[איתור צרכים: האם יש צורך במתנדב חדש?](#צרכים)

[בניית תשתית לגיוס המתנדבים](#תשתית)

[גיוס מתנדבים](#גיוס)

[מיון מתנדבים](#מיון)

[קליטת המתנדבים בארגון](#קליטה)

[הכשרה והדרכה](#הכשרה)

[ליווי וניהול](#ליווי)

[בניית מערכת תגמולים](#תגמולים)

[הערכה ומשוב](#הערכה)

[סיום עבודת המתנדב](#סיום)

**תפקידי מנהל/ת הארגון בתהליך גיוס מתנדבים**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **שלב** | **הגדרה** | **עקרונות לביצוע** | **דוגמא** | **מיומנויות, עמדות ומשימות הנדרשות מהמנהל**  |
| **איתור צרכים: האם אנו זקוקים למתנדבים ולאיזה צורך ?** | תהליך מתמשך ועקבי, המפנה את המבט פנימה והחוצה בכדי לבדוק את הצורך במתנדבים חדשים | * **[שאלות מרכזיות למיפוי צרכי לקוחות ('מבט החוצה'):](http://www.yadsarah.org.il/images/CuteUpload/itur-zrachim.doc)**
* **[שאלות מרכזיות לבחינת החזון הארגוני ('מבט פנימה'):](http://www.yadsarah.org.il/images/CuteUpload/itur-zrachim.doc)**
 | דוגמאות לצרכים שונים שעשויים לעלות באיתור | * חיבור לחזון הארגוני, ליעדיו ולצרכי הלקוחות: כיצד יכולים מתנדבים לתת מענה על כל אלו?
* זיהוי מעמיק של צרכי קהל היעד / הלקוחות של הארגון: מה הם הצרכים עליהם מתנדבים יכולים לתת מענה.
* חשיבה יצירתית ויכולת לדמיין את הארגון מרחיב את פעילותו בעזרת מתנדבים.
* עבודה שיטתית ע"פ קריטריונים למיפוי
 |
| **בניית תשתית** | יצירת מוכנות תפיסתית ערכית, תקציבית, לוגיסטית, לעבודה עם מתנדבים ומינוי בעלי תפקידים מתאימים. | * חידוד הרציונאל הערכי לעבודה עם מתנדבים
* רתימת הצוות השכיר לרציונאל זה,
* תכנון והערכת הסיכויים והסיכונים בעבודה עם מתנדבים
* , תקצוב מערך ההתנדבות,
* התאמת הסביבה הפיזית, הכלים והציוד לעבודת מתנדבים.
* הקצאת משרות ובעלי תפקידים שיעסקו בניהול ההתנדבות בארגון.
 |  | * תכנון ותקצוב העבודה עם המתנדבים.
* רתימת הצוות השכיר.
* חידוד שאלות סביב החזון הארגוני והרציונאל לעבודה עם מתנדבים.
* יכולת לנהל מו"מ עם גורמים בארגון סביב המשאבים שיוקצו לתחום ההתנדבות
* מינוי רכז מתנדבים
 |
| **שלב** | **הגדרה** | **עקרונות לביצוע** | **דוגמא** | **מיומנויות, עמדות ומשימות הנדרשות מהמנהל**  |
| **גיוס** | בניית הגדרות תפקיד, ועל בסיסן- פניה לציבור הרחב ולקהל יעודי על מנת להגיע לפוטנציאל מתנדבים גדול ככל שניתן שממנו יתבצע המיון | * הגדרת התפקיד הנדרשבחירת אסטרטגיה לגיוס- לאילו קהלי יעד כדאי לפנות (קהל יעד רחב, ייעודי או על בסיס הכרויות)
* פניה למגוון מקורות אפשריים
 | פורמט מודעהרשימת מקורות לגיוס בקהילהרשימת מקורות אינטרנטים לגיוס | * הערכות לוגיסטית לקלוט את הפניות ולתת מענה.

[**לעמוד הראשי**](file:///C%3A%5CUsers%5CWalter%5CDownloads%5C%D7%AA%D7%A8%D7%A9%D7%99%D7%9D%20%D7%96%D7%A8%D7%99%D7%9E%D7%94%20%283%29.doc#ראשי)* אומץ לפנות למתנדבים פוטנציאלים
* יצירתיות בניסוח מודעה אטרקטיבית
* יכולת ליצור שותפויות לטווח ארוך
 |
| **מיון** | תהליך של בחירת המתנדבים המתאימים ביותר לתפקיד על בסיס יכולתם להצליח בו מתוך מאגר המעוניינים בתפקיד. כל זאת על סמך כישורי המתנדב, אישיותו, מניעיו להתנדבות ונסיונו המקצועי. | * הכנה לראיון- קריאת קו"ח, שאלון מקדים, המלצות)
* תכנון הראיון- בחירה וניסוח של שאלות מסוגים שונים (פתוחות, סגורות)- בהתאם להגדרת התפקיד
* ניהול הראיון- באווירה נינוחה, תוך יצירת דיאלוג והימנעות מהבעת התרשמות שלילית
* נושאים לבירור: השכלה, ניסיון, מניעי ההתנדבות, תכונות מאפיינות, מיומנויות וכישורים, ציפיות מההתנדבות, מידת הזמינות
 | מבנה ראיון[**מבנה שאלון**](http://www.yadsarah.org.il/images/CuteUpload/miyun-mitnadvim.doc) | * מיומנות בעריכת ראיון קבלה.
* מוכנות רגשית לדחות מתנדבים בילתי מתאימים.
* הוגנות ואנושיות בביצוע התהליך.
* יכולת אבחונית
* יכולת לשקלל מידע ממקורות שונים ולקבל החלטה מושכלת

[**לעמוד הראשי**](file:///C%3A%5CUsers%5CWalter%5CDownloads%5C%D7%AA%D7%A8%D7%A9%D7%99%D7%9D%20%D7%96%D7%A8%D7%99%D7%9E%D7%94%20%283%29.doc#ראשי) |
| **שלב** | **הגדרה** | **עקרונות לביצוע** | **דוגמא** | **מיומנויות, עמדות ומשימות הנדרשות מהמנהל**  |
| **קליטה** | תהליך כניסת מתנדב חדש לארגון באופן שיאפשר נחיתה רכה וכניסה מהירה ואפקטיבית לתפקוד יעיל. | * ביצוע תיאום ציפיות מתמשך בין המתנדב לארגון
* הקדשת זמן ליצירת אוריינטציה לארגון ולתפקיד
* ליווי צמוד בתקופה הראשונית
* ביצוע אקט טקסי- חתימה על אמנת המתנדב
 | **[רשימת נושאים לתיאום ציפיות, נושאים לביצוע אוריינטציה,](http://www.yadsarah.org.il/images/CuteUpload/klitat-mitnadvim.doc)****[ואמנת המתנדב- יד שרה](http://www.yadsarah.org.il/images/CuteUpload/klitat-mitnadvim.doc)** | * סבלנות ונכונות לתמוך במתנדב בתהליך ההסתגלות לארגון ולתפקיד.
* נכונות להשקיע זמן בתהליך עמום שבסופו המתנדב עלול לנשור

[**לעמוד הראשי**](file:///C%3A%5CUsers%5CWalter%5CDownloads%5C%D7%AA%D7%A8%D7%A9%D7%99%D7%9D%20%D7%96%D7%A8%D7%99%D7%9E%D7%94%20%283%29.doc#ראשי)[**לעמוד הראשי**](file:///C%3A%5CUsers%5CWalter%5CDownloads%5C%D7%AA%D7%A8%D7%A9%D7%99%D7%9D%20%D7%96%D7%A8%D7%99%D7%9E%D7%94%20%283%29.doc#ראשי)* יכולת לספוג תסכולים
 |
| **הכשרה והדרכה** | מתן כלים למתנדב, שיבטיחו הלימה בין דרישות התפקיד לבין הידע, העמדות והמיומנויות העומדים לרשותו | * בניית ההכשרה ע"פ מרכיבי התפקיד
* הגדרת מטרות ויעדים
* העברת האחריות ללמידה למתנדבים
* רלוונטית ויישומית לצרכים המיידיים
* שילוב תרגולים והתנסויות
* אווירה טובה ונינוחה
* הכרה בידע ובניסיון של המשתתפים
* מתן ביטוי להבטים רגשיים וחברתיים
 | [**דוגמא למבנה ונושאים בתכנית הכשרה**](http://www.yadsarah.org.il/images/CuteUpload/hacsara-hardacha.doc) | * תיאום ציפיות ברור מלכתחילה לגבי חשיבות ההדרכה.
* בניית תכנית הכשרה והדרכה, כללית לתפקיד ובהתאם לצרכים של המתנדב.
* התמודדות עם חוסר רצון להשתתף בהכשרה ובהדרכה.

[**לעמוד הראשי**](file:///C%3A%5CUsers%5CWalter%5CDownloads%5C%D7%AA%D7%A8%D7%A9%D7%99%D7%9D%20%D7%96%D7%A8%D7%99%D7%9E%D7%94%20%283%29.doc#ראשי) |
| **שלב** | **הגדרה** | **עקרונות לביצוע** | **דוגמא** | **מיומנויות, עמדות ומשימות הנדרשות מהמנהל**  |
| **ליווי וניהול מתנדבים** | תהליך מתמיד של מפגשי מתנדב-מנהל לאורך זמן למטרות חניכה, העצמה, פיקוח ותמיכה במתנדב | * לגבש עמדה ניהולית המבוססת על שיתוף, התייעצות, א-פורמליות ופלורליזם, אמפתיה והתחשבות
* לספק קשת רחבה של צרכי המתנדב- ערך עצמי, למידה, סיפוק, משמעות, תגמול
* להציב רף דרישות מתאים וגבולות
* להיות תומך וזמין
 |  | * יכולת לפקח ולהציב סטנדרטים בצד נכונות לגמישות.
* נכונות לדיאלוג ובניית ערוצי תקשורת פתוחים.
 |
| **בניית מערכת תגמולים** | יצירה של מערכת שיטתית ומובנית של תגמולים על עבודת המתנדב למטרות שימור המתנדבים בארגון, הפחתת השחיקה, שימור המוטיבציה והפגנת הערכה והוקרה | * שיטתיות ועקביות
* גמישות
* יצירתיות במציאת תגמולים
* אידיבידואליות- זיהוי מניע ההתנדבות האישי ותגמולו (מניע חברתי, משמעות וכו')
 | [**דוגמאות לתגמולים חומריים ורגשיים**](http://www.yadsarah.org.il/images/CuteUpload/tigmulim.doc) | * הפגנת הוגנות וענייניות תוך הימנעות מעמדה אפולוגטית של ריצוי
* יכולת לאבחן את הצרכים הרגשיים של המתנדב ולתת להם מענה. (מנהיגות מתגמלת)

[**לעמוד הראשי**](file:///C%3A%5CUsers%5CWalter%5CDownloads%5C%D7%AA%D7%A8%D7%A9%D7%99%D7%9D%20%D7%96%D7%A8%D7%99%D7%9E%D7%94%20%283%29.doc#ראשי) |
| **שלב** | **הגדרה** | **עקרונות לביצוע** | **דוגמא** | **מיומנויות, עמדות ומשימות הנדרשות מהמנהל**  |
| **הערכה ומשוב** | תהליך מתמשך של זיהוי ואבחון תפקודו של המתנדב, ומתן משוב הדדי בין המתנדב למנהל לצורך שיפור העבודה המשותפת, חיזוק ושימור תפקוד המתנדב ושמירת ערוץ תקשורת פתוח וזמין.  | * התייחסות רק למה שניתן לשפר
* ניהול שיחה ידידותית אך רצינית ומעמיקה
* יש לפתוח לסכם בנקודות החוזק וההצלחות
* ניסוח באופן תיאורי ולא שיפוטי
* הימנעות מהכללות ושימוש בדוגמאות קונקרטיות
 | [**דוגמא לטופס הכנה לשיחת משוב**](http://www.yadsarah.org.il/images/CuteUpload/haaracha-ve-mashov.doc)דוגמא לטופס משוב | * מוכנות רגשית ותפיסתית למתן משוב למתנדב.
* הבנה כי משוב אינו "מבריח" מתנדבים אלא מכבד את עבודתם.
* ניהול משוב הוגן, ענייני,חיובי, בונה, מתקן ואוהד
* ניהול המשוב על בסיס מדדים להצלחה בתפקיד (ע"פ הגדרת התפקיד)
* מתן אפשרות למתנדב להשמיע תחושות, צרכים וציפיות
* בניית תכנית לשיפור הקשיים

[**לעמוד הראשי**](file:///C%3A%5CUsers%5CWalter%5CDownloads%5C%D7%AA%D7%A8%D7%A9%D7%99%D7%9D%20%D7%96%D7%A8%D7%99%D7%9E%D7%94%20%283%29.doc#ראשי2) |
| **סיום עבודת המתנדב** | סיום הקשר בין המתנדב לארגון באופן שיסגור מעגלים אך יותיר את שני הצדדים בתחושה טובה וללא פגיעה | הקפדה על הדרגתיות בתהליך:1. קבלת החלטה על סיום ההתנדבות- לאחר שאופציות כגון משוב וליווי צמוד מוצו
2. הודעה על סיום התפקיד- באופן אמפטי אך ברור
3. הוקרת תודה תוך שידור אופטימיות לעתיד
4. עריכת טקס סיום
5. תיעוד סיום ההתנדבות
6. שמירה על קשר בין המתנדב הפורש לבין הארגון
 |  | * הבנה כי העסקה בין המתנדב לארגון היא הדדית, וכאשר המתנדב אינו ממלא תפקידו כנדרש יש לסיים את העסקתו.

[**לעמוד הראשי**](file:///C%3A%5CUsers%5CWalter%5CDownloads%5C%D7%AA%D7%A8%D7%A9%D7%99%D7%9D%20%D7%96%D7%A8%D7%99%D7%9E%D7%94%20%283%29.doc#ראשי2)* יצירתיות באיתור אפשרויות נוספות להתנדבות בתוך הארגון או מחוצה לו.
* יכולת להיכנס לתהליך רגשי מול המתנדב, לנהל דיאלוג גם כואב וטעון בצורה אנושית ומכבדת.
* יכולת לספוג כעסים של המתנדב תוך הימנעות מויכוח
 |