[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 מודעה  רשימת מקורות לגיוס בקהילה  רשימת מקורות אינטרנטים לגיוס | * הערכות לוגיסטית לקלוט את הפניות ולתת מענה.   [**לעמוד הראשי**](file:///C:\Users\Walter\Downloads\תרשים%20זרימה%20(3).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:\Users\Walter\Downloads\תרשים%20זרימה%20(3).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:\Users\Walter\Downloads\תרשים%20זרימה%20(3).doc#ראשי)  [**לעמוד הראשי**](file:///C:\Users\Walter\Downloads\תרשים%20זרימה%20(3).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:\Users\Walter\Downloads\תרשים%20זרימה%20(3).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:\Users\Walter\Downloads\תרשים%20זרימה%20(3).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:\Users\Walter\Downloads\תרשים%20זרימה%20(3).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:\Users\Walter\Downloads\תרשים%20זרימה%20(3).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 |