

به نام خدا

تدوین برنامه‌ای کارآمد برای جذب داوطلبان

بیشتر نهادهای مردم‌نهاد برای پیشبردن بسیاری از برنامه‌های خود، از نیروی داوطلب استفاده می‌کنند. کارهایی که داوطلبان انجام می‌دهند به اندازه خود آن‌ها متنوع و متفاوت است. داوطلبان می‌توانند دانش آموزشی باشند که هنگام برگزاری جلسات از کودکان نگهداری می‌کنند، حسابدارانی باشند که به مدیر صندوق توسعه محلی برای حساب و کتاب کارها کمک می‌کنند، و یا بازنشستگی که در خیریه محلی برای بی‌خانمان‌ها غذا درست می‌کنند.

به خاطر اینکه مقدار قابل توجهی کمک بالقوه از طرف داوطلبان ارائه می‌شود، یک سؤال مهم برای مدیران و مسئولان هماهنگی داوطلبان در همه نهادهای مردم‌نهاد همیشه این بوده است که «چگونه می‌توانیم از این منبع بزرگ بهترین استفاده را بکنیم؟» در این مطلب درباره جزئیات جنبه‌های پیچیده برنامه‌ریزی برای داوطلبان می‌آموزیم.

چرا باید از نیروی داوطلبان استفاده کنید؟

شاید هنوز به مزایای استفاده از نیروی داوطلبان باور نداشته باشید، دست کم برای باهمستان یا نهاد خودتان. ممکن است فکر کنید، «داوطلبان در دسر دارند»، و اینکه «نمی‌شود به آن‌ها اعتماد کرد، آموزش دادن به آن‌ها وقت زیادی می‌برد و وقتی آموزش داده شدند، می‌روند جای دیگر. همچنین ما مسئولیت کارهای آن‌ها را بر عهده داریم--- این مشکلی است که ما واقعاً الان به دنبال آن نیستیم. اینکه کارهایمان را کارکنان حقوق بگیرمان انجام دهند، بسیار آسانتر است، و...»

با وجود همه این چالش‌ها، خوب است که برخی از مزایای به کارگیری داوطلبان به عنوان بخشی از برنامه حساب شده برای کار در باهمستان را در نظر بگیرید.

- کمک گرفتن از داوطلبان صرفه‌جویی در مخارج است. این مزیت بسیار واضح نیروی داوطلب، ممکن است به داد بسیاری از نهادهای محلی برسد چرا که می‌توانند مقدار زیادی کار مفید را با کمک داوطلبان بدون هیچ هزینه‌ای انجام دهند.
- داوطلبان مهارت لازم را به خود به گروه یا نهاد شما می‌آورند. بسیاری از افراد دانش تخصصی راجع به برنامه‌نویسی کامپیوتری، تبلیغات، و یا حل اختلاف دارند، که ممکن است نهاد شما تنها گاهی به آن‌ها نیاز پیدا کند. بنابراین نیازی نیست که شما افرادی را با این مهارت‌ها استخدام کنید و به طور دائم به آن‌ها حقوق بدهید. داوطلبی که مهارت‌هایش را در موقع نیاز به نهاد شما ارائه می‌کند، یک مکمل عالی برای همکاران دائمی نهاد شما خواهد بود.
- داوطلبان انرژی و شور تازه نفس با خود به همراه می‌آورند. حتی علاقه‌مندترین افراد هم ممکن است بعد از مدتی، از کاری که هفته‌ای ۴۰ ساعت و یا بیشتر انجام می‌دهند، خسته شوند. داوطلبان می‌توانند با خود دیدگاه جدید و شور و نشاط به محیط کار بیاورند. این می‌تواند به کارکنان کمک کند نیروی خود را تازه کند و حتی در بعضی مواقع برنامه‌ها را در جهات نو و مفید تری پیش ببرند.

- داوطلبان به اهالی باهمستان و جامعه محلی حس مالکیت می‌بخشند. هرچه بیشتر افراد جامعه محلی در برنامه شما دخیل باشند، جلب حمایت از جامعه آسانتر خواهد بود. علاوه بر این از راه استفاده از داوطلبان بومی متوجه می‌شوید که برنامه‌های شما تا چه حد در جهت خواسته‌های جامعه محلی در مقابل خواسته‌های کارکنان تان، است.

چرا باید برای استفاده از نیروی داوطلب برنامه‌ریزی کنید؟

مثل برنامه‌ریزی برای هر پروژه دیگری که نهاد شما انجام می‌دهد، برنامه‌ریزی برای استفاده از نیروی داوطلب باعث می‌شود این کار آسان‌تر و راحت‌تر انجام شود. علاوه بر این، یک برنامه حساب شده کمک می‌کند تا جلوی مشکلات قبل از اینکه شروع شوند، گرفته شود. از این راه، شما می‌توانید از تمام مزایای استفاده از نیروی داوطلب بهره ببرید، بدون اینکه درگیر مشکلات آن بشوید.

چه کسی باید برای استفاده از نیروی داوطلب برنامه‌ریزی کند؟

استفاده از داوطلبان افراد زیادی را در داخل نهاد یا گروه شما تحت تأثیر قرار خواهد داد، بنابراین بهتر است تا جایی که می‌توانید نقطه نظرات افراد بیشتری را در جریان برنامه‌ریزی داخل کنید.

برای مثال، ممکن است یکی از داوطلبان بگوید تنها در صورتی می‌تواند برای شما کار کند، که در زمان آموزش از کودک او نگهداری شود، چرا که همسر او در آن زمان سر کار خواهد بود. بدون دانستن این نیاز، ممکن است کارکنان نهاد فکری برای آن نکرده باشند و در نتیجه نهاد شما چندین داوطلب خوب را از دست بدهد.

اگر نهاد شما کارمند و یا پست سازمانی مشخصی برای جذب و مدیریت داوطلبان ندارد، بهتر است فردی را به عنوان هماهنگ‌کننده داوطلبان استخدام کنید و یا چنانچه نهاد شما کوچک است و تنها نیاز به تعداد کمی داوطلب دارد این مسئولیت را به یکی از همکاران بسپارید.

وظایف معمول فرد مسئول هماهنگی داوطلبان از این قبیل است:

- داوطلبان را شناسایی و جذب کند.
- با مدیران بخش‌ها و برنامه‌های متفاوت در تماس باشد تا بداند چه میزان نیروی داوطلب برای انجام چه کارهایی لازم است.
- به کارکنان درباره نقش‌ها و مسئولیت‌های داوطلبان آموزش دهد.
- با داوطلبان بالقوه مصاحبه کرده و از میان آن‌ها بهترین‌ها را انتخاب کند.
- مسئولیت آموزش و آشناسازی داوطلبان را بر عهده بگیرد.
- نظرات داوطلبان را به گوش کارکنان دیگر برساند، و روند همکاری میان داوطلبان و کارکنان نهاد را تسهیل کند.

چگونه باید برای مشارکت داوطلبان برنامه‌ریزی کنید؟

اول اینکه از اصول برنامه‌ریزی راهبردی استفاده کنید. برنامه‌ریزی راهبردی روندی است که تعیین می‌کند چگونه از « اینجا » (جایگاه کنونی‌مان) به « آنجا » (جایی که باید باشیم) برسیم. اما برنامه‌ریزی برای مشارکت داوطلبان مراحل مهم خود را هم به همراه

دارد. این مراحل در پایین ذکر شده‌اند. این مراحل، به خصوص در نهادهایی که منابع و نیازهای لازم برای یک برنامه جامع مشارکت داوطلبان را در اختیار دارند، قابل اجرا است. برای نهادهای کوچکتر که نیاز کمتری به نیروی داوطلب دارند، برنامه‌ای که در اینجا پیشنهاد شده باید مطابق نیازها تغییر داده شود و یا تنها بخش‌هایی که برای نهاد معنادار هستند انتخاب و اجرا شوند.

مراحل اساسی برای یک برنامه کارآمد استفاده از نیروی داوطلب:

- دلایل منطقی برای نیاز به داوطلبان داشته باشید.
- شرح خدماتی که از داوطلبان می‌خواهید را را تهیه و به روشنی تعریف کنید.
- داوطلبان را شناسایی و جذب کنید.
- از بین متقاضیان بهترین‌ها را انتخاب کنید.
- داوطلبان را با محیط و وظایف آشنا سازید.
- داوطلبان را آموزش دهید.
- بر روی فعالیت داوطلبان نظارت کنید.
- تدابیری ببانیدیشید که داوطلبان خود را حفظ کنید.
- کار داوطلبان را ارزیابی کنید.
- از تلاش‌ها و موفقیت‌های آن‌ها قدردانی کنید.

برای نیاز به داوطلبان دلایل منطقی داشته باشید

در کل ممکن است برای نیاز به داوطلبان و نیز برای کمک خواستن از افراد به خصوص، دلایل زیادی داشته باشید.

اینکه بتوانید این دلایل را شناسایی کنید، بسیار مهم است: شاید حتی لازم باشد که آن‌ها را به دقت و با جزئیات بنویسید. وقتی یک داوطلب بالقوه از شما می‌پرسد، «چرا شما نیاز به داوطلب دارید؟» و یا «چرا شما به من نیاز دارید؟»، شما باید جواب آماده‌ای برای پاسخ به این سؤال‌ها داشته باشید.

این دو، دو سؤال متفاوت هستند و باید درباره آن‌ها به صورت جداگانه فکر کرد. اول اینکه، دلیل و منطق نهاد شما برای استفاده از مشارکت داوطلبان در کل چیست؟ برای افزایش مقدار و یا کیفیت خدماتی که ارائه می‌دهید؟ برای افزایش مشارکت اجتماعی؟ دلایل بسیاری برای خوشامدگویی به داوطلبان جدید به نهاد شما وجود دارد، کدام یک از آن‌ها برای شما واقعیت دارد؟

لازم نیست منطق شما خیلی جزئی و مشخص باشد، و همچنین قرار نیست که تغییر ناپذیر باشد. همینطور که کار شما و نهاد شما رشد می‌کند و گسترش می‌یابد، همزمان نیازها و دلایل شما برای جذب داوطلبان نیز تغییر می‌کند.

همراه با منطق کلی پشت برنامه شما، باید از کارهایی که انتظار دارید داوطلبان انجام دهند تصویر روشنی داشته باشید. چه مهارت‌هایی لازم است؟ آیا شما تنها به افرادی نیاز دارید که بعد از برگزاری یک مراسم هنری، سالن را تمیز کنند؟ و یا به افرادی نیاز دارید که استعداد خاص دارند، مثلاً مهارت در تهیه خبرنامه، و یا مهارت سخنرانی عمومی؟ چنانچه شما دلایل مشخصی برای استفاده از داوطلبان نداشته باشید، ممکن است برنامه شما این ضعف را نشان دهد. داوطلبان ممکن است احساس غیر مفید بودن کنند و در نهایت ممکن است بخواهند نهاد شما را ترک کنند.

شرح روشنی از وظایف و کارها تهیه کنید

حالا که نهاد شما تصمیم گرفته دقیقاً به چه دلیل به داوطلبان نیاز دارد، لازم است شما یک توصیف دقیق از کارهای مورد نیاز بنویسید. این برای بعضی از کارها غیر ضروری است، به خصوص کارهایی که تنها یک بار انجام می شوند، مثلاً آب دادن به شرکت کنندگان در دو ماراتن ۱۰ کیلومتر. اما برای کارهایی که طولانی مدت تر هستند، یک توصیف مکتوب بهترین راه برای توضیح جزئیات به داوطلبان بالقوه است.

داوطلبان را شناسایی و جذب کنید

مرحله بعدی در این روند این است که افراد مورد نیاز را پیدا کنید و قانع شان کنید که آن ها هم به شما نیاز دارند. دو بخش اصلی روند جذب را در اینجا ذکر می کنیم.

در قدم اول، ببینید که داوطلبان چه انتظاری از شما دارند. می خواهند چه کاری را انجام دهند؟ چه چیزهایی انجام این کارها را برای آن ها ساده تر خواهد کرد؟ چه چیزی نقش شما را جذاب تر خواهد کرد؟ یکی از بهترین راه ها برای دستیابی به این اطلاعات این است که با داوطلبان بالقوه به بررسی نیازها بپردازید.

در قدم دوم، برای اینکه به داوطلبان بگویید چگونه فعالیت برای نهاد شما برای آن ها مفید خواهد بود، راه هایی پیدا کنید. جذب داوطلب می تواند از راه های متفاوتی انجام شود: داوطلبان به دوستان خود درباره شما می گویند، می توانید جلسات اطلاع رسانی برگزار کنید، روی شبکه های اجتماعی، در نشریات محلی و یا مکان های اجتماع عمومی نظیر مسجد محل تبلیغ کنید، و بسیاری از راه های دیگر. این بستگی به نهاد شما دارد تا بر اساس سازگاری با نوع برنامه، نیازها و بودجه، و تاکتیک های جذب داوطلب را انتخاب و اجرا کند.

از میان داوطلبان بهترین ها را انتخاب کنید

شما ممکن است در جریان تلاش برای جذب داوطلب افراد زیادی را پیدا کنید که حاضر هستند به نهاد شما خدماتی را ارائه دهند. این عالی است و دقیقاً همان چیزی است که نهاد شما به آن نیاز دارد. اما ممکن است بعضی از این افراد و یا کاری که قرار است انجام دهند، برای نهاد شما مفید و مناسب نباشد.

چرا نه؟ به دلیل اینکه ممکن است بعضی از آن ها برای انجام کاری که درخواستش را دارند مناسب نباشند، و حتی بعضی از آنها ممکن است تهدیدی برای نهاد شما باشند. علاوه بر این، درست مثل کارکنان دیگر، نهاد شما در قبال فعالیت های این افراد مسئولیت دارد. نهادها همگی در مقابل اقدامات داوطلبان خود هنگام کار مسئول هستند و باید پاسخگو باشند. نهادهای مختلف روش های متفاوتی برای غربال کردن داوطلبان دارند. بعضی از متداول ترین روش ها شامل این موارد است:

- یک درخواست مکتوب
- مصاحبه با کارکنان نهاد و داوطلبان
- توصیه نامه ها
- سئوالات تشریحی اطلاعات بیشتری از داوطلب به شما می دهند. این سئوالات ممکن است بخشی از فرم درخواست باشند و یا به صورت جداگانه پرسیده شوند. مثلاً دو سوال رایج عبارتند از « چرا می خواهید برای این نهاد کار کنید؟ » و « چه ارزش هایی کار شما را هدایت می کنند؟ »

داوطلبان را با محیط کار و وظایف آشنا سازید

بعد از انتخاب افراد مورد نظر از میان همه داوطلبان، مرحله بعد این است که برای آن‌ها جلسه معارفه بگذارید و آن‌ها را با نکات اولیه در مورد نهاد، فلسفه وجودی آن، رویه‌ها و اخلاق کاری و انتظاری که از آن‌ها دارید، آشنا کنید. برای برنامه‌هایی که با تعداد زیادی داوطلب سر و کار دارند، برنامه‌هایی که نیاز به آموزش اساسی دارند، و یا برنامه‌هایی که دربردارنده رابطه بلند مدت با نهاد هستند، این معارفه و آشناسازی در یک جلسه رسمی انجام می‌شود. این جلسات معمولاً بین یک تا دو ساعت طول می‌کشند و شامل بازدید از محوطه و معارفه با کارکنان مهم هستند. معمولاً بهتر است همزمان مطالب مکتوبی (برای مثال راهنمای آموزش داوطلبان، و یا بروشورهایی درباره کار گروه) نیز به داوطلبان داده شود.

خوب است که برای هر داوطلب فرمی کوتاه که شامل شرح وظایف و مسئولیت‌ها، قوت‌ها و صلاحیت‌های کاری داوطلب، زمان توافق برای همکاری داوطلبانه و همچنین هر نوع ملاحظات و توافقات برای همکاری ذکر شود. این فرم به منزله یک توافق مدون و مکتوب به امضای مسئول هماهنگی و شخص داوطلب می‌رسد.

داوطلبان را آموزش دهید

وظایف و مسئولیت‌های پیچیده‌تر ممکن است به آموزش گسترده داوطلبان قبل از اینکه آغاز به کار کنند نیاز داشته باشند. به عنوان مثال اگر داوطلبان نهاد شما قرار است انتظامات یک جشنواره فرهنگی کودکان در محله را به عهده بگیرند باید از پیش درباره شیوه رفتار با کودکان و همچنین شیوه عکس‌العمل در موقع بروز ناخواسته مشکل آموزش ببینند.

بر روی کار داوطلبان نظارت کنید

اگرچه داوطلبان از شما حقوق نمی‌گیرند، اما این به معنی نیست که آن‌ها را به حال خود رها کنید و هیچ نظارت و جهت‌دهی به کار آن‌ها نداشته باشید. خیلی از افراد، به خصوص جوانان، به زمان داوطلبی خود به عنوان فرصتی برای آموختن نگاه می‌کنند و مشاوره‌های سازنده می‌تواند به رشد حرفه‌ای داوطلب کمک کند. علاوه بر این کاری که داوطلبان برای نهاد شما انجام می‌دهند، می‌تواند بخشی از رزومه یا سابقه کاری و شغلی آن‌ها باشد و بنابراین بسیار مهم است تا فردی به عنوان مسئول هماهنگی داوطلبان بر کار نظارت دقیق داشته باشد.

داوطلبان خود را حفظ کنید

وقتی افرادی متخصص و عالی را پیدا می‌کنید تا با شما کار کنند، بهتر است تلاش کنید آن‌ها را حفظ کنید. یک برنامه موفق خودش بهترین چاره برای حفظ داوطلبانی است که با آن برنامه کار می‌کنند. افراد دوست دارند تا احساس کنند در یک برنامه مفید و اثرگذار مشارکت دارند، نه اینکه وقت خود را در یک نهاد بی‌کفایت تلف می‌کنند.

همچنین کارهای خاص دیگری هم هست که گروه شما می‌تواند برای اطمینان از ادامه همکاری داوطلبان انجام دهد، مانند ابراز توجه مخصوص به کارهایی که بر عهده داوطلبان گذاشته شده است.

برنامه خود را ارزیابی کنید

در یک برنامه جامع برای استفاده از داوطلبان، باید کیفیت کار آنان ارزیابی شود. این شامل این است که ببینید تا چه حد به اهداف خود دست می‌یابند، و اینکه تا چه حد کار آن‌ها به نهاد شما کمک می‌کند تا به وظایف خود عمل کند. بیشتر اوقات، داوطلبان (درست مثل کارکنان دیگر) هر شش ماه و یا یک سال ارزیابی می‌شوند.

چگونه عذر یک داوطلب را بخواهید؟

بعضی اوقات یک داوطلب به هیچ عنوان به گونه‌ای که از او انتظار داشته‌اید کار نمی‌کند. معمولاً افراد در اخراج کسانی که در ازای کارشان پول دریافت نمی‌کنند، حجب دارند و ملاحظه کار می‌شوند. اما وقتی کسی کاری را که قولش را داده بوده انجام نمی‌دهد، شما باید وارد عمل شوید.

بیشتر اوقات شما می‌توانید بفهمید که چه چیزی درست کار نمی‌کند، آن شرایط را عوض کنید و سپس داوطلب در شرایط جدید تبدیل به یکی از بهترین منابع شما می‌شود. اما بعضی اوقات تلاش‌های شما بی نتیجه می‌ماند و شما مجبور هستید تا فرد مورد نظر را از کار مرخص کنید. چگونه این کار را انجام می‌دهید؟ بسته به اینکه چرا این کار را انجام می‌دهید، راه‌های متفاوتی برای این کار مناسب خواهد بود. درانجام این کار ساده و صادق باشید. شما می‌توانید بگویید:

- من فکر می‌کنم ما کار دیگری را که بیشتر با توانایی‌های شما سازگاری دارد، برای شما در نظر داریم.
- متأسفانه کارهای شما با فلسفه وجودی این نهاد جور نیست. به احتمال زیاد برای شما بهتر است جای دیگر داوطلب شوید.
- ما کسی دیگری را که بیشتر مناسب انجام این کار است پیدا کرده‌ایم.
- ما دیگر نیازی به کمک شما در این پروژه نداریم.

از تلاش‌ها و موفقیت‌های داوطلبان قدردانی کنید

همه دوست دارند تلاش‌هایشان به چشم بیاید. اگر کسی احساس کند که وجودش برای یک نهاد مهم است، احتمال بسیار بیشتری وجود دارد که فعال باقی بماند.

شما از راه‌های متفاوتی می‌توانید از کارهای داوطلبان خود قدردانی کنید. بعضی از راه‌های متداول شامل این موارد هستند:

- جایزه‌ها (مانند لوح یادبود و تقدیر نامه‌ها)
- جشن‌ها، مانند مهمانی نهار و یا شام.
- اطلاع‌رسانی، شما می‌توانید «داوطلب ماه» را انتخاب کرده و مطلبی را در خبرنامه داخلی نهادتان به او اختصاص دهید، و یا می‌توانید مطلبی راجع به او به عنوان یک داوطلب نمونه به رسانه بفرستید.
- ابراز توجه، مثلاً با اسم کوچک با آن‌ها سلام و احوالپرسی کنید. افراد دوست دارند خودشان و تلاش‌هایشان به یاد آورده شوند.
- قدردانی، لبخند و گفتن جمله «متشکرم» را فراموش نکنید.
- افزایش یا ارتقای مسئولیت‌ها، بعضی اوقات ممکن است شما از یک داوطلب بخواهید مسئولیت بیشتری بر عهده بگیرید، و یا حتی یک کار با حقوق به او پیشنهاد دهید.

خلاصه

داوطلب شدن می‌تواند یک تجربه بسیار ارزشمند باشد، چه برای شخصی که وقت و نیرویش را در اختیار یک سازمان می‌گذارد و چه برای سازمانی که این خدمات را دریافت می‌کند. بسیاری از افراد تمایل دارند تا به سازمان‌های مختلف کمک کنند، در صورتی که بدانند تلاش‌شان مفید است و در جای خوبی از آن استفاده می‌شود. با برنامه‌ریزی دقیق برای استفاده از مشارکت داوطلبان، شما می‌توانید به نحو احسن از این منبع غنی استفاده کنید.

