სქესის, რაც მოხალისე, რომლის დათხოვნასაც აპირებთ. პიროვნება უბრალოდ ესწრება შესვედრას, როგორც მოწმე, მას არ სჭირდება საუბარში მონაწილეობის მიღება.

4) განმარტეთ დათხოვნის მიზეზ(ებ)ი და პარალელურად წარუდგინეთ ისინი მოხალისეს წერილობითი ფორმით. სთხოვეთ მოხალისეს მოაწეროს ხელი დოკუმენტს და ამით დაადასტუროს, რომ მისთვის გასაგებია დასახელებული მიზეზ(ებ)ი.

5) სიტუაციის განხილვისას ეცადეთ ისაუბროთ მხოლოდ სამუშაოსთან დაკავშირებულ საკითხებზე და არ შეეხოთ მოხალისის პიროვნულ თვისებებს.

ალი ჩеловеку, вы не сможете его осчастливить, или сделать своим другом. Спорить с ним не о чем. Просто спланируйте беседу, чтобы не забыть ничего из того, что вы хотите ему сказать и следуйте плану. Введите в курс дела вашего непосредственного руководителя и разъясните ему причину увольнения волонтера.

3) На встрече должно присутствовать третье лицо — желательно того же пола, что и волонтер, которого вы собираетесь увольнять. Третье лицо просто присутствует на встрече как свидетель, его участие в беседе не требуется.

4) Объясните причины увольнения и параллельно предъявите их волонтеру в письменной форме. Попросите волонтера подписать документ и тем самым подтвердить, что для него ясны указанные в документе причины увольнения.

5) При обсуждении ситуации старайтесь касаться только тем, связанных с работой и не переходить на личностные качества волонтера.

6) В случае необходимости, поговорите с волонтером о возможности будущего сотрудничества (насколько вероятно его возвращение, как волонтера, на каких условиях, и т.д.).

6) საჭიროების შემთხვევაში, ესაუბრეთ მოხალისეს სამომავლო თანამშრომლობის შესაძლებლობების შესახებ (შესაძლებელია თუ არა მისი დაბრუნება მოხალისედ, რა პირობებში და ა.შ.)

7) დარწმუნდით, რომ მოხალისემ დააბრუნა ყველა ის ნივთი, რომელიც მას სამსახურეობრივი აუცილებლობიდან გამომდინარე გადაეცა (მაგ. ოფისის გასაღები, მობილური ტელეფონი და ა.შ.)

8) ყველანაირად ეცადეთ შეინარჩუნოთ სიმშვიდე. უთხარით მოხალისეს მხოლოდ ის, რაც სათქმელია, აარიდეთ თავი ზედმეტ საუბრებს. ნერვიულობის დროს ადამიანი იწყებს ბევრ ლაპარაკს, და რაც უფრო მეტს ილაპარაკებთ, მით უფრო მეტია გაუგებრობების და არასწორი ინტერპრეტაციების შანსი.

9) შეამცირეთ უარყოფითი შედეგები. თუ მოხალისის მეგობრები აგრძელებენ თქვენს ორგანიზაციაში მუშაობას, საჭიროა აიცილოთ თავიდან ჭორები და არასწორი ინფორმაციის გავრცელება და ჩააყენოთ ისინი საქმის კურსში.

10) ნუ მისცემთ დადებით სარეკომენდაციო წერილს ადამიანს, რომელიც დაითხოვეთ ორგანიზაციისთვის მიუღებელი ქცევის ან ქმედებების გამო.

7) Убедитесь, что волонтер вернул все вещи, которые были ему переданы в связи с его рабочими обязанностями (например, ключ от офиса, мобильный телефон и т.д.).

8) Постарайтесь сохранять спокойствие во время беседы. Говорите волонтеру лишь то, что необходимо сказать, воздержитесь от лишней разговоров. Когда человек нервничает, он говорит много, и чем больше вы будете говорить, тем больше шанс недопонимания и неправильных интерпретаций.

9) Постарайтесь свести к минимуму негативные последствия. Если друзья волонтера продолжают работать в вашей организации, нужно известить их о происходящем и объяснить, что волонтер больше не будет с вами работать. Это нужно сделать для того, чтобы избежать сплетен и искажения информации.

10) Не давайте положительного рекомендательного письма человеку, которого увольняете в силу неприемлемых для организаций действий или поведения.

დაგვიხმობა მოხალისეთან

წინა თავში ჩვენ ვისაუბრეთ იმ უკიდურეს შემთხვევაზე, როდესაც მოხალისე უნდა დავითხოვოთ სამსახურიდან, თუმცა ჯერ არაფერი გვითქვამს სიტუაციაზე, როდესაც მოხალისე მიდის საკუთარი სურვილის გამო. არა და მოხალისეები მრავალი მიზეზის გამო მიდიან: ეს შეიძლება იყოს პიროვნული მიზეზები, ახალი ოჯახური გარემოებანი და პასუხისმგებლობები, ანაზღაურებული სამსახურის პოვნა, საცხოვრებელი ადგილის გამოცვლა, ახალი ინტერესები და პრიორიტეტები და ა.შ.. ზოგიერთი მიდის იმიტომ, რომ მობეზრდა მუშაობა, დაკარგა ხალისი და მოტივაცია, ან უბრალოდ უკმაყოფილოა მიღებული გამოცდილებით. ზოგიერთი წინასწარ გაფრთხილებთ, რომ აპირებს წასვლას, ზოგი მოულოდნელად, ერთ დღეში ტოვებს სამუშაო ადგილს.

ყოველთვის სასარგებლოა მოხალისის წასვლის ნამდვილი მიზეზის ცოდნა, ამიტომ კარგი იქნება, თუკი ორგანიზაციაში იარსებებს მოხალისეთა “გაცილების” სტრატეგია, თუნდაც ძალიან მარტივი, როგორცაა, მაგალითად, ყველა მოხალისისგან მოკლე წერილობითი უკუკავშირის მიღება მანამ, სანამ ისინი საბოლოოდ წავლენ ორგანიზაციიდან. წერილობითი უკუკავშირებიდან ნათელი გახდება ძირითადი მიზე-

ზები, რის გამოც ადამიანები მიდიან თქვენგან; შესაძლოა, ამან გაფიქრებინოთ გარკვეული ცვლილებების საჭიროებაზე.

ნებისმიერი სახის “დასკვნითი” პროცედურა (სატელეფონო ზარი უშუალო ხელმძღვანელისგან, მოკლე ზეპირი ინტერვიუ, სამადლობელო წერილი და წერილობითი კითხვარი), რომელიც შეაჯამებს მოხალისის გამოცდილებას და გააცილებს მას ორგანიზაციიდან, სასარგებლო იქნება მოხალისისთვის, რადგან მას:

- არ გაყვება თან დანაშაულის გრძნობა იმის გამო, რომ წყვეტს მუშაობას;
- გადაუხდინან მადლობას საერთო საქმეში შეტანილი წვლილის გამო;
- ეცოდინება, რომ შეუძლია ნებისმიერ დროს დაბრუნდეს და მას სიხარულით შეეგებებიან;
- მიეცემა საშუალება გამოთქვას თავისი მოსაზრებები და წინადადებები.

მოხალისეთა მიერ დასახელებული წასვლის მიზეზები, მათი რეკომენდაციები და მოსაზრებები უნდა ჩაინიშნოთ და გადახედოთ სამომავლო გეგმების შედგენის დროს.

ПРОЩАНИЕ С ВОЛОНТЕРОМ

В предыдущей главе мы говорили о тех крайних случаях, когда волонтера необходимо уволить с работы, но еще ничего не сказали о ситуации, когда волонтер уходит по собственному желанию. Волонтеры уходят, и уходят по многим причинам. Это могут быть личные или семейные обстоятельства, новая оплачиваемая работа, перемена места жительства, смена интересов и приоритетов. Некоторые уходят потому, что им надоело работать, у них пропала мотивация и настрой, или же они недовольны полученным опытом. Некоторые предупредят вас заранее о своем уходе, а некоторые могут покинуть свое рабочее место совершенно неожиданно, в один прекрасный день не явившись на работу.

Всегда полезно знать о реальной причине ухода, поэтому будет неплохо иметь в организации стратегию «проводов» волонтера, пусть даже самую простую, как, например, получение короткого письменного отзыва от волонтеров перед тем, как они окончательно уйдут из организации. Из таких отзывов вы сможете увидеть более полную картину и заметить, например, когда сразу несколько человек уходит по

одной и той же причине; вполне возможно, после этого вы захотите что-то изменить.

Практически любая «заключительная» процедура (телефонный звонок от непосредственного супервизора или руководителя, короткое устное интервью, благодарственное письмо и письменный опросник), которая подытожит работу волонтера и как бы «проводит» его из организации, будет весьма полезной и ценной для волонтера, так как:

- у него не останется чувства вины оттого, что он прекращает работать;
- ему выразят благодарность за внесенный в общее дело вклад;
- он будет знать, что может вернуться в любой момент и его встретят с радостью;
- он получит возможность высказать свои соображения и предложения.

Причины ухода, обозначенные волонтерами, их рекомендации и соображения следует сохранить и пересматривать в процессе составления планов на будущее.

რატომ იკავებენ თავს ადამიანები მოხალისეობისგან

საზოგადოებაში ყოველთვის არსებობენ ადამიანები, რომლებსაც აქვთ სურვილი დაეხმარონ სხვებს, შეცვალონ ვიღაცის ცხოვრება უკეთესობისკენ, აკეთონ კეთილი საქმეები, მიიღონ გამოცდილება და განვითარდნენ მუშაობის პროცესში, ან უბრალოდ იურთიერთონ ადამიანებთან. ყველა ეს ადამიანი პოტენციური მოხალისეა, მაგრამ ხშირად მათ უჭირთ საბოლოო გადაწყვეტილების მიღება და მოხალისეთა რიგებში გაწევრიანება. ამგვარ შეფერხებას, როგორც წესი, რამდენიმე ღრმად გამჯდარი წინასწარი ვარაუდი იწვევს:

პარაუდი: მოხალისეობა მოითხოვს ბევრ თვისუფალ დროს და ამიტომ ის მხოლოდ პენსიონერებისთვის ან ნახევარ განაკვეთზე მომუშავე ადამიანებისთვისაა შესაძლებელი.

მოხალისეების მოზიდვის პროცესში, სხვადასხვა საინფორმაციო მასალაში თუ შეხვედრების დროს ორგანიზაციამ უნდა გამოკვეთილად აღნიშნოს, რანაირ ჩართულობას მოელის მოხალისისგან. მაგალითად: საღამოობით ორი-სამი საათი ერთი

კვირის განმავლობაში; ერთი თვის განმავლობაში დილაობით თითო-თითო საათი; ან კვირაში ორჯერ, საღამოს 6-დან 9-მდე და ა. შ. მნიშვნელოვანია, რომ თქვენს მიერ მითითებული სავარაუდო სამუშაო განრიგი არ გამოიყურებოდეს, როგორც სამსახურში გატარებული სავალდებულო საათების მინიმალური რაოდენობა; ამით თქვენ უარესად დააფრთხობთ ადამიანებს. საჭიროებიდან გამომდინარე, ორგანიზაციამ უნდა შექმნას სხვადასხვა ტიპის სამუშაო განაკვეთები, რომლებსაც სხვადასხვა ცხოვრების სტილის მქონე ადამიანებს მოარგებს.

პარაუდი: იმისათვის, რომ მოხალისედ იმუშაო, სპეციალური ცოდნა ან უნარი უნდა გაგაჩნდეს.

მოხალისეობა კარგი საშუალებაა ახალი უნარების შესაძენად და არსებულის განსავითარებლად, მაგრამ პოტენციური მოხალისე შეიძლება ნერვიულობდეს დასაწყისისთვის საჭირო უნარების არქონის გამო. ორგანიზაციები, როგორც წესი, სთავაზობენ თავიანთ მოხალისეებს სპეციალურ

რატომ იკავებენ თავს ადამიანები მოხალისეობისგან

ПОЧЕМУ ЛЮДИ ВОЗДЕРЖИВАЮТСЯ ОТ ВОЛОНТЕРСТВА

В обществе всегда существуют люди, у которых есть желание помочь другим, изменить чью-то жизнь к лучшему, делать добрые дела, получать опыт и развиваться в процессе работы, или же просто общаться с людьми. Все эти люди — потенциальные волонтеры, но часто им сложно принять окончательное решение и присоединиться к рядам волонтеров. Такие колебания, как правило, вызваны несколькими глубоко укоренившимися в сознании предположениями.

ПРЕДПОЛОЖЕНИЕ: Волонтерство забирает большое количество свободного времени, а потому оно доступно только пенсионерам или тем, кто работает на пол-ставки.

В процессе привлечения волонтеров организация, посредством различных информационных материалов или во время личных встреч с кандидатами, должна четко обозначать, как именно она себе представляет рабочий график волонтера. Напри-

мер: по вечерам, 2–3 часа в неделю; по одному часу утром, в течение месяца; два раза в неделю, с 6 до 9 вечера и т.д. Важно, чтобы указанное вами расписание не выглядело, как минимальное количество обязательных рабочих часов — этим вы еще больше распугаете потенциальных волонтеров. По необходимости, организация должна предлагать волонтерам различные (в том числе и гибкие) рабочие графики, которые подойдут людям с различными стилями жизни.

ПРЕДПОЛОЖЕНИЕ: Чтобы работать волонтером, нужны особые знания или навыки.

Волонтерство — хорошее средство для приобретения новых навыков и развития существующих, однако потенциальный волонтер может беспокоиться по поводу неимения каких-либо начальных навыков. Организации, как правило, предлагают своим волонтерам специальные начальные тренинги до начала работы; это может быть как относитель-

/ ПОЧЕМУ ЛЮДИ ВОЗДЕРЖИВАЮТСЯ ОТ ВОЛОНТЕРСТВА /

საორიენტაციო ტრენინგს მუშაობის დაწყებამდე; ეს შეიძლება იყოს შედარებით ხანგრძლივი (2-3 დღიანი) პროგრამა, ან უბრალოდ იმ დავალების დეტალური ახსნა, რომლის შესრულებაც მოუწევს მოხალისეს. მოხალისეობის შესახებ ინფორმაციის გავრცელების დროს, განაცხადში აუცილებლად უნდა მიეთითოს, რომ სამუშაოს დაწყებამდე მოხალისეობის მსურველებს მიეცემათ საშუალება გაიარონ სპეციალური საკვალიფიკაციო ტრენინგი ან დაესწრონ საორიენტაციო შეხვედრას.

პარაუდი: მოხალისეობრივ საწყისებზე მუშაობა დაკავშირებულია ბევრ ზედმეტ ფორმალობასთან – ანკეტების და განაცხადების შევსებასთან, ინტერვიუებასთან და ა.შ.

ხშირ შემთხვევებში, ორგანიზაციებს სამსახურში აყვანის ერთი და იგივე პროცედურა აქვთ როგორც ჩვეულებრივი ხელფასიანი თანამშრომლებისთვის, ასევე მოხალისეებისთვისაც, თუმცა უმჯობესია, მოხალისეების შემთხვევაში ორგანიზაცია შემოიფარგლოს მხოლოდ აუცილებელი ინფორმაციის შეგროვებით და ამისთვის გამარტივებული პროცედურები და სარეგისტრაციო ფორმები გამოიყენოს. შესაძლებელია აგრეთვე საერთოდ უარი ვთქვათ სარეგისტრაციო ფორმებსა და ანკეტებზე და შეხვედრის დროს თავად ჩავინიშნოთ ძირითადი მონაცემები მოხალისის შესახებ.

პარაუდი: მოხალისეობა დაკავშირებულია ხარჯებთან, მაგალითად მგზავრობის, კვების და ა.შ.

კვლევებმა აჩვენა, რომ დაბალი შემოსავლის

но длительная (2–3 дневная) программа, так и всего лишь детальное объяснение задания, которое должен выполнить волонтер. Распространяя информацию о волонтерской вакансии, обязательно укажите в объявлении, что до начала работы волонтерам будет предоставлена возможность пройти специальный квалификационный тренинг или ориентационную сессию.

ПРЕДПОЛОЖЕНИЕ: Работа на добровольных началах связана со многими излишними формальностями — заполнением анкет и заявок, интервьюированием и т. д.

Чаще всего, у организаций одна и та же процедура рекрутинга как для обычных, штатных сотрудников, так и для волонтеров, хотя было бы лучше, если в случае волонтеров организация ограничилась бы сбором лишь только самой необходимой информации, используя для этого упрощенные процедуры и регистрационные формы. Возможно также вовсе отказаться от регистрационных форм и анкет и сделать необходимые записи/пометки во время собеседования с волонтером.

ПРЕДПОЛОЖЕНИЕ: волонтерство связано с расходами на транспорт, питание и т. д.

Исследования показали, что люди с низким уровнем

შეიძლება ადამიანები ნაკლებად გამოხატავენ მოხალისეობის სურვილს; შესაძლოა, ეს უკავშირდებოდეს ვარაუდს, რომ მოხალისეობას მოყვება გაუთვალისწინებელი ხარჯები, რომელთა გაწევის ფუფუნებაც ამ ადამიანებს არ გააჩნიათ. თუ ორგანიზაციას აქვს ამის შესაძლებლობა, მოხალისეს ყველა მიზნობრივი ხარჯი უნდა აუნაზღაუროს, მაგალითად:

- მგზავრობის ხარჯები (სახლიდან ორგანიზაციამდე და უკან);
- მოხალისეობრივ საქმიანობასთან დაკავშირებული მგზავრობის ხარჯები;
- კვება სამუშაო დღის განმავლობაში;
- საჭიროების შემთხვევაში, სპეციალური ტანსაცმლის ან აღჭურვილობის შესაძენი ხარჯები;
- საქმიანობის პროცესში გაწეული სატელეფონო ხარჯები და ა.შ.

მნიშვნელოვანია ყველა ხარჯი არსებული საგადასახადო კანონმდებლობის ფარგლებში ანაზღაურდეს (მაგალითად, ბილეთების ან ქვითრის წარმოდგენის საფუძველზე), რადგან საბუთის გარეშე ხელზე გაცემული თანხა მოხალისის შემოსავლად ჩაითვლება.

იმისათვის, რომ ფინანსური საკითხი მოხალისეთა მოზიდვის პროცესში დაბრკოლებად არ იქცეს, პოტენციურ მოხალისეებს წინასწარ უნდა მივაწოდოთ ანაზღაურებასთან დაკავშირებული აუცილებელი ინფორმაცია.

нем доходов выказывают меньшее желание стать волонтерами; возможно, это связано с предположением, что волонтерство неизбежно вызовет непредвиденные расходы, которые человек не может себе позволить. Если у организации есть такая возможность, она должна оплатить волонтеру все целевые расходы, как, например:

- расходы на транспорт (из дома до офиса и обратно);
- транспортные расходы, связанные непосредственно с работой;
- питание в течение рабочего дня;
- в случае надобности, расходы на спецодежду или оборудование;
- телефонные расходы, связанные с работой и т. д.

Важно, чтобы все расходы оплачивались в рамках существующего налогового законодательства (например, на основе предъявления билетов или квитанций), поскольку деньги, выданные без соответствующей документации на руки волонтеру будут считаться его доходом. Чтобы финансовые вопросы не стали препятствием на пути привлечения волонтеров, потенциальных волонтеров следует заранее информировать обо всем, что связано с возмещением их расходов.

მოხალისეობის მოტივები

რატომ აკეთებენ ადამიანები სიკეთეს? რატომ ეხმარებიან სხვებს მაშინ, როდესაც ამას არაფერს ავალდებულებს, და როდესაც ეს მათ ინტერესებშიც კი არ შედის?

ამ კითხვაზე პასუხის გასაცემად არაერთი კვლევა ჩატარდა, რომლებიც ადასტურებს, რომ გამოკითხულთა უმეტესობა დადებითად აფასებს მოხალისეობას და მიესალმება მას; ამის მიუხედავად, უშუალოდ მოხალისეობრივ საქმიანობაში ადამიანების მხოლოდ ძალიან მცირე პროცენტი ერთვება. პროფესორი მარკ სნაიდერი (მინესოტის უნივერსიტეტიდან) არკვევდა, თუ რა შეიძლება გაკეთდეს იმისათვის, რომ ასეთი ზოგადი დადებითი განწყობა მოხალისეობის მიმართ გადაიზარდოს უფრო პრაქტიკულ, ქმედით მოტივაციაში. სნაიდერმა შეიმუშავა კითხვარი, რომლის მეშვეობითაც გამოიკვლია მოხალისეობის მთავარი მოტივები და დააჯგუფა ისინი ექვს ძირითად კატეგორიად. კვლევის პროცესში სნაიდერი ეყრდნობოდა მოტივაციური თეორიის შემდეგ რამდენიმე პოსტულატს:

- ადამიანი ყოველთვის მიმართულია მისი მიზნების და გეგმების შესრულებაზე. ადამიანები, რომლებიც იწყებენ მოხალისეობად მუშაობას, მათთვის მნიშვნელოვანი პირადი მიზნებისა და ამოცანების შესრულებას ცდილობენ.
- ერთი და იგივე საქმის შესრულებისას სხვადასხვა ადამიანებმა შესაძლოა სხვადასხვა მოტივებით

ინელმძღვანელონ. ერთ ორგანიზაციაში, ერთსა და იგივე პროგრამაში მომუშავე მოხალისეებს მოხალისეობის საკუთარი, ერთმანეთისგან განსხვავებული მიზეზები გააჩნია.

- ნებისმიერ ინდივიდს, როგორც წესი, რამდენიმე მიზანი ან მოტივი გააჩნია. ორგანიზაციაში მოხალისეობრივ საწყისებზე მომუშავე ადამიანი ამით, შესაძლოა, ერთდროულად რამდენიმე მოტივის დაკმაყოფილებას ცდილობდეს.
- კონკრეტული შედეგები დამოკიდებულია იმაზე, თუ რამდენად შეესაბამება ადამიანის მიზნები და საჭიროებები მის გარშემო არსებულ შესაძლებლობებს. მოხალისის წარმატებული მოზიდვა და ორგანიზაციაში გრძელვადიანი მოღვაწეობა პირდაპირ კავშირშია იმასთან, თუ რამდენად შეესაბამება მისი ცოდნა და გამოცდილება იმ მიზნებსა და მოტივებს, რომელთა დაკმაყოფილებასაც ცდილობს მოხალისეობრივი საქმიანობის მეშვეობით.

სნაიდერის კლასიფიკაციის მიხედვით, მოხალისეობის მოტივების 6 ძირითადი კატეგორია არსებობს:

- 1) ფასეულობების მოტივები: ადამიანი მუშაობს მოხალისედ, რათა გამოხატოს და დააფიქსიროს ერთგულება მისთვის მნიშვნელოვანი ფასეულობების მიმართ. ასეთი ფასეულობებია ჰუმანურობა, სხვადასხვა მოწყვლადი ჯგუფების დახმარება და ა.შ.
- 2) შემეცნების მოტივები: ადამიანს სურს გაიგოს უფრო მეტი და გამოიყენოს უნარ-ჩვევები, რომ-

МОТИВЫ ВОЛОНТЕРСТВА

Почему люди творят добро? Почему они помогают другим тогда, когда никто их не обязывает это делать и, более того, это даже не входит в их интересы?

Чтобы ответить на этот вопрос, было проведено множество исследований, которые подтвердили, что большинство людей положительно оценивает и одобряет волонтерство. Несмотря на это, лишь очень небольшой процент людей реально подключается к волонтерской деятельности. Профессор Марк Снайдер (Университет Миннесоты) старался выяснить, что можно предпринять для того, чтобы теоретически положительное отношение людей к волонтерству переросло в более практическую, действенную мотивацию. Снайдер разработал опросник, с помощью которого он исследовал главные мотивы волонтерства и сгруппировал их в шесть основных категорий. В процессе исследования Снайдер опирался на следующие постулаты мотивационной теории:

- Человек всегда ориентирован на выполнение своих целей и планов. Люди, которые начинают работать волонтерами, стараются осуществить свои личные цели и задачи.
- При выполнении одного и того же дела разные

люди могут руководствоваться разными мотивами. У волонтеров, работающих в одной организации и в одной и той же программе, цели и причины волонтерства могут в корне различаться.

- У любого индивида может быть несколько целей или мотивов. Работающий волонтером человек, возможно, пытается удовлетворить одновременно несколько своих мотивов.
- Конкретные результаты зависят от того, насколько соответствуют цели и нужды человека существующим вокруг него возможностям. Успешное привлечение волонтера и его долгая и эффективная работа в организации напрямую связаны с тем, насколько будут соответствовать его знания и опыт тем целям и мотивам, которые он пытается удовлетворить посредством волонтерской деятельности.

По классификации Снайдера, существует 6 основных категорий мотивов:

- 1) Ценностные мотивы: человек работает волонтером, чтобы проявить и зафиксировать преданность важным для него ценностям. Такими ценностями являются гуманность, помощь нуждающимся слоям населения, мирное сосуществование и т.д.

ლებიც აქამდე არასდროს გამოუყენებია.

3) **გაძლიერების მოტივები:** მოხალისეობრივ საქმიანობაში მონაწილეობის შედეგად ადამიანებს სურთ მიაღწიონ ფსიქოლოგიურ ზრდასა და განვითარებას.

4) **კარიერული მოტივები:** მოხალისედ მუშაობის შედეგად ადამიანს სურს მიიღოს გამოცდილება, რომელიც მის შემდგომ კარიერულ ზრდას შეუწყობს ხელს.

5) **სოციალური მოტივები:** მოხალისეობის მეშვეობით ადამიანი აძლიერებს და ავითარებს მის სოციალურ კავშირებსა და ურთიერთობებს.

6) **დამცავი მოტივები:** ადამიანი იყენებს მოხალისეობას იმისთვის, რომ გაანეიტრალოს / შეამციროს საკუთარი უარყოფითი ემოციები (მაგალითად, დანაშაულის გრძნობა) ან გადაწყვიტოს პიროვნული პრობლემები.

ყველამ, ვინც აპირებს მოხალისეებთან მუშაობას, უნდა გაითვალისწინოს შემდეგი რამ:

1) ადამიანი ხანგრძლივი დროით დარჩება ორგანიზაციაში, თუკი მისი მოტივები, რომელთა გამოც მან დაიწყო მოხალისედ მუშაობა, რეალურად დაკმაყოფილდება. ასე, მაგალითად, ის, ვინც მოვიდა ორგანიზაციაში ადამიანებთან ურთიერთობის და მეგობრების გაჩენის მიზნით, უფრო კარგად იგრძნობს თავს სოციალურ სიტუაციაში, ხოლო ის, ვისაც მოხალისეობის მეშვეობით ახალი უნარ-ჩვევების მოსინჯვა სურდა, კმაყოფილი იქნება, თუკი მას მუშაობის პროცესში მრავალფეროვანი ამოცანების შესრულების საშუალება მიეცემა. აქედან გამომდინარეობს მთავარი დასკვნა: **უაღრესად მნიშვნელოვან**

ნია კარგად გავიგოთ, თუ რატომ სურთ მოხალისეებს ჩვენთან მუშაობა და ვეცადოთ მოვუნახოთ შესაბამისი როლი ორგანიზაციაში.

2) ხანგრძლივმოქმედ მოხალისეთა უმრავლესობა მოტივირებულია ე.წ. “ეგოისტური” მოტივებით. მათ სურთ მიაღწიონ პიროვნულ ზრდას და განვითარებას, მიიღონ სამუშაო გამოცდილება, დაამყარონ კონტაქტები და ა.შ. ყოველივე ეს არ ნიშნავს, რომ ისინი არ არიან ალტრუისტები, ალტრუიზმიც შედის მათ მოტივებში. პროფესორმა სნაიდერმა შემოიღო ახალი ტერმინი – “ეგოისტური ალტრუიზმი” იმისათვის, რომ აღეწერა მოტივების ასეთი კომბინაცია. ამ ყველაფრიდან მთავარი დასკვნა კი ისაა, რომ სავსებით გასაგებია და მისაღებია მოხალისეობის მეშვეობით პირადი გამორჩენის მიღების სურვილი, ამიტომ ორგანიზაციას მშვიდად შეუძლია პოტენციურ პირად სარგებელზე აპელირება კანდიდატებისთვის მოხალისეობრივი პოზიციების შეთავაზებისას.

საქართველოში, პროექტის “მოხალისეობის განვითარება სამოქალაქო ცვლილებებისათვის” ფარგლებში ჩატარებული კვლევის მიხედვით¹, გამოკითხულთა 32%-მა მოხალისეობის მთავარ მოტივად პიროვნული თვისებებისა და უნარების განვითარება დაასახელა, 30%-მა აღნიშნა, რომ გადაწყვიტა მოხალისეობა, რადგან ეს სამომავლო კარიერაში გამოადგებოდათ, ხოლო 21%-მა მოხალისედ მუშაობის მთავარ მოტივად კეთილი საქმის უანგაროდ კეთების სურვილი დაასახელა.

¹ “ველფინგ ჰენდი“-ს კვლევა: ახალგაზრდების დამოკიდებულება მოხალისეობისადმი; აგვისტო 2013

2) **Мотивы познания:** человек желает узнать больше и применить на деле навыки, которые до сих пор ни разу не использовал.

3) **Мотивы развития:** путем участия в добровольном труде люди пытаются достичь психологического роста и развития.

4) **Карьерные мотивы:** посредством волонтерства человек хочет получить опыт, которые пригодится ему в последующей карьере.

5) **Социальные мотивы:** посредством волонтерства человек укрепляет и развивает свои социальные связи и взаимоотношения.

6) **Защитные мотивы:** человек использует волонтерство для того, чтобы нейтрализовать/уменьшить собственные негативные эмоции (например, чувства вины) или решить личные проблемы.

Все, кто намеревается работать с волонтерами, должны учитывать следующее:

1) Человек останется в организации на более долгий срок, если те мотивы, ради которых он начал работать волонтером, реально удовлетворятся. Так, например, если волонтер пришел в организацию, чтобы познакомиться с людьми и завести себе друзей, он будет лучше чувствовать себя в социальной ситуации, в то время как тот, кто хочет с помощью волонтерства приобрести и опробовать новые навыки, будет доволен, если у него будет работа, требующая вы-

полнения большого количества разнообразных задач. Главный вывод: **очень важно хорошо понять, почему волонтер хочет с нами работать, и постараться, чтобы его роль в организации соответствовала его мотивации.**

2) Большинство волонтеров со стажем мотивированы т.н. «эгоистическими мотивами». Они хотят достичь личностного роста и развития, получить опыт работы, установить контакты и связи. Все это не означает, что эти люди не альтруисты, альтруизм тоже входит в их мотивы. Профессор Снайдер придумал для них новый термин — «эгоистичный альтруизм», чтобы описать такую комбинацию мотивов. А главный вывод со всего вышесказанного в том, что желание волонтера получить личную выгоду — вполне понятно и приемлемо, поэтому организация может спокойно апеллировать к этому фактору во время собеседования с кандидатом, предлагая ему/ей занять ту или иную позицию.

В Грузии, согласно исследованию, проведенному под эгидой проекта «Развитие волонтерства для гражданских перемен», 32% опрошенных главным мотивом для волонтерства обозначили развитие личностных навыков и качеств; 30% отметили, что решили стать волонтерами, так как это могло пригодиться им в карьере; 21% опрошенных показал, что их главный мотив — желание бескорыстно делать добро.

მოსაღიწეთა ფართო სპექტრთან მუშაობა



РАБОТА С ШИРОКИМ СПЕКТРОМ ВОЛОНТЕРОВ

Какую пользу может получить организация от набора в волонтерскую программу **отличающихся друг от друга по разным признакам** людей и сотрудничества с ними? Полезные аспекты/факторы следующие:

- 1) Такой подход к набору волонтеров поможет организации обнаружить и осознать те скрытые барьеры, которые у нее были (или есть в настоящее время) в целом в рекрутинге (отборе сотрудников).
- 2) Каждый новый, отличающийся от других человек в организации — ресурс для новых идей, подходов и видений; следовательно, организация получает возможность планировать новые проекты или же обогатить уже существующие новой энергией и перспективами.
- 3) Такой подход позволяет, чтобы в организации были представлены все группы местного сообщества, что, с одной стороны, укрепляет доверие к организации и укрепляет ее позитивные взаимоотно-



რა სარგებელი შეიძლება მოუტანოს ორგანიზაციას მოხალისეობრივ პროგრამებში **სხვადასხვანიშნით განსხვავებული ადამიანების** შერჩევამ და მათთან თანამშრომლობამ? ქვემოთ ჩამოთვლილია ამგვარი მიდგომის რამდენიმე სარგებელი / პოზიტიური მხარე:

1) მოხალისეთა შერჩევის ასეთი მიდგომა დაეხმარება ორგანიზაციას აღმოაჩინოს ან გააცნობიეროს ის ფარული ბარიერები, რომელიც ჰქონდა (ან აქვს) ზოგადად თანამშრომელთა შერჩევის დროს.

2) თითოეული ახალი, განსხვავებული ადამიანი ორგანიზაციაში არის ახალი იდეის, მიდგომების და ხედვების რესურსი, ამდენად ორგანიზაციას ეძლევა შესაძლებლობა დაგეგმოს ახალი პროექტები და/ან ახალი ენერჯია და ხედვა შემატოს მიმდინარე პროექტებს.

3) ასეთი მიდგომით შესაძლებელი ხდება, რომ ორგანიზაციაში წარმოდგენილი იყოს ადგილობრივი თემის ყველა ჯგუფი, რაც ერთის მხრივ გაზრდის ნდობას და გააძლიერებს პოზიტიურ ურთიერთობას თემთან, ხოლო მეორეს მხრივ მისცემს ორგანიზაციას ადგილობრივი საჭიროებების უკეთ გაგებისა და მათზე ფოკუსირების საშუალებას.

4) ორგანიზაცია მიიღებს ე.წ. “თოვლის გუნდის” ეფექტის სარგებელს. რაც უფრო მრავალფეროვანია მასში თანამშრომელთა რიგები, მით უფრო

ნაცნობი და ხელმისაწვდომი ხდება იგი ახალი ჯგუფებისთვის, რომლებსაც, თავის მხრივ, შეუძლიათ ისარგებლონ ორგანიზაციის მომსახურებით; ამავდროულად, იზრდება პოტენციურ მოხალისეთა წრეც.

5) ორგანიზაცია, რომელიც განსხვავებულ ადამიანებს დისკრიმინაციის გარეშე სთავაზობს თანამშრომლობის საშუალებას, თავად წარმოადგენს ინტეგრაციისა და პოზიტიურად თანაცხოვრების მაგალითს თემისთვის.

რა უნდა გაითვალისწინოს ორგანიზაციამ, რომელსაც სურს ჩართოს განსხვავებული კულტურის წარმომადგენლები მოხალისეობრივ პროგრამებში?

თემის კვლევა

სანამ მოხალისეთა შერჩევის პროცესს დაიწყებს, მნიშვნელოვანია ორგანიზაციამ შეისწავლოს თემი და კარგად დაინახოს სრული სურათი დემოგრაფიული მონაცემების მიხედვით. მან უნდა გამოიკვლიოს თემში არსებული განსხვავებული ჯგუფების საჭიროებები და გაიაროს კონსულტაცია თემის ლიდერებთან. კვლევის შედეგები საშუალებას მისცემს ორგანიზაციას შეაგროვოს ინფორმაცია განსხვავებული ჯგუფებისა და მათი საჭიროებების შესახებ და ამ საჭიროებებზე შესატყვისი რეაგირება მოახდინოს.

шения с бенефициарами, а с другой — дает организации возможность лучше понять реальные нужды (и соответственно расставить приоритеты).

4) Организация получает т.н. пользу с эффектом «снежного кома». Чем разнообразнее ряды сотрудников, тем более знакомой и доступной она становится для новых групп, которые, в свою очередь, могут воспользоваться сервисами организации; вместе с этим растет и круг потенциальных добровольцев.

5) Организация, в которой безо всякой дискриминации могут сотрудничать самые разные люди, представляет собой наилучший пример интеграции и позитивного сосуществования.

Что должна учитывать организация, которая желает подключать в волонтерскую программу представителей различных культур?

ИССЛЕДОВАНИЕ СООБЩЕСТВА/ОБЩИНЫ

Прежде чем начать отбор волонтеров, организация должна провести исследование сообщества/общины, в которой она существует и оперирует, и хо-

рошо разглядеть полную картину, включая демографические данные. Организация должна исследовать нужды различных групп и проконсультироваться с лидерами общины. Результаты исследования позволят организации собрать информацию о различных группах и их нуждах и соответствующим образом выстроить адекватную и приемлемую стратегию реагирования.

ПОДГОТОВКА СОТРУДНИКОВ

Этот этап также следует пройти еще до начала отбора волонтеров. Взаимоотношения с представителями разных культур — весьма чувствительный вопрос. Например, одно и то же социальное поведение может быть вполне приемлемым для одной культуры, но оскорбительным для другой. Волонтерская программа должна опираться на принципы приятия, толерантности и доброжелательного сотрудничества, что создаст в организации условия, необходимые для привлечения и мотивирования волонтеров. Поэтому важно, чтобы организация подготовила должным образом как сотрудников, так и волонтеров, с точки зрения эффективной коммуникации с представителями других/отличных групп. Пример-

თანამშრომლების მომზადება

ეს ეტაპიც შერჩევის პროცესამდე უნდა განხორციელდეს. განსხვავებული კულტურის ადამიანებთან ურთიერთობა საკმაოდ მგრძობიარე საკითხია. მაგალითად, ერთი და იგივე სოციალური ქცევა შეიძლება ერთი კულტურისთვის მისაღები იყოს, მაგრამ მეორესთვის შეურაცხმყოფელი. მოხალისეობის პროგრამა უნდა ეფუძნებოდეს მიმღებლობის, ტოლერანტობისა და კეთილგანწყობილი ურთიერთთანამშრომლობის პრინციპებს, რაც შექმნის ორგანიზაციაში მოხალისეების მოზიდვისა და მოტივაციისთვის საჭირო პირობებს. ამიტომ, მნიშვნელოვანია, რომ ორგანიზაციამ მოამზადოს არსებული თანამშრომლები და მოხალისეები განსხვავებული ჯგუფის წარმომადგენლებთან ეფექტურად კომუნიკაციის საკითხში. ერთ-ერთი მაგალითი ასეთი მომზადებისა არის მრავალფეროვნების მართვის ან კულტურული მგრძობიარეობის ტრენინგის ჩატარება. იმისათვის, რომ ტრენინგი უფრო შესატყვისი და პრაქტიკული ღირებულების მქონე იყოს, საჭიროა მასში იმ თემის ლიდერების ჩართვა, ვისთან მუშაობასაც გეგმავს ორგანიზაცია. ზოგჯერ, შესაძლოა თარჯიმნის დახმარებაც გახდეს საჭირო.

მრავალფეროვნება მოხალისეთა შერჩევისას

გარკვეული სტერეოტიპების გავლენის გამო, მოხალისეობა ზოგჯერ განსხვავებულად აღიქმება

рами такой подготовки служат тренинг управления многообразием или тренинг культурной чувствительности. Чтобы сделать тренинг как можно более соответствующим и придать ему практическую ценность, необходимо вовлечь в него лидеров той общины/сообщества, с которым собирается работать организация. В некоторых случаях может понадобиться помощь переводчика.

МНОГООБРАЗИЕ ПРИ ОТБОРЕ ВОЛОНТЕРОВ

Иногда, в силу определенных стереотипов, волонтерство воспринимается по-разному представителями различных культур. К примеру, волонтерство может ассоциироваться с деятельностью религиозных групп и сталкиваться, по этой причине, с различными препятствиями.

Перед началом волонтерской программы следует проинформировать общину/сообщество и разъяснить, что подразумевает волонтерство, каким целям служит, а также какую пользу получит волонтер от участия в программе. В зависимости от ситуации, эта информация должна распространяться на всех тех языках, на которых говорят в той или иной конкретной общине; только так организация сможет

სხვადასხვა კულტურის წარმომადგენელთა მიერ. მაგალითად, მოხალისეობა შესაძლოა ასოცირდებოდეს რელიგიური ჯგუფების საქმიანობასთან და ამის გამო გარკვეულ ბარიერებს აწყდებოდეს.

მოხალისეთა შერჩევის დაწყებამდე უნდა მოხდეს თემის ინფორმირება მოხალისეობრივი პროგრამის შესახებ. კარგია, თუ თემს განვუმარტავთ, რას გულისხმობს მოხალისეობა, რა მიზანს ემსახურება და რა სარგებელს მიიღებს მოხალისე პროგრამაში მონაწილეობის შედეგად. სიტუაციის მიხედვით ეს ინფორმაცია უნდა გავრცელდეს იმდენ ენაზე, რამდენ ენაზეც საუბრობენ ამა თუ იმ კონკრეტულ თემში. მხოლოდ ასე მოახერხებს ორგანიზაცია თემის ყველა ჯგუფისთვის თანაბარი შესაძლებლობების უზრუნველყოფას. ინფორმაცია სასურველია მიწოდებული იყოს ადგილობრივი საკომუნიკაციო საშუალებების - გაზეთების, რადიოს ან ტელევიზიის მეშვეობით. ზოგჯერ გაცილებით უფრო ეფექტურია ინფორმაციის გავრცელება წინასწარ დაგეგმილი სათემო შეხვედრების დროს.

მოხალისეთა შესარჩევი გასაუბრება კეთილგანწყობილ და არაფორმალურ გარემოში უნდა წარმართოს, ეს მოუხსნის პოტენციურ მოხალისეებს იმ დაძაბულობას და/ან უხერხულობას, რომელიც ბუნებრივია განსხვავებული კულტურული ჯგუფის წარმომადგენლებთან ურთიერთობისას.

обеспечить равные возможности для всех групп в общине. Информацию желательно передавать с помощью местных коммуникационных средств — радио, газет или телевидения. Иногда гораздо эффективнее распространять информацию во время заранее спланированных общинных встреч.

Собеседование с волонтерами должно проходить в доброжелательной, неформальной атмосфере; это снимет у потенциальных волонтеров напряженность и/или дискомфорт, которые вполне естественны во время общения с представителями различных культурных групп.

СОЗДАНИЕ ДОБРОЖЕЛАТЕЛЬНОЙ АТМОСФЕРЫ ДЛЯ ВОЛОНТЕРОВ

Создание толерантной, доброжелательной ко всем атмосферы, в принципе, не сложно и не связано с большими финансовыми затратами. Несмотря на это, многие организации совершенно не задумываются об этом (и часто лишь потому, что не осознают такой необходимости). Ниже следует несколько рекомендаций, которые помогут создать в организации среду, благоприятную для толерантности и многообразия.

მოსახლისეებისთვის კეთილგანწყობილი გარემოს შექმნა

ორგანიზაციაში ტოლერანტული, ყველასათვის კეთილგანწყობილი გარემოს შექმნა, წესით, არ არის რთული და არც დიდ ფინანსებთანაა დაკავშირებული. მიუხედავად ამისა, ბევრი ორგანიზაცია ამაზე საერთოდ არ ზრუნავს (ხშირად მხოლოდ იმიტომ, რომ არ აცნობიერებს ამის საჭიროებას). ქვემოთ მოცემულია რამდენიმე რჩევა, რომელთა გათვალისწინება დაეხმარება ორგანიზაციას ტოლერანტული და მრავალფეროვნების ხელშემწყობი გარემოს შექმნაში:

- ოფისის მისაღებ ოთახში გამოფენილი წარწერა “კეთილი იყოს თქვენი მობრძანება” უნდა ეწეროს ყველა იმ ენაზე, რომელზეც თქვენი მოხალისეები საუბრობენ;
- ყურადღება მიაქციეთ, რომ მისაღებში მყოფი თქვენი თანამშრომელი ითვალისწინებდეს მოხალისეთა კულტურულ ფასეულობებსა და ტრადიციებს და გაგებით ეკიდებოდეს ენობრივი ბარიერების შესაძლო არსებობას. ზოგადად, სასურველია რომ ყველა თანამშრომელმა, ვისაც ხშირად უწევს მოხალისებთან ურთიერთობა, გაიაროს მრავალფეროვნების მართვის ტრენინგი;
- თუ ორგანიზაციაში მოწყობილია მოსაცდელი ოთახი, სადაც ადამიანებს შეუძლიათ სხვადასხვა ბეჭდვითი მასალების გაცნობა (გაზეთებს,

ჟურნალებს, ბუკლეტებს და ა.შ.), დარწმუნდით, რომ საკითხავი ლიტერატურა წარმოდგენილია არა მხოლოდ ქართულად, არამედ ყველა იმ ენაზეც, რომელზეც საუბრობენ თქვენი მოხალისეები (ან ბენეფიციარები);

- გადაამოწმეთ ყველა ფოტო ან სხვა ვიზუალური მასალა, რომელიც გაგაჩნიათ ოფისში, დარწმუნდით, რომ ის არ შეიცავს რომელიმე კულტურისთვის მიუღებელ გამოსახულებას;
- ყოველდღიურ საქმიან კომუნიკაციაში მოახდინეთ ფოკუსირება მოხალისეთა საქმიანობაზე, რომელსაც ისინი თქვენი პროგრამის ფარგლებში ახორციელებენ, და არა მათ კულტურულ წარმომავლობაზე;
- მოაწყვეთ ოფისის რომელიმე კუთხეში სტენდი, რომელზეც გამოფენილი იქნება როგორც მუდმივი თანამშრომლების, ასევე მოხალისეთა ფოტოები;
- კარგად დაიხსომეთ და ეცადეთ ყოველთვის სწორად გამოთქვათ მოხალისეთა სახელები.

კულტურულ თავისებურებათა გათვალისწინება

ორგანიზაცია, რომელშიც კულტურული, რელიგიური და ლინგვისტური ნიშნით განსხვავებული ადამიანები მუშაობენ, განსაკუთრებული პატივისცემის გრძნობით უნდა მოეკიდოს მათ ფასეულობებს. პრაქტიკაში ეს შეიძლება გამოიხატებოდეს,

- В приемной организации можно повесить надпись «Добро пожаловать», причем на всех тех языках, на которых говорят ваши волонтеры;
- Обратите внимание, чтобы сотрудник, работающий в приемной, учитывал культурные ценности и традиции и с пониманием относился к существованию некоторых языковых барьеров. В целом, те сотрудники, которым чаще других приходится общаться с волонтерами, должны в обязательном порядке принять участие в тренинге управления многообразием;
- Если в организации устроена комната ожидания, где люди могут ознакомиться с различными печатными материалами (газеты, журналы, буклеты и т.д.), убедитесь, что материалы не только на грузинском языке, а на всех тех языках, на которых говорят ваши волонтеры или бенефициары;
- Пересмотрите все фото и другие визуальные материалы, которые имеются в офисе — убедитесь, что в них нет изображений, неприемлемых для какой-либо из культур;
- В ежедневной деловой коммуникации фокусируйтесь на работе, которую волонтеры выполняют в рамках вашей программы, а не на их культур-

ном происхождении;

- Устройте в одном из уголков офиса стенд, на котором будут вывешены фотографии штатных сотрудников и волонтеров;
- Хорошо запомните и старайтесь всегда правильно произносить имена волонтеров.

ПРИНИМАЙТЕ ВО ВНИМАНИЕ КУЛЬТУРНЫЕ ОСОБЕННОСТИ

Организация, в которой работают различающиеся по культурным, религиозным и лингвистическим признакам люди, должна с особым уважением относиться к их ценностям. На практике это выражается, например, в том, что задумывая мероприятие с вечеринкой, мы заранее уточняем, возможно или нет поставить на стол алкогольные напитки, или какое мясо можно употреблять, готовя угощение; при планировании даты и времени мероприятия надо убедиться, что оно не совпадает, к слову, с ежедневными молитвенными ритуалами и т.д.

Другие важные вопросы, которые следует учитывать:

- Обращение исключительно по имени в какой-либо из культур может означать неуважение, по-

მაგალითად, იმაში, რომ წვეულების ორგანიზებისას წინასწარ ვაზუსტებთ, შესაძლებელია თუ არა სასმელის დადება სუფრაზე, ან რა ტიპის ხორცის გამოყენებაა შესაძლებელი კერძების მომზადებისას; შეხვედრის დაგეგმვისას უნდა დავრწმუნდეთ, რომ მისი დრო არ დაემთხვევა ყოველდღიური ღოცვის რიტუალს და ა.შ.

სხვა მნიშვნელოვანი გასათვალისწინებელი საკითხები:

- მხოლოდ სახელით მიმართვა, რომელიმე კულტურაში შესაძლოა უპატივცემლობას გამოხატავდეს, ამიტომ სჯობს ჰკითხოთ ადამიანს, როგორ ურჩევნია რომ მიმართოთ. ამგვარი დეტალები შეგიძლიათ შესარჩევი გასაუბრების დროს, ან სარეგისტრაციო ფორმის მეშვეობით გაარკვიოთ, რომელსაც ავსებენ მოხალისეები;
- მისაღებია თუ არა, რომ მამაკაცი მოხალისეების უშუალო ხელმძღვანელი იყოს ქალი;
- მისაღებია თუ არა, რომ ასაკოვან მოხალისეებს ჰყავდეთ ახალგაზრდა ხელმძღვანელი;
- როგორ აღიქმება სხვა კულტურაში ფიზიკური შეხება (თუნდაც ხელის ჩამორთმევა);
- რამდენად მისაღებია საუბრის დროს თვალებში ყურება;
- მისაღებობის სხვადასხვა წესის არსებობა;
- ჩაცმულობასთან დაკავშირებული საკითხები და ა.შ.

этому лучше поинтересоваться у человека, какое обращение он/она предпочитает. Подобные детали уточняются во время собеседования при отборе волонтеров, или же посредством стандартной регистрационной формы, которую заполняют волонтеры;

- Насколько приемлемо для представителей той или иной культуры, чтобы непосредственным начальником или супервизором волонтера мужского пола была женщина;
- Насколько приемлемо для представителей той или иной культуры, чтобы у волонтеров в возрасте был молодой супервизор/начальник;
- Как в другой культуре воспринимается касание (хотя бы рукопожатие, к примеру);
- Насколько приемлемо смотреть в глаза во время разговора;
- Как здороваются и приветствуют друг друга в той или иной культуре;
- Вопросы, связанные с внешним видом (одеждой) и т.д.

Одно из культурных различий, которое может вызвать недопонимание или разочарование — это со-

ერთ-ერთი კულტურული სხვაობა, რომელმაც შესაძლოა გაურკვეველობა ან გაწბილება გამოიწვიოს, არის თანხმობა, რომელიც რეალურად შეიძლება ნიშნავდეს უარს. ეს საერთო დილემას წარმოადგენს ისეთი კულტურის წარმომადგენლებთან ურთიერთობის დროს, სადაც თავაზიანობა გულახდილობაზე უპირატესია. მაგალითად, აზიურ ქვეყნებში, ადამიანები ზრდილობის გამო ეთანხმებიან რაიმე დავალების შესრულებას მაშინაც კი, როცა არ იციან კონკრეტულად რა უნდა გააკეთონ, იმის მაგივრად რომ დასვან შეკითხვა ან მოითხოვონ მეტი ინსტრუქცია საქმესთან დაკავშირებით.

თუ გსურთ დარწმუნებული იყოთ, რომ მოხალისემ სწორად გაიგო თქვენი ნათქვამი, სთხოვეთ გაიმეოროს ის, რაც უთხარით. ასეთი უკუკავშირი საშუალებას მოგცემთ იქვე ჩაასწოროთ შეცდომით ან არასრულად გაგებულ ინფორმაცია.

განსხვავებები არ წარმოადგენენ ბარიერს, ისინი რესურსია, რომელიც სწორად მართვის შემთხვევაში პოზიტიური შედეგებისა და სარგებლის მომტანია როგორც ორგანიზაციისთვის, ასევე მთლიანობაში თემის წარმომადგენლებისთვის.

гласие, которое на самом деле может означать отказ. Такая дилемма характерна в общении с представителями тех культур, в которых вежливость превышает всего, даже превышает искренности. Например, в азиатских странах, вместо того, чтобы задавать вопросы или требовать дополнительных разъяснений, люди соглашаются выполнить какое-либо задание даже в случаях, когда толком не знают или не понимают, что именно они должны делать.

Если хотите быть уверенным, что волонтер вас правильно понял, попросите его или ее повторить сказанное. Такая обратная связь даст вам возможность сразу же корректировать ошибочно или неполно интерпретированную информацию. Различия — не барьер. Различия — это ресурс, который, в случае если им правильно распорядиться, может принести большую пользу как организации, так и представителям общины/сообщества в целом.

მოხალისეებთან მუშაობის სტანდარტები

ნებისმიერ საზოგადოებრივ ორგანიზაციას, იქნება ეს სტრუქტურულად გამართული ძლიერი ორგანიზაცია თუ საინიციატივო ჯგუფი, სასურველია გააჩნდეს მარეგულირებელი დოკუმენტი, რომელიც განსაზღვრავს ორგანიზაციაში მოხალისის საქმიანობას, მის მხარდაჭერასა და ინტერესების პატივისცემას. დოკუმენტში ჩამოყალიბებული ნორმები საფუძვლად უნდა დაედოს ყველა იმ მოხალისეობრივ პროგრამას, რომელიც ხორციელდება საზოგადოებრივ ორგანიზაციის მიერ.

მოხალისეობის მარეგულირებელი დოკუმენტი არის ერთგვარი განცხადება იმისა, თუ რატომ მიმართავს ორგანიზაცია მოხალისეობრივ დახმარებას, რანაირად შეესაბამება ეს მის ორგანიზაციულ მისიასა და მიზნებს, და როგორ აპირებს ის მოხალისეთა ინტერესების დაცვას რათა არ მოხდეს მათი კეთილი ნებისა და სურვილის ბოროტად გამოყენება (ექსპლუატირება).

მნიშვნელოვანია, რომ მოხალისეებთან მუშაობის სტანდარტები იყოს უნივერსალური და ეხებოდეს ორგანიზაციაში მომუშავე უკლებლივ ყვე-

ლა მოხალისეს, იქნებიან ეს ახალგაზრდები, სხვადასხვა ეთნიკური, რელიგიური თუ სოციალური ჯგუფის წარმომადგენლები, ექსპერტები თუ სხვა. ამით ორგანიზაცია კიდევ ერთხელ ადასტურებს მრავალფეროვნების პრინციპების მხარდაჭერასა და პატივისცემას.

ქვემოთ წარმოდგენილია მოხალისეობის მარეგულირებელი დოკუმენტების სამუშაო ვერსიები, რომლებიც შემუშავდა 2012 წლის სექტემბერში, მოხალისეთა მართვის ტრენინგის მონაწილეთა მიერ, აშშ განვითარების სააგენტოს (USAID) დაფინანსებული **ეროვნული ინტეგრაციის გაძლიერების (ANI) პროექტის** ფარგლებში. ტრენინგში მონაწილეობდნენ ANI პროექტის ფარგლებში საქართველოს სხვადასხვა რეგიონში შექმნილი ახალგაზრდული ცენტრების კოორდინატორები, მათი ასისტენტები და საქართველოს გაეროს ასოციაციის თანამშრომლები. რეგიონალურ ახალგაზრდულ ცენტრებში მრავალი მოხალისეა გაწევრიანებული; სწორედ მათ საჭიროებებზე დაყრდნობით მოხდა ქვემოთ წარმოდგენილი დოკუმენტების შემუშავება.

STANDARTY RABOTY S VOLONTERAMI / მოხალისეებთან მუშაობის სტანდარტები

СТАНДАРТЫ РАБОТЫ С ВОЛОНТЕРАМИ

В любой общественной организации — будь то структурно развитая и сильная организация или начинающая инициативная группа, — желательно иметь регулирующий документ, который определяет деятельность волонтера в организации, а также обеспечивает ему поддержку и уважение его интересов. Нормы, обозначенные в документе, должны служить основой для всех волонтерских программ, осуществляемых общественной организацией.

Документ, регулирующий волонтерство — своеобразное заявление организации о том, почему организация прибегает к помощи волонтеров, как это соответствует миссии и целям организации, и как организация намеревается защищать интересы волонтеров, чтобы избежать фактов злоупотребления их доброй волей (т.е. их эксплуатации).

Важно, чтобы стандарты работы с волонтерами были универсальными и касались исключительно всех добровольцев, работающих в организации,

включая молодежь, представителей разных этнических, религиозных или социальных групп, экспертов и т.д. Этим организация еще раз подтверждает поддержку и уважение принципов многообразия.

Ниже представлены рабочие версии документов, регулирующих волонтерство. Эти документы были разработаны в сентябре 2012 года участниками тренинга по управлению волонтерами, организованного в рамках проекта USAID «Усиление Национальной Интеграции Грузии» (ANI), осуществляемого Ассоциацией ООН Грузии. В тренинге принимали участие координаторы молодежных центров, созданных в рамках проекта в различных регионах Грузии, а также их ассистенты и сотрудники Ассоциации ООН Грузии. В региональных молодежных центрах работает много волонтеров; следовательно, документы, представленные ниже, были составлены с учетом их конкретных нужд и потребностей.

STANDARTY RABOTY S VOLONTERRAMI / მოხალისეებთან მუშაობის სტანდარტები

მოსალისეებთან მუშაობის ზოგადი პრინციპები; სამუშაო ვერსია #1

მოსალისეებთან მუშაობის დროს ორგანიზაცია ხელმძღვანელობს შემდეგი პრინციპებით:

- 1) მოხალისეთა სრული ინფორმირება და პროცესების მართვის გამჭვირვალობა;
- 2) ახალგაზრდული ცენტრის საქმიანობისთვის შექმნილი რეგულაციებისა და მოხალისეთა შერჩევის კრიტერიუმების შეთანხმება და გაზიარება;
- 3) მოხალისეთა შორის თანასწორობის ხელშეწყობა;
- 4) მოხალისეთა მოღვაწეობისთვის ხელსაყრელი გარემოს უზრუნველყოფა (სამუშაო სივრცის გამოყოფა, მშობლების მხარდაჭერის მოპოვება და ა.შ.);
- 5) თანამშრომლობაზე ორიენტირებული სამუშაო გარემოს უზრუნველყოფა, ანუ თანამშრომლობის ხელშეწყობა როგორც ორგანიზაციასა და მოხალისეს შორის, ასევე მთელი საქართველოს მასშტაბით, სხვადასხვა ახალგაზრდულ ცენტრებში მომუშავე მოხალისეებს შორის;
- 6) მოხალისეთა პროფესიული ზრდისა და განვითარების ხელშეწყობა (ტრენინგები, კონსულტაციები, სასწავლო ლიტერატურით უზრუნველყოფა);
- 7) მოხალისეობრივ პროექტებში ახალგაზრდების ჩართვით ძლიერი სამოქალაქო საზოგადოების ჩამოყალიბების ხელშეწყობა (ახალგაზრდა მოხალისეების აქტიურობა, ინიციატივები, იდეები, თვითგანვითარების შესაძლებლობა და სხვ.)

მოსალისეებთან მუშაობის ზოგადი პრინციპები; სამუშაო ვერსია #2

მოსალისეობრივ პროექტებზე მომუშავე ორგანიზაციის საქმიანობა უნდა ემსახურებოდეს საზოგადოების კეთილდღეობას. მოხალისეებთან მუშაობის უმთავრესი პრინციპებია:

- 1) **თანასწორობა:** ნებისმიერი ახალგაზრდა განურჩევლად მისი სქესის, რასის, რელიგიური კუთვნილების, ეროვნების, სოციალური მდგომარეობის, სექსუალური ორიენტაციისა და შეზღუდული შესაძლებლობის, შეიძლება გახდეს ახალგაზრდული ცენტრის მოხალისე;
- 2) **შესაძლებლობები:** ყველა მოხალისეს უნდა მიეცეს თვითრეალიზების შესაძლებლობა;
- 3) **გაზიარება:** მოხალისეებს შორის ცოდნისა და გამოცდილების გაზიარების ხელშეწყობა;
- 4) **დელეგირება:** მოხალისეებისთვის პასუხისმგებლობის და დამოუკიდებლობის მინიჭება ახალგაზრდული ცენტრის საქმიანობის ფარგლებში;
- 5) **ინფორმირება:** მოხალისეთა კორექტული და დროული ინფორმირების უზრუნველყოფა;
- 6) **მხარდაჭერა:** მოხალისეთა მატერიალური, ტექნიკური, ინტელექტუალური და ადამიანური რესურსებით უზრუნველყოფა ახალგაზრდული ცენტრის საქმიანობის ფარგლებში.

ОБЩИЕ ПРИНЦИПЫ РАБОТЫ С ВОЛОНТЕРАМИ; РАБОЧАЯ ВЕРСИЯ №1

Во время работы с волонтерами организация руководствуется следующими принципами:

- 1) Полностью информировать волонтеров и обеспечивать полную прозрачность управления процессами;
- 2) Согласовывать со всеми критерии для отбора волонтеров, а также регуляции, касающиеся деятельности молодежных центров;
- 3) Способствовать равноправию волонтеров;
- 4) Обеспечивать среду, благоприятную для деятельности волонтеров (обустройство рабочего места, обеспечение поддержки со стороны родителей / родных и т.п.);
- 5) Обеспечивать среду, ориентированную на сотрудничество между организацией и волонтером, а также между волонтерами, работающими в разных молодежных центрах в масштабах всей Грузии;
- 6) Способствовать профессиональному росту и развитию волонтеров (тренинги, консультации, обеспечение учебной литературой);
- 7) Способствовать созданию развитого гражданского общества путем вовлечения молодежи в волонтерские проекты (активность молодых волонтеров, инициативы, идеи, возможности для саморазвития и др.).

ОБЩИЕ ПРИНЦИПЫ РАБОТЫ С ВОЛОНТЕРАМИ; РАБОЧАЯ ВЕРСИЯ №2

Деятельность организации, работающей над волонтерскими проектами, должна служить во благо общества. Главнейшие принципы работы с волонтерами следующие:

- 1) **Равенство:** любой молодой человек, вне зависимости от пола, расы, религиозной принадлежности, национальности, социального положения, сексуальной ориентации и ограниченных возможностей, может стать добровольцем молодежного центра;
- 2) **Возможности:** у всех добровольцев должны быть равные возможности для самореализации;
- 3) **Обмен:** следует способствовать обмену знаниями и опытом между волонтерами;
- 4) **Делегирование:** волонтеры должны чувствовать ответственность и работать независимо и самостоятельно в рамках различных проектов молодежного центра;
- 5) **Информирование:** следует обеспечить своевременное и корректное информирование волонтеров;
- 6) **Поддержка:** во время работы в молодежном центре, волонтерам следует обеспечить поддержку материальными, техническими, интеллектуальными и человеческими ресурсами.

მოხალისე საზოგადოება
 КООРДИНАЦИЯ იღვა მრავალფეროვნება
 ОБЩЕСТВО
ПРИЗНАНИЕ
 многообразие
 БЛАГОДАРНОСТЬ
 МНОГООБРАЗИЕ
 ВОЛОНТЕР
СОТРУДНИЧЕСТВО
 მოხალისე
 ამოცანა
 ГРАЖДАНИН
 მრავალფეროვნება
კოორდინაცია
 УСИЛИЕ
 გამოწვევა
 პარიერა
САМОРЕАЛИЗАЦИЯ
 თრბანინაცია
 უსასყიდლო
ЗНАНИЯ
 РЕСУРС
 მონაწილეობა
УПРАВЛЕНИЕ
 მრავალფეროვნება
 ამოცანა
ЗАДАЧА
 АЛЬТРУИЗМ
 მართვა
ТРУД
 ВЫЗОВ გამოცდილება
 იღვა
კარიერა
 РАВНОПРАВИЕ
 მრავალფეროვნება
 მოტივაცია
 ბაძლიერება
 დახმარება
 ქალისხმევა
РЕСУРС
 გულისხმიერება